INFORME

AUTOEVALUACIÓN 2017

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. REVISIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE RIESGOS Y CONTROL INTERNO: MAPA DE RIESGOS, CONTROLES Y OBJETIVOS DE CONTROL.
4. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA.

0. INTRODUCCIÓN

El presente informe integra todos aquellos aspectos de la gestión de la sociedad durante 2017:

- 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: 16/07/2018.

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

1.1 CONTEXTO INTERNO Y EXTERNO

Tras la autoevaluación realizada a primeros de 2017, dentro del proceso de implantación del Modelo de Gestión Avanzada se revisaron la Visión, Misión y Valores, quedando de la forma siguiente:

Misión: A*poyar, 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*.

Visión: *Ser el referente de la empresa vasca en las actividades desarrolladas por SPRI*.

Valores:

- *Transparencia*: La obligación de dar cuenta de manera fiel de todas nuestras actuaciones tanto a nivel interno como externo.
- *Objetividad:* El desarrollo de nuestras actividades garantizando la igualdad de trato.
- *Eficacia, eficiencia y rentabilidad social:* El compromiso de realizar nuestras actividades teniendo presente el beneficio social que reporta, con el menor consumo posible de recursos, alcanzando los objetivos marcados.
- *Cercanía:* Ser accesible y aplicar un trato personalizado a cada empresa demandante de nuestros servicios.
- *Cooperación:* Promover las sinergias entre las personas y áreas de trabajo para aportar mayor valor a las actividades que realizamos.
- *Honestidad:* Aplicar los principios éticos de SPRI a todas nuestras actividades

Durante los primeros meses de 2017, el Comité de Dirección de SPRI ha procedido a la realización de un análisis del contexto en el que se desarrollan las actuaciones de SPRI y, fruto de dicho análisis, ha derivado en la realización de un cuadro de Debilidades, Fortalezas Amenazas y Oportunidades, así como en el análisis de Riesgos.

El análisis del contexto se ha realizado en base a las siguientes premisas:

Análisis normativo y legal:

Se ha revisado la legislación aplicable a SPRI, cuyo listado de las principales normativas aplicables se incluye en el punto 1.5 de este Informe.

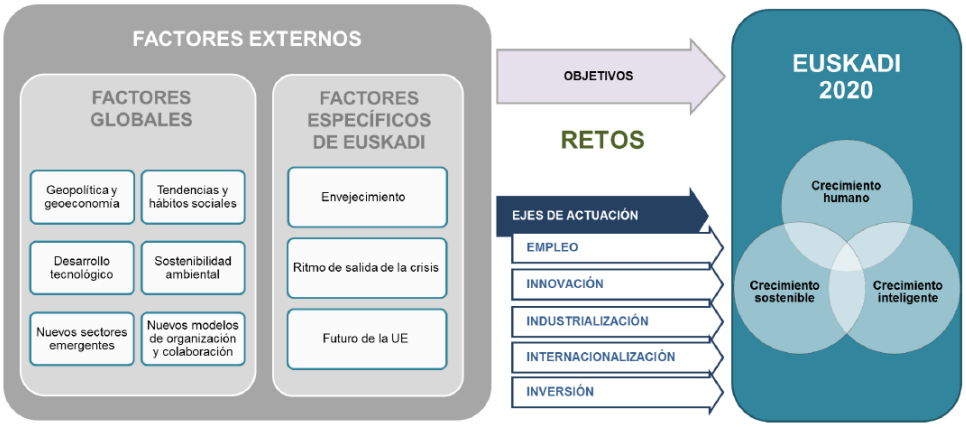
Análisis de la actividad

Con carácter general, se cumplen los objetivos previstos, aunque en algunos casos se ha detectado una falta de familiarización de las empresas con algunas de las temáticas de los programas gestionados por lo que se ha desarrollado una intensa labor de difusión y divulgación de los mismos. En otros casos, las principales dificultades han estado en la escasez de fondos para cubrir toda la demanda.

Un resumen del análisis realizado se encuentra en el punto 2.2 de este documento.

Análisis del entorno económico

SPRI como Agencia de Desarrollo Empresarial del Gobierno Vasco participa en el análisis del entorno económico y en la elaboración de los planes estratégicos que le afectan como sociedad pública dependiente del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras (en adelante DDEI) del Gobierno Vasco, y asumiendo los retos y oportunidades que de dicho análisis se deriven (Industrialización, Innovación, Internacionalización, Inversión).



Este análisis se ha realizado para la elaboración del Programa Marco por el Empleo y la Reactivación Económica 2017-2020.

Análisis de la gestión de personas

Se ha detectado que uno de los problemas que debemos afrontar a medio plazo, al igual que el resto de la Administración Pública Vasca, es el relevo generacional. Hay en la sociedad un porcentaje elevado de personas que supera los 50 años. En este sentido se dispone de un margen de maniobra muy limitado, dado que no se tiene capacidad para convocar nuevos puestos de trabajo. Una de las posibilidades es seguir afrontando las jubilaciones previstas mediante contratos relevo.

Aunque hace dos años se ha realizado una encuesta de clima psico-social, hace varios años que no se pasa una encuesta global de satisfacción de personas. Por tanto, en septiembre de 2017 se hizo una medición del clima laboral a través de una encuesta anónima.

Análisis de la gestión interna

En el de la gestión interna, el DDEI se ha marcado como modelo de gestión para las sociedades públicas dependientes del mismo, el Modelo de Gestión Avanzada.

Se ha tomado la decisión de iniciar la implantación del mismo, retomando los pasos dados años atrás en el Modelo EFQM con el fin de recuperar todos aquellos elementos de gestión que aún son válidos. No obstante, se han incorporado diferentes mejoras como la revisión y redefinición de la Misión, visión y Valores, el enfoque de liderazgo, los Factores Críticos de Éxito. Asimismo, se ha elaborado un plan de avance en el desarrollo de dicho Modelo de Gestión.

Como consecuencia de todo este análisis se ha llegado a la identificación del siguiente **DAFO:**

DEBILIDADES ✓ Elevada edad media de la plantilla. ✓ Insuficiente planificación para el relevo generacional y transmisión del conocimiento. ✓ Desconocemos el grado de Satisfacción de las personas. ✓ Decisiones a corto/medio plazo (legislaturas)	**FORTALEZAS** ✓ Conocimiento de las Personas. ✓ Cercanía al tejido empresarial. ✓ Flexibilidad. ✓ Buena sintonía con el DDEI. ✓ Presencia propia en el exterior. ✓ Ser cabecera de grupo. ✓ Capacidad de diseñar y gestionar programas. ✓ Los mecanismos propios de comunicación. ✓ El grado de Satisfacción de nuestros clientes.
AMENAZAS ✓ Debilidad del tejido empresarial. ✓ Escasa formación/preparación del tejido empresarial para nuevos programas (BI 4.0).	**OPORTUNIDADES** ✓ Nuevas estrategias del DDEI (cyberseguridad). ✓ Nuevas actividades/programas a realizar. ✓ Rejuvenecimiento de la plantilla. ✓ Cambios en la composición del Gobierno Vasco u otros Organismos con los que se interrelaciona SPRI. ✓ Apuesta del Departamento por el Modelo de Gestión Avanzada.

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 transformación 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*.

No está prevista ninguna otra certificación en 2018.

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
- Ley 9/2017 de 8 de noviembre, de contratos del Sector Público.
- 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.
- Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 27 de abril de 2016, relativo a la protección de las personas físicas en lo que respecta al tratamiento de datos personales y a la libre circulación de estos datos y por el que se deroga la Directiva 95/46/CE (en adelante, RGPD)
- Real Decreto 3/2010, de 8 de enero, por el que se regula el Esquema Nacional de Seguridad en el ámbito de la Administración Electrónica.

En 2017 no se ha identificado ninguna nueva legislación en materia medioambiental que afecte a SPRI.

1.6 CAMBIOS QUE PUEDAN AFECTAR AL SISTEMA

En el último cuatrimestre de 2017 se ha incorporado una nueva línea de actividad; el área de CIBERSEGURIDAD (Basque Cybersecurity Centre), que durante 2018 se integrará en el sistema de gestión, una vez que se haya estructurado, dotado de recursos y definidos los servicios y/o líneas de actuación. Se trata de un área en la que van a colaborar permanentemente con SPRI, EJIE, Ertzantza y Centros Tecnológicos. Es decir, se trata de una iniciativa transversal, impulsada por 4 departamentos del Gobierno Vasco.

Por otro lado, en diciembre de 2017 se han aprobado desde el Gobierno Vasco, dos cambios que, en principio, no tienen por qué afectar a la integridad del sistema más allá de la adaptación necesaria del mismo, y que son:

- Creación de la Agencia Vasca de Internacionalización, que une el Área de Internacionalización de SPRI y la Dirección de Internacionalización del DDEI en una nueva sociedad del Grupo SPRI, que se constituyó formalmente en enero de 2018.
- Conversión de SPRI en un Ente Público de Derecho privado, con el mismo personal, funciones y servicios.

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* completada por una entrevista telefónica a los participantes en los programas y servicios gestionados en 2017, 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 1.001 encuestas cumplimentadas sobre un universo total de 4.431 empresas distintas (23% de respuesta), suponiendo un margen de error muestral de ± 2,78% 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 7,3% de las encuestas han sido realizadas en euskera.

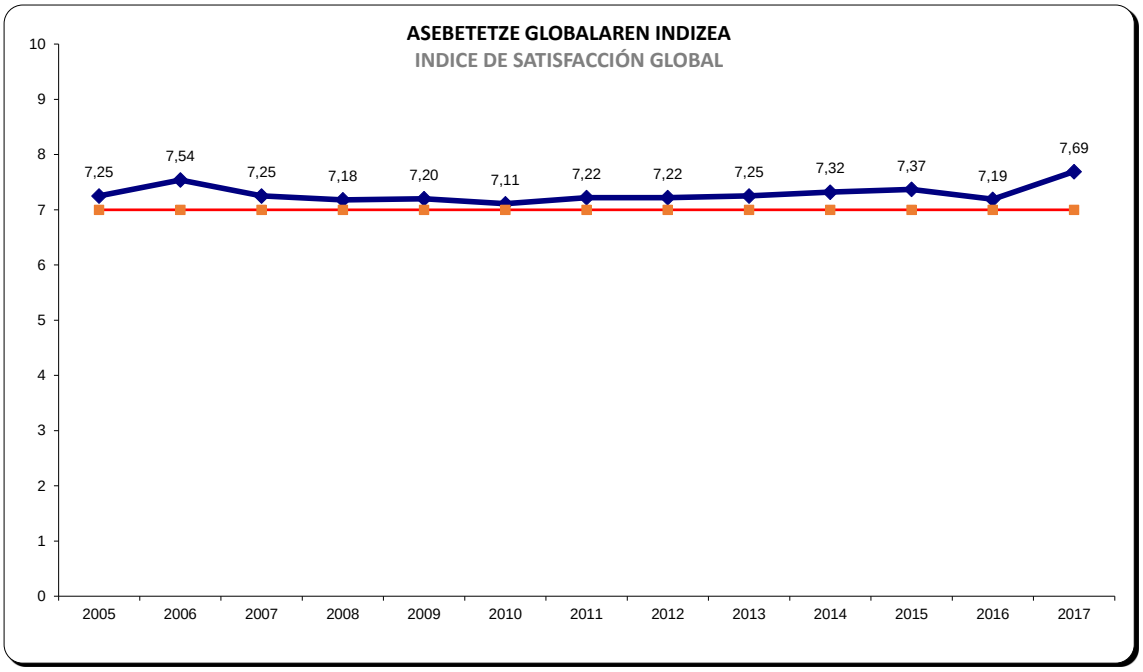
Los ***principales resultados*** son:

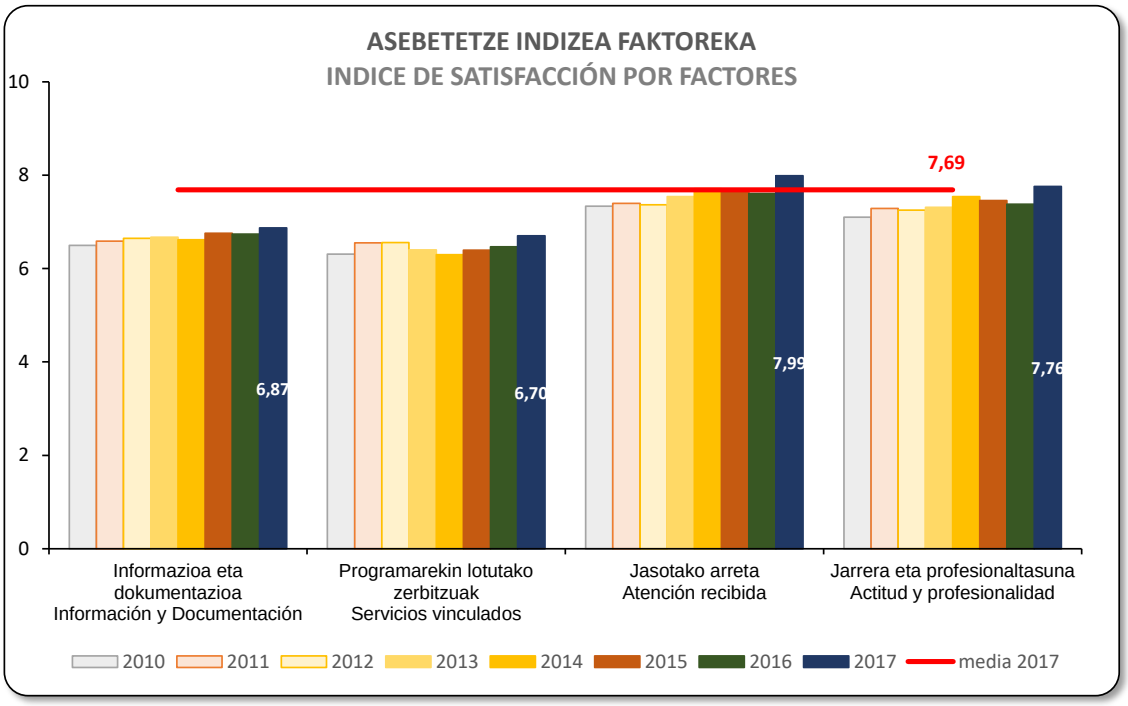
- La **valoración media asciende a 7,69** frente al 7,19 del año anterior.
- La satisfacción global es más elevada en el caso de las empresas participantes en los programas de Sociedad de la Información (7,90).
- "*Atención recibida*" y "*actitud y profesionalidad*" son los factores mejor valorados.
- Sin embargo, el ítem "tiempo de duración del proceso" es el peor valorado (5,61).
- El 55,3% considera que SPRI ofrece un mejor servicio que otras empresas o instituciones con una actividad similar. Este dato es superior al de 2016 (53,6%).
- Las empresas valoran que el programa…
  …ha dado nuevas oportunidades en la empresa (7,26).
  …ha favorecido que la empresa sea más competitiva (7,03)
  …ha favorecido una gestión más eficaz de la empresa (6,58)

