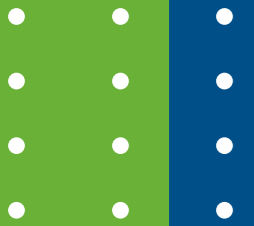
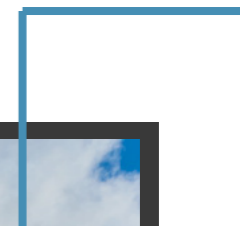


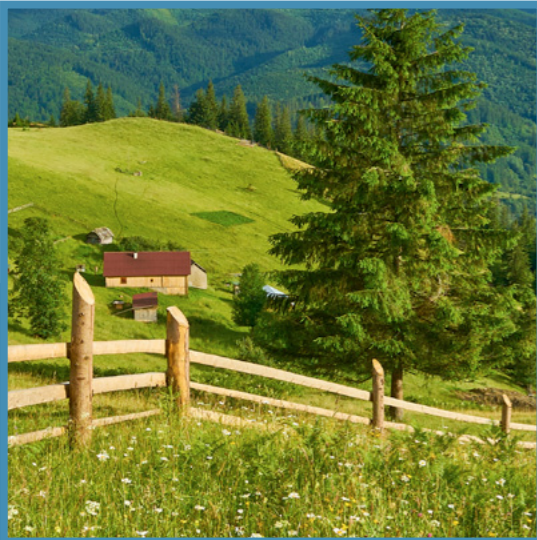
MEMORIA DE ACTIVIDADES

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

2025



KALITATEAREN SUSTAPENERAKO EUSKAL IRASKUNDEA FUNDACIÓN VASCA PARA EL FOMENTO DE LA CALIDAD



NOMBRE COMERCIAL EUSKALIT
SEDE SOCIAL PARQUE TECNOLÓGICO DE EUSKADI.
Campus Zamudio/Derio
CIF G 48544670
TELÉFONO 94 420 98 55
CORREO ELECTRÓNICO euskalit@euskalit.net
PÁGINA WEB www.euskalit.net
[in](https://www.linkedin.com/company/euskalit) www.linkedin.com/company/euskalit
[X](https://x.com/EUSKALIT) x.com/EUSKALIT
www.youtube.com/user/euskalit
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).
- Konpromisoa Premio Euskadi Agenda 2030 Saria (2024).



Índice

5	CARTA DEL PRESIDENTE
8	PRESENTACIÓN Y ESTRUCTURA DE LA ENTIDAD
10	RESUMEN DE ACTIVIDADES 2025
12	GRUPOS DE INTERÉS
22	RESULTADOS DE LAS ACTIVIDADES DESARROLLADAS DURANTE 2025
27	INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2025
30	COMPROMISO CON LA SOCIEDAD





CARTA DEL PRESIDENTE



Cumplo seis años como presidente de EUSKALIT, y con ello cierro el ciclo de mi presidencia y la de ITP Aero. Así, este momento me brinda la oportunidad de hacer una reflexión y, sobre todo, de trasladar un profundo agradecimiento. Han sido seis años intensos, de muchos aprendizajes y de enorme orgullo por lo compartido.

He tenido el privilegio de representar a una organización que, en un contexto de transformación acelerada, ha sabido mantenerse firme en su propósito: apoyar a empresas y organizaciones para que, mediante una gestión avanzada, sean más eficientes, más competitivas y más sostenibles. Un propósito que, si ya era importante cuando se fundó EUSKALIT hace más de 30 años, hoy resulta absolutamente esencial.

Vivimos tiempos en los que la complejidad es la norma. Los desafíos a los que nos enfrentamos como país —la digitalización, el relevo generacional, la transición energética, la sostenibilidad medioambiental, la inteligencia artificial o el bienestar social— requieren de organizaciones más preparadas, más flexibles y con sistemas de gestión sólidos, coherentes y capaces de anticipar el cambio. Porque en un mundo donde el cambio es constante, la gestión no puede ser estática. Necesitamos organizaciones que evolucionen, que aprendan, que colaboren y que integren la sostenibilidad en su estrategia como elemento clave de valor.

Desde que EUSKALIT nació, hace más de tres décadas, nuestro propósito ha sido precisamente ese: acompañar a las organizaciones de Euskadi en su avance hacia modelos de gestión más maduros y transformadores, que permitan aumentar su competitividad y de esa forma, alcanzar mayores cotas de bienestar en Euskadi.

Durante estos años, EUSKALIT ha sido parte activa en este esfuerzo colectivo. A lo largo del año 2025, hemos colaborado con más de 1.700 organizaciones de todos los sectores —empresas industriales, centros educativos, universidades, entidades sanitarias, administraciones públicas y organizaciones sociales— en su camino hacia una gestión más innovadora y avanzada. Hemos ayudado a sembrar una cultura de mejora continua, de evaluación, de orientación a las personas y al bien común.

Pero más allá de los datos, me gustaría destacar el compromiso y la convicción con la

que esas organizaciones han apostado por incorporar la gestión avanzada a su día a día. Su ejemplo es inspirador porque les guía la misma convicción: la gestión avanzada como uno de los pilares fundamentales para lograr una Euskadi más competitiva, innovadora y sostenible.

La gestión avanzada se ha consolidado como un elemento estratégico que marca la diferencia. No es solo una cuestión de eficiencia o mejora interna: es un factor decisivo de competitividad. Aquellas organizaciones que invierten en mejorar su gestión están, sin duda, más preparadas para innovar, para atraer talento, para generar valor social, y para construir relaciones de confianza duraderas con su entorno.

Y entre esos retos, la competitividad sostenible se ha convertido, sin duda, en una prioridad ineludible. La transición ecológica, los cambios regulatorios, la presión social y la creciente exigencia del mercado hacen que la sostenibilidad ya no sea un valor añadido, sino un eje central de la estrategia empresarial.

Y es precisamente en este contexto donde quiero destacar con especial énfasis la participación de EUSKALIT en la puesta en marcha de iniciativas clave como la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, y más recientemente de los criterios ESG, en los modelos de gestión, en colaboración con la Secretaría General de Transición Social y Agenda 2030 y del Departamento de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad del Gobierno Vasco. Este alineamiento nos ha permitido reforzar el vínculo entre competitividad y sostenibilidad, un eje que será cada vez más central en el futuro. Porque sostenibilidad y competitividad no son conceptos enfrentados, sino profundamente complementarios.

Así lo demuestran otras iniciativas que impulsamos desde EUSKALIT como, por ejemplo, el programa Innobideak-Kudeabide, consolidado tras más de 10 años, y que en colaboración con el Grupo SPRI y las Diputaciones Forales, ha permitido ya que más de 1.100 empresas industriales lleven a cabo cerca de 2.000 proyectos de mejora e innovación. La clave de su éxito: la cooperación interinstitucional y el acompañamiento adaptado a las necesidades del tejido empresarial.

Tampoco habría sido posible sin el respaldo decidido del Gobierno Vasco, del resto de las Administraciones vascas y del conjunto de instituciones que han estado siempre del lado de EUSKALIT. Su respaldo es clave para que nuestras acciones lleguen a miles de personas y organizaciones de todos los sectores, impulsando una cultura de gestión avanzada cada vez más extendida. Gracias a su implicación, hemos podido estructurar iniciativas eficaces para sectores diversos, y contribuir al desarrollo de un ecosistema fuerte y cohesionado. Y son buenos ejemplos de cómo con alianzas público-privadas bien tejidas Euskadi se posiciona como un referente europeo en materia de sostenibilidad y gestión empresarial.

