



AUTOEVALUACIÓN

2016

INDICE

0. INTRODUCCIÓN.
1. CAMBIOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE PODRÍAN AFECTAR AL SISTEMA.
 - 1.1. Contexto interno y externo.
 - 1.2. Política de Excelencia.
 - 1.3. Definición y relación de procesos clave.
 - 1.4. Objetivos de certificación.
 - 1.5. Legislación aplicable.
 - 1.6. Cambios que puedan afectar al sistema.
2. INFORMACIÓN SOBRE DESEMPEÑO Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN.
 - 2.1. Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas.
 - 2.2. Informes de gestión.
 - 2.3. Desempeño de los procesos: seguimiento de no conformidades, acciones correctivas o de mejora.
 - 2.4. Seguimiento y evaluación de proveedores.
 - 2.5. Resultados de las auditorías internas y externas realizadas.
 - 2.6. Seguimiento y evaluación de los proyectos de mejora.
3. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA.

0. INTRODUCCIÓN

El presente informe integra todos aquellos aspectos de la gestión de la sociedad durante 2016:

- Análisis de los Cambios internos y externos que podrían afectar al sistema.
- Información sobre desempeño y eficacia del sistema de gestión:
 - Satisfacción del cliente y retroalimentación de las partes interesadas.
 - Informes de gestión, mejora ambiental y actividad preventiva.
 - Desempeño de los procesos: seguimiento de no conformidades, acciones correctivas o de mejora.
 - Seguimiento y evaluación de proveedores.
 - Resultados de las auditorías internas y externas realizadas al sistema.
 - Seguimiento y evaluación de los proyectos de mejora.
- Revisión del modelo de gestión de riesgos y control interno: mapa de riesgos, controles y objetivos de control.

Aprobado por el Comité de Dirección de SPRI: 16/10/2017.

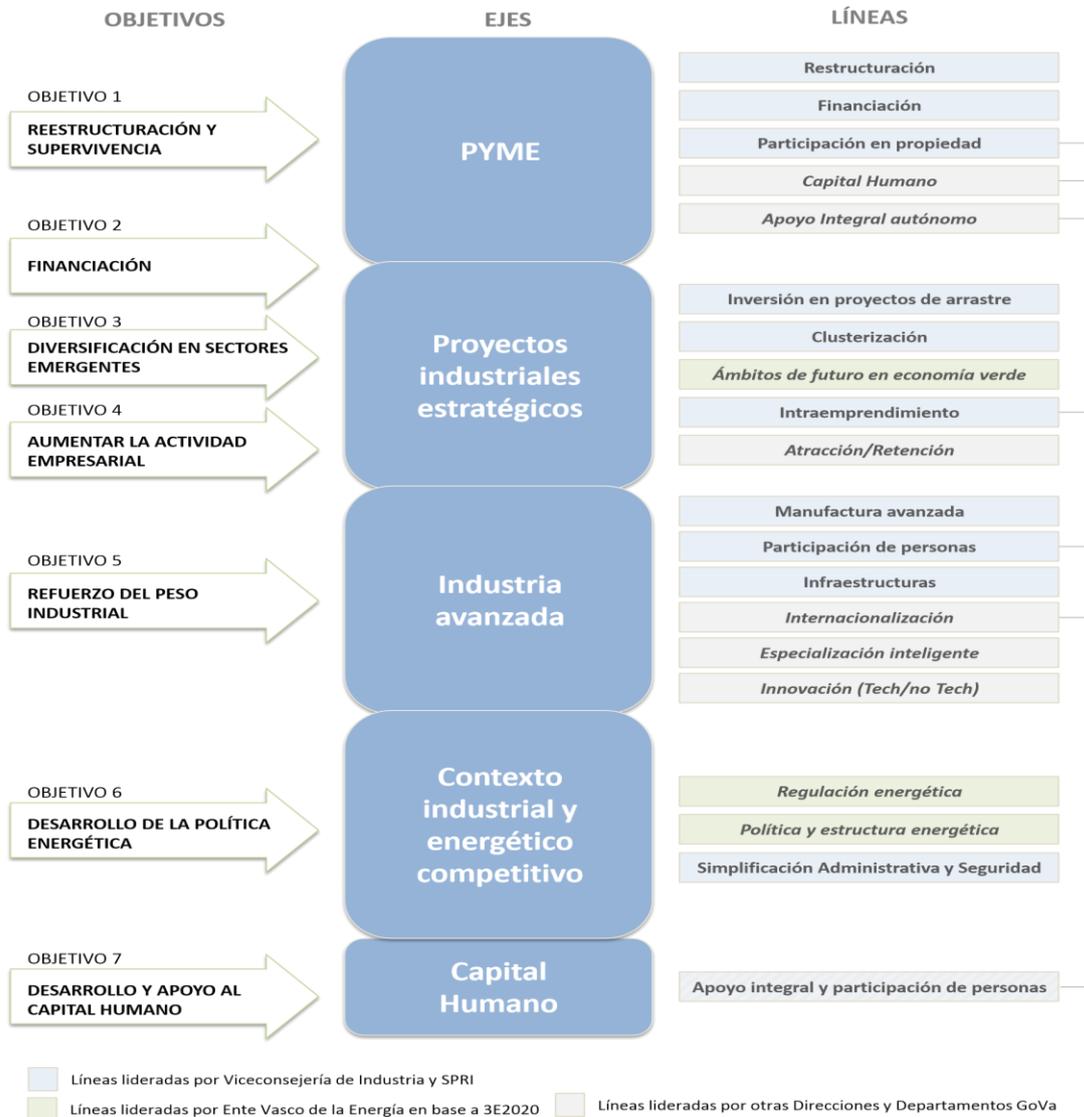
1. CAMBIOS INTERNOS Y EXTERNOS QUE PODRÍAN AFECTAR AL SISTEMA.

1.1 ANÁLISIS DE CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO, Y DAFO

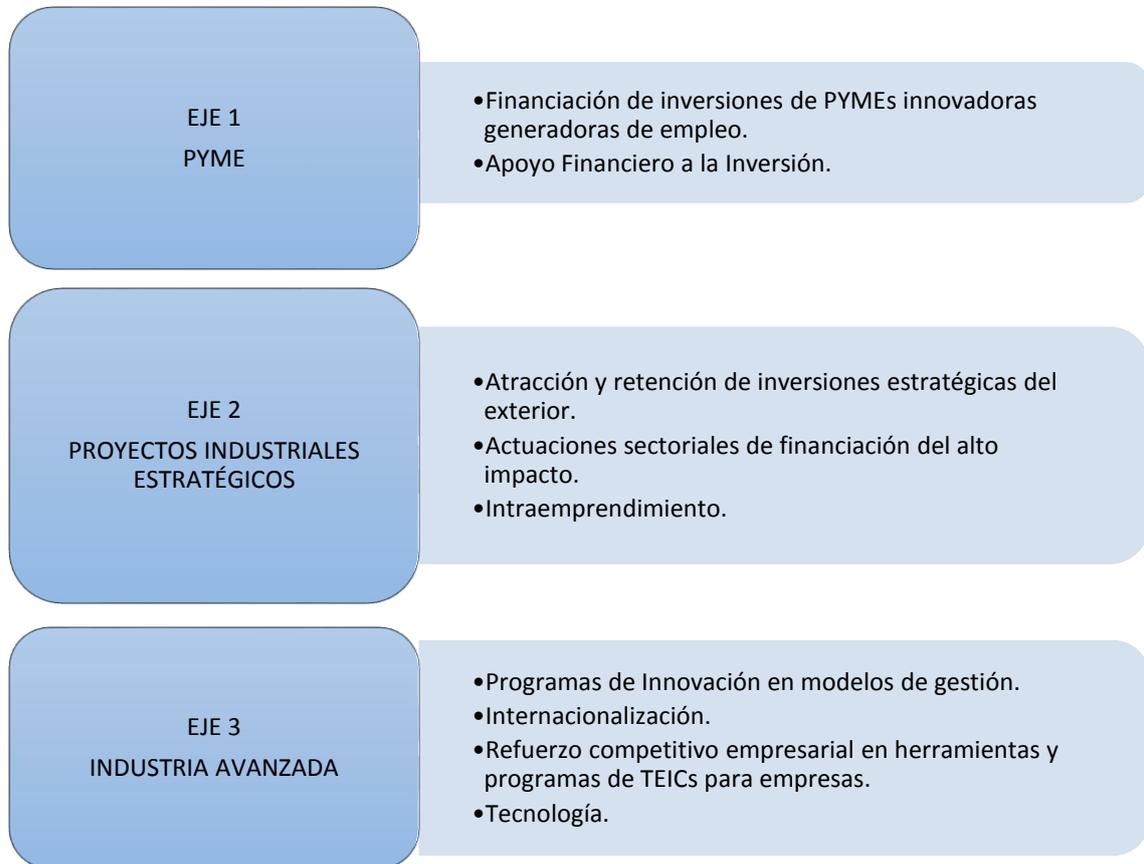
SPRI es la Agencia de Desarrollo Empresarial del Gobierno Vasco cuya Misión es “apoyar, impulsar y contribuir a la mejora competitiva de las empresas vascas, colaborando con ello a la generación de riqueza en Euskadi y a la mejora del bienestar de su ciudadanía mediante un desarrollo humano sostenible, en el ámbito de la Política de Promoción Económica del Gobierno Vasco”. En este sentido, el diagnóstico/análisis de contexto externo realizado para la elaboración del Plan de Industrialización 2014-2016, en el que SPRI ha participado junto con el EVE y la Viceconsejería de Industria, ha dado como resultado el siguiente análisis DAFO:

Interno	Entorno
<ul style="list-style-type: none"> • Retroceso de la economía vasca en general y de la industria en particular (estancamiento del crecimiento, reducción del peso sobre el VAB, contracción de la producción y decrecimiento de la productividad de la industria vasca). • Mercado laboral deteriorado (alta tasa de paro, creciente número de contratos temporales, elevado número de EREs, etc.). • Elevado endeudamiento empresarial • Elevados costes para competir internacionalmente (de personal, financieros, energéticos...). • Preocupante aumento de bajas y caída sostenida de altas de empresas industriales. • Caída continuada de la inversión vasca desde el inicio de la crisis económica. • Creciente poder de negociación de los clientes y riesgo de dependencia de los proveedores. • Gap en I+D frente a países de la UE. • Nivel tecnológico predominantemente medio-bajo del sector industrial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nueva reforma eléctrica • Recesión de los mercados naturales de las empresas vascas. • Lejanía de los mercados en crecimiento. • No recuperación de la actividad industrial en el corto plazo, ante la debilidad del consumo e inversión internos. • Posible reducción de los precios industriales (principalmente de las coquerías y refino de petróleo, industrias extractivas, además de metalurgia y productos metálicos). • Entrada de capital extranjero en empresas vascas. • Nuevos competidores internacionales en los mercados naturales de las empresas vascas. • Barreras a la financiación para proyectos de inversión industrial.
<ul style="list-style-type: none"> • PIB per cápita de Euskadi a la altura de los países y regiones más avanzadas de Europa. • Contribución significativa de las actividades industriales y energéticas al VAB, a las exportaciones y a la productividad de la economía vasca. • Fuerte tejido de empresas industriales pequeñas y medianas. • Industria asentada en sectores con elevado potencial de crecimiento en una economía global. • Nuevos proyectos en sectores emergentes. • Creciente gasto en actividades de I+D de la industria vasca. • Posición de referencia en términos de inversión empresarial respecto al Estado y países de Europa. • Creciente cultura/sensibilización empresarial por la internacionalización. • Compromiso empresarial. • Capital humano altamente cualificado. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevadas expectativas de crecimiento industrial a nivel global. • Superación de la fase más grave de destrucción de empleo. • Disponibilidad de capacidades científico-tecnológicas en el entorno para su explotación industrial. • Actividades industriales como la fabricación de maquinaria y bienes de equipo, material de transporte, caucho, plástico y vidrio, o la industria alimentaria están comenzando a superar la crisis con un ajuste moderado en su actividad. • Potencial de creación de valor local por las multinacionales asentadas en Euskadi. • Reapertura de los mercados de financiación y menores tensiones financieras en el corto o medio plazo, que podrían mejorar las perspectivas de inversión. • Nuevos emprendedores potenciales en los próximos años. • La Paz, un nuevo activo económico y empresarial.

Ante el diagnóstico realizado, dentro del Plan de Industrialización, se definieron los retos, objetivos, instrumentos y recursos necesarios para llevarlo a cabo. Todo ello, muy alineado con la misión de SPRI:



Y concretamente SPRI interviene directamente en:



El contexto interno se ha analizado en base a las siguientes premisas: aspectos normativos y legales, actividad, gestión de personas, etc., que se desarrollan a lo largo de las páginas del presente informe, no habiéndose elaborado un cuadro de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades (DAFO). Sin embargo, durante los primeros meses de 2017, dentro del proyecto de implantación del Modelo de Gestión Avanzada, el Comité de Dirección de SPRI ha realizado un análisis del contexto interno y externo, y elaborado un cuadro DAFO.

1.2 POLÍTICA DE EXCELENCIA

La Política de Excelencia, aprobada el 22 de abril de 2015, sigue vigente actualmente:

*La Calidad es la satisfacción de nuestros clientes al recibir nuestros servicios, situando a nuestro **Cliente** en el eje central de nuestra actividad.*

*Para ello, SPRI se compromete a adoptar prácticas de **Gobierno Corporativo** que velen por el buen funcionamiento y desempeño del Consejo de Administración y del equipo de gestión, tomando como referencias básicas el Reglamento del Consejo de Administración y el Código Ético de Conducta aprobados.*

*Asimismo se ha establecido un sistema de **Control Interno** como elemento clave para asegurar el cumplimiento de nuestros objetivos generales y contribuir al cumplimiento legal, con procedimientos internos que minimicen los riesgos inherentes al negocio y operativa de SPRI.*

*La Calidad de nuestros servicios está íntimamente unida a la calidad del **Equipo Humano** que trabaja con responsabilidad y profesionalidad, con el objetivo de conseguir, mantener y mejorar la calidad de nuestros servicios, dando valor añadido al servicio prestado. El desarrollo del equipo humano se basa en los principios de la igualdad de oportunidades y la no discriminación en cualquier ámbito. Para ello, SPRI se compromete a prevenir los comportamientos constitutivos de conflictividad y/o acoso y afrontar las quejas que puedan producirse.*

*Nuestros **Proveedores y Suministradores** son parte fundamental de los servicios que ofrecemos y con influencia directa en la consecución de la satisfacción de nuestros clientes, por lo que se establecen relaciones basadas en la confianza mutua, la transparencia necesaria y la igualdad de trato.*

*La gestión del **Medio Ambiente** es un objetivo estratégico de SPRI, para lo cual se promueve una utilización eficiente de los recursos, se evalúan los impactos ambientales ocasionados por nuestra actividad con el fin de prevenirlos, eliminarlos o minimizarlos y se cumple con los requisitos legales ambientales y otros que la organización suscriba.*

*La Dirección de SPRI dentro de la natural preocupación por la **Seguridad y Salud** de sus trabajadores, no sólo pretende dar cumplimiento a las prescripciones establecidas por la Ley en materia de Prevención de Riesgos Laborales, sino que además pretende, aprovechando dicho cumplimiento, mejorar en todo lo posible las condiciones de vida laboral de nuestros trabajadores.*

*La **Responsabilidad Social** de SPRI se basa en desarrollar nuestra actividad de forma eficiente, tratando de optimizar los recursos disponibles, siendo sostenibles en los ámbitos económico, ambiental y social, y comunicando de manera transparente, información relevante y veraz sobre sus actividades.*

Todo ello para hacer realidad su Visión y Misión, logrando unos resultados excelentes mediante un liderazgo que dirija e impulse la política y la estrategia, las personas de la organización, las alianzas, los recursos y los procesos.