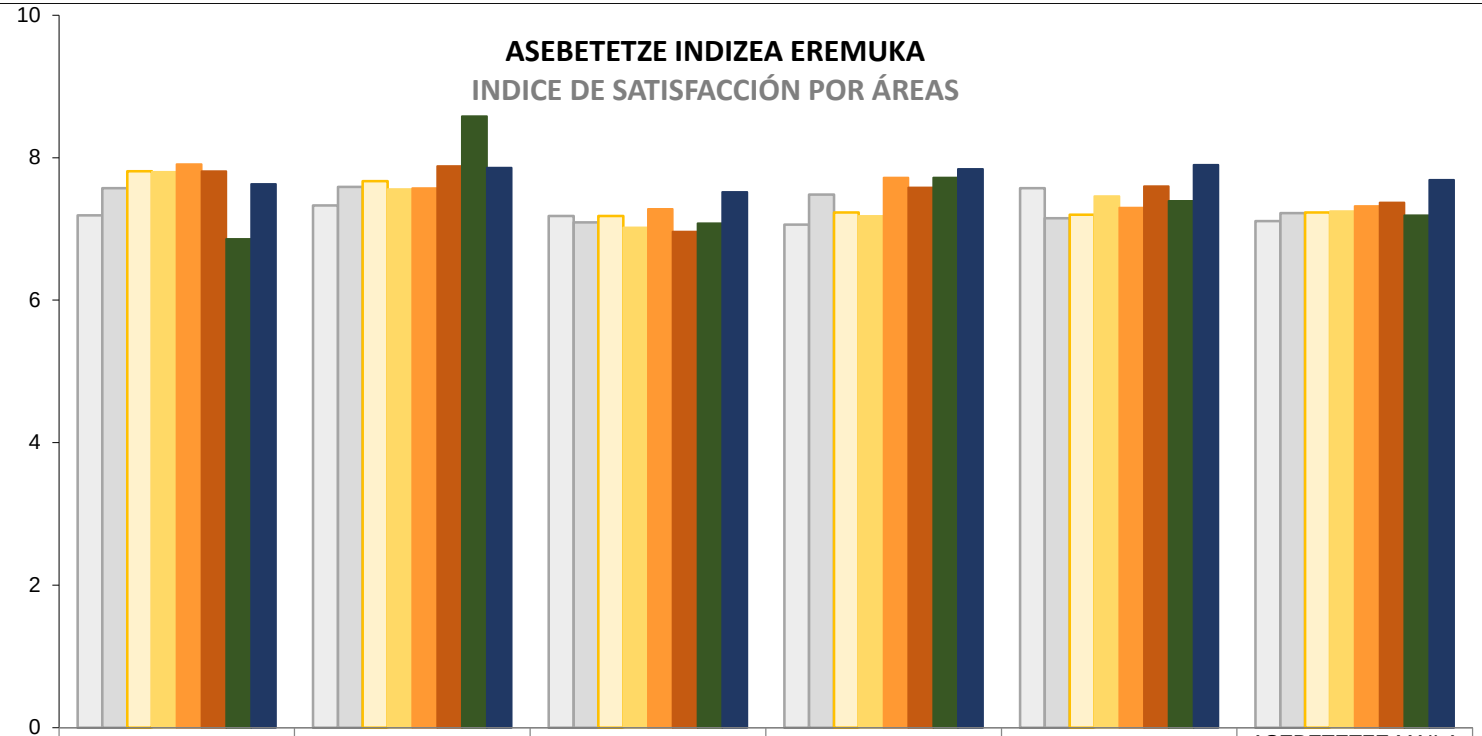
Finalmente, el 18% han dejado comentarios, sugerencias, etc.

Los resultados de esta medición se han presentado en el Comité de Dirección de 26/03/2018.

A continuación se presenta la evolución de los principales datos de satisfacción de los clientes en los últimos años:



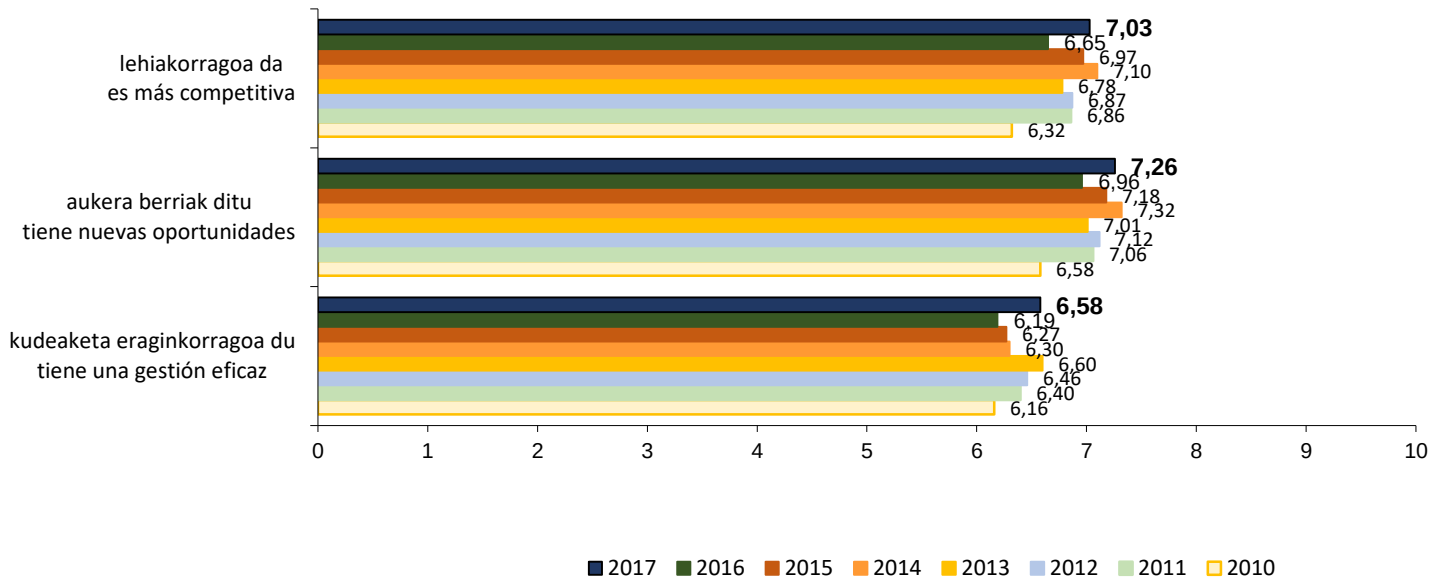




	Enpresen Sustapena Promoción Empresarial	Nazioartekotzea Internacionalización	Teknologia Tecnología	Berrikuntza Innovación	Informazio Gizartea Sociedad de la Información	ASEBETETZE MAILA GLOBALA SATISFACCION GLOBAL
2010	7,19	7,33	7,18	7,06	7,57	7,11
2011	7,57	7,59	7,09	7,48	7,15	7,22
2012	7,81	7,67	7,18	7,23	7,20	7,23
2013	7,80	7,56	7,02	7,18	7,46	7,25
2014	7,91	7,57	7,28	7,72	7,30	7,32
2015	7,81	7,88	6,96	7,58	7,60	7,37
2016	6,86	8,58	7,08	7,72	7,39	7,19
2017	7,63	7,86	7,52	7,84	7,90	7,69

SPRIren programak eta zerbitzuak erabili ondoren, enpresak…

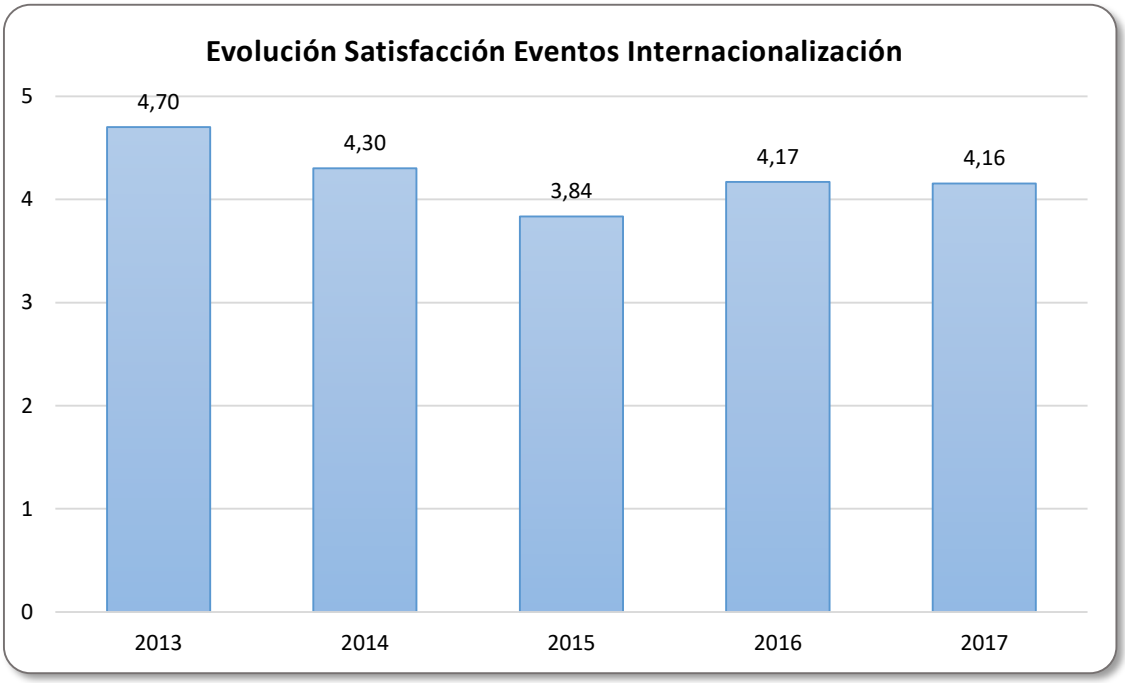
Tras utilizar los programas y servicios de SPRI, la empresa…

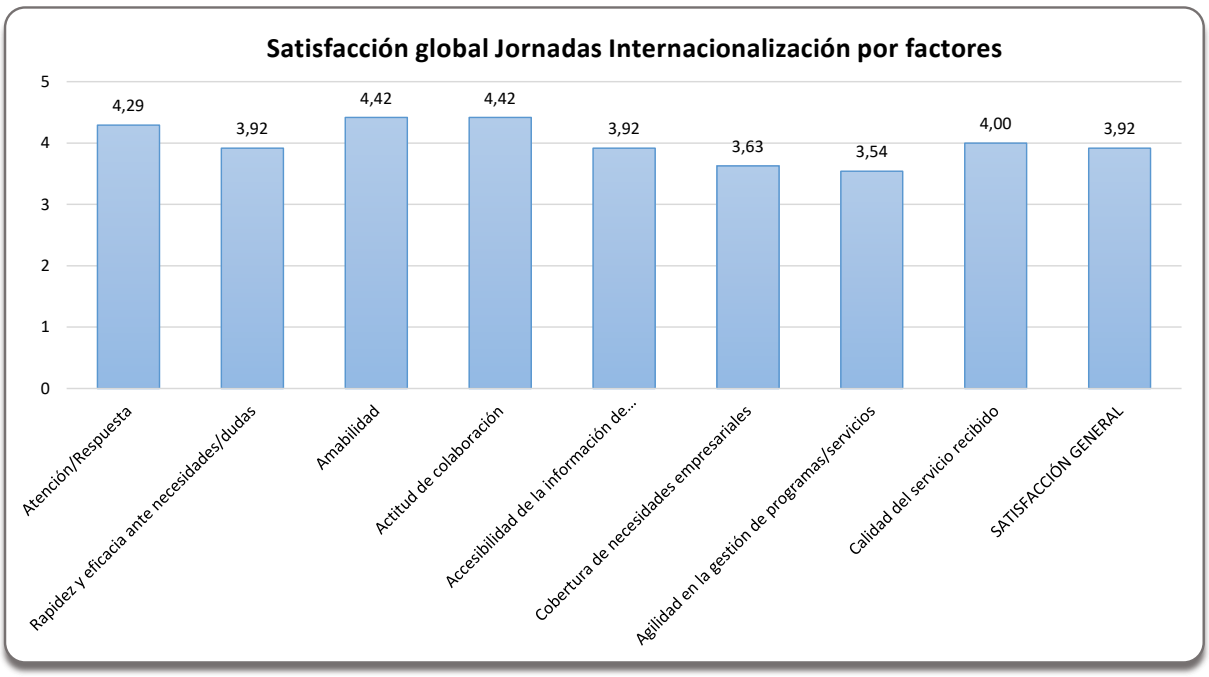


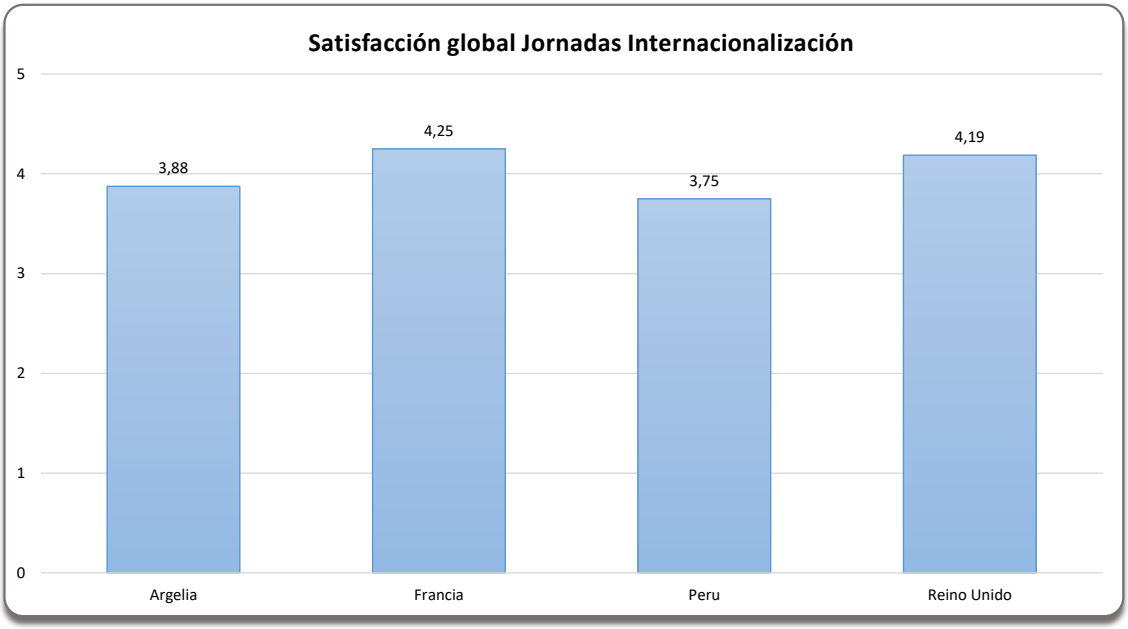
Acciones de sensibilización y/o formación

