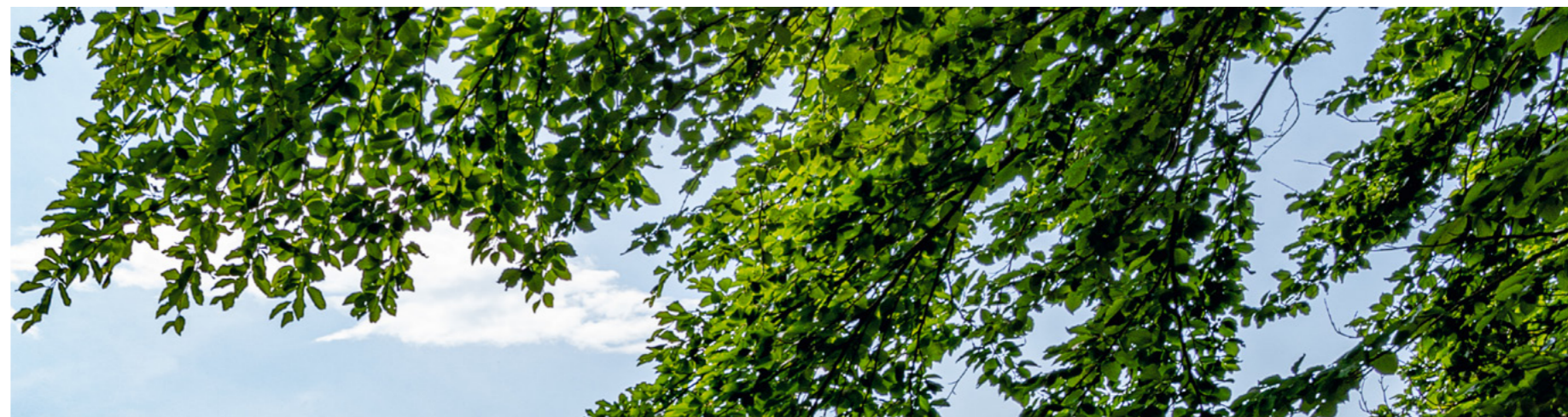




MEMORIA DE ACTIVIDADES



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



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}

in {www.linkedin.com/company/euskalit}

tw {twitter.com/EUSKALIT}

yt {www.youtube.com/user/euskalit}

ig {www.instagram.com/euskalit/ }

AÑO DE FUNDACIÓN {1992}

ACTIVIDAD {PROMOCIÓN DE LA GESTIÓN AVANZADA}

PLANTILLA TOTAL {18 personas con contrato
indefinido}

PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS RECIBIDOS

- Q Plata (2001).
- Q Oro -Premio vasco a la calidad en la gestión (2004).
- European Prize Winner de la EFQM (2005).
- Diploma Oro en 5S (2011, 2014, renovado en 2018).
- Diploma de Gestión Avanzada (2017).
- Txapela 5S 2018.
- A Oro 2019.
- Certificado gestión lingüística del euskera Bikain distintivo básico (2023).

KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA

FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD



Índice

- 6** Carta del Presidente
- 8** Presentación y estructura de la entidad
- 10** Resumen de actividades 2023
- 12** Grupos de interés
- 21** Resultados de las Actividades desarrolladas durante 2023
- 26** Información económico-financiera 2023
- 29** Compromiso con la sociedad



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

Cumplo cuatro años como presidente de EUSKALIT, en un contexto general de cambio y transformación acelerados y de incertidumbre creciente, pandemias, guerras, crisis y revoluciones tecnológicas mediante.

Por todo ello, considero que la existencia de una entidad como EUSKALIT, con nuestra misión de ofrecer apoyo a empresas y organizaciones para la mejora de su gestión y ser más eficientes, competitivas y sostenibles, es tanto o más necesaria que cuando se creó, promovida por el Gobierno Vasco, hace 30 años.

Hace 30 años a iniciativa del Gobierno Vasco, un grupo de empresas y organizaciones dimos forma a EUSKALIT, que desde los primeros años orientó su Misión a contribuir para que Euskadi fuera un país mejor, más competitivo y sostenible, con mayores cotas de bienestar, a través de mejorar e innovar en la gestión de las empresas, centros de educación, de salud, Universidades, hospitales, entidades del tercer sector, de la Administración Pública...

Con el propósito de ayudar a las organizaciones en su avance en la gestión, EUSKALIT es hoy un proyecto participativo y compartido por miles de personas y organizaciones, que pretende facilitar y anticipar una constante transformación hacia nuevos modelos de empresa.

En estos últimos 30 años la transformación de las empresas vascas y de todo el tejido socio económico de Euskadi es evidente y desde luego positiva, y en esta transformación considero que la **Gestión Avanzada** ha tenido un impacto muy relevante.

Hoy en día tenemos nuevos retos como el demográfico y el reemplazo generacional, el impacto de la digitalización y de la inteligencia artificial o la sostenibilidad medioambiental. Para afrontarlos, debemos desarrollar en nuestras organizaciones una gestión que sea rigurosa y ágil, con visión de largo plazo y flexible al mismo tiempo, que nos permita estar preparados para hacer frente a los retos competitivos que se nos vayan presentando. Entrenar y desarrollar nuevas capacidades de gestión, aumenta sobremanera nuestras posibilidades de éxito.

Ese ha seguido siendo el empeño de EUSKALIT durante 2023, ofrecer el apoyo adecuado a empresas y organizaciones para ayudarlas en la mejora de su gestión para ser competitivas de manera sostenible, alcanzado la cifra de más de 2.000 organizaciones con las

que hemos trabajado este año en actividades de transformación, de las que desatacaría las más de 500 empresas industriales.

Hemos continuado identificando e incorporando nuevas materias a nuestros cursos de implantación de metodologías de gestión, KnowlInn, así como a los de formación básica Innobideak-Prestakuntza que realizamos junto al Grupo SPRI, con más de 1.500 personas participantes.

Nuestra colaboración en el programa Innobideak – Kudeabide con el Gobierno Vasco y las tres Diputaciones, sigue consolidándose y han participado en el mismo ya más de 1.000 empresas industriales desarrollando cerca de 2.000 proyectos de innovación y mejora.

Hemos sido capaces también de desarrollar nuevas actividades formativas y de reciclaje del Club de evaluación, y gracias a la implicación y colaboración altruista de las más de 1.500 personas que los componen, hemos podido realizar 540 diagnósticos en organizaciones de todos los sectores, intercambiando conocimiento y buenas prácticas de gestión. Las evaluaciones que dan acceso a los reconocimientos son el mejor ejemplo de todo ello. Gracias, a todas las personas que nos apoyan en estas iniciativas, y también a las organizaciones en las que trabajan, por la cesión generosa de su tiempo y conocimiento.

El establecimiento de redes de colaboraciones con otras entidades vascas, estatales e internacionales es otro rasgo distintivo de EUSKALIT, que nos permite apoyar a nuestras organizaciones en premios y competiciones internacionales, y contribuir a la construcción de la marca Basque Country. Un buen ejemplo de ello es la participación de EUSKALIT en el comité asesor de la competición internacional del Quality Innovation Award, donde las empresas y organizaciones vascas están teniendo, año tras año, un papel muy destacado.

Precisamente el establecimiento de estas sólidas alianzas nos ha permitido durante este año seguir desarrollando proyectos para que las empresas y organizaciones se adapten, mejoren e innoven en el ámbito de las tres grandes transiciones, la Digital, la Socio sanitaria, y la Energética climática, en estrecha colaboración con otras entidades como IHOBE, Innobasque, Osakidetza o, la Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 de Lehendakaritza.

Quiero finalizar con un agradecimiento al apoyo perseverante y de largo plazo que en estos **30 años** nos llevan prestando innumerables organizaciones, empresas e instituciones, que confían en nuestra capacidad de adaptación y transformación y siguen demandando nuestros servicios intensamente. Un año más destaco especialmente el apoyo y compromiso del Gobierno Vasco, de las Diputaciones Forales, y del resto de las Administraciones vascas, que también trabajan además para extender la cultura de evaluación e implantar la Gestión Avanzada en sus ámbitos de actividad. También la aportación de las más de 800 organizaciones Colaboradoras de EUSKALIT, y, por último, el compromiso fundamental de las organizaciones del Patronato de EUSKALIT, que orientan el Propósito e impulsan la Misión y Visión de EUSKALIT.

Estoy convencido de que la Gestión Avanzada será cada vez más relevante como uno de los elementos que determina nuestra competitividad sostenible. Ante los retos que como sociedad y como país se nos plantean, es necesario seguir trabajando para lograr su extensión en todas las organizaciones de Euskadi. Y para ello trabaja EUSKALIT.

José Luis Díaz
presidente de EUSKALIT

Presentación y estructura de la entidad

La Misión y Visión de EUSKALIT son el eje de su actividad. Pero además de Misión, Visión y Valores, el Propósito puede reforzar la cultura empresarial, aumentar la vinculación con sus valores y reforzar la mirada hacia el largo plazo:

PROPÓSITO de EUSKALIT

Ayudar a las organizaciones en su avance en la gestión.

