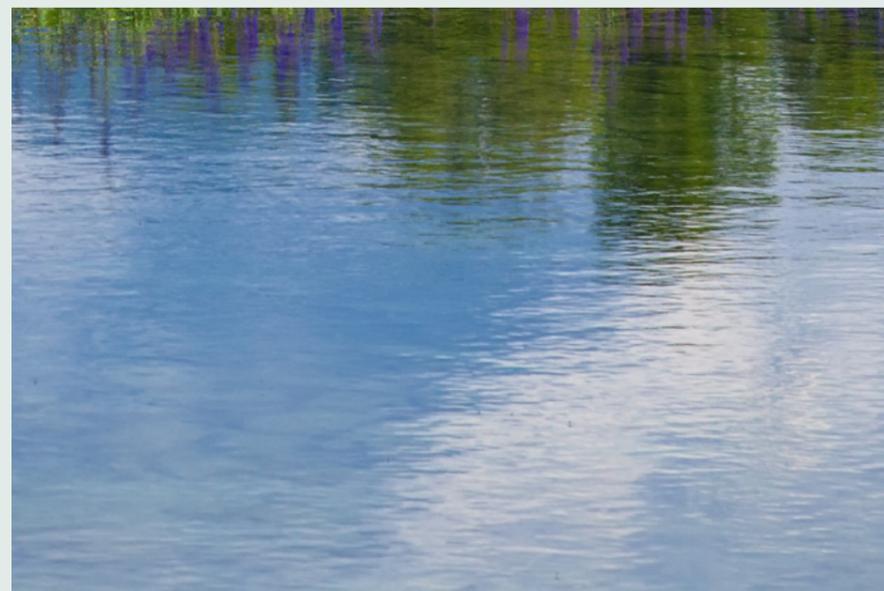
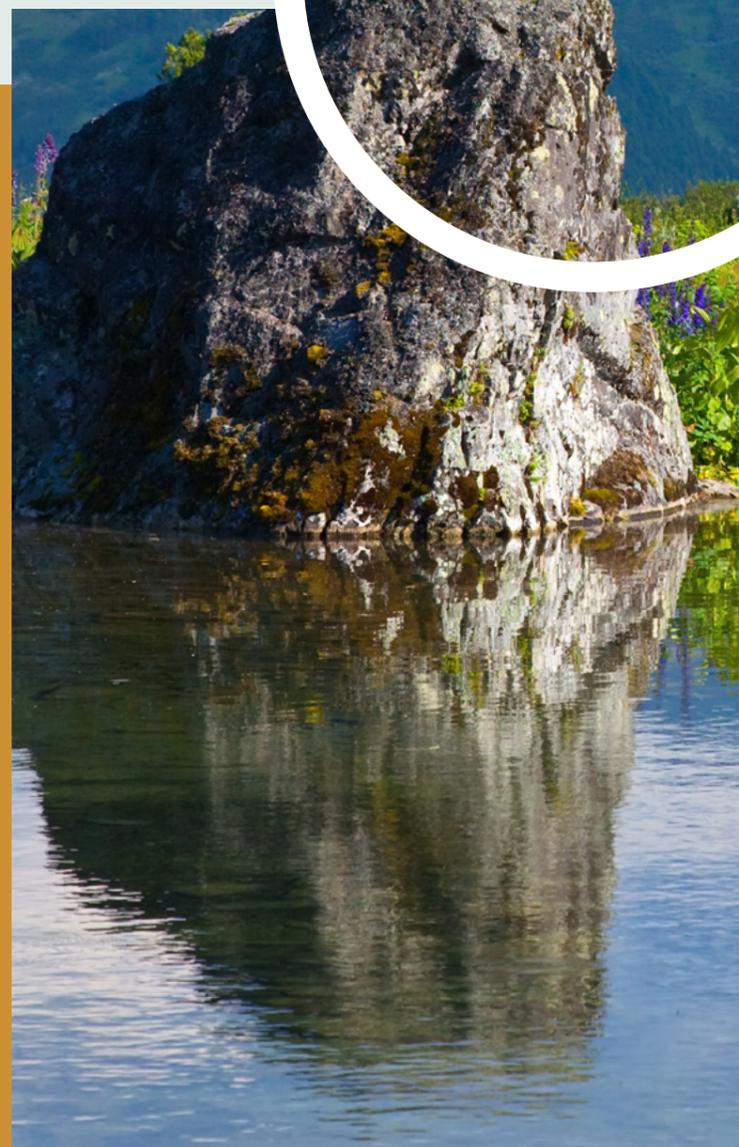
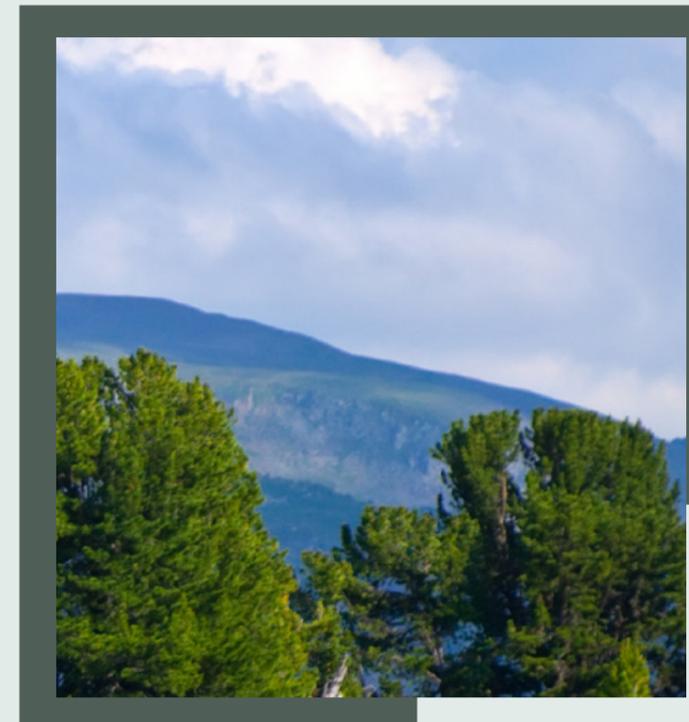
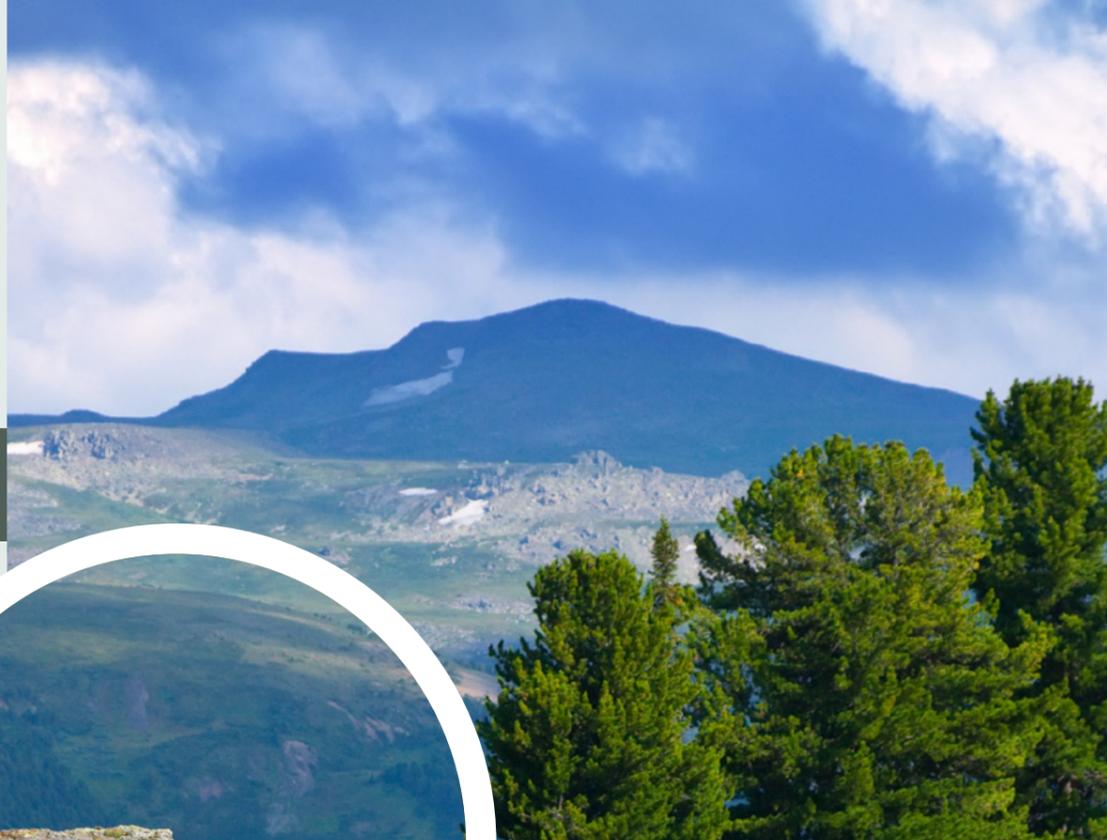