1.3 DEFINICIÓN Y RELACIÓN DE PROCESOS CLAVE

A fecha de este informe, el proceso clave es el *“diseño y gestión de programas de ayudas públicas y prestación de servicios para la mejora competitiva de las empresas vascas”*.

1.4 OBJETIVOS DE CERTIFICACIÓN

SPRI dispone de las siguientes certificaciones:

- ISO 9001, cuyo alcance es *“el diseño y gestión de programas de ayudas públicas y prestación de servicios para la mejora competitiva de las empresas vascas”*,
- Norma EKOSCAN, cuyo alcance es *“la gestión administrativa de prestación de servicios de apoyo y análisis, evaluación y seguimiento de proyectos empresariales para la concesión de ayudas públicas”*.
- UNE 93200:2008, la *Carta de Servicios del Servicio de Atención al Cliente*.

Todas ellas han superado satisfactoriamente las correspondientes auditorías externas, renovándose así dichos certificados.

El objetivo para 2017, además del mantenimiento de estas certificaciones, es adaptar el sistema de gestión a la nueva norma ISO 9001:2015 y renovar el certificado de acuerdo a la misma.

1.5 LEGISLACIÓN APLICABLE

La legislación que se indica a continuación como aplicable a SPRI, es a título meramente enunciativo, ya que es prácticamente imposible hacer una relación exhaustiva de las normas aplicables a SPRI, sin riesgo de omisión; dado que dependiendo del ámbito de actividad serían aplicables distintas ramas del derecho, y de distinto rango, desde la Constitución española en lo que se refiere, entre otros a los derechos fundamentales de las personas, hasta órdenes y ordenanzas municipales de rango menor.

- Ley 5/1981, de 10 de junio de creación de la Sociedad.
- Leyes mercantiles, laborales y fiscales que afectan a las sociedades anónimas.
- Decreto Legislativo 1/1997 de Principios Ordenadores de la Hacienda General del País Vasco.
- Decreto Legislativo 1/2011 por el que se aprueba el Texto refundido en materia de régimen presupuestario de Euskadi.
- Ley de Presupuestos del País Vasco de cada año.
- Ley 38/2003 General de Subvenciones, en forma parcial
- Texto Refundido de la Ley de Contratos del Sector Público (RD Legislativo 3/2011) y su normativa de desarrollo (fundamentalmente RD 817/2009 y RD 1098/2001).
- Reglamento 1291/2013 por el que se establece el Programa Marco de Investigación en Innovación 2014-2020.

- Directrices sobre las ayudas estatales de finalidad regional para el periodo 2014-2020.
- Reglamento 651/2014 sobre ayudas compatibles con el mercado interior.
- Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de transparencia, acceso a la información pública y buen gobierno.
- Ley orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal.

En 2016 no se ha identificado ninguna nueva legislación en materia medioambiental que afecte a SPRI.

1.6 CAMBIOS QUE PUEDAN AFECTAR AL SISTEMA

El 25 de septiembre de 2016 tuvieron lugar las elecciones al Parlamento Vasco, cuyo potencial riesgo ha sido minimizado por un lado, por la existencia de un Plan de Gestión aprobado y en ejecución, y por otro, por el sistema de gestión implantado en SPRI, estandarizado y certificado externamente, y que apoya y garantiza la continuidad de los procesos y procedimientos entre legislaturas. Por tanto, no ha supuesto un riesgo para la integridad del sistema de gestión.

Este riesgo está identificado, definido y gestionado su control dentro del modelo de gestión de riesgos (Riesgo 2.2.4 Entorno geopolítico).

2. INFORMACIÓN SOBRE DESEMPEÑO Y EFICACIA DEL SISTEMA DE GESTIÓN.

2.1 SATISFACCIÓN DEL CLIENTE Y RETROALIMENTACIÓN DE LAS PARTES INTERESADAS

2.1.1 Satisfacción de clientes

Programas y Servicios

La metodología empleada ha sido a través de una encuesta on-line a los participantes en los programas y servicios gestionados en 2016, independientemente de si sus proyectos han sido aprobados o denegados. La recogida de información se ha realizado tras la Resolución o el Abono de la ayuda.

Se han recibido 853 encuestas cumplimentadas sobre un universo total de 3.910 empresas distintas (22% de respuesta), suponiendo un margen de error muestral de $\pm 2,97\%$ con un nivel de confianza del 95%. Sin embargo, dada la diversidad en el número de clientes que tienen los diferentes programas, hay que tener en cuenta que el margen de error puede ser mayor en algunos casos, por lo que los resultados obtenidos deben ser interpretados con cautela. En líneas generales, estos programas son aquellos con un menor número de solicitudes. El 6,8% de las encuestas han sido respondidas en euskera.

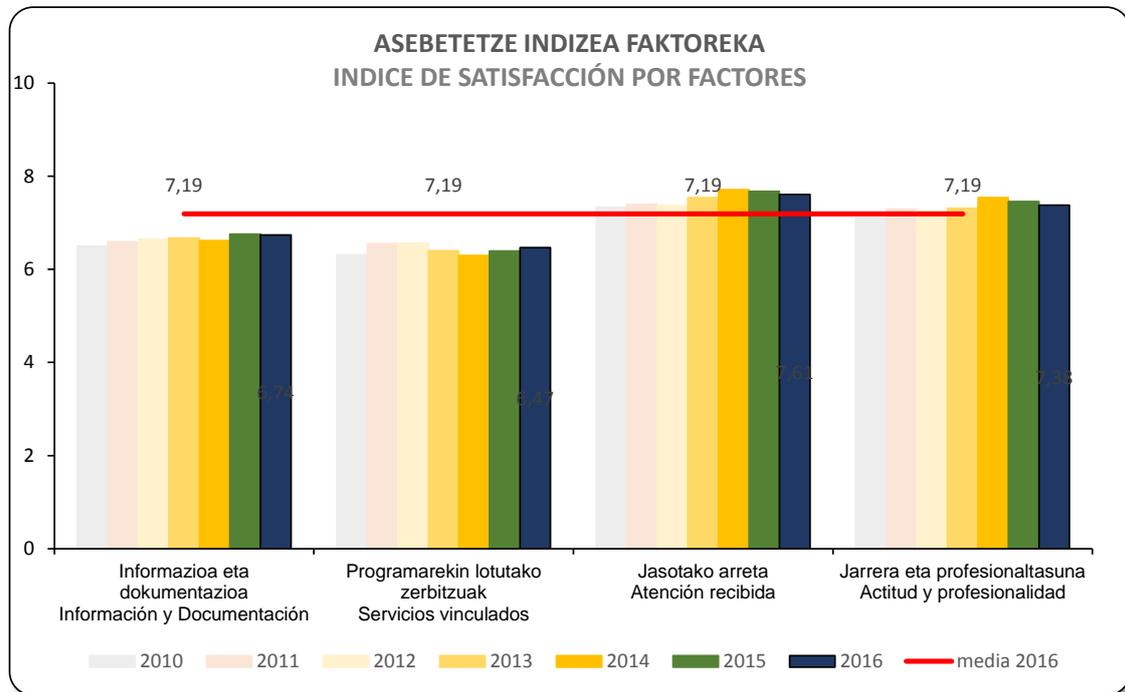
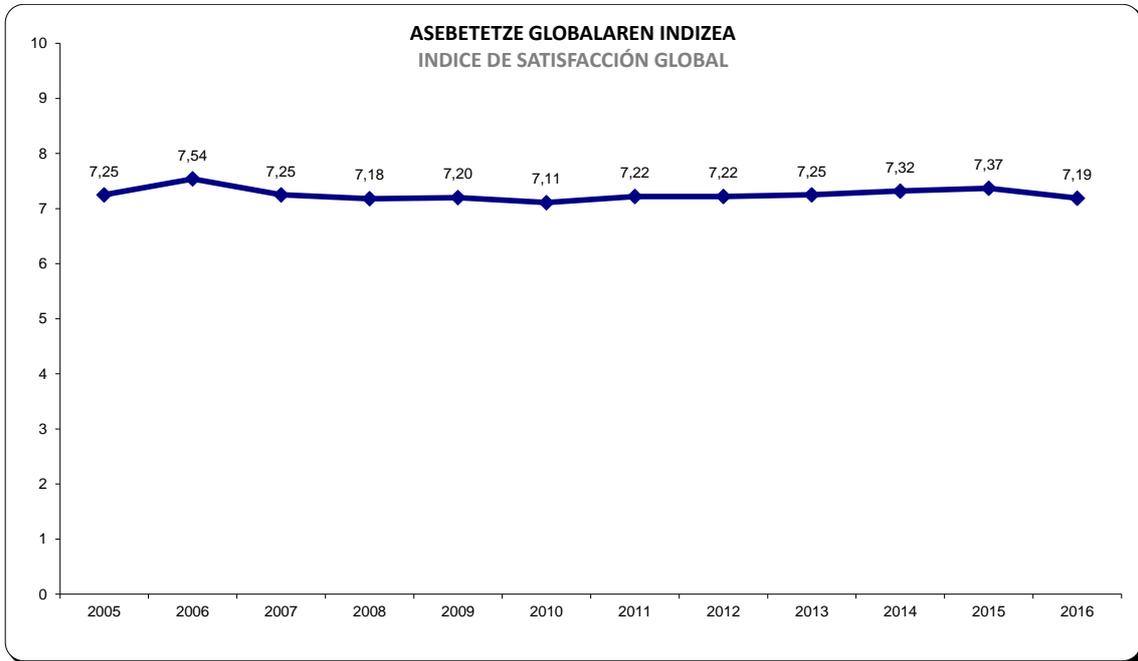
Los **principales resultados** son:

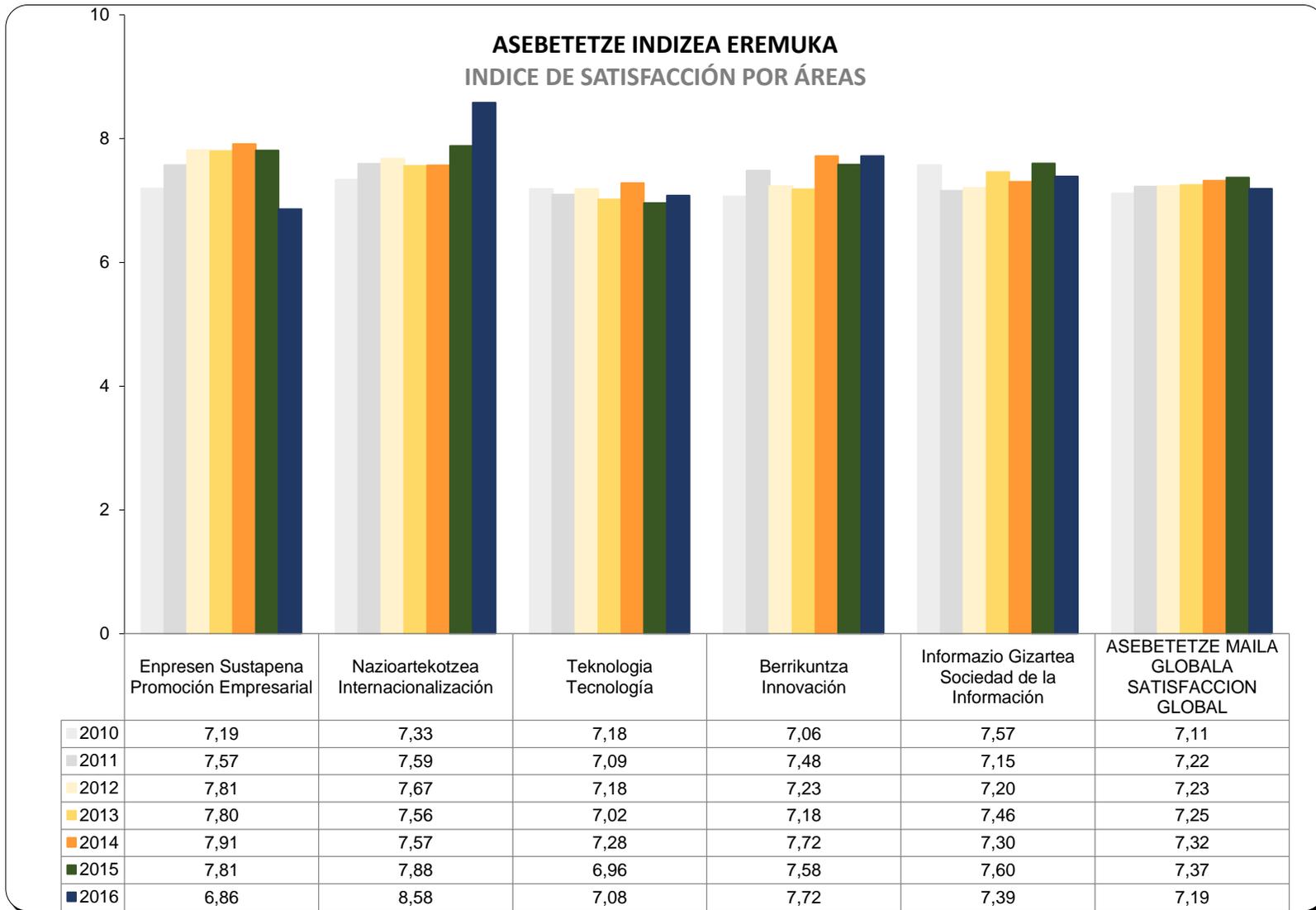
- ✚ La **valoración media ha sido de 7,19** frente al 7,37 del año anterior.
- ✚ La satisfacción global es más elevada en el caso de las empresas participantes en los servicios del área de Internacionalización (8,58).
- ✚ “*Atención recibida*” y “*actitud y profesionalidad*” son los factores mejor valorados. Siendo los ítems de “*atención recibida*” y “*capacitación en resolución de dudas*” los mejor valorados.
- ✚ Sin embargo, el ítem “*tiempo de duración del proceso*” es el peor valorado (5,21).
- ✚ El 56,8% de las empresas encuestadas que habían participado anteriormente considera que el servicio ofrecido por SPRI ha mejorado, y el 31% que permanece igual.
- ✚ El 53,6% considera que SPRI ofrece un mejor servicio que otras empresas o instituciones con una actividad similar. Este dato es inferior al de 2015 (57,9%).
- ✚ Las empresas valoran que el programa...
 - ...ha dado nuevas oportunidades en la empresa (6,96).
 - ...ha favorecido que la empresa sea más competitiva (6,65)
 - ...ha favorecido una gestión más eficaz de la empresa (6,19)
- ✚ Y valoran con un 8,48 el que los programas de SPRI son necesarios y que contribuyen al desarrollo de las empresas.

Finalmente, el 14,3% han dejado comentarios, sugerencias, etc.

