



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

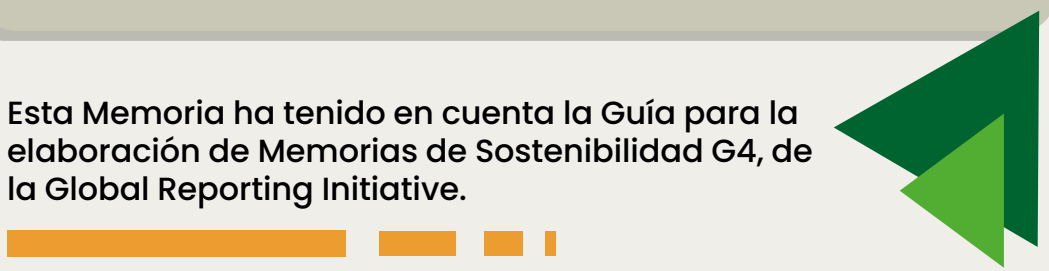


2020



**MEMORIA DE
ACTIVIDADES**

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



FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD



KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA

NOMBRE COMERCIAL {EUSKALIT}

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

CIF {G 48544670}

TELÉFONO {94 420 98 55}

CORREO ELECTRÓNICO {euskalit@euskalit.net}

PÁGINA WEB {www.euskalit.net}

 {www.facebook.com/euskalit}

 {twitter.com/EUSKALIT}

 {www.youtube.com/user/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



► 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 ha cumplido un año desde que asumí la presidencia de EUSKALIT. El Presidente anterior Josetxo Hernández realizó un balance de su etapa en torno a tres conceptos: consolidación, transversalidad y compromiso. Mi misión es llevar este proyecto que se inició en 1992 un poco más allá, y en este primer año donde lo más destacable, sin lugar a duda, ha sido la situación excepcional que estamos viviendo a raíz de la crisis sanitaria, creo que hemos logrado avances significativos.

Llevamos años, décadas, oyendo hablar de la creciente incertidumbre, del cambio acelerado, del surgimiento de tendencias, de la globalización, y de cómo estos temas hacen cada vez más compleja la gestión de nuestras organizaciones.

Las circunstancias de este último año han resuelto las pocas dudas que podían quedar, y nos están mostrando la profundidad y gravedad que el impacto de estas cuestiones pueden alcanzar en todos los ámbitos de nuestras vidas.

Si algo positivo podemos encontrar en todo ello, es el impulso, aunque sea reactivo, que algunas organizaciones están dando al 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.

2019 fue un año excepcional para EUSKALIT, por el despliegue de actividades y los objetivos que logramos, y también por la A de oro a la Gestión Avanzada que logramos. Todo ello nos preparó para el convulso 2020 que está siendo un reto que puso a prueba nuestra agilidad y la capacidad de transformación y de cooperación.

En EUSKALIT nos volcamos desde un primer momento en adaptar todos nuestros servicios para poder seguir prestando el apoyo a la competitividad de las organizaciones vascas, lo cual constituye nuestra propia misión, y poder terminar el año cumpliendo los objetivos marcados en nuestro Plan de gestión.

Adecuamos al 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.

Modificamos la forma de prestar el servicio de contraste externo de EUSKALIT, apoyándonos en el entorno virtual, y de esta forma, mantener 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 más de 900 empresas y 1.350 proyectos de mejora desarrollados.

Fuimos capaces también de desarrollar las 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, pudimos realizar más de 400 evaluaciones 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. Gracias, a todas las personas y a sus organizaciones por su generosidad al compartir.

Además, continuamos 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.

Todo esto sólo ha sido posible por el apoyo constante, decidido y de largo plazo que nos prestan innumerables organizaciones, empresas e instituciones. 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, por último, 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:**

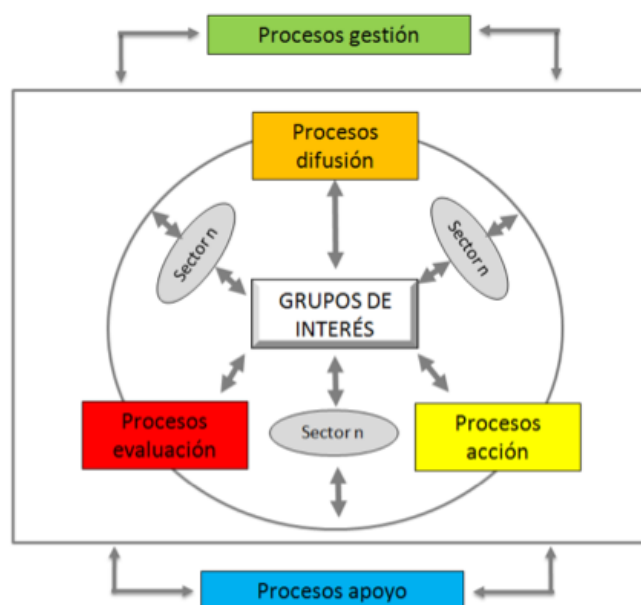
1• Hemos potenciado las siguientes **LÍNEAS ESTRATÉGICAS**, con proyección en el medio y largo plazo:

- 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 2020 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. Reforzar el apoyo al Programa de empresas tractoras y con capacidad de movilización de su cadena de proveedores (en colaboración con SPRI) y la visibilización de los avances conseguidos.

OP3. 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.