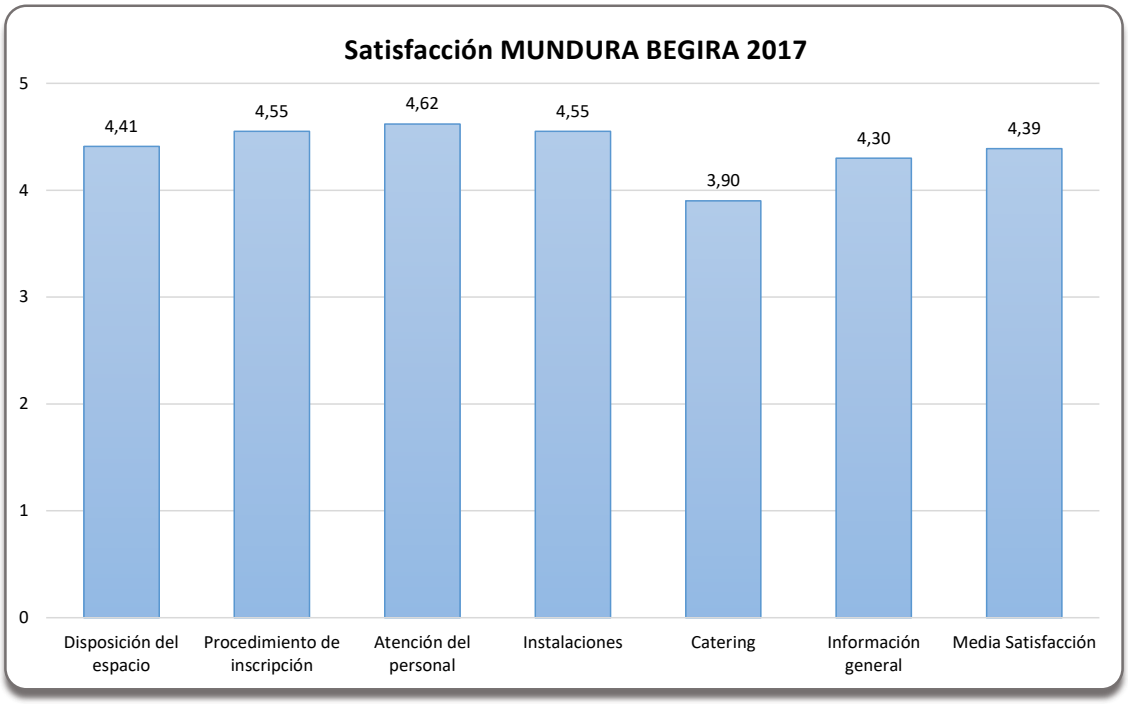
A fecha de este informe, se han realizado y evaluado las siguientes acciones de Sensibilización y Formación:

- ✓ SERVICIOS DE INTERNACIONALIZACIÓN



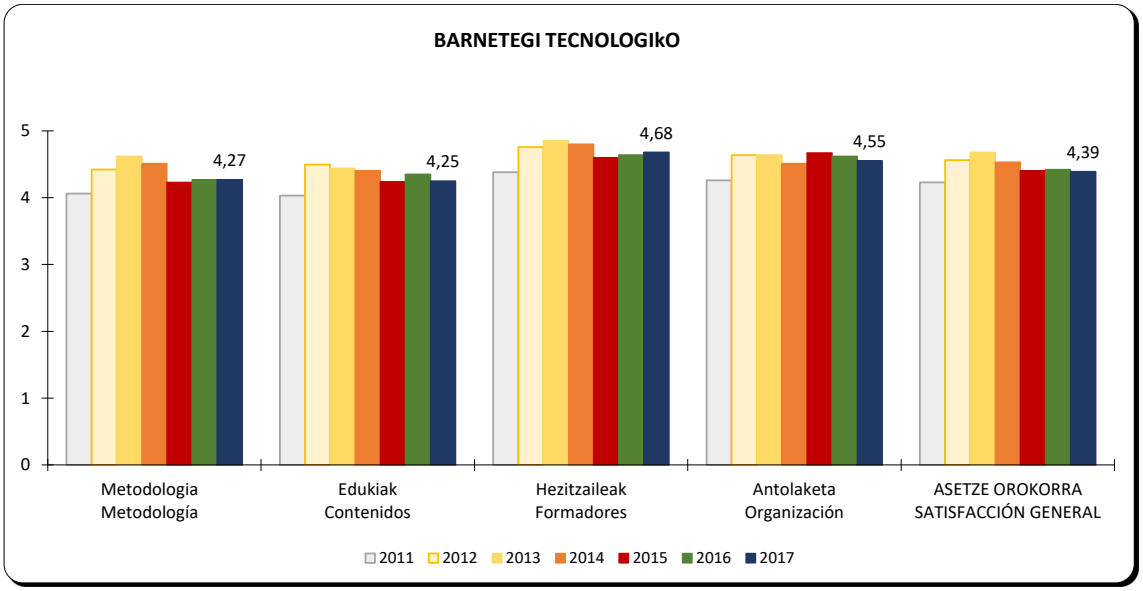



Satisfacción global Jornadas Internacionalización
5
4
3
2
1
0
3,88
4,25
3,75
4,19
Argelia
Francia
Peru
Reino Unido


Satisfacción MUNDURA BEGIRA 2017
5
4
3
2
1
0
4,41
4,55
4,62
4,55
3,90
4,30
4,39
Disposición del espacio
Procedimiento de inscripción
Atención del personal
Instalaciones
Catering
Información general
Media Satisfacción

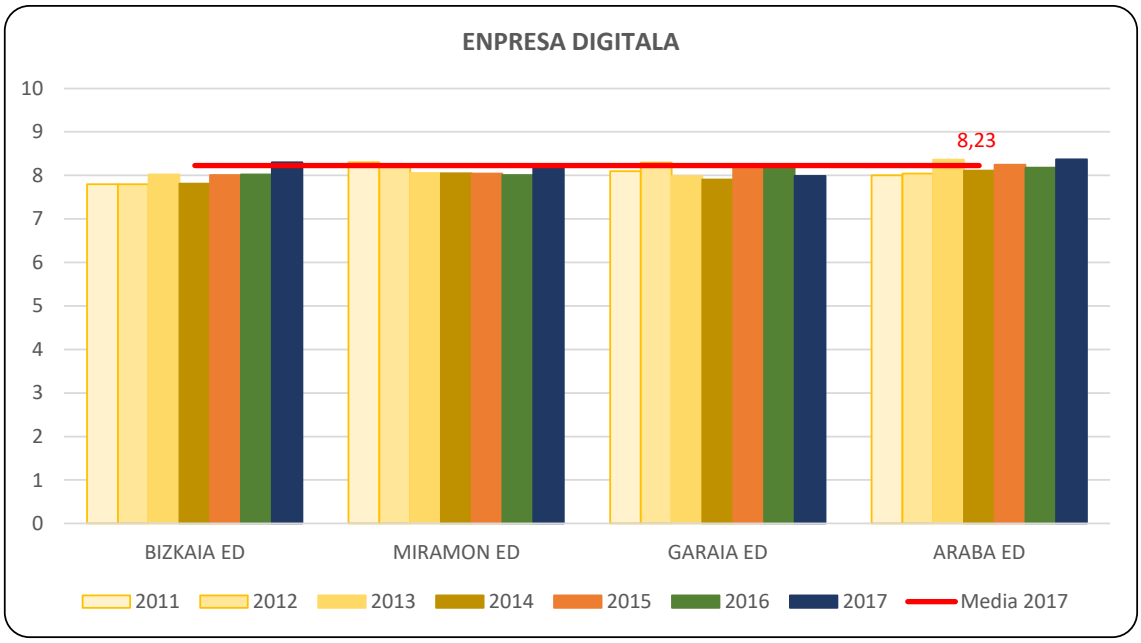
✓ BARNETEGI TEKNOLOGIKO

La valoración media es la siguiente:



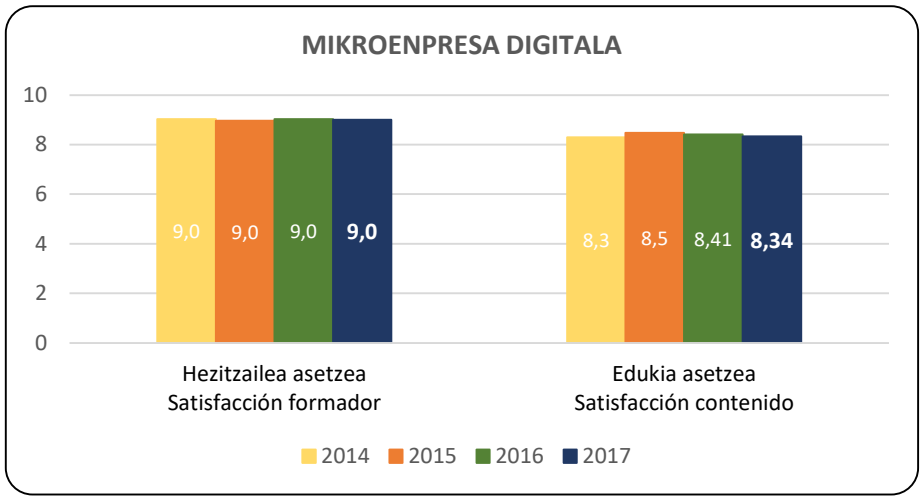
✓ ENPRESA DIGITALA

La valoración media es la siguiente:



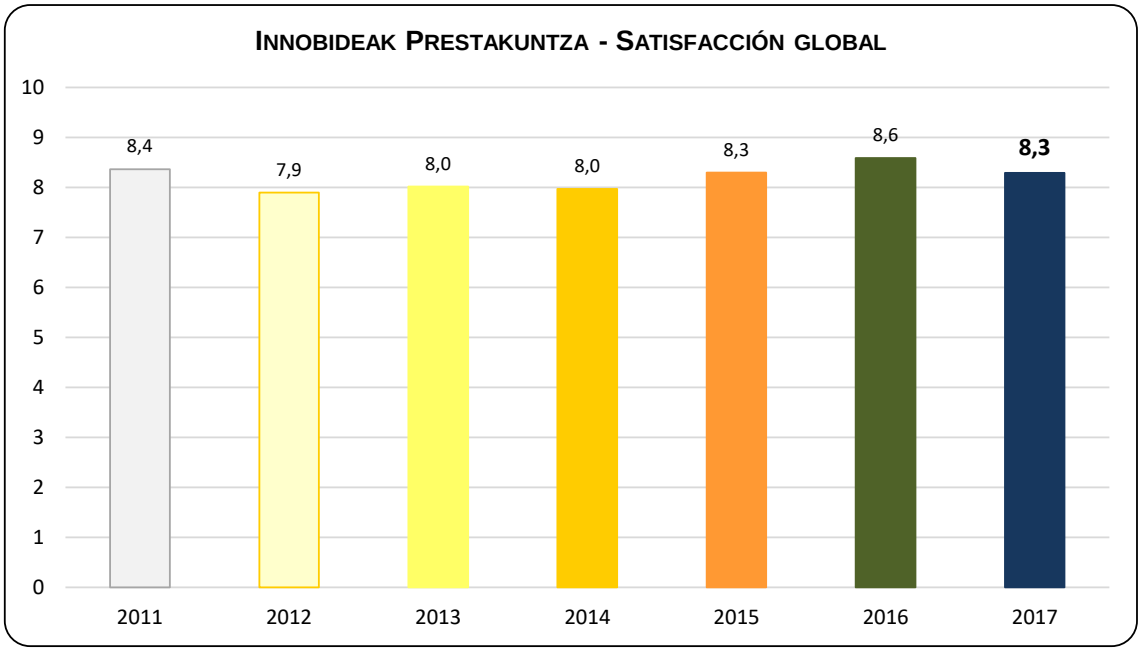
✓ MICROENPRESA DIGITALA

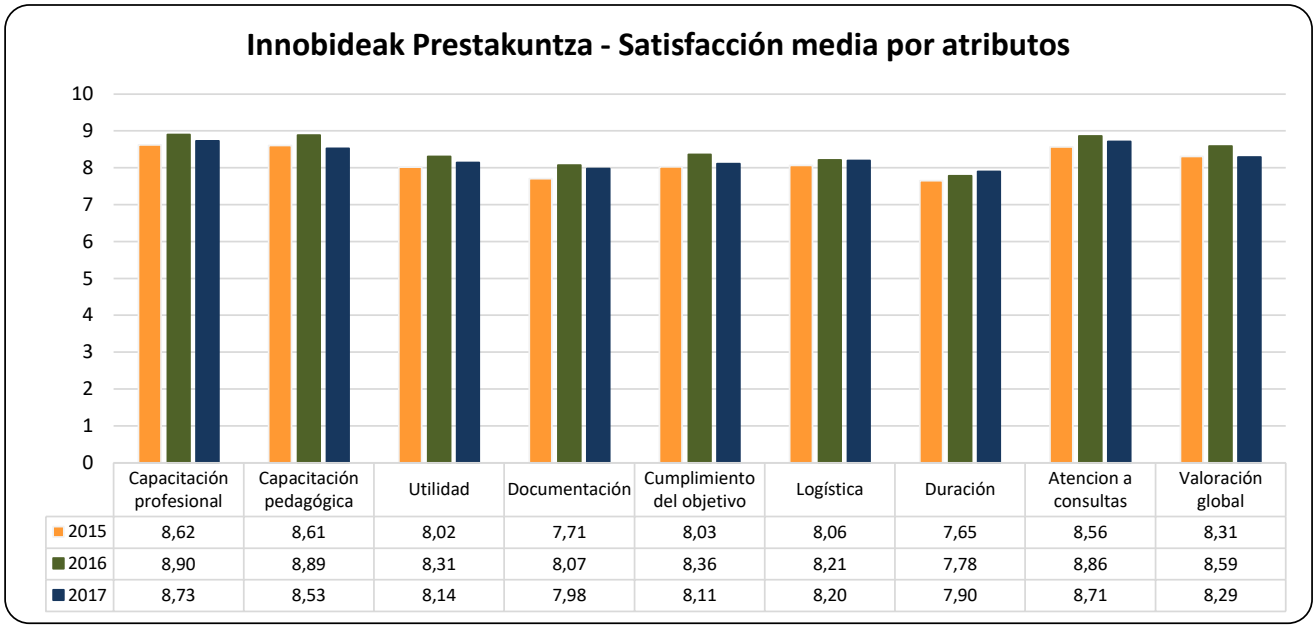
La valoración media es la siguiente:



✓ INNOBIDEAK PRESTAKUNTZA

En 2017, se han realizado 67 sesiones, a las que han asistido 822 personas (37% mujeres y 63% hombres). La valoración media ha sido:

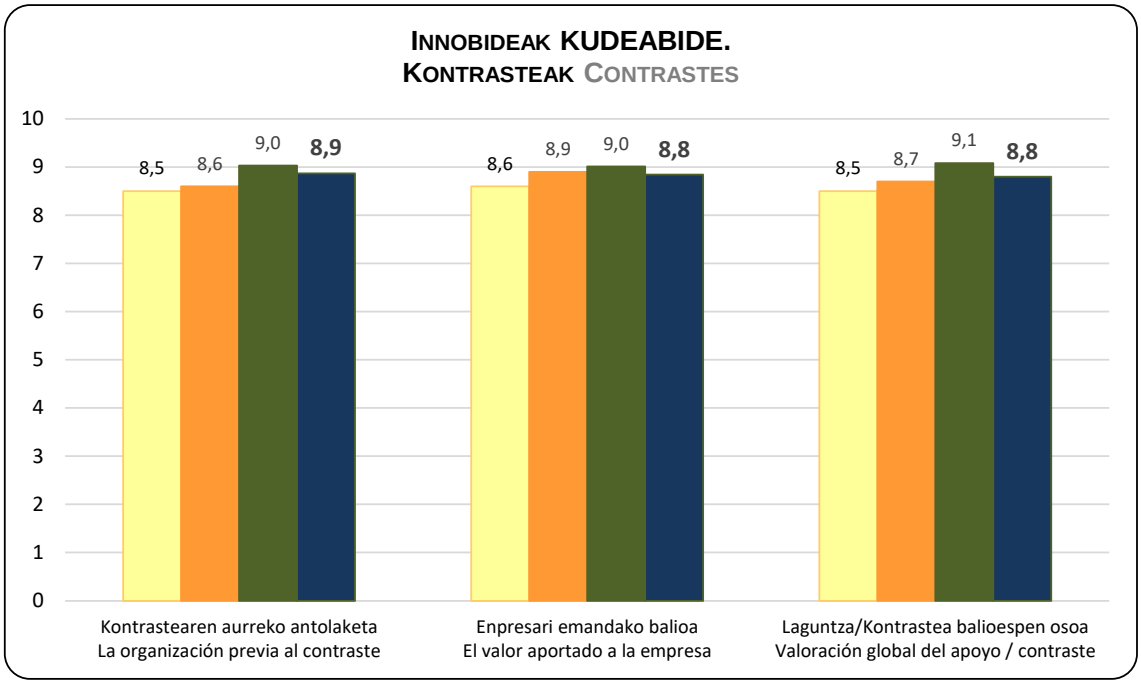




	Capacitación profesional	Capacitación pedagógica	Utilidad	Documentación	Cumplimiento del objetivo	Logística	Duración	Atencion a consultas	Valoración global
2015	8,62	8,61	8,02	7,71	8,03	8,06	7,65	8,56	8,31
2016	8,90	8,89	8,31	8,07	8,36	8,21	7,78	8,86	8,59
2017	8,73	8,53	8,14	7,98	8,11	8,20	7,90	8,71	8,29

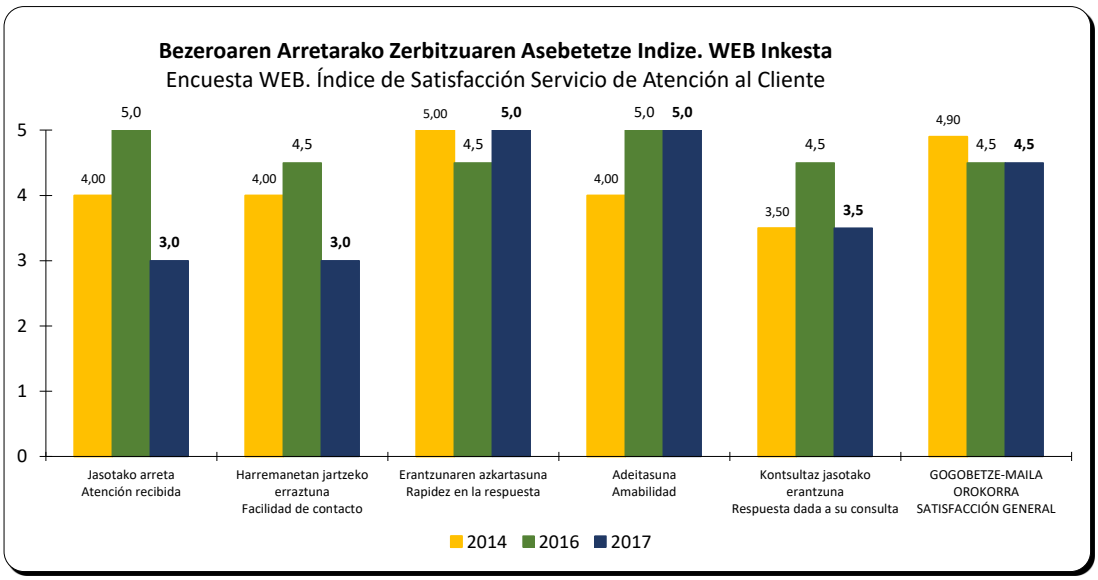
✓ INNOBIDEAK-KUDEABIDE. CONTRASTES

La valoración media es la siguiente:



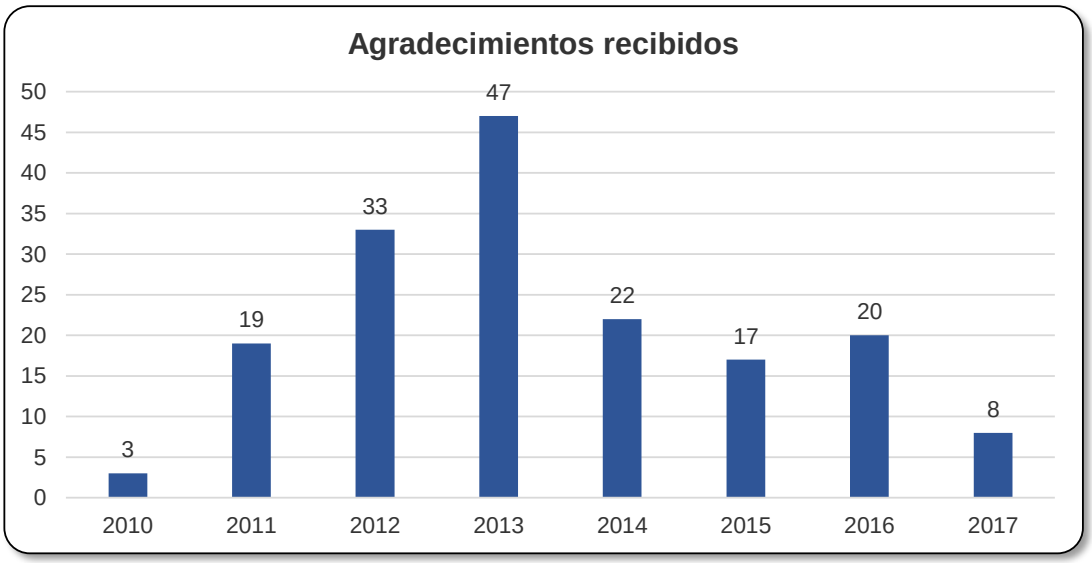
Encuestas Web recibidas

En 2017, se han recibido 3 encuestas:



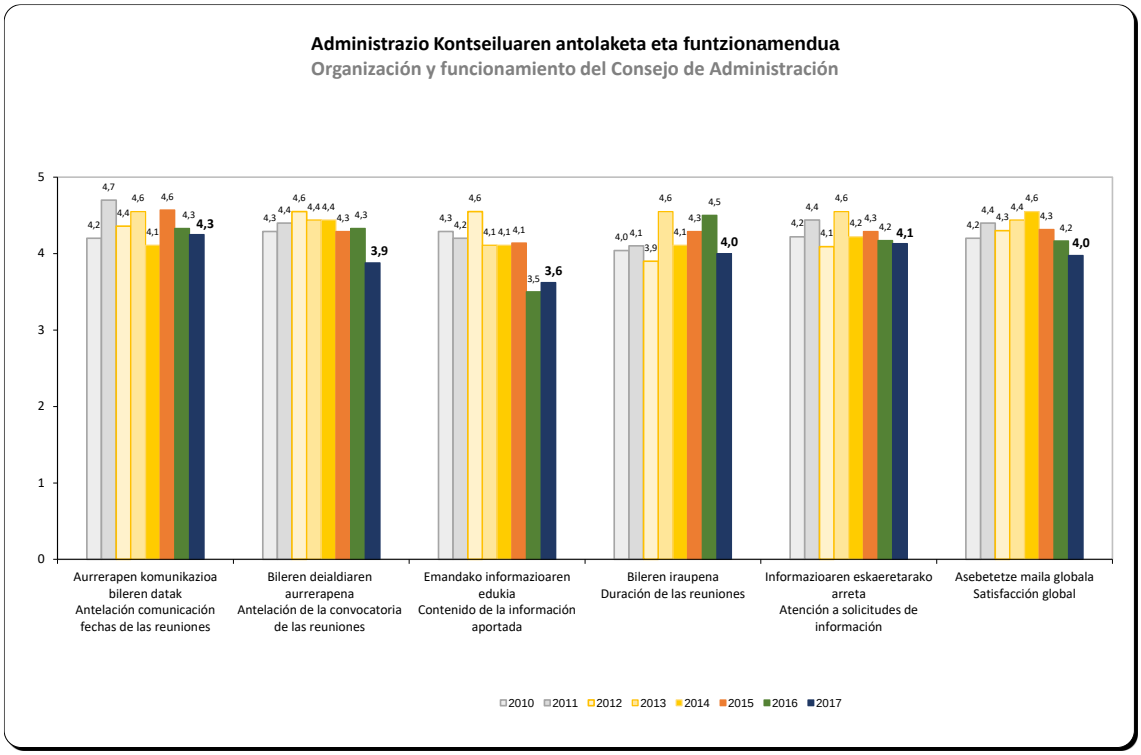
Con el fin de obtener más respuestas, en mayo de 2017 se ha incorporado al pie de firma de los correos enviados desde info@ un anuncio con un enlace a la misma. Aunque en 2017 no se ha notado, en la primera mitad de 2018 se han recibido 16 encuestas cumplimentadas.

Reconocimientos y agradecimientos recibidos



El 88% de los agradecimientos recibidos en 2017 corresponden al Área de Internacionalización.

2.1.2 Satisfacción del Consejo de Administración



En 2017, la satisfacción global ha sido 2 décimas inferior a la de 2016. Por otro lado, la respuesta ha sido del 53%, 13 puntos porcentuales superior a la del año anterior.

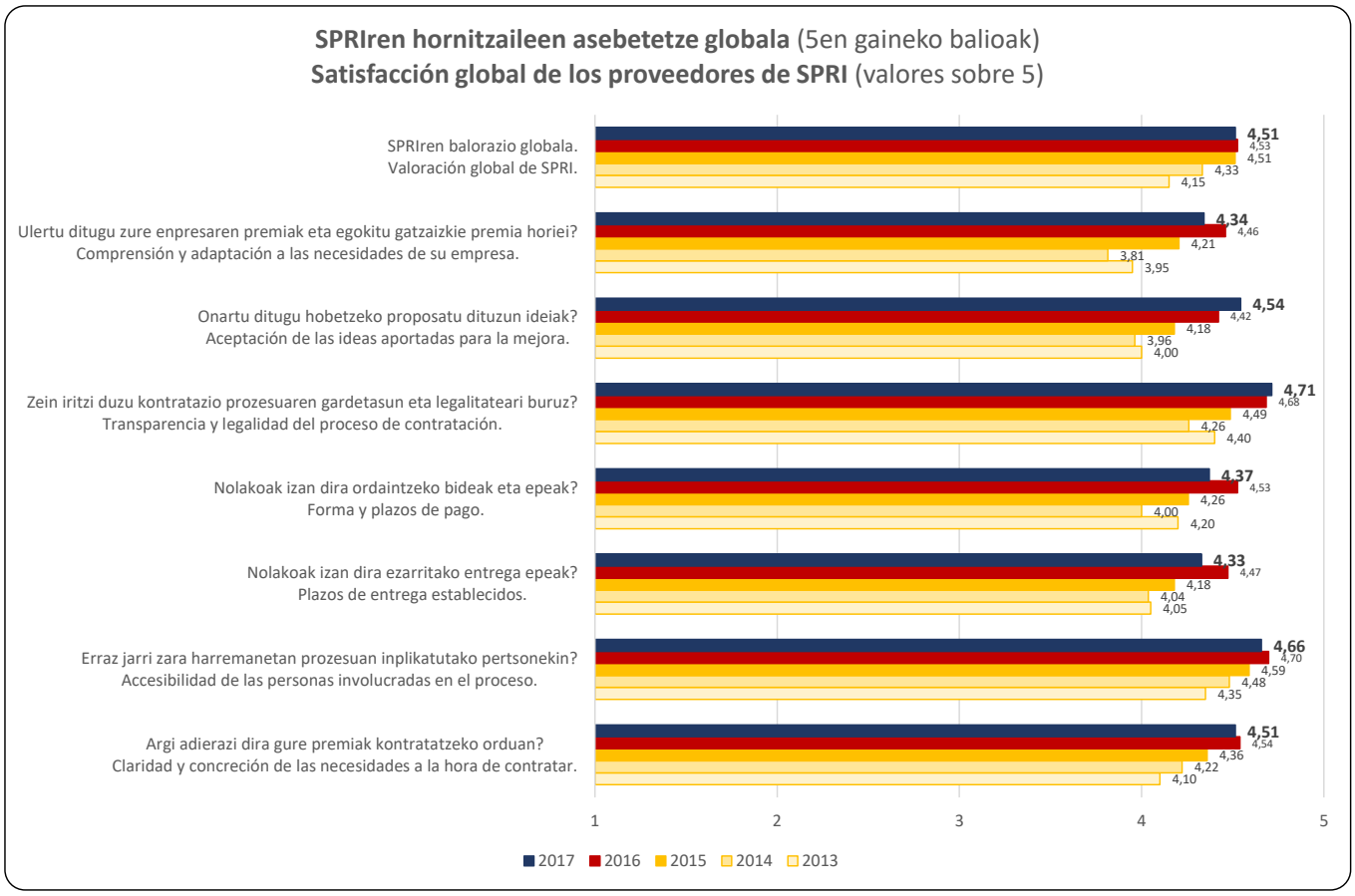
2.1.3 Satisfacción de los principales proveedores

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 principales proveedores de SPRI.

