



AUTOEBALUAZIOA

2016

AURKIBIDEA

0. SARRERA.
1. SISTEMARI ERAGIN AHAL DIOTEN BARNEKO ETA KANPOKO ALDAKETAK.
 - 1.1. Barneko eta kanpoko testuingurua.
 - 1.2. Bikaintasun Politika.
 - 1.3. Funtsezko prozesuak: definizioa eta zerrenda.
 - 1.4. Ziurtagirien xedeak.
 - 1.5. Aplikatzen den legeria.
 - 1.6. Sistemari eragin ahal dioten aldaketak.
2. KUDEAKETA SISTEMAREN JARDUERARI ETA ERAGINKORTASUNARI BURUZKO INFORMAZIOA.
 - 2.1. Bezeroaren asebetetzea eta alde interesatuen berrelikadura.
 - 2.2. Kudeaketa txostenak.
 - 2.3. Prozesuen bilakaera: Ezadostasunen jarraipena, ekintza zuzentzaileak edo hobetze-ekintzak.
 - 2.4. Hornitzaileen jarraipena eta ebaluazioa.
 - 2.5. Egindako barneko eta kanpoko ikuskaritzen emaitzak.
 - 2.6. Hobekuntza proiektuen jarraipena eta ebaluazioa.
3. HOBEKUNTZEI BURUZKO GOMENDIOAK.

0. SARRERA

Sozietatearen 2016eko kudeaketari lotutako gai guztiak jasotzen ditu Autoebaluazio Txosten honek.:

- Sistemari eragin diezaioketen barne eta kanpoko Aldaketen azterketa.
- Kudeaketa sistemaren jarduerari eta eraginkortasunari buruzko informazioa:
 - Bezeroaren asebetetzea eta alde interesatuen berrelikadura.
 - Kudeaketa, ingurumenaren hobekuntza eta prebentziorako jarduerari buruzko txostenak.
 - Prozesuen jarduera: ez-adostasunen, ekintza zuzentzaile edo hobekuntzako en jarraipena.
 - Hornitzaileen jarraipena eta ebaluazioa.
 - Sistemari egindako barne eta kanpoko kontu ikuskaritzen emaitzak.
 - Hobekuntza proiektuen jarraipena eta ebaluazioa.
- Arriskuen eta barne kontrolaren kudeaketa ereduaren berrikuspena: arriskuen mapa, kontrolak eta kontrol helburuak.

SPRIren Zuzendaritza Batzordeak onetsita, 2016/10/16an

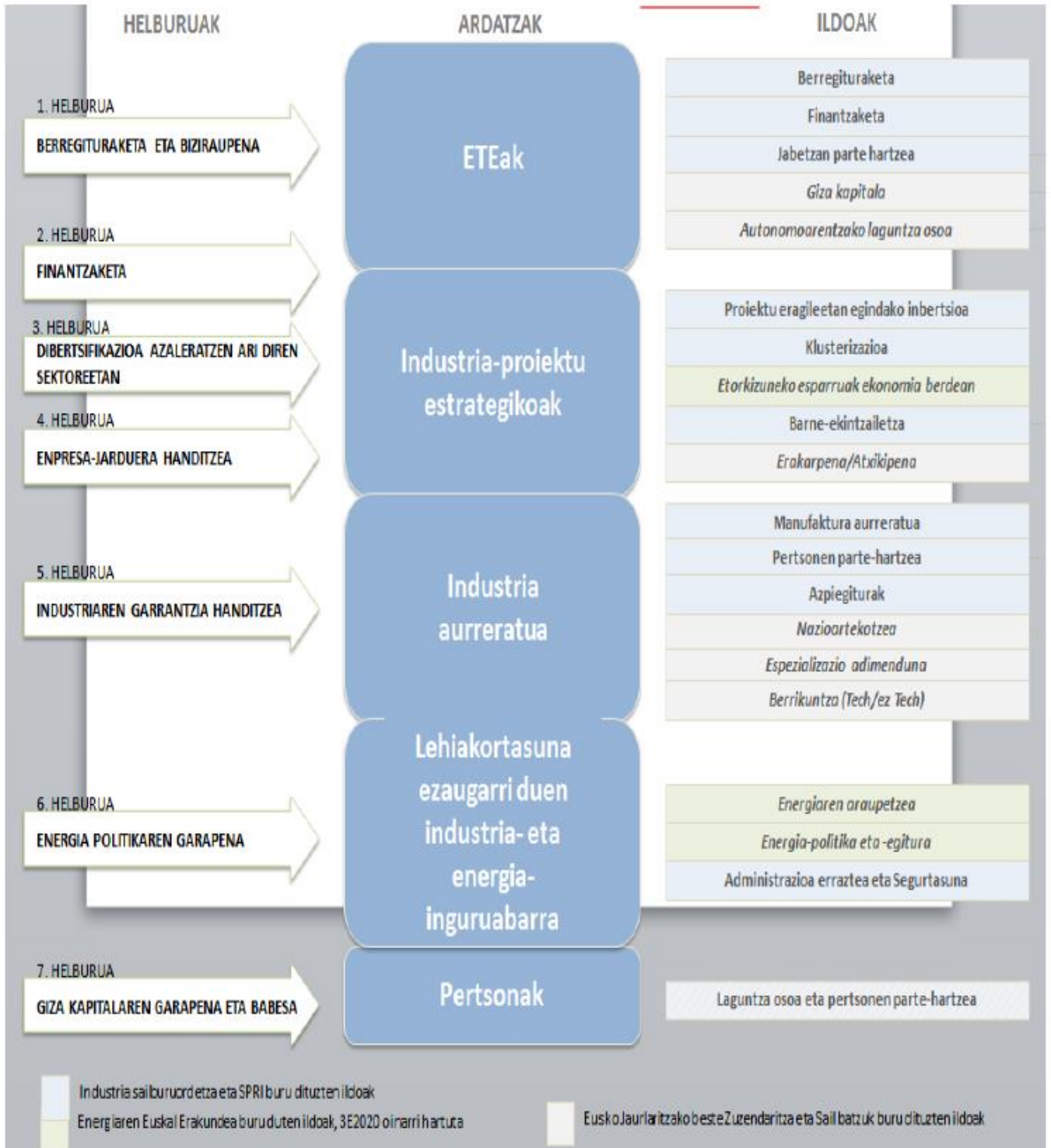
1. SISTEMARI ERAGIN AHAL DIOTEN BARNEKO ETA KANPOKO ALDAKETAK.

1.1 BARNEKO ETA KANPOKO TESTUINGURUAREN AZTERKETA, ETA AMIA

SPRI Eusko Jaurlaritzaren Garapen Agentzia da, eta ondorengo hau da bere Egitekoa: Zentzu horretan, Industrializazio Plana 2014-2015 egiteko, SPRIk EErekin eta Industria Sailburuordetzarekin batera prestatu duen kanpoko testuinguruaren diagnostiko/azterketak ondorengo AMIA azterketa eman du:

Barnekoa	Kanpoko
<ul style="list-style-type: none"> • Atzeraldia euskal ekonomian orokorrean, eta industrian bereziki (hazkundera moteltzea, BEGdren gainean duen garrantzia murriztea, ekoizpenaren atzerakada eta euskal industriaren produktibitatearen beherakada). • Hondatutako lan-merkatua (langabezia-tasa handia, aldi baterako kontratuen kopuru gero eta handiagoa, EEEen kopuru handia, etab.). • Lan gatazkak • Enpresen zorpetze handia • Mundu osoan lehiatzeko kostu handiak (langileenak, finantza-kostuak, energiarenak...). • Industria-enpresen baje gorakada kezagarria eta alden beherakada iraunkorra • Euskal inbertsioaren beherakada etengabea, krisi ekonomikoaren hasieratik. • Bezeroen negoziazio-ahalmen gero eta handiagoa eta hornitzaileen mendetasun-arriskua. • Gapa I+G arloan, EBko herrien aldean • Industria-sektorean maila teknologikoa batez ere ertaina-txikia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Erreforma elektriko berria • Euskal enpresen merkatu naturalen atzeraldia. • Hazten ari diren merkatuen urruntasuna. • Industria-jardueraren susperraldirik ez epe laburrean, barneko kontsumoaren eta inbertsioaren ahultasuna dela-eta. • Litekeena da industria-prezioek behera egitea (batik bat koke-labeak eta petrolioaren birfinketa, erauzketa-industriak, eta gainera metalurgia eta metalezko produktuak). • Erabaki-guneak galtzea. • Euskal enpresen merkatu naturaletan nazioarteko lehiakide berriak sortzea. • Industria-inbertsioko proiektuetarako finantzaketaren oztopoak.
<ul style="list-style-type: none"> • Euskadiko per capita BPGd, Europako herrialde eta eskualderik aurreratuenean parean. • Industria- eta energia-jarduerak euskal ekonomiaren BEGdan, esportazioetan eta produktibitatean daukaten ekarpen nabarmena. • Industria-ekosistema osoa. • Industria mundu osoko ekonomian hazteko aukera handiak daukaten sektoreetan oinarrituta dago. • Proiektu berriak, azaleratzen ari diren sektoreetan. • Gero eta gastu handiagoa euskal industriaren I+G arloko jardueretan. • Erreferentziako posizioa enpresa-inbertsioari dagokionez, Estatuaren eta Europako herrien aldean. • Nazioartekotzearen aldeko kultura eta sentsibilizazio gero eta nabarmenagoak enpresetan. • Enpresen konpromisoa. • Gaitasun handiko giza-kapitala. 	<ul style="list-style-type: none"> • Industria-hazkunderaren iguripen handiak mundu osoan. • Industria-jarduera batzuk (makinen eta ekipamendu-ondasunen fabrikazioa, garraiorako materiala, kautxua, plastikoa eta beira, edo elikagaien industria) krisia gainditzen hasi dira, eta beren jardueran doikuntza moderatua egin dute. • Bakea, ekonomiaren eta enpresen aktibo berria. • Gaitasun zientifiko eta teknologikoen erabilgarritasuna, industria arloan ustiatzeko. • Euskadin ezarritako multinazionalen balioa sortzeko duten ahalmena. • Atzerriko inbertsioaren erakarpina • Enplegu-suntsiketaren faserik larriena gainditzea. • Finantzaketa-merkatuak berriro irekitzea eta epe labur eta ertainen finantza-tentsiorik txikiak egotea, eta horren ondorioz inbertsioen perspektibak hobetzea. • Datozen urteetan egon daitezkeen ekintzaile berriak

Industrializazio Planaren barruan egindako diagnostikoaren aurrean, aurrera eramateko beharrezkoak diren erronkak, helburuak, tresnak eta baliabideak definitu ziren. Hori guztia, SPRIren egitekoarekin guztiz bat:



Eta SPRIk zuzenean parte hartzen du ondoko ardatzetan:



Barneko testuingurua ondorengo premisen arabera aztertu da: arau eta lege alderdiak, jarduera, pertsonen kudeaketa eta abar, txosten honen orrialdeetan zehar garatzen direnak, eta ez da landu Ahuldade, Mehatxu, Indargune eta Aukeren taularik (AMIA). Halere, 2017ko lehen hilabeteetan, Kudeaketa Aurreratuko Ereduaren ezarpen proiektuaren barruan, SPRIko Zuzendaritza Batzordeak barne eta kanpoko testuinguruaren azterketa egin du eta AMIA matrizea landu du.

1.2 BIKAINASUN POLITIKA

Bikaintasun Politikak, 2015eko apirilaren 22an onartutakoak, indarrean jarraitzen du gaur egun:

*Kalitatea da gure bezeroak gustura ikustea gure zerbitzuak jasotzean dituztenean, **Bezeroa** baita gure jardueraren ardatza.*

*Horretarako, SPRIk konpromisoa hartu du **Gobernu Korporatiboko** praktikak aplikatzeko Administrazio Kontseiluaren eta kudeaketa taldearen funtzionamendu eta lan ona bermatzeko, oinarrizko erreferentziatzat harturik onartuak dauden Administrazio Kontseiluaren Araudia eta Jokabide Kode Etikoa.*

*Era berean, **Barne Kontrol** sistema bat ezarri da gure helburu orokorrak eta legea betetzen direla bermatzeko, eta barne prozedurak abiarazi dira SPRIren negozioak eta jardunak berekin dakartzaten arriskuak minimizatzeko.*

*Gure zerbitzuen Kalitatea estuki lotuta dago erantzukizunez eta profesionaltasunez lan egiten duen **giza taldearen** kalitatearekin, beren helburua delarik gure zerbitzuen kalitatea lortzea, mantentzea eta hobetzea, balio erantsia emanez eskainitako zerbitzuari. Giza taldearen garapena printzipio hauetan oinarritzen da: aukera berdintasuna eta bazterkeriarik eza edozein esparrutan. Horretarako, SPRIk konpromisoa hartu du jarrera gatazkatsuak edo jazarpenezko jarrerak prebenitzeko eta gerta daitezkeen kexei aurre egiteko.*

*Gure **hornitzaileak** gure zerbitzuen funtsezko zati bat dira eta eragin zuzena dute gure bezeroen asebetetzean. Beraz, elkarrekiko konfiantzan, beharrezko den gardentasunean eta tratu berdintasunean oinarritutako harremanak sortzen dira.*

***Ingurumenaren** kudeaketa helburu estrategikoa da SPRIrentzat eta horregatik ahalegina egiten dugu baliabideak eraginkortasunez erabiltzeko, gure jarduerak ingurumenean eragiten dituen inpaktuak ebaluatzen ditugu inpaktu horiek prebenitzeko, desagerrarazteko edo minimizatzeko eta legezko ingurumen baldintza guztiak nahiz sinatutako beste edozein baldintza betetzen ditugu.*

*SPRIko Zuzendaritza bere langileen **segurtasunaz eta osasunaz** kezkatzen da eta, kezka horri erantzunez, Laneko Arriskuak Prebenitzeko Legean ezarritako arauak beteko ditu eta, betepen hori aprobetxatuz, ahalik eta gehien hobetuko ditu gure langileen lan baldintzak.*

*SPRIren **Erantzukizun Sozialaren** xedea da gure jarduera modu eraginkorrean garatzea, ahalegina eginez eskura ditugun baliabideak optimizatzeko, ekonomi, ingurumen eta gizarte arloetan sostengarri izateko, eta gardentasunez komunikatzeko, hau da, gure jarduerari buruzko informazio garrantzitsua eta egiazkoa eskaintzeko.*

Eta hori guztia helburu hau lortzera bideratuta dago: bere Ikuspegia eta Egitekoa gauzatzea eta emaitza bikainak lortzea, politika eta estrategia, erakundeko pertsonak, baliabideak eta prozesuak bultzatu eta zuzenduko dituen lidergoaren bitartez.

1.3 FUNTSEZKO PROZESUAK: DEFINIZIOA ETA ZERRENDA

Txosten hau egiteko datan, hauxe da funtsezko prozesua: *"euskal enpresak eraldatzea, lehiakorragoak izan daitezen: laguntza publikoen programak diseinatzea eta kudeatzea, eta xede horretarako zerbitzuak ematea"*.

1.4 ZIURTAGIRIEN ARLOKO XEDEAK

SPRIk honako ziurtagiri hauek ditu:

- ISO 9001, norainokotasun honekin: *"euskal enpresak eraldatzea, lehiakorragoak izan daitezen: laguntza publikoen programak diseinatzea eta kudeatzea, eta xede horretarako zerbitzuak ematea"*
- EKOSCAN araua, norainokotasun honekin: *"Laguntza publikoak emateko laguntza, analisi, ebaluazio eta jarraipeneko enpresa-proiektuen kudeaketa administratiboa"*.
- UNE 93200:2008, *Bezeroen Arretarako Zerbitzuko Zerbitzuen Karta*.

Denek gainditu dituzte dagozkien kanpoko ikuskaritzak; horrela, aipatutako agiriak berriro dituzte.

Agiri horiek mantentzeaz gain, 2017rako helburua da kudeaketa sistema ISO 9001:2015 arau berrira egokitzea eta agiria berritzea arauarekin bat.

1.5 APLIKATU BEHARREKO LEGERIA

Jarraian, SPRIri aplikatzen zaizkion lege batzuk baino ez dira aipatzen, ia-ia ezinezkoa baita aplikagarri diren arau guzti-guztien zerrenda xehatua egitea, bat bera ere kanpoan utzi gabe. Izan ere, jarduera eremua zein den, zuzenbidearen alor bateko ala besteko arauak aplikatuko lirateke, eta hierarkia desberdinekoak ere bai: hasi Espainiako Konstituziotik -besteak beste, sozietateko kide diren pertsonen oinarrizko eskubideei dagokienez-, eta maila txikiagoa duten agindu eta udal ordenantzearaino.

- 5/1981 Legea, ekainaren 10ekoa, Sozietatea eratzeari buruzkoa.
- Sozietate anonimoei eragiten dieten merkataritza, lan eta zerga arloko legeak.
- 1/1997 Dekretu Legegilea, Euskal Autonomia Erkidegoko Ogasun Nagusiaren Antolarauei buruzko Legearen Testu Bategina onartzen duena.
- 1/2011 Dekretu Legegilea, Euskadiko Aurrekontu-erregimenaren arloko Testu Bategina onesten duena.
- Euskadiko Aurrekontuen Legea, urtero onesten dena.
- 38/2003 Legea, Diru-laguntzei buruzkoa (partzialki eragiten dio SPRIri).

