



KUDEAKETA AURRERATUA  
**EUSKALIT**  
 GESTIÓN AVANZADA



# RESULTADOS DESTACADOS 2023

## DIFUSIÓN

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

**5.980** asistentes virtuales y presenciales



## ACCIÓN

**1.800** organizaciones en programas de acción



## EVALUACIÓN

**556** organizaciones evaluadas o diagnosticadas

**+1.500** personas en el Club de Evaluación



## ENTIDADES COLABORADORAS



# 12 MESES DE AVANCE

## ENERO

### RESUMEN DE LA ESTRATEGIA DE EUSKALIT 2023

En 2023 EUSKALIT decidimos poner el foco en los siguientes aspectos y actuaciones:

- Canalizar el potencial de la **Gestión Avanzada** a través de los **Programas de impulso a la innovación** (Innobideak-Kudeabide), colaborando con Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y SPRI, tanto con la incorporación de nuevas empresas, así como con el acompañamiento y avance de las empresas participantes en la actualidad.
- Continuar con la **puesta en valor de los servicios de Contraste y Evaluación externa**, utilizando el nuevo **Modelo de Gestión Avanzada 2023**, y dando mayor visibilidad a las empresas más innovadoras.
- Reforzar las actuaciones de la Gestión Avanzada vinculadas a **prioridades sociales**.



### MODELO DE GESTIÓN AVANZADA 2023

Lanzamos la **actualización del Modelo 2023** contando con la participación y el consenso de personas expertas en gestión coordinadas por EUSKALIT.

El objetivo de esta herramienta es ayudar a transformar las organizaciones para obtener mejores resultados de manera sostenida en el tiempo. Así, el Modelo de Gestión Avanzada:

- Es una recopilación de buenas prácticas y herramientas de gestión para la mejora de la competitividad de una organización
- Constituye una fuente importante de conocimiento para la gestión ya que recoge de forma clara y sencilla las tendencias más recientes.
- Sirve para conocer la situación del sistema de gestión y para identificar las principales fortalezas y los aspectos a mejorar.

[Descárgate el MGA 2023 aquí.](#)



## FEBRERO

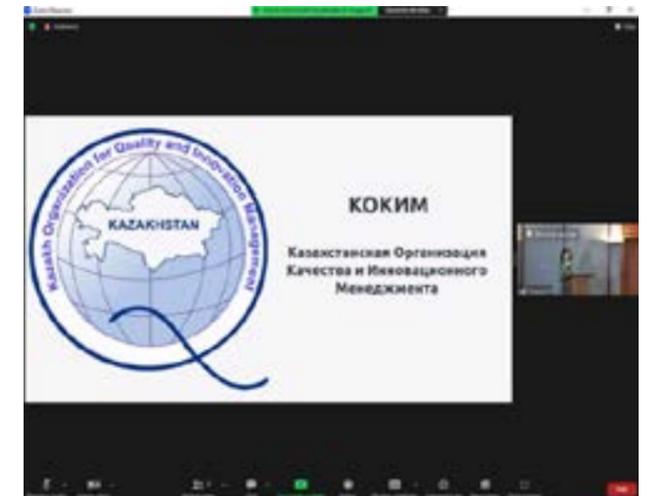
### TRES PROYECTOS VASCOS RECONOCIDOS EN EL PREMIO INTERNACIONAL DE INNOVACIÓN QUALITY INNOVATION AWARD

**Spouted Bed Solutions, Cyber Surgery SL y los Centros de FP Somorrostro, Nazaret y Zabalburu** fueron reconocidas en la competición internacional **Quality Innovation Award-QIA 2022** celebrada en Almaty, **Kazajistán**, y organizada por la **Kazak Organisation for Quality & Innovation Management**.

La empresa **Spouted Bed Solutions** fue reconocida en la categoría de Micropymes y startups con el Award o máximo galardón. Además, **Cyber Surgery**, recibió el galardón Prize en la categoría de sector sanitario. Y los centros **Somorrostro, Nazaret y Zabalburu**, recibieron también el Prize en la categoría de sector educativo, junto a organizaciones de otros 15 países como por ejemplo Israel, Finlandia, China, Suecia o España.

