



**KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA**



12 HILABETE AURRERA EGITEN

URTARRILA

EUSKALITen 2019ko ESTRATEGIA: LABURPENA



2019an, EUSKALITek alderdi eta jardura hauetan jarri zuen arreta:

- **INNOBIDEAK – KUDEABIDE** programan parte hartzea eta Eusko Jaurlaritzarekin, foru aldun-

diekin eta SPRIrekin elkarlanean jardutea, ahalegin berezia eginez enpresa traktoreetako eta beren hornitzaile katea mobilizatzeko ahalmena dutenetako partaide izateko, eta 2014tik Kudeabiden diharduten enpresei hobetzen laguntzea.

- Enpresa traktoreen eta beren hornitzaile-katearen mobilizazio-gaitasuna duten enpresen programarekiko laguntza indartzea (SPRIrekin lankidetzan) eta lortutako aurrerapenak ikusaraztea.
- **Kanpo kontraste eta ebaluazio zerbitzuen, zein Kudeaketa Aurreratuarekiko aintzatespenen eskemaren posizionamendua** balioesten jarraitzea, eta, bide batez, **ebaluazioaren kultura** hedatzen.

OTSAILA

BOST EUSKAL ENPRESA SARITUAK PEKINGO QUALITY INNOVATION AWARD 2018 LEHIAKETAN



Osakidetzako Tolosaldea ESik Award saria jaso zuen berrikuntza potentzialaren kategorian, **Eusko Trenbide Sarea** Prize saria sektore publikoaren kategorian, **Iberdrola** Prize saria enpresa handiaren kategorian, **Ega Master** Prize saria ETEen kategorian, eta **A&B Bioteknologia Laborategiak**, Prize saria berrikuntza arduratsuaren kategorian.

Tolosaldeko ESI saritu zuten Creta proiektuarengatik, hots, Retinopatia Diabetikoaren baheketa-prozesurako softwarea garatzeagatik; **Eusko Trenbide Sarea**, trenbide-pasaguneak ikuskatze artifizialaren bidez ikuskatzeagatik; **Iberdrola**, tentsio ertaineko sareetan, matxurak topatzeko eta hutsegiteen karakterizazioarako berrikuntzagatik; **Ega Master**, 4.0 neurriko ingeniari-tza industrialeko negozio-lerro berri bat sortzeagatik.

Lehiaketa horretan finalista izan ziren, halaber, **Imatek Advanced Technologies** eta **Osakidetzako Ezker-raldea-Enkarterri-Gurutzeta ESI** enpresak.

MARTXOA

AZTI ETA A&B BIOTEKNOLOGIA LABORATEGIAK EKONOMIA BIRIBILAREN SARIA



AZTI eta A&B Bioteknologia Laborategiak irabazi zuten Ekonomia biribilari buruzko EUSKALITen Jardunbide Egokien Saria. Bi erakunde horiek, gainera, **CEX 2019**, Espainiako Bikainta-

sun Zentroek koordinaturiko sarirako euskal hautagaiak izan ziren. **Donostia Kirola** izan zen publikoaren sari berezia, eta **San Viator Ikastetxea eta Siemens Gamesa Renewable Energy** finalistak izan ziren.

Praktika irabazleak **EUSKALITeko Patronatuko kideek eta Ihobek** (ekonomia biribilean aditua dena) osatutako epaimahai batek aukeratu zituen. Epaimahai horrek berrikuntza, lortutako emaitzak eta beste erakunde batzuetan jardunbide egokien aplikagarritasuna baloratu zituen.

Diplomen banaketan, **José Hernández**, EUSKALITen presidentea, eta **Aitor Urzelai**, Ekintzailatza, Berrikuntza eta Informazioaren Gizarteko zuzendaria, egon ziren. Horrek hainbat sektoretako erakundeen artean praktika onak partekatzearen garrantzia eta esku zabaltasuna azpimarratu zituen.

APIRILA

UPV/EHUK ETA EUSKALITek HITZARMENA SINATU ZUTEN KUDEAKETA AURRERATUA BULTZATZEKO



Nekane Balluerka, Euskal Herriko Unibertsitateko errektoreak eta **Josetxo Hernández**, EUSKALITeko

presidenteak hitzarmen bat sinatu zuten **unibertsitateko zentro eta unitate administratibo guztietan Kudeaketa Aurreratuako Eredua ezarri eta zabaltzeko**.