- 3/2011 Errege Dekretu Legegilea, Sektore Publikoko Kontratuen Legearen Testu Bategina onestekoa; eta berau garatzeko legeria (bereziki 817/2009 eta 1098/2001 Errege Dekretuak).
- 1291/2013 Erregelamendua, 2014-2020 aldirako Ikerkuntza eta Eraberritze arloetako Programa Markoa ezartzen duena.
- Estatuak eskualdeetara bideratutako laguntzei buruzko ildoak, 2014-2020 aldirako.
- 651/2014 Erregelamendua, barne-merkatuarekin bateragarriak diren laguntzei buruzkoa.
- 19/2013 Legea, abenduaren 9koa, Gardentasunari, Informazio publikoa eskuratzeko bideari eta Gobernu onari buruzkoa.
- 15/1999 Lege Organikoa, abenduaren 13koa, Datu Pertsonalak Babesteari buruzkoa.

2016an zehar ez da SPRIri aplikagarri zaion ingurumen arloko legeria berririk antzeman, identifikatutako ingurumen-gaiak aintzat hartuta

1.6 SISTEMARI ERAGIN AHAL DIOTEN ALDAKETAK

2016ko irailaren 25ean egin ziren Eusko Legebiltzarrerako hauteskundeak, eta balizko arriskua txikiagotu egin da, batetik, Kudeaketa Plan bat dagoelako, onartua eta exekuzioan, eta bestetik, SPRIIn ezarrita dagoen kudeaketa sistemarengatik, estandarizatua eta kanpotik egiaztatutakoa, legegintzaldien artean prozesu eta prozeduren jarraipena lagundu eta bermatzen duena. Beraz, ez da arrisku bat izan kudeaketa sistemaren osotasunerako.

Arrisku hori identifikatuta eta definituta dago, eta bere kontrola kudeatuta dago arriskuen kudeaketa ereduaren barruan (2.2.4 Arriskua. Ingurune geopolitikoa).

2. KUDEAKETA SISTEMAREN JARDUERARI ETA ERAGINKORTASUNARI BURUZKO INFORMAZIOA.

2.1 BEZEROAREN ASEBETETZEA ETA ALDE INTERESATUEN BERRELIKADURA

2.1.1 Bezeroen azebetetzea

Programak eta Zerbitzuak

Metodologia zehatz bat erabili dugu horretarako: onlineko inkesta bat egin diegu 2016an kudeatutako programa eta zerbitzuetako parte-hartzaileei, bai onartutako proiektuak zituztenei eta baita ere proiektuak onartu ez zitzaizkienei. Informazio hori laguntza ebatzi edo ordaindu ondoren jaso da.

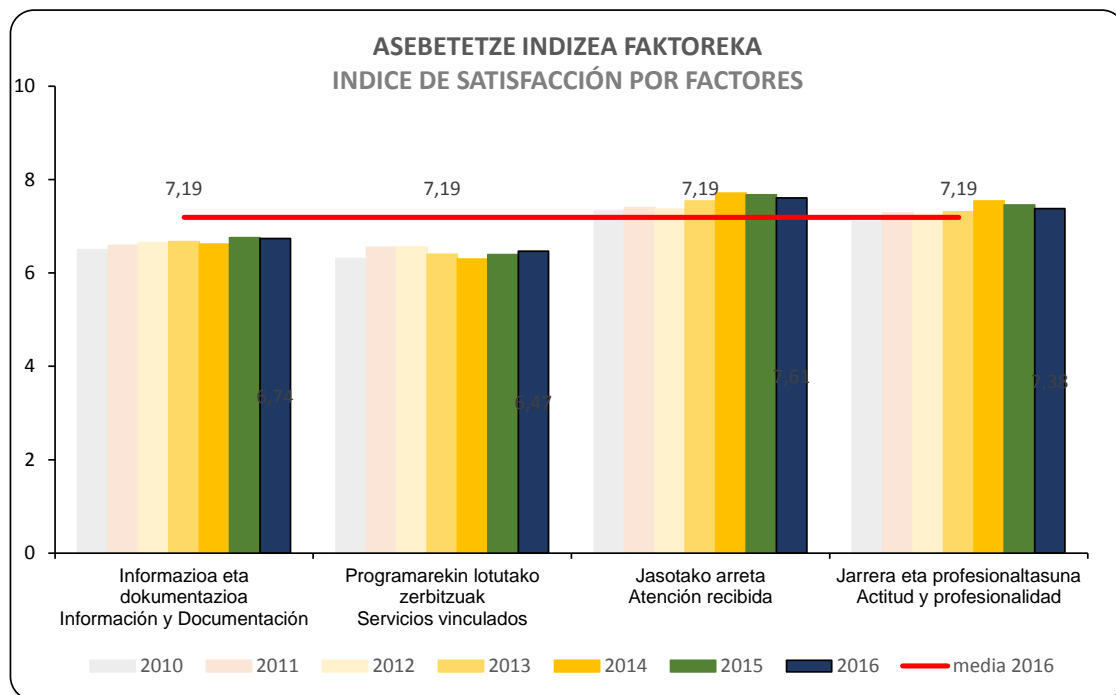
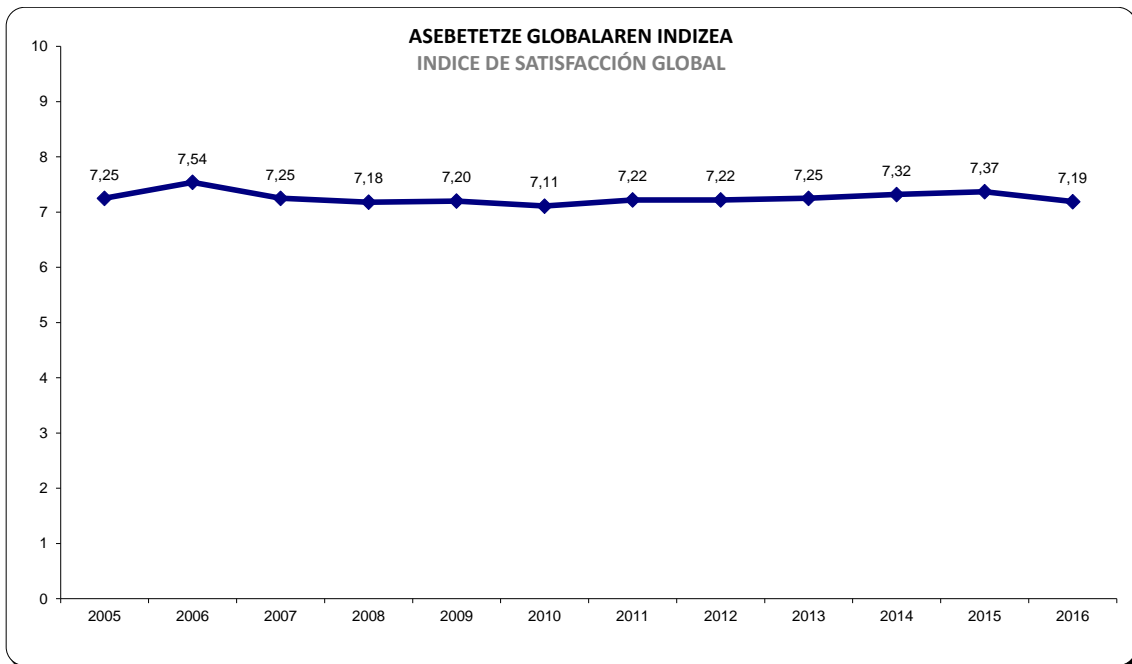
3.910 enpresatako 853 inkesta jaso ditugu (%22ak erantzun du), eta kontuan harturik laginen errorea %± 2,97koa izan daitekeela, konfiantza maila %95ekoa izan da. Hala ere, programa bakoitzak daukan bezero kopurua oso desberdina denez, kontuan hartu behar da kasu batzuetan errore marjina handiagoa dela, eta beraz jasotako emaitzak zuhurtasunez interpretatu behar dira. Oro har, eskaera kopuru txikiena duten programez ari gara. Galdeketen % 6,8 euskaraz egin da.

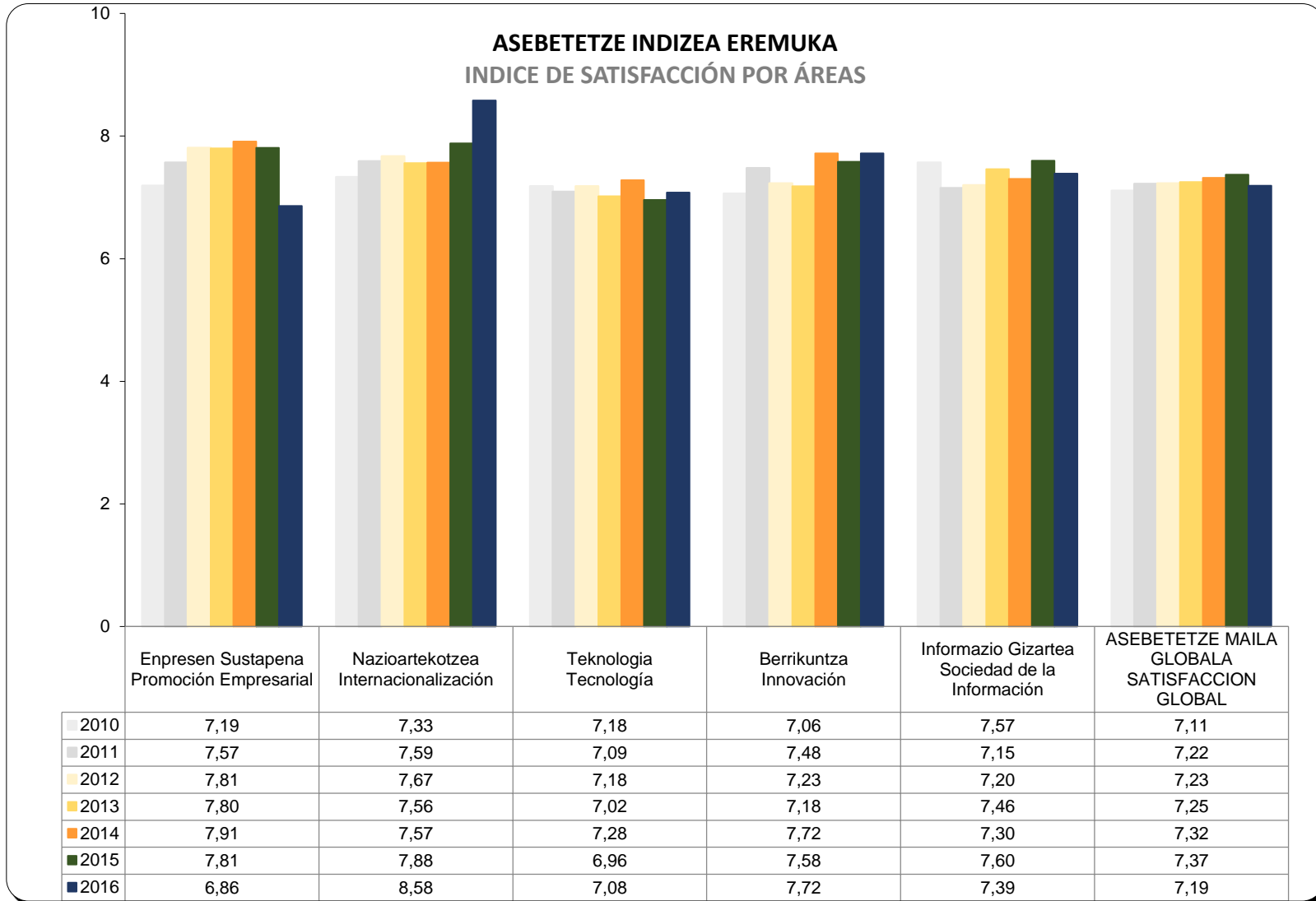
Hauek dira ***emaitza garrantzitsuenak***:

- ✚ **Batez besteko balorazioa 7,19koa** da, aurreko urteko 7,37 baino altuagoa.
- ✚ Azebetetze-maila globala altuagoa da Nazioartekotzea saileko zerbitzuetan parte hartu duten enpresen artean (8,58).
- ✚ “*Jasotako arreta*” eta “*Jarrera eta profesionaltasuna*” izan dira ongien baloratutako faktoreak. “*Jasotako arreta*” eta “*Zalantzak argitzeko gaitasuna*” itemak hobeto balioetsitakoak dira.
- ✚ Hala ere, “*prozesuaren iraupen garaia*” itema gaizkiago balioetsitakoa da (5,21).
- ✚ Inkestatutako enpresen artean, aurreko deialdietan parte hartu dutenetatik %56,8k uste dute SPRIk eskainitako zerbitzua hobetu egin dela; %31aren iritziz berdina izan da.
- ✚ %53,6k uste dute SPRIk antzeko jarduera duten beste enpresa edo erakunde batzuk baino zerbitzu hobea eskaintzen duela. Datu hori 2015koa baino beherakoa da (%57).
- ✚ Enpresa gehienek baloratu dute programak...
 - ...aukera berriak ireki dituela enpresan (6,96).
 - ...lehiakorrago egin duela enpresa (6,65).
 - ...enpresari kudeaketa eraginkorragoa izaten lagundu diola (6,19).
- ✚ Eta 8,48ekin baloratu dute SPRIren programak beharrezkoak direla eta enpresen garapenean lagungarri direla.
- ✚ Azkenik, % 14,3k iruzkinak, iradokizunak, etabar igorri dizkigu

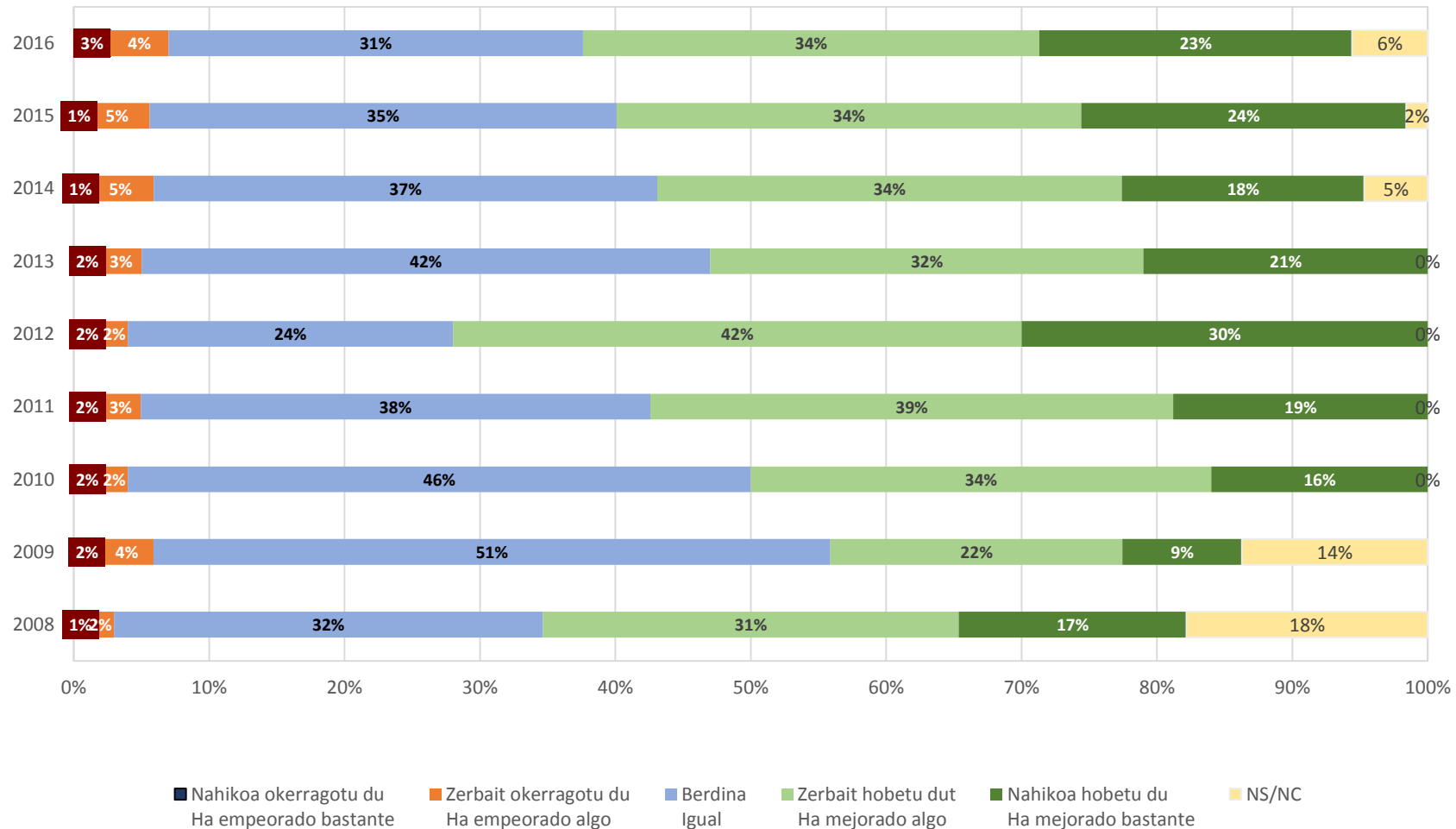
Neurketa horren emaitzak 2017/04/03ko Zuzendaritza Batzordean aurkeztu dira.

Jarrian, bezeroen asebetetzeari buruzko datu nagusiak, 2008tik:

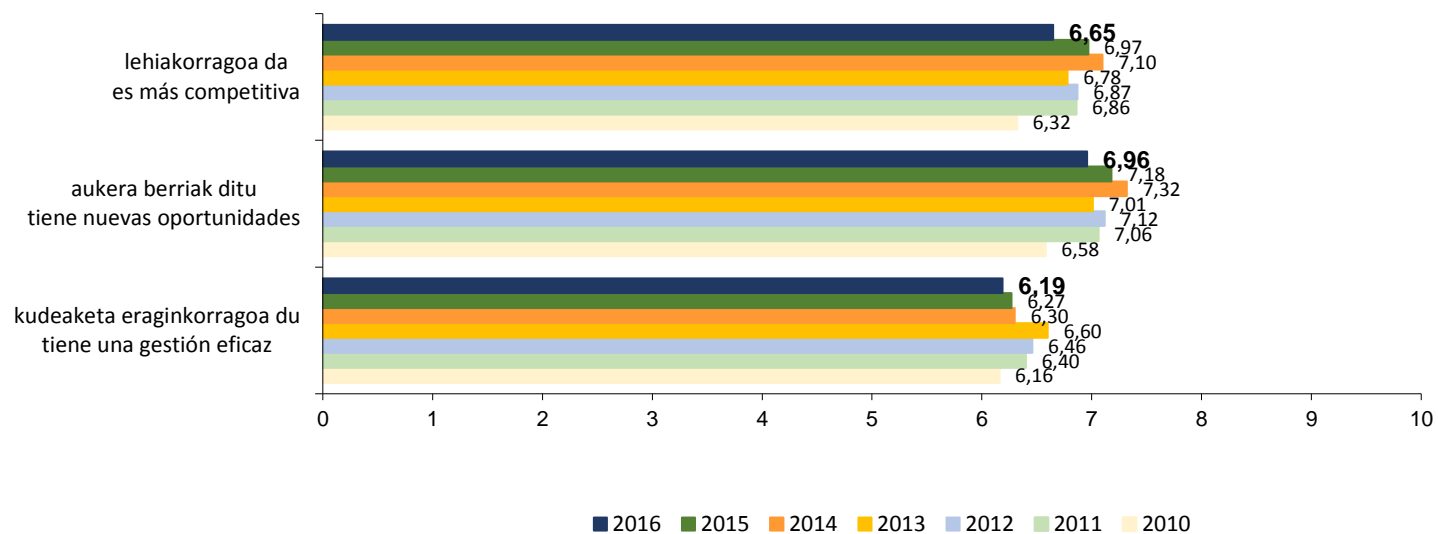




ZERBITZUAREN KALITATEAREN EBOLUZIOA AURKEZTUTAKO LEHEN ETA AZKEN PROIEKTUAREN ARTEAN
EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO ENTRE EL 1º PROYECTO PRESENTADO Y EL ÚLTIMO



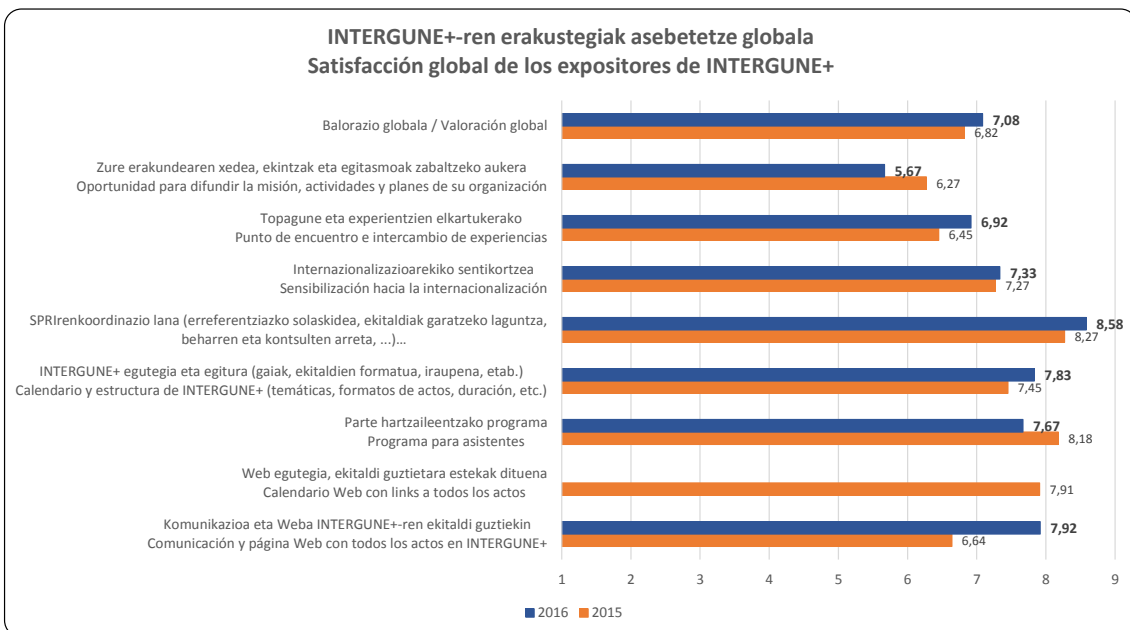
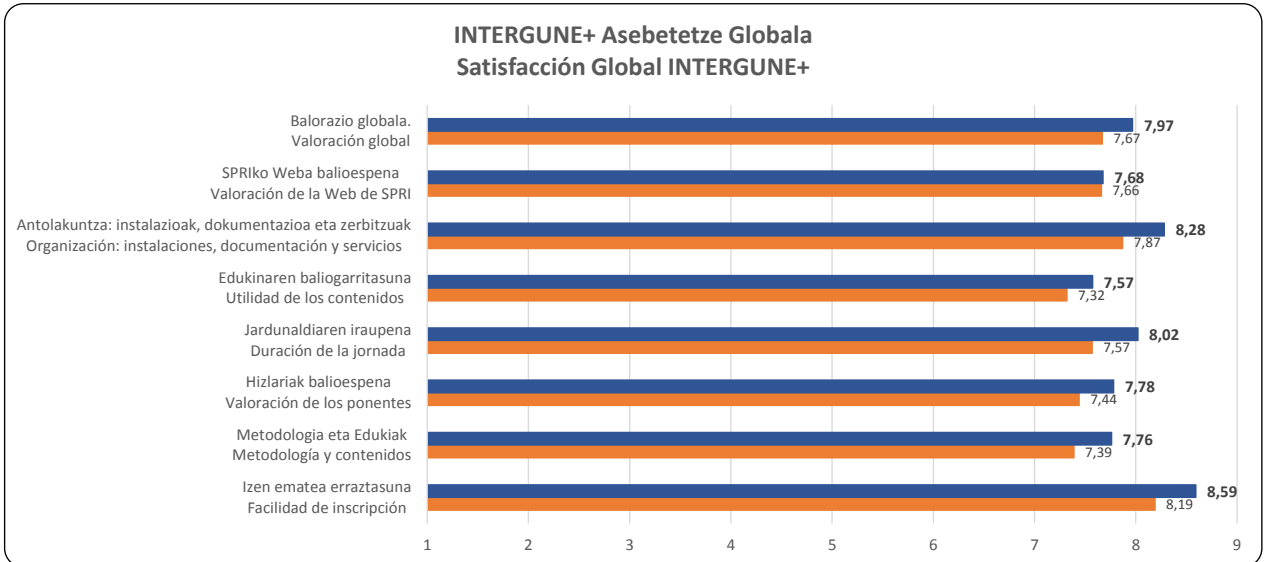
SPRIren programak eta zerbitzuak erabili ondoren, enpresak...
Tras utilizar los programas y servicios de SPRI, la empresa...



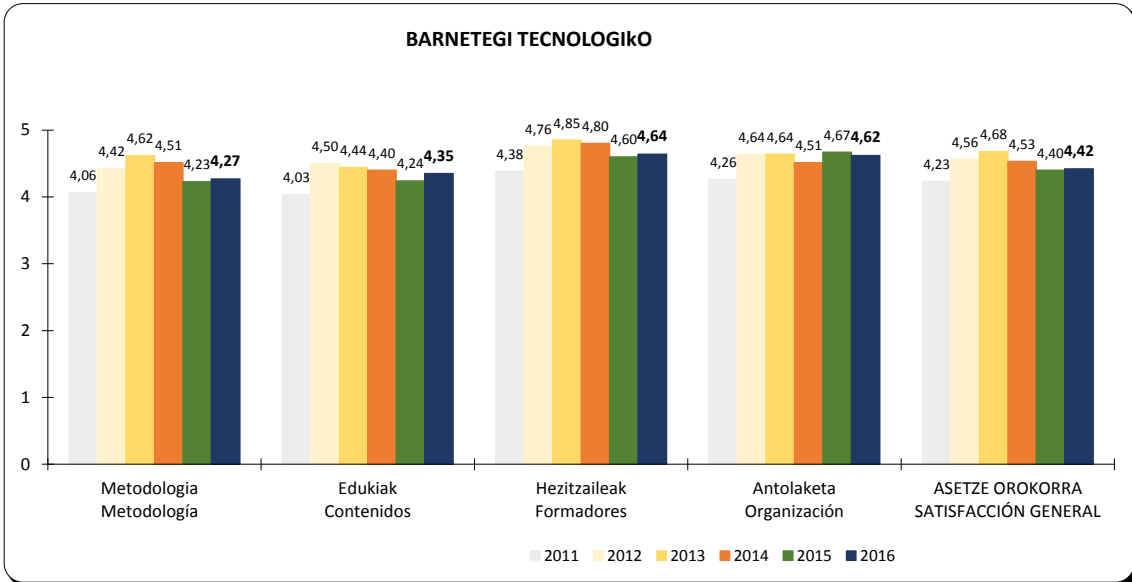
Sentsibilizazio eta Prestakuntza ekintzak

✓ Txosten hau egiteko datan, honako sentsibilizazio eta prestakuntza ekintza hauek egin eta ebaluatu dira:

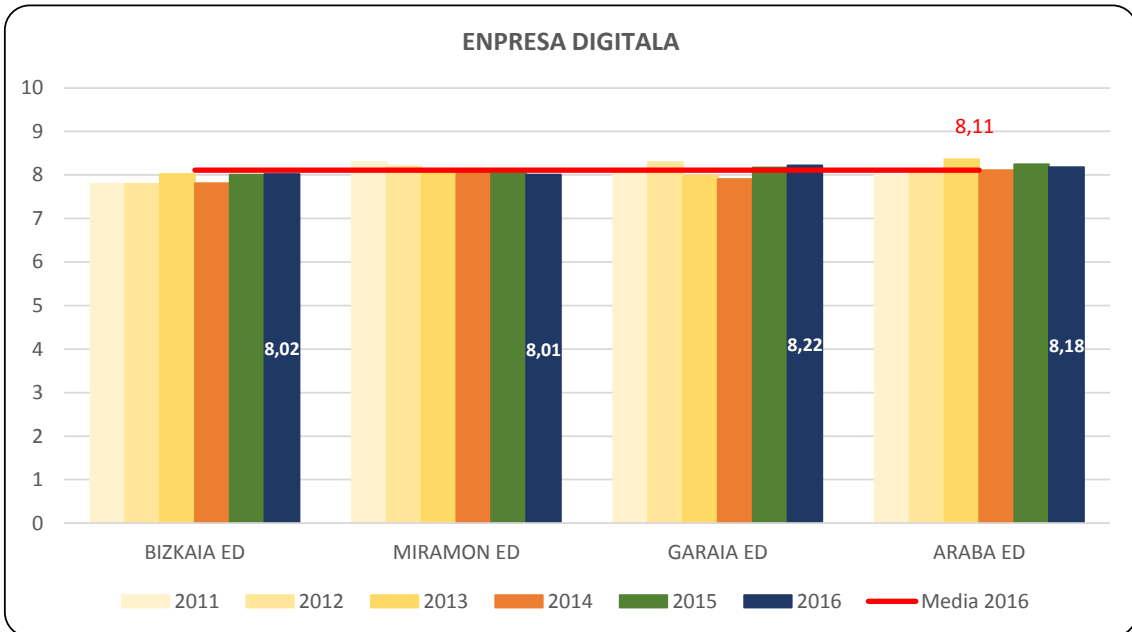
✓ NAZIOARTEKOTZE ZERBITZUAK: INTERGUNE+



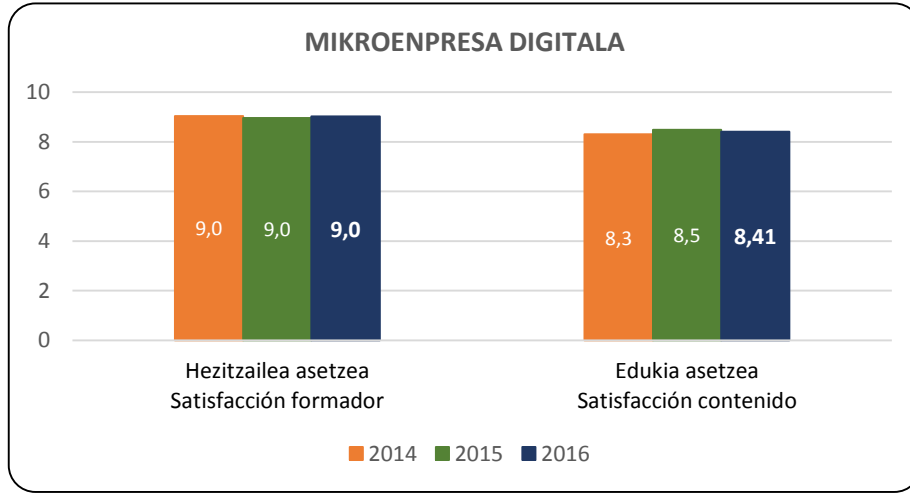
✓ BARNETEGI TEKNOLOGIKO



✓ ENPRESA DIGITALA

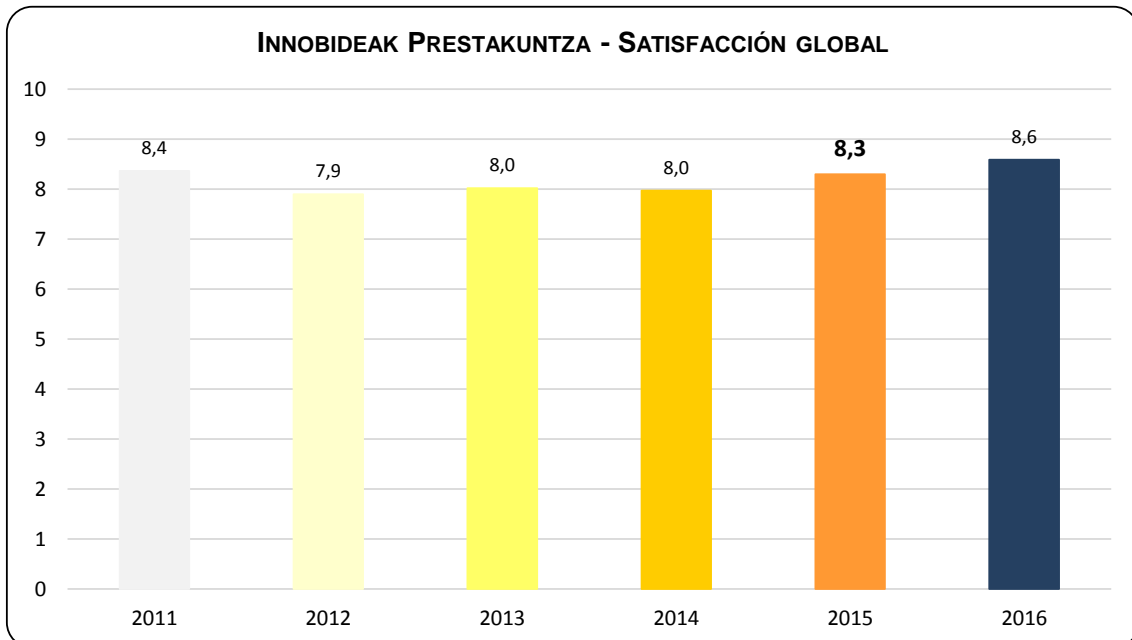


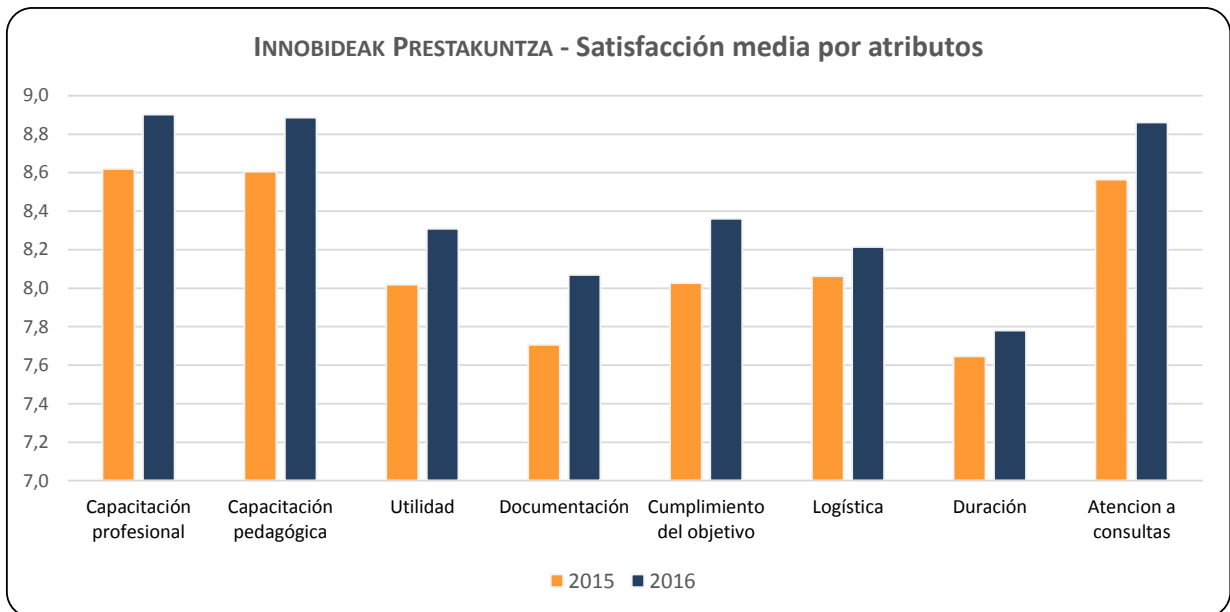
✓ MICROENPRESA DIGITALA



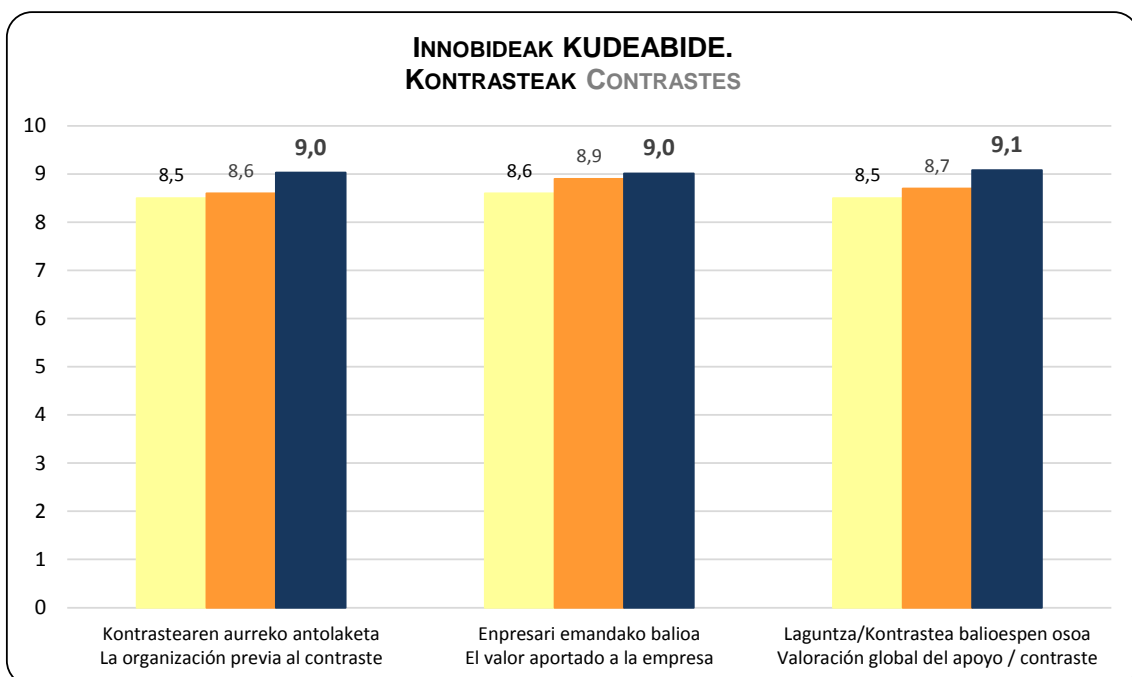
✓ INNOBIDEAK PRESTAKUNTZA

2016ean, 45 saio burutu dira eta 618 parte-hartzaile izan dira (%45,47 emakumeak eta %54,53 gizonak). Honakoa izan da batz besteko balorazioa:



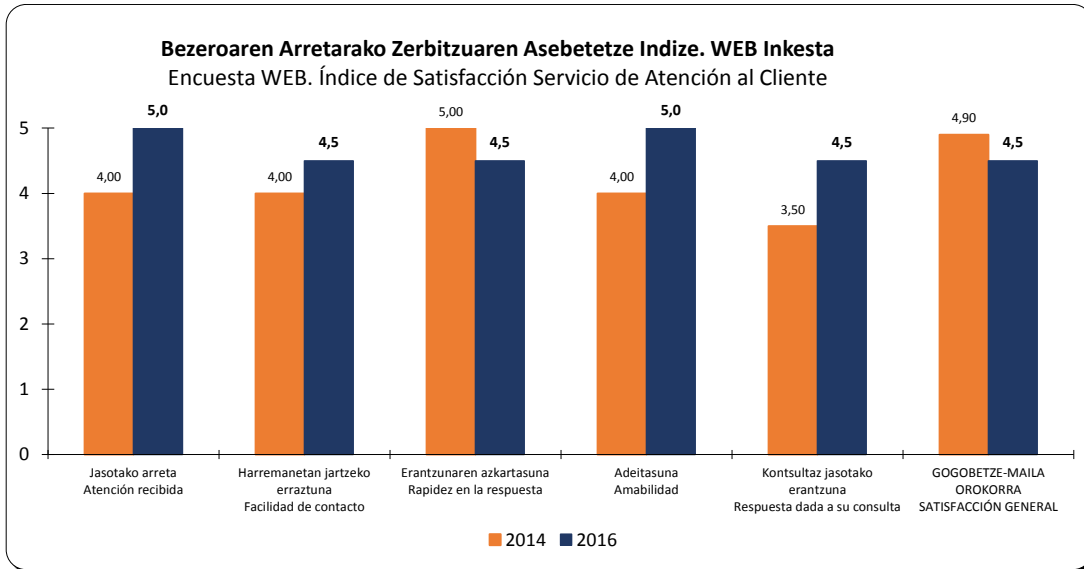


✓ INNOBIDEAK-KUDEABIDE. KONTRASTEAK

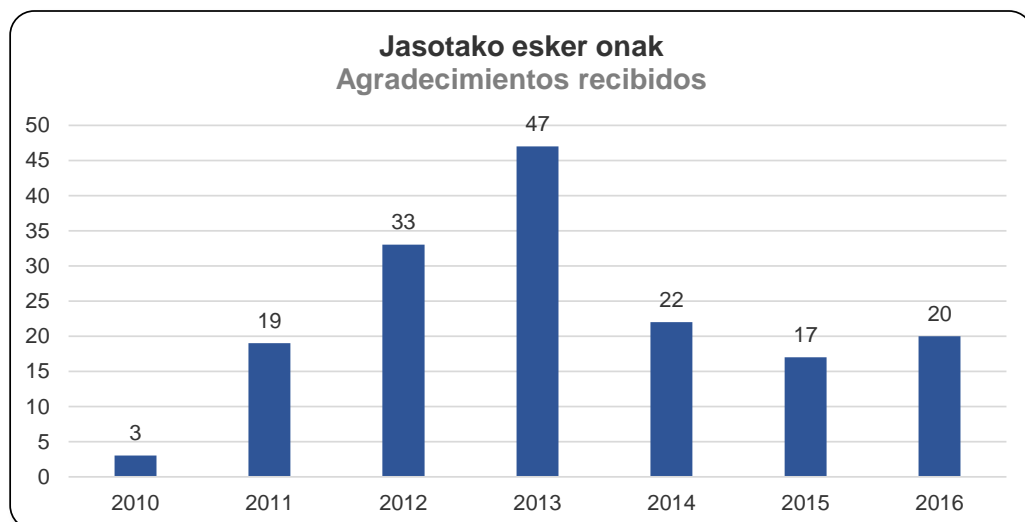


Jasotako web-inkesten emaitzak

2016an 6 inkesta jaso dira eta horietatik bakarra zegoen zuriz.

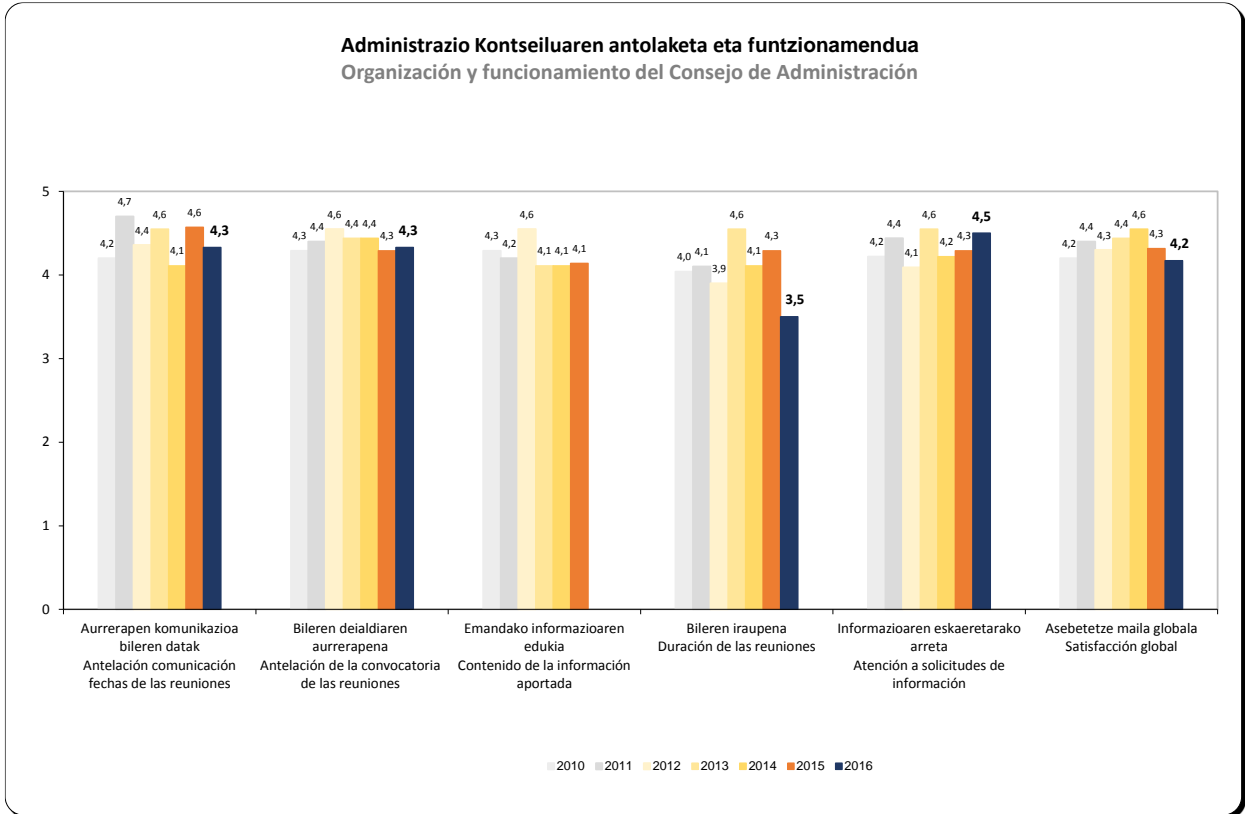


Kanpo-aintzatespenak eta jasotako esker onak



2016ean jasotako esker onen %95 Nazioartekotze Arloari dagokio.

2.1.2 Administrazio Kontseiluaren antolakuntza eta funtzionamenduari buruzko asebetetze inkesta



2016ean, asebetetze orokorra 2015. urtekoa baino okerragoa izan da, 1 hamarreko txikiagoa. Bestalde, erantzuna %40koa izan da, aurreko urtekoarekin alderatuta 7 puntu azpitik.

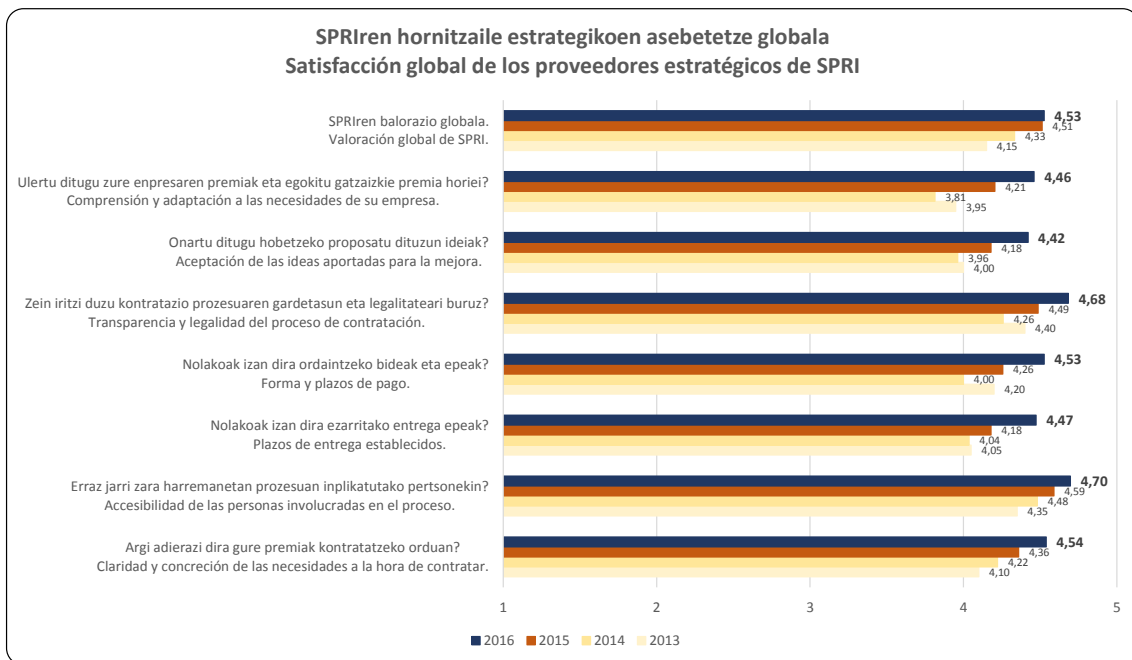
2.1.3 Hornitzaile estrategikoaren asebetetze inkesta

Euskal Autonomia Erkidegoko Erakunde, Sozietate eta Fundazioen Gobernu Arduratsuari buruzko Gidak (Eusko Jaurlaritzak) jasotako gomendioekin bat eginez, 2013tik aurrera SPRIren hornitzaile estrategikoaren asebetetzearen aldizkako analisia txertatu da SPRIren kudeaketa sisteman.

SPRIren ustez, hornitzaile estrategikoak dira baldintza hauek betetzen dituztenak:

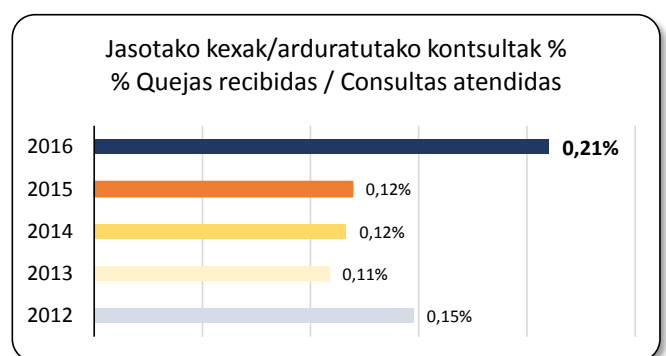
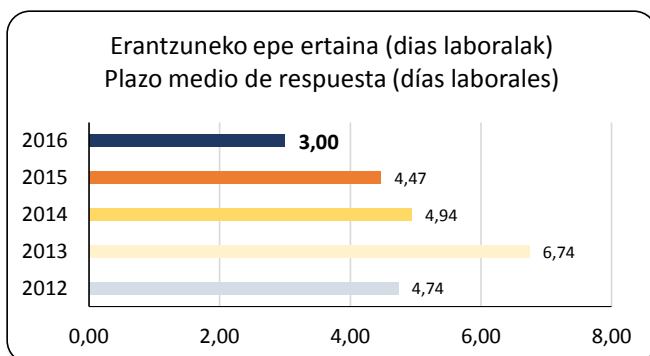
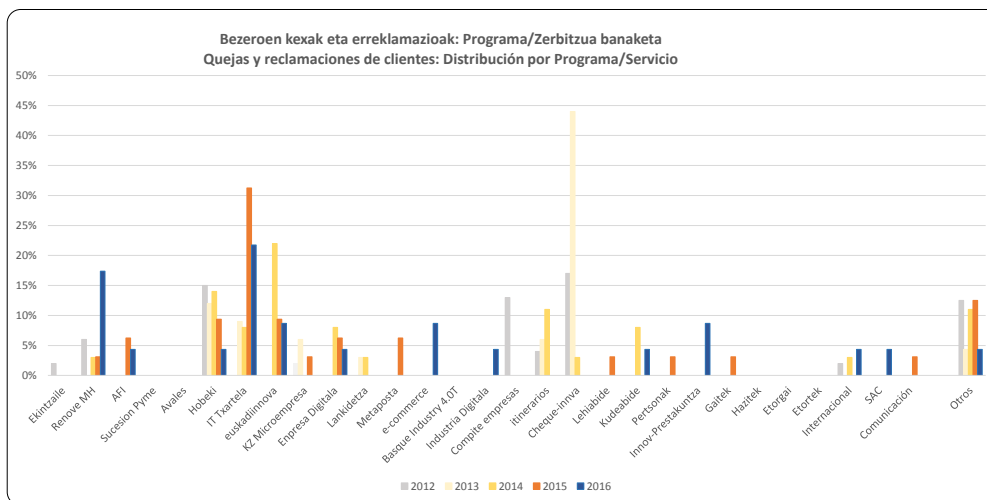
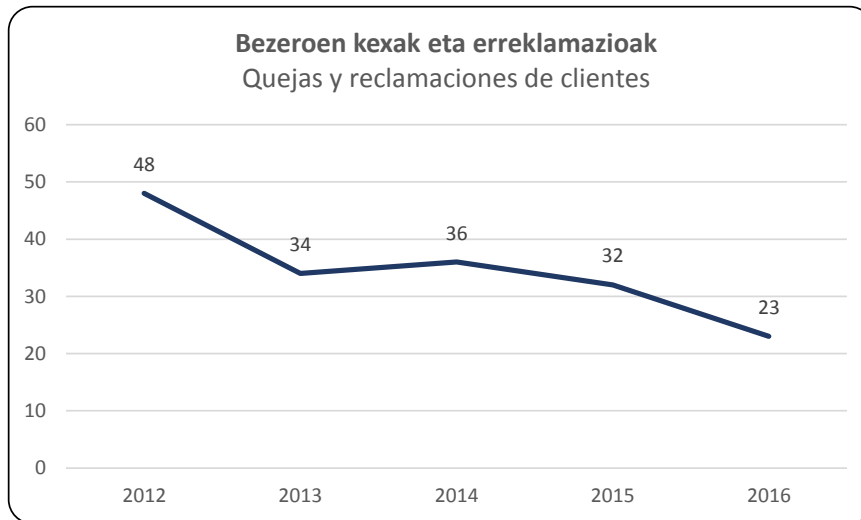
- Bere zerbitzuek eragin handia dute SPRIren funtzionamenduan, eta balio erantsi handia ematen diote.
- Hornitzaile estrategikoak epe luzeko harremana du SPRIrekin, hau da, ez ditu zerbitzu puntualak eskaintzen.
- 100.000 euro baino gehiagoko fakturazioa du.