En esta competición también fueron **finalistas** las innovaciones presentadas por otras organizaciones vascas: **ITP Aero** en la categoría de Economía circular, **RKL Integral** en la categoría de PYME, **Estampaciones Rubí** en la categoría de Gran empresa, **UPV/EHU** en la categoría de sector público

y **OSI Tolosaldea de Osakidetza** en la categoría de innovación potencial.



### EUSKALIT E INNOBASQUE RENOVAMOS LA COLABORACIÓN PARA IMPULSAR LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN LAS EMPRESAS VASCAS

El presidente de EUSKALIT-Gestión Avanzada, **José Luis Díaz Manrique**, y el presidente de la Agencia Vasca de la Innovación-Innobasque, **Manuel Salaverría Monfort**, renovaron el acuerdo de colaboración con el compromiso de sumar esfuerzos y recursos para incrementar el número de empresas innovadoras en Euskadi y posicionar el territorio entre las regiones europeas líderes en innovación.

Para ello, EUSKALIT e Innobasque estamos desarrollando un **Itinerario de gestión de la innovación** adaptado a las características y necesidades de las pymes vascas, que incluirá formación y herramientas específicas para cada fase del proceso de innovación: reflexión estratégica, vigilancia, planificación, gestión de proyectos, seguimiento y aprendizaje. Este nuevo itinerario **ayudará a las pymes a innovar estructurando y sistematizando los procesos.**



## MARZO

### PREMIO BUENAS PRÁCTICAS SOBRE NEUTRALIDAD CLIMÁTICA, DESCARBONIZACIÓN Y TRANSICIÓN ENERGÉTICA

**A&B Laboratorios de Biotecnología y OSI Ezkerraldea Enkarterri Cruces de Osakidetza** fueron las entidades **ganadoras del Premio de Buenas Prácticas de EUSKALIT** sobre **Neutralidad climática, descarbonización y transición energética**. Estas dos organizaciones fueron las candidatas vascas del Premio CEX.

La elección de las prácticas ganadoras fue determinada por un Jurado compuesto por los miembros del Patronato de EUSKALIT, **ITP Aero, EVE-Ente Vasco de la energía y Mutualia**, y la colaboración especial de **Ihobe-Sociedad Pública de Gestión ambiental**, que valoraron la novedad, la coherencia con la Estrategia y los resultados de las mismas.

**OSI Ezkerraldea Enkarterri Cruces-Osakidetza** recibió el **Premio especial del público**, y el resto de las **entidades finalistas fueron Vicinay Sestao, Colegio Carmelitas Sagrado Corazón de Vitoria-**

**Gasteiz, Ega Master y la Clínica Vicente San Sebastián-IMQ.**

Las prácticas se pueden ver en nuestro **Buscador de gestión**.



## ABRIL

### APOYO A LA INDUSTRIA

En abril se fueron consolidando las actuaciones dirigidas al apoyo de las empresas industriales, que al final de año arrojaron los siguientes resultados:

- **525 empresas** participantes en **actividades de transformación** (acción y evaluación)
- **Innobideak-Kudeabide**, programa interinstitucional impulsado por el **Gobierno Vasco, las tres Diputaciones Forales, SPRI y EUSKALIT: 220 contrastes** (45 nuevos contrastes, 80 renovaciones y 95 actualizaciones). Desde 2014 se han desarrollado más de **2.000 proyectos** de mejora.
- **Innobideak-Prestakuntza: 46 sesiones** con **500** asistencias en las que se presentan conceptos fundamentales de gestión.
- **24 empresas** participando en los **Grupos de intercambio** de buenas prácticas y experiencias de gestión.



## MAYO

### PRESENTACIÓN DEL MARCO PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS ODS EN LA GESTIÓN DE EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

El director de Innovación Social del Gobierno Vasco, **Asier Aranbarri**, y el director de EUSKALIT, **Fernando Sierra**, presentaron una primera versión del futuro **marco para la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la gestión de las empresas y organizaciones vascas**, que estará disponible a lo largo de 2024.

Este marco constituye una herramienta de reflexión y diagnóstico para poder medir, comparar y evaluar los progresos en la consecución de los ODS de las organizaciones, vinculándolos con sus sistemas de gestión bajo la óptica del desarrollo sostenible. Su utilización permitirá identificar los ámbitos de mejora prioritarios y posicionar a las organizaciones en su avance frente a los ODS y la Agenda 2030.