MISIÓN

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

VISIÓN

Ser la entidad facilitadora de referencia de las organizaciones y administraciones vascas para la mejora e innovación de la gestión, que posibilite a Euskadi ser reconocida por ello a nivel internacional.

VALORES

COHERENCIA: Para poder predicar con el ejemplo, aplicaremos en nuestra propia gestión los conceptos y metodologías de Gestión Avanzada.

COOPERACIÓN: Involucraremos a otras personas y organizaciones en la consecución de nuestra Visión, acompañándolas en su avance en la gestión, haciéndolas protagonistas y reconociendo sus logros.

COHESIÓN: Las personas de EUSKALIT orientaremos nuestra actividad hacia la consecución de nuestro Propósito con compromiso, ilusión y es-

píritu de equipo, implicándonos con ideas y opiniones en la toma de decisiones, compartiendo la información y el conocimiento, y apoyándonos y reconociéndonos mutuamente para el logro de los objetivos

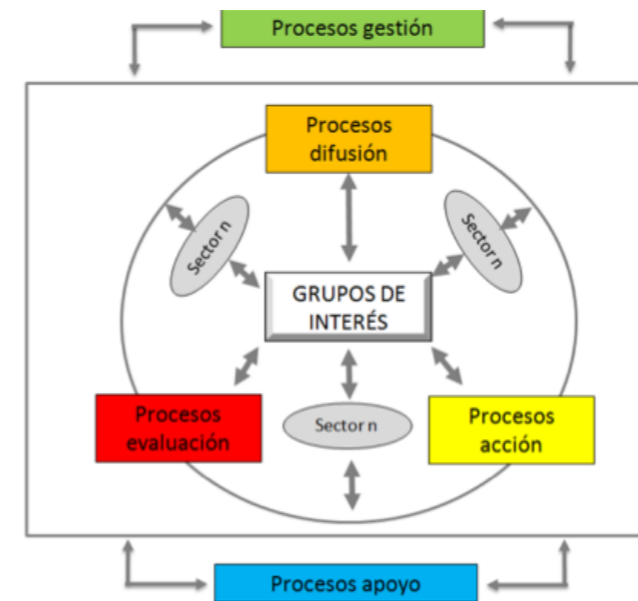
Para llevar a cabo la **Misión y Visión:**

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

- Reforzar la relevancia de la Gestión Avanzada y su contribución a la competitividad y la capacidad innovadora.
- Extender la cultura de la evaluación, su aporte de valor y su contribución al avance de la gestión.
- Ofrecer servicios integrales y transformadores.
- Movilizar a la industria para la mejora de su competitividad y capacidad innovadora.
- Diversificar las fuentes de financiación y optimizar la aplicación de esa financiación.
- Integrar en los programas a la administración pública vasca, así como a entidades aliadas y proveedoras, aportando conocimiento y método propio con rigurosidad.
- Promover la autonomía, el conocimiento y la motivación de las personas en EUSKALIT.

2. Desarrollamos **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 en sus organizaciones herramientas y metodologías de Gestión Avanzada.

EVALUACIÓN: procesos de contraste y evaluación para ayudar a identificar puntos fuertes y áreas de mejora en diferentes aspectos de su gestión que permitan definir Planes de mejora.

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 **2023** han sido:

OP1. Canalizar el potencial de la Gestión avanzada a través de los Programas de impulso a la innovación, 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. Y creación de un itinerario de avance en la innovación de procesos.

OP2. 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.

OP3. Reforzar las actuaciones de la Gestión Avanzada vinculadas a prioridades sociales.

PERSONAS EMPLEADAS EN EL CURSO DEL EJERCICIO 2023

INDICADORES <i>H-Hombres M-Mujeres</i>	2021		2022		2023	
	H	M	H	M	H	M
Nº de personas en plantilla (contratadas en el año, valores absolutos/año)	5	13	6	13	6	13

PERSONAS BENEFICIARIAS O USUARIAS DE LA ACTIVIDAD

TIPO	PREVISTO	REALIZADO
Personas físicas	6.500	5.981
Personas jurídicas	2.395	2.367

Resultados destacados 2023

DIFUSIÓN

114 actos de sensibilización e intercambio de buenas prácticas

5.980 asistentes virtuales y presenciales



Actos Semana Europea **40**
2.000 Asistencias



ACCIÓN

1.800 organizaciones en programas de acción

KnowInn, implantación de metodologías de gestión

1.034 Asistencias

Grupos Avanzados Intercambio Buenas Prácticas

102

organizaciones del sector educativo, industrial, servicios y salud



Club 5S

83

organizaciones



EVALUACIÓN

556 organizaciones evaluadas o diagnosticadas

+1.500 personas en el Club de Evaluación

Evaluación externa

19



Cartas de servicio (Q-epea)

6

entidades



QIA

40

Contraste externo

43



ENTIDADES COLABORADORAS

813



Grupos de interés

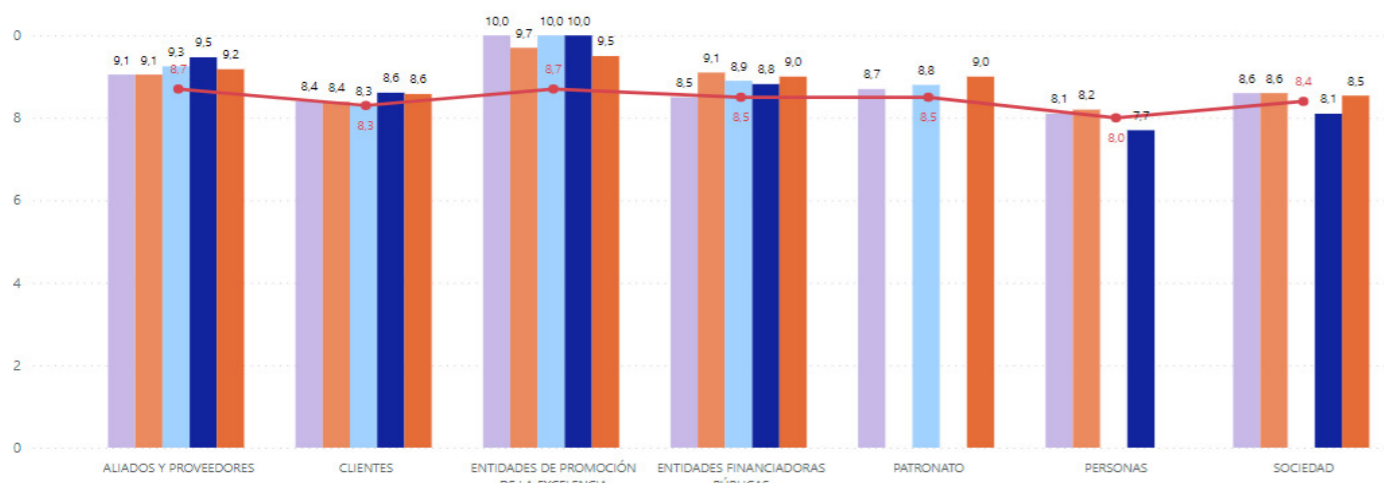
EUSKALIT, anualmente en su Reflexión Estratégica y Plan de Gestión y continuamente a través de sus procesos operativos, realiza una identificación de los grupos de interés más relevantes de la organización, y establece mecanismos para conocer cuáles son sus necesidades actuales y sus futuras expectativas.

Los procesos operativos son los que permiten aportar valor y mantener el contacto directo con el cliente externo, incidiendo en su mayor o menor satisfacción. Pero los excelentes resultados obtenidos por EUSKALIT en el desarrollo de sus programas de actuación son posibles porque también se orienta a la satisfacción equilibrada

y continua de las necesidades y expectativas de otros grupos de interés.

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

Durante 2023 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, y que evaluamos mediante entrevistas o encuestas de satisfacción, cuyos resultados se recogen en la siguiente tabla resumen:



* Se ha modificado la frecuencia de medición de satisfacción de personas, pasando de anual a bienal. La última medición fue en 2022, por lo que en 2023 no hay medición ni objetivo.

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 2023 por 24 entidades, tanto públicas como privadas:



El Patronato puede invitar a sus reuniones a representantes del Gobierno Vasco u otras entidades, quienes participan en las mismas con voz y sin voto. Asisten regularmente como invitados, representantes del 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 31-12-2023)

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Patronato	22	9	31
Dirección (no es miembro del Patronato)	1	-	1
TOTAL	23	9	32

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

ENTIDADES PROVEEDORAS

Al ser una entidad de servicios centrada en el ámbito de la formación y promoción de la Gestión Avanzada, nuestra cadena de proveedores es básica. Tenemos proveedores locales para cubrir las necesidades de abastecimiento de productos de papelería, material de oficina, servicios de auditoría, asesoramiento informático, servicios de diseño gráfico, impresión, traducción, limpieza, etc.

Además, consideramos como **ENTIDADES PROVEEDORAS SIGNIFICATIVAS** a aquellas personas

u organizaciones que cumplen con los siguientes criterios.