Eredu hori abian jartzearen helburua da unibertsitateko kudeaketa hobetzea, langileak prestatzea, lortutako aurrerapenak kontrastatzea eta UPV/EHUko zentro eta administrazio-unitateetan Kudeaketa Aurreratuaren aintzatespena lortzea.

MAIATZA

INDUSTRIA 4.0 ETA KUDEAKETA AURRERATUARI BURUZKO IKASTAROA



EUSKALITen eta Bizkaiko Ingeniarien Elkargo Ofizialaren arteko lankidetzaren ondorioz, Indus-

tria 4.0 eta Kudeaketa Aurreratuari buruzko ikastaroaren lehen edizioa jarri zen abian.

Adibide praktikoen eta ikaskuntza-dinamiken bidez, parte-hartzaileek 4.0 eraldaketa lortzeko kudeaketaren funtsezko alderdiak lantzea bilatzen zen, Kudeaketa Aurreratuaren Eredua oinarri hartuta. Parte-hartzaileek ikuspegi praktikoa izan zuten beren erakundearen Fabrikazio Aurreratu ezartzeko, pertsonak, prozesuak eta teknologia oso integratuta dauden eredu batean.

Harrera ona izan zuenez, beste edizio bat egin zen urrian, guztira **30 industria-enpresa** inguru izan ziren.

EKAINA

ERTZAINZAKO UNITATE EZBERDINEK 5S AINTZATESPENAK JASO ZITUZTEN



Arabako, Bizkaiko eta Gipuzkoako **Lurralde Ikerketa Kriminaleko Zerbitzuek**, Ebidentzien

Biltegietan egindako lanagatik, eta **Inteligentzia Bulego Nagusiko Inteligentzia Laguntzako Zerbitzuak**, irudiak ikusteko gelagatik, **diploma bat jaso zuten 5S ebaluazioa egin ondoren.**

Ekitaldian izan ziren **Josu Zubiaga**, Segurtasun sailburuordea, **Gervasio Gabirondo**, Ertzaintzako zuzendaria, eta **Fernando Sierra**, EUSKALITeko zuzendaria, Ertzaintzako 70 unitateaz gain.

5S ebaluazioei buruzko informazio gehiago

UZTAILA

KUDEAKETA AURRERATUKO ESPARRU ESPEZIFIKOEN ESTRATEGIA



EUSKALIT metodologiak, tresnak eta kudeaketa-joera berriak Kudeaketa Aurreratuaren Ereduekin lerrokatzeko estrategia bultzatzen hasi zen, eredu hori orekatua eta erraza izan zedin. Ildo horretatik, hainbat gida garatzen ari dira, hala nola, **Ezagutzaren Kudeaketa**, **Zibersegurtasuna** (SPRI eta Nextelekin batera), **Berdintasuna** (Emakunde), **Bide-segurtasuna eta mugikortasuna** (Eusko Jaurlaritzako Trafiko Zuzendaritzarekin batera), **Bezeroekiko harremanak**, etab.

IRAILA

BAHÍA DE BIZKAIA GAS EUSKALITEKO PATRONATUKO KIDE BERRIA



Bahía de Bizkaia Gas-BBG EUSKALITen Patronatuan sartu zen, eta dagoeneko 26 erakundek osatzen dute.

Erakunde hori Patronatuan sartzeko faktore nagusietako bat Kudeaketa Aurreratuarekin duen konpromisoa da. BBG 2003an sortutako enpresa da, 73 pertsona ditu, eta EEEren eta ENAGASen artean %50ean banatutako akziodunak ditu. Bere xedearen barruan sartzen dira garapen jasangarria, prozesuen eraginkortasuna, kudeaketa eta segurtasuna. Ziurtagiri ugari izateaz gain, EUSKALITen Kudeaketa Aurreratuaren Eredua hartu dute kudeaketarako erreferente gisa.