MEMORIA DE ACTIVIDADES

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA



2024

KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA

FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD



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
X x.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 19 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).
- 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.
- Certificado gestión lingüística del euskera Bikain distintivo básico (2023).



Índice

6	CARTA DEL PRESIDENTE
8	PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD
10	RESUMEN DE ACTIVIDADES 2024
12	GRUPOS DE INTERÉS
21	RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE 2024
26	INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2024
29	COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

CARTA DEL PRESIDENTE



Cumplo ahora cinco años como presidente de EUSKALIT, en un contexto general de cambio y transformación acelerados, de crisis climática, guerras, revoluciones tecnológicas y de incertidumbre creciente.

Cambios, que por su trascendencia están requiriendo una alta flexibilidad por parte de las organizaciones y unos sistemas de gestión cada vez mejor integrados.

Por todo ello, considero que la existencia de una entidad como EUSKALIT, con un Propósito que busca 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 más de 30 años. Porque cada vez más la gestión se posiciona como un eje estratégico para la competitividad de nuestras organizaciones y para la construcción de un futuro sostenible.

Hace 31 años, con la iniciativa del Gobierno Vasco, nació EUSKALIT con un propósito claro: contribuir a que Euskadi fuera un país mejor, con mayores cotas de bienestar. En estas tres décadas, hemos sido testigos del impacto positivo que una gestión avanzada puede tener en nuestras empresas, centros educativos, organizaciones de salud, administraciones públicas y el tercer sector.

La gestión no es simplemente una herramienta; es un motor de transformación. En el contexto actual, marcado por rápidos cambios tecnológicos, desafíos medioambientales y transiciones socioeconómicas, la capacidad de gestionar con rigor, agilidad y visión de futuro se ha convertido en un factor determinante para lograr una competitividad sostenible.

Las empresas y organizaciones vascas han demostrado una y otra vez que están a la altura de los desafíos globales. Podemos afirmar que más de 2.100 organizaciones han participado durante 2024 en actividades orientadas a mejorar sus capacidades de gestión, destacando especialmente a las más de 550 empresas industriales que han trabajado con nosotros.

Estas cifras no son meros números. Reflejan un esfuerzo concertado por parte de todas las personas implicadas en llevar a Euskadi a un nivel superior de competitividad. Es una tarea que implica no solo adoptar nuevas metodologías, sino también fomentar una cultura de innovación, flexibilidad y resiliencia.

En este contexto, quiero resaltar la relevancia de programas como Innobideak-Kudeabide, una colaboración estrecha entre el Gobierno Vasco, las diputaciones forales, SPRI y EUSKALIT, que ha permitido a cerca de 1.100 empresas industriales desarrollar más de 2.000 proyectos

de mejora e innovación. Este esfuerzo conjunto es prueba de que las alianzas estratégicas son fundamentales para avanzar hacia un modelo económico más robusto y sostenible.

La sostenibilidad ya no es una opción; es una responsabilidad compartida. Como sociedad, nos enfrentamos a desafíos urgentes relacionados con el cambio climático, la transición energética y la equidad social. En respuesta a esta convicción, desde EUSKALIT hemos aportado nuestro esfuerzo para impulsar durante 2024 la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la gestión de las organizaciones. En los últimos años, en colaboración con la Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 de Lehendakaritza hemos desarrollado un marco para la incorporación de los ODS en la gestión empresarial, involucrado a más de 100 organizaciones en un esfuerzo colectivo por convertir la sostenibilidad en un pilar estratégico y fundamental de la gestión de todas las organizaciones. Quiero agradecer a todas ellas su dedicación y compromiso pues son un ejemplo de cómo la colaboración puede generar resultados tangibles y escalables.

A medida que miramos hacia el futuro, enfrentamos retos complejos: la revolución digital, la transición energética, el reemplazo generacional y las demandas de sostenibilidad medioambiental. Estos desafíos requieren que nuestras organizaciones adopten una gestión que combine rigor y flexibilidad, que sea capaz de anticipar cambios y adaptarse a ellos con rapidez.

En este sentido, EUSKALIT continuará desempeñando su papel como catalizador de la mejora y la innovación. Nuestro objetivo es seguir acompañando a las organizaciones en su camino hacia la excelencia, proporcionando herramientas, formación y apoyo para que puedan prosperar en un entorno cada vez más competitivo y exigente. Cada organización simboliza no solo logros individuales, sino un compromiso colectivo, de país, con la Gestión Avanzada.

Nada de esto sería posible sin el apoyo incondicional del Gobierno Vasco, de las tres Diputaciones forales y de otras entidades públicas de diferentes sectores. Su respaldo ha sido un pilar fundamental en el desarrollo y consolidación de EUSKALIT, permitiendo que nuestras iniciativas lleguen a miles de personas y organizaciones.

Su compromiso con la gestión avanzada no sirve solo como palanca para la competitividad, sino también como una herramienta clave para fomentar alianzas sólidas y sostenibles. Estas alianzas, tanto a nivel local como internacional, nos permiten posicionar a Euskadi como un referente global en gestión e innovación.

Antes de concluir, quiero reiterar mi agradecimiento más sincero a todas las personas y entidades que hacen posible esta labor. A las más de 1.500 personas voluntarias del Club de Evaluación, a las 800 organizaciones colaboradoras de EUSKALIT y, por supuesto, al Patronato de EUSKALIT, que guía nuestro Propósito, misión y visión. Sin su dedicación y esfuerzo, nada de esto sería posible.