PERSONAS EMPLEADAS EN EL CURSO DEL EJERCICIO 2020



TIPO	TOTAL / AÑO (valores absolutos)		Nº MEDIO/ AÑO (*)	Nº HORAS / AÑO	
	Previsto	Realizado	Realizado	Previsto	Realizado
Personal asalariado	19	19	16,5	28.871	28.953

*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 con jornada completa)

CATEGORÍA	2020	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 41-50: 11

ENTRE 36-40: 3
>50 AÑOS: 4

CONTRATO TEMPORAL (interinidad, obra, circunstancias de la producción)

TC=JORNADA A TIEMPO COMPLETO TP=JORNADA A TIEMPO PARCIAL
(1 persona temporal)

CATEGORÍA	2020	HOMBRES		MUJERES	
		TC	TP	TC	TP
CAT1- Ingenieros/as y licenciados/as	-	-	-	-	-
OTRAS CAT- Técnicos/as, diplomados/as y administrativos/as	1	-	-	1	-
TOTAL	1	0	0	1	0

DESGLOSE POR GRUPOS EDAD: ENTRE 26-35: 0

ENTRE 36-40: 1

PERSONAS BENEFICIARIAS O USUARIAS DE LA ACTIVIDAD

TIPO	PREVISTO	REALIZADO
Personas físicas	6.100	9.515
Personas jurídicas	2.135	2.135

RESUMEN DE ACTIVIDADES 2020

DIFUSIÓN –

107 actos de sensibilización e intercambio de buenas prácticas

8.400 asistentes virtuales y presenciales



EVALUACIÓN –

467 organizaciones evaluadas o diagnosticadas

+2.500 personas en los diferentes Clubs de Evaluación



ACCIÓN –

+1.600 organizaciones en programas de acción



ENTIDADES COLABORADORAS –

832

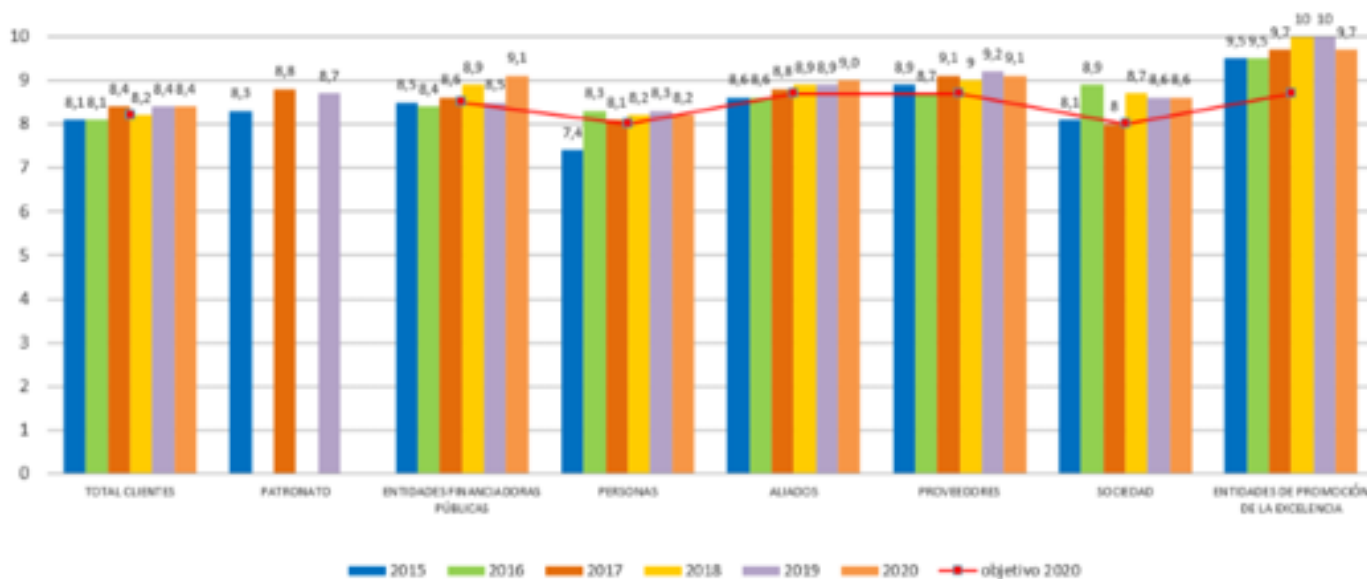
GRUPOS DE INTERÉS

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 2020 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:

EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS



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 2020 por 25 entidades, tanto públicas como privadas:



Última reunión presencial del Patronato EUSKALIT diciembre 2019 con presencia de Lehendakari y 6 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 COMPONEN (a fecha 31-12-2020)

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Patronato	22	6	28
Dirección (no es miembro del Patronato)	1	-	1
TOTAL	23	6	29

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 los mismos. 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:

1. **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.
2. **Proveedores de servicios web:** La empresa e-zerbitzuak colabora en el diseño y realiza el 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. Desarrollamos y comercializamos conjuntamente algunas de las herramientas informáticas.
3. **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 2020:

- **Personas del Club de evaluación:** Las personas de los Clubs de evaluación que colaboran de manera altruista (Gestión Avanzada, 5S y Bikain), nos prestan apoyo para realizar varios servicios (evaluaciones externas a los reconocimientos, los Contrastes externos, Quality Innovation Award, Bikain, Club 5S...). Más del 20% de los miembros del Club de Gestión Avanzada (el más numeroso) ocupan la Gerencia de sus organizaciones y otro 47% direcciones o responsabilidades de área. 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 2020, **203** 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 (184 personas) 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. Pertenecer al Club de evaluación y colaborar con EUSKALIT lo identifican como símbolo de visibilidad y prestigio y les permite, sobre todo a consultorías de pequeño tamaño, conocer estrategias públicas y de gestión con mayor anticipación. En 2020 se reciclaron 164 personas consultoras.
- **Asociaciones empresariales y otros agentes de efecto multiplicador:** Son organizaciones con las que colaboramos para organizar con-

juntamente actuaciones dirigidas a sus asociados o clientes o para intercambiar información sobre actividades de interés conjunto. Algunas participan en el Club de evaluación y organizan actos en el marco de la Semana Europea. Difunden nuestros programas de contraste externo e implantación de herramientas de gestión entre sus clientes ayudándonos a tener una mayor visibilidad y con ello, poder ofrecerles productos y servicios que ayuden a la mejora de su gestión.