URRIA

ZORTZI ERAKUNDE 2019ko QUALITY INNOVATION AWARD SARIKO EUSKAL FASEAREN IRABAZLE



Donostialdea eta Arabako Errioxa ESlak (Osakidetza), Somorrostroko Prestakuntza Zentroa, Bizgarri Elkarte, Imatek, Blackbinder, Fres-

mak eta CAF izan ziren 2019ko nazioarteko Quality Innovation Award lehiaketan Euskadiko fasearen 8 erakunde irabazleak.

Lehiaketa horretan, EUSKALITek 2015az geroztik laguntzen du, eta parte hartzen duten erakundeen eta herrialdeen lehiakortasuna handitzen lagundu nahi du, bi fasearen bidez: bata bertakoa eta bestea nazioartekoa. Tokiko faserako, 34 hautagai ebaluatu zituzten Kudeaketa Aurreratuko Ebaluazio Klubeko pertsonal batek eta UNIBASQ Euskal Unibertsitate Sistemaren Kalitate Agentziak identifikatutako berrikuntzako adituek. Azkenik, EUSKALIT eta Innobasqueko Patronatuko erakundeetako ordezkariak osatutako epaimahaiak euskal faseko irabazleak aukeratu zituen.

MICROEMPRESAK ETA STARTUPak	BLACKBINDER
ETEak	FRESMAK
EMPRESA HANDIAK	CAF
SEKTORE PUBLIKOAREN BERRIKUNTZA	ASOSACIÓN BIZGARRI
BERRIKUNTZA ARDURATSUA	IMATEK ADVANCED TECHNOLOGIES
OSASUN SEKTOREKO BERRIKUNTZA	OSI DONOSTIALDEA DE OSAKIDETZA
BERRIKUNTZA POTENTZIALA	OSI RIOJA ALAVESA-ARABAKO ERRIOXA DE OSAKIDETZA
HEZKUNTZA SEKTOREKO BERRIKUNTZA	CENTRO DE FORMACIÓN SOMORROSTRO

AZAROA

500 PERTSONAK IKASI ZUTEN 4.0 ETA PERTSO-NEN INGURUKO ESPERIENTZIETATIK KUDEAKETA AURRERATUAREN BILTZARREAN



Azaroaren 5etik 15era izan zen 25. Kudeaketa Aurreratuen Europar Astea. Ia bi aste ekintzaz beteta, guztira 40, eta 2.500 pertsona inguruk parte hartu zuten, 50 erakunde antolatzailearen lanari

esker, eta SPRI taldearen eta Bahía de Bizkaia Gas enpresaren laguntzari esker.

Gainera, azaroaren 13an eta 14an Kudeaketa Aurreratuen Biltzarra egin zen, eta 500 profesional baino gehiago bertaratu ziren. Biltzar hau beste erakunde batzuen lankidetzari esker egin zen, Bilbao Metropoli 30, Lantegi Batuak, Basque Cybersecurity Centre edo Emakunde bezalakoak. Bi egun horietan, kudeaketaren arloko gai garrantzitsuak landu ziren, hala nola, 4.0 ingurunea eta digitalizazioa, industria-produktibitatea, pertsonen kudeaketa eta Garapen Iraunkorreko Helburuak.

Biltzarreko ekitaldietan erabilitako aurkezpen asko, gure Kudeaketa Bilatzailean daude eskuragarri.

GEROA PENTSIOAK ETA RINGSPANN, KUDEAKETA LABURREAN SARIAREN IRABAZLEAK



GEROA PENTSIOAK BGAE erakundeak, "Lasaitasuna zure etorkizunean, gure izateko arrazoia" izeneko film laburrekin, EUSKALITek Mondragon

Unibertsitatearen (MU) lankidetzarekin koordinatzen duen Kudeaketa laburrean ekimeneko 3. edizioa irabazi zuen.

Irabazlea aukeratzeko, ikusleen balorazioa jaso zen, eta 600 pertsonak baino gehiagok parte hartu zuten. Halaber, ikus-entzunezkoen eta kudeaketaren arloan espezializatutako epaimahai baten balorazioa jaso zuen.

Gainera, beste bi sari banatu ziren, Ikuslearena eta Amateur lan onenarena, enpresa berarentzat, Ringspann, "Konfiantza taldean" lanarekin. Beste lan finalis-tak Unilever, Virtualware, San Prudentzio Fundazioa eta Ulma Architectural Solutions erakundeek izan ziren.

Lan guztiak eskuragarri daude EUSKALITen Youtubeko kanalean.