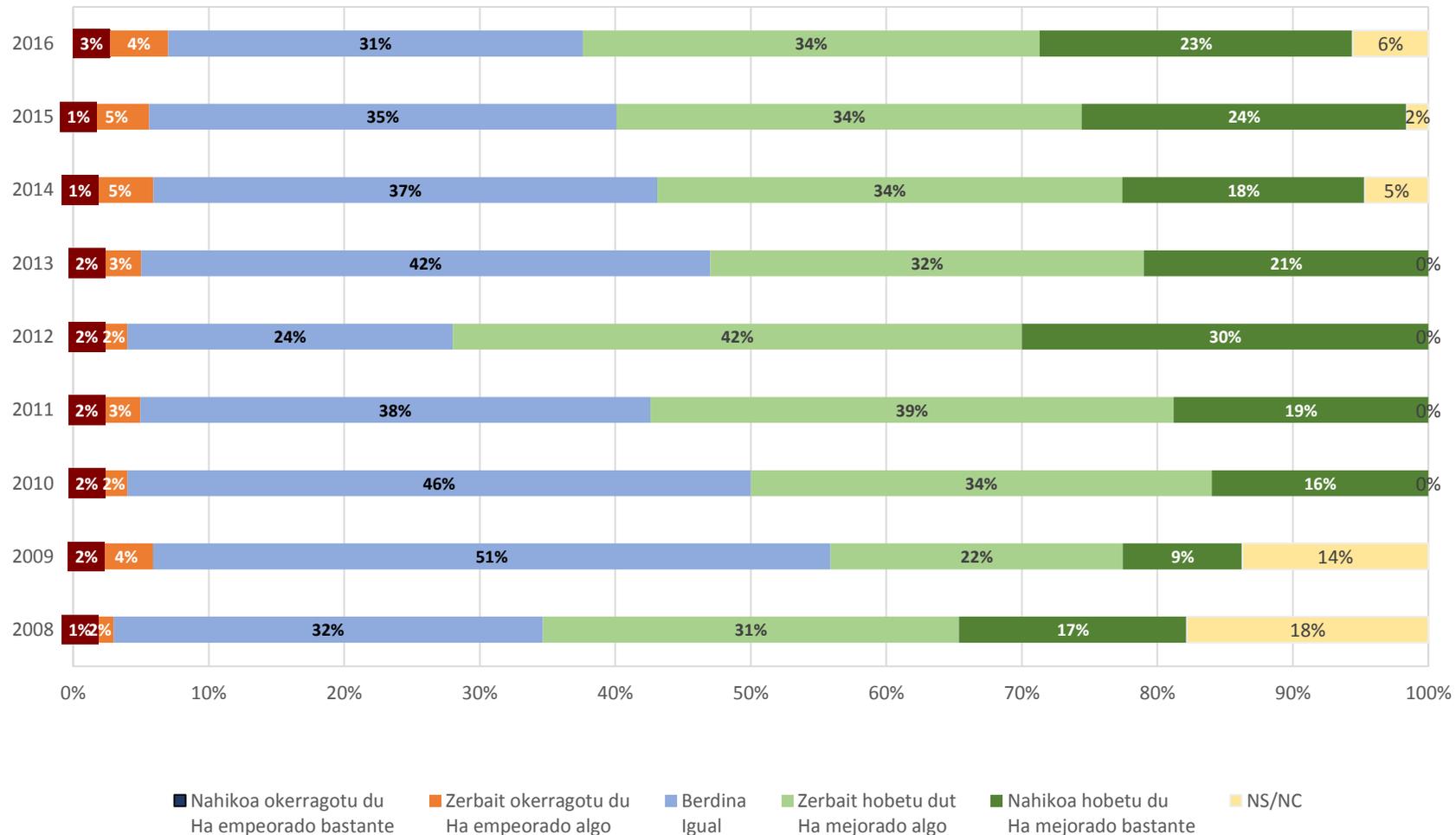
Los resultados de esta medición se han presentado en el Comité de Dirección de 03/04/2017.

A continuación se presentan los principales datos de satisfacción de los clientes desde 2008:

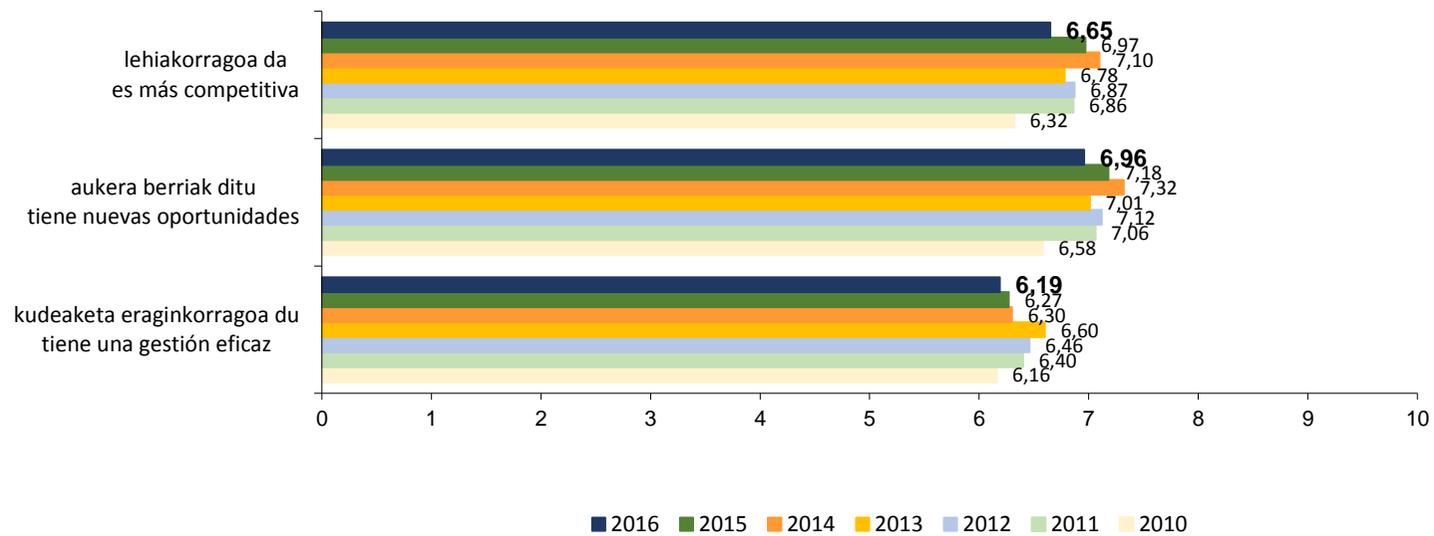




ZERBITZUAREN KALITATEAREN EBOLUZIOA AURKEZTUTAKO LEHEN ETA AZKEN PROIEKTUAREN ARTEAN
EVOLUCIÓN DE LA CALIDAD DEL SERVICIO ENTRE EL 1º PROYECTO PRESENTADO Y EL ÚLTIMO



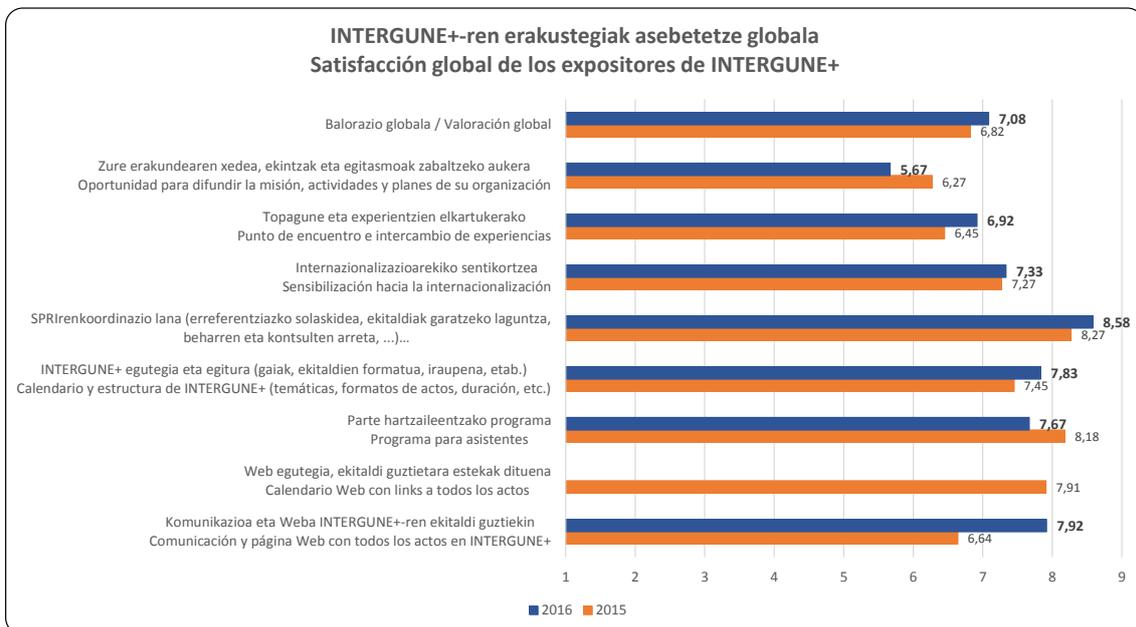
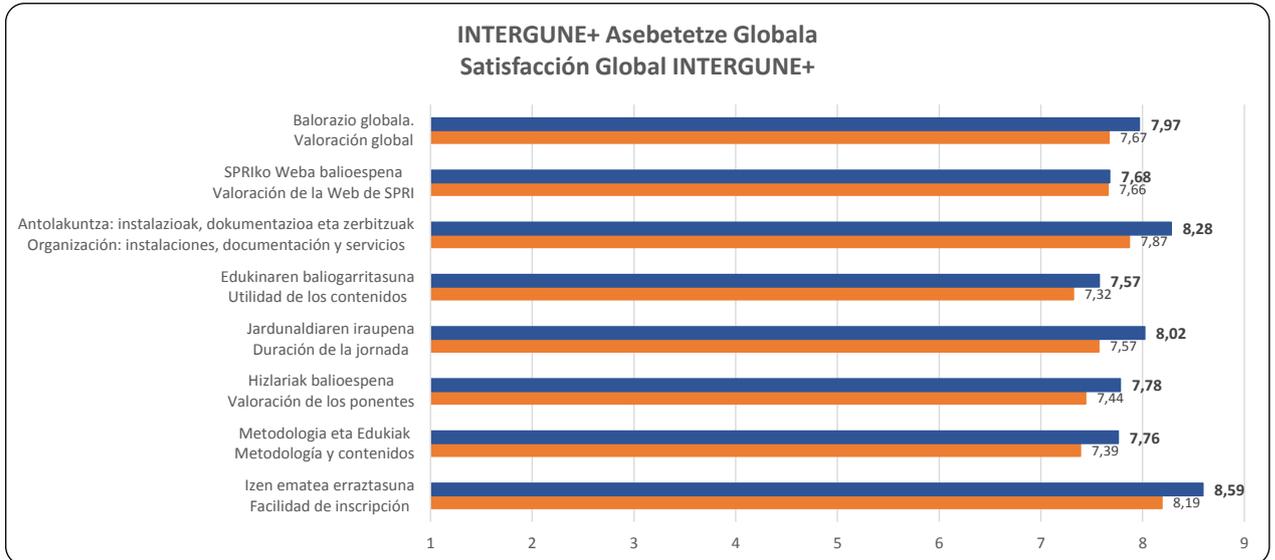
SPRIren programak eta zerbitzuak erabili ondoren, enpresak...
Tras utilizar los programas y servicios de SPRI, la empresa...



Acciones de sensibilización y/o formación

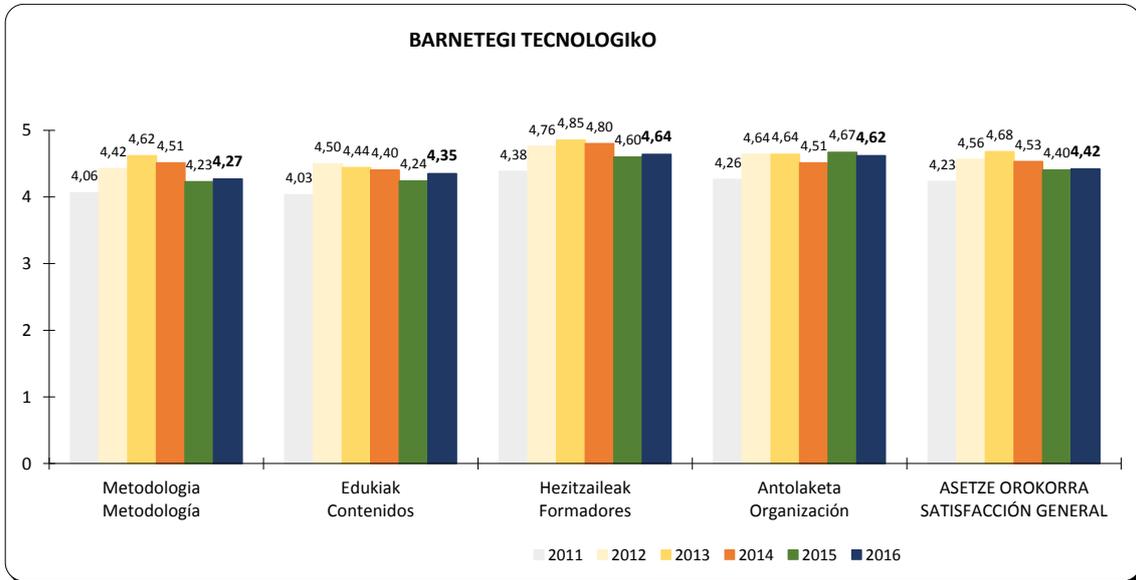
A fecha de este informe, se han realizado y evaluado las siguientes acciones de Sensibilización y Formación:

✓ SERVICIOS DE INTERNACIONALIZACIÓN: INTERGUNE+



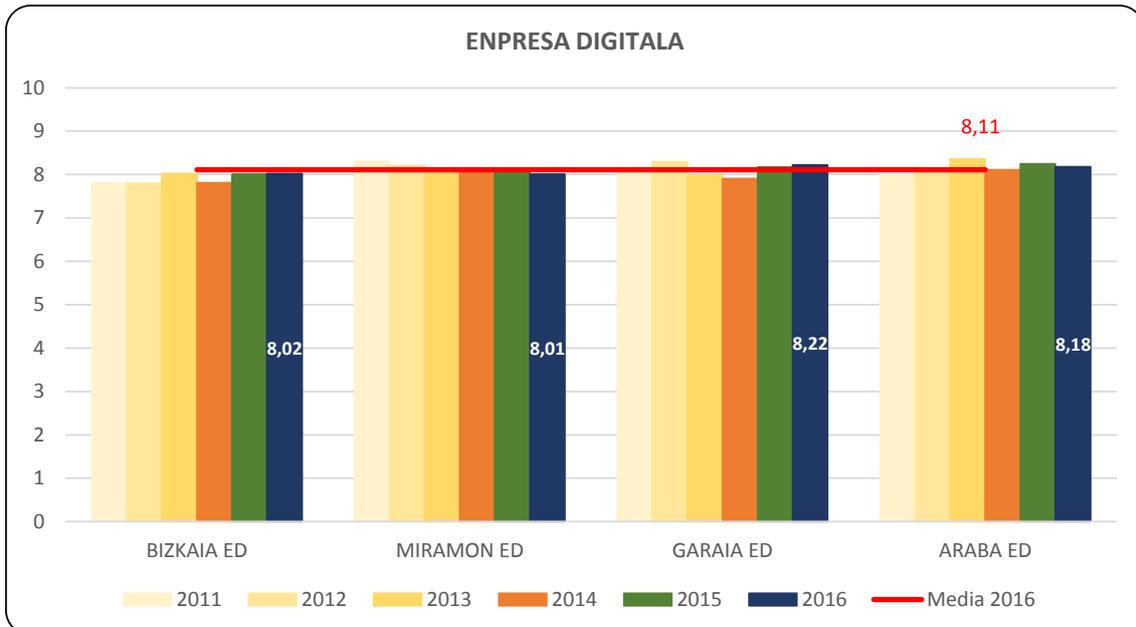
✓ BARNETEGI TEKNOLOGIKO

La valoración media es la siguiente:



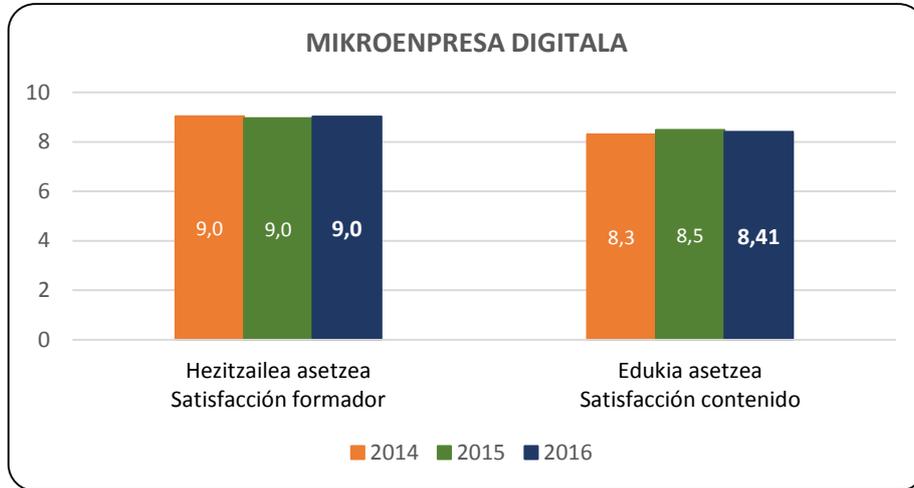
✓ ENPRESA DIGITALA

La valoración media es la siguiente:



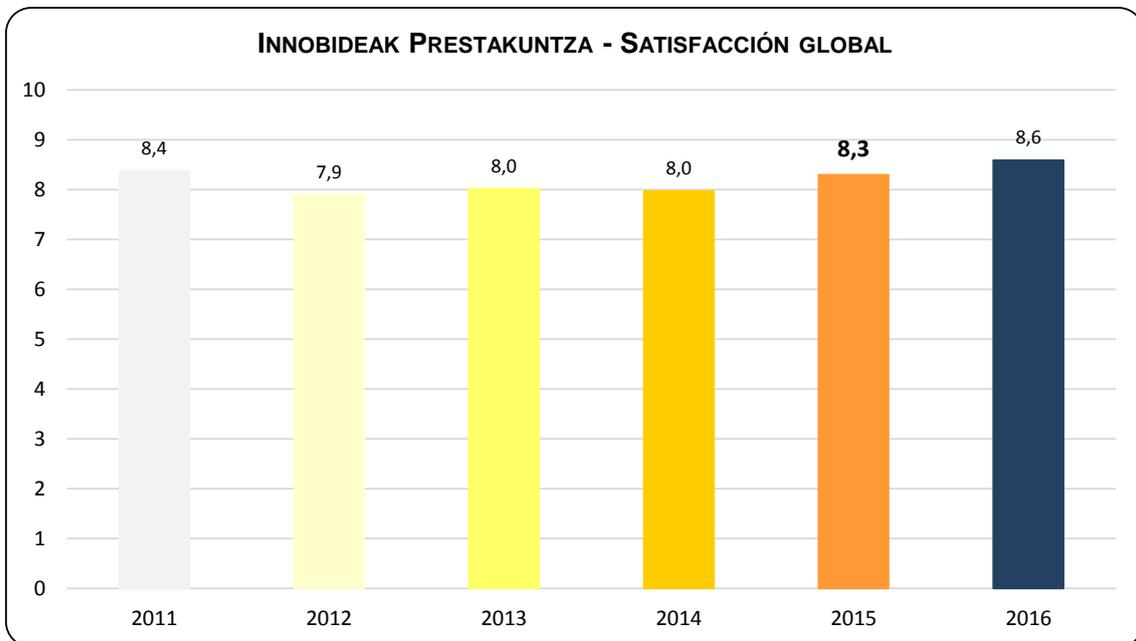
✓ MICROEMPRESA DIGITALA

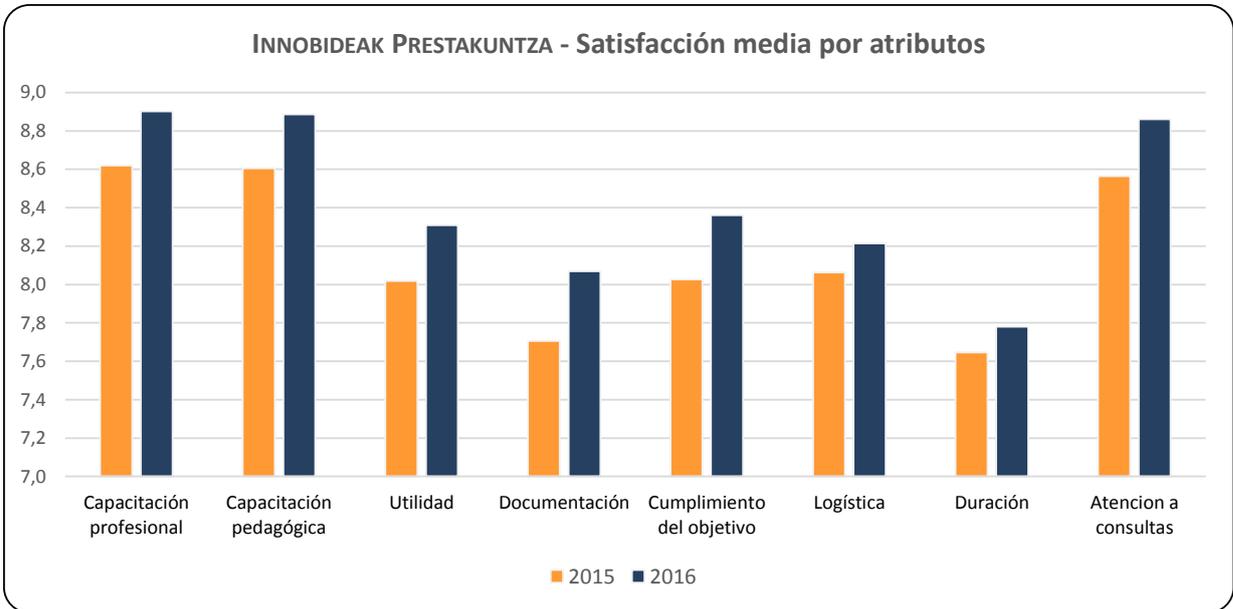
La valoración media es la siguiente:



✓ INNOBIDEAK PRESTAKUNTZA

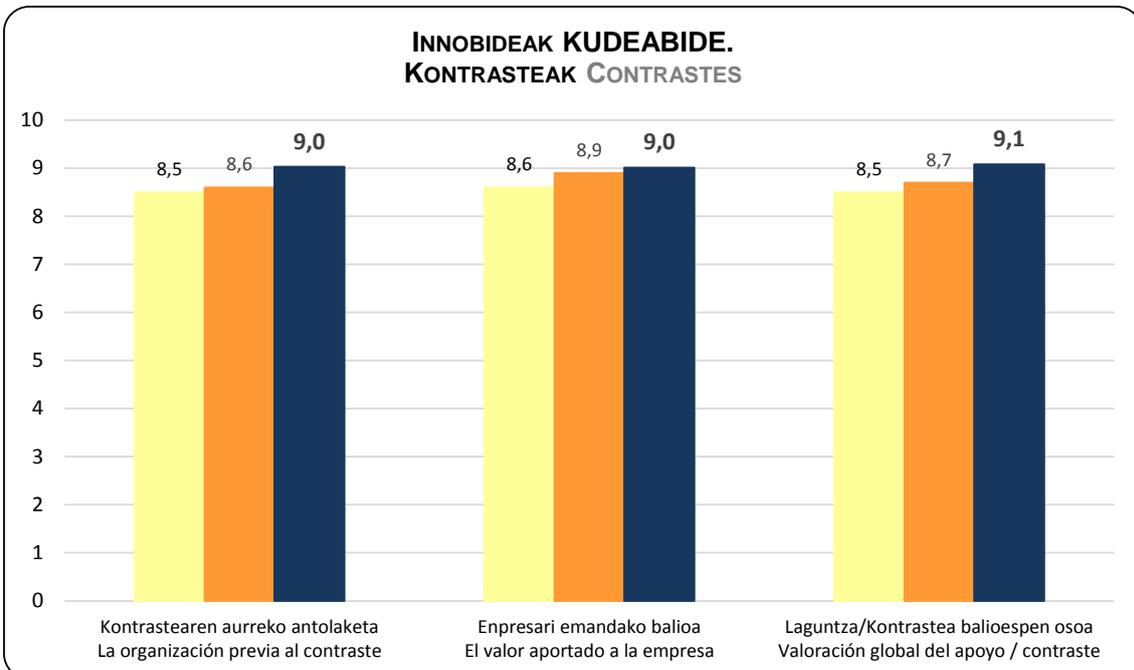
En 2016, se han realizado 45 sesiones, a las que han asistido 618 personas (45,47% mujeres y 54,53% hombres). La valoración media ha sido:





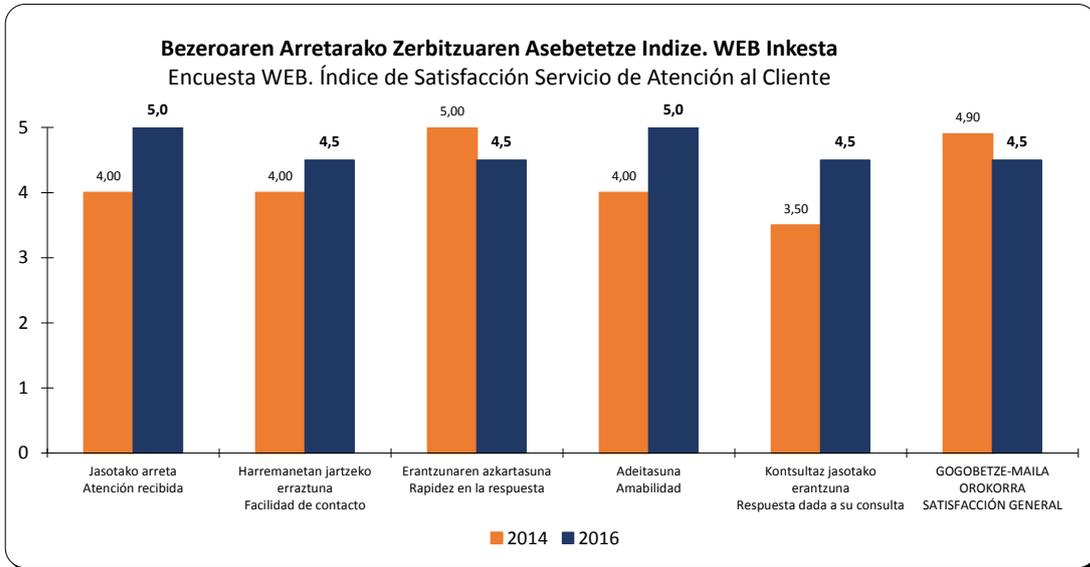
✓ INNOBIDEAK-KUDEABIDE. CONTRASTES

La valoración media es la siguiente:

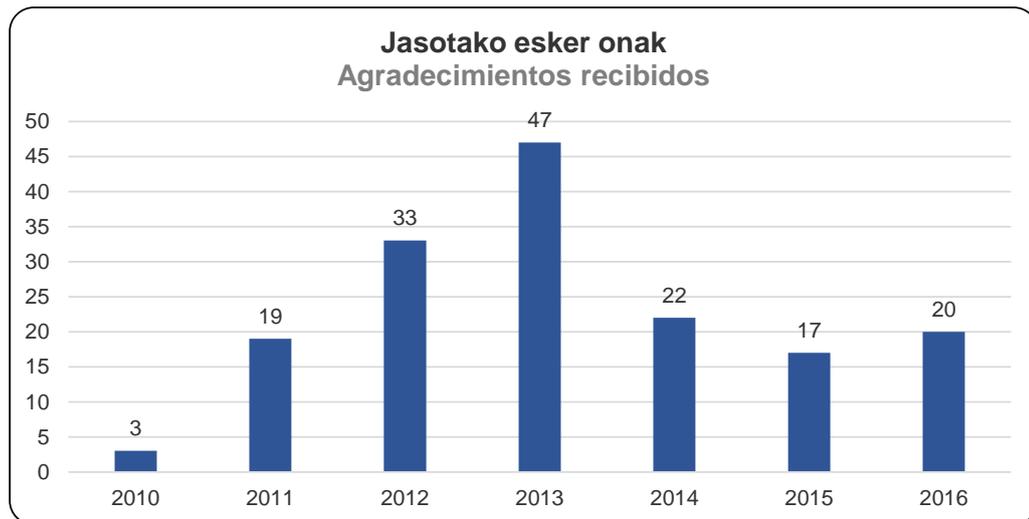


Encuestas Web recibidas

En 2016, se han recibido 6 encuestas, de las que únicamente una estaba en blanco.

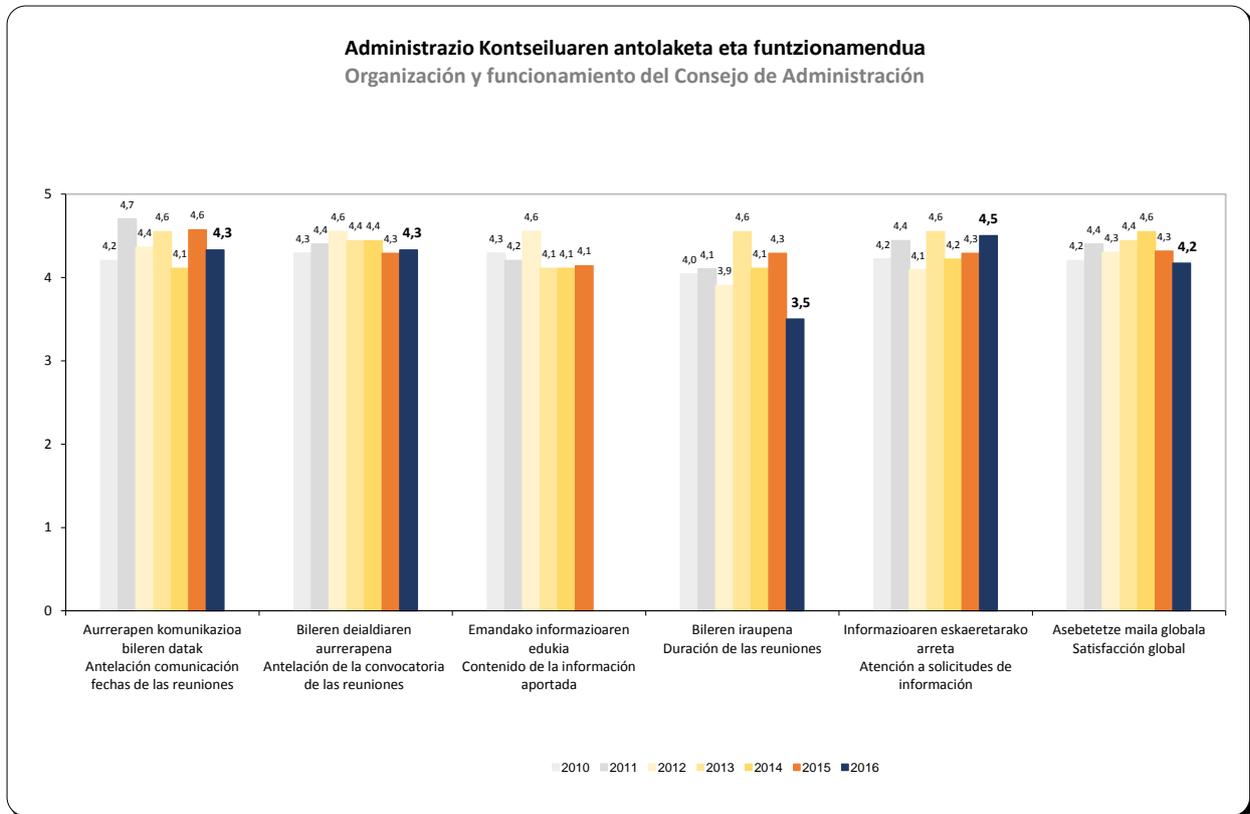


Reconocimientos y agradecimientos recibidos



El 95% de los agradecimientos recibidos en 2016 corresponden al Área de Internacionalización.