SPRI considera proveedor principal aquel que cumple los siguientes requisitos:

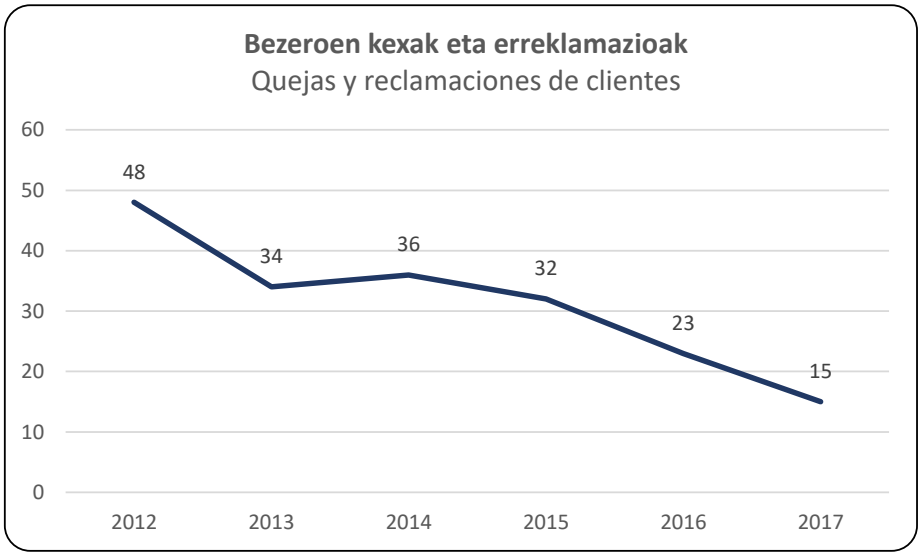
- Sus servicios afectan considerablemente al funcionamiento de SPRI, aportando un gran valor añadido.
- Aquellos que tengan una facturación superior a 100.000 euros.

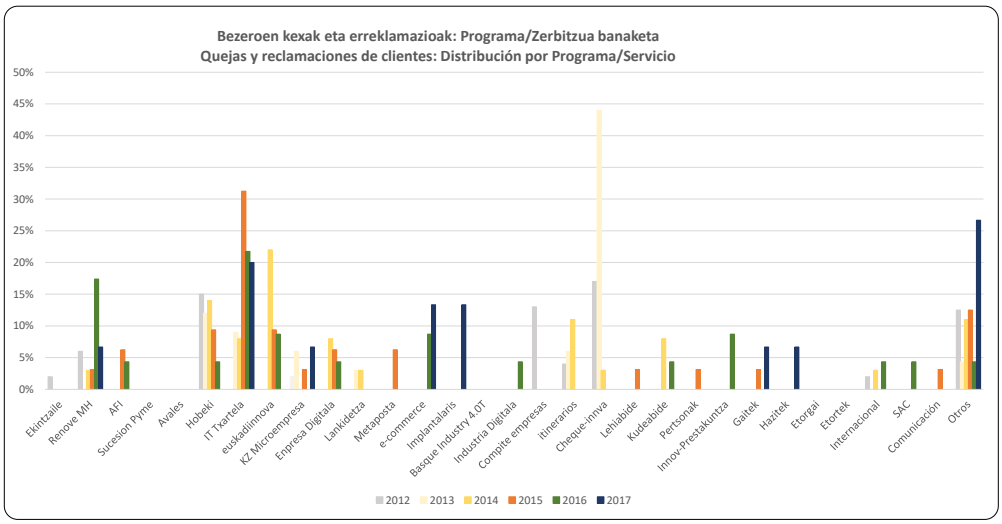
Para la evaluación del ejercicio 2017 se ha enviado la encuesta on-line a un total de 112 proveedores a encuestar, habiéndose obtenido 70 respuestas válidas (62,5% de respuesta). Los principales resultados son:

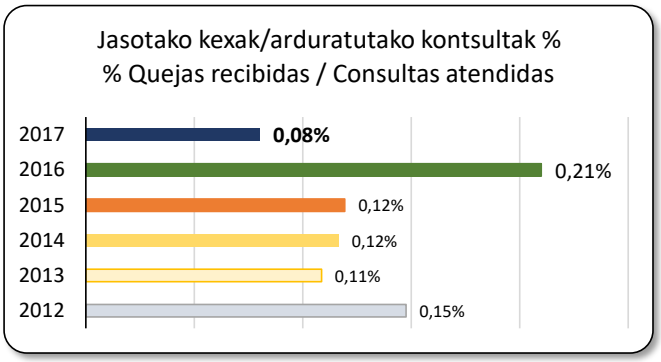


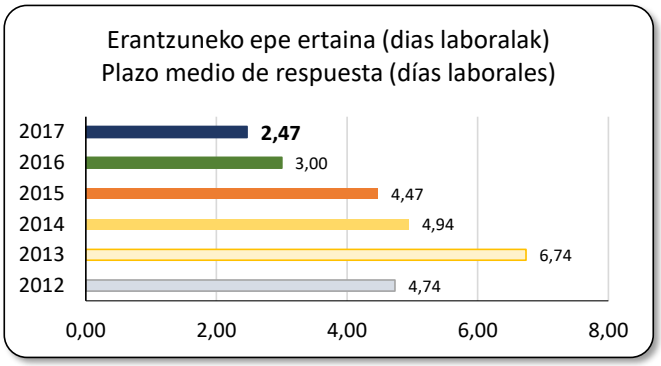
3.1.4 Quejas y reclamaciones de clientes

En 2017 se han recibido 15 quejas/reclamaciones de clientes, que se distribuyen de la forma siguiente:





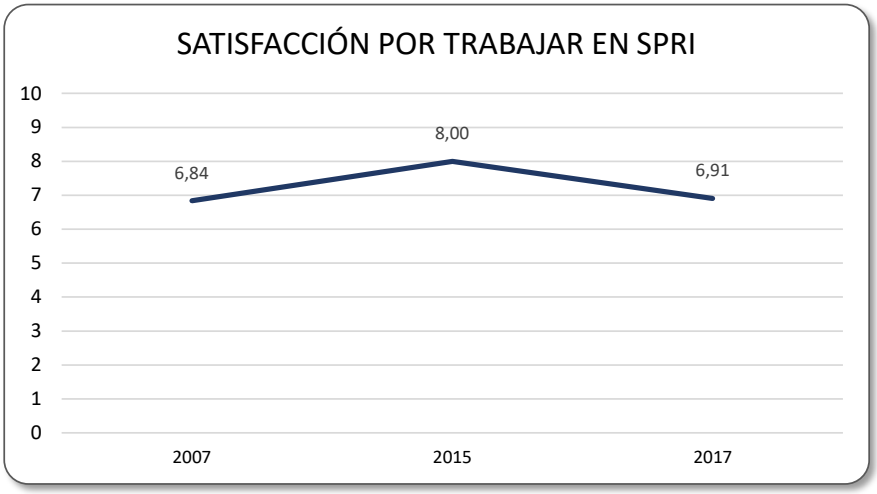


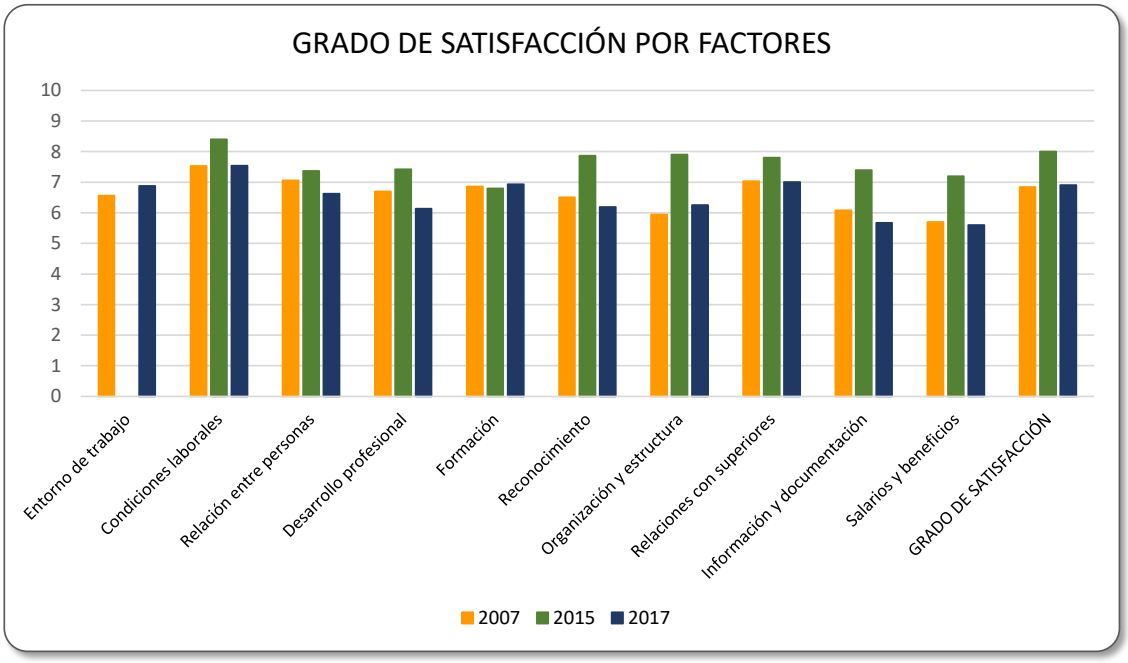


2.1.5 Satisfacción de las Personas

En 2017 se ha medido la satisfacción de las personas mediante una encuesta en el mes de septiembre. La respuesta a esta encuesta ha sido del 67% (en 2007 fue del 55%).

Aunque desde 2007 no se han realizado mediciones directas de la satisfacción de las personas, existe un entramado de reuniones periódicas, a todos los niveles. Además, en la evaluación de riesgos psicosociales de 2015 se realizó una evaluación cualitativa (en la que participó el 44% de la plantilla) que cubre la mayoría de los aspectos medidos en la encuesta de satisfacción, por lo que se incluye como dato en los gráficos siguientes:





Dado que uno de los aspectos con valoración más baja de la encuesta ha sido "comunicación interna", una de las primeras respuestas de la Dirección ha sido la constitución de un grupo de trabajo, con el objetivo de lograr mejorar la calidad de la comunicación interna y su fluidez en todos los niveles de la organización, tratando de satisfacer y canalizar las inquietudes de la organización en relación a tener una comunicación interna adecuada y pertinente a todos los niveles, de forma que se mejoren los resultados en la siguiente encuesta.

2.1.6 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:

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. Previsto realizar la primera encuesta a la Sociedad a mediados de 2018.

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 2017

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 2017 los proyectos presentados han superado las previsiones realizadas, moviéndose, entre las dos tipologías de proyectos, en cifras con un incremento en el presupuesto presentado del 17%. Los proyectos aprobados han aumentado un 2% y las subvenciones propuestas en un 21% respecto al año 2016.

En relación a los programas de apoyo a la RVCTI, en el Programa ELKARTEK, los proyectos presentados han respondido a las previsiones realizadas. Los proyectos aprobados se han incrementado un 13% y las subvenciones propuestas han sido un 15% superior al año 2016. Respecto al Programa EMAITEK, las previsiones realizadas se han cumplido, con una cifra de subvención un 8 % superior a la de 2016.

En la actividad de la Red EEN, es de destacar la gestión que se está realizando respecto al nuevo instrumento PYME de la Comisión Europea, en el que los resultados de las empresas vascas son especialmente buenos. Todos los indicadores están en línea con las previsiones e incluso claramente mejorándolos en empresas asesoradas, hasta rondar las 400.

Otras actividades realizadas: Informes para la Acreditación de agentes en la RVCTI, la ampliación de la colaboración con las Diputaciones Forales para los Informes técnicos de calificación a efectos fiscales, la firma del contrato con la Unión Europea del Consorcio EEN, y el Informe de monitorización y seguimiento de los Programas de apoyo a la I+D+i.

- **Innovación**:

En los programas e iniciativas: consecución de los objetivos (por encima o en línea con las previsiones). Además, se ha lanzado el proyecto de Fomento de la Innovación no Tecnológica, desarrollado el programa piloto “Cross Mentoring” en el PCT de Bizkaia, y se ha celebrado la 4ª edición del evento Basque Industry 4.0 (reconocido como evento de referencia). A nivel de comunicación, se ha continuado desarrollando una intensa labor de difusión y divulgación de las diferentes iniciativas.

- **Sociedad de la Información**:

Respecto a los Programas gestionados en 2017, el programa Industria Digitala ha ido algo por debajo de las previsiones. En línea con lo previsto en el programa BI 4.0 se ha iniciado el diseño del programa de CIBERSEGURIDAD INDUSTRIAL, que se prevé ofrecer en 2018. Se ha lanzado la convocatoria 2017 del Plan de Extensión de redes de banda ancha NGA – Polígonos, en el que se han aprobado subvenciones para proyectos en 146 polígonos.

En relación a los Servicios ofertados, continua la actividad de Empresa Digitala, con especial atención hacia empresas industriales y temáticas 4.0, así como en Ciberseguridad Industrial, en colaboración con el BCSC. Los usuarios y certificaciones en IT Txartela han alcanzado valores muy altos, debido al lanzamiento de Ofertas Públicas de Empleo. También se mantiene la actividad dirigida a micropymes y autónomos, a través de Mikroenpresa Digitala Formación e Implantalaris. La demanda de formación baja algo, pero se está recuperando. Reforzamiento de MED Inplantalariak hacia microempresas industriales. Por otro lado, se ha dado una alta demanda de los Barnetegis Teknologikos de Industria 4.0, Business Intelligence, etc.

Respecto a METAPOSTA, se ha dado una utilización satisfactoria por parte de grandes empresas (Mercedes, Michelin, Repsol,…), habiéndose intentado impulsar su uso en el Grupo SPRI, EVE, HAZI, etc.

Área de Promoción Empresarial:

- **Emprendimiento y Desarrollo Económico**:

En las actividades de los BICs se superan los objetivos de sus actividades principales como es la gestión de Ekintzaile (95 aprobados contra 60 previstos), se mantiene en cuanto a Empresas Constituidas (60) y se reduce el número de préstamos Luzaro (3 sobre 5 previstos). La segunda edición del Programa BIND 4.0 ha sido un rotundo éxito tanto desde el punto de vista del número de empresas colaboradoras (28) , recepción de solicitudes (385), como selección de start-ups y número de proyectos (se estiman entre 22 ó 25 start ups y alrededor de 40 proyectos). La iniciativa Basque Fondo, desarrollada por CRPV, y que se gestiona en coordinación con las tres Diputaciones Forales ha alcanzado el 90% del objetivo marcado (9 proyectos aprobados sobre 10 previstos).