De estos agentes, destacamos las **colaboraciones y acuerdos** con:

Entidades vascas, a las que apoyamos en el desarrollo de iniciativas de promoción de la gestión avanzada, sostenibilidad, competitividad:

- Participación de EUSKALIT en la Red Vasca de Ciencia Tecnología e Innovación. Según Resolución de 22 de febrero de 2016, de la Viceconsejera de Tecnología, Innovación y Competitividad, se acredita y reconoce a EUSKALIT como Agente Científico Tecnológico integrado en la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación, en la categoría de Agentes Singulares.
- Convenio con el Instituto Vasco de Administración Pública (IVAP), para la difusión de la Gestión Avanzada a las entidades públicas.
- Acuerdo con la UPV/EHU, para apoyar a los centros de la Universidad del País Vasco en la sensibilización hacia la Gestión Avanzada.
- Convenio con Unibasq, Agencia de calidad del sistema universitario vasco, para la difusión de la Gestión Avanzada en el Sistema Universitario Vasco. Igualmente, para la colaboración en el Quality Innovation Award, y en el desarrollo del esquema de evaluación conjunta de la Gestión avanzada y de AUDIT.
- Acuerdo con EMAKUNDE, para desarrollar actuaciones para favorecer la visibilidad de la perspectiva de género en la gestión avanzada, así como actuaciones para favorecer la sensibilización y formación en materia de igualdad y gestión avanzada.

- Colaboramos con INNOBASQUE en actividades anuales, por ejemplo, participación en junta directiva, en el Basque Innovation perception, Basque Innovation Day, etc.
- EUSKALIT es colaborador fundacional de IZAITE- Asociación de empresas vascas por la sostenibilidad, desde 2004. Gestionamos su contabilidad de manera altruista y le apoyamos en sus estrategias de compromiso con el Desarrollo Sostenible y la Responsabilidad Social Corporativa.

Y otras entidades representativas con las que también hemos mantenido durante 2020 alguna colaboración son:

- APD, Asociación para el Progreso de la Dirección.
- FUNKO, Confederación vasca de fundaciones participando en asambleas y actividades anuales.
- COIIB Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Bilbao- hemos participado en el rediseño para 2020 del curso sobre Industria 4.0 y Gestión Avanzada, del que se ha impartido una edición en noviembre.
- Colaboramos con SPRI para la evaluación de ayudas a las empresas participantes en Innobi-deak-Kudeabide y Pertsonak.
- Participación en las reflexiones estratégicas de entidades como Bilbao Metròpoli 30 o Instagi, presentación de informes de Orkestra, compartiendo experiencias sobre ODS y gestión avanzada con Acción exterior del Gobierno Vasco, Gestión Avanzada y Gestión Lingüística para Euskaltzaindia, otros...

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

da por 10 entidades autonómicas que promovamos la Calidad, la Excelencia y la Gestión Avanzada. El objetivo de CEX es el de reforzar vínculos y compartir experiencias y proyectos. En 2020 hemos realizado diversas actividades conjuntas (Premio CEX a las mejores prácticas de Integración de los ODS en la organización, Premio QIA CEX para la participación de entidades del resto de España en los premios internacionales QIA. Colaboración con la Fundación Navarra de la Excelencia, para el desarrollo de un programa de formación acción para el Instituto Navarro del Deporte y dirigido fundamentalmente a federaciones navarras.

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. Seguimos realizando una labor de ayuda a organizaciones vascas, preferentemente industriales, para que sean candidatos al EFQM Excellence Award. La EFQM nos solicitó aportaciones para el nuevo Modelo EFQM y además, contamos con la participación de la responsable de evaluación de EFQM en nuestra sesión de Reflex el 19 de febrero (2020).

Otras colaboraciones internacionales:

- Contacto específico con la Asociación Israelí de Calidad, Excelencia e Innovación y visitado el Israel Institute of Technology, Technion, entidad de referencia mundial.
- Conferencia online para Eslovenia (90 asistentes), con mesa redonda y entrevista para revista económica.
- Reunión con SIQ (Instituto Sueco para la Calidad) para el intercambio buenas prácticas sobre evaluación y contraste. Muy interesados en desarrollar algo similar en Suecia. Tienen un modelo propio también tipo MGA que vamos a compartir.

COLABORACIÓN ENTIDADES ESTATALES E INTERNACIONALES





MICROEMPRESAS Y STARTUPS	ntClick SOLUCIONES TECNOLÓGICAS S.L.
PYMES	ALIAS ROBOTICS, S.L.
GRAN EMPRESA	SORALUCE S.COOP
INNOVACIÓN EN EL SECTOR PÚBLICO	EUSKAL TRENBIDE SAREA-RED FERROVIARIA VASCA
INNOVACIÓN EN SECTOR EDUCATIVO	COLEGIO URKIDE IKASTETXEA S. COOP.
INNOVACIÓN EN SECTOR SANITARIO	GOGOIA MOBILITY ROBOTS S.L.
ECONOMÍA CIRCULAR	VIUDA DE SAINZ, S.A.
INNOVACIÓN POTENCIAL	ADVANCED SERVICES IN MOBLITY S.L. (ASIMOB)

LAS PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN

INDICADORES H-Hombres M-Mujeres	2018		2019		2020	
	H	M	H	M	H	M
Nº de personas en plantilla (contratadas en el año, valores absolutos/año)	7	14	5	14	5	14

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 y los objetivos estratégicos 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.