Tampoco puedo dejar de agradecer a las más de 1.500 personas voluntarias del Club de Evaluación, que, con su experiencia y generosidad, han hecho posible más de 600 diagnósticos este año, enriqueciendo el conocimiento compartido entre organizaciones y favoreciendo el aprendizaje mutuo.

También a las cerca de 850 organizaciones colaboradoras y a las entidades que forman parte del Patronato, que orientan la estrategia de EUSKALIT y son un ejemplo de compromiso, coherencia, tracción y ejemplo hacia otras empresas.

Manifiesto también mi reconocimiento al equipo humano de EUSKALIT: con una plantilla de 19 personas muy profesionales y altamente comprometidas. Ellas y ellos hacen posible que las ideas y conceptos de la Gestión Avanzada tengan impacto real en el día a día de las empresas y organizaciones vascas; sabiendo multiplicar su impacto mediante una potente red de alianzas y una gestión ejemplar, reconocida dentro y fuera de Euskadi.

Es momento de cerrar una etapa personal, pero lo hago con enorme tranquilidad y optimismo, sabiendo que EUSKALIT seguirá en buenas manos y con bases sólidas para seguir creciendo y aportando nuestro granito de arena a la competitividad, sostenibilidad y bienestar de Euskadi.

Nos esperan retos complejos: la revolución digital, la transición energética, la gestión del talento, la transformación de nuestras cadenas de valor. Pero también tenemos fortalezas: una comunidad comprometida, una red de alianzas sólida, una cultura de mejora y colaboración muy arraigada.

Gracias a todas las personas que formáis parte de este viaje. Sigamos haciendo de Euskadi un país referente en competitividad sostenible, donde la gestión sea una palanca de transformación para un futuro más próspero, justo y equilibrado.

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.

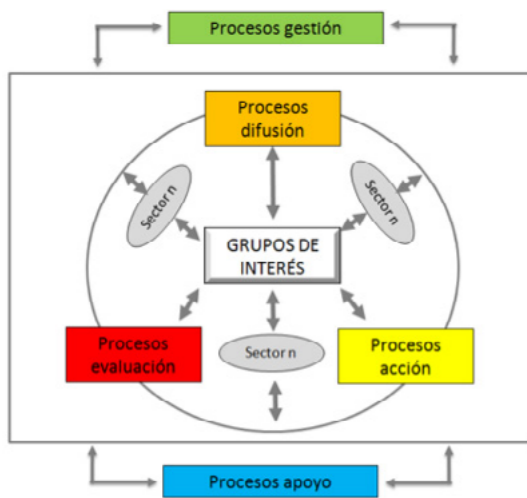
Para llevar a cabo la **Misión y Visión:**

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, diferenciales 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.

1. 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.



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 2025 han sido:

- **OP1:** Canalizar el potencial de la Gestión avanzada a través de los Programas de impulso a la innovación (Innobideak Kudeabide..), colaborando con Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y SPRI, tanto con la incorporación de nuevas empresas, así como con el acompañamiento y avance de las empresas participantes en la actualidad.
- **OP2:** Continuar con la aportación de valor a través de los servicios de Contraste y Evaluación externa (utilizando el Modelo de Gestión Avanzada, el Marco ODS y otros referenciales desarrollados por EUSKALIT) y dando mayor visibilidad a las empresas más innovadoras.
- **OP3:** Impulsar la Competitividad Sostenible a través de actuaciones vinculadas a diferentes ámbitos: ODS, Igualdad y conciliación, relevo generacional y gestión del talento...reforzando las alianzas existentes o desarrollando aquellas más necesarias tanto en el sector público como privado.

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.

PERSONAS EMPLEADAS EN EL CURSO DEL EJERCICIO 2025

INDICADORES <i>H-Hombres M-Mujeres</i>	2023		2024		2025	
	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	5.500	6.205
Personas jurídicas	2.451	2.405

RESUMEN ACTIVIDADES 2025

DIFUSIÓN

111

actos de intercambio y divulgación de buenas prácticas

6.205

asistentes virtuales y presenciales

Actos Semana Europea 32

1.785 Asistencias

ACCIÓN

1.742

organizaciones en actividades para la mejora de la competitividad

KnowInn, implantación de metodologías de gestión

1.043 Asistencias

Club 5S 82 organizaciones

Grupos Avanzados Intercambio Buenas Prácticas

103 organizaciones del sector educativo, industrial, servicios y salud

EVALUACIÓN

664
organizaciones
diagnosticadas

+1.500
personas en el
Club de Evaluación

**Evaluación
externa**

18



QIA
25



**Contraste
externo**

181

**Contraste
ODS**

25



ENTIDADES COLABORADORAS



846



GRUPOS DE INTERÉS

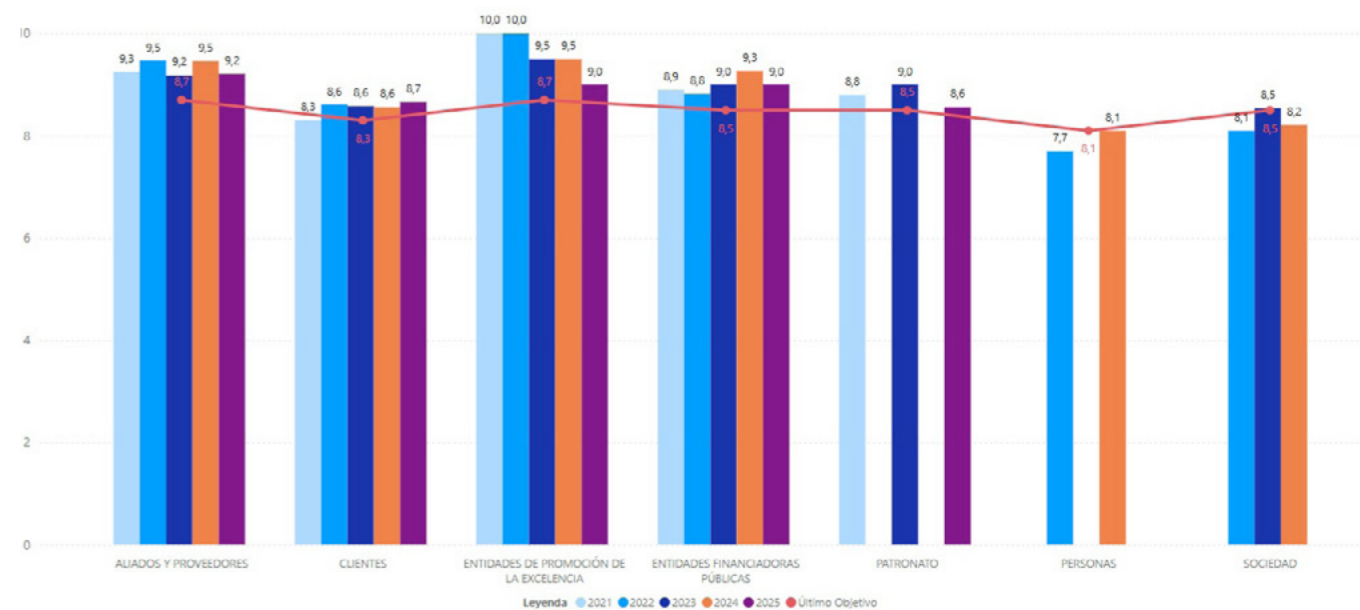
EEUSKALIT, anualmente en un Reflexión Estratégica y Plan de Gestión y continuamente a través de sus procesos operativos, realiza una identificación de los grupos de interés más relevantes de la organización, y establece mecanismos para conocer cuáles son sus necesidades actuales y sus futuras expectativas.