2.1.2 Satisfacción del Consejo de Administración



En 2016, la satisfacción global ha sido 1 décima inferior a la de 2015. Por otro lado, la respuesta ha sido del 40%, 7 puntos inferior a la del año anterior.

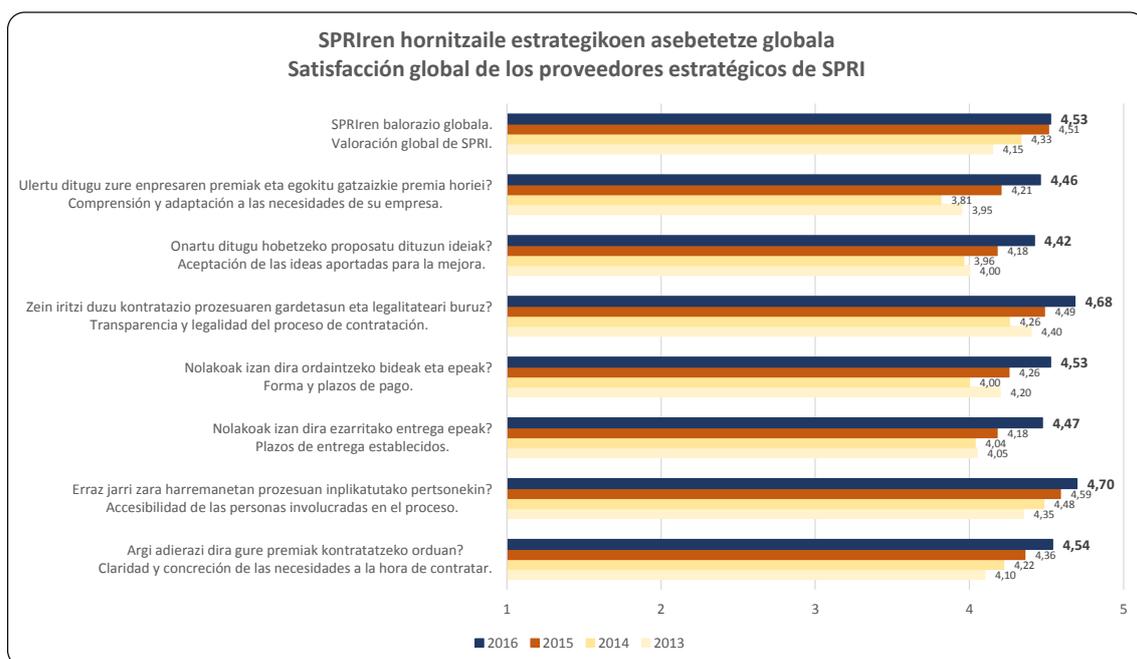
2.1.3 Satisfacción de los proveedores estratégicos

De acuerdo a las recomendaciones de la “Guía para el Gobierno Responsable de los Entes, Sociedades y Fundaciones del Sector Público de la Comunidad Autónoma de Euskadi” del Gobierno Vasco, en 2013 se incluyó en el Sistema de gestión de SPRI el análisis periódico de la satisfacción de los proveedores estratégicos de SPRI.

SPRI considera proveedor estratégico aquel que cumple los siguientes requisitos:

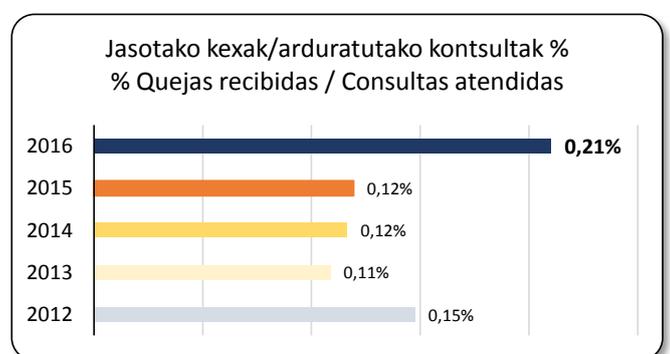
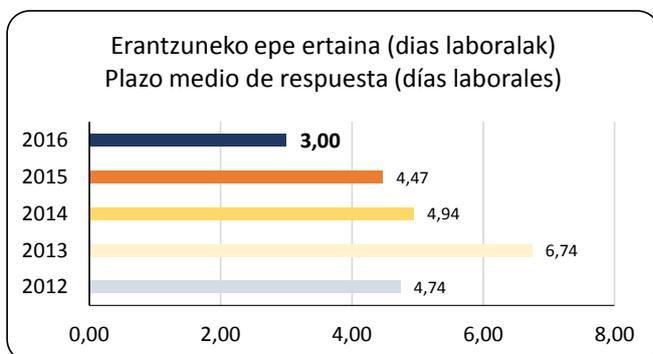
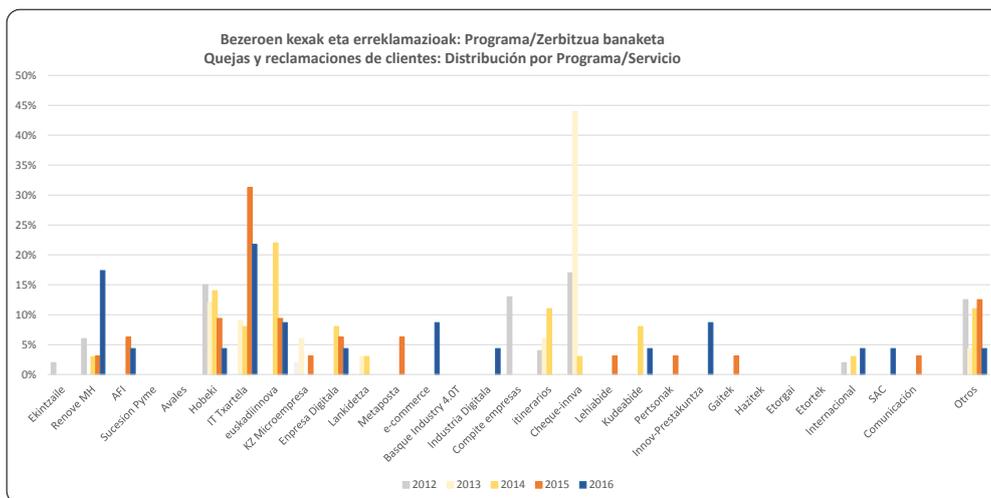
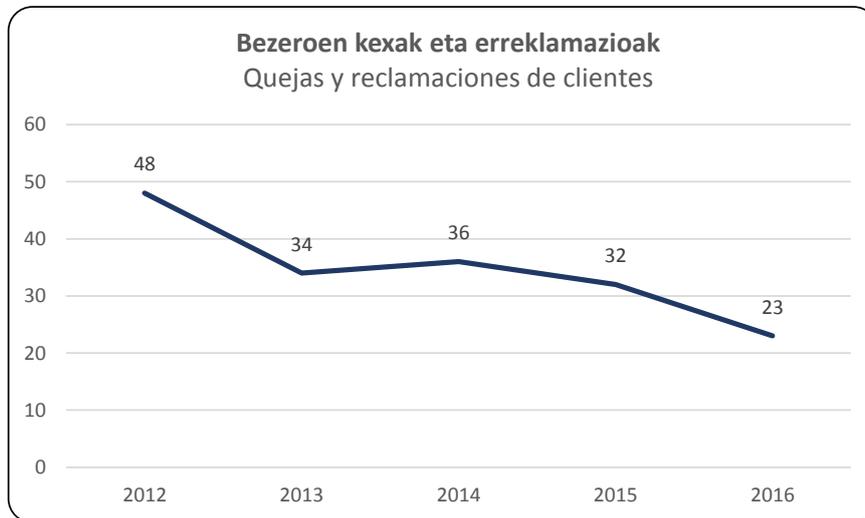
- Sus servicios afectan considerablemente al funcionamiento de SPRI, aportando un gran valor añadido.
- El proveedor estratégico tienen relación a largo plazo con SPRI, es decir, ofrece servicios no puntuales.
- Aquellos que tengan una facturación superior a 100.000 euros.

Para la evaluación del ejercicio 2016 se ha enviado la encuesta on-line a un total de 116 proveedores considerados estratégicos, habiéndose obtenido 76 respuestas válidas (66% de respuesta). Los principales resultados son:



2.1.4 Quejas y reclamaciones de clientes

En 2016 se han recibido 23 quejas/reclamaciones de clientes, que se distribuyen de la forma siguiente:



2.1.5 Retroalimentación de otros grupos de interés

De forma progresiva, y dentro del proyecto iniciado en 2017 de implantación del Modelo de Gestión Avanzada en SPRI, se va a sistematizar la obtención de información sobre otros grupos de interés que en estos momentos es:

PERSONAS	Existe un entramado de reuniones periódicas, planificadas y no, a todos los niveles. Además, se han realizado dos evaluaciones de riesgos psicosociales (2014 y 2015) que cubren muchos aspectos relevantes del clima laboral e implantado un Protocolo de actuación en caso de conflictos interpersonales. En 2017 está prevista la realización de una encuesta de satisfacción del personal, dentro del proyecto de implantación del Modelo de Gestión Avanzada
SOCIEDADES GRUPO SPRI	Además del contacto permanente a nivel técnico y de equipos de trabajo, en el Comité de Dirección de SPRI, participan los responsables de las sociedades del Grupo SPRI.
ALIADOS	Las relaciones con los aliados suelen formalizarse en acuerdos de colaboración donde se indican las necesidades y expectativas en ambos lados, existiendo además, un contacto directo y continuo.
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	Relación continua y directa a través del Departamento de Comunicación de SPRI.
SOCIEDAD	Web, Portal de la Transparencia, solicitudes de información, sugerencias, etc., a través de los canales habituales.

Con carácter general, las necesidades y expectativas de los Grupos de interés de SPRI, así como los riesgos identificados, se encuentran en la Matriz Grupos de Interés, disponible en la Intranet.

2.2 INFORMES DE GESTIÓN

2.2.1 Resultados Plan de Gestión 2016

Área de Tecnología e Innovación:

- **Tecnología:**

Respecto a los programas de apoyo a la I+D+i de las empresas (Programa HAZITEK Estratégicos y Competitivos), en 2016 se han introducido cambios significativos tanto en la línea de Competitivos (antes Gaitek) como en la de Estratégicos (antes ETORGAI), por lo que el Programa es más selectivo. Los requisitos de control para la presentación y sobre todo para la ejecución que se han implantado han reducido el número de propuestas especialmente con resultado de evaluaciones negativas. El número de proyectos aprobados se ha mantenido en las cifras de 2015 superando ligeramente las previsiones. Las subvenciones propuestas han estado en línea con las previsiones realizadas.

En relación a los programas de apoyo a la RVCTI, en el Programa ELKARTEK (sustituto de los programas ETORTEK y SAIOTEK), los proyectos presentados han respondido a las previsiones realizadas. Los proyectos aprobados y las subvenciones propuestas han superado las previsiones realizadas de manera significativa. Y las previsiones inicialmente contempladas para el Programa EMAITEK se han cumplido.

La Red Enterprise Europe Network (EEN) ha finalizado 2016 muy por encima de lo previsto en todos los parámetros: nº de boletines, nº de jornadas y asistentes, nº de empresas asesoradas.

Otras actividades realizadas: Se ha mantenido la realización de Informes para la Acreditación de agentes en la Red Vasca de Ciencia, Tecnología e Innovación (RVCTI). Se ha ampliado la colaboración con las Diputaciones Forales en relación a los Informes técnicos de calificación a efectos fiscales. Se ha firmado el contrato del Consorcio EEN con la Unión Europea, y se ha realizado el Informe de monitorización y seguimiento de los Programas de apoyo a la I+D+i.

Por otro lado, entre las dificultades encontradas durante 2016, cabe señalar:

- ✓ Las inherentes a la gestión de programas de ayuda con más de 1.200 solicitudes y 1.200 empresas potencialmente beneficiarias. Los proyectos no aprobados, más de 600, y la respuesta individualizada a cada uno de ellos realizando un buen asesoramiento en una materia compleja como la Investigación y Desarrollo es la principal dificultad.
- ✓ Los tiempos de respuesta entre la solicitud, la resolución y la liquidación de las ayudas es un elemento de conflicto y análisis constante. Los parámetros que influyen en este elemento son variados y pertenecen a diferentes responsabilidades, algunas de ellas compartidas con el Gobierno Vasco.
- ✓ La gestión de los recursos internos y externos para realizar las tareas sujetas a periodos valle y pico es un equilibrio que genera dificultades claras.

- **Innovación:**

En los programas e iniciativas gestionadas, se han conseguido los objetivos (por encima o en línea) con las previsiones. Y se han consolidado los Acuerdos Interinstitucionales: Gobierno Vasco/SPRI y las Diputaciones Forales, en relación con el programa Kudeabide, y del Acuerdo de Colaboración con Garapen (Asociación Vasca de Agencias de Desarrollo).

Además se ha diseñado el programa piloto “Cross Mentoring” que, previsiblemente, se lanzará en 2017. Se ha organizado la 3ª edición del evento Basque Industry 4.0 (reconocido como evento de referencia).

Ante la falta de familiarización de las empresas con algunas de las temáticas de los programas gestionados (participación de los trabajadores, diversificación) se ha desarrollado una intensa labor de difusión y divulgación de las iniciativas.

Entre las dificultades encontradas en 2016, destacan:

- ✓ Falta de familiarización de las empresas con algunas de las temáticas de los programas (participación de los trabajadores, diversificación).
- ✓ El cambio de criterio contable sigue limitando la óptima gestión de los presupuestos desde una visión de gestión de los programas (criterio de aprobación vs criterio de pago).
- ✓ Existencia de limitados recursos disponibles, que estén familiarizados con el objetivo final de los programas, y que puedan apoyar en la evaluación de los proyectos en los momentos punta de los programas.

- **Sociedad de la Información:**

Respecto a los Programas gestionados, en 2016 el programa Industria Digitala ha ido en general bien, pero Basque Industry 4.0 se ha quedado por debajo de las previsiones. Además, se ha diseñado y lanzado el programa Plan de Extensión de redes de banda ancha NGA – Polígonos (PEBA2016).

En relación a los Servicios ofertados desde Sociedad de la Información, la actividad de Empresa Digitala se ha situado ligeramente por encima de lo previsto en nº de asistentes, habiéndose incrementado las actividades hacia empresas industriales y temáticas 4.0. IT Txartela ha cerrado con valores muy altos tanto en usuarios como en certificaciones, debido a las OPEs habidas en 2016. Ha habido continuidad en la actividad dirigida a Micropymes y Autónomos, a través de Mikroenpresa Digitala Formación, Implantalaris y ECommerce. La demanda de formación descende algo, pero se está recuperando. Por otro lado, se ha dado una alta demanda de los Barnetegis Teknologikos de Industria 4.0.

En 2016 se ha dado una utilización satisfactoria de METAPOSTA por parte de grandes empresas (Mercedes, Michelin, etc.), aunque se sigue con bajo uso desde el propio Gobierno Vasco.

Finalmente, se ha cerrado 2016 con más de 39.000 subscriptores al boletín de EUSKADINNOVA y casi 10.000 seguidores de este perfil en Twitter.