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, revisión de la carga de trabajo de cada persona, evaluación de liderazgo, de sus competencias, sus responsabilidades y logros, así como dificultades.

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.

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 mé-

dicos 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.
- plan de emergencias, con un plan detallado de actuación e instrucciones. Anualmente se realiza un simulacro con evacuación, y hay un equipo de intervención formado por personas de plantilla (rotativo).
- información de interés para las personas (fichas con instrucciones, procedimientos, ejercicios ergonómicos...).

Así, durante 2020 se ha trabajado de manera específica en:

- Creación del Comité K para la prevención y seguridad de las personas ante la irrupción de la pandemia.
- Actuaciones para organización y adaptación de los puestos al teletrabajo (desde marzo a diciembre).
- Sesiones divulgativas y formativas sobre los riesgos de contagio, salud y riesgos psicosociales asociados.

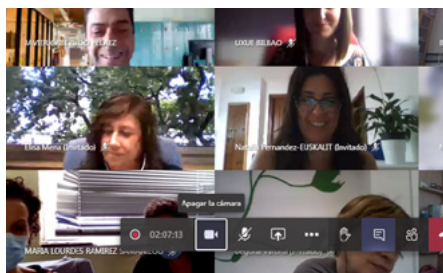
RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE 2020

Presentamos los resultados, ligados a los procesos operativos de EUSKALIT, un año marcado por

la necesidad de adaptar todas las actividades presenciales a formatos online.



Rediseño (plataformas, streaming, actividades junto con financiadores...)

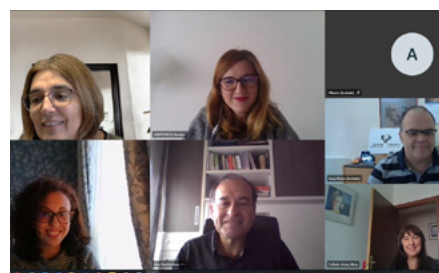
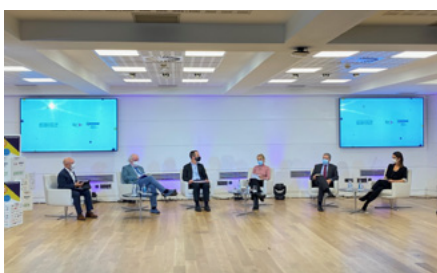
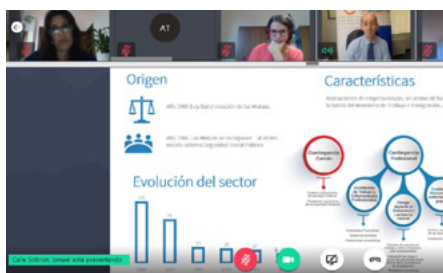


En abril puesta en marcha de: Eventos, Actividades formativas, de diagnóstico y evaluación 100% online!!!



Estas son las grandes cifras para cada una de las tipologías de procesos:

En cifras



Evaluación:
+450
organizaciones diagnosticadas o evaluadas con ISG
8,8

Difusión:
100 actos,
+6.500 asistentes con ISG de
8,2

Acción:
+1500 organizaciones en programas de acción con ISG de
8,2

ACCIÓN

A destacar

KUDEABIDE	
Nº contrastes de nuevos	75
Nº de actualizaciones	117
Nº de renovaciones	41
Nº de diagnósticos total	233

Formación Básica	
Participaciones	619

Formación Avanzada-KNOWINN	
	+1500



- La actividad principal de EUSKALIT durante 2020 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. Los resultados de satisfacción son los siguientes: Contrastes nuevos, valoración global: 9,1/10; Actualizaciones, valoración global: 9/10; y Renovaciones, valoración global: 9/10.
- 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.
- **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. **Video explicativo metodología KnowInn.**

KNOWINN 2020

- **22** curso de folleto
- **6** cursos a la carta (in Company)
- **10** Webinar
- 89%** de las convocatorias impartidas online
- 8%** de las convocatorias impartidas en Bizkaia
- 3%** de las convocatorias impartidas en Gipuzkoa
- **2000** asistentes totales
- 49%** asistentes: mujeres
- 37%** asistentes: hombres
- 14%** asistentes: otras opciones

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

A destacar

Programas sectoriales	
Comercio	75
ICC (Ksi Berritzaile + Egokitu, programa específico para paliar la crisis derivada de la Covid 19)	65
Sector público	casi 100
Educación	70
Deportes	+75
Servicios sociales	+ 35



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 2020 hemos seguido ofreciendo el **contraste externo** tanto dentro del programa Kudeabide como fuera de este programa (contrastes no Kudeabide), y así realizando contrastes a todo 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. Y como novedad, los diplomas obtenidos en 2020 y adelante tendrán una validez de 3 años, en vez de los 2 que tenían hasta ahora.

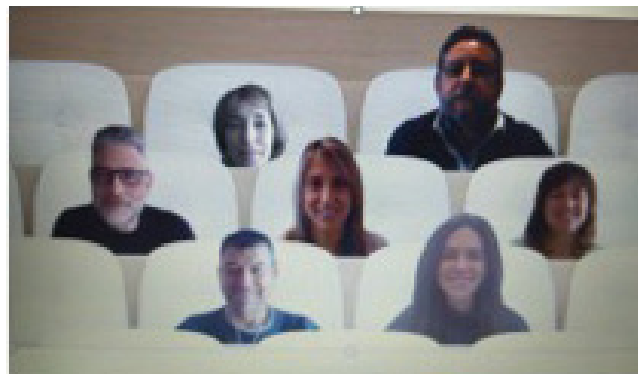


141 CONTRASTES

116 contrastes Kudeabide
(75 Nuevos + 41 Renovaciones)