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 2025 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, Personas y Sociedad son de medición bienal.

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 2025 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 31-12-2025)

	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
Patronato	23	8	31
Dirección (no es miembro del Patronato)	1	-	1
TOTAL	24	8	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.

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 2025:

- **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

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.

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 2025, dentro de las colaboraciones realizadas podemos destacar las siguientes:

- Apoyo a la **Dirección de Innovación Social del Departamento de Lehendakaritza del Gobierno Vasco, para continuar con el Proyecto de alineamiento de los ODS de la Agenda 2030 con la Gestión avanzada:** en 2025 realizamos la primera entrega de los premios Euskadi 2030 Agenda Saria, por parte del Lehendakari el 24 de febrero, entregando 60 reconocimientos: 34 Konpromisoa, 16 Bidean y 10 Aurreratua. Posteriormente, durante 2025 revisamos los requisitos para optar a los reconocimientos ese año e incluimos el desarrollo de un nuevo reconocimiento a buenas prácticas en la integración de los ODS en la gestión (para aquellas que hayan obtenido previamente Aurreratua) que valorará en enero de 2026 un jurado liderado por Lehendakaritza. Hemos realizado dos sesiones de reciclaje para las personas evaluadoras del Club ODS y gestionado las solicitudes y realizado contrastes ODS para acceder a los reconocimientos Bidean y Aurreratua de los Premios Euskadi 2030 Agenda Saria que se entregarán en 2026. También este año hemos reforzado la red de colaboraciones para el impulso de los ODS con diferentes agentes y entidades, para verificar que se cumplen requisitos para la convalidación del nivel Konpromisoa para aquellas organizaciones interesadas que realizan autoevaluaciones con sus herramientas y metodologías (Fabrika, Cluster Habic, ASLE...).
- Apoyo a la **Dirección de Infancia, Adolescencia y Familias del Departamento de Bienestar, Juventud y Reto Demográfico del Gobierno Vasco:** durante 2025 desde EUSKALIT hemos realizado el pilotaje de un "Sistema de Evaluación y Reconocimientos a la Gestión de la Conciliación", testada en varias organizaciones de la Comunidad Kontzilia que lidera la Dirección,

y con el objetivo de lanzar en 2026 los nuevos reconocimientos a todas las entidades vascas interesadas. Se realizaron diversas sesiones informativas y formativas sobre el uso de la "Guía para la gestión de la conciliación" como herramienta de reflexión y diagnóstico de cómo las empresas integran la conciliación de vida personal, familiar y laboral en los diferentes apartados de gestión, y como paso previo de acceso a los reconocimientos. Organizado un acto público en octubre "Buenas prácticas de empresas en la conciliación laboral y familiar", con ponencias de interés, presentación oficial del sistema de reconocimientos 2026 y Buenas prácticas de entidades participantes. El Viceconsejero de Juventud y Reto Demográfico entregó los diplomas a las 12 entidades del pilotaje, cada una con su nivel conseguido.

- **Proyecto "Lanmentoring" con Innobasque y Lanbide:** durante 2025 hemos colaborado con este proyecto en varias líneas de acción, para la difusión del servicio de Lan Mentoring entre las empresas y el reconocimiento a las organizaciones avanzadas. Así, se diseñaron unos reconocimientos a las empresas más avanzadas en diferentes aspectos ligados a talento y gestión del relevo y a la diversidad e inclusión, con participación de otros agentes como Orkestra y el propio Departamento de Trabajo. El acto de entrega de los reconocimientos se realizó en octubre, con una mesa redonda para hablar de los retos en la gestión del relevo, el talento y la diversidad y con presencia del Vicelehendakari Mikel Torres, el director de Lanbide y el Viceconsejero de Empleo e Inclusión. Además, como actividad de intercambio de buenas prácticas, se realizó en diciembre un taller online de 2 sesiones sobre comunicación interna con las empresas del piloto LanMentoring, recogiendo las ideas principales del mismo en formato ficha-resumen para difundir.
- Colaboración con **SPRI para el despliegue de los ODS en los Clúster ODC:** seguimos dando continuidad a un grupo de trabajo impulsado por SPRI desde hace varios años para trabajar los ODS con las 17 Organizaciones de Desarrollo de Clusters. Así, desde EUSKALIT hemos celebrado 3 reuniones para impulsar el intercambio de buenas prácticas, y para compartir resultados

y buenas prácticas a partir de necesidades detectadas en autoevaluaciones de gestión de los ODS.

- Hemos tenido diferentes reuniones con dos Viceconsejerías del Departamento de Industria del Gobierno Vasco, la Viceconsejería de Tecnología, Innovación y Transformación Digital y la Viceconsejería de Transición Energética, para alinear la participación de EUSKALIT en el **Proyecto BasqueESG** del Departamento y atender tanto a la parte de Kudeabide como a la de Sostenibilidad (ESG).
- **Competitividad sostenible, financiación y fiscalidad:** grupo liderado por Lehendakaritza GV y al que ha invitado a Alboan (Secretaría técnica), Eraldatu (Impulso de las empresas tradicionales y el emprendimiento orientadas al impacto), Aclima (Plataforma de visualización de "Agenda 2030: modelo de Competitividad Sostenible), MTA-Mondragon Unibertsitatea ("mapeando" el ecosistema vasco de impacto social), Oficina de clusters de la SPRI, Elkargi, Hub Euskadi 2030, Dirección de Innovación social y Agenda 2030, Fabrika y EUSKALIT. En 2025 se han realizado tres reuniones de intercambio de experiencias y la organización en diciembre de una jornada en colaboración con el Secretariado Local 2030 de NNUU y se realizaron diversas mesas redondas sobre competitividad sostenible, con buenas prácticas y herramientas.
- **Euskaditik Mundura:** La Universidad de Deusto y Alboan invitaron a EUSKALIT a participar en el proyecto "Euskaditik Mundura", financiado por eLankidetzeta, la Agencia Vasca de Cooperación y Solidaridad, que busca promover una reflexión crítica y generar propuestas concretas para la Agenda 2030 vasca. Son 4 grupos de trabajo, y EUSKALIT ha participado en las reuniones de uno de ellos.
- **INDEUS:** seguimos formando parte de la red de colaboradores de INDEUS, la Plataforma Vasca de la Industria. En 2025 hemos participado en su asamblea general anual, en la que se decidió trabajar durante el año planes de acogida comunitarios y crear una comunidad de prácticas en torno a la inteligencia artificial y el uso de las tecnologías lingüísticas.

- **Izaitte:** seguimos colaborando como miembro activo de su asamblea, y apoyando a la asociación durante 2025 en el desarrollo de los ODS, el Premio Euskadi Agenda 2030 de Lehendakaritza y su participación en el Basque Circular Summit. En la Semana de la Gestión Avanzada organizamos un acto sobre certificaciones y modelos, con la participación de AENOR, Grupo Campezo y A&B Laboratorios de Biotecnología.
- Alianza con **Ihobe:** los días 2,3 y 4 de abril EUSKALIT participó en el Basque Circular Summit con un stand en el presentamos el proyecto del Marco ODS y el Premio Euskadi Agenda 2030 de Lehendakaritza. También en 2025 hemos formalizado la colaboración en el proyecto ESG Euskadi.
- Alianza con **Innobasque:** Además de la participación en nuestros órganos de gobierno, durante 2025 hemos colaborado en el servicio de Lan Mentoring de Lanbide, en el Premio Quality Innovation Award y desde EUSKALIT hemos realizado aportaciones para profundizar en la mejora de las pymes innovadoras.
- Alianza con **Orkestra:** Entre las actividades más relevantes llevadas a cabo en 2025 cabe destacar la colaboración con aportaciones de EUSKALIT para el Informe de Competitividad que publica anualmente Orkestra.
- Continuidad del convenio de colaboración con **Emakunde:** 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 celebrado el 21 de octubre.