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

Son por tanto entidades proveedoras significativas:

1. Profesorado de nuestra oferta formativa.
2. Proveedores de servicios web, con quienes desarrollamos en muchos casos herramientas con un alto grado de personalización.
3. Personas proveedoras de apoyo a procesos organizativos, que tienen el valor de ser especialistas en determinados campos.

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 ne-

cesidades 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 2023:

Personas del Club de evaluación:

Las personas de los Clubs de evaluación que colaboran de manera altruista, nos prestan apoyo para realizar varios servicios (evaluaciones externas a los reconocimientos, los Contrastes externos, Quality Innovation Award, Club 5S...). Sus requerimientos son: aprender sobre Gestión Avanzada durante los reciclajes, las evaluaciones y contrastes externos, dar apoyo a otras organi-

zaciones gracias a su experiencia y recibir reconocimiento por el trabajo que realizan.

Profesionales de la Consultoría – evaluadores/as:

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

Asociaciones empresariales y otros agentes de efecto multiplicador:

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

Este año 2023, dentro de las colaboraciones realizadas podemos destacar las siguientes:

- Continuidad del convenio de colaboración con **Emakunde**: este año hemos trabajado conjuntamente en la actualización de la "Guía para un aporte de valor a la gestión desde la perspectiva de género" en base al MGA2023 y a nuevas tendencias y herramientas. También hemos lanzado la campaña anual para la recogida de buenas prácticas de igualdad, que sirve para actualizar con nuevas experiencias el *Buscador de Igualdad* (se han incorporado 14 nuevas prácticas y se han recibido más de 2.407 visitas). El 27 de octubre celebramos la jornada coorganizada entre Emakunde y EUSKALIT sobre "Igualdad en la Gestión Avanzada: Herramientas y Experiencias VII" que anualmente realizamos en el marco de la Semana.
- **Apoyo a la Dirección de Innovación Social del Departamento de Lehendakaritza del GV, para el Proyecto de alineamiento de los ODS de la**

Agenda 2030 con la Gestión avanzada: durante 2023 se llevaron a cabo diferentes acciones de este proyecto, centrados en 1. el alineamiento de los ODS con la gestión de las empresas y organizaciones como un elemento de competitividad sostenible y a través del impulso compartido entre diferentes agentes público-privados, 2. El desarrollo de un Marco de referencia que vincule los ODS con la Gestión Avanzada, sencillo, riguroso y que aporte valor a empresas y organizaciones, 3. La realización de diagnósticos piloto de testeo del Marco elaborado, con la creación previa de un Club de evaluación ODS-GA al que ya se han integrado cerca de 50 personas expertas con conocimientos en ODS y en gestión de organizaciones, que ayudarán en el despliegue de este enfoque en sus propias organizaciones y capacitados también para poder apoyar a otras organizaciones y aprender de las mismas.

- Proyecto **“Lanmentoring” con Innobasque y Lanbide:** en la fase piloto de este proyecto durante 2023, EUSKALIT ha colaborado en la difusión del proyecto, y con este apoyo se ha completado el cupo de 60 empresas industriales y servicios que puedan estar en un proceso de relevo generacional o de apoyo especializado en la gestión o trasvase de conocimiento clave.
- Despliegue de los **ODS en los Clusters (ODCs):** estamos dando continuidad a un grupo de trabajo que ha impulsado SPRI desde hace varios años para trabajar los ODS con las 17 Organizaciones de Desarrollo de Clusters (ODCs) que incluyen a más de 2.000 empresas.
- Apoyo a la **Dirección de Familias e Infancia del GV y la comunidad Kontzilia (más de 30 empresas vascas):** hemos participado en el I Congreso Kontzilia celebrado en junio presentando algunos recursos de ayuda a las empresas que puede prestar EUSKALIT. Además, les estamos apoyando en la elaboración de una “Guía de Gestión de la Conciliación” y en el diseño de un esquema de evaluación y reconocimiento basado en dicha guía.
- Alianza con **Innobasque:** las presidencias de ambas organizaciones han firmado un convenio de colaboración para ayudar a la mejora de la competitividad de las pymes vascas, con la colaboración de SPRI/DESMA.

- Alianza con **IHOBE:** hemos colaborado para la difusión de candidaturas del QIA, con algunas personas de IHOBE participando como jurado de la fase vasca de estos premios.
- Alianza con **Orkestra:** se han identificado temáticas a impulsar conjuntamente, además ha participado en el Congreso de la Semana Europea de EUSKALIT y en la visita de la Asociación China para la Calidad (CAQ). Asimismo, EUSKALIT ha participado en la presentación del informe de Competitividad 2023.
- **Grupo Euskal-IT:** integrado por diversas organizaciones privadas y públicas de referencia en herramientas informáticas, y con el que EUSKALIT colabora para compartir y difundir prácticas y modelos para la gestión de servicios TIC y su aporte a la transformación digital. Asimismo, el grupo celebró el evento *“Superando barreras de gestión durante la transformación digital”* en el marco de la **Semana Europea de la Gestión Avanzada.**
- **Programa Gardena:** en 2023 organizamos la tercera edición del programa GARDENA, en colaboración con la Fundación Navarra para la Excelencia y el Instituto Navarro del Deporte, dirigido a entidades de Servicios deportivos de entidades locales.
- Colaboración con el **Clúster de Sociolingüística:** estamos participando en el proyecto ITZULINGURU sobre el “uso de traductores neuronales en actividades lingüísticas regladas”. Tiene como objetivo principal la determinación de las transformaciones, usos, nuevas capacidades e innovaciones disruptivas que los traductores neuronales producen en los sistemas regulados de actividad de los diferentes contextos sociales.

Y otras entidades representativas con las que hemos continuado manteniendo durante 2023 alguna colaboración son:

- **IZAITE,** Asociación de empresas vascas por la Sostenibilidad- socio y participación en las actividades y reuniones anuales de la asociación.
- **APD,** Asociación para el Progreso de la Dirección- socio.
- **FUNKO-**Confederación vasca de fundaciones, somos socios y participamos en asambleas y actividades anuales.

- **UNIBASQ,** acuerdo de colaboración para hacer confluir los procesos de evaluación con el Modelo MGA y con el Programa Audit de la Agencia Nacional ANECA. EUSKALIT ha participado como experto en las reuniones de la comisión de evaluación del reconocimiento de internacionalización para títulos universitarios oficiales.
- **UPV/EHU,** acuerdo de colaboración mutuo.

A nivel estatal:

- **Asociación de “Centros de Excelencia” CEX:** Desde 2017 EUSKALIT está asumiendo la Presidencia de esta Asociación, formada por 12 entidades autonómicas que promocionamos la Calidad, la Excelencia y la Gestión avanzada, con el objetivo de reforzar vínculos y compartir experiencias y proyectos. En 2023 hemos realizado diversas actividades conjuntas: Premio

CEX celebrado en Valladolid a las mejores prácticas sobre *“Neutralidad climática. Descarbonización y transición energética”*, siendo **A&B laboratorios de Biotecnología** (Euskadi) la entidad ganadora del Premio; el QIA CEX para la participación de entidades del resto de España en los premios internacionales QIA, para lo que en octubre el Jurado CEX eligió 8 entidades ganadoras (y por lo tanto finalistas internacionales de CEX en el QIA) y entregó los reconocimientos en un acto celebrado en noviembre en Madrid con cerca de 300 asistentes.

- **CEG-Club Excelencia en Gestión:** hemos colaborado en un estudio sobre prioridades de gestión lanzado por el CEG dentro de su Foro Anual. Han participado 500 personas en el estudio en España, 100 a través de la invitación de EUSKALIT.



A nivel internacional:

- **Quality innovation Award:** es una competición de carácter internacional creada en 2007 por Excellence Finland para impulsar el desarrollo de innovaciones de producto, proceso u organizativas en las empresas y organizaciones, compararse, y dar reconocimiento local e internacional a los proyectos más innovadores. Desde entonces, han ido incorporándose al Co-

mité organizador entidades de promoción de la Calidad, Excelencia e Innovación de numerosos países, con el objetivo común de ayudar a incrementar la competitividad de las organizaciones y de los países participantes. EUSKALIT forma parte del Comité de Dirección desde 2015 y del Advisory Board creado en 2023 junto con Finlandia, Suecia, Israel y España (CEX). Desde el inicio, las organizaciones vascas están ob-

teniendo magníficos resultados en esta competición: en febrero de 2023 se entregaron los premios QIA 2022 en Almaty (Kazajistán), donde tres empresas vascas consiguieron 1 award y 2 prize winners. Y por lo que respecta al Premio QIA 2023 en su fase local de Euskadi, EUSKALIT contó con la colaboración de Innobasque, Unibasq e Ihobe para la difusión y evaluación de las candidaturas. En octubre el Jurado eligió a las ganadoras vascas y por lo tanto finalistas de Euskadi en la fase internacional del QIA 2023, haciéndose el reconocimiento en el evento de entrega del Premio Vasco a la Gestión Avanzada de diciembre.