A destacar

Evaluaciones externas	
organizaciones evaluadas	19



ISG organizaciones evaluadas	9,1
Nº personas evaluadoras	119

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 2020 celebramos la 26 edición de la Semana Europea, del 19 al 30 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

Días de congreso en streaming
(12 horas en directo)

2



Entidades colaboradoras

Entidades colaboradoras

832

Actos

31

Entidades organizadoras

47

Asistencias presenciales + virtuales

2.784

- La entrega del **Premio Vasco a la Gestión Avanzada** fue el 17 de diciembre en el Palacio Euskalduna de Bilbao. Dada la situación sanitaria, solamente asistieron las personas que tenían un papel activo en la misma. Acudieron las Consejeras de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente; la de Salud; la de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales, junto con los Consejeros de Educación, el de Transportes, y el de Economía y Hacienda. Además, el Lehendakari realizó la clausura a través de un video. La Gala se retransmitió íntegramente en streaming, que siguieron **1.344 personas**.



- 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 **Modelo de Gestión Avanzada** (MGA) como una herramienta de referencia para las organizaciones que buscan avanzar y perfec-

cionar 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**



INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2020

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.

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

Nuestra principal fuente de financiación pública en 2020 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 CAPV (Subvención nominativa). Asimismo, durante 2020 hemos formalizado otros acuerdos con contraprestación económica:

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO 2020 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
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 2020 - ajuste de subvención 2019).	142.709
Con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para el fomento de la innovación del modelo organizativo y de la estructura empresarial de las Industrias Culturales y Creativas (ICC) a través del programa KSI BERRITZAILE (subvención directa).	96.668
Convenio 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

DESCRIPCIÓN	EJERCICIO 2020 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)	15.680
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)	15.680
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
Con la Dirección de Servicios del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno del Gobierno Vasco , para la "Asistencia Técnica Integral y Formación en AURRERABIDE". Nuevo Proyecto Aurrerabide 2.0 para impulsar la Gestión Avanzada en el GV. Plan 2019-2020.	88.590
Con la Diputación Foral de Bizkaia , para la realización del programa bINKLUSion para 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 sus familias (subvención directa 2019-2020).	65.867
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
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	36.265
Con la Dirección de Contratación y Aseguramiento del Departamento de Salud de Gobierno Vasco , para apoyarles en el proceso de evaluación del Contrato Programa de las Organizaciones de Servicios de Osakidetza 2020.	4.500

EUSKALIT ha sometido sus cuentas anuales 2020 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	588.720	558.889
FACTURACIÓN DE SERVICIOS A CLIENTES	313.700	165.714
APORTACIÓN DE LAS ENTIDADES COLABORADORAS	277.000	270.847
TOTAL INGRESOS	2.079.420	1.895.450

GASTOS	Presupuesto Previsto	Real Final
APROVISIONAMIENTOS	885.517	680.544
PERSONAL. Nóminas y Seguridad Social, Formación, Prevención	1.006.038	989.346
GASTOS GENERALES (alquileres, amortizaciones, otros gastos, ...)	187.865	225.813
TOTAL GASTOS	2.079.420	1.895.703

El enfoque de cómo gestiona EUSKALIT su compromiso con el entorno social ha ido evolucionando con el tiempo y con los propios cambios y necesidades sociales de nuestro entorno. Actualmente, en EUSKALIT para desarrollar su compromiso con la sociedad identificamos tres ejes en los que centrarnos:

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.

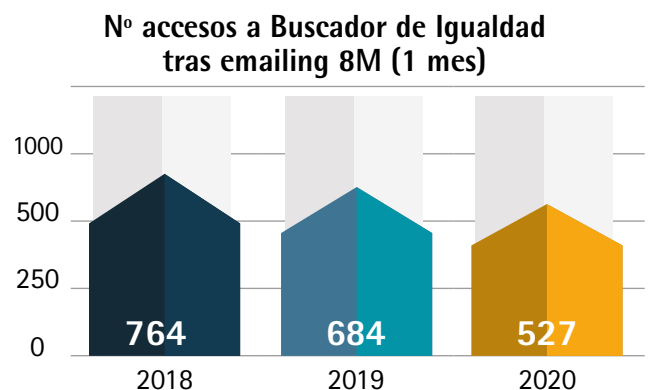
Los ejes 1 y 2 están concebidos para impactar en el exterior dado el potencial multiplicador que puede aportar EUSKALIT. El eje 3 está concebido para trabajar conceptos de compromiso con la sociedad a nivel interno

EJE 1: 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. Siempre es mejor cooperar que competir con esas iniciativas. Así,

EUSKALIT es colaborador fundacional desde 2004 de **IZAITE**, desde donde impulsamos el compromiso medioambiental y los ODS, y también colabora con la **Red Denbora** Sarea para la mejora de la conciliación laboral y la igualdad de género.

Para contribuir a la sensibilización sobre la igualdad de género como un aspecto relevante de la gestión, en **2017** firmamos con **Emakunde** un convenio plurianual. Hemos desarrollado conjuntamente una **"Guía para un aporte de Valor desde la perspectiva de Género"** y un **"Buscador de Igualdad y Gestión"**. Además, desde **2018** el **día internacional de la mujer trabajadora**, realizamos una comunicación a nuestra base de datos sobre el *Buscador de Igualdad y gestión*, fuente valiosa de ejemplo (<https://www.euskalit.net/buscador/index.php>). El 41% de las visitas del año al *Buscador de Igualdad y Gestión* se dieron tras este emailing y otro 9% de las visitas totales registradas en el año se dio tras los actos celebrados en la Semana Europea, que también suponen un impulso importante en esta materia. Desde **2019**, la semana del 25 de noviembre, el **día internacional contra la violencia hacia las mujeres**, invitamos a toda la plantilla poner el punto lila en las firmas de correo electrónico como muestra de nuestro compromiso activo contra esta violencia, cuyo origen se encuentra en la desigualdad entre mujeres y hombres.