Y otras entidades representativas con las que hemos continuado manteniendo durante 2025 alguna colaboración son:

- **BAIC**, acuerdo de colaboración en actividades, como entidades colaboradoras mutuas, para impulsar la IA y la gestión avanzada.
- **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.
- **EHU**, acuerdo de colaboración mutuo.

A NIVEL ESTATAL:

Al igual que en las colaboraciones y alianzas con entidades vascas, para conocer las actividades y tendencias de gestión que se realizan en el mundo, la situación de mercados actuales y potenciales, y de otras entidades que apoyan la mejora de la gestión, es especialmente importante nuestra presencia y conocimiento de la situación de entidades estatales e internacionales de nuestro sector, de promoción de la Calidad, la Innovación o la Excelencia en la Gestión.

Por eso, EUSKALIT participa y colabora con entidades estatales e internacionales que son referencia en la promoción de la gestión y competitividad empresarial o que permiten además que empresas vascas puedan tener participación en competiciones y grupos de intercambio estatales e internacionales. En este caso, además, son muy destacables los resultados y el impacto en la Visión de *“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”*.

Algunos ejemplos destacados de colaboraciones realizadas durante 2025:

- **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: en 2025 se ha dado continuidad al programa iniciado en septiembre de 2024, manteniendo sus dos formatos de participación; el Programa Completo y el Programa de Actualizaciones. La actividad correspondiente a la convocatoria 2024/25 finalizó en junio con la celebración de la entrega de diplomas a las entidades que han superado el programa. Y en septiembre se dio continuidad al programa con una nueva convocatoria 2025/26.
- **Apoyo a FESMES-Federación Española de Sociedades de Medicina del Sueño**, en el diseño y

coordinación de un servicio de evaluación que tiene como objetivo apoyar a las unidades de sueño en la mejora de su gestión y en el reconocimiento de sus avances, facilitando la identificación de áreas de mejora. Se realizó en julio una sesión explicativa del proceso a diferentes Unidades del Sueño interesadas a nivel estatal y alguna internacional, y en septiembre se realizó formación de personas evaluadoras trabajando el contenido de la *“Guía para optimizar la gestión de unidades de sueño y su evaluación”*.

- **CEG (Club Excelencia en Gestión)**: hemos participado en su asamblea.
- Apoyo a Aragón en el diseño de su nuevo referente en sustitución de EFQM.
- Apoyo al Gobierno de Canarias para presentarles el marco de gestión ODS y Conferencia en Las Palmas en el día de la RSC sobre Competitividad Sostenible y nuestra experiencia apoyando a Lehendakaritza en el ámbito de ODS. Asistencia de varios consejeros del Gobierno, de la patronal y 140 personas.
- Apoyo a ADER-La Rioja para formar al responsable de innovación en la competición QIA CEX y que forme parte del equipo motor del QIA.
- Hemos colaborado con el IDI-Instituto de innovación empresarial de Baleares para el desarrollo MGA en Baleares.
- Hemos participado en una charla sobre evolución y empresa en colaboración con el Instituto para la competitividad empresarial (ICE) de Castilla y León en el CNIEH Burgos.
- Apoyo a la AEM-Asociación española para mantenimiento, para foro en Bilbao.
- Colaboración con Fundación Yaran para prácticas Ip a través del Cluster de Energía.

Aparte de las colaboraciones puntuales, a nivel nacional la principal colaboración es con la **Asociación de “Centros de Excelencia” CEX**: La Asociación está formada por 12 entidades autonómicas pertenecientes a toda España, cuyo principal objetivo es 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 2025-2026. Este año hemos realizado diversas actividades conjuntas: Premio CEX celebrado en Oviedo a las mejores prácticas sobre *“Estrategias de vinculación de clientes mediante el marketing y la comunicación”*; recopilación y publicación de un documento con las buenas prácticas de las organizaciones finalistas de los Premios CEX 2024 y 2025; intercambio de indicadores y comparaciones con las entidades CEX así como realizado otras actividades de benchmarking; lanzado el Premio QIA CEX 2025, como una competición integrada del QIA-Euskadi y QIA-CEX, aunando los dos procesos existentes anteriormente en un único proceso nacional, con fechas y trámites comunes y repartiendo entre los miembros CEX las tareas principales. En la asamblea del grupo en octubre se seleccionaron a las entidades ganadoras y accésit del QIA a nivel nacional en las 8 categorías existentes, entregando los reconocimientos en un acto celebrado en el CSIC-Consejo Superior de investigaciones científicas en Madrid en noviembre. Las ganadoras pasan automáticamente a ser finalistas de la competición internacional.

A NIVEL INTERNACIONAL:

Como referencias internacionales en cuanto a reconocimientos a la excelencia y la innovación, los dos Premios más relevantes para Euskadi son el EFQM Excellence Award y el Quality Innovation Award:

- **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 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 mayo se entregaron los premios internacionales QIA 2024 en Bangkok (Tailandia), a los que EUSKALIT asistió junto a una delegación de personas y premiados vascos y estatales. Tres empresas vascas obtuvieron reconocimientos, 1 award, 1 prize winner, y la práctica de MIKROBIOMIK fue reconocida como Innovation of Innovations, máximo galardón de la competición. Y por lo que respecta a la competición QIA 2025, con la integración con QIA-CEX 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 (5 de ellas vascas) y a 12 accésit nacionales (2 vascas). EUSKALIT reconoció a estas empresas en el evento de entrega del Premio Vasco a la Gestión Avanzada de diciembre.



- EFQM: Hemos participado en el Jurado del EFQM Global Award (14 empresas candidatas de todo el mundo), que se han entregado en Tarragona en octubre.
- Apoyo sobre nuestro marco ODS a la red internacional (RITA) de Argentina.
- Aprovechando nuestra participación en la reunión del premio QIA, hemos hecho benchmarking con el Instituto de productividad de Tailandia y visitado dos empresas tailandesas.

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:
4. Profesorado de nuestra oferta formativa.
5. Proveedores de servicios web, con quienes desarrollamos en muchos casos herramientas con un alto grado de personalización.
6. 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. Como novedad, en 2025 se mantuvo a inicios de año una reunión con cada Proveedor de Apoyo seleccionado, con el objetivo de compartir resultados de satisfacción, del desempeño para su mejora, así como previsiones de disponibilidad y actividad para el año. 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. También desde este proceso, durante 2025 se han realizado tres procesos de re-selección de proveedores generalistas (de Comunicación, de Apoyo, Informáticos).