Para la elaboración del marco se contó con un proceso participativo, liderado desde la **Secretaría de Transición Social y Agenda 2030 de Lehendakaitza**, en el que se recogieron las aportaciones de distintas organizaciones y agentes, de todos los ámbitos de actividad (empresa, administración,

universidad y sector social), a través de reuniones, cuestionarios y talleres.

La presentación se realizó durante una sesión formativa para 60 personas, las que habían participado en el proceso, junto a miembros del **Club de Evaluación de EUSKALIT**, con conocimiento experto en el Modelo de Gestión Avanzada. Con este primer grupo se inició la configuración de un Club de personas expertas en gestión y ODS, que utilizando este nuevo marco como referente, ayuden de manera altruista a las empresas y organizaciones en su avance en sostenibilidad.



## JUNIO

### A&B LABORATORIOS DE BIOTECNOLOGÍA GANA EL PREMIO CEX 2023

**A&B Laboratorios de Biotecnología** fue la entidad ganadora del **Premio CEX 2023** sobre **Neutralidad climática, descarbonización y transición energética**, con su buena práctica **"Ecodiseño de la gama de ecosolventes"**, una metodología básica para favorecer la descarbonización, porque tiene en cuenta todas las etapas del ciclo de vida del producto. Se basa en 6 acciones vinculadas a varias de esas etapas, desde el diseño, a las materias primas, la fabricación, distribución, utilización y el reciclaje o reutilización.

El certamen organizado por **ICE-Instituto para la Competitividad Empresarial de Castilla y León en Valladolid**, contó con otras cuatro entidades **finalistas: Hospital Universitario Mollet** (Cataluña), **Hiperbaric, Cesvimap** (Castilla y León) y **Stellantis** (Aragón).

También participaron **Augusto Cobos**, director general de ICE y **Fernando Sierra**, Presidente de la

Asociación Centros de Excelencia (CEX) y Director de EUSKALIT. Asimismo, **Sergio Lara**, Director de Energías Renovables y Eficiencia Energética de SOMACYL, habló sobre Redes de calor durante la deliberación del jurado, y por último, **Carlos J. Fernández**, Consejero de Economía y Hacienda de la Junta de Castilla y León, clausuró la jornada.



## JULIO

### APOYO AL RELEVO GENERACIONAL Y GESTIÓN DE LA EDAD EN PYMES

Dentro de la colaboración con **Lanbide e Innobasque**, EUSKALIT apoyamos en la difusión y captación de empresas para el programa **Lan-mentoring**, servicio de acompañamiento especializado y gratuito para pymes preocupadas por **cómo abordar con éxito el relevo generacional en sus plantillas o en determinados puestos críticos para su negocio**. El objetivo: que el **conocimiento se transfiera de forma adecuada y permanezca en la organización**.

A través de esta iniciativa piloto, se buscaba facilitar un proceso para ayudar a las pymes a anticipar, planificar y gestionar el ciclo de vida de sus plantillas.

Más de 60 empresas participaron en la iniciativa: **LanMentoring: Experiencias de empresas participantes**.

[Más información.](#)



## SEPTIEMBRE

### APOYO A LA RED KONTZILIA

EUSKALIT firmó un acuerdo de colaboración con el **Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales del Gobierno Vasco** para desarrollar una **"Guía de Gestión de la Conciliación"** y un esquema de evaluación y reconocimiento, con la colaboración de las más de 30 empresas integrantes de la **red Kontzilia**. El objetivo es promover entre las empresas y organizaciones una **gestión sistemática e integrada de la Conciliación de la vida familiar, personal y laboral**.

[Más información.](#)



## OCTUBRE

### CONGRESO GESTIÓN AVANZADA: Digitalización e Inteligencia Artificial y gestión de las personas

El Congreso de Gestión Avanzada, tuvo lugar los días **18 y 19 de octubre**, contó con la colaboración de **19 entidades** y asistieron más de **600 personas**.

Durante la primera jornada, **Cristina de la Cruz** (Universidad de Deusto), **Enaitz Ezpeleta** (Mondragón Unibertsitatea), **Jorge Posada** (Vicomtech) y **Alvaro Pérez** (Laboral Kutxa), protagonizaron una mesa redonda que profundizó en la inteligencia artificial, su propósito y su dimensión ética. También se presentaron diferentes buenas prácticas, como las de **Leartibai Fundazioa**, que compartió la metodología IT (Innovar para Transformarse); **Lanit Consulting**, que presentó un caso práctico sobre la utilidad del análisis de datos masivos; y **Wegetit, Mutualia y Gestionet** sirvieron como ejemplo de cómo la integración de la tecnología puede redefinir la competitividad empresarial.