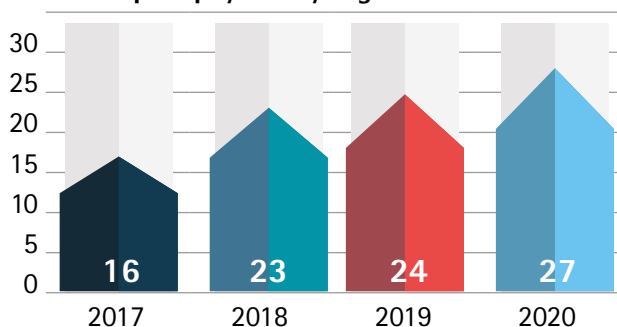


En la **Semana Europea de la Gestión Avanzada**, organizamos todos los años conjuntamente con estas 3 organizaciones actos para presentar buenas prácticas. Desde **2019** hemos colaborado, orientado y dado soporte logístico en la realización de **15 actos** para presentar experiencias y buenas prácticas sobre el compromiso con la sociedad, **7 de ellos en 2020**.

Otras actividades en estas materias las canalizamos a través de otros Procesos de EUSKALIT. En **2020** hemos organizado el **Premio de Buenas Prácticas sobre ODS** y publicamos las 7 prácticas ganadoras en el Buscador de Gestión, abierto al público general.

Durante abril y mayo (los meses del confinamiento), lanzamos sendas campañas con la vocación de apoyar a la sociedad: una dirigida a conocer **qué puede hacer el Club de evaluación para apoyar a la sociedad** y otra para identificar **Buenas prácticas en tiempos de crisis (coronavirus)**.

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



EJE 2: 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: personas desempleadas, jóvenes, etc. Participa-

mos en varias iniciativas: en el **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, Debegesa, Deba-goiena, Urola kosta y Mungialdea. También hemos colaborado en el **programa Lanzadera de Empleo** y en el programa **Lanekin**.

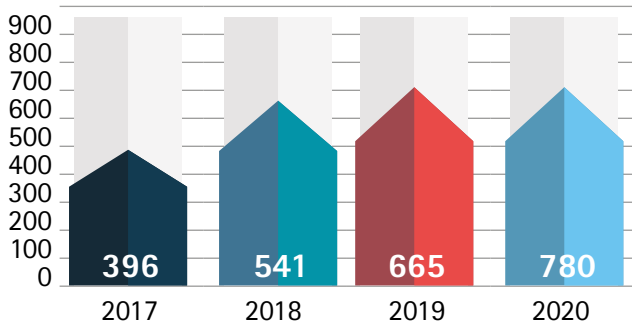
En **2017** comenzamos a colaborar con **Dema** en su programa **Millennials 1000 x 1000** para conectar el mundo de la empresa a jóvenes. Además de en el diseño, ayudamos a identificar empresas COACH (con gestión avanzada, donde realizan la primera parte de la práctica) y empresas RETO (donde realizan la segunda parte y ponen en práctica lo visto en la primera fase).

Con la **Fundación Novia Salcedo** en **2019** diseñamos una iniciativa muy potente en el ámbito de la inserción laboral de jóvenes con titulación universitaria en empresas, que ha dado su fruto este año. Así, en **2020** hemos formado durante 2 meses a **más de 60 jóvenes** en el Modelo de Gestión Avanzada y en herramientas de mejora de la gestión. Muchos de ellos/as han conseguido una beca en empresas y también han participado como observadores/as en contrastes externos.

En **2020**, para contribuir a la empleabilidad de las personas y con la intención de ayudar en estos tiempos de emergencia sociosanitaria, hemos ofertado una convocatoria gratuita del curso KnowInn **Modelo de Gestión Avanzada: Evaluación de un caso práctico** para personas desempleadas. **27 personas** han participado en esta formación, que también revertirá en la competitividad de las organizaciones vascas que contraten a estas personas en el futuro.

En los últimos 10 años, hemos colaborado en la mejora de la cualificación de más de 780 personas en desempleo.

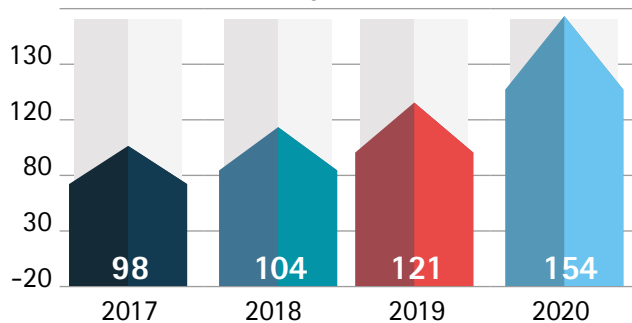
Nº Acumulado de personas desempleadas a las que ayudamos en la mejora de competencias en Gestión Avanzada



EJE 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.