Estoy convencido de que, trabajando juntos, podremos seguir haciendo de Euskadi un modelo de competitividad sostenible, donde la gestión avanzada sea un faro que nos guíe hacia un futuro próspero y equitativo.

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 espíritu 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.

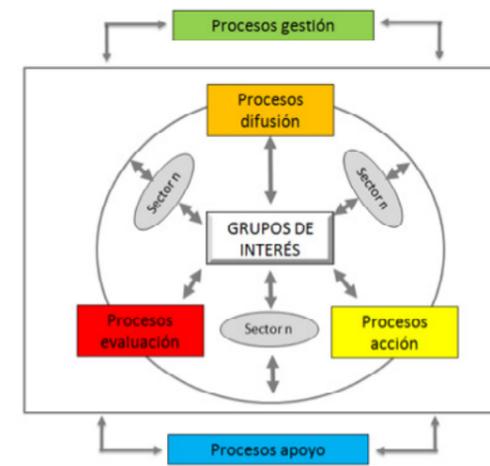
Para llevar a cabo la **Misión y Visión:**

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 práctica del diagnóstico y de la evaluación, su aporte de valor y su contribución al avance de la gestión.
- Ofrecer servicios personalizados, integrales y transformadores.
- Impulso de la innovación y de la competitividad mediante la promoción de la gestión avanzada en el tejido industrial.
- 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.
- Atender a las personas y promover su compromiso, desarrollo profesional y motivación.

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 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 2024 han sido:

- **OPI:** Canalizar el potencial de la Gestión avanzada a través de los Programas de impulso a la innovación (Innobideak Kudeabide), colaborando con Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y SPRI, tanto con la incorporación de nuevas empresas, con el acompañamiento y avance de las empresas participantes en la actualidad, así como con el despliegue de un itinerario de innovación en colaboración con Innobasque y SPRI (programas formativos de innovación y Prestakuntza, Hazinnova, Innobideak...).
- **OP2:** Continuar con la puesta en valor de los servicios de Contraste y Evaluación externa, utilizando el 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 con más impacto en la competitividad de empresas y organizaciones (ODS, igualdad y conciliación, relevo generacional y gestión de la edad, gestión del talento...).

PERSONAS EMPLEADAS EN EL CURSO DEL EJERCICIO 2024

INDICADORES <i>H-Hombres M-Mujeres</i>	2022		2023		2024	
	H	M	H	M	H	M
Nº de personas en plantilla (contratadas en el año, valores absolutos/año)	6	13	6	13	6	13

PERSONAS BENEFICIARIAS O USUARIAS DE LA ACTIVIDAD

TIPO	PREVISTO	REALIZADO
Personas físicas	6.500	6.869
Personas jurídicas	2.350	2.682

RESUMEN ACTIVIDADES 2024

DIFUSIÓN

119

actos de intercambio y divulgación de buenas prácticas

6.869

asistentes virtuales y presenciales



ACCIÓN

2.121

organizaciones en actividades para la mejora de la competitividad



EVALUACIÓN

561

organizaciones diagnosticadas

+1.500

personas en el Club de Evaluación



ENTIDADES COLABORADORAS



GRUPOS DE INTERÉS

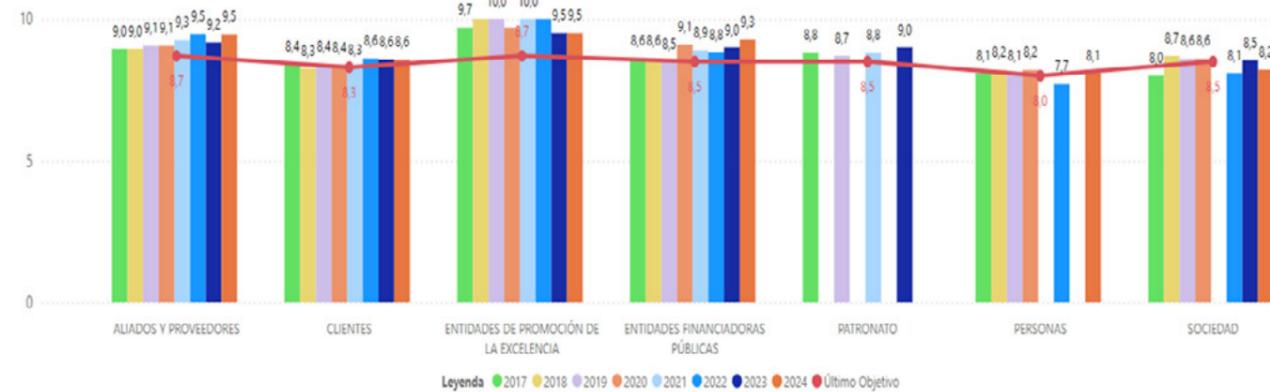
EUSKALIT, anualmente en una Reflexión Estratégica y Plan de Gestión y continuamente a través de sus procesos operativos, realiza una identificación de los grupos de interés más relevantes de la organización, y establece mecanismos para conocer cuáles son sus necesidades actuales y sus futuras expectativas.

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 2024 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:



PATRONATO (BIENAL DESDE 2015), PERSONAS (BIENAL DESDE 2020) Y SOCIEDAD (BIENAL DESDE 2024)

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 2024 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 Industria, Transición Energética y Sostenibilidad del Gobierno Vasco y también de INNOBASQUE-Agencia Vasca de la Innovación.

COMPOSICIÓN DEL PATRONATO SEGÚN PERSONAS FÍSICAS QUE REPRESENTAN A LAS ENTIDADES JURÍDICAS QUE LO COMPONEN (a fecha 31-12-2024)

	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 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 2024:

- **Personas de Clubs 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 organizaciones 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 2024, dentro de las colaboraciones realizadas podemos destacar las siguientes:

- Apoyo a la **Dirección de Innovación Social del Departamento de Lehendakaritza del Gobierno Vasco, para el Proyecto de alineamiento de los ODS de la Agenda 2030 con la Gestión avanzada:** durante 2024 se llevaron a cabo diferentes acciones de este proyecto, centrados en 1. Disponer de una versión definitiva de un Marco de referencia para la incorporación de los ODS a la Gestión de las organizaciones, así como de la plataforma web para su uso y realización de diagnósticos. A final de 2024, más de 100 organizaciones se han registrado para utilizar el Marco en la plataforma desarrollada por EUSKALIT; 2. Definición del esquema de evaluación y reconocimientos asociados al uso del Marco, con tres niveles (Konpromisoa, Bidean y Aurreratua), verificando los requisitos de las organizaciones solicitantes, que recibirán los contrastes y los reconocimientos correspondientes en Lehendakaritza en febrero de 2025; 3. Dentro de las colaboraciones realizadas en este proyecto en 2024, hemos colaborado con Sareen Sarea para apoyar a las asociaciones que la componen a avanzar en la integración de los ODS en su gestión, tanto en la faceta interna, como en el apoyo que pueden prestar a las organizaciones de sus respectivos ámbitos del tercer sector social.
- Apoyo a la **Dirección de Infancia, Adolescencia y Familias del Gobierno Vasco y la comunidad Kontzilia** (35 empresas vascas): durante 2024 desde EUSKALIT hemos elaborado una *"Guía de Gestión de la Conciliación"* testada en varias empresas como herramienta de reflexión y diagnóstico de cómo las empresas integran la conciliación de vida personal, familiar y laboral en los diferentes apartados de la gestión. Además, hemos apoyado en el diseño de un esquema de evaluación y reconocimiento ba-

sado en dicha guía, para que pueda ser lanzado normativamente en 2025.