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	16,9	29.292	29.177

* 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 16,9 con jornada completa)

CATEGORÍA	2025	HOMBRES		MUJERES	
		TC	TP	TC	TP
Director/a	1	1	-	-	-
CAT1- Ingenieros/as y licenciados/as	11	4	-	4	3
OTRAS CAT- Técnicos/as, diplomados/as y administrativos/as	7	1	-	3	3
TOTAL	19	6	0	7	6

DESGLOSE POR GRUPOS EDAD: <35: 0 ENTRE 36-40: 0
EDAD MEDIA: 51 AÑOS ENTRE 41-50: 8 >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 para 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 actualizado anualmente, 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 2025

Presentamos los resultados, ligados a los procesos operativos de EUSKALIT en 2025. Estas son las grandes cifras para cada una de las tipologías de procesos:

2025 EN CIFRAS



EVALUACIÓN:
610
organizaciones diagnosticadas o evaluadas



DIFUSIÓN:
109 actos,
6.100 asistencias



ACCIÓN:
1.717 organizaciones en distintos programas de transformación

Gracias al apoyo de **846** ENTIDADES COLABORADORAS

ACCION

A DESTACAR INDUSTRIA

Nº de empresas en actividades de transformación

572



Acción

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

Evaluación

Contrastes Kudeabide • Evaluaciones externas • Evaluaciones 5S • Bikain • QIA • Contrastes ODS

Una parte relevante de la actividad en el sector industrial de EUSKALIT durante 2025 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 1.125 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 48 nuevos Contrastes, 70 renovaciones y 105 actualizaciones. Los resultados de satisfacción son los siguientes:

Satisfacción con Contrastes Kudeabide

Contrastes nuevos, valoración global: **9,2/10**

Actualizaciones, valoración global: **9,2 /10**

Renovaciones, valoración global: **9,3 /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 2025

47 sesiones

188 organizaciones

560 asistencias

54% asistentes: mujeres

46% asistentes: hombres

ISG Satisfacción global **8,4/10**

- **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.



KNOWINN 2025

Curso de folleto	26
Cursos a la carta (in Company)	33
Webinar	8
27% de las convocatorias impartidas online	
43% de las convocatorias impartidas en Bizkaia	
9% de las convocatorias impartidas en Gipuzkoa	
21% de las convocatorias impartidas en Araba	
Asistentes totales	1.043
287 a cursos de catálogo	
527 a cursos In company	
229 a eventos de difusión	
Asistencias	
60% asistentes mujeres	
40% 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)	177
Cultura (BDCC + Hedabideen programa)	57
Sector público y Q-epea	57
Educación	99
Deportes (Programa 3K)	154
Servicios sociales (Binklusion, Unidades convencionales y Sareen sarea)	131
Salud	19
Bikain	60



EVALUACIÓN

- En 2025 hemos seguido ofreciendo el **contraste externo** tanto dentro del programa Kudeabide (**122 contrastes**) como fuera de este programa (**63 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.

181 Contrastes

118 contrastes Kudeabide
(**48** nuevos + **70** renovaciones)
63 contrastes NO Kudeabide
100% de los contrastes y **95%** de las renovaciones presenciales. Resto online

- 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.

18 evaluaciones externas

9 industriales
8 simplificadas
7 premios/específicas
3 normales/globales **2** en euskera
Satisfacción global de organizaciones evaluadas **9/10**
Satisfacción global de organizaciones evaluadas **9/10**

- En 2025 han formado parte del **Club de Evaluación unas 1.500 personas**, de las cuales un 26% son personas directivas y máximas responsables de empresas y organizaciones, un 46% son responsables de área o departamento, y un 28% personal técnico. Y durante este año, **157 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 elemen-

tos de la gestión, para analizarlos y reflexionar con mayor profundidad. Los Marcos están accesibles en el **Buscador de Gestión** de EUSKALIT.

LAN MARKOAK MARCOS DE TRABAJO



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 2025 celebramos la **31 edición** de la Semana Europea, del **8 al 12 de octubre**, como novedad sustituimos el Congreso en formato híbrido sobre Gestión Avanzada de 2 mañanas por un único **Acto Inaugural** en horario de tarde. Nuestro objetivo era atraer a más público relevante y autoridades, con la presencia de algún ponente de alto nivel, buenas prácticas y mesa redonda con personas expertas.

Semana Europea Gestión Avanzada

Cambio de formato:
Acto inaugural con ponencia marco,
Cultura de las organizaciones avanzadas,
buenas prácticas y mesa redonda
180 asistencias

Actos	32
Entidades organizadoras	50
Asistencias	1.785
ISG	8,6

- En 2025 la ceremonia de entrega del **Premio Vasco a la Gestión Avanzada** tuvo lugar el día 17 de diciembre, en horario de tarde, en Centro Kursaal de Donostia-San Sebastián. El Consejero de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad clausuró el evento, y también asistieron la Consejera de Educación; el Consejero de Turismo, Comercio y Consumo; el Viceconsejero de Bienestar; y la Directora General de Osakidetza, junto a otros representantes de diferentes consejerías del Gobierno Vasco. Asistieron 535 personas de público al acto y la satisfacción de las entidades premiadas fue de 8,6/10.



INFORMACIÓN ECONÓMICO-FINANCIERA 2025

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 2025 se ha derivado del **Convenio con el** Departamento de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad 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 2025 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 2025 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 2025).	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 2025).	155.400 ^(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 20245).	113.010 ^(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 XVI edición del programa 3K, programa para la mejora de la gestión de las entidades deportivas (4 subvenciones 2025).	76.000 ^(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 2025).	60.000 ^(a)
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 2025).	60.000 ^(a)

CONVENIOS Y ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (a) Subvenciones del Sector Público (b) Prestaciones de Servicios	Ejercicio 2025 INGRESOS
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 2025).	48.440 ^(a)
Con la Dirección de Infancia, Adolescencia y Familias del Departamento de Bienestar, Juventud y Reto Demográfico , para la puesta en práctica de un sistema de reconocimiento a las empresas más avanzadas y con mejores prácticas en la conciliación laboral, año 2025 (subvención nominativa 2025).	30.000 ^(a)
Con Lanbide , para la para la creación de una red de intercambio de conocimiento y buenas prácticas de gestión de la edad y del relevo generacional entre las pymes de la CAE 2025 (subvención nominativa 2025).	30.000 ^(a)
Con Emakunde , por apoyo para despliegue tareas de acción en II Plan de Igualdad.	4.320 ^(a)
Con la Diputación Foral de Bizkaia , Programa Kontrata 2025 para apoyo a la contratación indefinida	3.060 ^(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).	72.708 ^(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 2025 (varias subvenciones).	24.280 ^(b)
Con el grupo de entidades que pertenecen al Grupo Avanzado Q-epea , por las actividades del año 2025, para la promoción y dinamización de la gestión avanzada.	23.422 ^(b)
Con la Dirección de Aseguramiento y Contratación Sanitaria de Gobierno Vasco en el proceso de evaluación del Contrato Programa de las Organizaciones de Servicios de Osakidetza , así como para el desarrollo y adaptación de la herramienta de evaluación de contrato programa.	16.940 ^(b)
Contrato con Lehendakaritza para actividades ODS Sareen sarea 2025.	14.130 ^(b)
Con el Departamento de Educación del Gobierno Vasco, por el apoyo en el Proyecto Dirección de Innovación. XXI. Mendean ondo kudeatutako ikastetxe baten gakoak identifikatu eta garatzeko proiektua.	11.800 ^(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.	11.520 ^(b)
Con la Subdirección de Calidad de Osakidetza en el proyecto de integración de los ODS en Osakidetza.	11.400 ^(b)
Con el Departamento de Salud de Gobierno Vasco para el diseño y facilitación de un proceso participativo dirigido al personal del Departamento en el contexto de la creación del nuevo Instituto de Salud Pública.	9.860 ^(b)
Con SPRI , por la colaboración en diseño y dinamización de Sesiones prácticas ODS con ODCs, año 2025.	7.500 ^(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.	3.190 ^(b)
Con el Ayuntamiento de Sopelana para formación en principios y apoyo en la autoevaluación en el marco del proceso de formación en gestión Avanzada del Ayuntamiento de Sopelana.	2.905 ^(b)

EUSKALIT ha sometido sus cuentas anuales 2025 a auditoría externa, habiendo recibido un informe favorable respecto al desempeño anual.

INGRESOS EXPLOTACIÓN	Presupuesto Previsto Inicio	Real Final Auditado
CONVENIO CON DEPARTAMENTO DE INDUSTRIA, TRANSICIÓN ENÉRGICA Y SOSTENIBILIDAD DEL GOBIERNO VASCO	950.000	950.000
OTROS CONVENIOS Y ACUERDOS CON ADMINISTRACIÓN VASCA	795.302	789.886
FACTURACIÓN DE SERVICIOS A CLIENTES Y OTROS INGRESOS DE LA ACTIVIDAD	226.937	203.618
APORTACIÓN DE LAS ENTIDADES COLABORADORAS (INCLUIDAS ENTIDADES PATRONATO)	285.000	287.463
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	2.257.239	2.230.967
INGRESOS FINANCIEROS	20.000	13.011
TOTAL INGRESOS EJERCICIO	2.277.239	2.243.978

GASTOS EXPLOTACIÓN	Presupuesto Previsto Inicio	Real Final Auditado
APROVISIONAMIENTOS (Profesorado, salas, desarrollos informáticos, materiales y documentaciones, ...)	802.485	789.849
PERSONAL. Nóminas y Seguridad Social, Formación, Prevención.	1.257.251	1.210.033
GASTOS GENERALES (alquileres, servicios exteriores, amortizaciones, otros de apoyo y gestión, ...)	197.503	231.941
TOTAL INGRESOS EXPLOTACIÓN	2.257.239	2.231.823
GASTOS FINANCIEROS	150	0
TOTAL INGRESOS EJERCICIO	2.257.389	2.231.823

COMPROMISO CON LA SOCIEDAD

EL ENFOQUE

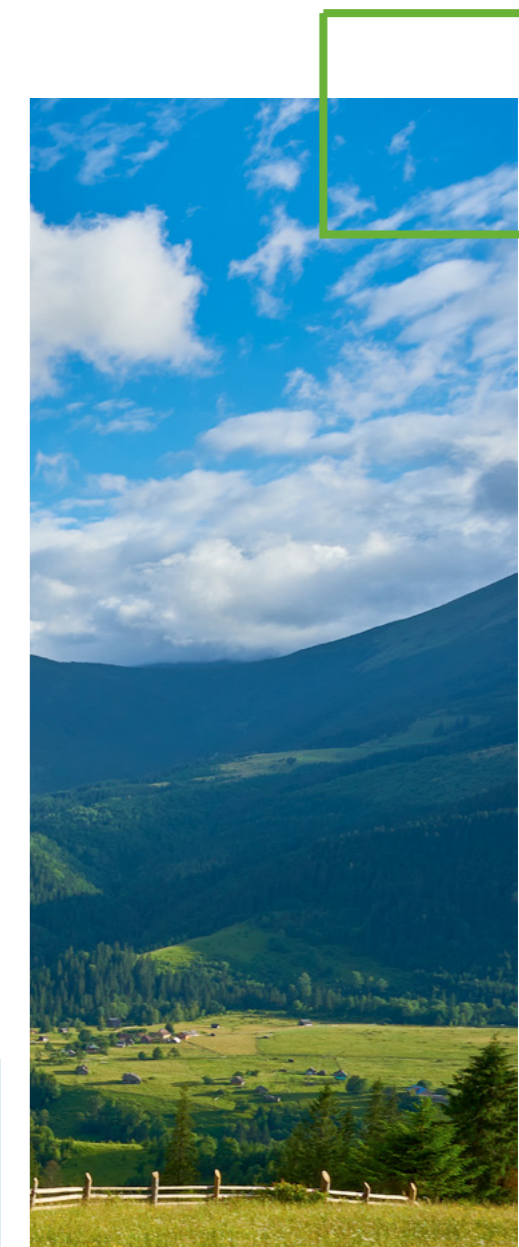
El enfoque de EUSKALIT sobre su compromiso social ha ido evolucionando con el tiempo al igual que los propios cambios y necesidades sociales del entorno. Desde 2015 lo hemos trabajado dentro de un proceso específico que se denominaba *Compromiso con la Sociedad*, que nos ayudaba a gestionar las actividades que realizamos en esta materia, en torno a **tres ejes, que hemos ido actualizando en revisiones anuales**:

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.

En 2024 avanzamos nuevamente en nuestro enfoque para dar mayor coherencia a nuestro compromiso con los ODS (cuyo enfoque habíamos incorporado desde 2019, identificando los **ODS más relevantes para EUSKALIT**), integrándose en **el proceso Estrategia y planificación** de EUSKALIT, para darle un mayor impulso y un apoyo más coordinado.

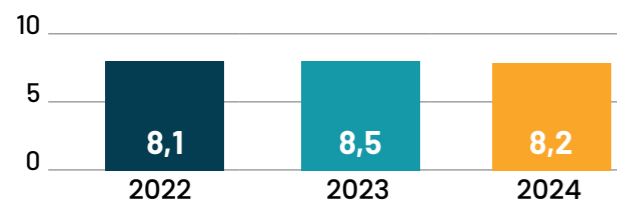
Los ejes 1 y 2 están concebidos para impactar en el exterior dado el potencial multiplicador que puede aportar EUSKALIT. El eje 3 está con-

cebido para trabajar conceptos de compromiso con la sociedad a nivel interno. Durante los últimos años trabajamos para alinear tanto la Misión, Visión y Valores de EUSKALIT como los procesos, con los ODS en los que EUSKALIT puede tener un mayor impacto.



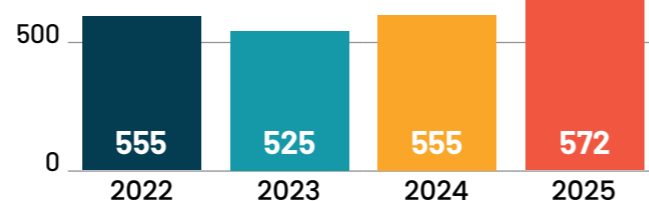
ODS	PROCESOS VINCULADOS (los más relevantes)	EJES DE CONTRIBUCIÓN SOCIAL	IMPACTO (más significativos)
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN ENTIDADES ALIADAS Y PROVEEDORAS 	EJE 1	<ul style="list-style-type: none"> Actividades sobre impacto social en las que apoyamos Organizaciones con reconocimientos ODS (Konpromisoa, Bidean, Aurreratua) Alianzas gestionadas
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN INDUSTRIA SISTEMA DE GESTIÓN 	EJES 1, 2 Y 3	<ul style="list-style-type: none"> Nuevos proyectos, productos y/o servicios /año Empresas industriales movilizadas
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DE PERSONAS SISTEMA DE GESTIÓN 	EJES 2 Y 3	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción y atención a las personas de EUSKALIT Impulso del mercado de trabajo Brecha salarial
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DE PERSONAS 	EJES 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
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN 	EJE 3	<ul style="list-style-type: none"> Acciones como empresa socialmente responsable (consumos energía, agua, transporte...)
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN DESARROLLO Y SATISFACCIÓN DE PERSONAS SISTEMA DE GESTIÓN 	EJE 3	<ul style="list-style-type: none"> Buscador de Gestión lingüística Impulso de la cultura vasca (servicios celebrados en euskera)
	<ul style="list-style-type: none"> ESTRATEGIA COMUNICACIÓN 	GLOBALES	<ul style="list-style-type: none"> Satisfacción de Sociedad Acciones como empresa socialmente responsable

ISG Sociedad

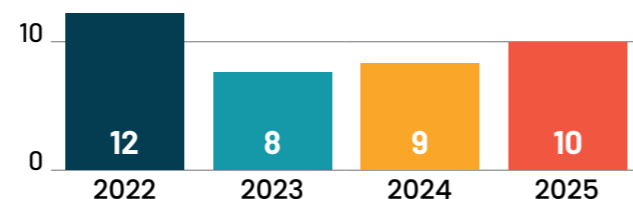


* Desde 2024 esta encuesta ha pasado a ser bienal, por lo que el último dato disponible es de ese año.