KUDEAKETA AURRERATUAREN EUSKAL SARIA 2019



Sariak **Beatriz Artolazabal**, Enplegu eta Gizarte Politike-tako sailburuak, **Cristina Uriarte**, Hezkuntza sailburuak, **Nekane Murga**, Osasun sailburuak, **Josu Erkoreka**, Gobernantza Publikoko eta Autogobernuko sailburuak, **Pedro Azpiazu**, Ogasun eta Ekonomia Saileko sailburuak, eta **Estíbaliz Hernández**, Garapen Ekonomikoko sailburuordeak eman zizkioten. **Iñigo Urkullu** Lehendakariak itxi zuen ekitaldia.

Aurten ere **Kudeaketa Aurreratuari diplomak** eman zitzaizkien sektore guztietako **59 erakunderi**, 2019an Kanpoko Kontraste Zerbitzua gainditu zutenak

25 erakunde jaso zituzten Eusko Jaurlaritzaren Kudeaketa Aurreratuaren sariak, kategoria ezberdinetan: brontzea, zilarra, urrea eta Euskal Saria, Euskadiren kudeaketari egindako aitoren gorena, **1.100 pertsonak** parte hartu zuten ekitaldian.

2019an SARITUTAKO ERAKUNDEAK

INDUSTRIA BRONTZEKO A

- HERDIT
- INGURUMENA ADVANCED TECHNOLOGIES,=IMATEK
- SPRILUR, S.A.

ZILARREZKO A

- TUBACEX
- PROTÓN ELECTRÓNICA, S.L.U.
- SPRI-AGENCIA VASCA DE DESARROLLO EMPRESARIAL
- GOIENA KOMUNIKAZIO TALDEA KOOP E.
- MERCABILBAO, S.A.

URREZKO A

- ELIKA-FUNDACION VASCA PARA LA SEGURIDAD AGROALIMENTARIA
- LANTEGI BATUAK
- EUSKALIT

KUDEAKETA AURRERATUAREN SARIA BERRIKUNTZAN

- ORMAZABAL Y CIA, S.L.U.

OSASUNA ZILARREZKO A

- OSI ARABA-OSAKIDETZA
- OSI GOIERRI ALTO UROLA-OSAKIDETZA

URREZKO A

- OSI BILBAO BASURTO-OSAKIDETZA

HEZKUNTZA ZILARREZKO A

- AVELLANEDA IKASTETXEA
- CENTRO DE FORMACIÓN JURITECNIA

URREZKO A

- TOLOSAKO INMAKULADA LANBIDE IKASTOLA

KUDEAKETA AURRERATUAREN SARIA ESTRATEGIAN

- COLEGIO URDANETA

KUDEAKETA AURRERATUAREN SARIA BERRIKUNTZAN

- COLEGIO URKIDE IKASTETXEA, S. COOP.

HIRUGARREN GIZARTE SEKTOREA

ZILARREZKO A

- ARGIA FUNDAZIOA

URREZKO A

- ZESTOAKO SAN JUAN FUNDAZIOA
- CARITAS DIOCESANA DE BILBAO

FINANTZAK ETA ASEGUURUAK

- IGUALATORIO MÉDICO QUIRÚRGICO S.A. DE SEGUROS Y REASEGUROS

HERRI ADMINISTRAZIOA

ZILARREZKO A

- IVAP



BESTE GERTAERA BATZUK

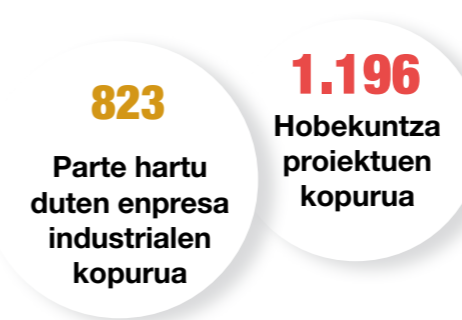
Elkarren segidako seigarren urtez, **Innobideak-Kudeabide** programari laguntzen jarraitu dugu 2019an. **Eusko Jaurlaritzaren, hiru foru-aldundien, SPRIren eta EUSKALITen** arteko hitzarmenaren emaitza da aipatutako programa. Gainera, aurreko urteetatik ere partaide ziren enpresei hobetzen lagundu diegu.