- Colaboración con **SPRI para el 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. Así, hemos celebrado varias reuniones para impulsar el intercambio de buenas prácticas y alinear el trabajo que han venido realizando con la estrategia de ODS y Agenda 2030 del Gobierno Vasco.
- Continuidad del convenio de colaboración con **Emakunde:** apoyando en 2024 la actualización y difusión de la *"Guía para un aporte de valor a la gestión desde la perspectiva de género"* y continuando con la campaña anual para la recogida de buenas prácticas de igualdad, que sirve para actualizar con nuevas experiencias el **Buscador de Igualdad** y para identificar algunas para exponerlas en el acto de la Semana de la Gestión Avanzada (se han incorporado 11 nuevas prácticas al Buscador de 11 organizaciones diferentes, donde se han recibido 1.803 visitas), grabándose también un **video** introductorio en colaboración entre la directora de Emakunde y el director de EUSKALIT. El 22 de octubre celebramos la jornada coorganizada entre Emakunde y EUSKALIT, *"Berdintasuna Kudeaketa Aurreratuan: Tresnak eta Esperientziak (VIII) / Igualdad en la Gestión Avanzada: Herramientas y Experiencias VIII"* que anualmente realizamos en el marco de la **Semana**.
- Alianza con **Innobasque:** continuamos colaborando en el itinerario de innovación y otros alineamientos con la estrategia de Gobierno Vasco para ayudar a la mejora de la competitividad de las pymes vascas.
- Alianza con **IHOBE:** hemos colaborado para la difusión de candidaturas para el QIA, con algunas personas de IHOBE como evaluadoras o jurado de la fase vasca de estos premios. También hemos vinculado su Buscador de Buenas Prácticas ambientales con el nuestro.
- Alianza con **Orkestra:** se han identificado temáticas a impulsar conjuntamente: 1. Necesidad de impulsar la Estrategia para desarrollar la Inno-

vacación en las organizaciones; 2. Ver la Gestión como un posible factor diferencial en los Campeones ocultos; 3. Profundizar en las claves del RIS y la mala situación de las pymes vascas en materia de innovación. Orkestra ha participado además en 2024 en el Congreso de la **Semana**.

- **Programa Gardena:** organizamos una nueva edición 2024-2025 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.
- **Proyecto "Lanmentoring"** con Innobasque y Lanbide: hemos colaborado en la difusión del programa en 2024. Entre esas iniciativas es de destacar el webinar sobre *Gestión del talento y el conocimiento para el relevo generacional* que realizamos en diciembre, en el que presentamos el servicio Lanmentoring para aquellas organizaciones que estuvieran interesadas.
- Proyecto **Pyme circular Euskadi 2021-2025**, impulsado por el Departamento de Industria e IHOBE, junto con la mayor parte de los Clusters: hemos apoyado a IHOBE en la difusión de las distintas iniciativas que se desarrollan en este programa.
- **Berdintek:** grupo de trabajo liderado por el Parque Tecnológico de Euskadi, para sistematizar la obtención de datos que reflejen la situación de la igualdad entre mujeres y hombres en el sector industrial y tecnológico de Euskadi, mujeres referentes, jornada específica y comunidad de práctica.
- Colaboración con el **Clúster de Sociolingüística:** desde 2023 hemos colaborado en el proyecto ITZULINGURU sobre el "uso de traductores neuronales en actividades lingüísticas reguladas", que ha tenido 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. El proyecto finalizó en septiembre tras la presentación de sus conclusiones en los cursos de verano de la UPV/EHU.
- **INDEUS:** recibida invitación desde SPRI para formar de la red de colaboradores de INDEUS,

la Plataforma Vasca de la Industria, puesta en marcha en 2018 por SPRI en colaboración con el EVE, Dpto. Política Lingüística GV y las 3 Diputaciones Forales, para servir de soporte a la competitividad de las empresas vascas mediante el incremento de la presencia del euskera en el ámbito industrial.

Y otras entidades representativas con las que hemos continuado manteniendo durante 2024 alguna colaboración son:

- **BAIC,** acuerdo de colaboración en actividades y nos hemos hecho entidades colaboradoras mutuamente.
- **IZAITE,** Asociación de empresas vascas por la Sostenibilidad- socio y participación en las actividades y reuniones anuales de la asociación. Además, hemos seguido prestando apoyo formando parte del comité de dirección con la vocalía de comunicación, generando contenido y noticias para la web.
- **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.
- **UPV/EHU,** acuerdo de colaboración mutuo.

A NIVEL ESTATAL:

- **Asociación de "Centros de Excelencia" CEX:** La Asociación está formada por 12 entidades autonómicas pertenecientes a toda España, cuyo principal objetivo es el de unir los esfuerzos que se están realizando en diferentes Comunidades Autónomas, para potenciar, de forma conjunta y coordinada entre sus asociados, el desarrollo de la cultura de la Calidad, la Innovación y la Excelencia en la gestión empresarial, reforzando vínculos y compartiendo experiencias y proyectos. Desde 2017 EUSKALIT está asumiendo la Presidencia de esta Asociación, continuando para el periodo 2024-2025. Este año hemos realizado diversas actividades conjuntas: Premio CEX celebrado en Zaragoza a las mejores prác-

ticas sobre "*La Inteligencia artificial aplicada a la gestión de las organizaciones*"; recopilación y publicación de un documento con las buenas prácticas de las organizaciones finalistas del Premio CEX 2023 sobre Neutralidad climática, descarbonización y transición energética; Premio QIA CEX 2024, este año con una nueva competición integrada del QIA-Euskadi y QIA-CEX (aunando los dos procesos y las 2 plataformas existentes) y entregando en noviembre en un acto en Madrid los reconocimientos a las 8 entidades ganadoras nacionales (y por lo tanto, finalistas de CEX en el QIA internacional) y a 8 accésit nacionales (este reconocimiento se ha dado este año por primera vez).

- **CEG-Club Excelencia en Gestión:** hemos participado en diferentes reuniones donde hemos conocido su estrategia para 2025 y analizado su Memoria de actividad para hacer benchmarking e identificar indicadores para realizar comparaciones.
- Hemos colaborado con **la Red Plena Inclusión,** en un proyecto para elaborar un informe sobre las diferencias entre modelos y referenciales de calidad y excelencia.