Nº acciones que realizamos como empresa responsable

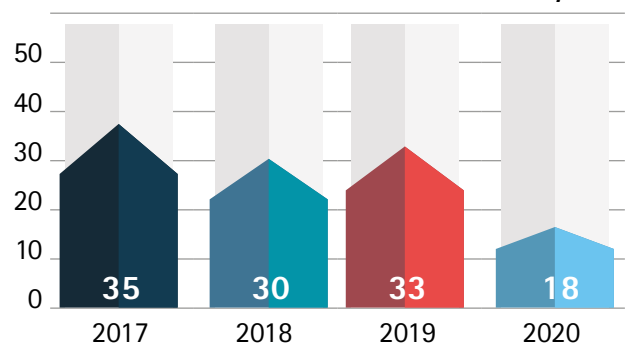


PROGRAMA BIKAIN Y FOMENTO DEL EUSKERA

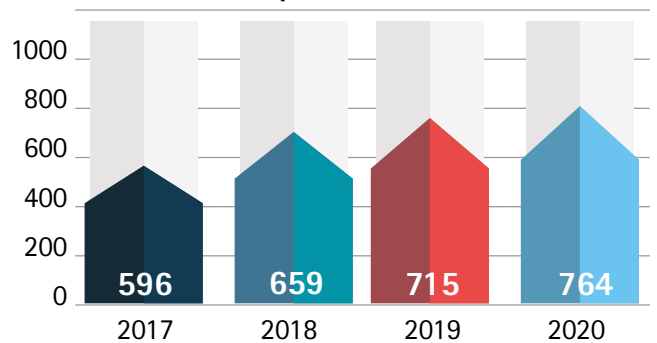
Desde **2006** colaboramos en la normalización lingüística con la Dirección de Política lingüística del Gobierno Vasco en el **Programa Bikain**. Colaboramos en el diseño, formación y reciclaje de personas evaluadoras, así como en la organización de las evaluaciones a los premios Bikain (más de 300 empresas evaluadas y 800 personas formadas). De acuerdo con nuestro valor de Coherencia, EUSKALIT también se presentó a evaluación Bikain obtenien-

do en **2013** el reconocimiento **Oinarrizko maila / Bikain básico**. Tras las aportaciones de la encuesta de satisfacción, en **2015** se puso en marcha un **Plan de Euskera**, alineado con las competencias y en el que participaron varias personas de la plantilla (en diferentes niveles). Como refuerzo de ese compromiso, EUSKALIT se ha sumado a **Euskaraldia** tanto en **2018** como en **2020**. Este año hemos identificado **11 arigunes**. Desde **2015** gestionamos desde la propia Reflexión Estratégica y Plan de Gestión el Número de clientes que participan en servicios en euskera, con objetivos, 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 **2020** hemos realizado un proceso de selección de profesorado euskaldun con el objetivo de disponer de quien pueda impartir 22 materias en euskera.

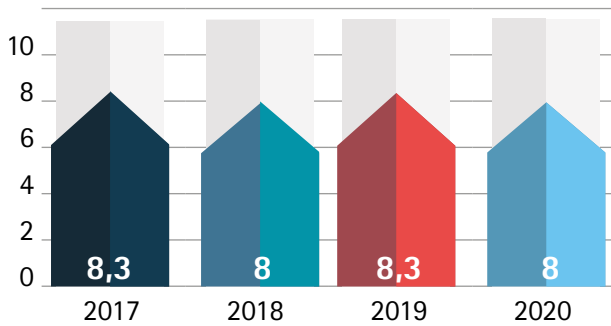
BIKAIN: Nº de evaluaciones externas realizadas/año



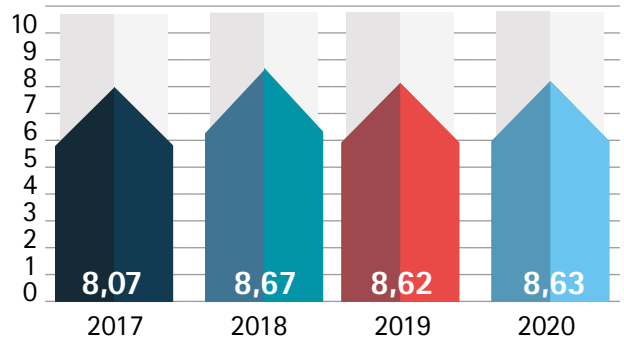
BIKAIN: Nº total de personas evaluadoras Club



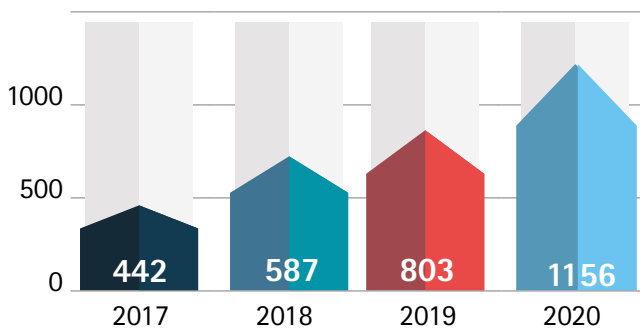
BIKAIN: Valoración global de la organización evaluada



Índice de Satisfacción Global de la Sociedad



Nº de personas (clientes) que participan en servicios en euskera en el año



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 300 horas a trabajar este proceso cada año. 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 **2016** realizamos un nuevo diagnóstico de igualdad. En **2017** el 100% de la plantilla recibió formación y creamos un equipo de Igualdad, integrado por 5 personas (incluido el Director). El diagnóstico afloró unas conclusiones muy positivas y nos permitió poner en marcha el **Plan de Igualdad 2017-2020** con acciones y responsables. Entre las actividades más relevantes de **2020** están las pautas que hemos creado y facilitado a todos nuestros proveedores, incluido profesorado, para **uso de un lenguaje no sexista** y referenciando consejos sobre **tecnología, viajes y sostenibilidad**. A nivel interno hemos realizado 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).