La segunda jornada del congreso se centró en la diversidad generacional y la personalización en la gestión de personas. **Julen Elgeta** (HETEL), **Mercedes Oleaga** (Orkestra) y **Carlos Pereda** (Confebask) exploraron estrategias innovadoras para abordar desafíos clave, desde la gestión del talento hasta el relevo generacional y la inclusión. Además, se presentaron prácticas como las de **Armeria Eskola**, una herramienta para identificar las necesi-

dades y habilidades de las personas para una gestión efectiva; programas transformadores como **AKADEME de UPV/EHU**, diseñado para fomentar el liderazgo de mujeres académicas; o el abordaje integral de aspectos como conocimiento, cuidado, salud y jubilación de **Emun**. También se destacó el caso de **Lan Mentoring**, una iniciativa impulsada por **Lanbide e Innobasque**, en colaboración con EUSKALIT, para apoyar a las empresas en el relevo generacional, además de contar las experiencias de **Biolan y Amets**.

Puedes ver las grabaciones de las dos jornadas [aquí](#).

Todas las **presentaciones** están disponibles en nuestro **Buscador de gestión**.



### ENTREGA DE LA 7. EDICIÓN DEL PREMIO GESTIÓN EN CORTO

Dentro del Congreso Gestión Avanzada se entregaron los Premios del **concurso Gestión en Corto**. Un jurado experto, compuesto por personas de Mondragón Unibertsitatea (Facultad de Audiovisuales), Media Attack y EUSKALIT, valoraron las 26 obras presentadas, y eligieron a las seis entidades finalistas: **Hetel, AVIFES, Elhuyar, Hospital Santa Marina-Osakidetza, Oarsoaldea Garapen Agentzia y Orloga S.A.**

El video ganador fue el de **Orloga**, denominado *Pa-per sea*. Además, se entregó el Premio del Público a **Hetel** por el video *Oinarrizko mailako Lanbide Heziketa: Zuk lor dezakezu!*, tras recibir la valoración de más de 450 personas.

Puedes ver la entrega del Premio [en este enlace](#).

[Y los seis videos en este otro enlace.](#)



## NOVIEMBRE

### OCHO EMPRESAS REPRESENTARÁN A EUSKADI EN EL QUALITY INNOVATION AWARD 2023

Zunibal, Ormazabal, Instituto de investigación sanitaria Biobizkaia, Mondragon Team Academy, Zola sistemas, Ludus Tech, Ibermática an Ayesa company y la Diputación Foral de Bizkaia, son las 8 entidades que representarán a Euskadi en el Quality Innovation Award 2023, compitiendo en su fase internacional en Shezen en abril de 2024, junto a más de 500 organizaciones del resto de países participantes.



MICROEMPRESAS Y STARTUPS	ZOLA SISTEMAS, S.L.
PYMES	LUDUS TECH, S.L.
GRAN EMPRESA	IBERMÁTICA AN AYESA COMPANY
INNOVACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	DIPUTACIÓN FORAL DE BIZKAIA
INNOVACIÓN EN SECTOR EDUCATIVO	MU MONDRAGON UNIBERTSITATEA. ENPRESAGINTZA - GRADO LEINN, MONDRAGON TEAM ACADEMY MTA
INNOVACIÓN EN SECTOR SANITARIO	INSTITUTO INVESTIGACIÓN SANITARIA BIOBIZKAIA
ECONOMÍA CIRCULAR	ORMAZABAL Y CÍA, S.L.U.
INNOVACIÓN POTENCIAL	ZUNIBAL, S.L.

### EUSKALIT RECIBE LA VISITA DE UNA DELEGACIÓN CHINA PARA CONOCER LAS CLAVES DE LA GESTIÓN AVANZADA

Una delegación de la **Asociación China para la Calidad-CAQ**, compuesta por 23 representantes de empresas e instituciones, visitó EUSKALIT para conocer la experiencia en la mejora de la gestión de las organizaciones vascas. EUSKALIT colabora desde hace años con la CAQ en la organización del Premio Quality Innovation Award (QIA), formando parte de su Consejo asesor.