A NIVEL INTERNACIONAL:

- **Quality innovation Award:** es una competición de carácter internacional creada en 2007 por **Excellence Finland** para impulsar el desarro-

llo 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 Comité 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. En esta competición internacional EUSKALIT colabora desde 2015 y en la CAV está apoyada por Innobasque e IhoBE. Desde entonces, las organizaciones vascas están obteniendo magníficos resultados: en abril se entregaron los premios QIA 2023 en Zhuhai (China), ceremonia en formato híbrido presencial y online. Seis empresas vascas consiguieron 1 award y 5 prize winners (de un total de 3 Award winners y 11 Prize winners). EUSKALIT asistió gestionando y coordinando a una delegación de personas y premiados vascos y estatales. Y por lo que respecta a la competición QIA 2024, con la integración con QIA-CEX desde este año las empresas vascas deben acceder a la competición a través de la web de CEX. En octubre el Jurado formado por todos los CEX eligió a las 8 entidades ganadoras nacionales (3 de ellas vascas) y a 8 accésit nacionales (3 vascas). EUSKALIT reconoció a estas empresas en el evento de entrega del **Premio Vasco a la Gestión Avanzada** de diciembre.



- **EFQM- European Foundation for Quality Management:** Hemos participado en el webinar online en el que se han presentado las novedades del Modelo EFQM 2023, y participado en el Foro EFQM en junio en Estambul. También hemos tenido reuniones con responsables de EFQM para hacer benchmarking sobre diferentes actividades de evaluación, reconocimiento y difusión.
- Hemos tenido una nueva sesión de benchmarking con el **Instituto Sueco de la Calidad (SIQ)**, para apoyarles en un servicio similar a nuestro contraste, "SIQ Kontrast", que quieren presentar a su gobierno.
- Hemos participado en un seminario online con el título "Economy, language and the workplace: good practice from the Basque Country", presentando el buscador de buenas prácticas en gestión lingüística de EUSKALIT, a petición de la **Universidad de Aberystwyth de Gales**.
- Continuamos difundiendo los reconocimientos de **Fundibeq- Fundación Iberoamericana para la Gestión de la Calidad**, en los que este año una organización vasca ha obtenido un premio.

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 una entidad proveedora 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.

Se coordinan las relaciones con entidades proveedoras y se establecen las directrices generales de gestión, captación de la satisfacción y evaluación de la aportación de este colectivo. A inicios de año se trabajó la planificación de las cargas de trabajo de las personas proveedoras de apoyo, que se ha ido actualizando y revisando a lo largo del año, con reuniones de seguimiento con dichas proveedoras, para mantener una distribución que permita dar respuesta equilibrada a las necesidades que han ido surgiendo en los procesos. Además, cada persona responsable de una categoría de proveedores ha revisado la información que tenemos en la base de datos para cerciorarnos de que es la correcta y actualizar la evaluación sobre la idoneidad y el desempeño de cada una de ellas.

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.)

LAS PERSONAS DE LA ORGANIZACIÓN

TIPO	TOTAL /AÑO (valores absolutos)		Nº MEDIO/AÑO (*)	Nº HORAS / AÑO	
	Previsto	Realizado	Realizado	Previsto	Realizado
Personal asalariado	19	19	17,2	29.661	29.013

*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
(19 personas indefinidas, asimilando a 17,4 con jornada completa)

CATEGORÍA	2024	HOMBRES		MUJERES	
		TC	TP	TC	TP
Director/a	1	1	-	-	-
CAT1- Ingenieros/as y licenciados/as	11	4	-	3	4
OTRAS CAT- Técnicos/as, diplomados/as y administrativos/as	7	1	-	5	1
TOTAL	19	6	0	8	5

DESGLOSE POR GRUPOS EDAD: ENTRE 26-35: 0
EDAD MEDIA: 50 AÑOS ENTRE 41-50: 8

ENTRE 36-40: 0
>50 AÑOS: 11

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.

En EUSKALIT tenemos definidas las competencias que debemos desarrollar estableciendo diferentes niveles (básico, intermedio, desarrollado y avanzado), con unos comportamientos y logros que nos facilitan el poder situar nuestro T (Tiene) y avanzar a nuestro N (Necesita). 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 (2022-2025).

CUIDADO DE LAS PERSONAS

En línea con nuestros Valores y Líneas Estratégicas, gestionamos diversos aspectos de cuidado de las personas desde el subproceso *Zainduz*:

Conciliación de la vida laboral, personal y familiar:

Incluye medidas de GESTION DE TIEMPO (flexibilidad horaria, calendario anual, vacaciones, permisos, reducciones, excedencias, maternidad y paternidad, desconexión digital) y medidas de GESTION DEL ESPACIO Y LUGAR DE TRABAJO (teletrabajo, presencialidad, viajes, utilización de recursos y gestión de salas,...). Todas ellas están recopiladas en un documento de fácil acceso para las personas y que se actualiza y comunica periódicamente a través de píldoras informativas y novedades.

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.

Gestión de la salud física y mental:

En EUSKALIT existe un Plan de Prevención que conlleva el establecimiento de variadas medidas con las que se pretende garantizar la seguridad de todas las personas que pasen por nuestras instalaciones y mejorar la seguridad del puesto de trabajo, evitando riesgos, evaluando los riesgos no evitables, combatiendo el riesgo en el origen y adaptando el trabajo a la persona. Además, tenemos contratadas las especialidades con IMQ Prevención que nos asesora y da apoyo.

Cada año se coordinan actividades para el 100% de las personas, 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).

Disponemos de una descripción de actividades, de fichas formativas y un resumen de aquellos aspectos que las personas de EUSKALIT deben conocer acerca de:

- La identificación de los riesgos que serán eliminados y/o minimizados a través de las correspondientes medidas de prevención o acciones de mejora: con la Evaluación anual de los riesgos existentes en el puesto de trabajo y sus medidas de prevención (incluido el puesto de teletrabajo) y la Evaluación periódica de riesgos psicosociales, que finalizan con un Plan de acción.
- Medidas de vigilancia de la salud y gestión de accidentes e incidentes.
- Plan de emergencias, con un plan detallado de actuación e instrucciones.
- Ergonomía, situaciones especiales y **coordinación de actividades** de proveedores y visitas.
- Información de interés para las personas (fichas con instrucciones, procedimientos, ejercicios ergonómicos...).

Gestión de las emociones, igualdad y la equidad:

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.

La Misión y Visión y, principalmente los Valores, definen las NORMAS ÉTICAS Y DE CONDUCTA principales de las personas de la plantilla de EUSKALIT.

Disponemos de un 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,...). Este procedimiento se ha creado para garantizar un entorno laboral libre de riesgos laborales procedentes de los conflictos o acosos en el que, de manera confidencial, seria y rigurosa, se puedan denunciar e investigar estos comportamientos, garantizando que no será permitido ningún tipo de acto intimidatorio, discriminatorio, injusto o a modo de represalia, en el uso de este mecanismo de denuncia.

RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE 2024

Presentamos los resultados, ligados a los procesos operativos de EUSKALIT en 2024. Estas son las grandes cifras para cada una de las tipologías de procesos.

2024 EN CIFRAS



EVALUACIÓN:
561
organizaciones diagnosticadas o evaluadas



DIFUSIÓN:
119 actos,
6.869 asistencias



ACCIÓN:
2.121 organizaciones en distintos programas de transformación

Gracias al apoyo de **815** ENTIDADES COLABORADORAS

ACCION

A DESTACAR INDUSTRIA

Nº de empresas en actividades de transformación

550



Nº de empresas que han innovado con apoyo de EUSKALIT

200

Acción

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



Evaluación

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

En 2024 hemos integrado en este proceso las actividades realizadas por EUSKALIT en el marco de los programas Innobideak-Kideabide e Innobideak-Prestakuntza:

Gran parte de la actividad en el sector industrial de EUSKALIT durante 2024 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 entre 5 y 250 personas, y en el que ya han participado más de 1.000 empresas desde 2014.