2016. urteko ebaluaziorako, Internet bidezko inkesta bat egin zaie, ezarritako baldintzak bete dituzten hornitzaileei, 116 guztira. Baliozko 76 erantzun jaso dira (%66ak erantzun du).



2.1.4 Bezeroen kexak eta erreklamazioak

2016ean bezeroen 23 kexa/erreklamazio jaso dira, honela banatuta:



2.1.5 Beste interes talde batzuen berrelkadura

Progresiboki, eta 2017an SPRIn Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren ezarpenerako hasitako proiektuaren barruan, beste interes talde batzuei buruzko informazioa eskuratzea sistematizatuko da. Une honetan ondokoan datza:

PERTSONAK	Aldiro egiten diren bileren sarea dago, aurrez planifikatutakoak ala ez, maila guztietan. Gainera, arrisku psikosozialen inguruko bi ebaluazio egin dira (2014an eta 2015ean), lan giroaren alderdi garrantzitsu asko jasotzen dituztenak, eta Protokolo bat ezarri da pertsonen arteko gatazkak sortuz gero erabili ahal izateko. 2017an langileen asebetetze inkesta bat egitea aurreikusita dago, Kudeaketa Aurreratuaren Ereduaren ezarpen proiektuaren barruan.
SPRI TALDEKO SOZIETATEAK	Maila teknikoan eta lan taldeetan izaten diren etengabeko harremanez gain, SPRIko Zuzendaritza Batzordean SPRI Taldeko sozietateen arduradunek hartzen dute parte.
ALIATUAK	Aliatuekin harremanak lankidetzaz hitzarmenen bidez formalizatu ohi dira, eta bertan jasotzen dira alde bien beharrak eta itxaropenak. Halaber, harreman zuzena eta etengabea dago.
KOMUNIKABIDEAK	Harreman etengabea eta zuzena SPRIko Komunikazio Departamentuaren bidez.
SOZIETATEA	Webgunea, Gardentasunaren Ataria, informazio eskaerak, iradokizunak eta abar, ohiko kanalen bidez.

Oro har, SPRIko Interes taldeen beharrak eta itxaropenak, baita identifikaturiko arriskuak ere, Intraneten eskuragarri dagoen Interes Taldeen Matrizean daude jasota.

2.2 KUDEAKETA TXOSTENAK

2.2.1 Kudeaketa Plana 2016: emaitzak

Teknologia eta Eraberritze Arloa:

- **Teknología:**

Enpresen I+G+b laguntzeko programei dagokienez (HAZITEK Programa, Estrategikoak eta Lehiakorrek), 2016an aldaketa esanguratsuak sartu dira bai Lehiakorren lerroan (lehen Gaitek), bai Estrategikoetan (lehen ETORGAI), eta hori dela-eta Programa selektiboagoa da. Aurkezteko ezarri diren kontrol baldintzek, eta batez ere exekuziorako jarri direnek, ebaluazio emaitza negatiboa duten proposamenen kopurua murriztu egin dute. Onartutako proiektuen kopurua 2015eko kopuruetan mantendu da, aurreikuspenak pixka bat gaindituz. Proposatutako diru-laguntzak egingako aurreikuspenekin bat datoz.

ZTBES laguntzeko programei dagokienez, ELKARTEK programan (ETORTEK eta SAIOTEK programen ordezkua) aurkeztu diren proiektuek egindako aurreikuspenei erantzun diete. Onartutako proiektuek eta proposatutako diru-laguntzek egindako aurreikuspenak modu nabarmenean gainditu dituzte. Eta EMAITEK Programarako hasieran egindako aurreikuspenak bete egin dira.

Enterprise Europe Network Sareak (EEN) 2016. urtea aurreikusitako parametro guztien oso gaineratik amaitu du: buletin kopurua, jardunaldi eta bertaratuen kopurua, aholkularitza eman zaien enpresa kopurua.

Egindako beste jarduera batzuk: Mantendu egin da Txostenak egitea Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sareko (ZTBES) eragileen Akreditaziorako. Foru Aldundiekiko lankidetzaren handitu egin da ondorio fiskalen kalifikazioko Txosten teknikoei dagokienez. EEN Partzuergoak eta Europar Batasunak kontratua sinatu dute, eta I+G+b laguntzeko Programen monitorizazioa eta jarraipen Txostena egin da.

Bestalde, 2016an izandako zailtasunen artean, ondoko hauek dira nabarmenenak:

- ✓ Laguntza programen kudeaketari berezkoak zaizkionak, 1.200 eskaeratik gora dituztenak eta 1.200 enpresa onuradun izan ditzaketenak. Onartu ez diren proiektuak 600etik gora dira, eta zailtasun nagusia bakoitzari bakarka erantzuna ematea da, aholkularitza zerbitzu ona eskainiz Ikerketa eta Garapena moduko gai konplexuetan.
- ✓ Laguntzen eskaeraren, ebazpenaren eta likidazioaren arteko erantzun epeak dira gatazka eta azterketa gai etengabekoa. Elementu honetan eragiten duten parametroak anitzak dira eta erantzukizun ezberdinei dagozkie, horietako batzuk Eusko Jaurlaritzarekin partekatutakoak.
- ✓ Barne eta kanpoko baliabideen kudeaketa haran eta punta aldiei loturiko eginkizunak egiteko zailtasun nabarmenak sortzen dituen oreka bat da.

- **Eraberritzea:**

Kudeatutako programa eta ekimenetan aurreikusitako helburuak lortu egin dira (helburuen gaineratik edo aurreikuspenekin bat). Eta sendotu egin dira Erakundearen arteko Akordioak: Eusko Jaurlaritza/SPRI eta Foru Aldundiak, Kudeabide programari dagokionez, eta Garapen-ekin Lankidetzaren Hitzarmena (Garapen Agentzien Euskal Elkarteak).

Gainera "Cross Mentoring" programa pilotua diseinatu da, aurreikuspenen arabera 2017an ezagutaraziko dena. Basque Industry 4.0 ekimenaren 3. edizioa antolatu da (erreferentziazko ekimen gisa aitortua).

Kudeatutako programen gai batzuekiko (langileen parte hartzea, dibertsifikazioa) enpresen aldetik sumatzen den trebetasun falta dela-eta, ekimenen hedatze eta sustatze lan handia garatu da.

2016an izandako zailtasunen artean, ondokoak dira nabarmenenak:

- ✓ Enpresen aldetik sumatzen den trebetasun falta kudeatutako programen gai batzuekin (langileen parte hartzea, dibertsifikazioa).
- ✓ Kontabilitate irizpidearen aldaketak jarraitzen du mugatzen aurrekontuen kudeaketa bikaina programen kudeaketaren ikuspegi batetik (onarpen irizpidea vs ordainketa irizpidea).
- ✓ Eskuragarri dauden baliabideen kopuru mugatua, programen azken helburuarekin trebatuta daudenak eta programen punta uneetan proiektuen ebaluazioan lagundu dezaketenak.

- **Informazioaren Gizartea:**

Kudeatutako Programei dagokionez, 2016an Industria Digitala programa ondo joan da oro har, baina Basque Industry 4.0 aurreikuspenen azpitik geratu da. Gainera, NGA-Poligonoak banda zabaleko sareen hedatze Plana (BZHP2016) diseinatu eta abian jarri da.

Informazio Sozietatetik eskainitako Zerbitzuei dagokionez, Enpresa Digitalaren jarduera aurreikusitakoaren apur bat gainera kokatu da bertaratuen kopuruari dagokionez, izan ere, handitu egin dira 4.0 enpresa industrial eta tematikoekiko jarduerak. IT Txartelak balio oso altuekin itxi du, bai erabiltzaileen kopuruan bai egiaztatzeetan, 2016an izandako LEPengatik. MikroETE eta Autonomoei zuzendutako jarduerarekin jarraitu da, Mikroenpresa Digitala Prestakuntza, Implantalarri eta E-Commerce bidez. Prestakuntza eskaera zertxobait jaitsi da, baina suspertzen ari da. Bestalde, Industria 4.0-ko Barnetegi Teknologikoen eskaera asko handitu da.

2016an METAPOSTAren erabilera egokia egin da enpresa handien aldetik (Mercedes, Michelin eta abar), Eusko Jaurlaritzatik bertatik gutxi erabiltzen den arren.

Azkenik, 2016a itxi da EUSKADINNOVA buletinean 39.000 harpidedun baino gehiagorekin, eta Twitterreko perfil honek ia 10.000 jarraitzaile ditu.

Egon diren zailtasun nagusiak barneko baliabideen gabezia izan da proiektu estrategiko berriak kudeatzeko (AD@2020, BZHP Euskadi, eta abar), eta administrazio eginkizunetan gehiegizko lan zama (azpi-kontratazioen, esleipen kontratuen, babesletza kontratuen eta abarren bolumen handia).

Enpresa-sustapen Arloa:

- **Ekintzaitza eta Garapen Ekonomikoa:**

Ekintzaile, Basquefondo eta Renove Makineria programak egindako aurreikuspenen gainera ibili dira eta Gauzatu Industriak helburuak bete ditu; aldiz, Gauzatu Ezartzeak Atzerrian eta Ondorengotza mikroenpresa, enpresa txiki eta ertainetan programak ez dira iritsi ezarritako helburuetara. Azken programa honi dagokionez, azken urteetako joera ikusita, deialdia berriro ez irekitzea erabaki da.

Zailtasun nagusiak Gauzatu Industria programaren eskaera osoa estaltzeko fondo eskasian egon dira, baita Abalak 60-40 programaren kudeaketan ere.

- **Ekimen estrategikoak:**

Fabrikazio Aurreratuko eta Energiako Pilotatze Taldeetako Idazkaritza teknikoaren barruan esku hartze nagusia Basque Industry 4.0 eta Energibasque estrategien eremu teknologiko eta estrategia ekimenen xehekako definizioa izan da. Ekimen Estrategikoen hedapenari dagokionez abian jarri dira Fabrikazio Aurreratuko Zentroei dagozkienak Aeronautikan (CFAA) eta Eolikoan (WINBOX), eta Fabrikazio Aurreratuko Aktiboen Sare Konektatua definitu egin da. RIS3Euskadi nazioartean kokatzeko Vanguard Initiative-n parte hartu da, Europar Batzordeko S3 plataformako Marine Renewables Energies eta Smart Gridseko Lan Taldeak koordinatu dira eta Euskal Bioeskualearen Standa kudeatu da BIO USA delakoan, San Frantziskon. Gainera, Argentinako Kordoba probintziako ekonomia jardueraren azterketan parte hartu da, ELGEK egina.

Aurkitutako zailtasunak giza baliabideen gabezia eta publiko-pribatuaren lankidetzarekin egindako lan dinamika berria (pilotatze taldeak) izan dira.

- **Invest in the Basque Country:**

2016an kudeatutako 72 proiektuetatik, 22 aurreko urteetatik datoz (heltze prozesu luzeak). RIS 3 lehentasunezko sektoreetan hazkundea eman da (%51) eta proiektu bereziak mantendu egin dira (%33). Kudeatutako proiektuen azken helburua planta produktiboaren garapena da (%54) eta nabarmentzekoak dira I+G+b-ko 17 enpresa unitate. Euskadi Inbertsio leku gisa hartzeko motibazio nagusiak jarraitzen du izaten intereseko merkatu edo bezeroekiko gertutasuna eta gure industria ingurunea. Lehentasunezko jatorrizko herrialdeak Ameriketako Estatu Batuak, Alemania eta Erresuma Batua dira. Eta sektore nagusiak ondoko hauek dira: EIKT, Energia, Automobilgintza, Bio/Mikro/Nanoa.

Aurkitu diren zailtasunak ondoko hauek izan dira, besteak beste: proiektuak konplexutasun handikoak eta iraupen luzekoak izatea eragile asko inplikatzeko beharrezkin, baliabideen eskasia ekintza proaktiboak egiteko eta laguntza urriak enpresa multinazionalentzat eta enpresa handientzat (gaur egun I+G laguntzak dira bakarrik). Kontuan hartu beharrekoak dira enplegurako laguntzak, multinazionalen egoitzak eta abar.

- **Azterlan zerbitzu eta kluster:**

Esku hartze nagusiak ondoko hauek izan dira, besteak beste: sareetan eta nazioarteko proiektuetan (EURADA eta ADR, TCI, ALERTA) ordezkari eta parte hartzea sendotzea, eta kluster eta RIS3 (CLUSTER S3) politikak hobetzeari buruzko INTERREG proiektu bat onartzea. Elkarrean artean Lankidetzako Ekintzak sustatzea, elkarrean konbergentzia prozesuak dinamizatzen jarraitzea (Logistika, Eduki Digitalak eta abar), eta baita ORKESTRAREKIKO lana sendotzea CLUSTER S3 eta ClusterDay proiektuetan.

Aurkitu diren zailtasunak izan dira CLUSTER S3 proiektuko kideen egoera ezberdina kluster politiken garapen mailari dagokionez, Stakeholders-en bertako taldearen artikulazioa eta eraginkortasuna CLUSTER S3 proiektuan, elkarrean konbergentzia kasu batzuetan aurrerapen mugatuak, eta Cluster programaren arautegi berriaren arabera uztarketak eta kasu zehatzak konpontzea.

Nazioartekotze Arloa:

AFRIKA ETA EKIALDE HURBILA: Nabarmenena honakoa izan da: EGASEko Kontseilaria buru zela Hegoafrikara egindako bidaia Instituzionala, Espainian Iranek duen Enbaxadorearekin eta EGAS Kontseilariarekin Negozio Aukerei buruzko jardunaldia, eta Euskadin Iraneko industria talde nagusiak direnekin alderantzizko egitekoa (trenbide, automobilgintza, burdinurto eta altzairu sektoreak). Zailtasunik handienak sare iraunkorra (bulego propioak) handitu beharra izan da zerbitzua hobetzeko, edo Turkia eta Arabiar Emirerri Batuak bezalako herrialdeetan dagoen estaldura berregituratzeko premia.

ASIA: 2016ko mugarri nagusiak honakoak izan dira: Kontseilariaren bilera Koreako Enbaxadorearekin, Kunshaneko Parkeko ordezkariaren bisita Mondragon Corporacionera, Australiak Europarako duen Trade Comissioner-ena Euskadira, edo Invest in Hong Kongeko ordezkariarena, Metalaren Zhong bulegoaren irekiera Bilbon, eta Singapurko bulegoaren esparruaren hedapena Taiwan eta Koreako merkatuetara, besteak beste.

EUROPA: 2016an arlo honen helburuak adierazle guztietan gainditu dira. Zehazki esateko, aurreikusitako proiektuak baino %37 gehiago egin dira. Gainera, Bavariako ordezkari alemaniar bat etorri da, ordezkari instituzional eta enpresarialez osatua, eta ekonomia austriarreko arlo ezberdinetako 40 austriarrek osatutako ordezkari bat ere bai. Zailtasunik handiena enpresa gehiagotara iristea izan da.

LATINOAMERIKA: nabarmendu beharra dago Kolonbiara egindako egiteko Instituzionala/Komertziala, Bogotan sinatutako PTP/SPRI Lankidetzaren Hitzarmena, Kolonbiako Udalerrietako Agintarientzat Euskadin egindako Alderantzizko Prestakuntza egitekoa, Kolonbia, Argentina, Txile eta Brasilen Ezarritako Euskal Enpresen Topaketa, Cundinamarcako Eskualdeko Alderantzizko egiteko Instituzional eta Enpresariala, SEBRAE eta UBERLANDIAKO UNIBERTSITATEAREN Alderantzizko egitekoa, Kubara egindako egiteko Instituzionala, bisitak: Industria Ministroa, Energia eta Meategien Ministro ordea, Eraikuntza Ministerioko Zuzendari Nagusia, Kubako Merkataritza Ganbarako Presidentea, besteak beste. Zailtasunen artean Brasil

eta Venezuelako egoera ekonomiko eta politiko oso ezegokia aipatu beharra dago, edo Argentina, Gobernu berriarekin, eta bere ekonomia berri gabe jarraitzen duena.