Hirugarren urtez, **KSI Berritzaile Programaren** antolakuntzaren eta egituraren berrikuntza ardatza garatu dugu. **Kultura eta Hizkuntza Politikako Sailak** sustatzen du programa. Aurten **kulturaren eta sormenaren alorreko 57 industriak** hartu dute parte diagnostikoaren eta kudeaketa hobekuntzaren fasean (trebakuntza, jarduera eta aholkularitza).



EUSKADIKO KULTURA ETA SORMEN INDUSTRIAK
INDUSTRIAS CULTURALES Y CREATIVAS DE EUSKADI

2014-2019: BALANTZEA:



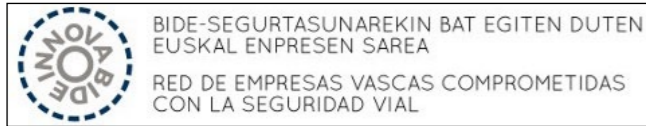
50 erakunde parte hartu zuten Funtzio Publikoaren Sailburuordetzak sustatutako **Aurrerabide programan**, Eusko Jaurlaritzan eta haren erakunde autonomoetan Kudeaketa Aurreratu bultzatzen jarraitzeko. Horrez gain, **Aurrerabide Kluba** jarri zen abian, kudeaketa publiko aurreratuaren hobekuntzarekin zerikusia duten ekintzetan prestatzen eta parte hartzen duten Eusko Jaurlaritzako hainbat zuzendaritzako pertsonak osatua.

Hezkuntza publikoko **69 ikastetxek, Hezkuntza Saila eta Kalitatea Hezkuntza** erakundeak bultzatutako Aurreraka programan hartu dute parte.



AURRERABIDE

▶▶▶ **15 erakunde** diagnostikoa egin dute mugikortasunari eta bide-segurtasunari buruzko kudeaketa-praktika ego-kien esparrua erreferentea hartuta, zeina **Eusko Jaurlaritzako Trafiko Sailarekin** batera garatu den.



▶▶▶ Gizarte-ekintzako **25 zentrok** hartu dute parte Binklusio programan, zeina **Bizkaiko Foru Aldundiko** Gizarte Ekin-tzako Sailarekin batera garatu den.



▶▶▶ **Novia Salcedo Fundazioarekin** batera, gazteak lan-munduan sartzen laguntze-ko eta enpresei Kudeaketa Aurreratuko tresnekin zerikusia duten hobekuntza-proiektuak abian jartzen edo jarraitzen laguntzeko programa batean parte har-tzen hasi gara. **Lanbide** diruz laguntzen du programa hau.



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



▶▶▶ **EUSKALITek** urrezko **A lortu** zuen, kohesionatutako talde baten ahaleginari esker, eta ereduarekin predikatzeko eta zabaltzen ditugun metodologiak gure kudeaketa-ereduan aplikatzeko dugun balioarekin bat etorritz.



▶▶▶ **EUSKALITeko Patronatuak** ITP Aero aukeratu du **2020-2022 bitartean pre-sidentzia izateko, eta José Luis Díaz** ordezkatzera erabaki du. ITPk teknologia propioaren berrikuntzaren eta garapena-ren alde egiten du, lehiatzeko abantaila nagusi gisa.



▶▶▶ 2019ko JARDUEREN LABURPENA

DIFUSIOA

100 ekitaldi praktika onen inguruan sentsibilizatzeko eta elkartrukatzeko **5.800** parte-hartzaile