El objetivo del programa es apoyar a las empresas de este sector para la implantación de metodologías, herramientas y proyectos de mejora de su gestión alineados con el Modelo de Gestión Avanzada, que redunden en una mejora de la competitividad.

Se han realizado 56 nuevos Contrastes, 66 renovaciones y 102 actualizaciones. Los resultados de satisfacción son los siguientes:

Satisfacción con Contrastes Kudeabide

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

Actualizaciones, valoración global: **9 /10**

Renovaciones, valoración global: **9,4 /10**

Respecto a **Innobideak-Prestakuntza**, se trata de 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 innovación y los elementos fundamentales de la Gestión Avanzada, así como sobre las claves de competitividad relacionadas con la estrategia Innobideak del Gobierno Vasco. Para ello, se ofrece gratuitamente a las personas de empresas un catálogo con breves sesiones formativas independientes, en las que se trabaja mediante ejemplos y dinámicas.

Prestakuntza 2024

44 sesiones

497 asistencias

52% asistentes: mujeres

48% asistentes: hombres

ISG Satisfacción global **8,3/10**

- 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.
- 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.](#)

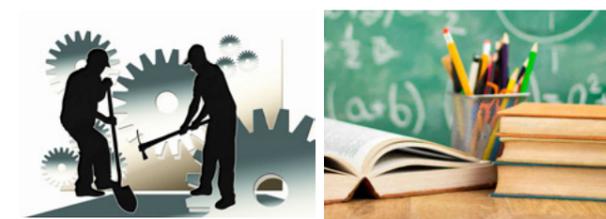
KNOWINN 2024

Curso de folleto	28
Cursos a la carta (in Company)	27
Webinar	3
48% de las convocatorias impartidas online 31% de las convocatorias impartidas en Bizkaia 14% de las convocatorias impartidas en Gipuzkoa 4% de las convocatorias impartidas en Araba 3% de las convocatorias impartidas en otras comunidades	
Asistentes totales	1.239
406 a cursos de catálogo 515 a cursos In company 318 a los webinars	
ISG medio eventos acción KnowInn	8,49/10
62% asistentes mujeres 38% asistentes hombres	

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

Programas sectoriales (Nº organizaciones)

Comercio (Saltokitik enpresara + programa agentes)	193
Cultura (BDCC + Hedabideen programa + Programa apoyos internacionales)	119
Sector público y Q-epea	63
Educación	72
Deportes	181
Servicios sociales (Binklusion, Unidades convencionales y Sareen sarea)	104
Salud	21
Bikain	43



EVALUACIÓN

- **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.

21 evaluaciones

11 industriales
14 simplificadas
3 premios/específicas
4 normales/globales 3 en euskera

Satisfacción global de organizaciones evaluadas 9/10

- En 2024 hemos seguido ofreciendo el **contraste externo** tanto dentro del programa Kudeabide (**159 contrastes**) como fuera de este programa (**37 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.

159 Contrastes

122 contrastes Kudeabide
(56 nuevos + 66 renovaciones)
37 contrastes no Kudeabide
100% de los contrastes y 95% de las renovaciones presenciales.

- En 2024 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**.

KUDEAKETA-MARKOAK MARCOS DE GESTIÓN



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 2024 celebramos la 29 edición de la Semana Europea, del **14 al 25 de octubre**, y continuamos con el formato de Congreso sobre Gestión Avanzada, concentrándolo en dos días completos, el 16 y 17 de octubre, organizando el contenido sobre temáticas a propuesta de EUSKALIT.



Semana Europea Gestión Avanzada

2 días de congreso en streaming
(10 horas en directo)
Competitividad sostenible
Cuidado y fidelización de personas

Actos	42
Entidades organizadoras	60
Asistencias	1.925
ISG	8,4

- La ceremonia de entrega del **Premio Vasco a la Gestión Avanzada** tuvo lugar el día 11 de diciembre, en horario de tarde, en el Palacio Euskalduna de Bilbao. El Lehendakari excusó su asistencia, participando y clausurando el evento el Consejero de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad. También asistieron la Consejera de Bienestar, Juventud y Reto Demográfico, el Consejero de Salud, la Consejera de Educación, y representantes de diferentes Viceconsejerías del Gobierno Vasco. Asistieron 600 personas de público.

INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2024

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 2024 se ha derivado del **Convenio con el entonces denominado 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).

Asimismo, durante 2024 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 2024 Ingresos
Con la Viceconsejería de Tecnología, Innovación y Transformación Digital del 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 2024).	950.000^(a)
Con la Dirección de Comercio de la Viceconsejería de Comercio y Turismo del Gobierno Vasco , para el desarrollo de un programa de gestión avanzada Merkabide para el comercio (subvención nominativa 2024).	155.500^(a)
Con el Departamento de Acción Social de la Diputación Foral de Bizkaia , para la realización del programa bINKLUSion en el año 2024, 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 2024).	110.250^(a)
Con la Dirección de Promoción de la Cultura del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para apoyar la participación de empresas vascas del sector de las Industrias Culturales y Creativas (ICC) en proyectos de colaboración internacional (subvención directa 2024).	88.500^(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 XVII edición del programa 3K, programa para la mejora de la gestión de las entidades deportivas (4 subvenciones 2024).	72.000^(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 2024).	60.000^(a)

CONVENIOS Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (a) Subvenciones del Sector Público (b) Prestaciones de Servicios	EJERCICIO 2024 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 2024).	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 en centros residenciales para personas mayores en situación de dependencia (subvención nominativa 2024).	47.250^(a)
Con la Viceconsejería de Política Lingüística del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco , para los trabajos de gestión del sistema de evaluación y certificación lingüística en las entidades "BIKAIN" (contrato de servicio plurianual 2024-2026)	77.583^(b)
Con la Dirección de Servicios del Departamento de Gobernanza, Administración Digital y Autogobierno del Gobierno Vasco , para la "Asistencia técnica y formación para la mejora en la Gestión-AURRERABIDE" (contrato administrativo de servicios 2024).	41.260^(b)
Con el grupo de entidades que pertenecen al Grupo Avanzado Q-epea , por las actividades del año 2024, para la promoción y dinamización de la gestión avanzada.	27.769^(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 2024.	18.650^(b)
Con la Dirección de Justicia Digital e Infraestructuras del Departamento de Justicia y Derechos Humanos del Gobierno Vasco , por la realización de acciones de formación, sensibilización y acompañamiento en el proceso de aprobación de un Modelo de Gestión Pública Avanzada para la Administración de Justicia de Euskadi.	14.900^(b)
Con SPRI , por la colaboración en diseño y dinamización de Sesiones prácticas ODS con ODCs, año 2024.	14.500^(b)
Con el Departamento de Salud del Gobierno Vasco , por el Apoyo en el diseño del nuevo marco, año 2024.	13.090^(b)
Con la Dirección de Familias e Infancia del Departamento de Igualdad, Justicia y Políticas Sociales , 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 2024	7.450^(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 2024.	7.450^(b)
Con Osakidetza , por el apoyo a la Subdirección de Calidad en el despliegue del Plan Estratégico (ODS a nivel corporativo), año 2024.	4.500^(b)
Con el Departamento de Turismo, Comercio y Consumo del Gobierno Vasco , por los honorarios por la organización del Evento Programa Agentes, año 2024.	4.126^(b)
Con Osatek , por la elaboración del ejercicio de la Categoría de Técnico de Calidad, correspondiente a la fase de oposición de la Oferta Pública de Empleo de Osatek, año 2024.	2700^(b)
Con la Diputación Foral de Alava , por la Asesoría en la implantación del Modelo de Gestión Avanzada, año 2024.	2000^(b)
Con la Diputación Foral de Gipuzkoa , por la Asesoría extraordinaria para el Servicio de Deportes de la DFG de cara Entidades deportivas gipuzkoanas para la evaluación externa simplificada de Gestión Avanzada, año 2024.	2000^(b)