Durante la visita **Alberto Fernandez**, Director de Tecnología e Innovación del Departamento de Desarrollo económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco, destacó el compromiso del Gobierno con la innovación, la sostenibilidad y la Gestión Avanzada; y **James Willson**, Research director de ORKESTRA, presentó los principales datos macroeconómicos y de evolución de la estrategia vasca para la competitividad desde los años 90. Además, las empresas **CAF y Wegetit**, pudieron intercambiar junto a dos empresas chinas del sector de la gestión urbanística y sociosanitaria, hitos y buenas prácticas de gestión. La jornada se cerró con la visita al **Centro tecnológico y de innovación**

de Ormazabal en Boroa, donde las empresas chinas pudieron conocer su laboratorio de ensayos de alta potencia, así como las mejores prácticas que han llevado a Ormazabal a ser un referente en Gestión Avanzada e Innovación.



## DICIEMBRE

### ENTREGA DEL PREMIO VASCO A LA GESTIÓN AVANZADA 2023

Un total de **19 organizaciones** fueron reconocidas con el **Premio Vasco a la Gestión Avanzada**, cuyo objetivo es reconocer a las organizaciones más avanzadas y con mejores prácticas de gestión de Euskadi.

La ceremonia celebrada el 19 de diciembre en Vitoria-Gasteiz, contó con una extensa representación del Gobierno Vasco, **Mikel Amundarain** (Viceconsejero de Industria), **Nerea Melgosa** (Consejera Igualdad, Justicia y Políticas Sociales), **Jokin Bildarratz** (Consejero Educación), **Iñaki Arriola** (Consejero Planificación Territorial, Vivienda y Transportes) y **Gotzone Sagardui** (Consejera Salud).

Este año se han reconocido dos organizaciones con el Premio Vasco a la Gestión Avanzada: el **Colegio Santa María de Artagan** que ha obtenido el Premio en Clientes y el **Centro Formación Somorrostro** en Innovación.

Recibieron la **A de Oro A&B Laboratorios de Biotecnología y MUTUALIA**, mutua colaboradora con la seguridad social nº 2.

La **A de plata** fue para: **Eun, Euskal Trenbide Sarea-Red Ferroviaria Vasca, Ormazabal International Business, S.L.U., Apnabi Autismo Bizkaia, Centro de Estudios Inatec y Sagrado Corazón Corazonistas.**

Por su parte, recibieron la **A de bronce: Biolan Microbiosensores, Consorcio ESS Bilbao, Energiaren Euskal Erakundea-Ente Vasco de La Energía, Ingurumena Advanced Technologies (=Imatek), Intermodal Forwarding, S.L., Megatech Industries Amurrio, S.L., Urolako Komunikazio Taldea Koop. Elk., Vicinay Marine Innovación AIE y Elkarbanatuz.**

Asimismo, un total de **57 entidades** recibieron el **Diploma a la Gestión Avanzada**, tras haber realizado el contraste externo de EUSKALIT y mostrar su compromiso por desarrollar los elementos que componen la Gestión Avanzada.

### PREMIADOS 2023

#### INDUSTRIA

##### A DE BRONCE

- BIOLAN MICROBIOSENSORES
- CONSORCIO ESS BILBAO
- ENGIAREN EUSKAL ERAKUNDEA - ENTE VASCO DE LA ENERGÍA
- INGURUMENA ADVANCED TECHNOLOGIES (=IMATEK)
- INTERMODAL FORWARDING, S.L.
- MEGATECH INDUSTRIES AMURRIO, S.L.
- UROLAKO KOMUNIKAZIO TALDEA KOOP. ELK.
- VICINAY MARINE INNOVACIÓN AIE.