• **CAQ-China Association for Quality:** el 13 de noviembre visitó a EUSKALIT una delegación de la Asociación China para la calidad (CAQ) con un grupo de empresas chinas (en total 23 personas). En la jornada de benchmarking participaron Alberto Fernández, director de Tecnología e Innovación del Gobierno Vasco, Orkestra, CAF, Wegetit/Orbea, compartiendo buenas prácticas de gestión local y empresarial con las empresas chinas. Además, se visitó el centro de investigación de Ormazabal en Boroa.



LAS PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN

TIPO	TOTAL / AÑO (valores absolutos)		Nº MEDIO/AÑO (*)	Nº HORAS / AÑO	
	Previsto	Realizado	Realizado	Previsto	Realizado
Personal asalariado	18	19	17,1	27.467	28.880

*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 16,9 con jornada completa)

CATEGORÍA	2023	HOMBRES		MUJERES	
		TC	TP	TC	TP
Director/a	1	1	-	-	-
CAT1- Ingenieros/as y licenciados/as	10	3	-	3	4
OTRAS CAT- Técnicos/as, diplomados/as y administrativos/as	7	1	-	5	1
TOTAL	18	5	0	8	5
DESGLOSE POR GRUPOS EDAD:		ENTRE 26-35: 0		ENTRE 36-40: 1	
		ENTRE 41-50: 9		>50 AÑOS: 8	

Formación y Desarrollo de Competencias

En EUSKALIT consideramos que, si bien hay conocimientos que se adquieren básicamente estudiando, las competencias se adquieren normalmente mediante la acción. Es decir, mediante la puesta en práctica en situaciones reales de nuestros conocimientos. Por ello es necesario el "conocimiento" y también la "acción". Cada persona es responsable del desarrollo de sus competencias. La Misión, Visión y Valores de EUSKALIT, los objetivos estratégicos y las evaluaciones de desempeño son la base para la definición de nuestra matriz de competencias, la cual recoge las que son más importantes a corto, medio y largo plazo, y las que debemos desarrollar tanto a nivel individual como grupal. Como orientación en este avance y teniendo como objetivo el cubrir las necesidades de EUSKALIT, se han analizado cuáles son las competencias estratégicas y los niveles a alcanzar en cada una de ellas con un horizonte plurianual, que actualizamos cada 4 años.

Desempeño

Para el apoyo y mejora del desempeño de cada persona a lo largo del año, nos hemos dotado de cauces formales e informales: equipos de mejora, reuniones individuales, seguimiento de los procesos, evaluación de liderazgo, de sus competencias, sus responsabilidades y logros. Para profundizar en el conocimiento de la contribución de cada persona, en EUSKALIT trabajamos la parte del desempeño y la parte del cumplimiento de objetivos individuales y grupales.

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

año también se van haciendo con el director un seguimiento de los objetivos más relevantes de cada persona, consensados después de la elaboración del REPG.

Salud y Prevención

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

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

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

- La evaluación de los riesgos existentes en el puesto de trabajo y sus medidas de prevención, incluyendo una evaluación psicosocial periódica, actualizada en 2023 mediante un cuestionario cumplimentado por toda la plantilla y un plan de actuación posterior.
- Medidas de vigilancia de la salud y gestión de accidentes e incidentes.
- Procedimiento de resolución de conflictos o acoso, creado para garantizar un entorno laboral libre de riesgos laborales procedentes de situaciones de conflictos o acosos de cualquier tipo (sexual, por razón de sexo, moral,...). Para que, de manera confidencial, seria y rigurosa, se puedan denunciar e investigar estos comportamientos, garantizando que no será permitido ningún tipo de acto intimidatorio, discriminatorio, injusto o a modo de represalia, en el uso de este mecanismo de denuncia.
- Plan de emergencias, con un plan detallado de actuación e instrucciones. Hay un equipo de in-

tervención formado por personas de plantilla (rotatorio).

- Información de interés para las personas (fichas con instrucciones, procedimientos, ejercicios ergonómicos...).

Igualdad y Conciliación

Buscamos la igualdad efectiva de mujeres y hombres en todos los ámbitos de gestión de las personas de EUSKALIT. Para ello disponemos de:

- Diagnóstico y II Plan de igualdad 2022-2025 (registrado en Regcom).
- Seguimiento, evaluación y revisión periódica del plan de igualdad.
- Píldoras sensibilización.
- Formación.

Asimismo, desde hace años recopilamos, comunicamos y sensibilizamos a las personas sobre las Medidas de Conciliación y Flexibilidad de las que disponemos, clasificadas según una Triple Dimensión:

- Medidas relacionadas con el TIEMPO.
- Medidas relacionadas con el ESPACIO.
- Recursos para OTRAS MEDIDAS.

Se hace seguimiento de indicadores de impacto y uso de las medidas, y tomamos decisiones más allá del cumplimiento de la legalidad, en el contexto de una cultura de cuidado de las personas y evolucionando hacia un concepto global de conciliación corresponsable.

Resultados de las actividades desarrolladas durante 2023

Presentamos los resultados, ligados a los procesos operativos de EUSKALIT en 2023. Estas son las grandes cifras para cada una de las tipologías de procesos.

2023 EN CIFRAS



EVALUACIÓN: 556 organizaciones diagnosticadas o evaluadas	DIFUSIÓN: 114 actos, 5.981 asistencias	ACCIÓN: 1.811 organizaciones en distintos programas de transformación
--	---	--

Gracias al apoyo de **813 ENTIDADES COLABORADORAS**

ACCIÓN

A DESTACAR INDUSTRIA

Nº de empresas industriales en actividades de transformación

525



Acción

Grupos avanzados de intercambio • Club 5S • Prestakuntza • Knowinn • Reciclajes



Evaluación

Contrastes Kudeabide • Evaluaciones externas • Programa Eskutik • Evaluaciones 5S • Bikain • QIA

- La actividad principal de EUSKALIT durante 2023 para el sector industrial ha estado centrada en el marco del programa **Innobideak-Kudeabide**, un programa en colaboración con Gobierno Vasco, SPRI y las tres Diputaciones Forales, dirigido a empresas industriales y de servicios conexos cuyas plantillas sean mayores de 5 personas. Se han realizado 45 nuevos Contrastes, 80 renovaciones y 95 actualizaciones. Los resultados de satisfacción son los siguientes.

Satisfacción con Contrastes Kudeabide

Contrastes nuevos, valoración global: **9,3/10**
 Actualizaciones, valoración global: **8,8 /10**

- También hemos seguido identificando contenidos relevantes sobre la gestión avanzada y el sector industrial difundidos mediante mecanismos como el **Observatorio de Gestión**. Con el foco inicial en el sector industrial, estamos incluyendo investigaciones, artículos y buenas prácticas de gestión de fuentes locales, nacionales e internacionales.
- Las principales actividades de formación básica en Gestión Avanzada se canalizan a través de **Innobideak-Prestakuntza**, un programa de

SPRI en el que colabora EUSKALIT, 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.

Prestakuntza 2023

46 sesiones
500 asistencias
53% asistentes: mujeres
47% asistentes: hombres
 ISG Satisfacción global **8,3/10**

- 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 2023

Curso de folleto	26
Cursos a la carta (in Company)	24
Webinar	4
50% de las convocatorias impartidas online 21% de las convocatorias impartidas en Bizkaia 17% de las convocatorias impartidas en Gipuzkoa 8% de las convocatorias impartidas en Araba 4% de las convocatorias impartidas en otras comunidades	
Asistentes totales	1.034
381 a cursos de catálogo 311 a cursos In company 342 a los webinars	
ISG medio eventos acción KnowInn	8,74/10
58% asistentes mujeres 42% asistentes hombres	

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

Programas sectoriales (Nº organizaciones)

Comercio	180
Cultura (BDCC) + Hedabideen programa	50
Sector público y Q-epa	52
Educación	59
Deportes	122
Servicios sociales	98
Salud	18
Bikain	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.

19 evaluaciones

11 industriales
9 simplificadas
2 premios/específicas
8 normales/globales
 Satisfacción global de organizaciones evaluadas **8,1/10**

- En 2023 hemos seguido ofreciendo el **contraste externo** tanto dentro del programa Kudeabide (**125 contrastes**) como fuera de este programa (**43 contrastes no Kudeabide**), 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.

168 Contrastes

125 contrastes Kudeabide
(**45** nuevos + **80** renovaciones)
43 contrastes no Kudeabide
17% contrastes y renovaciones online
83% contrastes y renovaciones presenciales

- En 2023 han formado parte del **Club de Evaluación unas 1.500 personas**, de las cuales un 24% son personas directivas y máximas responsables de empresas y organizaciones, un 47% son responsables de área o departamento, y un 29% personal técnico. Y durante este año, **176 personas** del Club han participado en alguno de los servicios comentados.



- 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 perfeccionar su gestión, y juega un papel muy relevante al realizar una reflexión estructurada de la gestión global de una organización. Pero según el momento, carácter o grado de desarrollo, se puede poner un foco detallado en unos elementos de la gestión, para analizarlos y reflexionar con mayor profundidad. Los Marcos están accesibles en el **Buscador de Gestión de EUSKALIT**.