Nº empresas industriales movilizadas



Nº nuevos proyectos, productos o servicios lanzados en el año



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:

APOYO EN EL IMPACTO SOCIAL DE OTRAS ENTIDADES

- EUSKALIT es colaborador fundacional de **Izaitte** desde 2004, asociación que tiene por objeto contribuir al Desarrollo Sostenible, la Responsabilidad Social Corporativa y los ODS de las organizaciones vascas. Las empresas de Izaitte 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 prestando apoyo para la organización de un acto anual en la Semana Europea de la Gestión Avanzada sobre la sostenibilidad.
- Hemos continuado desarrollando la alianza con **IHOBE** para ayudar a que las empresas vascas integren en la gestión cuestiones relacionadas con la sostenibilidad ambiental y en 2025, además, hemos comenzado una nueva colaboración para el despliegue de la iniciativa **BasqueESG**, impulsada por el **Departamento de Industria, Transición Energética y Sostenibilidad** del Gobierno Vasco, cuyo objetivo es crear un **sistema de reporte y evaluación de sostenibilidad propio**, adaptado a la realidad de las pymes industriales vascas.

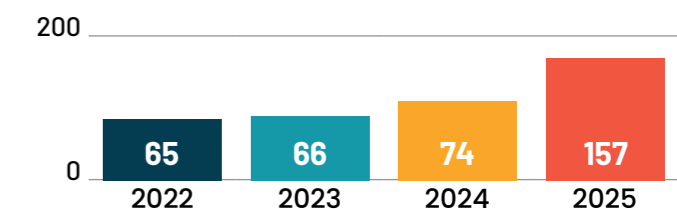
IMPULSO DE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE

- Desde 2023 colaboramos con **Lehendakaritza** para el impulso de los ODS en las organizaciones vascas. En 2024 desarrollamos un marco para la integración de los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)** en la gestión de pymes y resto de organizaciones. Asociado a este marco, lanzamos el **Premio Euskadi Agenda 2030 Saria**, en el que se reconocieron 60 empresas y organizaciones de todos los sectores de actividad, 26 de ellas habiendo recibido un contraste (Bidean y Aurreratua). En 2025 otras 97 organizaciones han participado

y recibido un reconocimiento en este Premio, que se entregará a comienzos de 2026.

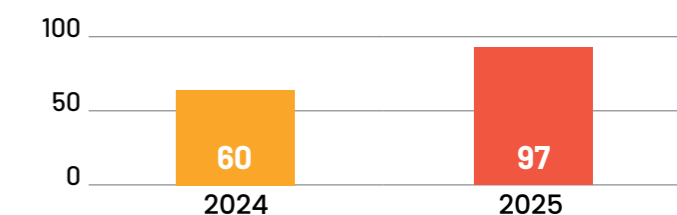
- También continuamos colaborando con **SPRI** para el despliegue de ODS a través de las **17 Organizaciones Dinamizadoras de Clústeres (ODCs)** que agrupan a más de 2.000 empresas, organizando sesiones de intercambio de buenas prácticas, así como un acto en la Semana Europea de la Gestión Avanzada en 2024.
- EUSKALIT forma parte del grupo motor de **Euskadiko Enpresetatik Mundura**, proyecto impulsado por la Dirección de Innovación Social y Agenda 2030 del Gobierno Vasco, con la secretaría técnica de Alboan, con el propósito de reforzar la integración de la Agenda 2030 en el tejido empresarial vasco, promoviendo una alianza multifactorial y multinivel que articule la contribución de empresas, administraciones públicas, universidades, entidades sociales y otros agentes clave. Durante 2025 se ha desarrollado una primera fase de implementación, con sesiones periódicas de trabajo orientadas a analizar retos, identificar buenas prácticas y proyectar propuestas para avanzar en la contribución empresarial a los ODS desde el contexto vasco.

Nº actividades sobre impacto social en los que apoyamos y organizamos

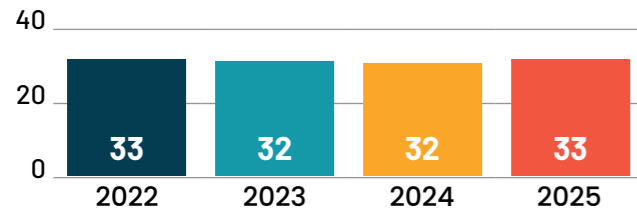


* En 2025 ha habido un incremento de sesiones y eventos sobre impacto social ligados al proyecto de ODS.

Nº empresas reconocidas con Premio Agenda 2030 (ODS)



Nº alianzas gestionadas



*EUSKALIT identificamos las alianzas necesarias para alcanzar los objetivos que no podemos conseguir solos.

EJE Nº2

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

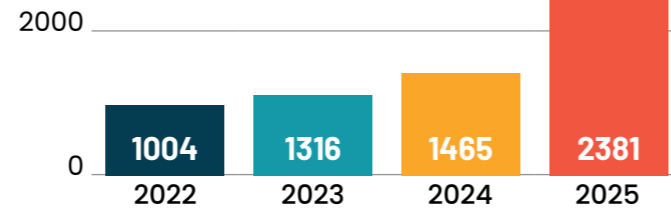
MERCADO DE TRABAJO

- Desde **2020**, para contribuir a la empleabilidad de las personas hemos reservado plazas gratuitas de nuestros cursos KnowInn para personas desempleadas. Además, en los últimos años, hemos colaborado en la mejora de la cualificación de más de **900 personas en desempleo** en colaboración con las Agencias de Desarrollo Local y otros agentes.
- En 2025 hemos distribuido **2 ofertas de trabajo** a 220 personas, entre miembros del **Club de Evaluación** en búsqueda activa de empleo y personas que nos han facilitado su currículum a través de nuestra web.

EUSKERA

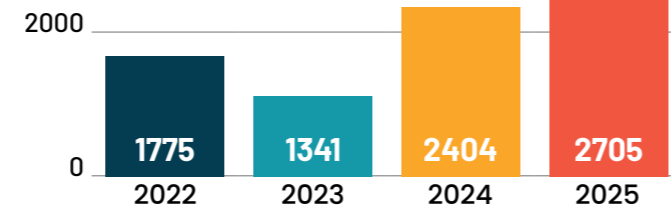
- Desde **2015** gestionamos desde la propia Reflexión Estratégica y Plan de Gestión el **Número de clientes que participan en servicios en euskera**, con objetivos y seguimiento sistemático y dando visibilidad a este elemento como una forma de contribuir a la normalización lingüística. EUSKALIT oferta sus servicios de evaluación (reciclajes, contrastes, evaluaciones), numerosos programas de acción y formación tanto en euskera como en castellano. En **2025** celebramos **132 eventos** en euskera en los que han participado más de **2.300 personas**.