##### A DE PLATA

- EUN

- ORMAZABAL INTERNATIONAL BUSINESS, S.L.U

##### A DE ORO

- A&B LABORATORIOS DE BIOTECNOLOGÍA

#### EDUCACIÓN

##### A DE PLATA

- CENTRO DE ESTUDIOS INATEC
- SAGRADO CORAZÓN CORAZONISTAS

##### PREMIO VASCO A LA GESTIÓN AVANZADA EN CLIENTES

- COLEGIO SANTA MARÍA DE ARTAGAN

##### PREMIO VASCO A LA GESTIÓN AVANZADA EN INNOVACIÓN

- CENTRO FORMACIÓN SOMORROSTRO

#### SALUD

##### A DE ORO

- MUTUALIA, MUTUA COLABORADORA CON LA SEGURIDAD SOCIAL Nº 2

#### TERCER SECTOR SOCIAL

##### A DE BRONCE

- ELKARBANATUZ
- APNABI AUTISMO BIZKAIA

#### TRANSPORTES

##### A DE PLATA

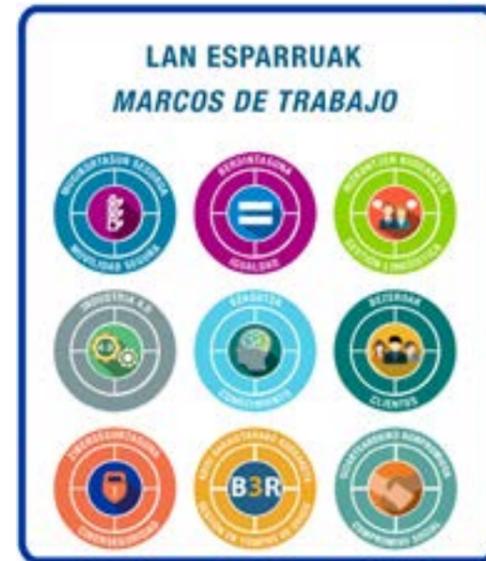
- EUSKAL TRENBIDE SAREA-RED FERROVIARIA VASCA



# OTROS HECHOS RELEVANTES

● Durante 2023 continuamos con el desarrollo de diferentes **programas sectoriales**:

<b>COMERCIO</b> Programa Merkabide	<b>180</b> comercios
<b>CULTURA</b>	<b>50</b> organizaciones
<b>SECTOR PÚBLICO</b> Aurrerabide y Q-epea	<b>51</b> entidades
<b>EDUCACIÓN</b> Talleres y colaboración con Kalitatea Hezkuntzan Sarea	<b>58</b> centros
<b>DEPORTES</b> Programa 3K	<b>120</b> entidades
<b>SERVICIOS SOCIALES</b> Binklusion y proyecto Unidades convivenciales	<b>98</b> organizaciones
<b>SALUD</b>	<b>18</b> centros
<b>GESTIÓN LINGÜÍSTICA-BIKAIN</b>	<b>35</b> entidades de todos los sectores

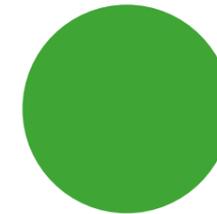


● EUSKALIT se unió a la **alianza vasca por los ODS** para colaborar en el desarrollo de la **Agenda 2030**, que contiene cinco compromisos y cinco implicaciones prácticas, entre ellas, aplicar progresivamente en el seno de cada entidad la **“Guía para desarrollar la Agenda 2030 en empresas y organizaciones”**. El contenido de la alianza se sustenta en dos documentos. En primer lugar, la **Declaración “Para un Contrato Social Agenda 2030 Euskadi”** y en segundo lugar, la **“Guía para desarrollar la Agenda 2030 en empresas y organizaciones”**, en cuya redacción ha colaborado EUSKALIT.

Si quieres unirte a la Alianza Vasca por los ODS las nuevas adhesiones pueden dirigirse a: [2030agenda@euskadi.eus](mailto:2030agenda@euskadi.eus)



● Hemos continuado difundiendo los distintos **marcos de gestión** desarrollados para poner el foco en aspectos y elementos concretos de la gestión. Hasta el momento contamos con **9 marcos** que se pueden descargar [aquí](#), en nuestro **Buscador de gestión**.



## KUDEAKETA AURRERATUA EUSKALIT GESTIÓN AVANZADA

Teknologi Parkea, 206 A  
48170 ZAMUDIO  
T: 94 420 98 55  
[euskalit@euskalit.net](mailto:euskalit@euskalit.net)



EKONOMIAREN GARAPEN,  
JASANGARRITASUN  
ETA INGURUMEN SAILA



DEPARTAMENTO DE DESARROLLO  
ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD  
Y MEDIO AMBIENTE