EUSKALIT ha sometido sus cuentas anuales 2024 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	741.300	831.478
FACTURACIÓN DE SERVICIOS A CLIENTES Y OTROS INGRESOS	217.700	214.561
APORTACIÓN DE LAS ENTIDADES COLABORADORAS	280.000	283.022
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	2.189.000	2.279.061
INGRESOS FINANCIEROS	13.000	20.897
TOTAL INGRESOS EJERCICIO	2.202.000	2.299.958

GASTOS EXPLOTACIÓN	Presupuesto Previsto Inicio	Real Final Auditado
APROVISIONAMIENTOS (Profesorado, salas, ...)	798.400	868.865
PERSONAL. Nóminas y Seguridad Social, Formación, Prevención.	1.205.000	1.199.498
GASTOS GENERALES (alquileres, amortizaciones, otros gastos, ...)	185.600	211.430
TOTAL GASTOS EXPLOTACIÓN	2.189.000	2.279.793
GASTOS FINANCIEROS	0	163
TOTAL GASTOS EJERCICIO	2.189.000	2.279.956

COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

EL ENFOQUE

El **Compromiso con la sociedad** se gestiona desde el **proceso de Estrategia y Planificación**, y en la actualidad se despliega en **tres ejes de trabajo**:

- **Eje 1: Contribución a terceros.** 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".
- **Eje 2: Preocupaciones actuales de la sociedad vasca.** Participando en iniciativas relacionadas con el mercado de trabajo, en actividades relacionadas con el fortalecimiento de la cultura vasca y en iniciativas de fomento de la igualdad en las organizaciones vascas.
- **Eje 3: Actividades responsables de EUSKALIT.** Desarrollando acciones orientadas a ser una empresa socialmente responsable y contribuir así al desarrollo sostenible del planeta, trabajando internamente en acciones que contribuyan al medio ambiente, fomento del euskera, de igualdad o de transparencia, así como del cumplimiento de los ODS priorizados. Estas acciones tienen un doble enfoque, el interno, por su contribución a la mejora de la gestión interna EUSKALIT y su competitividad, pero también el externo por ser coherentes, ejemplares y tractoros de otras organizaciones.

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 hemos trabajado para alinear la Misión, Visión y Valores de EUSKALIT y los procesos con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en los que EUSKALIT tiene un mayor impacto. En **2019** identificamos los **ODS más relevantes** y desde **2022**, este ámbito se ha visto reforzado por nuestra colaboración con la Secretaría de Innovación Social y Agenda 2030 de Lehendakaritza, especialmente con el proyecto de desarrollo de un "**Marco para la incorporación de los ODS en la gestión de las organizaciones**"; nuestra adhesión el 2 de octubre de **2023** a la **Alianza Vasca por los ODS**; y el

desarrollo junto con el Gobierno vasco del Premio Euskadi Agenda 2030 Saria, una potente iniciativa en la que ya han sido reconocidas 60 empresas y organizaciones de todos los sectores de actividad, entre ellas la propia EUSKALIT.

Este reconocimiento de EUSKALIT ha sido el resultado de la autoevaluación completa en **2024** con el Marco desarrollado con el que hemos seguido profundizando en la integración de los ODS en la gestión de EUSKALIT, estableciendo un Plan de acción plurianual, identificación de los indicadores más relevantes y la incorporación de un sexto ODS prioritario, el 18 (Diversidad lingüística y cultural).

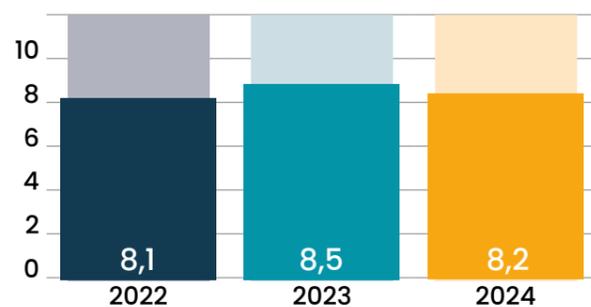
Marco para la incorporación de los ODS en la gestión de las empresas y organizaciones

Promueve
Agenda 2030
 Euskadiren konpromisoa
 Euskadi, auzolana
 EUSKALIT

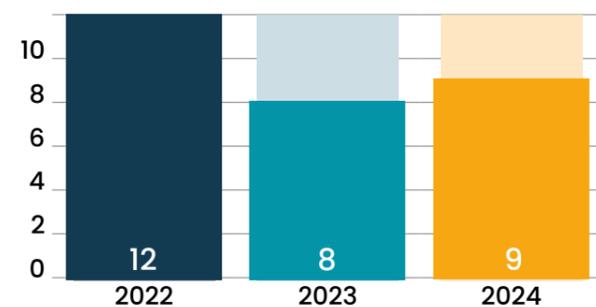
Colaboran
 2030 Agenda Euskadi
 Foroa
 Iniziativa Guneak Ekimena
 KUDEAKETA ALPERPATUA
 EUSKALIT
 GESTIÓN AVANZADA

ODS	PROCESOS VINCULADOS (los más relevantes)	EJES	RESULTADOS E IMPACTO (más significativos)
17 ALIANZAS PARA LOS OBJETIVOS	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN ENTIDADES ALIADAS Y PROVEEDORAS	1	<ul style="list-style-type: none"> Actividades sobre impacto social en las que apoyamos Organizaciones con reconocimientos ODS (Konpromisoo, Bidean, Aurreratua) Alianzas gestionadas
9 INDUSTRIA INNOVACIÓN E INFRAESTRUCTURA	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN INDUSTRIA SISTEMA DE GESTIÓN	1, 2 Y 3	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos proyectos, productos y/o servicios /año Empresas industriales movilizadas
8 TRABAJO DECENTE Y CRECIMIENTO ECONÓMICO	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DE PERSONAS SISTEMA DE GESTIÓN	2 Y 3	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción y atención a las personas de EUSKALIT Impulso del mercado de trabajo Brecha salarial
5 IGUALDAD DE GÉNERO	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DE PERSONAS	2 Y 3	<ul style="list-style-type: none"> Brecha salarial, la remuneración de puestos de trabajo iguales o de media de la sociedad Buscador de Igualdad
12 PRODUCCIÓN Y CONSUMO RESPONSABLES	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN	3	<ul style="list-style-type: none"> Acciones como empresa socialmente responsable (consumos energía, agua, transporte...)
18 DIVERSIDAD LINGÜÍSTICA Y CULTURAL	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DE PERSONAS SISTEMA DE GESTIÓN	3	<ul style="list-style-type: none"> Buscador de Gestión lingüística Impulso de la cultura vasca (servicios celebrados en euskera)
	ESTRATEGIA COMUNICACIÓN	GLOBAL	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción de Sociedad Acciones como empresa socialmente responsable

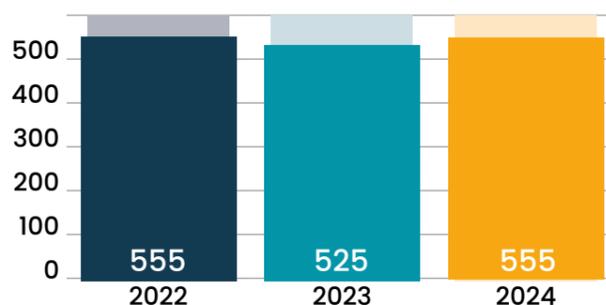
ISG Sociedad



Nº proyectos, productos o servicios nuevos



Nº empresas industriales movilizadas



EJE N°1

SENSIBILIZACIÓN Y APOYO AL COMPROMISO SOCIAL DE OTRAS EMPRESAS Y ORGANIZACIONES

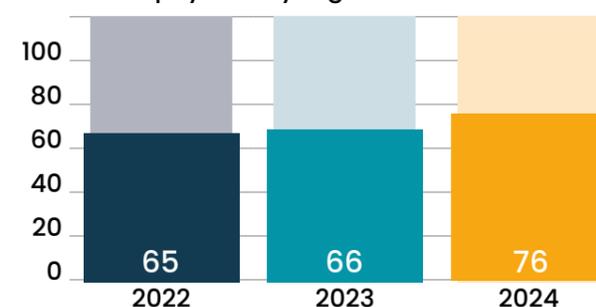
Impulsamos directamente y apoyamos a aquellas organizaciones e iniciativas que creemos que pueden ser más relevantes:

- EUSKALIT es colaborador fundacional desde 2004 de **Izait**, asociación que tiene por objeto contribuir

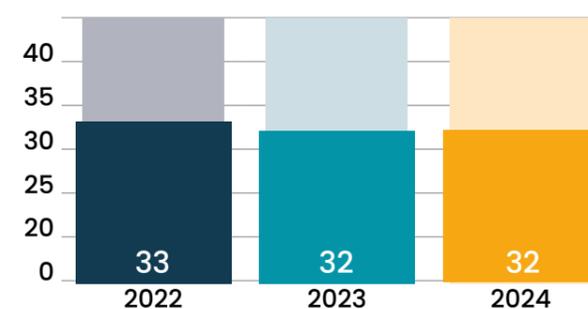
al Desarrollo Sostenible, la Responsabilidad Social Corporativa y los ODS de las organizaciones vascas. Las empresas de Izaite hemos adquirido un compromiso conjunto de contribución a la Agenda 2030 y desde **2021** configuramos un panel de indicadores comunes para medir nuestra contribución a los objetivos de cara al 2030.

- Desde 2023 mantenemos una colaboración con Lehendakartzita para el impulso de los ODS en la gestión de las organizaciones, que se ha confeccionado de manera participativa con las aportaciones de cerca de un centenar de agentes de diferentes ámbitos de actividad. Ha sido desarrollado para que pueda ser utilizado, tanto de manera interna (Autoevaluación), como con apoyo externo (Contraste externo) realizado con el apoyo de EUSKALIT y las personas del Club de evaluación ODS-GA. Además, las organizaciones que cumplan unos requisitos mínimos establecidos podrán recibir un reconocimiento, en tres niveles diferenciados: **Konpromisoo, Bidean o Aurreratua**.
- 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 con **Sarean Sarea**, la red del tercer sector en Euskadi que agrupa a cerca de 4.000 organizaciones.

Nº actividades sobre impacto social que apoyamos y organizamos



Nº alianzas gestionadas



EJE N°2

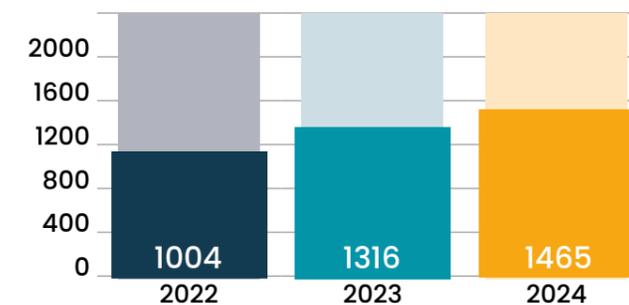
PREOCUPACIONES ACTUALES DE LA SOCIEDAD VASCA – MERCADO DE TRABAJO, CULTURA VASCA E IGUALDAD

- Desde **2020**, para contribuir a la empleabilidad de las personas reservamos plazas gratuitas de nuestros cursos KnowInn para personas desempleadas. En los últimos años, hemos colaborado en la mejora de la cualificación de más de **900 personas en desempleo**.
- Desde **2015** gestionamos 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 **2024** celebramos **58 eventos** en euskera en los que han participado **1.465 personas**.
- En colaboración con **Emakunde** hemos incorporado 11 nuevas prácticas en el **Buscador de igualdad**, que ha recibido más de **1.800 visitas**.

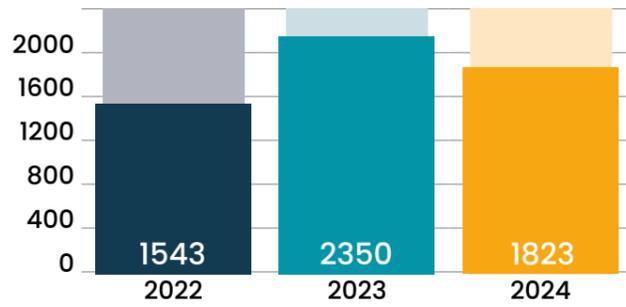
Nº acumulado de personas desempleadas que apoyamos



Nº asistencias (clientes) en servicios celebrados en euskera



Nº visitas al Buscador de Igualdad



KALIT es un hito más en nuestro compromiso tanto a nivel interno como en nuestra labor ejemplarizante de cara a otras empresas y organizaciones.

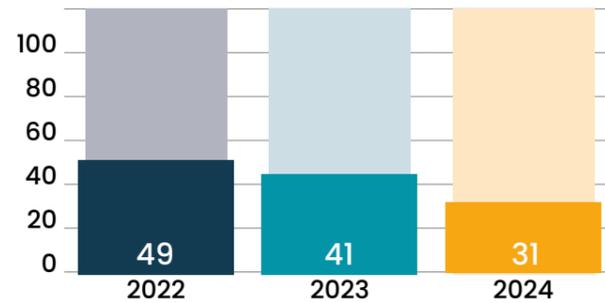


EJE Nº3

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. El reconocimiento Kompromisoa obtenido por EUS-

Nº acciones que realizamos como empresa socialmente responsable



Acto de entrega de los reconocimientos Euskadi 2030 Agenda Saria entregado en Lehendakaritza a 60 organizaciones el 24 de febrero de 2025.

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

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