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 2023 celebramos la 29 edición de la Semana Europea, del **16 al 27 de octubre**, y continuamos con el formato de Congreso sobre Gestión Avanza-

da, concentrándolo en dos días completos, el 18 y 19 de octubre, organizando el contenido sobre temáticas a propuesta de EUSKALIT.

Semana Europea Gestión Avanzada

- 2** días de congreso en streaming
(**8** horas en directo)
- Transformación digital (IA)
- Gestión de personas: talento, edadismo y retos del empleo



- La ceremonia de entrega del **Premio Vasco a la Gestión Avanzada** fue el 19 de diciembre, en el auditorio del Palacio Europa de Vitoria-Gasteiz. Asistieron el Viceconsejero de Industria Mikel Amundarain, la Consejera de Salud, la de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales; y los Consejeros de Educación y de Transporte.



Actos	40
Entidades organizadoras	60
Asistencias	2.002
ISG	8,4

Información económica-financiera 2023

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

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

Nuestra principal fuente de financiación pública en 2023 se ha derivado del **Convenio con el Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco**, para el impulso a la innovación mediante la promoción de la Gestión Avanzada en las empresas que forman el tejido industrial de la CAV (Subvención nominativa).

Asimismo, durante 2023 hemos formalizado otros **convenios y acuerdos de colaboración** con contraprestación económica **con distintas entidades de la administración** que nos generan ingresos a cambio de nuestros servicios de apoyo para la realización de sus políticas.

Todos los acuerdos y convenios se revisan periódicamente y al menos anualmente se evalúa y justifica el cumplimiento de los compromisos adoptados.

CONVENIOS Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (a) Subvenciones del Sector Público (b) Prestaciones de Servicios	EJERCICIO 2023 Ingresos
Con el Departamento de Desarrollo Económico, Sostenibilidad y Medio Ambiente del Gobierno Vasco, para el impulso a la innovación mediante la promoción de la gestión avanzada en las empresas que forman el tejido industrial de la CAPV (subvención nominativa 2023).	950.000 ^(a)
Con la Dirección de Comercio de la Viceconsejería de Comercio y Turismo del Gobierno Vasco, para el desarrollo del Programa Merkabide para el comercio (subvención nominativa 2023).	155.000 ^(a)
Con el Departamento de Acción Social de la Diputación Foral de Bizkaia, para la realización del programa BINKLUSion en el año 2023, para impulsar la mejora en la gestión de Centros y Servicios de la Red de responsabilidad pública de servicios sociales de Bizkaia para la atención y promoción de personas con discapacidad y entidades que gestionan la Red Foral de servicios de menores (subvención nominativa 2023).	101.000 ^(a)
Con las Direcciones de Deportes de las 3 Diputaciones Forales de la CAPV y la Dirección de Actividad Física y Deporte del GV, para la XV edición del programa 3K, programa para la mejora de la gestión de las entidades deportivas (4 subvenciones 2023).	68.000 ^(a)
Con la Dirección de Investigación Lingüística y Coordinación del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco, para el análisis de Buenas Prácticas en la Gestión Lingüística y la organización del día de la gestión de las lenguas (subvención nominativa 2023).	60.000 ^(a)

CONVENIOS Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (a) Subvenciones del Sector Público (b) Prestaciones de Servicios	EJERCICIO 2023 Ingresos
Con la Dirección de Innovación Social de la Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 del Departamento de Presidencia del Gobierno Vasco, para el desarrollo de un proyecto de alineamiento de los ODS de la Agenda 2030 con la Gestión Avanzada de las empresas y organizaciones, como un elemento de competitividad sostenible (subvención nominativa 2023).	60.000 ^(a)
Con el Departamento de Acción Social de la Diputación Foral de Bizkaia, para la realización del Proyecto de apoyo en la implantación de Unidades Convivenciales para personas mayores en situación de dependencia (subvención nominativa 2023).	45.000 ^(a)
Con la Dirección de Servicios del Departamento de Gobernanza Pública y Autogobierno del Gobierno Vasco, para la “Asistencia Técnica Integral y Formación en AURRERABIDE” (prorroga 2023 del contrato administrativo de servicios 2021-2022).	59.024 ^(b)
Con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco, para los trabajos de gestión del sistema de evaluación y certificación de la gestión lingüística en las empresas “BIKAIN” (prorroga hasta nov2023 del Contrato plurianual 2019-2021).	54.250 ^(b)
Con el grupo de entidades que pertenecen al Grupo Avanzado Q-epea, por las actividades del año 2023, para la promoción y dinamización de la gestión avanzada.	32.485 ^(b)
Con las 3 Diputaciones Forales de la CAPV y el Departamento de Cultura y Política Lingüística del GV, para el “Hedabideen kudeaketa aurreraturanzko programa”, de mejora de los sistemas de organización y gestión del sector de los medios de comunicación, año 2023.	27.005 ^(b)
Con la Red Kalitatea Hezkuntzan Sarea (grupo de trabajo de Centros Educativos Públicos Vascos), por la formación y la asistencia técnica a los centros de la Red para la implantación del nuevo sistema de gestión, año 2023.	14.990 ^(b)
Con SPRI, por la colaboración en el diseño y dinamización de sesiones prácticas ODS con ODCs, año 2023.	12.200 ^(b)
Con Osakidetza, por la colaboración con la Subdirección de Calidad y Sistemas de Información en la revisión y definición del Plan Estratégico, año 2023.	8.100 ^(b)
Con la Dirección de Familias e Infancia del Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales del Gobierno Vasco, para la elaboración de un sistema de reconocimiento del nivel de compromiso de las entidades vascas en relación a la conciliación de la vida personal, familiar y laboral, año 2023.	7.450 ^(b)
Con el Departamento de Salud del Gobierno Vasco, por el Apoyo en el diseño del nuevo marco y el Apoyo en el proceso de evaluación del Contrato Programa, año 2023.	4.500 ^(b)
Con Osakidetza, por el apoyo en la elaboración del examen para la OPE Categoría Técnico/a Superior Organización, año 2023.	3.700 ^(b)
Con la Escuela Vasca del Deporte del GV, por asesoramiento y formación para el mantenimiento del diploma a la Gestión Avanzada, año 2023.	2.000 ^(b)
Con el Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco, por la participación en la Comisión de Valoración de la convocatoria “Arte Eszeniko eta Musikalen Azpiegiturak (MRR)”.	992 ^(b)

EUSKALIT ha sometido sus cuentas anuales 2023 a auditoría externa, habiendo recibido un informe favorable respecto al desempeño anual.

INGRESOS EXPLOTACIÓN	Presupuesto Previsto Inicio	Real Final Auditado
CONVENIO CON DEPARTAMENTO DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOSTENIBILIDAD Y MEDIO AMBIENTE DEL GOBIERNO VASCO	950.000	950.000
OTROS CONVENIOS Y ACUERDOS CON ADMINISTRACIÓN VASCA	742.140	715.696
FACTURACIÓN DE SERVICIOS A CLIENTES	217.850	207.671
APORTACIÓN DE LAS ENTIDADES COLABORADORAS	274.000	271.584
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	2.183.990	2.144.951
INGRESOS FINANCIEROS	0	12.728
TOTAL INGRESOS EJERCICIO	2.183.990	2.157.679

GASTOS EXPLOTACIÓN	Presupuesto Previsto Inicio	Real Final Auditado
APROVISIONAMIENTOS (Profesorado, salas, ...)	855.950	801.237
PERSONAL. Nóminas y Seguridad Social, Formación, Prevención.	1.138.600	1.143.487
GASTOS GENERALES (alquileres, amortizaciones, otros gastos, ...)	189.440	238.480
TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN	2.183.990	2.183.204
GASTOS FINANCIEROS	0	118
TOTAL GASTOS EJERCICIO	2.183.990	2.183.322

Compromiso con la sociedad

EL ENFOQUE

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

1. El desarrollo de actividades de difusión, formación y **apoyo para la acción** que ayuden a **empresas** y otras organizaciones a **definir y materializar** sus estrategias para abordar, a su vez, su **impacto social** y el impulso de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**.
2. **Preocupaciones actuales de la sociedad vasca**. Participando en iniciativas relacionadas con el **mercado de trabajo**, en actividades para el fortalecimiento de la **cultura vasca** y en el fomento de la **igualdad** en las organizaciones vascas.
3. El desarrollo de 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. Durante los últimos años trabajamos para alinear la Misión, Visión y Valores de EUSKALIT y los procesos, con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los que EUSKALIT puede tener un mayor impacto. En **2019** identificamos los **ODS más relevantes para EUSKALIT** y estamos trabajando en las acciones para contribuir a su logro 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).