Nº asistencias (clientes) en servicios en euskera



- Desde 2021, EUSKALIT con el apoyo del Departamento de Política Lingüística del Gobierno Vasco, organizamos un acto con el objetivo de que las organizaciones vean los beneficios de una gestión lingüística integrada en la gestión global y conozcan buenas prácticas en gestión lingüística. Estas prácticas se difunden a través de nuestro **Buscador de buenas prácticas** que en 2025 recibió **2.700 visitas** y tiene más de **180 prácticas**.

Nº visitas Buscador Gestión lingüística



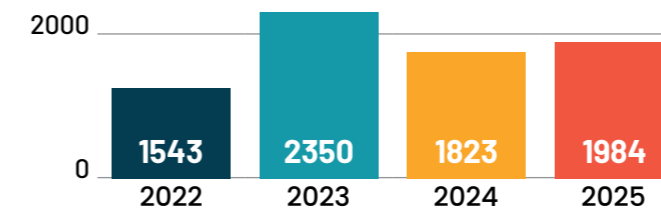
IGUALDAD

- Continuamos con la alianza con **Emakunde** en el **Buscador de igualdad**, que en 2025 ha incorporado 21 nuevas prácticas con un total de **1.984 visitas**. Además, un año más dentro de la **Semana Europea de la Gestión Avanzada** organizamos conjuntamente el acto "Igualdad en la Gestión Avanzada: Herramientas y Experiencias. **9. edición**", donde se **presentaron dos buenas prácticas de Miguel Altuna Lanbide Heziketa y Asociación Goiztiri Elkarte** (125 asistencias con un ISG de 8,8).
- Además, con objeto de favorecer la sensibilización y formación en materia de igualdad y gestión avanzada, se ha llevado a cabo un curso de KnowInn "Gestionando la igualdad en las empresas" que han realizado 12 de personas, y se realizó un curso de Prestakuntza con 11 asistencias. Así mismo, con motivo del **Día internacional de la mujer trabajadora (8 de marzo)** y del **Día inter-**

nacional de eliminación de la violencia contra la mujer (25 de noviembre) se realizaron varias acciones de difusión.

- Colaboramos con la **Red Denbora Sarea** desde 2015 para la mejora de la conciliación laboral y la igualdad de género; el pasado año apoyamos a la red con la difusión y participación de dos jornadas de trabajo.
- También colaboramos con el **Departamento de Bienestar, Juventud y Reto Demográfico del Gobierno Vasco**, en la difusión de la **Guía para la Gestión de la Conciliación** desarrollada en 2024. Además, se desarrolló un sistema de reconocimiento, que ha coordinado EUSKALIT desde 2023, a través del cual se ha reconocido por primera vez el compromiso de doce empresas y cooperativas vascas para avanzar en la adopción de prácticas y medidas que favorezcan la conciliación de la vida personal, familiar y laboral.

Nº Visitas Buscador de Igualdad



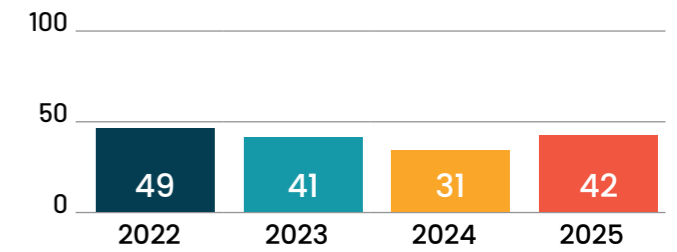
EJE Nº3

EUSKALIT COMO EMPRESA SOCIALMENTE RESPONSABLE

Mediante este eje damos 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.

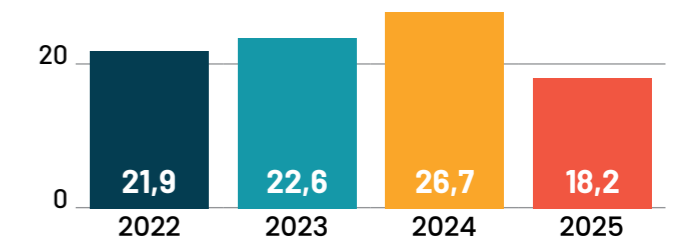
- Desde **2015** realizamos iniciativas de concienciación con la plantilla (las llamamos **píldoras formativas**) sobre sostenibilidad, medio ambiente, igualdad y euskera principalmente. Las difundimos en los canales de comunicación habituales: reuniones, archivos de referencia, emails y actividades formativas *ad hoc*. En **2025** hemos realizado **42 píldoras** de sensibilización interna.

Nº acciones que realizamos como empresa responsable



- Desde 2021 tenemos un apartado nuevo en nuestra web donde visibilizamos todas las **memorias de actividades** anuales relacionadas con nuestro impacto y visibilidad social, como un ejercicio de transparencia.
- Así mismo hemos realizado numerosas autoevaluaciones para mejorar nuestro impacto social. En 2024 realizamos una autoevaluación con el **Marco para la incorporación de los ODS en la gestión de las organizaciones** y obtuvimos el **reconocimiento Konpromisoa**. De esta forma se vio reconocida la integración de los ODS en la gestión de EUSKALIT, estableciendo un Plan de acción plurianual, identificando los indicadores más relevantes y la incorporación de un sexto ODS prioritario, el 18 (Diversidad lingüística y cultural), y como un ejercicio de nuestro valor de coherencia, utilizando internamente los servicios que difundimos para otras organizaciones.
- Desde **2004** venimos realizando acciones de calidad relacionadas con la igualdad. Continuamos trabajando con el **Plan de Igualdad 2022-2025**, que fue aceptado en el Registro y depósito de Convenios, Acuerdos Colectivos de Trabajo y Planes de Igualdad, del País Vasco. El 100% de la plantilla recibió formación profunda en 2017, que hemos refrescado anualmente desde entonces y contamos con un equipo estable de Igualdad.

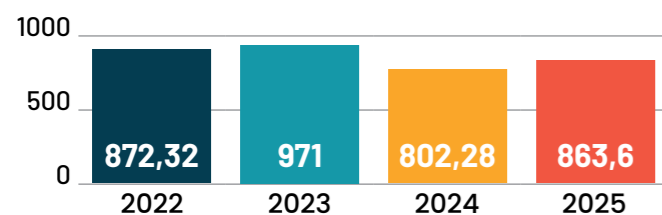
Brecha salarial



* Para el cálculo de la brecha salarial realizamos el cálculo estándar para los informes y auditorías del registro retributivo. Como somos una entidad pequeña y con poca rotación, al incorporarse nuevas personas durante unos meses en 2025 el dato ha variado.

- Gestionamos el indicador de **consumo eléctrico**. 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.

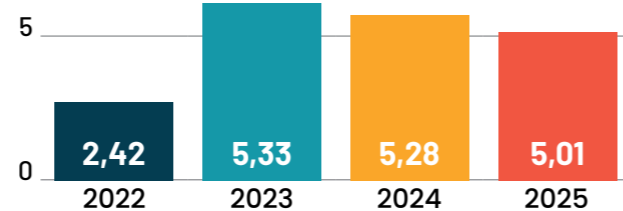
Consumo electricidad/persona



- En cuanto a la eficiencia en el **transporte**, es habitual que compartamos coche en desplazamientos a los que va más de una persona. Desde

2020 parte de nuestras actividades formativas, de diagnóstico o de difusión son ofrecidas en formatos online. Además, 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, y desde 2009 las encuestas que realizamos (varios miles al año) son mayormente online.

Km por tiempo de trabajo



* En 2022 gran parte de nuestra actividad se realizó de manera online (teletrabajo).

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
 GESTIÓN AVANZADA

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