Las principales dificultades encontradas han sido la falta de recursos internos para gestionar los nuevos proyectos estratégicos (AD@2020, PEBA Euskadi, etc.), y la excesiva carga de trabajo en tareas administrativas (elevado volumen de subcontrataciones, contratos de licitaciones, contratos de patrocinio, etc.).

Área de Promoción Empresarial:

- **Emprendimiento y Desarrollo Económico:**

Los programas Ekintzaile, Basquefondo, y Renove Maquinaria han ido por encima de las previsiones realizadas y Gauzatu Industria ha cumplido los objetivos, mientras que Gauzatu Implantaciones Exteriores y Sucesión en la microempresa, pequeña y mediana empresa no han alcanzado los objetivos marcados. Para este último programa, dada la tendencia de los últimos años, se ha decidido no volver a abrir convocatoria.

Las principales dificultades han estado en la escasez de fondos para cubrir toda la demanda del programa Gauzatu Industria, y en la gestión del programa Avaes 60-40.

- **Iniciativas Estratégicas:**

La principal actuación dentro de la Secretaría Técnica de los Grupos de Pilotaje de Fabricación Avanzada y Energía ha sido la definición de detalle de ámbitos tecnológicos e iniciativas estratégicas de las estrategias correspondientes, Basque Industry 4.0 y Energibasque. Respecto al despliegue de Iniciativas Estratégicas, se han puesto en marcha las correspondientes a los Centros de Fabricación Avanzada en Aeronáutica (CFAA) y Eólica (WINDBOX) y se ha definido la Red Conectada de Activos en Fabricación Avanzada. Para posicionar internacionalmente la RIS3Euskadi se ha participado en la Vanguard Initiative, se han coordinado los Grupos de Trabajo de Marine Renewables Energies y Smart Grids de la plataforma S3 de la Comisión Europea y se ha gestionado el Stand de la Bioregión vasca en BIO USA, San Francisco. Además, se ha participado en el análisis de desempeño económico de la provincia de Córdoba, Argentina, realizado por la OCDE.

Las dificultades encontradas han sido la falta de recursos humanos y la novedosa dinámica de trabajo con colaboración público-privada (grupos de pilotaje).

- **Invest in the Basque Country:**

De 72 proyectos gestionados en 2016, 22 provienen de años anteriores (largos procesos de maduración). Se ha producido un incremento de proyectos en sectores prioritarios RIS 3 (51%) y se mantienen los proyectos singulares (33%). La finalidad principal de los proyectos gestionados es el desarrollo de planta productiva (54%) y destacan 17 unidades de I+D+i empresariales. La motivación principal para considerar Euskadi como destino de inversión sigue siendo la proximidad a mercados o clientes de interés y nuestro entorno industrial. Los países de origen prioritarios son Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Y los sectores principales son: TEICs, Energía, Automoción, Bio/Micro/Nano.

Las dificultades encontradas son, entre otras, que los proyectos son de gran complejidad y larga duración con necesidad de implicar a muchos agentes, la escasez de recursos para realizar acciones proactivas y la escasez de ayudas para empresas multinacionales y gran empresa (actualmente son exclusivamente ayudas de I+D). A considerar ayudas a empleo, sedes de multinacionales, etc.

- **Estudios y Cluster:**

Las principales actuaciones han sido, entre otras la consolidación de la representación y participación en redes y proyectos internacional (EURADA y ADRs, TCI, ALERTA) y la aprobación de un proyecto INTERREG sobre mejora de políticas de clúster y RIS3 (CLUSTER S3). Lanzamiento de Acciones en Cooperación entre asociaciones, continuar dinamizando los procesos de convergencia de asociaciones (Logística, Contenidos Digitales, etc.), así como la consolidación del trabajo con ORKESTRA en proyecto CLUSTER S3 y ClusterDay.

Las dificultades encontradas han sido la situación desigual de los socios del proyecto CLUSTER S3 en cuanto grado desarrollo políticas clúster, la articulación y operatividad del grupo de Stakeholders local del proyecto CLUSTER S3, los avances limitados en algunos casos de convergencia de asociaciones, y resolver encajes y casos concretos de acuerdo a la nueva normativa del programa Clúster.

Área de Internacionalización:

AFRICA Y ORIENTE MEDIO: Lo más destacado ha sido: el viaje Institucional a Sudáfrica liderado por la Consejera DDEI, la jornada Oportunidades de Negocio en Irán con el Embajador de Irán en España y la Consejera DDEI, y la misión inversa con los principales grupos industriales de Irán en Euskadi (sectores ferroviario, automoción, fundición, acero). Las principales dificultades encontradas han sido la necesidad de incrementar la red permanente (oficinas propias) para mejorar el servicio, o la necesidad de reestructuración de la cobertura en países como Turquía y EAU.

ASIA: los principales hitos de 2016 han sido: la reunión bilateral Consejera con Embajador de Corea, las visitas de la delegación Parque de Kunshan a Mondragón Corporation, Trade Commissioner de Australia para Europa a Euskadi, o la delegación de Invest in Hon Kong, la apertura de oficina Zhong de Metal en Bilbao, y el aumento del ámbito de la oficina de Singapur a mercados taiwanés y coreano, entre otros.

EUROPA: en 2016 se han superado los objetivos de esta área en todos sus indicadores. Concretamente se han realizado un 37% más de proyectos que lo previsto. Además, se ha recibido una delegación alemana de Bavaria formada por una parte institucional y otra empresarial y de una delegación de 40 austríacos pertenecientes a diversos ámbitos de la economía austríaca. La principal dificultad encontrada ha sido llegar a más empresas.

LATINOAMÉRICA: cabe destacar la misión Institucional/Comercial a Colombia, la firma del Convenio de Colaboración PTP/SPRI en Bogotá, la misión Inversa de Formación en Euskadi para Autoridades Municipios de Colombia, el Encuentro Empresas Vascas Implantadas en Colombia, Argentina, Chile y Brasil, la misión Inversa Institucional y Empresarial de la Región de Cundinamarca, la misión Inversa SEBRAE y UNIVERSIDAD DE UBERLANDIA, la misión Institucional a Cuba, visitas: Ministro de Industria, Viceministro de Energía y Minas, Director General del Ministerio de la Construcción, Presidente de la Cámara de Comercio de Cuba, entre otras. Entre

las dificultades hay que señalar la situación económica y política muy desfavorable en Brasil y Venezuela o Argentina, con nuevo Gobierno, que sigue sin regenerar su economía.

NORTEAMÉRICA: 2016 ha sido un año de consolidación de estructura en México, país prioritario para la estrategia de internacionalización del Gobierno Vasco, y de transición en Estados Unidos. En su conjunto, se ha crecido un 34% en proyectos, a añadir al 51% que se creció en 2015. En México se ha crecido un 27% en proyectos, a añadir al 70% que se creció en 2015. En Estados Unidos se ha crecido también un 26% en proyectos, tras un 44% de incremento en 2015 y sería necesario estudiar la manera de reforzar los recursos humanos ya que hay demanda de empresas.

Respecto a las ACCIONES COMERCIALES (MUNDURA BEGIRA / INTERGUNE+ 2016), cabría destacar que durante 2016 se han celebrado más del doble de eventos esperado, superando la previsión en un 125%. De la misma manera el número de asistentes ha cuadruplicado el objetivo previsto. Se ha participado en el evento MUNDURA BEGIRA, con la presentación del Consorcio Vasco de Internacionalización. Por su parte, INTERGUNE+ 2016, evento en el que han participado 43 representantes de la Red Exterior, 40 expositores, y se ofrecieron 16 conferencias relacionadas con la internacionalización.

Finalmente, respecto a MULTILATERALES, a lo largo de 2016 se han mantenido reuniones y contactos con 21 empresas y organismos, se ha organizado la Jornada Oportunidades de Negocio con BID y BM para el sector de Consultoría e Ingeniería (AVIC) en el marco de Intergune, entre otros.

Servicios corporativos: Comunicación, Secretaría General y Servicios de Apoyo

La actividad desarrollada por los servicios corporativos se encuentra muy ligada a lo descrito en los puntos anteriores:

- **Comunicación:**

spri.eus principal medio en 2016 se han consolidado todas las plataformas on line, se han dado los primeros pasos para la puesta en marcha de las plataformas basqueindustry.eus, Invest in the Basque Country y abrir las páginas web propias en idioma local para las oficinas de la Red Exterior con objetivos Invest, se ha consolidado la gestión de inscripciones de eventos desde spri.eus y coordinación desde el SAC, así como la plataforma para el envío de boletines temáticos y corporativos.

La actividad en las herramientas y canales de comunicación ha sido en 2016: Up Euskadi (Emprendimiento), 10.664 suscriptores, Expanding News (Internacional) 12.588 suscriptores, Invest in the Basque Country 11.343 suscriptores, Newsletter general de SPRI, 31.869 suscriptores, ADI! (boletín de eventos e inscripción), 36.291 suscriptores, y Basque Industry 4.0 31.573 suscriptores.

Redes sociales: en Twitter se ha pasado en 2 años de 200 seguidores del perfil Grupo SPRI a casi 6.500, LinkedIn tiene más de 3.400 seguidores, y YouTube tiene 1.736 seguidores.

- **Secretaría General:**

En 2016, la actividad de Secretaría General se ha centrado en la gestión de las irregularidades y reintegro de anticipos por incumplimiento de normativas o proyectos, la supervisión jurídica de las normativas de los programas, seguimiento de los concursos de empresas con las que SPRI mantiene créditos, elaboración o en su caso, supervisión de diferentes convenios, entre otras.

La gestión de irregularidades en subvenciones y el trabajo relacionado con la Red Exterior, genera una importante carga de trabajo. Además la obligación de remitir los Programas a la Oficina de Control Económico ha supuesto un cierto retraso en la puesta en marcha de los Programas, generando asimismo un esfuerzo a la hora de tratar de adecuar las normativas a lo señalado por la OCE.

- **Servicios de Apoyo:**

En 2016, destacan las siguientes actuaciones:

SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE: Se ha renovado la certificación de la Carta de Servicios, la mejora del sistema de seguimiento de los indicadores, y el mantenimiento y elaboración de nuevas fichas de programas publicadas en la Web. La principal dificultad ha sido la publicación de las normativas del Gobierno Vasco sin la comunicación con antelación suficiente al SAC.

INFORMÁTICA: adaptación del sistema Platea de Gobierno Vasco, desarrollo de nuevas aplicaciones informáticas para programas de ayudas (Ekintzaile, PEBA,...), nueva plataforma de gestión programas de tecnología, Base de Datos para Invest in the Basque country, la implantación nueva Intranet, entre otras. La mayor dificultad encontrada es la propia adaptación a los sistemas informáticos de Gobierno Vasco.

SERVICIOS GENERALES: las principales actuaciones han sido la realización del estudio de evaluación del nuevo lay-out a desarrollar en 2017, la renovación del certificado medioambiental Ekoscan y de las marcas comerciales, la revisión de las coberturas de seguros (plantilla, consejeros,...) y la gestión de prevención de riesgos laborales. La principal dificultad encontrada ha sido la falta de colaboración con el reciclaje y reducción de la impresión de documentos para la consecución del certificado Ekoscan.

RECURSOS HUMANOS: gestión de los procesos de contratación de personal, apoyo a los servicios jurídicos en los procesos judiciales del Grupo SPRI, relaciones con el Comité de Empresa, elaboración perfiles profesionales, y diseño del modelo de contratación de becarios/as. Las principales dificultades encontradas han sido la necesidad de actualización y control de los mecanismos de seguimiento y control de actividades del personal de la Sociedad, y las tareas anexas relacionadas con conflictos judiciales del Grupo.

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS: gestión de la licitación del servicio de auditoría cuentas para las sociedades del Grupo SPRI, y las actuaciones con auditores sobre cambios de criterio contables en sociedades del Grupo. La principal dificultad ha sido el retraso en el inicio de los procesos de auditoría de cuentas de 2016.

GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA: análisis de situación e inicio de las acciones encaminadas a la adaptación del sistema a la nueva normativa ISO 9001 2015 y formación a toda la plantilla, todo ello con recursos internos. Renovación de todos los certificados de calidad de la Sociedad. La principal dificultad ha sido la dificultad de ajuste de tiempos y agendas en el proyecto de adaptación a la nueva ISO 9001.

2.2.2 Resultados de la Mejora ambiental 2016

Seguimiento ambiental e Indicadores de eficiencia

- **Indicadores de Comportamiento Medioambiental:**

Los indicadores establecidos por la organización para el seguimiento del comportamiento ambiental son los siguientes:

INDICADOR	UNIDAD	2015	2016
Nº personas	unidad	68	71
Consumo papel blanco libre de cloro oficinas (según datos de impresiones/copias)	kg	845,15	734,64
	kg/persona	12,43	10,35
Carpetas	kg	46,25	50
	kg/persona	0,68	0,70
Tóner	unidades	0	5,00
	uds/persona	0,00	0,07
Mensajería (mensajería + servicio scanner y correos)	km	4.227	6.696,16
	Tn CO2	0,86	1,30
Viajes profesionales	km	1.326.893	2.137.413,80
	Tn CO2	131,702	164,31

Indicadores asociados a aspectos a mejorar: se han definido indicadores para realizar el seguimiento de las medidas adoptadas que vienen referidas en el plan de actuación y así controlar la eficiencia de los mismos:

- Kg papel/persona
- Tn CO₂ emitidos/persona

A continuación se recogen los indicadores de seguimiento asociados a las acciones de mejora puestas en marcha:

INDICADOR	UNIDAD	2012	2013	2014	2015	2016
Nº personas	unidad	73	67	64	68	71
Kg papel consumido oficina	Kg / pers	22,69	37,46	18,90	12,43	10,35
Kg cajas de archivo nuevas consumidas	Kg / pers	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kg carpetas consumidas	Kg / pers.	9,36	6,45	0,82	0,68	0,70
Nº servicios de vallija	Nº / pers	4,32	5,55	3,00	2,16	4,51
- Tn CO ₂ e ahorradas asociado	Tn / pers	0,05600	0,07197	0,00061	0,03286	0,05600
Km recorridos mensajería total	km / pers	114,71	107,67	65,80	62,16	94,31
- Tn CO ₂ e ahorradas asociado	Tn / pers	0,02342	0,02199	0,01344	0,01265	0,01920
Km recorridos viajes profesionales	Km / pers	-	14.149,81	20.243,81	19.513,13	30.104,42
- Tn CO ₂ e ahorradas asociado *	Tn / pers	-	1,72058	2,38938	1,93679	2,31420

** Datos 2016: Facilitados por la agencia de viajes, obtenidos del International Civil Aviation Organization (United Nations Agency)*

Con carácter anual, se revisa la Tabla de Identificación de los Aspectos Ambientales de nuestra actividad con el objeto de detectar si por posibles modificaciones en nuestro proceso se han producido variaciones en los aspectos identificados. Durante el año 2016 no se han identificado nuevos aspectos ambientales.

Los aspectos seleccionados para 2016 en base a la cuantificación de aspectos de 2015 han sido los siguientes:

- Consumo de papel.
- Emisiones de CO₂.

Resultados 2016, avances logrados.

OBJETIVOS DE MEJORA	METAS	RESULTADOS
Reducir el consumo de papel un 3%,	Incorporación en la Intranet de buenas prácticas medioambientales.	∇ 16,73% en consumo de papel.
	Edición del catálogo de servicios y ayudas de SPRI en formato digital.	∇ 100% en consumo de papel
Reducir las emisiones de CO2 en un 40%.	Sustitución de las televisiones de plasma por otras más eficientes.	∇ 704,32 kg CO2 emitidos (∇ 88,65%)

2.2.3 Resultados de la Actividad Preventiva 2016

La modalidad preventiva elegida en materia de Prevención de Riesgos Laborales de SPRI es la de Servicio de Prevención Ajeno (SPA), realizado a través de la Sociedad de Prevención de IMQ Prevención. Las actividades establecidas en el concierto con el SPA incluyen las especialidades de Seguridad, Higiene industrial, Ergonomía, Psicología Aplicada y Vigilancia de la salud.