EJE Nº1

SENSIBILIZACIÓN Y APOYO AL COMPROMISO SOCIAL DE OTRAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

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

- EUSKALIT es colaborador fundacional desde 2004 de **Izaite**, asociación que tiene por objeto contribuir al Desarrollo Sostenible, la Responsabilidad Social Corporativa y los ODS de las organizaciones vascas. Las empresas de Izaite hemos adquirido un compromiso conjunto de contribución a la Agenda 2030 y desde **2021** configuramos un panel de indicadores comunes para medir nuestra contribución a los objetivos de cara al 2030. Además, participamos activamente en las actividades y reuniones de la asociación, coordinando la comunicación exterior y su página web y prestando apoyo para la organización de un acto durante la Semana Europea de la Gestión Avanzada sobre la contribución a los ODS en Euskadi.
- Hemos continuado la colaboración con **IHOBE** para ayudar a que las empresas vascas integren en la gestión cuestiones relacionadas con la sostenibilidad ambiental como: la economía circular, la mitigación y adaptación al cambio climático o la compra verde, entre otros.
- El **Premio de Buenas Prácticas** de gestión que organizamos anualmente estuvo dedicado a la *Neutralidad climática, Descarbonización y Transición energética*; una de las prácticas ganadoras, la de AB Laboratorios de Biotecnología, fue posteriormente ganadora del premio nacional de los Centros de Excelencia.

IMPULSO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

- En 2023 hemos mantenido la colaboración con **Lehendakaritza** para el desarrollo de un marco para la integración de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** en la gestión de pymes y resto de organizaciones. En este proceso participativo, organizamos una sesión formativa para más de 50 personas en la que presentamos una primera versión de este marco, recogimos nuevas aportaciones e iniciamos la formación de un Club de Evaluación en ODS – Gestión Avanzada. Algunas

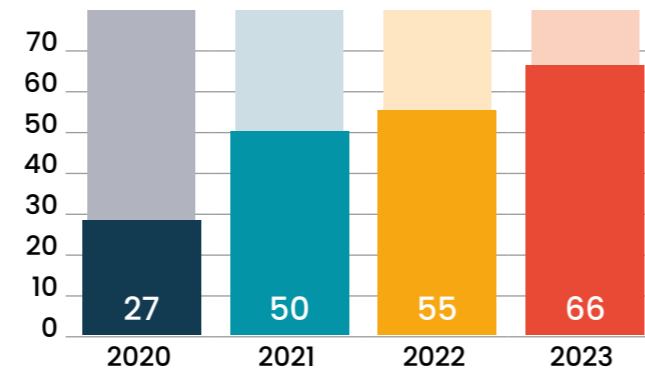
de estas personas colaboraron con EUSKALIT en las experiencias piloto de evaluación que llevamos a cabo en **12 organizaciones** y empresas de diferentes tamaños y sectores. Este marco estará disponible y será ampliamente difundido en 2024.

- También hemos colaborado con SPRI para el despliegue de ODS a través de las **17 Organizaciones de Desarrollo de Clusters (ODCs)** que agrupan a más de 2.000 empresas y hemos organizado dos reuniones para impulsar el intercambio de buenas prácticas.

A través de estas acciones y de las del proceso Alianzas y Cooperación, que durante 2023 ha gestionado 32 alianzas, impactamos en el ODS 17 *Alianzas para lograr los objetivos*.



Nº de actividades sobre impacto social en las que apoyamos y organizamos



EJE Nº2

PREOCUPACIONES ACTUALES DE LA SOCIEDAD VASCA – MERCADO DE TRABAJO, CULTURA VASCA E IGUALDAD

MERCADO DE TRABAJO

- Nos hemos dirigido a **más de 50 contactos de 35 agencias de desarrollo local**, en una ronda sistemática de identificación de posibles colaboraciones, para ofrecerles la posibilidad de explicar metodologías y herramientas de gestión a sus colectivos de personas en desempleo.
- Desde **2020**, para contribuir a la empleabilidad de las personas hemos reservado plazas gratuitas

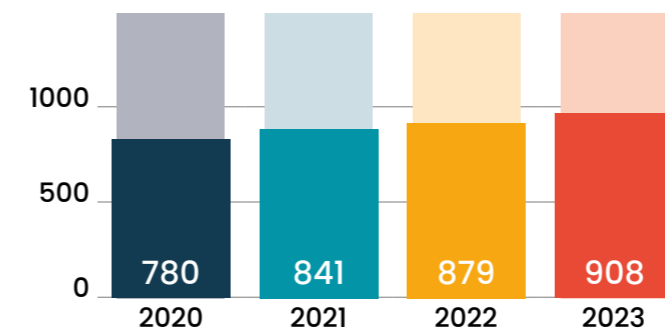
de nuestros cursos KnowInn para personas desempleadas. Desde entonces, hemos recogido **57** inscripciones gratuitas a nuestros cursos de pago, 3 de ellas en el último año.

- Hemos distribuido 5 ofertas de trabajo a lo largo del año a miembros del Club de Evaluación en búsqueda activa de empleo, a las Agencias de Desarrollo Local y a quienes nos han facilitado su currículum a través de nuestra web.
- En los últimos 12 años, hemos colaborado en la mejora de la cualificación de más de **900 personas en desempleo**.

Nuestra vocación es colaborar en la incorporación al mercado de trabajo de colectivos que tienen una especial dificultad. Venimos participando en varias iniciativas desde hace años, que tienen impacto en el ODS 8 *Trabajo decente y crecimiento económico*.



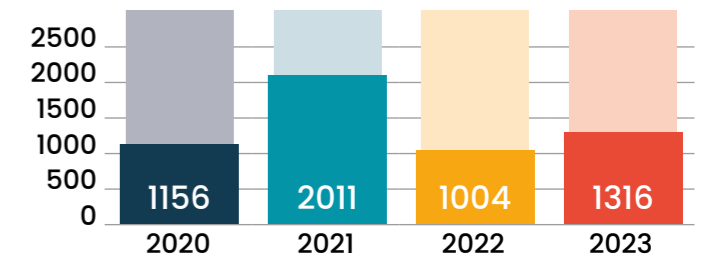
Nº Acumulado de personas desempleadas a las que ayudamos en la mejora de competencias en Gestión Avanzada



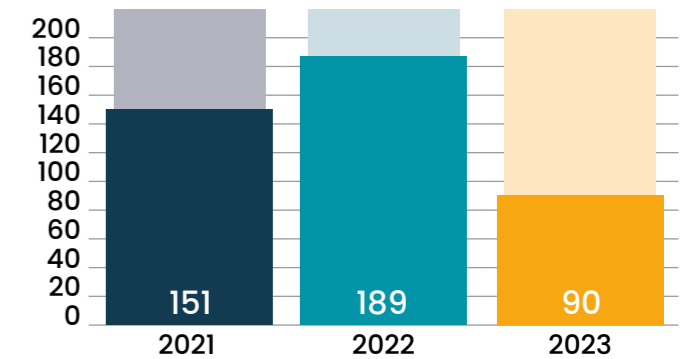
FOMENTO DE LA CULTURA VASCA

- Desde **2015** gestionamos desde la propia Reflexión Estratégica y Plan de Gestión el **Número de clientes que participan en servicios en euskera**, con objetivos y seguimiento sistemático y dando visibilidad a este elemento como una forma de contribuir a la normalización lingüística. EUSKALIT oferta sus servicios de evaluación (reciclajes, contrastes, evaluaciones) y muchos programas de acción y formación tanto en euskera como en castellano. En **2023** celebramos **90 eventos** en euskera en los que han participado más de **1.300 personas**.

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

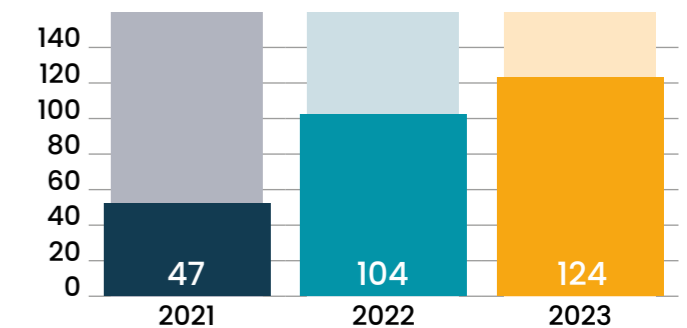


Nº de actividades relacionadas con el fortalecimiento de la cultura vasca



- Desde 2021, EUSKALIT con el apoyo del Departamento de Política Lingüística de Gobierno Vasco, organizamos un acto con el objetivo de que las organizaciones vean las ventajas de una gestión lingüística integrada en la gestión global de las organizaciones y conozcan buenas prácticas en gestión lingüística. Estas prácticas son algunas de las que recopilamos y difundimos a través de nuestro **Buscador de buenas prácticas**.