En el programa Gauzatu Industria**, s**e han aprobado un 84% de los proyectos previstos (42 frente a 50) pero con mayor volumen de inversión 94% (94,4 millones de inversión contra 100 previstos) y mayor creación de empleo 94% (470 nuevos empleos contra 500 previstos). Nuevamente este año los proyectos aprobados en Gauzatu Implantaciones Exteriores, son muy inferiores a los previstos 25% (2 proyectos aprobados sobre 8 previstos) por lo que se va proceder a una reflexión de la idoneidad del Programa y los posibles cambios a introducir para que sea atractivo para las PYMES vascas.

Teniendo en cuenta el incremento de las solicitudes presentadas al programa Renove Maquinaria se amplió su presupuesto hasta los 12 millones de euros, habiéndose finalmente aprobado 329 proyectos con una inversión inducida de 148 millones de euros.

- **Iniciativas Estratégicas:**

La principal actuación dentro de la Secretaría Técnica de los Grupos de Pilotaje de Fabricación Avanzada y Energía han sido las actividades de despliegue de las correspondientes estrategias Basque Industry 4.0 y Energibasque en los temas de coordinación de agentes, monitorización, alineamiento de mecanismos de apoyo y comunicación, así como la coordinación con la Dirección Ejecutiva del Grupo de Pilotaje de Fabricación Avanzada e Innobasque y con el Cluster de Energía, presidiendo el Grupo de Pilotaje de Energía.

Respecto al despliegue de Iniciativas Estratégicas, se ha finalizado la construcción y puesta en marcha del Centro de Fabricación Avanzada en Eólica (WINDBOX) y la definición del proceso de operación. Además, se ha puesto en marcha el Basque Digital Innovation Hub Red Conectada de Activos en Fabricación Avanzada con el desarrollo de aplicación informática para la evaluación de activos, contratación de expertos asesores internacionales para los dos primeros nodos de robótica flexibles y fabricación aditiva.

Para posicionar internacionalmente la RIS3Euskadi se ha participado en Vanguard Initiative, con la presentación de la propuesta al programa europeo Innosup de la Comisión Europea del proyecto piloto Advanced Manufacturing for Energy related applications in Harsh Environments. Se han coordinado los Grupos de Trabajo de Marine Renewables Energies y Smart Grids de la plataforma S3 de la Comisión Europea. Se ha participado en el stand de la Bioregión vasca en BIO USA, San Francisco, y se ha participado en la feria de Hannover con stand Basque Industry 4.0.

Además, se ha participado en el Grupo de Pilotaje de Biociencias/salud, en el desarrollo de catálogo de Medical Devices y apoyo al Basque Health Cluster en el grupo de trabajo de Medicina Personalizada, y es enlace de los Clusters de Energía, Salud, Acicae, Siderex, Papel, Hegan. Participación en el Comité de gestión del Basque Ecodesign Center.

- **Invest in the Basque Country:**

Se han gestionado 84 proyectos en 2017, de los cuales 26 provienen de años anteriores. Esto ha supuesto un incremento del 17% en el número de proyectos. Estos proyectos han sido mayoritariamente de sectores prioritarios RIS3 (45,2%), con finalidad de planta productiva (54,8%) y singulares (41,7%). En su mayoría estos proyectos gestionados han provenido de Estados Unidos, Alemania y Reino Unido. Los proyectos finalizados con éxito han sido 19 que ha supuesto una inversión de 78 M€, 330 empleos mantenidos y 441 nuevos empleos. Respecto al año anterior, se han incrementado los proyectos “Greenfield” de nueva actividad económica, más que duplicándose el empleo nuevo (2,2 veces más) y disminuyendo los proyectos “Brownfield” de mantenimiento de empleo. Se ha continuado con la labor de aftercare visitando

a 37 empresas instaladas en Euskadi con inversión extranjera para intentar consolidar su presencia y estudiar su posible crecimiento. Se ha incrementado la labor de proactividad con actos a través de las oficinas en el exterior en países como Brasil, y participación en Ferias especializadas como Hannover, Energías Marinas, Feria Bio San Diego, Feria Aeronáutica Paris, Feria de fabricación aditiva de Frankfurt, o prospectiva en el Reino Unido, y se ha comenzado con la elaboración del nuevo plan estratégico 2018-2021.

- **Estudios y Cluster:**

Las principales actuaciones han sido, entre otras, consolidar nuestra representación y participación activa en redes y proyectos internacionales. Se participa en redes de agencias (EURADA y ADRs), redes de clústers (TCI) y de vigilancia (ALERTA), se coordina el proyecto Europeo CLUSTER S3 desplegando las actividades, con participación de socios y recursos dentro de lo previsto. Se han producido mejoras técnicas en el proceso de vigilancia, incluyendo la utilización de la herramienta de vigilancia HONTZA, y se coordina el equipo de enlaces clúster y gestión del ejercicio completo del programa clústers 2017, acortando plazos de evaluación y resolución.

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:**

Consolidación de todas las plataformas on line. Se han puesto en marcha las plataformas basqueindustry.eus, Invest in the Basque Country y las páginas web propias en idioma local para las oficinas de la Red Exterior con objetivos Invest. También se ha consolidado la gestión de inscripciones de eventos desde spri.eus y coordinación desde el SAC; así como spri.eus como la plataforma para el envío de boletines temáticos y corporativos, redes sociales, y la gestión de eventos de la estrategia Basque Industry (Hannover Messe).

Se han dado los primeros pasos para la creación o renovación dentro del dominio spri.eus de los sites: emprendimiento para startups, basquetrade, sprilur, capital riesgo y basqueindustry4.0, para la unificación de boletines del Grupo SPRI.

Algunos datos de 2017: Up Euskadi 12.664 suscriptores; Expanding News 13.588 suscriptores; Invest in the Basque Country, 12.343 suscriptores; Newsletter general de SPRI, 35.869 suscriptores; ADI! (boletín de eventos e inscripción), 38.291 suscriptores; Basque Industry 4.0, 32.573 suscriptores. Respecto a las REDES SOCIALES, en 3 años, han pasado: Twitter de 200 seguidores a casi 7.500. Linkedin, de 500 a 5.000, y You Tube de 30 a 2.000.

Contenidos en spri.eus: en 2017, se han incluido 1.061 noticias, 37 videos de eventos y presentaciones, 181 entrevistas radiofónicas a empresas. Además, se han enviado 84 notas de prensa a los medios de comunicación y 154 boletines.

- **Secretaría General:**

Se han realizado todas las tareas inherentes a la Secretaría de los Consejos de Administración y Juntas Generales de SPRI, SPRILUR, y Parque Científico y Tecnológico de Gipuzkoa. Asimismo, por decisión de su Consejo de Administración, se ha asumido la Secretaría de la "Agencia Vasca de Internacionalización".

Se ha mantenido la Asistencia Jurídica a la sociedad en su conjunto, asesorando en materia de contratación, fraudes en subvenciones, aplicación de normativas de ayudas, convenios de colaboración, convenios de entrega de subvenciones, así como en cualquier otra materia requerida por las áreas y departamentos de la Sociedad. Se ha trabajado, con las áreas operativas, en la mejora de las normativas para adecuarlas al máximo, a los comentarios y requerimientos realizados por la OCE. Además, se ha realizado el seguimiento, en colaboración con la Asesoría Externa de diversos litigios y procedimientos concursales que afecten a la Sociedad, la gestión integral convenio Ministerio de Ciencia e Innovación (MICINN) Liquidaciones, aplazamientos, Comisiones de Evaluación y de Seguimiento. Se ha participado en Comisiones diversas: Mesas de Contratación, Comisiones MICINN, Comisión de Seguridad LOPD, Patrocinios, etc.

Se ha participado activamente en la autorización por parte de Gobierno Vasco, y posterior creación de las sociedades "Agencia Vasca de Internacionalización-Basque Trade and Investment, S.A." y "USA Basque Trade & Investment, INC". Y se ha puesto en marcha, en colaboración con el Departamento, el proceso de creación de "SPRI Agencia Vasca de Desarrollo Empresarial"

- **Servicios de Apoyo:**

En 2017, 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.

INFORMÁTICA: adaptación del sistema Platea de Gobierno Vasco, desarrollo de nuevas aplicaciones informáticas para programas de ayudas, y la primera Fase de implantación ENS.

SERVICIOS GENERALES: las principales actuaciones han sido la renovación del certificado medioambiental Ekoscan y de las marcas comerciales, la revisión de las coberturas de seguros (plantilla, consejeros,…), el traspaso y gestión infraestructuras BTI y nuevo centro de

Ciberseguridad, la renovación de marcas comerciales, y la gestión de prevención de riesgos laborales y Seguridad y Salud laboral.

RECURSOS HUMANOS: procesos de contratación de personal, apoyo a los servicios jurídicos en los procesos judiciales del Grupo SPRI, relaciones con el Comité de Empresa, y las actualizaciones salariales por sentencias judiciales.

ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS: Proceso de elaboración presupuestaria. Cambios en el perímetro de actuación de la Sociedad, adaptación nuevas actividades para Área Ciberseguridad, proceso de segregación de actividades de internacionalización, inicio adaptación al Sistema inmediato de información de IVA, no estimándose oportuno la implantación de factura electrónica.

GESTIÓN Y MEJORA CONTINUA: Inicio del proceso de implantación del Modelo de Gestión Avanzada y realización del contraste externo, y la certificación bajo la nueva norma ISO 9001:2015 y renovación del resto de certificados de la Sociedad.

2.2.2 Resultados de la Mejora ambiental 2017

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	2016	2017
Nº personas	unidad	71	75
Consumo papel blanco libre de cloro oficinas (*según datos de impresiones/copias*)	kg	734,64	524,47
	kg/persona	10,35	6,99
Carpetas	kg	50	38
	kg/persona	0,70	0,50
Toner	unidades	5,00	8,00
	uds/persona	0,07	0,11
Mensajería (mensajería + servicio scanner y correos)	km	6.696,16	4.430,00
	Tn CO2	1,30	0,90
Viajes profesionales	km	2.137.413,80	498.113,00
	Tn CO2	164,31	41,04

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 CO_2 emitidos/persona

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

INDICADOR	UNIDAD	2013	2014	2015	2016	2017
Nº personas	unidad	67	64	68	71	75
Kg papel consumido oficina	Kg / pers	37,46	18,90	12,43	10,35	6,99
Kg cajas de archivo nuevas consumidas	Kg / pers	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Kg carpetas consumidas	Kg / pers.	6,45	0,82	0,68	0,70	0,51
Nº servicios de vallija	Nº / pers	5,55	3,00	2,16	4,51	1,23
- Tn CO2 e ahorradas asociado	Tn / pers	0,07197	0,00061	0,03286	0,05600	0,01510
Km recorridos mensajería total	km / pers	107,67	65,80	62,16	94,31	59,06
- Tn CO2 e asociado	Tn / pers	0,02199	0,01344	0,01265	0,01920	0,01200
Km recorridos viajes profesionales	Km / pers	14.149,81	20.243,81	19.513,13	30.104,42	6.641,51
- Tn CO2 e asociado *	Tn / pers	1,72058	2,38938	1,93679	2,31420	0,54720

** Datos 2017: 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 2017 no se han identificado nuevos aspectos ambientales.

Los aspectos seleccionados para 2017 en base a la cuantificación de aspectos realizada han sido los siguientes:

- Consumo de papel.
- Reciclaje.
- Sensibilización.

Resultados 2017, avances logrados.

OBJETIVOS DE MEJORA	METAS	RESULTADOS
Reciclado de material.	Participar en un programa de reciclaje solidario de instrumentos de escritura.	∇ **100%** ∇ ***3,1 Kg reciclados***
Sensibilización en el cuidado del medio ambiente.	Colocar carteles en los servicios de la 3ª y 4ª planta para que se apague la luz al salir y se ahorre energía eléctrica.	**REALIZADO**
Reducción del 100% del consumo de papel en los documentos del sistema de calidad.	Escaneo digital de la documentación del sistema de gestión de calidad e inclusión en la intranet.	∇ ***1,2 Kg papel*** ∇ **100 %**

2.2.3 Resultados de la Actividad Preventiva 2017

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, Psicosociología Aplicada y Vigilancia de la salud.

En 2017 se ha realizado el análisis del Sistema de Prevención existente a través de un conjunto de requisitos establecidos para tal fin, dando como resultado, de los 13 requisitos analizados, dos incumplimientos parciales, uno de ellos respecto a la planificación de acciones que dependen del Gobierno Vasco como propietario del edificio, y el otro respecto a la formación de los trabajadores, que 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

	2017		2016	
	Acum.	**%**	**Acum.**	**%**
No Conformidades (derivadas de auditoria interna y externa)	2	9,52%	7	19%
No Conformidades (derivadas del funcionamiento de los procesos)	2	9,52%	0	0%
Incidencias (derivadas del funcionamiento de los procesos y las observaciones de las auditorías internas y externas)	17	62,96%	29	81%
TOTAL	**21**	**100%**	**36**	**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.