En 2016 se ha realizado el análisis del Sistema de Prevención existentes a través de un conjunto de requisitos establecidos para tal fin, dando como resultado que de los 13 requisitos analizados, únicamente en uno se ha dado un incumplimiento parcial respecto a la formación de los trabajadores, que se ha pospuesto a 2017 cuando paulatinamente se va a ir reciclando y formando a la plantilla en PVDs y de riesgo en el puesto de trabajo.

La vigilancia de la salud como parte de la actividad preventiva pretende valorar la efectividad de la integración de la prevención de riesgos laborales, tanto en las áreas de seguridad, higiene y ergonomía, en el sistema general de gestión de la empresa. El análisis de esta actividad se realiza igualmente a través de una serie de requisitos establecidos para ello y cuyo resultado ha sido de cumplimiento total.

2.3 DESEMPEÑO DE LOS PROCESOS: SEGUIMIENTO DE NO CONFORMIDADES, ACCIONES CORRECTIVAS O DE MEJORA.

Periódicamente (cada dos meses aproximadamente) se realiza el seguimiento de las acciones correctoras o de mejora que se encuentran abiertas en ese periodo de referencia, a través de los responsables directos de su ejecución.

2.3.1 Incidencias / No Conformidades

	2016		2015	
	Nº	%	Nº	%
No Conformidades (derivadas de auditoria interna y externa)	7	19%	2	67%
No Conformidades (derivadas del funcionamiento de los procesos)	0	0%	1	33%
Incidencias (derivadas del funcionamiento de los procesos y las observaciones de las auditorías internas y externas)	29	81%	0	0%
TOTAL	36	100%	3	100%

NO CONFORMIDADES E INCIDENCIAS PROCESO	2016		2015	
	Nº	%	Nº	%
Atención al cliente	13	36%	1	33%
Administración - Compras	0	0%	1	33%
Diseño programas y servicios	1	3%	0	0%
Gestión Programas y Servicios	6	17%	0	0%
Servicios para la Transformación Competitiva	4	11%	0	0%
Internacionalización	3	8%	0	0%
Gestión y Mejora Continua	2	6%	0	0%
Comunicación	0	0%	0	0%
Recursos Humanos	3	8%	0	0%
Servicios Generales	0	0%	0	0%
Informática	0	0%	1	33%
Secretaría General	0	0%	0	0%
TOTAL	36	100%	3	100%

2.3.2 Sugerencias de Mejora

Se incluyen tanto las oportunidades de mejora detectadas en las auditorías internas y externas realizadas, como las surgidas espontáneamente en los procesos.

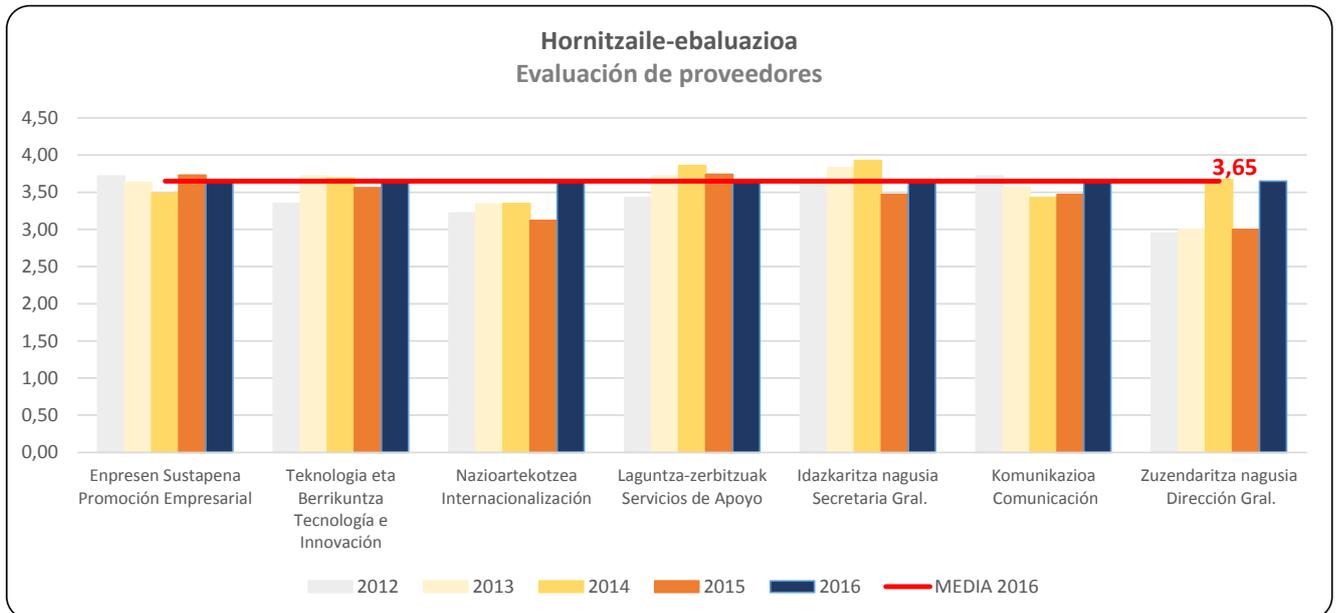
A 31 de diciembre se han registrado 4 sugerencias (3 recibidas directamente en mejora continua y 1 derivadas de los procesos de auditoría interna y externa habidos:

	2016		2015	
	Nº	%	Nº	%
Propuestas de mejora y señaladas en los informes de auditoría	6	67%	10	77%
Recibidas por otras vías: reuniones de área/departamento, conversación ...	3	33%	3	23%
TOTAL	9	100%	13	100%

2.4 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE PROVEEDORES.

Desde 2012, la evaluación de proveedores se realiza a través del módulo diseñado al efecto en el aplicativo Navision que permite de una forma más simple, evaluar todos los proveedores con los que se trabaja. El responsable del pedido realiza la evaluación puntuando de 1 a 4 los criterios definidos para ese producto/servicio, tras la facturación completa del pedido realizado.

A continuación se presenta la valoración media por áreas:



En 2016, la valoración media ha sido de 3,65 sobre 4, ligeramente superior a la valoración obtenida en 2015 (3,54). Por otro lado, ha habido 9 pedidos en los que la valoración del proveedor ha sido inferior a 3 puntos, que suponen el 2,14% sobre el total de los pedidos evaluados y, para los cuales se han tomado las acciones pertinentes.

2.5 RESULTADOS DE LAS AUDITORÍAS INTERNAS Y EXTERNAS REALIZADAS

2.5.1 Auditorías Internas

Dado que desde el 2º semestre de 2016 se ha llevado a cabo el proceso de adaptación del sistema a la nueva norma ISO 9001:2015, las auditorías internas de SPRI se han pospuesto hasta el 2º trimestre de 2017.

De forma paralela y transversal a todo el sistema se han auditado los siguientes procesos: Diseño de programas y servicios, Gestión de Programas de Ayuda general, Gestión de Riesgos, y el procedimiento PR.02 Instrucciones para la utilización del euskera.

El 94% de las auditorías se han realizado dentro del periodo previsto (entre el 27 de abril y el 9 de mayo). Únicamente se ha retrasado un proceso debido a problemas de agenda.

Los resultados de las auditorías interna realizadas son:

- El Sistema de Gestión implantado en SPRI cumple los requisitos exigidos por las Normas y Protocolos UNE-EN 150 9001:2015, Ekoscan Ed.4, Ley Orgánica de Protección de Datos y la Guía para el Gobierno Responsable, así como las directrices y requisitos descritos en el sistema de gestión, la normativa interna de SPRI y las normativas de los programas.
- Se han destacado 2 puntos fuertes en los procesos auditados.
- Se han detectado 4 no conformidades de carácter leve que no comprometen el cumplimiento de los objetivos establecidos para el proceso afectado.
- Se ha realizado 5 oportunidades de mejora y 11 observaciones.

2.5.2. Auditorías Externas

AUDITORIA ISO 9001

En la auditoría externa ISO 9001:2008 realizada por AENOR el 14 y 15 de septiembre de 2016, se ha detectado una única no conformidad de rango menor, se han señalado 5 observaciones y un punto fuerte, que a la fecha de este informe se encuentran todas ellas cerradas.

Además se ha destacado como punto fuerte: *“La sistemática de control y seguimientos de indicadores de los programas y áreas de SPRI por medio de herramientas informáticas.”*

AUDITORIA EKOSCAN

El 8 de julio de 2016 tuvo lugar la auditoria de renovación del certificado, no detectándose ninguna no conformidad, por lo que ha sido superada con éxito.

Se ha destacado como punto fuerte *“la informatización del proceso de validación de pedidos y facturas de proveedores que ha supuesto una significativa reducción en el consumo interno de papel.”*

AUDITORÍA CARTA DE SERVICIOS: ATENCIÓN AL CLIENTE

El 22 de septiembre de 2016 tuvo lugar la auditoría 1ª de seguimiento de la Certificación de la carta de servicios del Servicio de Atención al Cliente, de acuerdo a los requisitos de la norma UNE 93200:2008, en la que no se ha detectado ninguna no conformidad, se han identificado 2 observaciones y 2 propuesta de mejora.

Además se han señalado 2 puntos fuertes:

- El cumplimiento de todos los compromisos en lo que va de año 2016.
- Derivado de la implantación del QlikView para la explotación de los datos de Atención al cliente, los datos que se están obteniendo de los compromisos en este año 2016 son más precisos y reales.

APLICACIÓN DE LA LEY DE PROTECCIÓN DE DATOS (LOPD)

La auditoría se ha desarrollado durante los días 7 y 8 de junio de 2016 con la finalidad de realizar una revisión de la documentación y de las evidencias necesarias para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre sobre Protección de Datos de Carácter Personal y el Real Decreto 1720/2007 de 21 de diciembre Reglamento de desarrollo de la Ley Orgánica de Protección de Datos.

En concreto, se ha verificado el cumplimiento de las obligaciones legales del Responsable de Fichero, los procedimientos vigentes en materia de seguridad de datos personales establecidos en la LOPD y el Reglamento, y las medidas de seguridad técnicas y organizativas establecidas en el Reglamento.

EVALUACIÓN CARTA DE SERVICIOS Q-EPEA

La Carta de servicios del Servicio de Atención al Cliente se sometió el 15 de noviembre a la evaluación de un equipo evaluador de Q-epea (Entidades Públicas Vascas por la Gestión Avanzada).

La puntuación obtenida en los ámbitos evaluados es:

	PUNTUACIÓN		
	MIN.	MAX.	OBTENIDO
ENFOQUE, DESPLIEGUE Y REVISIÓN: <ul style="list-style-type: none"> • Conocimiento y aplicación interna de la Carta de Servicios. • Ámbito de los compromisos. • Coherencia de los compromisos. • Difusión a las partes interesadas. • Mejora continua. 	17	24	20
RESULTADOS: <ul style="list-style-type: none"> • Integridad de los indicadores. • Cumplimiento de objetivos. • Accesibilidad / Publicación de los resultados. 	12	22	18

Además, se señalaron 6 puntos fuertes, y 9 propuestas de mejora.

2.6 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE MEJORA 2016.

2.6.1 Revisión del modelo de gestión de riesgos y control interno: mapa de riesgos, controles y objetivos de control.

El modelo de control interno de SPRI se ha definido de acuerdo al “Manual para la Implantación y Desarrollo de la Función de Control Interno en los Entes, Sociedades y Fundaciones del Sector Público” elaborado por el Gobierno Vasco, y consiste en:

- **Mapa de Riesgos**, estructurado de acuerdo a las 5 categorías descritas en el citado Manual, de forma que se contemplen los riesgos desde todas las perspectivas posibles (estratégica, operativa, ...):
 - *Gobierno*. Incluye conceptos como la transparencia, las responsabilidades dentro de la organización y los riesgos relacionados con la estructura, políticas, procedimientos, órganos e instituciones que afectan a la forma en que la organización es dirigida, administrada y controlada.
 - *Estratégicos y de planificación*. Se refieren a las decisiones estratégicas adoptadas por la organización para alcanzar sus objetivos.
 - *Operaciones e infraestructuras*. Incluyen los riesgos de pérdidas generadas por inadecuados o fallidos procesos generalmente ocasionados por el funcionamiento, protección o utilización de los activos existentes.
 - *Cumplimiento*. La organización debe asegurar el cumplimiento de las leyes. Regulaciones y estándares que le pueden ser de aplicación. Incluye el cumplimiento de todas las políticas y regulaciones internas y externas.
 - *Reporting o de información para la toma de decisiones*. Hace referencia a la agregación, compilación, presentación y distribución de información financiera y no financiera de la organización a aquellos organismos o entidades que les pudiera ser de interés, así como internamente.
- **Matriz Riesgos X Procesos**, donde se interrelacionan los riesgos con los procesos. También se ha definido una ficha para cada proceso donde se explicitan los riesgos asociados y la forma de gestión.
- **Fichas de Riesgos**: para cada riesgo se ha elaborado una ficha en la que se detalla:
 - Fecha de la última revisión de la ficha y Responsable de su revisión.
 - Denominación y Definición detallada del Riesgo.
 - Indicadores del Riesgo.
 - Potenciales impactos.
 - Gestión del riesgo (Matriz Riesgos Controles).
 - Procesos afectados.
 - Exposición al riesgo (Importancia/Probabilidad/Grado de Control).
- **Objetivos de control. Plan de acción y seguimiento.**

En el Comité de Dirección de 16/05/2016, se ha realizado la revisión del modelo, aprobándose la instrucción, IN.01 “Gestión de Riesgos: Valoración de la exposición al riesgo”, que establece la sistemática de valoración de la exposición al riesgo. Esta valoración se utiliza para priorizar las acciones a llevar a cabo dentro del plan de acción definido, además de evaluar dicho plan.

Por otro lado, trimestralmente se realiza el descargo de situación de este proyecto a la Oficina de Control Económico (OCE) del Departamento de Economía y Hacienda del Gobierno Vasco.

De acuerdo a lo establecido en el Manual citado, actualmente está implantado el 93% de los aspectos a contemplar, faltando únicamente por implantar:

REQUISITO DEL MANUAL	OBSERVACIONES
Nombramiento del Responsable de la Unidad de Control Interno.	Existe un compromiso y aprobación “implícita” del modelo a través de la aprobación del Mapa de Riesgos y Matriz Riesgos-Procesos el 19 de mayo de 2014, cuya coordinación se realiza desde el Área de Servicios de Apoyo (Gestión y Mejora Continua).
Aprobación del modelo organizativo de la Unidad de Control Interno (dependencia funcional).	
Apoyo explícito del Director General al responsable de la Unidad de Control Interno.	
Se convoca al Responsable de la Unidad de Control Interno a los distintos Consejos de Administración / Patronatos con el fin de mantener informado de la situación del Control Interno en las Organizaciones	No existe una Unidad de Control pero sí se reporta al Consejo de Administración a través de la Dirección General

Derivado del proceso de adaptación del sistema de gestión a la nueva norma ISO 9001:2015, iniciado a finales de 2016 y finalizado en marzo de 2017, los riesgos y su forma de gestión han sido revisados por todos los equipos de proceso así como por el Comité de Dirección.

El modelo de Gestión de Riesgos se encuentra accesible a toda la organización en la Intranet.

Por otro lado, en 2017, se va a iniciar el proyecto de implantación de un sistema de *Compliance*, que completará la gestión de riesgos y control interno de SPRI.