Nº de Buenas Prácticas incorporadas al Buscador en gestión lingüística



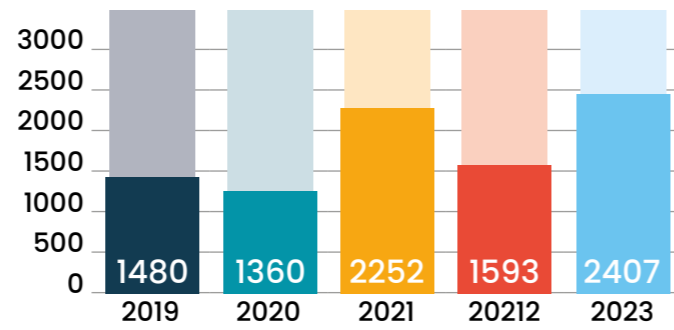
IGUALDAD

- En colaboración con **Emakunde** hemos trabajado en la actualización de la "Guía para un aporte de valor a la gestión desde la perspectiva de género" basándonos en el Modelo de Gestión Avanzada (MGA) 2023 y nuevas tendencias y herramientas. En el siguiente [enlace](#) se puede ver un video introductorio a buenas prácticas de gestión de personas donde se explican la alianza entre las dos entidades y la relación entre Igualdad y Gestión.
- Hemos incorporado 14 nuevas prácticas en el **Buscador de igualdad**, que ha recibido más de 2.400 visitas.
- Un año más dentro de la **Semana Europea de la Gestión Avanzada** organizamos conjuntamente el acto "Igualdad en la Gestión Avanzada: Herramientas y Experiencias", donde se presentaron 3 experiencias de empresas industriales: Lantegi Baratuak, Hutchinson Intecsca y Ulma Packaging.
- Además, con objeto de favorecer la sensibilización y formación en materia de igualdad y gestión avanzada, se han llevado a cabo dos sesiones sobre igualdad y género dentro del programa Prestakuntza tituladas "Lo que tiene que hacer tu empresa en igualdad". Y las siguientes acciones de sensibilización: con motivo del **Día internacional de la mujer trabajadora (8 de marzo)** y del **Día internacional de eliminación de la violencia contra la mujer (25 de noviembre)**.
- Colaboramos con la **Red Denbora Sarea** desde 2015 para la mejora de la conciliación laboral y la igualdad de género; en 2023 apoyamos a la red con la difusión y participación de dos jornadas de trabajo.

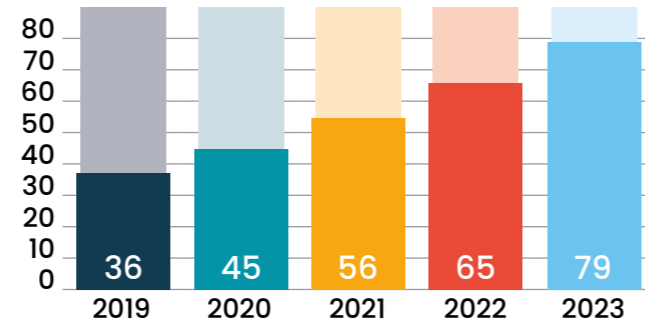
Mediante estas acciones y las que desarrollamos a través del proceso Desarrollo y Satisfacción de personas, impactamos en el ODS 5 Igualdad de género.



Nº visitas (sesiones) al Buscador de Igualdad



Nº acumulado de Buenas Prácticas disponibles en el Buscador de Igualdad

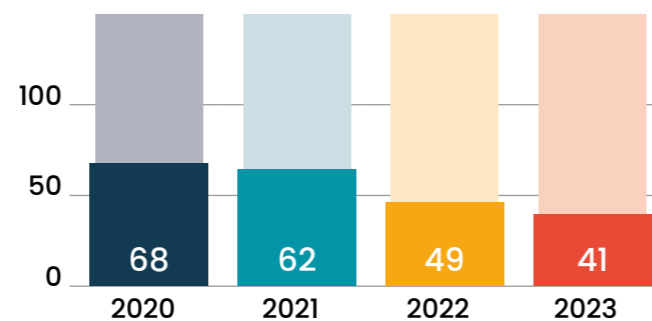


EJE N°3

EUSKALIT COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

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

Nº acciones que realizamos como empresa responsable*



*En 2022, realizamos una redefinición de los contenidos e indicadores de los 3 ejes y de qué elementos eran los importantes para la gestión de estos, eliminando algunas acciones de bajo impacto que antes contabilizábamos con la idea de mejorar la calidad de los datos y lograr mayores impactos. Aunque el número de acciones disminuye consideramos que nuestra aportación a la sociedad es mayor.

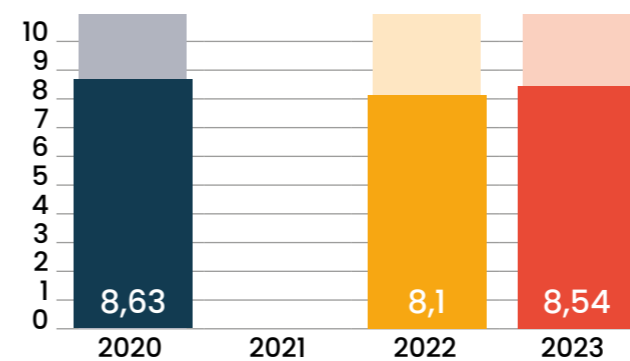
EUSKERA

- En 2023 EUSKALIT recibió la evaluación externa simplificada de **Bikain**, el certificado de calidad de la gestión lingüística del Gobierno Vasco, obteniendo el certificado **Oinarrizko Bikain Ziurtagiria**.

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". Además, desde 2021 hemos creado un apartado nuevo en nuestra web donde visibilizamos todas las **memorias de actividades** anuales relacionadas con nuestro impacto y visibilidad social.
- En **2015**, durante la elaboración de la Reflexión Estratégica, se decidió poner en marcha el **proceso Compromiso con la Sociedad**. Desde entonces, hemos dedicado cerca de 200 horas a trabajar este proceso cada año. El presente es el noveno boletín que preparamos describiendo nuestras actividades al respecto y que acompañamos con una encuesta de satisfacción dirigida a la sociedad. La tendencia del **grado de satisfacción general** con las actividades que EUSKALIT realiza como parte de su compromiso con la sociedad se puede ver en el siguiente gráfico:

Índice de Satisfacción Global de la Sociedad*



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

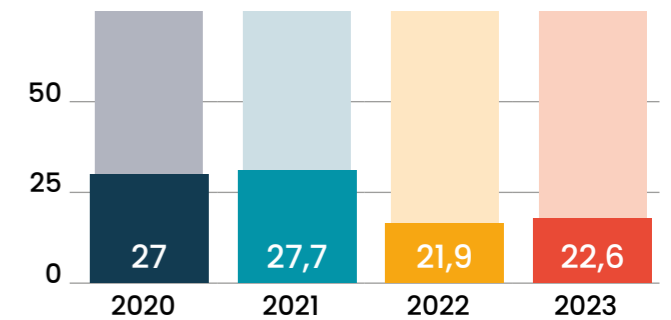
- Desde **2004** venimos realizando acciones de calidad relacionadas con la igualdad. En **2021** iniciamos las primeras acciones encaminadas a la puesta en marcha de un nuevo **Plan de Igualdad 2022-2025**, que ha sido aceptado en el Registro y depósito de

Convenios, Acuerdos Colectivos de Trabajo y Planes de Igualdad (REGCON), del País Vasco. Este plan da continuidad al diagnóstico de igualdad que realizamos en **2016** y que nos permitió poner en marcha el **Plan de Igualdad 2017-2020**. El 100% de la plantilla recibió formación profunda en 2017, que hemos refrescado anualmente desde entonces, y contamos con un equipo estable de Igualdad en el que participa el Director. En 2023 continuamos recibiendo formación toda la plantilla en tres sesiones, ampliándola con la participación en varios equipos para la mejora y despliegue del plan de igualdad.

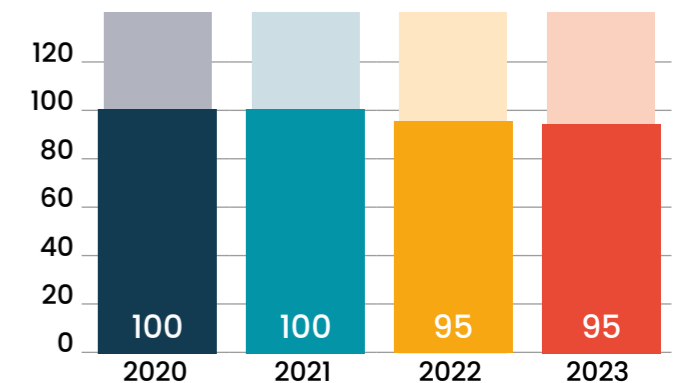
- Directamente relacionados con el ODS 5 *Igualdad de género* y ODS 8 *Trabajo decente* y crecimiento económico, gestionamos los indicadores de Brecha salarial y Personas empleadas con contrato indefinido.



ODS 5 - Brecha salarial, la remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad



ODS 8 - % Personas con contrato de carácter indefinido



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 **2021** realizamos varias actividades y reflexiones profundas cuyas conclusiones nos han conducido a identificar una serie de cambios en el propio proceso de Compromiso con la Sociedad que hemos desarrollado en varios procesos de EUSKALIT a lo largo de **2022** y **2023**:

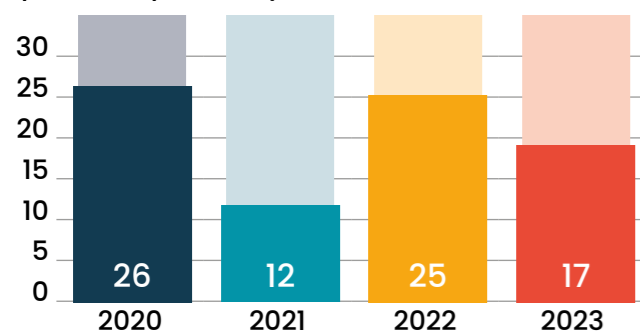
- Organización de un grupo focal con 8 personas externas, con la idea de obtener información sobre cómo captamos las necesidades y expectativas de la sociedad en EUSKALIT.