IPAR AMERIKA: 2016 Mexikoko egituraren sendotze urtea izan da, Eusko Jaurlaritzaren nazioartekotze estrategiarako eta Ameriketako Estatu Batuetarako trantsiziorako lehentasunezko herrialdea. Oro har hartuta proiektuetan %34 hazi da, 2015ean hazi zen %51ri gehitu beharrekoa. Mexikon proiektuetan %27 hazi da, 2015ean hazi zen %70ari gehitu beharrekoa. Ameriketako Estatu Batuetan ere %26 hazi da proiektuetan, 2015ean izandako %44ko hazkundearen ondoren, eta enpresen eskaera dagoenez giza baliabideak indartzeko modua aztertu beharko litzateke.

ekintza komertzialei dagokienez (MUNDURA BEGIRA / INTERGUNE+ 2016), 2016an aurreikusitako ekitaldien bikoitza baino gehiago egin dela azpimarratu beharra dago, aurreikuspenak %125ean gaudituz. Era berean, bertaratuen kopurua aurreikusitakoaren laukoitza izan da. MUNDURA BEGIRA ekitaldian parte hartu da, Nazioartekotzearen Euskal Partzuergoaren aurkezpenarekin. Bestalde, INTERGUNE+ 2016 ekitaldian Kanpo Sareko 43 ordezkari hartu zuten parte, 40 erakusketari egon ziren eta nazioartekotzearekin zerikusia duten 16 hitzaldi eskaini ziren.

Azkenik, MULTILATERALEI dagokienez, 2016an 21 enpresa eta erakunderekin egin dira bilerak eta harremanak, eta Interguneren testuinguruan Aholkularitza eta Ingeniaritza sektorearentzat (AVIC) Negozio Aukerei buruzko Jardunaldia antolatu da BID eta BMrekin, besteak beste.

Zerbitzu korporatiboak: Komunikazioa, Idazkaritza Orokorra eta Laguntza Zerbitzuak

Zerbitzu korporatiboek garatutako jarduera oso lotuta dago aurreko puntuetan azaldukoarekin:

- **Komunikazioa:**

spri.eus 2016ko hedabide nagusia izan da, on line plataforma guztietan sendotu da, basqueindustry.eus eta Invest in the Basque Country plataformak abian jartzeko lehen urratsak eman dira, Invest helburuak dituzten Kanpo Sareko bulegoetarako webgune propioak sortu dira bertako hizkuntzetan, spri.eus-etik ekitaldien izen-emateen kudeaketa eta BAZetik koordinazioa finkatu dira, eta gaikako buletinaren eta korporatiboen bidalketarako plataforma ere bai.

2016an komunikazio tresna eta bideen jarduera honakoa izan da: Up Euskadi (Ekintzailtza) 10.664 harpidedun, Expanding News (Nazioartea) 12.588 harpidedun, Invest in the Basque Country 11.343 harpidedun, SPRIren Newsletter orokorra 31.869 harpidedun, ADI! (ekitaldien eta izen-emateen buletina) 36.291 harpidedun, eta Basque Industry 4.0 31.573 harpidedun.

Sare sozialak: Twitter-en 2 urtetan SPRI Taldearen profilak 200 jarraitzaile izatetik ia 6.500 izatera pasa da, Linkedinen 3.400 jarraitzaile baino gehiago daude eta YouTubeen 1.736 jarraitzaile.

- **Idazkaritza Orokorra:**

2016an Idazkaritza Orokorraren jarduera honako hau izan da nagusiki: irregulartasunen kudeaketa eta arautegien edo proiektuen ez-betetzeengatik aurrerakinen itzulketa, programen arautegien gainbegiratze juridikoa, SPRIk kredituak dituen enpresen konkurtsoen jarraipena, eta hitzarmen ezberdinen prestakuntza edo, kasua balitz, gainbegiratzea, besteak beste.

Diru-laguntzetan dauden irregulartasunen kudeaketak eta Kanpo Sarearekin zerikusia duten lanek zama handia sortzen dute. Gainera, Kontrol Ekonomikoko Bulegora Programak bidali behar izateak Programen abiatzean nolabaiteko atzerapena eragin du, eta era berean, arautegiak KEB-k zehaztutakora egokitzen saiatzerakoan ahalegina egin beharra suposatu du.

- **Laguntza Zerbitzuak:**

2016an ondoko jarduerak nabarmendu behar dira:

BEZEROAREN ARRETA ZERBITZUA: Zerbitzu Kartaren egiaztapena, adierazleen jarraipen sistemaren hobekuntza eta Webean argitaratutako programen fitxa berrien mantenu eta prestakuntza berritu egin dira. Arazorik handiena Eusko Jaurlaritzaren arauen argitalpena izan da, BAZi aurrez ez baitzaio behar zuen denboraz jakinarazi.

INFORMATIKA: Eusko Jaurlaritzaren Platea sistemaren egokitzapena, laguntzen programetarako aplikazio informatiko berrien garapena (Ekintzaile, BZHP...), teknologia programen kudeaketarako plataforma berria, Invest in the Basque Country-rako Datu Basea, eta Intranet berriaren hedapena, besteak beste. Arazorik handiena Eusko Jaurlaritzako sistema informatikoetara egokitzea bera izan da.

ZERBITZU OROKORRAK: jarduera nagusiak 2017an garatu beharreko lay-out berriaren ebaluazio ikerketa, Ekoscan ingurumen egiaztagiriaren eta marka komertzialen berriztapenak, aseguruaren estalduren berrikuntza (langileak, kontseilariak...) eta lan arriskuen prebentzioaren kudeaketa izan dira. Zailtasunik handiena birziklatzearekiko eta dokumentuen inprimaketa gutxitzearekiko lankidetzak falta izan da, Ekoscan ziurtagiria lortzerakoan.

GIZA BALIABIDEAK: langileen kontratazio prozesuen kudeaketa, SPRI Taldeko prozesu judizialean zerbitzu juridikoei laguntza, Enpresa Batzordearekiko harremanak, lan profilen prestakuntza, eta bekadunen kontrataziorako ereduaren prestakuntza. Zailtasun nagusiak Sozietateko langileen jardueren jarraipen eta kontrol mekanismoen eguneratze premia, eta Taldeko gatazka judizialekin zerikusia duten lan osagarriak izan dira.

ADMINISTRAZIOA ETA FINANTZAK: SPRI Taldeko sozietateetarako kontuen ikuskaritza zerbitzuaren lizentziaren kudeaketa, eta Taldeko sozietateetako kontabilitateko irizpide aldaketei buruz auditoreekin izan diren jardunak. Zailtasunik handiena 2016ko kontuen ikuskaritza prozesuen hasieraren atzerapena izan da.

KUDEAKETA ETA ETENGABEKO HOBEKUNTZA: egoeraren azterketa eta sistema ISO 9001 2015 arautegi berrira egokitzera zuzendutako ekintzen hasiera, bai eta langileen prestakuntza ere, guztia barneko baliabideekin. Sozietateak dituen kalitate ziurtagiri guztien berrikuntza. Zailtasun nagusia ISO 9001 berrira egokitzeko proiektuan denboren eta agenden doikuntza lortzeko zailtasuna izan da.

2.2.2 Ingurumen Hobekuntza 2016: emaitzak

Ingurumen-jarraipena eta eraginkortasunaren eremuko adierazleak

- Ingurumen-portaeraren eremuko adierazleak:

Honako hauek dira erakundeak ingurumen-portaeraren jarraipena egiteko ezarritako adierazleak:

		2015	2016
Pertsona kop.	un.	68	71
Klororik gabeko paper zuriaren kontsumoa bulegoetan (inpresio/kopia kopuruaren arabera)	kg	845,15	734,64
	kg/perts	12,43	10,35
Karpetak	Kg	46,25	50
	kg/perts	0,68	0,70
Tonerra	un.	0	5,00
	un./perts	0,00	0,07
Mezularitza (mezuak + eskaner eta posta zerbitzua)	km	4.227	6.696,16
	Tn CO2	0,86	1,30
Bidaia profesionalak	km	1.326.893	2.137.413,80
	Tn CO2	131,702	164,31

Hobetu beharreko gaietako adierazleak: hartutako neurrien (Jarduera Planean jasota daude) jarraipena egiteko adierazleak ezarri dira, neurri horien eraginkortasuna kontrolatu ahal izateko:

- kg paper/pertsona
- Isuritako CO₂ Tn/pertsona

Beste alde batetik, hauexek dira abiarazitako hobekuntza-ekintzen jarraipena egiteko adierazleak:

		2012	2013	2014	2015	2016
Pertsona kop.	unidad	73	67	64	68	71
Bulegoan zenbat kg paper gastatu diren	Kg / pers	22,69	37,46	18,90	12,43	10,35
Artxibatze-kutxa berriak, zenbat kg. gastatu diren	Kg / pers	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kontsumitutako karpeta kg.	Kg / pers.	9,36	6,45	0,82	0,68	0,70
Baliza-zerbitzuen kop.	Nº / pers	4,32	5,55	3,00	2,16	4,51
- Kideko zenbat CO ₂ Tn aurreztu diren	Tn / pers	0,05600	0,07197	0,00061	0,03286	0,05600
Mezulariek egindako km-ak, guztira	km / pers	114,71	107,67	65,80	62,16	94,31
- Kideko zenbat CO ₂ Tn aurreztu diren	Tn / pers	0,02342	0,02199	0,01344	0,01265	0,01920
Bidaia profesionalek egindako km-ak, guztira	Km / pers	-	14.149,81	20.243,81	19.513,13	30.104,42
- Kideko zenbat CO ₂ Tn aurreztu diren	Tn / pers	-	1,72058	2,38938	1,93679	2,31420

Urtero-urtero berrikusten dugu gure jardueran ingurumenari lotuta dauden gaiak identifikatzeko taula. Horren xedea da ikustea ea gure prozesuan egin ditzakegun aldaketek eraginik duten identifikatutako gai horietan. Bada, 2016ean ez da ingurumenari lotutako gai berririk identifikatu.

Hona hemen 2016erako hautatutako kontuak, 2015ko gaien kuantifikazioan oinarrituta:

- paperaren kontsumoa.
- CO₂ isurpenak.

2016eko emaitzak: lortutako aurrerapenak

HOBETU BEHARREKOAK	JOMUGAK	EMAITZAK
Paper kontsumoa %3 murriztea	Ingurumen praktika onetako Intranetanhasia	∇ 16,81 % paper kontsumoan
	SPRIren zerbitzu eta laguntzen katalogoa, formatu digitalean editatzea	∇ 100 % en consumo de papel
CO2 isuriak %40 murriztea	Bilera geletako plasma pantailak kendu eta LED pantailak jartzea	∇ 704,32 Kg CO2 isurita (∇ 88,65%)

2.2.3 Prebentzio Jarduera 2015: emaitzak

Lan-arriskuen prebentzioari dagokionez, SPRIk enpresaz kanpoko prebentzio zerbitzua hautatu du, eta IMQ Prevención sozietateak ematen du zerbitzu hori. Enpresaz kanpoko prebentzio zerbitzu horrek segurtasuna, industria-higienea, ergonomia, psikologia aplikatua eta osasunaren zaintza aurreikusten ditu.

2016an oraingo Prebentzio Sistemaren azterketa egin da, horretarako bereziki ezarritako baldintza multzo baten bidez, eta emaitzak adierazi duenez aztertutako 13 baldintzetatik bakar batean gertatu da ez-betetze partzial bat langileen prestakuntzari buruzko atalean, eta hori 2017ra atzeratu da, urte horretan DBP eta lanpostuko arriskuen gaian langileak birziklatuz eta prestatuz joateko pixkanaka.

Prebentzio jardueraren parte modura osasunaren zaintzak lan arriskuen prebentzioak duen integrazioaren eraginkortasuna baloratu nahi du, bai segurtasun, higiene eta ergonomia arloetan, eta bai enpresaren kudeaketaren sistema orokorrean ere. Jarduera honen azterketa ere horretarako bereziki ezarritako baldintza batzuen bidez egiten da eta kasu honetan denak bete dira.

2.3 PROZESUEN BILAKAERA: EZADOSTASUMEN JARRAIPENA, EKINTZA ZUZENTZAILEAK EDO HOBETZE-EKINTZAK.

Aldiro (bi hilean behin gutxi gorabehera) erreferentziatzeko epealdian zabalik dauden zuzentze edo hobetze ekintzen jarraipena egiten da, horiek betetzeko arduradun zuzenak direnen bidez.

2.3.1 GORABEHERAK / ADOSTASUN EZAK

	2016		2015	
	Nº	%	Nº	%
Adostasun ezak (barne- eta kanpo-auditorietatik eratorritakoak)	7	19%	2	67%
Adostasun ezak (prozesuen funtzionamendutik eratorritakoak)	0	0%	1	33%
Gorabeherak (prozesuetatik eta barne- eta kanpo-auditorietatik eratorritakoak)	29	81%	0	0%
GUZTIRA	36	100%	3	100%

ADOSTASUN EZAK ETA GORABEHERAK PROZESUA	2016		2015	
	Nº	%	Nº	%
Bezeroen Arreta	13	36%	1	33%
Administrazioa - Erosketak	0	0%	1	33%
Programa eta Zerbitzuen Diseinua	1	3%	0	0%
Programa eta Zerbitzuen Kudeaketa	6	17%	0	0%
Enpresak Lehiakorrako Bihurtzeko Zerbitzuak	4	11%	0	0%
Nazioartekotze Zerbitzuak	3	8%	0	0%
Etengabeko Kudeaketa eta Hobekuntza	2	6%	0	0%
Komunikazioa	0	0%	0	0%
Giza Baliabideak	3	8%	0	0%
Zerbitzu Orokorrak	0	0%	0	0%
Informatika	0	0%	1	33%
Idazkaritza Orokorra	0	0%	0	0%
GUZTIRA	36	100%	3	100%

2.3.2 Hobekuntzei buruzko iradokizunak

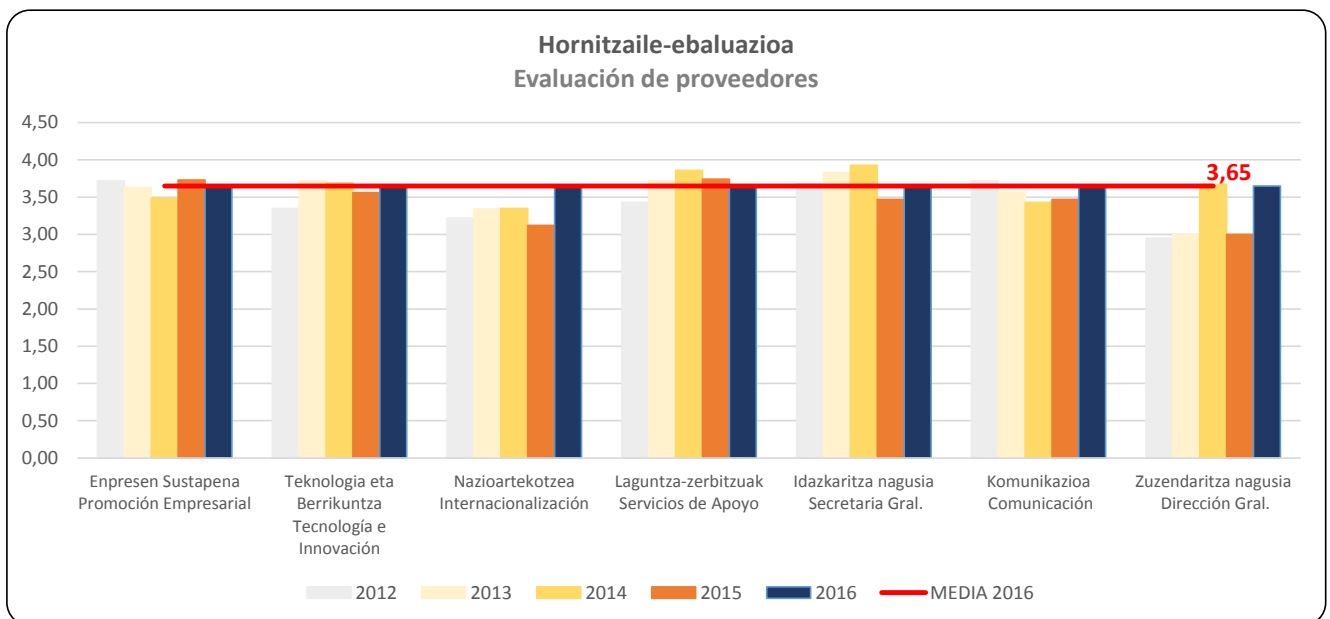
Aintzat hartu dira hobekuntzarako aukerak, hala egindako barne- zein kanpo-ikuskaritzetan antzemandakoak nola prozesuetan berez sortutakoak. Abenduaren 31n, 4 iradokizun erregistratu dira (3 etengabeko hobekuntzatik zuzenean jasotakoak eta 1 egin diren barne- zein kanpo-ikuskaritza prozesuetatik eratorritakoak):

	2016		2015	
	Nº	%	Nº	%
Hobekuntzarako proposamenak, eta ikuskaritza-txostenetan adierazitakoak	6	67%	10	77%
Beste bide batzuetatik jasotakoak: arloko/ataleko bilerak, elkarrizketak...	3	33%	3	23%
GUZTIRA	9	100%	13	100%

2.4 HORNITZAILEEN JARRAIPENA ETA EBALUAZIOA.

2012. urtetik, hornitzaileen ebaluazioa hartara diseinatutako moduluaren bitartez egiten da, Navision aplikazioan; horrela, modu sinpleagoan egin daitezke lan-harremanetan izaten diren hornitzaileen ebaluazioak. Eskariaren arduradunak egiten du ebaluazioa, produktu/zerbitzu horretarako definitutako irizpideak 1etik 4ra bitartean puntuatuz.

Hona hemen batez besteko balorazioa, arloka:



2016ean batez besteko balorazioa 3,65koa izan da, 4tik. 2015koa baino apur bat handiagoa, beraz (3,54koa izan zen ordukoa). Beste alde batetik, 9 hornitzailek -ebaluatutako eskaeren % 1,9k- 3 puntu baino gutxiago lortu dituzte. Dagozkion neurriak hartu dira

2.5 EGINDAKO BARNEKO ETA KANPOKO IKUSKARITZEN EMAITZAK

2.5.1 Barne-ikuskaritzak

2016ko bigarren sei hilekoan zehar sistema ISO 9001:2015 arau berrira egokitzeko prozesua burutu denez, SPRIren barne ikuskaritzak 2017ko bigarren hiruhilekora atzeratu dira.

Horrekin batera eta sistema osoan zeharkako lerro modura ondoko prozesuak ikuskatu dira: Programa eta zerbitzuen prestakuntza, Laguntza orokorren Programen Kudeaketa, Arriskuen Kudeaketa eta PR.02 Euskararen erabilerarako jarraibideak.

Ikuskaritzen %94 aurreikusitako epearen barnean egin dira (apirilaren 27tik maiatzaren 9a bitartean). Prozesu bakarra atzeratu da agenda arazoak direla eta.

Egin diren barne ikuskaritzen emaitzak honakoak dira:

- SPRIin ezarritako Kudeaketa Sistemak UNE-EN ISO 9001:2015 Arau eta Protokoloek, Ekoscan 4.ed.-ak, Datuen Babeserako Lege Organikoak eta Gobernu Arduratsuen Gidaliburuak eskatzen dituzten baldintzak betetzen dituzte, bai eta kudeaketa sisteman, SPRIren barne araudian eta programen araudietan ezarritako ildo eta baldintzak ere.
- Ikuskatutako prozesuetan bi indargune nabarmendu dira.
- 4 ez-adostasun arin detektatu dira, eragindako prozesuari ezarri zaizkion helburuak betetzea auzitan jartzen ez dutenak.
- 5 hobekuntza aukera eta 11 ohar adierazi dira.

2.5.2. Kanpoko ikuskaritzak

ISO 9001 IKUSKARITZA

AENOREk 2016ko irailaren 14 eta 15ean ISO 9001:2008 arauari buruz egindako kanpo ikuskaritzan izaera arineko ez-adostasun bakar bat detektatu da, eta 5 ohar eta indargune bat jaso dira, txosten hau egiteko unean itxita daudenak guztiak.

Horiez gain, indargune modura honakoa nabarmendu da: *“SPRIko programa eta arloen adierazleen kontrol eta jarraipenerako sistematika tresna informatikoen bidez”*.

EKOSCAN IKUSKARITZA

2016ko uztailaren 8an ziurtagiriaren berriztapenaren ikuskaritza egin zen eta ez zen detektatu inolako ez-adostasunik, beraz arrakastaz gaingitua izan zen.

Indargune modura honakoa nabarmendu da: *“hornitzaileen eskaera eta fakturen balioztatze prozesuaren informatizazioa, paperaren barne kontsumoaren gutxitze adierazgarria suposatu duena”*.

ZERBITZUEN KARTA EGIAZTATZEA: BEZEROEN ARRETA ikuskaritza

2016ko irailaren 22an Bezeroaren Arreta Zerbitzuko zerbitzuen kartaren Egiaztapenaren jarraipenaren 1. ikuskaritza egin zen, UNE 93200:2008 aruaren baldintzen arabera, eta bertan ez zen inolako ez-adostasunik detektatu, eta 2 ohar eta 2 hobekuntza proposamen identifikatu ziren.

Horrez gain, 2 indargune identifikatu ziren:

- Konpromiso guztiak bete izana 2016. urteko une hori arte.
- Bezeroen Arretako datuak ustiatzeko QlikView ezarri izanaren ondorioz, 2016ko urte honetan konpromisoei buruz lortzen ari diren datuak zehatzagoak eta errealagoak dira.

DATUEN BABESERAKO LEGE ORGANIKOA (DBLO) APLIKATZEA

Ikuskaritza 2016ko ekainaren 7 eta 8an egin da, Izaera Pertsonaleko Datuen Babesari buruz abenduaren 13ko 15/1999 Lege Organikoak eta Datuen Babeserako Lege Organikoa garatzeko abenduaren 21eko 1720/2007 Errege Dekretuak finkatzen duen Araudiak ezartzen dutena betetzeko behar den dokumentazioa eta ebidentziak berrikusteko xedez.

Zehazki esateko, Fitxategiaren Arduradunaren lege betebeharren betetze-maila, DBLOn eta Araudian datu pertsonalen segurtasunaren gaiari buruz ezartzen diren eta indarrean dauden prozedurak, eta Araudian ezarritako segurtasun neurri teknikoak eta antolakuntzari buruzkoak egiaztatu dira.

ZERBITZUEN KARTA EGIAZTATZEA: BEZEROEN ARRETA Q-EPEA EBALUAZIOA

Bezeroaren Arreta Zerbitzuko zerbitzuen Karta azaroaren 15ean ebaluatu zuen Q-epeako lantalde ebaluatzaile batek (Euskal Erakunde Publikoak Kudeaketa Aurreraturantz).

Ebaluatutako arloetan lortutako puntuazioa honakoa da:

	PUNTUACIÓN		
	MIN.	MAX.	OBTENIDO
IKUSPEGIA, HEDAPENA ETA BERRIKUSPENA: <ul style="list-style-type: none"> • Barne ezagutza eta aplikazioa. • Konpromisoen esparrua. • Konpromisoen koherentzia. • Zabalkundea. • Etengabeko hobekuntza. 	17	24	20
EMAITZAK: <ul style="list-style-type: none"> • Adierazleen osotasuna. • Helburuak betetzea. • Emaizten eskuragarritasuna eta argitalpena. 	12	22	18

Gainera, 6 indarguneak, eta 9 hobekuntza-proposamen seinalatu ziren

2.6 2016KO HOBEKUNTZA PROIEKTUEN JARRAIPENA ETA EBALUAZIOA.

2.6.1 Arriskuen eta barne kontroleko kudeaketa ereduaren berrikuspena: arriskuen mapa, kontrolak eta kontrol helburuak.

SPRIren barne-kontrolerako eredia "Sektore Publikoko Erakunde, Sozietate eta Fundazioetan Kontrol-funtzioa Ezartzeko eta Garatzeko Eskuliburua"n oinarrituta diseinatu da. Eusko Jaurlaritzarena da aipatutako eskuliburua eta honako alderdiak jasotzen ditu:

- Arriskuen Mapa; aipatutako Eskuliburuan azaltzen diren 5 kategorien arabera egituratuta dago eta, horri esker, arriskuak balizko ikuspuntu guztietatik aurreikusten dira (estrategikoa, operatiboa, ...):
 - *Gobernua*. Zenbait kontzeptu barne biltzen dira hemen: gardentasuna; erakunde barruko erantzukizunak; eta erakundea zuzendu, administratu eta kontrolatzeko moduari eragiten dioten egitura, politika, prozedura, organo eta erakundeei buruzko arriskuak.
 - *Estrategikoak eta plangintza arlokoak*. Erakundeak, bere xedeak lortzeko, hartutako erabaki estrategikoak.
 - *Eragiketak eta azpiegiturak*. Prozesu ezegoki edo akastunek eragindako galeren arriskuak; oro har, dauden aktiboen funtzionamendu, babes edo erabileraren ondoriozkoak.
 - *Betearazpena*, legeak betetzen direla bermatu beharra dago. Aplikatu daitezkeen erregulazio eta estandarrak, hala barnekoak nola kanpokoak.
 - *"Reporting" edo erabakiak hartzeko informazioari lotutako arriskuak*. Interesa izan dezaketen erakundeei, edo sozietatean bertan, erakundeak informazio finantzarioa eta ez-finantzarioa eransteari, konpilatzeari, aurkezteari eta banatzeari lotutako arriskuak dira.
- Arrisku eta Prozesu Matrizea, arriskuak eta prozesuak elkartzen diren puntua. Prozesu bakoitzerako fitxa bana definitu da, non esplizitu ageri diren prozesu bakoitzari lotutako arriskuak eta horiek kudeatzeko modua.
- Arriskuen fitxak: arrisku bakoitzerako fitxa bana sortu da, honakoak zehaztuta:
 - Fitxaren azken berrikuste-data, eta berrikuste horren arduraduna.
 - Arriskuaren izena eta definizio xehatua.
 - Arrisku-adierazleak.
 - Arriskuak izan ditzakeen eraginak.
 - Arriskuaren kudeaketa (Arrisku Kontrolen Matrizea).
 - Prozesu kaltetuak.
 - Arriskuen eraginpean egotea (Garrantzia/Aukera/Kontrol-gradua).
- Kontrol-xedeak. Ekintza eta jarraipen plana.

2016/05/16ko Zuzendaritza Batzordean, eredia berrikusi da eta **IN.01 “Arriskuen Kudeaketa: arriskuen eraginpean egotearen balorazioa”** instrukzioa onartu, arriskuen eraginpean egotea baloratzeko sistematika ezartzen duena. Balorazio hau aurrez definitutako ekintza-planaren baitan burutu beharreko ekintzen lehentasuna ezartzeko erabiltzen da, baita plan hori ebaluatzeko ere.

Bestalde, hiru hilean behin egoeraren deskargua egiten da Eusko Jaurlaritzaren Ekonomia eta Ogasun Sailaren Kontrol Ekonomikoko Bulegoan.

Aipatutako Eskuliburuan ezarritakoaren arabera, aurreikusitako alderdien %93 abian daude, eta ondokoak soilik falta dira:

ESKULIBURUAK EZARRITAKO BETEBEHARRA	OHARRAK
Barne Kontroleko Unitateko Arduradunaren izendapena	Arrisku Mapa eta Arriskuak-Prozesuak Matrizea 2014ko maiatzaren 19an onartu izanaren bidez, konpromisoa eta ereduaren onarpen “inplizitua” badaude, eta horren koordinazioa Laguntzarako Zerbitzuen Alorretik egiten da (Kudeaketa eta Etengabeko Hobekuntza).
Barne Kontroleko Unitatearen antolakuntza ereduaren onarpena (mendekotasun funtzionala).	
Zuzendari nagusiaren babes esplizitua Barne Kontroleko Unitateko arduradunari.	
Barne Kontroleko Unitateko Arduraduna Administrazio Kontseilu / Patronatu ezberdinetara deitua da, Erakundeetan Barne Kontrolak duen egoeraren jakitun izateko.	Ez dago Kontrol Unitaterik, baina Administrazio Kontseiluari egoeraren berri ematen zaio Zuzendaritza Nagusiaren bidez.

Kudeaketa sistema ISO 9001:2015 arau berrira egokitzeko prozesuaren ondorioz, 2016ko amaieran hasi eta 2017ko martxoan bukatu zena, arriskuak eta horiek kudeatzeko modua prozesuen lantalde guztiek berrikusi dituzte, bai eta Zuzendaritza Batzordeak ere.

Arriskuen Kudeaketaren eredia erakunde osoaren eskura dago Intranetean.

Bestalde, 2017an *Compliance* sistema bat ezartzeko proiektua abiatuko da, SPRIren arriskuen kudeaketa eta barne kontrola osatuko dituena.

2.6.2 Gobernu Arduratsuari buruzko Gida ezartzea

2016an zehar nagusiki Berdintasun eta Gardentasun arloetan egin da lan.

BERDINTASUNA

Alor honetako ekintzak garatzeko, SPRIko Enpresa Batzordeko ordezkari bi gehitu zaizkio Gida ezartzeko lanak koordinatzen dituen lantaldeari.

Urtero Berdintasun Planaren jardueraren deskargua egiten zaio EMAKUNDERi, Eusko Jaurlaritzaren Emakume eta Gizonen Berdintasunerako VI. Planean barne hartzeko.

Hona hemen 2016ean zehar aurrera eramandako ekintzak:

EKINTZA / ACTUACIÓN	Gobernantzaren – Ekintza ardatzen arteko harremana Relación Gobernanza –Ejes Actuación	BURUTZEA REALIZACIÓN
Berdintasunaren inguruko pertzepzioari buruzko inkesta SPRI Taldean. Realización de una encuesta de percepción sobre Igualdad en el Grupo SPRI.		ATZERATUA 2017 POSPUESTO
EGLSko SLTn parte hartzea. Participación en el GTD del DDEC.	G3.3	EGINA REALIZADO
Berdintasun arloko prestakuntza-premien diagnostiko bat egitea. Realización de un diagnóstico de necesidades de formación en materia de igualdad.	G5.1	ATZERATUA 2017 POSPUESTO
Webgunearen bitartez eskainitako estatistika-informazioan sexu aldagaia islatzea, pixkanaka-pixkanaka, betiere, hartarako beharrezko informazioa badago. Reflejar en la información estadística ofrecida a través de las páginas web la variable sexo, de forma progresiva y siempre que se disponga de la información necesaria.	G4.2	EGINA REALIZADO
Posible den guztietan, datuak aurkeztean horien sexuen araberako xehakapena islatzea. Reflejar en las presentaciones de datos la desagregación por sexo de los mismos, siempre y cuando sea posible.	G4.3	EGINA REALIZADO
Hizkera barneratzailea erabiltzea gizartearekin komunikatzeko prozesu guztietan. Utilizar el lenguaje inclusivo en todo el proceso de comunicación de la sociedad.	G7.1	EGINA REALIZADO
Arauen eraketa-prozesua aztertu eta hobetzea, berdintasunerako neurriak txertatzeko dauden oztopoak identifikatuta. Analizar y mejorar el proceso de elaboración de las normas identificando obstáculos para la inclusión de medidas de igualdad.	G8.3	EGINA REALIZADO
Egun diren diru-laguntzak aztertzea, honakoak zehaztuta: genero ikuspegia horien elaborazioan, Berdintasun Legearen obligazioen barne-hartze maila, eta berdintasunaren aldeko ekintza positiboen presentzia. Analizar las subvenciones existentes determinando el uso de la perspectiva de género en su elaboración, el grado de inclusión de las obligaciones de la Ley de Igualdad, y la presencia de acciones positivas a favor de la igualdad.	G11.1	EGINA REALIZADO
Kontratueta berdintasun klausulak barne hartzeko prozesuan aurrera egitea. Avanzar en la inclusión de cláusulas de igualdad en los contratos.	G11.1	EGINA REALIZADO
Diru-laguntza eta kontratueta berdintasun klausulen jarraipenean aurrera egitea. Avanzar en el seguimiento de las cláusulas de igualdad de las subvenciones y de los contratos.	G11.1	EGINA REALIZADO

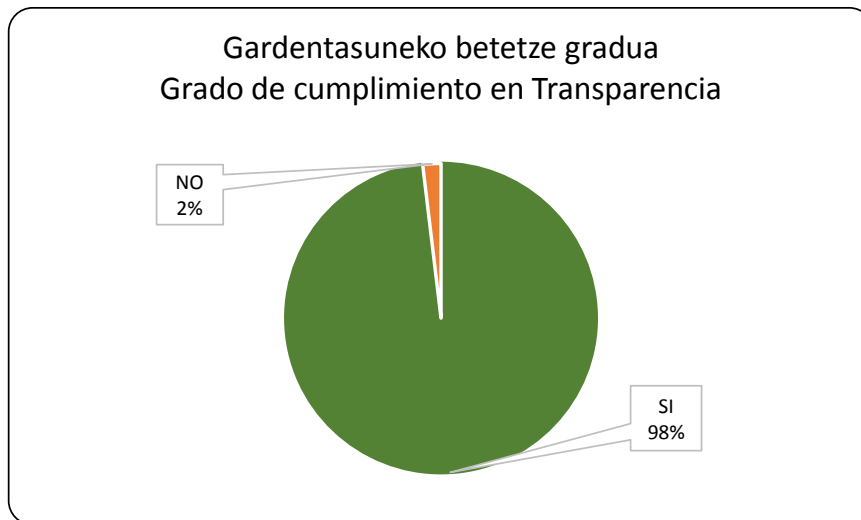
Cont.

EKINTZA / ACTUACIÓN	Gobernantzaren – Ekintza ardatzen arteko harremana Relación Gobernanza –Ejes Actuación	BURUTZEA REALIZACIÓN
Martxoaren 8ko kanpainaren hedapenean laguntzea (Emakunde). Colaborar en la difusión de campaña del 8 de marzo (Emakunde).	Eje I- Prog.1 OO 1.1.1	EGINA REALIZADO
Gizonduz ikastaroen berri ematea. Difusión de los cursos Gizonduz.	Eje I- Prog.1 OO 1.1.5	EGINA REALIZADO
Laguntza eskaeretako enpresei buruzko informazioa jasotzean sexuka banakatutako plantillaren informazioa eskatzea, eta berdintasun, kontziliazio, eta abarren planik baduten galdetzea. Incluir en la recogida de información sobre las empresas de las solicitudes de ayuda la desagregación por sexo de la plantilla, así como la existencia de planes de igualdad, de conciliación, etc.	Eje I- Prog.3 OO3.1.8	EGINA REALIZADO
Laguntzen balorazio-irizpide gisa hartzea berdintasun plana, kontziliazio plana, eta abarrak edukitzea. Considerar la inclusión como criterio de valoración de las ayudas la existencia de planes de igualdad, de conciliación,...	Eje I- Prog.3 OO3.1.8	EGINA REALIZADO
ETEen Ondorengotza programan genero ikuspegia txertatzeko aukera aztertzea, ETEen «ondorengo» emakumeei buruzko datuak jasota. Analizar la posibilidad de incluir la perspectiva de género en el programa Sucesión en la Pyme, recogiendo los datos de mujeres “sucesoras” de Pymes.	Eje I- Prog.4 OO 4.2.2	EGINA REALIZADO
Telematikoki egin daitezkeen prozedura administratiboak emendatzea. Incrementar el número de procedimientos administrativos que puedan realizarse telemáticamente.	Eje II- Prog.6 OO 6.2.2	EGINA REALIZADO
Kanpainetan emakume eta gizonen irudiak genero estereotipoetatik urrun daudela bermatzea. Cuidar en las campañas, la presentación de imágenes de mujeres y hombres alejados de los estereotipos de género.	Eje III- Prog.7 OO7.1.1	EGINA REALIZADO
Berdintasuna sustatzeko albiste/ekitaldi/informazioaren berri ematen laguntzea. Colaborar en la difusión de noticias/eventos/información relevante relativa a promover la igualdad.	Eje III- Prog.7 OO 7.1.3	EGINA REALIZADO
Berdintasuna sustatzeko albiste/ekitaldi/informazioaren berri ematen laguntzea. Colaborar en la difusión de noticias/eventos/información relevante relativa a promover la igualdad.	Eje I- Prog.1 OE 1.1	EGINA REALIZADO
Esperientziak hizkuntzaren erabilera ez sexistari buruz partekatzeko jardunaldiak parte-hartzea. Participación en jornadas para compartir experiencias respecto al uso no sexista del lenguaje.	G7.2	EGINA REALIZADO
2014-2016 Berdintasun Planaren ebaluazioa eta itxiera. Evaluación y cierre del Plan de Igualdad 2014-2016		ATZERATUA 2017 POSPUESTO
2017-2019 Berdintasun Plana sortzea. Elaboración del Plan de Igualdad 2017-2019		ATZERATUA 2017 POSPUESTO

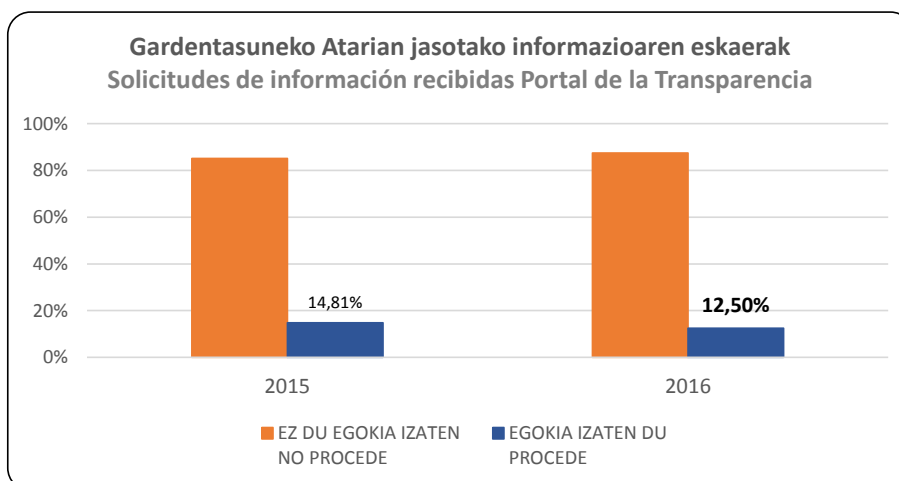
GARDENTASUNA

2015eko otsailean abian jarri zenez geroztik, SPRIren Gardentasun Ataria aldiro berrikusten da, eskaintzen den informazioa osatzeko, hobetzeko eta egunean izateko xedez. Gainera, 2016ko bukaera eta 2017ko hasiera bitartean, Ataria bera berrikusi eta hobetu egin da, bere egitura arrazionalizatzeko xedez, bertan jasotzen den informazioa kontsultatzea erraztuz.

SPRIk koordinatzen duen Q-eparean (Euskal Erakunde Publikoak Kudeaketa Aurreraturantz) Gardentasunaren lantaldeak prestatutako check-lista abiapuntutzat hartuz, txosten honen datan bere betetze-maila honakoa izan da:



Gardentasun Atariaren bitartez 8 informazio eskaera jaso dira 2016an (eta bat bera ere ez 2017an orain arte), eta horietatik bakarra da (%12,5) publikoa den informazioari buruzkoa, gainerakoak proiektuen laguntzei buruzko informazio eskariak dira eta Bezeroaren Arreta Zerbitzura bideratu dira.



Kasu guztietan erantzuna eman zaie, eskatutako informazioa eskainiz edo bere eskaera bideratua izan dela jakinaraziz. Erantzunen batez besteko epea 5 egunekoa izan da (legezko epea 30 egunekoa da).

2.6.3 Programen/zerbitzuen kudeaketan ezadostasunak/gorabeherak antzemateko eta kudeatzeko sistema abiaraztea

2014. urte bukaeran martxan jarri zen lantaldea finkatu egin da laguntza-programen kudeaketan intzidentziak antzeman eta kudeatzeko sistema gisa. Beste era batera esanda: laguntza-programetan ematen ari diren gorabehera/arazoak identifikatuta, horiek aztertu egiten dira eta ekidin edota, posible den neurrian, txikiagotzeko bideak bilatzen dira.

2016an lantalde hau, berezkoak dituen eginkizunez gain, Diseinu eta Laguntza Programen Kudeaketa prozesuak ISO 9001:2015 araura egokitzeko prozesuen koordinazio lantalde modura jardun da.

2.6.4 Barne Prestakuntza prozesuaren hobekuntza

2015eko maiatzean, barne prestakuntzako prozesua hobetzeko xedez lantalde bat osatu zen, garapen profesionalerako barne prestakuntza baliagarria izateko eta horrela SPRIren zerbitzuak hobetzeko azken helburuarekin.

2016an amaitu zen eta bere emaitza Prestakuntzako prozedura berria, prestakuntzako beharren diagnostikoaren hobekuntza eta hizkuntzen ikaskuntzarako, batez ere euskararen ikaskuntzarako, eredu berria izan dira.

2.6.5 Kudeaketa sistema ISO 9001:2015 araura egokitzea

2016ko hasieran SPRIren kudeaketa sistemaren egoerak arau berriarekiko zuen diagnostikoa egin zen, orduan zeuzkan eskasiak identifikatzeko. Kudeaketa sistemaren egokitzapena 2016ko azken hiruhilekotik aurrera egin zen, 2017an egiaztapenaren ikuskaritza gainditzeko helburuaz.

Proiektu honen mugarri/fase nagusiak honakoak izan dira:

		2016			2017	
		I Hiruhilekoa	II Hiruhilekoa	IV Hiruhilekoa	I Hiruhilekoa	II Hiruhilekoa
EGOKITZAPENAREN PLANGINTZA	Aurrez ikusita					
	Eginda					
PRESTAKUNTZA ESPEZIFIKOA (Etengabeko Hobekuntza eta Barneko kontu-ikuskaritza taldea)	Aurrez ikusita					
	Eginda					
PRESTAKUNTZA OROKORRA	Aurrez ikusita					
	Eginda					
SISTEMAREN EGOKITZAPENA	Aurrez ikusita					
	Eginda					
9001:2015 ISO-aren BARNEKO KONTU-IKUSKARITZA	Aurrez ikusita					
	Eginda					
9001:2015-aren SISTEMAREN BERRIKUSPENA	Aurrez ikusita					
	Eginda					
9001:2016 ISO-aren KANPOKO KONTU-IKUSTARITZA	Aurrez ikusita					
	Eginda					

2017ko ekainaren 28an eta 29an egindako kanpo ikuskaritzaren ondoren, ISO 9001:2015 arauarekiko adostasun egiaztagiria lortu da.

2.6.6 Ingurumen Hobekuntza

Ingurumenarekiko hobekuntza helburuen emaitzak txosten honen 2.2.2 atalean jasotzen dira.

4. HOBKUNTZARAKO GOMENDIOAK 2017.

Sistema ISO 9001:2015 araura egokitzen amaitzeaz eta dagokion egiaztagiria lortzeaz gain, 2017tik aurrera garatutako **proiektu nagusia** SPRIn **KUDEAKETA AURRERATUAREN EREDUAREN EZARPENA** izan da, zeharkakoak diren beste proiektu batzuen garapena zedarrizten eta integratzen duena (esate baterako, Gobernu Onaren Gida, lan giroaren neurketa, laneko gaitasunen ebaluazioa eta abar).

Proiektu estrategiko hau burutzeko lan arlo nagusiak honakoak dira:

- Kudeaketa Aurreratuko Ereduaren eduki eta ezaugarriei buruzko prestakuntza/sentiberatzea (lehenik Zuzendaritza Batzordeari eta ondoren langile guztiei).
- Zuzendaritza Batzordearekin batera egindako autoebaluazioa, SPRIn kudeaketa sistemaren garapen mailaren egoera erreala eta Kudeaketa Aurreratuko Ereduaren eskakizunetara duen egokitzapena ezagutzeko.
- Landu beharreko arloak, autoebaluazioaren emaitzaren baitan:
 - Estrategia: Egitekoa, Interes Taldeen Definizioa, Informazio Iturriak, AMIA Azterketa, Ikuspegia, Ildo Estrategikoak eta helburu Estrategikoak, Ekintza Planetara hurbilpena, hornitzaile/Lankide/Aliatuen arteko Ezberdintasunak.
 - Bezeroak: Produktuak eta Zerbitzuak, Bezeroak, Beharrak eta Aurreikuspenak, Produktuen Zorroa, Prozesuen mapa, Nola kudeatzen da prozesu bat.
 - Pertsonak: Ezinbesteko baldintzak Pertsonen Kudeaketan, Lidergoan, Parte hartzearen Sustapenean, Aitortzan, Komunikazioaren Kudeaketan.
 - Berrikuntza: Berrikuntzaren markoa SPRIn, Berrikuntza eta bere lerrokatzea planteamendu estrategikoekin, Berrikuntzaren barne testuingurua, Berrikuntzaren kudeaketarako lankidetzak eta aliantzak, Berrikuntzaren prozesua.
 - Gizartea: SPRIn Gizarte Markoa, Sozietatearen Kudeaketan Interes Taldeen Inplikazioa, Gizarte eraginaren pertzepzio zuzenaren neurria, Ingurumenaren kudeaketa.
 - Emaitzak: Aginte Taula, Ekintza Planak, Jarraipena, Kontrola eta Hobekuntza.

Eta aurreikusitako mugari edota epeak ondokoak dira:

- Kanpo kontrastea 2017ko abenduan.
- Kanpo Ebaluazioa eta Kudeaketa Aurreratuaren Euskal Sarira aurkeztea 2018an eta 2020an.

Bestalde, **maila operatiboagoan**, arlo ezberdinetatik ondoko proiektuak proposatu dira, besteak beste:

TEKNOLOGIA ETA BERRIKUNTZAREN ARLOA:

- Teknologia:
 - ✓ Monitorizazio sistemen egokitzapenak, RIS lehentasun estrategikoen jarraipen hoberako.
 - ✓ ZTBP Euskadi 2020-ren ezarpenean jarraipena izatea, finantza laguntzetara (abalak) eta giza kapitalera zuzendutako programetan balizko lantzamenduak eta egokitzapenak eginez.
- Berrikuntza:
 - ✓ Enpresa Traktoreen eta hornitzaileen arteko Lankidetzak
 - ✓ Mentoring sareak garatzea.
- Informazioaren gizartea:
 - ✓ Funtsezko aldatetako BASQUE INDUSTRY 4.0 2017 programaren edizio berria.
 - ✓ Industrieguneetan banda zabalaren hedapenaren programa berria 2017rako. 174 enpresa gune gutxienez "zona zuri" modura sailkatuak. Foru Aldundiekin eta Minetur-ekin koordinazioa.

ENPRESA SUSTAPENAREN ARLOA:

- Ekintzaitza eta Garapen Ekonomikoa:
 - ✓ Renove Makineria programaren arautegiaren berrikuspena eta hobekuntza, 2016ko deialdian izandako arazoak ekiditearren.
- Ikerketak eta Kluster Koordinazioa:
 - ✓ Adituen Berrikuspenaren Ariketa amaitzea eta CLUSTERS3 proiektuaren "Hobekuntzen ezarpena" faseari ekitea.
 - ✓ Kluster ekimenen "Erabiltzaileen Ahotza Jasotzea" lortzeko Pilotua abiatzea.
- Invest in the Basque Country:
 - ✓ Proaktibitatearen hazkundera, giza baliabide gehiagoren eta atzerriko SPRIren bulegoen laguntzarekin.
 - ✓ Lehentasuneko herrialdeen izendapena: Alemania, Ameriketako Estatu Batuak eta Japonia.
 - ✓ Aukera handiko proiektuak zorroan: Asklepios virus. Bektore biralak, Nichicon: Energia Japon, Ayra Cardam Dana, Bolton Garavilla.
- Ekimen Estrategikoak:
 - ✓ Fabrikazio Aurreratuko eta Energiako Pilotatze Taldeen Idazkaritza Teknikoa: Dagokien estrategien monitorizazioa eta ebaluazioa, Basque Industry 4.0 eta Energibasque, eta Pilotatze Taldeen arteko Elkarlaneko Proiektu Traktoreak.
 - ✓ Ekimen Estrategikoen hedapena: Aeronautikako (CFAA) eta Sektore eolikoko (WINDBOX) Fabrikazio Aurreratuko Zentroen operazioa, Fabrikazio Aurreratuko Aktiboen Sare Konektatua – Basque Digital Innovation Hub abian jartzea, eta Smart Grids-eko ekimen baten diseinua.
 - ✓ RIS3Euskadiren posizionamendua nazioartean: Vanguard Initiative izate juridiko independente modura finkatzea, Europako Batzordeko S3 plataformako Marine Renewables Energies eta Smart Grids Lantaldeen koordinazioa, Hannover Messen Basque Industry 4.0-ren standak, BIO USAn, San Diegon, euskal bioeskualdearen standak.

IDAZKARITZA OROKORRA:

- ✓ Laguntzak emateko programen kudeaketarako arautegiak erredaktatzen laguntzeko lantalde bat abian jartzea.

NAZIOARTEKOTZEA:

- ✓ Erresuma Batuko bulegoa zabaltzea eta Arabiar Emirerri Batuetan bulegoa zabaltzeko prospekzioa abiatzea.
- ✓ Zaintza lehiakorra: egitura iraunkorra duten eta aholkulariak diren herrialdeen azterketa, jarduerak lehenesteko, eta SPRIren Nazioarteko Alorreko bezeroen tipologiaren azterketa.
- ✓ Basque Country Lizitazio Plataformaren proiektu pilotua abian jartzea.

KOMUNIKAZIOA:

- ✓ spri.eus hedabidea sendotzea euskal enpresaren aurrean SPRI/Departamentuaren marka finkatzeko, komunikazio tresna ezberdinen eta eduki anitzen bidez, interesekoak eta kalitatezkoak: Invest webgunearen sorrera eta Basque Industry webgunearena.
- ✓ Behin marka bateratu eta integratu ondoren, online komunikazio estrategia sendotzea.
- ✓ Komunikazio Planaren egokitzapena Departamentuaren behar zehatzetara, 2017-2020 legegintzaldia kudeatzeko.

LAGUNTZA ZERBITZUAK:

- Administrazioa eta Finantzak:
 - ✓ Faktura elektronikoaren ezarpena.
 - ✓ Informazio automatikoari buruzko BEZaren arau berrira egokitzea.
- Informatika:
 - ✓ Platearako SPRI eredu.
 - ✓ Eusko Jaurlaritzako diru-laguntzen programen tramitazio elektronikoa.
 - ✓ ENS txostenak
 - ✓ SPRIren programen aplikazio berriak
- Kudeaketa eta Etengabeko Hobekuntza:
 - ✓ Kudeaketa sistemaren egokitzapena ISO 9001 2015 arautegi berrira eta bere egiaztapena arautegi horren arabera.
 - ✓ Gardentasun Atariaren berrikuspina eta hobekuntza, Idazkaritza Orokorrekin eta Komunikazioarekin lankidetzan.
 - ✓ Gobernu Onaren Gidaren ezarpenarekin jarraitzea.
 - ✓ Kudeaketa Aurreratuko Ereduaren ezarpenaren koordinazioa.
- Giza Baliabideak:
 - ✓ SPRI In Arrisku psikosozialen ebaluazioa.
 - ✓ Lan giroaren asebetetzearen neurketa.
 - ✓ Langilearen ataria sortzea
 - ✓ Lan gaitasunen ebaluazioa

- Bezeroaren Arreta Zerbitzua:
 - ✓ 902 zerbitzuaren lizitazio berria.
 - ✓ Zerbitzuen Kartaren Ziurtagiriaren berriztapena.
- Zerbitzu Orokorrak:
 - ✓ Lay-out berria bulego nagusietan.
 - ✓ Harrera zerbitzuaren lizitazioaren berriztapena.
 - ✓ Sprilur sozietatean arrisku psikosozialen ebaluazioan laguntzea eta Azucarera eraikinaren arrisku orokorren ebaluazioa.
 - ✓ Ekoscan Plus ingurumen Ziurtagiriaren berriztapena.
 - ✓ Artxibategi Nagusiaren garbiketa

2017rako hautatu diren **ingurumen hobekuntzako alderdiak** honakoak dira:

- ✓ Idazketako tresnak birziklatzea (boligrafoak, errotuladoreak eta abar), idazketa tresnen birziklatze solidarioaren programa batean parte hartuz.
- ✓ Energia elektrikoa aurrezteko sentiberatzea, komunetan kartelak jarritz.
- ✓ Paperaren kontsumoaren murriztapena, kalitate sisteman onartutako dokumentazioa digitalki eskaneatuz eta intranetean sartuz.