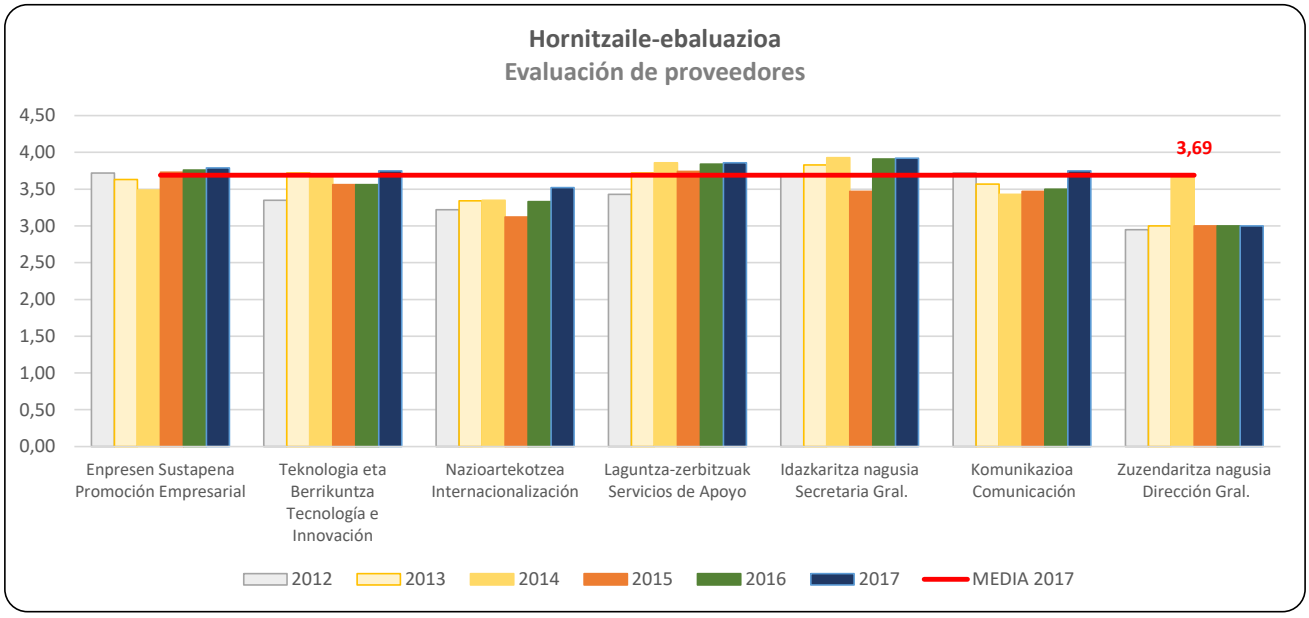
A 31 de diciembre se han registrado 13 sugerencias (2 recibidas directamente en mejora continua y 11 derivadas de los procesos de auditoria interna y externa habidos:

	2017		2016	
	Acum.	**%**	**Acum.**	**%**
Propuestas de mejora y señaladas en los informes de auditoría (PM)	11	85%	6	67%
Recibidas por otras vías: reuniones de área/departamento, conversación … (NC/I)	2	15%	3	33%
TOTAL	**13**	**100%**	**9**	**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 2017, la valoración media ha sido de 3,69 sobre 4, ligeramente superior a la valoración obtenida en 2015 (3,65). Por otro lado, ha habido 9 pedidos en los que la valoración del proveedor ha sido inferior a 3 puntos, que suponen el 1% 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

Realizadas en el mes de noviembre de 2017, a excepción de 3 procesos retrasados debido a la baja por enfermedad de las responsables de 2 de ellos, y a la carga de trabajo del otro.

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 1S0 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.
- 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.
- Se han destacado 2 puntos fuertes en los procesos auditados.
- No se ha detectado ninguna no conformidad.
- Se ha realizado 4 oportunidades de mejora y 7 observaciones.

2.5.2. Auditorías Externas

AUDITORIA ISO 9001

Los días 28 y 29 de junio de 2017 tuvo lugar la auditoría externa de renovación y adaptación a la norma ISO 9001:2015 realizada por AENOR. Se han detectado 2 no conformidades, una observación, y 3 oportunidades de mejora, que a la fecha de este informe se encuentran todas ellas cerradas.

Además se ha destacado como punto fuerte: "*La rigurosidad y exhaustividad del informe de revisión del sistema con aporte de datos, indicadores y áreas de mejora que se incorporan en el plan de gestión*."

AUDITORIA EKOSCAN

El 5 de julio de 2017 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 "*Se continúa en la búsqueda de actuaciones de mejoras ambientales que en el 2016 han repercutido en un ahorro notable de consumo de papel tanto para uso interno como en publicaciones.*"

AUDITORÍA CARTA DE SERVICIOS: ATENCIÓN AL CLIENTE

El 3 de octubre de 2017 tuvo lugar la auditoría 2ª 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 1 observación y 4 propuesta de mejora.

Además se ha señalado como punto fuerte: "*Los buenos resultados de los compromisos obtenidos en el año 2016 y hasta agosto de 2017*".

APLICACIÓN DE LA LEY DE PROTECCIÓN DE DATOS (LOPD)

Los días 29 de noviembre y 4 de diciembre se ha realizado una revisión de la documentación y de las evidencias de cumplimiento de la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre sobre Protección de Datos de Carácter Personal y su reglamento de desarrollo.

En concreto, se ha verificado el cumplimiento de las evidencias de cumplimiento de cara a conocer la situación de partida para la implantación del Reglamento Europeo EU 2016/679, las medidas de seguridad técnicas y organizativas establecidas en SPRI, las cláusulas y los contratos existentes, y los tratamientos que se realizan con datos personales.

No se ha encontrado nada reseñable.

EVALUACIÓN CARTA DE SERVICIOS Q-EPEA

En 2017 no se ha realizado evaluación de la Carta de Servicios por Q-epea ya que ésta tiene carácter bienal y, por tanto, se llevará a cabo en 2018.

2.6 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DE LOS PROYECTOS DE MEJORA.

2.6.1 Avance en la implantación del Manual de Control Interno y de Riesgos

Se ha definido el Mapa de Riesgos, las Fichas de Riesgos y su calificación en cuanto a importancia, probabilidad y control, la forma de Control de cada riesgo, la matriz de riesgos/procesos, y los controles necesarios (objetivos de control, frecuencia, responsable, tipo de control, documentación generada,…) para cada uno de estos riesgos. Con todo, en SPRI se ha definido y aprobado un modelo de control interno de acuerdo al Manual de Control Interno del Gobierno Vasco.

De acuerdo a lo establecido en el Manual, actualmente está implantado el 93%, y las acciones a llevar a cabo en SPRI, para su completa implantación, son:

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

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.

Todo lo desarrollado en este proyecto ha sido utilizado en la adaptación del sistema a la norma ISO 9001:2015 que incorpora como requisito la gestión del riesgo a todos los niveles, tal y como se ha reflejado en el propio informe de la auditoria externa de certificación y adaptación por el equipo auditor externo: "*Se valora positivamente el trabajo realizado en la identificación de riesgos plasmados en la matriz de riesgos con sus acciones correspondientes.*"

Teniendo en cuenta todo lo anterior, se considera que este proyecto está **finalizado**.

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

La implantación de esta Guía se está haciendo y gestionando a través de otros proyectos y planes como son la implantación del Modelo de Gestión Avanzada, el Plan de Igualdad, Transparencia, etc…, tal y como se refleja en el cuadro siguiente:

GUÍA PARA EL GOBIERNO RESPONSABLE	MGA	OBSERVACIONES
1. GOBIERNO CORPORATIVO		
1.1 TRANSPARENCIA INFORMATIVA Y CÓDIGOS DE GOBIERNO CORPORATIVO	LIDERAZGO	CUMPLIMIENTO 100% Cumplimiento de la Ley de Transparencia. Gestión del Portal de la Transparencia.
1.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN	LIDERAZGO	Cumplimiento PARCIAL 67% FALTA: - Cálculo preliminar del tiempo estimado que necesario dedicar a cada asunto del orden del día función de la complejidad y contenido del mismo. - Definición, cuando proceda, y aprobación desde el Consejo de Administración de las Políticas de: Gobierno Corporativo, Responsabilidad Social Corporativa, Control y Gestión de Riesgos. - Estudio de los impactos sociales, económicos y de derechos humanos en la toma de decisiones de inversión, debiendo quedar registrada en el acta de la reunión, la valoración concreta que el Consejo realiza sobre cada uno de estos aspectos.
1.3 LOS CONSEJEROS	LIDERAZGO	Cumplimiento PARCIAL 91% FALTA: - Firma de un compromiso por el Secretario del Consejo previo a la toma de posesión de su cargo.
1.4 CONTROL INTERNO: DEPARTAMENTO AUDITORIA INTERNA	LIDERAZGO	CUMPLIMIENTO 100% Implantación del Manual de Control Interno y Gestión de Riesgos. Adaptación a la norma ISO 9001:2015.
1.5 CÓDIGO ÉTICO	LIDERAZGO PERSONAS	Cumplimiento PARCIAL 67% FALTA: - Formación orientada a la aplicación efectiva del Código de Conducta en el día a día de la empresa.
2. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA		
2.1 ESTRATEGIA DE RSC	LIDERAZGO	Cumplimiento PARCIAL 30% FALTA: - Elaboración de la Estrategia de RSC teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés relevantes de la organización. Plan de acciones y presupesto.
2.2 CLIENTES	CLIENTES	CUMPLIMIENTO 100% Implantación del sistema de gestión según ISO 9001:2015.
2.3 PROVEEDORES		
2.4 MEDIO AMBIENTE Y ENERGIA	SOCIEDAD	CUMPLIMIENTO 100% Implantación del sistema de gestión medioambiental según EKOSCAN.
2.5 EMPLEADOS	PERSONAS	Cumplimiento PARCIAL 88% FALTA: - Disponer de un sistema de evaluación regular del desempeño y desarrollo profesional.
2.6 SOCIEDAD	SOCIEDAD	Cumplimiento PARCIAL 80% FALTA: - Fomentar la implicación social en todos los niveles de la empresa.
2.7 DIÁLOGO CON LOS GRUPOS DE INTERES	LIDERAZGO PERSONAS CLIENTES	CUMPLIMIENTO 100% Implantación del sistema de gestión según ISO 9001:2015.

Por tanto, en este apartado se incluyen aquellos aspectos que no están reflejados en otros apartados de este informe.

Igualdad

Dado que el Plan de Igualdad del Grupo SPRI está estrechamente ligado al Plan de Igualdad del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras, y dado que ese encuentra en proceso de elaboración, se ha pospuesto la elaboración del Plan de igualdad a 2018. Por tanto, las acciones a desarrollar durante 2017 se han añadido como Anexo al Plan 2014-2016, y recoge las acciones pendientes de realizar y las que han resultado de la evaluación de este último:

ACTUACIÓN	Gobernanza –Ejes Actuación	REALIZACIÓN
Evaluación y cierre del Plan de Igualdad 2014-2016		REALIZADO
Elaboración del Plan de Igualdad 2017-2019		*Dado que el Plan de Igualdad del Grupo SPRI está estrechamente ligado al Plan de Igualdad del Departamento de Desarrollo Económico e Infraestructuras, y dado que este se encuentra en proceso de elaboración, se ha elaborado un ANEXO al Plan 2014-2016, con las acciones pendientes de realizar y las que han resultado de la evaluación de este último.*
Realización de un diagnóstico de necesidades de formación en materia de igualdad.	G5.1	*POSTPUESTO*
Elaboración de un check-list de apoyo a la elaboración de normativas de programas de ayuda respecto a la incorporación de la perspectiva de género.	G8.3	*PARCIAL. Se ha elaborado un borrador de recomendaciones para la incorporación de criterios de género en contratos, subvenciones y convenios públicos.*
Continuación de actividad:		
Participación en el GTD del DDEC.	G3.3	*REALIZADO*
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	*REALIZADO*
Reflejar en las presentaciones de datos la desagregación por sexo de los mismos, siempre y cuando sea posible.	G4.3	*REALIZADO*
Utilizar el lenguaje inclusivo en todo el proceso de comunicación de la sociedad.	G7.1	REALIZADO
Colaborar en la difusión de campaña del 8 de marzo (Emakunde).	Eje I- Prog.1 OO 1.1.1	REALIZADO
Difusión de los cursos Gizonduz.	Eje I- Prog.1 OO 1.1.5	*REALIZADO*
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	REALIZADO
Difusión de las actividades del 25 de noviembre.	Eje III- Prog.7 OO 7.1.3	REALIZADO
Colaborar en la difusión de noticias/eventos/información relevante relativa a promover la igualdad: por ejemplo, incluyendo en la web de SPRI noticias en relación con las mujeres.	Eje I- Prog.1 OE 1.1	*REALIZADO. A 31/12/2017 se han difundido 31 noticias/eventos/información.*

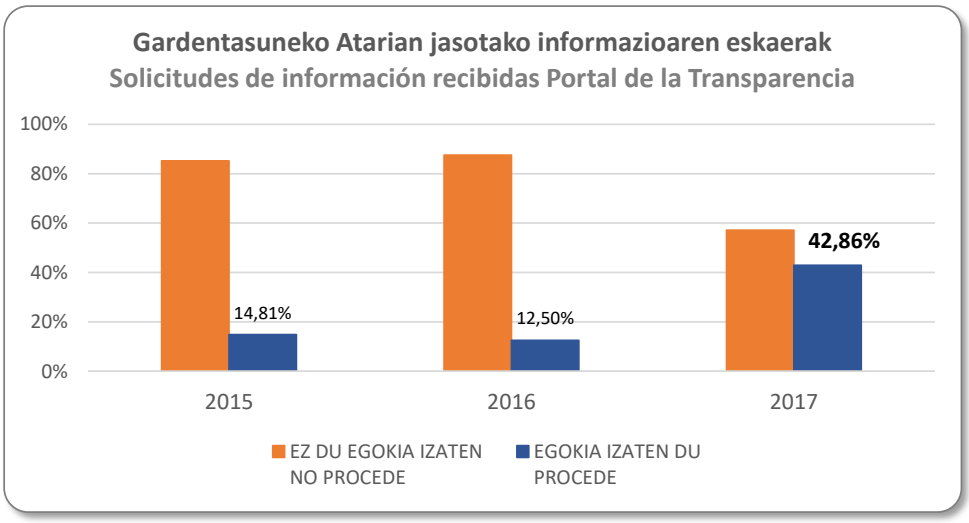
En diciembre 2017, se ha formado un nuevo equipo de trabajo en Igualdad, formado por las Responsables de RRHH y Gestión y Mejora Continua de SPRI, y el Director Administrativo-Financiero e Inversiones de Gestión de Capital Riesgo. Está previsto que en 2018 se realice un nuevo diagnóstico y se elabore el 2º plan de igualdad.

Transparencia

El Portal de Transparencia de SPRI, abierto el 4 de febrero de 2015, se revisa periódicamente con el objetivo de completar y mejorar la información ofrecida.

En marzo de 2015 se puso en marcha dentro de Q-epea (entidades públicas vascas por la gestión avanzada), un grupo de trabajo coordinado por SPRI, con el objetivo de diseñar una herramienta que permita por un lado, facilitar y aclarar qué información hay que publicar, periodicidad, etc., y por otro, ser utilizado como un instrumento de medición del grado de cumplimiento que tiene cada organización, y por extensión, Q-epea, identificando buenas prácticas. De este trabajo, surgió un Check-List que incorpora todos los ítems de las normativas, estatal, foral y municipal, vigentes en cada momento. Teniendo en cuenta esta referencia, a fecha de este informe, SPRI no sólo cumple el 100% de la normativa que le es de aplicación, sino más de lo que estrictamente le corresponde por Ley, llegando al 185% del Check-List completo citado.

A través del Portal de la Transparencia se han recibido 7 solicitudes de información en 2017 de las que 3 corresponden a información de acceso público (43%), el resto son peticiones de información sobre ayudas a proyectos empresariales que han sido derivadas al Servicio de Atención al Cliente. En lo que va de 2018 se ha recibido ninguna.



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 4 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 2017, este equipo ha coordinado el 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 Adaptación del sistema de gestión a la norma ISO 9001:2015

Proyecto finalizado tras la auditoria externa de certificación bajo la norma ISO 9001:2015, y que tuvo lugar los días 28 y 29 de junio de 2017. Los resultados de la misma se incluyen en el apartado 2.5 de este informe.

3. 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**.

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

En 2017, se han iniciado dos proyectos muy relacionados con el control interno y la gestión de riesgos como son la implantación de un sistema de *Compliance* y del Esquema Nacional de Seguridad. Ambos completarán el mapa de riesgos y las acciones de control llevadas a cabo.

En el 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.

Derivado de la auditoria externa de renovación de la certificación según ISO 9001:2015, se ha revisado la ficha del riesgo 2.4.3 "Clientes", explicitando el riesgo de una falta de información del SAC, así como su gestión. Además, se ha incorporado un nuevo riesgo al mapa, denominado "Evaluación de los proyectos" (R.3.6.2), que identifica el riesgo que supone una falta de homogeneización de criterios entre los equipos evaluadores de los proyectos. En este caso, sí que estaban implantados los medios para su gestión y control, pero no había sido definido.

Además, dentro del proceso de Revisión del Sistema anual, cada área ha revisado los riesgos y detectado oportunidades, que se resumen en la tabla siguiente:

RIESGO	REVISIÓN 2017	OPORTUNIDAD DE MEJORA
1.1.1 Estructura y efectividad del consejo u órgano de gobierno y de la dirección	Conversión en Ente: - puede imposibilitar gestionar muchas actividades como se hacen ahora, con los retrasos, cambios y problemas que ello genere; - Nueva sistemática de relaciones laborales. - Implicaciones por pasar a ser Administración Institucional; - Procesos administrativos ante Instituciones.	Oportunidad para realizar tareas adicionales y de mayor valor, reservadas a la Administración.
1.1.2 Liderazgo, responsabilidad y estructura organizativa		
2.2.3 Fraude externo	Continúa el riesgo de fraude en los programas de ayudas.	La conversión en Ente, permite mayor capacidad ejecutiva a la hora de desactivar fraudes externos en los programas de ayuda.
2.2.5 Leyes y regulaciones	Nueva Ley de Contratos del Sector Público: - Nuevas licitaciones a tramitar; - Complejidad del proceso; - Ralentización del proceso.	- Mayor transparencia en los procesos de contratación. - Posibilidad de entrada de nuevos proveedores.
2.3.2 Planificación operativa	*Iniciativas Estratégicas*: - Cambios en la gobernanza del Grupo de Pilotaje de Fabricación Avanzada. - Incertidumbre sobre las partidas presupuestarias para la puesta en marcha del Basque Digital Innovation Hub (BDIH).	*Iniciativas Estratégicas*: - Se aclara el papel de SPRI en el nuevo modelo de gobernanza. - Recepción de la partida presupuestaria del Fondo de Innovación que permite la puesta en marcha del BDIH coordinado por SPRI.

Cont.

RIESGO	REVISIÓN 2017	OPORTUNIDAD DE MEJORA
2.4.3 Clientes	*Emprendimiento y Desarrollo Empresarial*: - Disminución de los programas gestionados (MH). - Descenso en el nº solicitudes presentadas (Gauzatu).	Potenciación de los programas, campañas de comunicación, etc.
	Estudios y Coordinación Cluster: Satisfacción de los clientes	Participación de las asociaciones cluster en la mejora de la política correspondiente: proceso consultivo sobre integración de ayudas de Elkartzen, grupo de stakeholders del proyecto CLUSTER S3.
	Invest in the Basque Country: - Proyectos de gran complejidad y larga duración, con necesidad de implicar a muchos agentes, dada la escasez de recursos y de la propia filosofía de actuación en la que se necesita colaboración interinstitucional que no es siempre fácil. - Inversión extranjera que pueda deslocalizar centros de decisión de empresas de interés.	- Establecimiento de "ventanilla única" de diferentes administraciones a servicio de las empresas de capital extranjero y también locales. - Incremento del "aftercare para mantener en Euskadi los Centros de decisión: Nuevas actuaciones.
3.2.1 Contabilidad y correcto registro	Adaptación Sistema SII	Mayor control sobre facturas enviadas y recibidas.
3.3.2 Beneficios sociales	- La conversión en Ente supone una nueva sistemática de relaciones laborales. - Negociación para la renovación del Convenio Colectivo.	---
3.4.1 Estructura de los sistemas de información, gestión de los sistemas y sus posibles cambios o modificaciones, así como licencias informáticas	Falta de recursos para un seguimiento adecuado de los procesos derivados de la implantación del ENS.	Mejora en la seguridad informática.

Cont.

RIESGO	REVISIÓN 2017	OPORTUNIDAD DE MEJORA
2.4.3 Clientes	*Emprendimiento y Desarrollo Empresarial*: - Disminución de los programas gestionados (MH). - Descenso en el nº solicitudes presentadas (Gauzatu).	Potenciación de los programas, campañas de comunicación, etc.
	Estudios y Coordinación Cluster: Satisfacción de los clientes	Participación de las asociaciones cluster en la mejora de la política correspondiente: proceso consultivo sobre integración de ayudas de Elkartzen, grupo de stakeholders del proyecto CLUSTER S3.
	Invest in the Basque Country: - Proyectos de gran complejidad y larga duración, con necesidad de implicar a muchos agentes, dada la escasez de recursos y de la propia filosofía de actuación en la que se necesita colaboración interinstitucional que no es siempre fácil. - Inversión extranjera que pueda deslocalizar centros de decisión de empresas de interés.	- Establecimiento de "ventanilla única" de diferentes administraciones a servicio de las empresas de capital extranjero y también locales. - Incremento del "aftercare para mantener en Euskadi los Centros de decisión: Nuevas actuaciones.
3.2.1 Contabilidad y correcto registro	Adaptación Sistema SII	Mayor control sobre facturas enviadas y recibidas.
3.3.2 Beneficios sociales	- La conversión en Ente supone una nueva sistemática de relaciones laborales. - Negociación para la renovación del Convenio Colectivo.	---
3.4.1 Estructura de los sistemas de información, gestión de los sistemas y sus posibles cambios o modificaciones, así como licencias informáticas	Falta de recursos para un seguimiento adecuado de los procesos derivados de la implantación del ENS.	Mejora en la seguridad informática.
3.5.3 Protección de datos y gestión de la información	Entrada en vigor del nuevo Reglamento de Protección de Datos de Carácter Personal.	Revisión de todo el sistema de gestión de protección de datos.
3.6.1 Diseño, producción y calidad del producto	*Invest in the Basque Country*: Falta de incentivos específicos para la atracción de sedes, etc..	Crecimiento económico y visibilidad de Euskadi en el exterior con una imagen asociada a la industria, tecnología y talento.
3.6.2 Evaluación de los proyectos	*Innovación*: Son limitados los recursos disponibles, familiarizados con el objetivo final de los programas, que puedan apoyar en la evaluación de los proyectos en los momentos punta de los programas.	---

4. RECOMENDACIONES PARA LA MEJORA.

El **principal proyecto** a desarrollar es la continuación de la **IMPLANTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN AVANZADA** (iniciada en 2017), 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.).

Derivado del Contraste externo realizado en diciembre de 2017 (ver Anexo 14), los principales ámbitos de trabajo para llevar a cabo este proyecto estratégico en 2018 son:

- Estrategia:
  - Trabajar el cuadro de indicadores agregados presentando los indicadores clave o relevantes para cada uno de los elementos de gestión.
  - Diseñar una tabla que permita relacionar de manera clara la relación entre las Líneas y Objetivos Estratégicos de SPRI y las áreas y programas que contribuyen a cada uno de ellos.
  - Identificar indicadores que permitan medir o relacionar las actividades de SPRI con el PIB, disminución de paro, etc.
- Clientes:
  - Elaborar un indicador que permita establecer nuestra cuota de mercado.
  - Definir y diferenciar claramente entre aliados y proveedores. A partir de ahí, establecer cuadro de alianzas.
  - Analizar la posibilidad de realizar grupos focales con clientes por programas.
- Personas:
  - Establecer mecanismos que potencien la participación de las Personas en la gestión.
  - Profundizar en el tema del ejercicio del liderazgo.
  - Revisar el sistema de Reconocimiento.
  - Analizar la implantación de una sistemática general y uniforme de evaluación del desempeño.
- Sociedad:
  - Realizar una primera encuesta de Sociedad.
  - Analizar que indicadores podemos utilizar en este elemento, además de los medioambientales.
- Innovación:
  - Definir qué es Innovación en SPRI y como la diferenciamos de la mejora. Y a partir de aquí, construir tablas de innovaciones y mejoras llevadas a cabo en SPRI.
  - Establecer cómo se potencia la Innovación interna

El hito para 2018 es la presentación a evaluación externa en el último trimestre del año, con el objetivo de lograr el reconocimiento A Plata.

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

ÁREA DE PROMOCIÓN EMPRESARIAL:

- Emprendimiento y Desarrollo Empresarial:
  - ✓ Integración Health Tech en la 3ª convocatoria de BIND.
  - ✓ Apoyo y potenciación de nuevos instrumentos de financiación (AURRERA)
  - ✓ Nueva página web + Newsletter nuevas startups de Euskadi + Evento anual inter-BICs para visualizar y dar a conocer a las nuevas startups
  - ✓ Recuperar el nº de solicitudes en Gauzatu.
- Invest in the Basque Country:
  - ✓ Captación y acompañamiento de proyectos IED (ofertas y acompañamiento Incremento). Plan de agentes multiplicadores.
  - ✓ Proactividad en los sectores de Automoción, Aeronáutica, Basque Industry 4.o, Bio salud. Y en los países: Reino Unido, Alemania, Estados Unidos y Japón.
  - ✓ Inteligencia de mercados: identificación de nichos oportunidad internacional para la captación de IED.
  - ✓ Impulso a los servicios de aftercare: base de datos actualizada aftercare Euskadi, planificación de visitas, Encuentro Aftercare.
  - ✓ Nuevos soportes de comunicación: actualización BigLittle, vídeo, página Web/site, y análisis de otros soportes.
- Iniciativas Estratégicas:
  - ✓ Revisión intermedia de la estrategia Energibasque
  - ✓ Desarrollo del ámbito Health Tech del programa BIBD4.0
  - ✓ Activación de la demanda para la Red Conectada de Activos en Fabricación Avanzada – Basque Digital Innovation Hub. Página web comercial. Apertura de nuevos nodos. Incorporación de empresas privadas en la oferta de nodos.
  - ✓ Posicionamiento internacional de RIS3Euskadi

ÁREA DE TECNOLOGÍA E INNOVACIÓN:

- Tecnología:
  - ✓ Cooperación en el lanzamiento del Consorcio Tecnológico Vasco.
  - ✓ Consolidación de la tramitación telemática de los diferentes programas, incluidas las fases de resultados y liquidación de ayudas.
  - ✓ Proyecto para superar los retrasos en la liquidación de subvenciones.
  - ✓ 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 especialización y excelencia de los proyectos.
- Innovación:
  - ✓ Unificar la Estrategia INNOBIDEAK en un único programa con tres líneas (Lehiabide, Kudeabide y Pertsonak).
  - ✓ Fomentar desde la línea Lehiabide la innovación en producto, proceso, mercado y organización.
  - ✓ Consolidar las actuaciones en materia de cooperación entre empresas tractoras y proveedores.
  - ✓ Consolidar el proyecto de Fomento de la Innovación no Tecnológica.

- ✓ Proyecto Mapa de la Política Industrial de Euskadi.

- Sociedad de la Información:
  - ✓ Marco: PESI - Agenda Digital de Euskadi: Objetivo prioritario: Reforzar el peso y orientación de la Agenda Digital de Euskadi hacia la digitalización de las empresas industriales y la estrategia Basque Industry 4.0.
  - ✓ Agenda Digital de Euskadi 2020: diagnosticar la situación de las 63 iniciativas tractoras, así como la planificación y priorización a 3 años vista.

SECRETARÍA GENERAL

- ✓ Adecuar todos los documentos y procedimientos internos a la entrada en vigor del nuevo Reglamento de Protección de Datos.
- ✓ Adecuar los pliegos y trámites inherentes a toda la contratación interna a la nueva regulación recogida en la Ley de Contratos del Sector Público.
- ✓ Trabajar, en colaboración con el DDEI, en el proceso de transformación de la naturaleza de SPRI, pasando de privada a pública, con todo lo que proceda, incluyendo entre ello, en su caso, la disolución de SPRI.
- ✓ Colaborar con AVI-BTI en la creación de la filial en Singapur y en el progresivo cierre de las Oficinas de Representación y sucursales en el extranjero de SPRI, sustituyéndolas por entidades equivalente de AVI-BTI Internacionalización.

COMUNICACIÓN:

- ✓ Consolidación medio de comunicación *spri.eus* para afianzar marca SPRI/DDEI ante la empresa vasca a través de diversas herramientas de comunicación y contenidos diversos, de interés y de calidad.
- ✓ Unificación boletines Grupo SPRI.

SERVICIOS DE APOYO:

- Administración y Finanzas:
  - ✓ Evaluación Implantación factura electrónica
  - ✓ Adaptación normativa IVA información diaria
- Informática:
  - ✓ Renovación equipamiento ordenadores y portatiles Spri
  - ✓ Equipamiento Basque Trade and Investmente
  - ✓ Desarrollo de nuevas y/o modificaciones de aplicaciones informáticas de gestión de programas de ayuda (Sakondu, Gauzatu Industria, Ekintzaile, Emaitek+, etc.)
  - ✓ Esquema Nacional de Seguridad
- Gestión y Mejora Continua: Implantación y desarrollo del Modelo de Gestión Avanzada:
  - ✓ Coordinación de las acciones derivadas del Contraste Externo realizado en diciembre de 2017 relativas a los 6 elementos del Modelo (Estrategia, Clientes, Personas, Sociedad, Innovación y Resultados), principalmente:
    - o Elaboración de la Guía de gestión y anexos.
    - o Coordinación de la realización de las simulaciones de entrevistas del equipo.
    - o Coordinación de la evaluación externa.

- Recursos Humanos:
  - ✓ Evaluación Riesgos Psico-sociales. Colaboración con Servicios Generales
  - ✓ Medición satisfacción clima laboral
  - ✓ Implantación portal del empleado
  - ✓ Proceso de evaluación de competencias profesionales
  - ✓ Implantación nuevo aplicativo RRHH
- Servicios Generales:
  - ✓ Traspaso infraestructuras a AVI-BTI
  - ✓ Proceso de expurgo Archivo General del País Vasco
  - ✓ Evaluación de Riesgos Psicosociales. Colaboración con RR.HH.

GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL

Los **aspectos de mejora** seleccionados para 2018 son:

- ✓ Ahorro energético mediante la renovación del equipamiento informático (PCs de sobremesa y portátiles).
- ✓ Reducción del consumo de papel a través de:
  - expurgo del archivo y de las nuevas normas de conservación,
  - licitaciones electrónicas a través de la plataforma del Gobierno Vasco.