39 ekitaldi Europar Astean
2.500 parte-hartzaile

Kudeaketa Aurreratuaren Klubeko eta 5S Klubeko praktika onen truke ekitaldiak



EKINTZA

2.100 erakunde baino gehiago ekintza programetan **4.800** parte-hartzaile

KnowInn, kudeaketa-teknologiaren ezarpena
270 erakunde

1000 lagun beren enpresetan metodologiak ezartzen

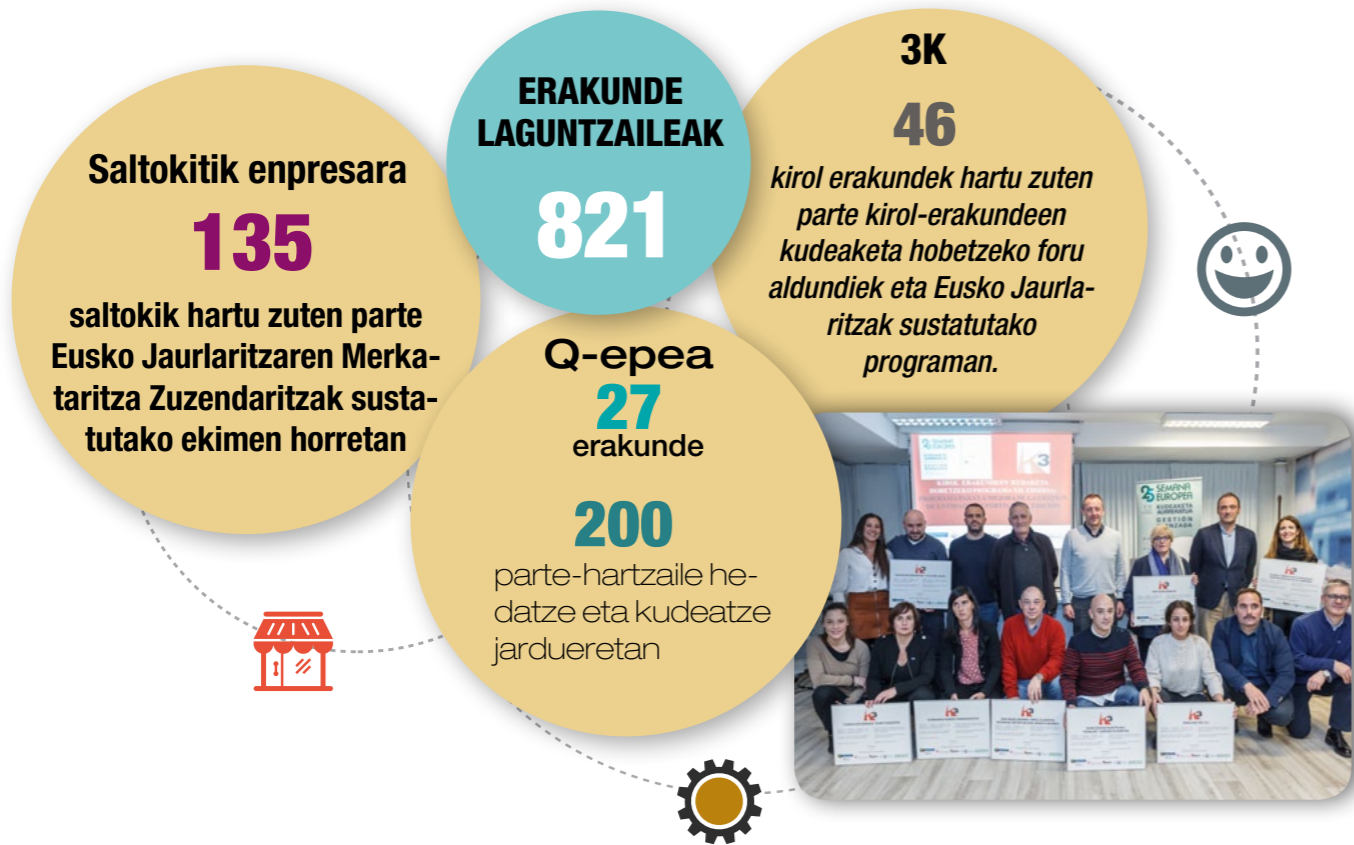
Innobideak Prestakuntza
630 parte-hartzaile

Praktika onak trukatzeko Talde Aurreratuak
80 erakunde
hezkuntza, industria, osasuna, kirola eta zerbitzuen alorretan

5S kluba
85 erakunde
335 parte-hartzaile



EKINTZA



EBALUAZIOA

400 erakunde ebaluatuta edo diagnostikatuta **2.700** lagunek hartu dute parte ebaluazio klubetan



KUDEAKETA AURRERATUA EUSKALIT GESTIÓN AVANZADA

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

EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

EKONOMIAREN GARAPEN
ETA AZPIEGITURA SAILA

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO
ECONÓMICO E INFRAESTRUCTURAS