2.6.2 Avance en la implantación de la Guía para el Gobierno Responsable

Durante 2016, se ha trabajado en los ámbitos de Igualdad y Transparencia, principalmente.

Igualdad

Para desarrollar las acciones englobadas en este aspecto, al equipo de trabajo del Grupo SPRI citado anteriormente, se han incorporado dos representantes del Comité de Empresa de SPRI.

Anualmente se realiza el descargo de actividad del Plan de Igualdad a EMAKUNDE para su integración en el VI Plan de Igualdad de Mujeres y Hombres del Gobierno Vasco.

Las acciones desarrolladas durante 2016 han sido:

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
Kontratuetan 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 kontratuetak 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

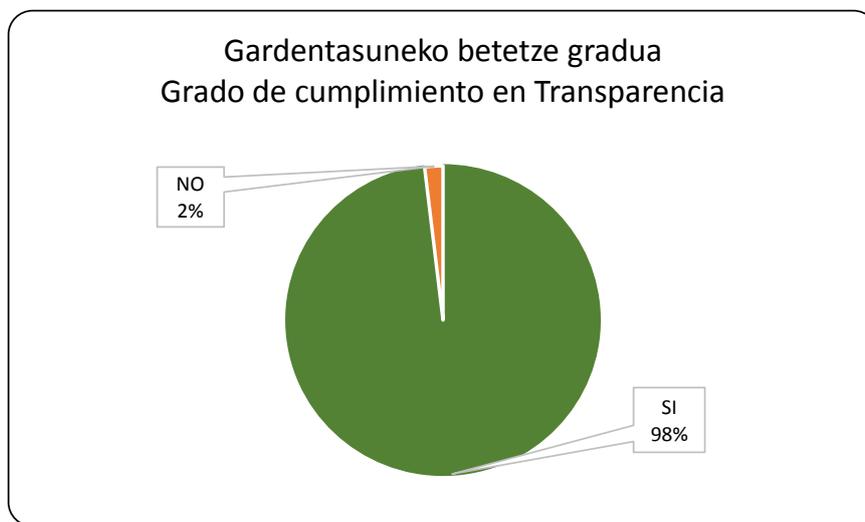
Cont.

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

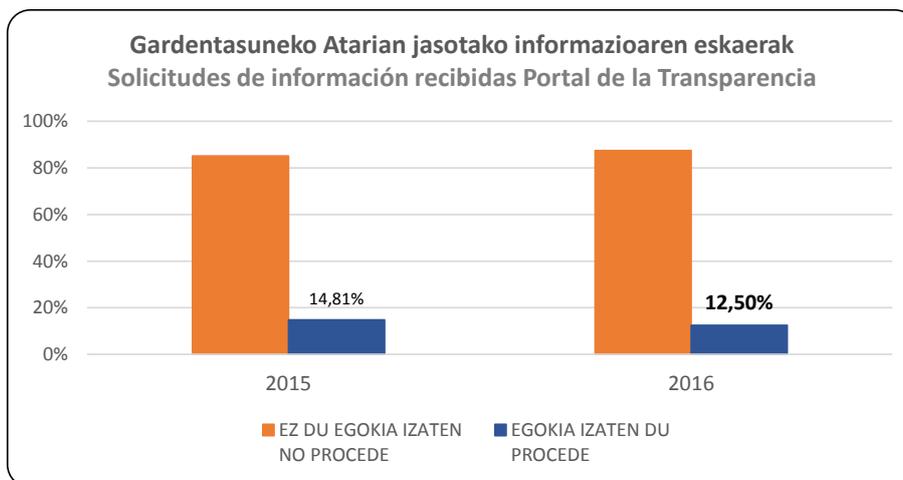
Transparencia

Desde su puesta en marcha en febrero de 2015, el Portal de Transparencia de SPRI se revisa periódicamente con el objetivo de completar, mejorar y mantener actualizada la información ofrecida. Además, entre finales de 2016 y principios de 2017 se ha revisado y mejorado el propio Portal con el objetivo de racionalizar su estructura, facilitando la consulta de la información incluida

Tomando como referencia el check-list elaborado por el grupo de trabajo de Transparencia de Q-epea (Grupo de Entidades Públicas por la Gestión Avanzada) del que SPRI es coordinador, el nivel de cumplimiento a fecha de este informe ha sido:



A través del Portal de la Transparencia se han recibido 8 solicitudes de información en 2016 (y ninguna en lo que va de 2017) de las que únicamente 1 corresponde a información de acceso público (12,5%), el resto son peticiones de información sobre ayudas a proyectos empresariales que han sido derivadas al Servicio de Atención al Cliente.



En todos los casos se ha respondido bien dándole la información requerida, bien comunicándole el traslado de su solicitud. El plazo medio de respuesta ha sido de 5 días (el plazo legal es de 30 días).

2.6.3 Implantación de un sistema para la detección y gestión de no conformidades/incidencias en la gestión de programas/servicios

El equipo de trabajo puesto en marcha a finales de 2014 se ha constituido como sistema para la detección y gestión de incidencias en la gestión de los programas de ayuda. Es decir, una vez identificadas las incidencias/problemas se están dando en la gestión de los programas de ayuda, se analizan y buscan los medios para poder, si no evitarlas, minimizarlas en la medida de lo posible.

En 2016, este equipo además de las tareas encomendadas, ha servido de equipo de coordinación del proceso de adaptación a la nueva norma ISO 9001:2015 de los procesos de Diseño, y de Gestión de Programas de Ayuda.

2.6.4 Mejora del proceso de Formación Interna

En mayo de 2015 se constituyó un equipo de trabajo con el objetivo de mejorar el proceso de formación interna y con el fin último de tener una formación interna útil para el desarrollo profesional y así mejorar los servicios de SPRI.

Finalizado en septiembre de 2016, ha dado como resultado un nuevo procedimiento de Formación, una mejora en el diagnóstico de necesidades de formación, y en un nuevo formato para la formación en idiomas, en especial para euskera.

2.6.5 Adaptación del sistema de gestión a la norma ISO 9001:2015

A principios de 2016 se realizó el diagnóstico de situación del sistema de gestión de SPRI respecto a la nueva norma para identificar los gap existentes. La adaptación del sistema de gestión se ha realizado a partir del último trimestre de 2016, con el objetivo de superar la auditoria de certificación en 2017.

Los principales hitos/fases de este proyecto han sido:

		I Trim	II Trim	IV Trim	I Trim	II Trim
PLANIFICACIÓN DE LA ADAPTACIÓN	Previsto					
	Realizado					
FORMACIÓN ESPECÍFICA (Mejora Continua y Equipo auditor interno)	Previsto					
	Realizado					
FORMACIÓN GENERAL	Previsto					
	Realizado					
ADAPTACIÓN DEL SISTEMA	Previsto					
	Realizado					
AUDITORIA INTERNA SEGÚN ISO 9001:2015	Previsto					
	Realizado					
REVISIÓN DEL SISTEMA SEGÚN ISO 9001:2015	Previsto					
	Realizado					
AUDITORIA EXTERNA SEGÚN ISO 9001:2016	Previsto					
	Realizado					

Tras la auditoria externa realizada los día 28 y 29 de junio de 2017, se ha obtenido la certificación de acuerdo a la norma ISO 9001:2015.

2.6.6 Mejora Ambiental

Los resultados de los objetivos de mejora ambiental se encuentran señalados en el apartado 2.2.2 de este informe.

4. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA 2017.

Además de finalizar la adaptación del sistema a la nueva norma ISO 9001:2015 y obtener la certificación correspondiente, el **principal proyecto** a desarrollar a partir de 2017 es la **IMPLANTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN AVANZADA** en SPRI, que enmarca e integra el desarrollo de otros proyectos transversales (como por ejemplo, la Guía de Buen Gobierno, medición de clima laboral, evaluación de competencias profesionales, etc.).

Los principales ámbitos de trabajo para llevar a cabo este proyecto estratégico son:

- Formación/sensibilización sobre los contenidos y características del Modelo de Gestión Avanzada (en un primer momento al Comité de Dirección y después a toda la plantilla).
- Autoevaluación junto al Comité de Dirección para conocer la situación real del grado de desarrollo del sistema de gestión de SPRI y su adecuación a los requerimientos del Modelo de Gestión Avanzada.
- Ámbitos a trabajar, a expensas del resultado de la autoevaluación:
 - Estrategia: Misión, Definición de Grupos de Interés, Fuentes de Información, Análisis DAFO, Visión, Líneas Estratégicas y objetivos Estratégicos, Aproximación a los Planes de Acción, Diferencias entre proveedor/Colaborador/Aliado.
 - Clientes: Productos y Servicios, Clientes, Necesidades y Expectativas, Cartera de Productos, Mapa de procesos, Cómo se gestiona un proceso.
 - Personas: Requisitos imprescindibles en la Gestión de Personas, Liderazgo, Fomento de la Participación, Reconocimiento, Gestión de la Comunicación.
 - Innovación: El marco de la Innovación en SPRI, La innovación y su alineación con los planteamientos estratégicos, El contexto interno de innovación, Colaboración y alianzas para la gestión de la innovación, El proceso de Innovación.
 - Sociedad: Marco de Sociedad de SPRI, Implicación de los Grupos de Interés en la Gestión de la Sociedad, La medida de la percepción directa del impacto social, La gestión medioambiental.
 - Resultados: Cuadro de Mando, Planes de Acción, Seguimiento, Control y Mejora.

Y los hitos y/o plazos previstos son:

- Contraste Externo en diciembre 2017.
- Evaluación Externa y presentación al Premio Vasco a la Gestión Avanzada en 2018 y 2020.

Por otro lado, **a nivel más operativo**, desde las diferentes áreas, se han planteado, entre otros, los siguientes proyectos:

ÁREA DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN:

- Tecnología:
 - ✓ Modificaciones en los sistemas de monitorización para un mejor seguimiento de las prioridades estratégicas RIS.
 - ✓ Continuidad en la implantación del PCTI Euskadi 2020 con potenciales lanzamientos y modificaciones en los programas enfocados a apoyos financieros (avales) y capital humano.
- Innovación:
 - ✓ La Cooperación entre Empresas Tractoras y proveedores
 - ✓ Desarrollar redes de Mentoring.
- Sociedad de la Información:
 - ✓ Cambios sustanciales en la nueva edición del programa BASQUE INDUSTRY 4.0 2017.
 - ✓ Nuevo programa de extensión de banda ancha en los polígonos industriales para 2017. Al menos 174 polígonos empresariales clasificados como “zonas blancas”. Coordinación con las Diputaciones Forales y el Minetur.

ÁREA DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL:

- Emprendimiento y Desarrollo Económico:
 - ✓ Revisión y mejora de la normativa del programa Renove Maquinaria para evitar los problemas habidos en la convocatoria 2016.
- Estudios y Coordinación Clúster:
 - ✓ Completar Ejercicio de Revisión por Expertos y pasar a la fase de “Implementación de mejoras” del proyecto CLUSTERS3.
 - ✓ Lanzar Piloto para “Recoger la Voz de los Usuarios” de las iniciativas clúster.
- Invest in the Basque Country:
 - ✓ Incremento de la proactividad contando con más recursos humanos y con las oficinas de SPRI en el extranjero.
 - ✓ Definición como países prioritarios: Alemania, Estados Unidos y Japón.
 - ✓ Proyectos en cartera de altas probabilidades: Asklepios virus. Vectores virales, Nichicon: Energía Japon, Ayra Cardam Dana, Bolton Garavilla.
- Iniciativas Estratégicas:
 - ✓ Secretaría Técnica de los Grupos de Pilotaje de Fabricación Avanzada y Energía: Monitorización y evaluación de las estrategias correspondientes, Basque Industry 4.0 y Energibasque, y Proyectos Tractores Colaborativos entre los Grupos de Pilotaje.
 - ✓ Despliegue de Iniciativas Estratégicas: Operación de los Centros de Fabricación Avanzada en Aeronáutica (CFAA) y Eólica (WINDBOX), Puesta en marcha de la Red Conectada de Activos en Fabricación Avanzada – Basque Digital Innovation Hub, y Diseño de una Iniciativa en Smart Grids.
 - ✓ Posicionamiento internacional de RIS3Euskadi: Consolidación de Vanguard Initiative como una entidad jurídica independiente, Coordinación de Grupos de Trabajo de Marine Renewables Energies y Smart Grids de la plataforma S3 de la Comisión Europea, Stand de Basque Industry 4.0 en Hannover Messe, Stand de la Bioregión vasca en BIO USA, San Diego.

SECRETARÍA GENERAL:

- ✓ Puesta en marcha de un grupo de trabajo para de apoyo a la redacción de normativas para la gestión de programas de concesión de ayudas.

INTERNACIONALIZACIÓN:

- ✓ Apertura de la oficina de Reino Unido, e iniciar la prospección para la apertura de oficina en EAU.
- ✓ Vigilancia competitiva: análisis de los países con estructura permanente y consultores, para priorizar actuaciones, y análisis de la tipología de clientes del Área Internacional de SPRI.
- ✓ Puesta en marcha del proyecto piloto de la Plataforma Licitaciones Basque Country.

COMUNICACIÓN:

- ✓ Consolidación medio de comunicación spri.eus para afianzar marca SPRI/Departamento ante la empresa vasca a través de diversas herramientas de comunicación y contenidos diversos, de interés y de calidad: Creación site Invest y Creación site Basque Industry.
- ✓ Consolidación estrategia de comunicación online una vez unificada e integrada la marca.
- ✓ Adecuación del Plan de Comunicación a las necesidades concretas del Departamento para gestión legislatura 2017-20.

SERVICIOS DE APOYO:

- Administración y Finanzas:
 - ✓ Implantación de la factura electrónica.
 - ✓ Adaptación a la nueva normativa IVA sobre información automática.
- Informática:
 - ✓ Modelo SPRI para Platea.
 - ✓ Tramitación electrónica de los programas de subvenciones del Gobierno Vasco.
 - ✓ Informes ENS
 - ✓ Nuevas aplicaciones programas SPRI
- Gestión y Mejora Continua:
 - ✓ Adaptación del sistema de gestión a la nueva normativa ISO 9001 2015 y su certificación según dicha normativa.
 - ✓ Revisión y mejora del Portal de la Transparencia, en colaboración con Secretaría General y Comunicación.
 - ✓ Continuar la implantación de la Guía de Buen Gobierno.
 - ✓ Coordinación implantación Modelo de Gestión Avanzada.
- Recursos Humanos:
 - ✓ Evaluación Riesgos psico-sociales en SPRI
 - ✓ Medición satisfacción clima laboral
 - ✓ Implantación portal empleado
 - ✓ Evaluación competencias profesionales

- Servicio de Atención al Cliente:
 - ✓ Nueva licitación del servicio 902.
 - ✓ Renovación del Certificado de la Carta de Servicios.
- Servicios Generales:
 - ✓ Nuevo Lay-out en las oficinas centrales.
 - ✓ Renovación de la licitación del servicio de recepción.
 - ✓ Colaboración en la evaluación de riesgos psico-sociales en la sociedad Sprilur, y evaluación de riesgos generales del Edificio Azucarera
 - ✓ Renovación del Certificado medioambiental Ekoscan Plus
 - ✓ Expurgo Archivo General

Los **aspectos de mejora ambiental** seleccionados para 2017 son:

- ✓ Reciclaje de instrumentos de escritura (bolígrafos, rotuladores, etc.), participando en un programa de reciclaje solidario de instrumentos de escritura.
- ✓ Sensibilización mediante la colocación de carteles en los baños para ahorrar energía eléctrica.
- ✓ Reducción del consumo de papel mediante el escaneo digital de la documentación aprobada del sistema de calidad e inclusión en la intranet.