- Reflexión profunda sobre cómo estructurar y visibilizar nuestro impacto en los ODS priorizados por EUSKALIT, así como a explorar cómo integrar las comparaciones con Izaite (descrito en el eje 1) en nuestras reflexiones, paneles de indicadores y documentos de gestión.

- Revisión de las áreas de mejora identificadas durante nuestra última evaluación externa y durante la participación en un curso piloto sobre Contabilidad Social en 2019.

- Desde **2015** realizamos iniciativas de concienciación con la plantilla (las llamamos **píldoras formativas**) sobre: sostenibilidad, medio ambiente, igualdad y euskera principalmente. Las difundimos en los canales de comunicación habituales: reuniones, archivos de referencia, emails y actividades formativas *ad hoc*. En **2023** hemos realizado 17 píldoras de sensibilización interna relacionadas con medio ambiente, igualdad, ODS y euskera.

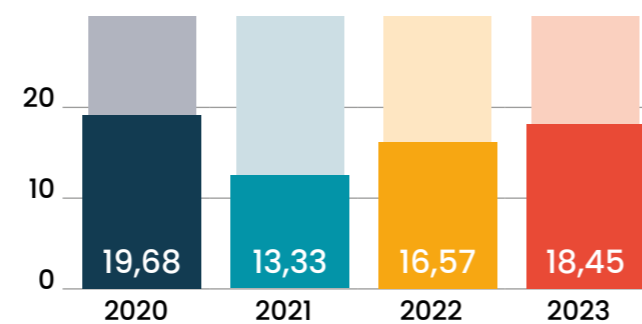
Nº de iniciativas de concienciación para la plantilla (píldoras y formaciones internas)



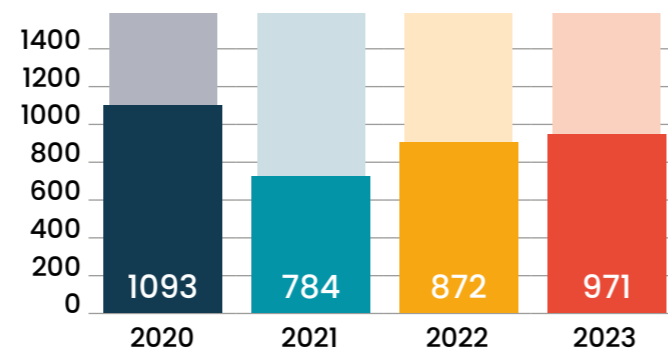
- El **consumo energético** y el **consumo de agua** son dos de los indicadores que recogemos en nuestra memoria de actividades (que sigue criterios GRI). El buen uso de la calefacción, el aire acondicionado, iluminación, etc., ha tenido un seguimiento especial por parte de un equipo de mejora, con el objetivo de equilibrar el confort de las personas en las oficinas de EUSKALIT con un consumo eficiente que minimice despilfarros. Todos estos indicadores nos permiten gestionar nuestro impacto en el ODS 12 **Producción y consumo responsables**.



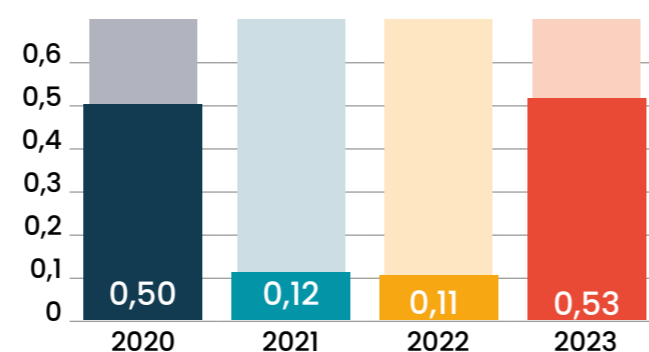
ODS 12 - Consumo energético (MWh)



Consumo de electricidad/persona (kW/año)

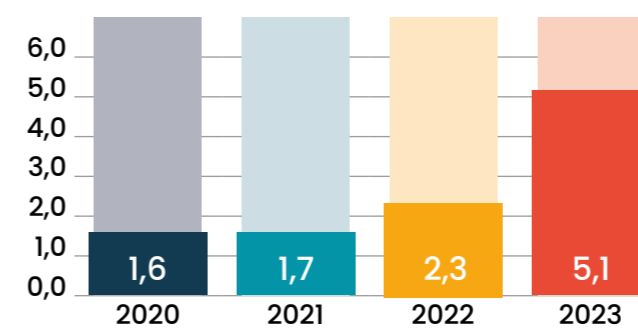


Consumo de agua/persona (m3/año)



- Disponemos de contenedores diferenciados de **reciclaje** tanto en la zona general como en la cocina favoreciendo la segregación de residuos en origen, reciclamos tonners y diversos residuos eléctricos y electrónicos. Todas las encuestas que realizamos (varios miles al año) son 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 promovido y dado pautas para un mayor uso de las herramientas de videoconferencia. En **2020**, durante la pandemia por Covid, terminamos de consolidar los pasos iniciados y hemos transformado prácticamente todas las actividades formativas y de difusión a formatos online, contrastando mediante sondeo con nuestra clientela sus preferencias respecto a realizarlas presencialmente u online.

Km/h trabajada

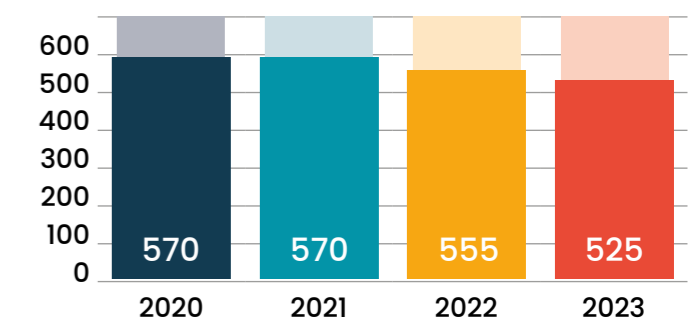


En 2023 ha habido un aumento debido a la vuelta a la presencialidad de muchos de los servicios de EUSKALIT que prestamos en las instalaciones de las organizaciones cliente.

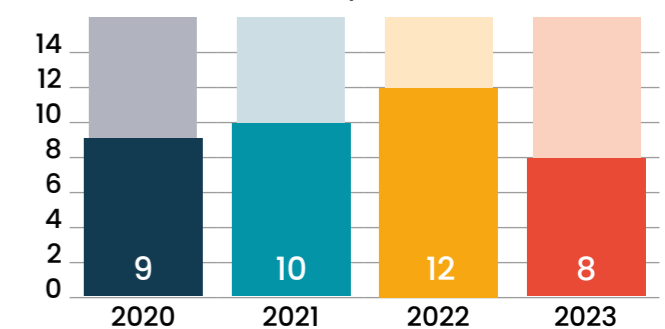
- Finalmente, gestionamos nuestro impacto en el ODS 9 **Industria, Infraestructuras e Innovación** desarrollando acciones de manera transversal a través de la mayoría de los procesos operativos y lo medimos a través de los indicadores **Nº de empresas industriales movilizadas** y **Nº de nuevos proyectos, productos y/o servicios lanzados en el año**.

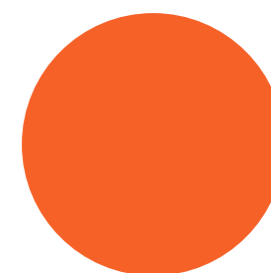
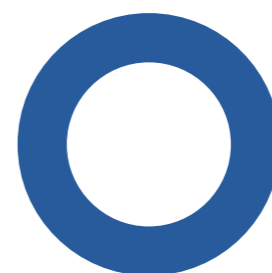
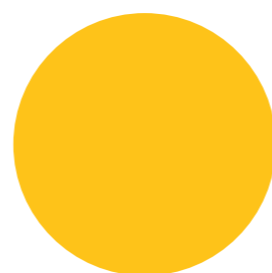
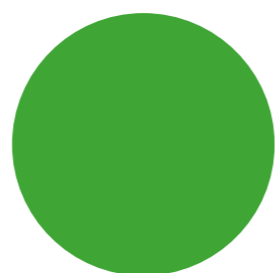


ODS 9 - Nº de empresas industriales diferentes movilizadas



ODS 9 - Nuevos proyectos, productos y/o servicios /año





KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

Teknologi Parkea, 206 A
48170 ZAMUDIO

T: 94 420 98 55
euskalit@euskalit.net