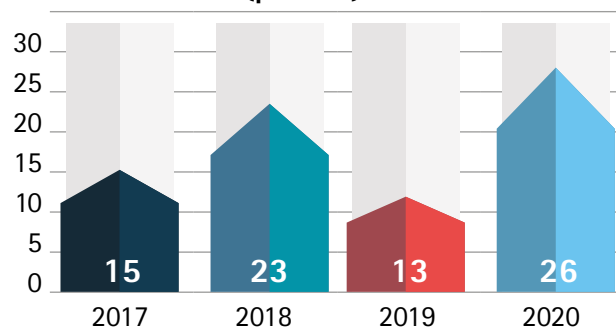


Desde **2015** realizamos iniciativas de concienciación con la plantilla (las llamamos **píldoras formativas**) sobre: sostenibilidad, medio ambiente, igualdad y euskera principalmente. Las difundimos en los canales de comunicación habituales: reuniones, archivos de referencia, emails y actividades formativas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

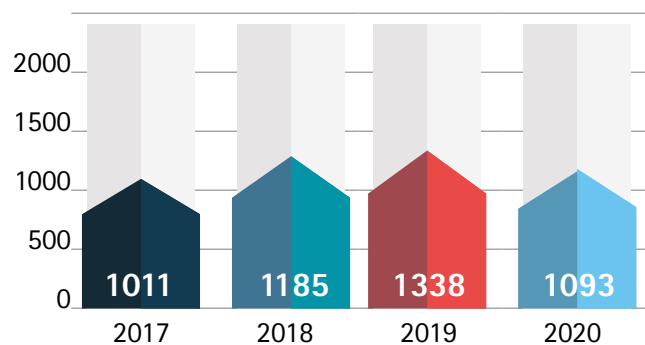
El **consumo energético** y el **consumo de agua** son dos de los indicadores más relevantes que recogemos en nuestra memoria de actividades (que sigue criterios GRI). El buen uso de la calefacción, el aire acondicionado, luces... ha tenido un seguimiento especial por parte de un equipo de mejora, con 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 recomen-

daciones para el uso de temperatura óptima en salas han resultado en reducción en los consumos medios por persona.

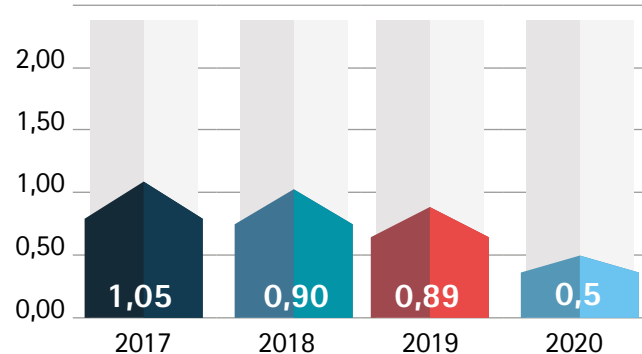
Nº de iniciativas de concienciación para la plantilla (píldoras)



Consumo de electricidad/persona (kW/año)



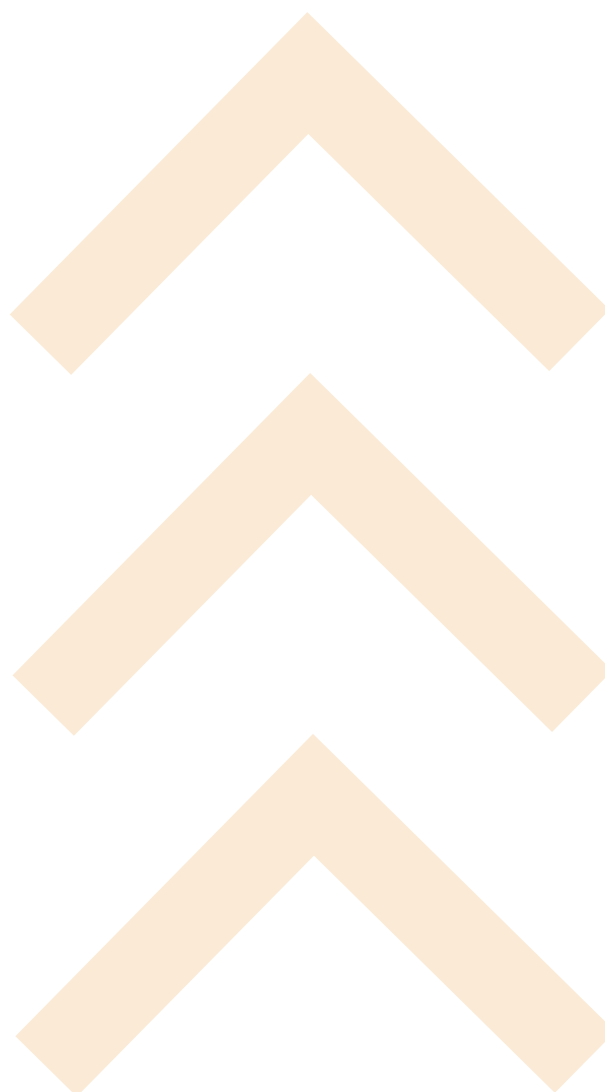
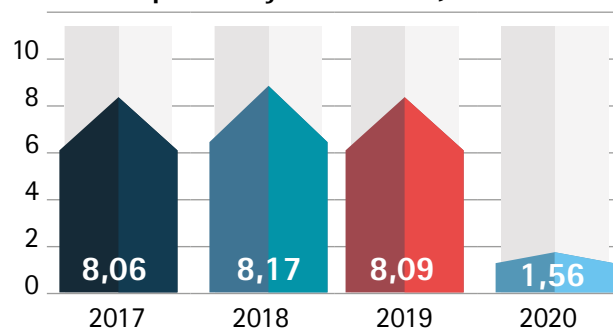
Consumo de agua/persona (m3/año)



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, hemos terminado de consolidar los pasos iniciados y hemos transformado prácticamente todas las actividades formativas y de difusión a formatos online.

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



MEMORIA DE ACTIVIDADES



2020

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA