

# INFORME DE PROGRESO PACTO MUNDIAL



Estimados Grupos de Interés,

Un año más nos complace comunicarles que EGA Master continúa apoyando firmemente los diez principios proclamados por el Pacto Mundial, observando siempre en sus estrategias la protección de los derechos humanos, el respeto al medio ambiente y la lucha contra la corrupción.

Por ello con la remisión del informe de progreso queremos mostrar el compromiso de nuestra organización y los avances llevados a cabo en el último ejercicio.

Atentamente

Aner Garmendia Urkizu  
CEO EGA Master

## EVOLUCIÓN DE LA RSE EN EGA MASTER

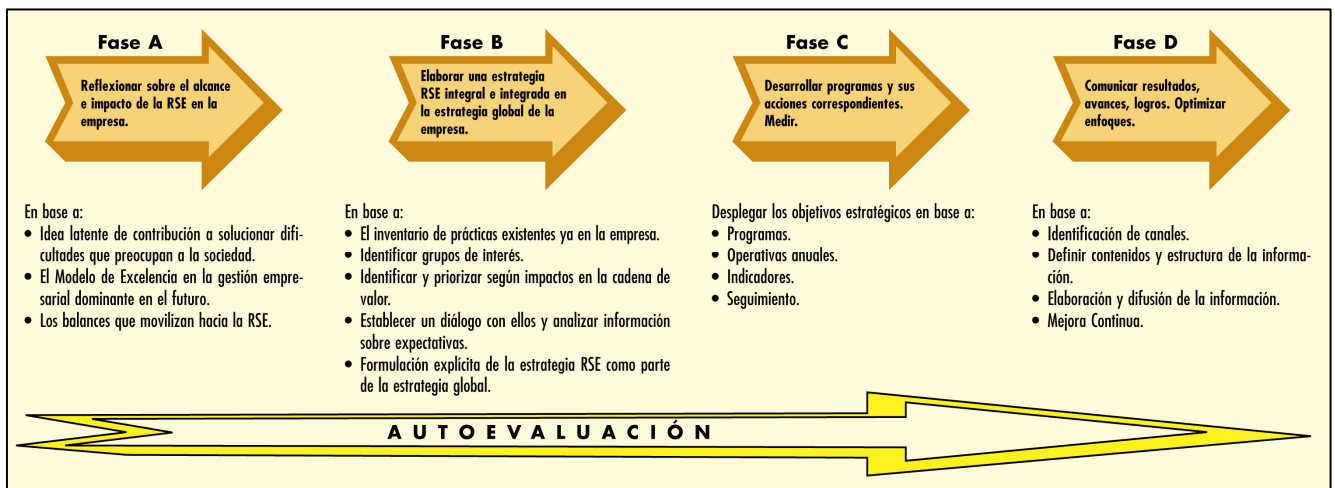
### SITUACIÓN DE PARTIDA

Desde el año 2002 la Dirección de EGA Master decide adoptar el Modelo EFQM como modelo de referencia en la gestión y se realizaron reuniones sistemáticas para la aplicación de los principios de Excelencia entre los que se incluían la Responsabilidad Social Empresarial. La situación de partida, si bien no tan acentuada, era la típica de un sector industrial tan tradicional como el nuestro. Es decir, escasas prácticas de Responsabilidad Social: no paridad en el empleo entre hombres y mujeres, escaso compromiso en la integración laboral de colectivos sensibles y desfavorecidos como los jóvenes e inmigrantes, escaso compromiso con el medioambiente y con actividades de interés social, búsqueda sólo de la maximización del beneficio económico, etc.

### PRIMEROS PASOS Y MATERIALIZACIÓN DEL PROYECTO

Nuestro firme compromiso adquirido en el año 2002 con la Calidad Total fue la principal motivación que nos condujo a desarrollar un Modelo de Responsabilidad Social de la Organización.

Para llevar a cabo este proyecto tan importante la implicación del Comité de Dirección compuesto por todos los líderes de la organización fue total, determinando los medios materiales, humanos y económicos necesarios para su implantación. Asimismo se realizó benchmarking con diversas asociaciones, siendo el modelo escogido para su desarrollo e implantación el que presentamos a continuación.



Para ello en una 1ª fase se realizó un análisis de la organización y su entorno cultural, centrado principalmente en los Grupos de Interés de la organización y la forma de interactuar con los mismos. Se configura un modelo de actuación que responda a todos los intereses de los Grupos de Interés y no sólo a aquellos que colaboran en la obtención exclusiva de un beneficio económico. Es decir, un modelo de empresa plural que de respuesta a la pluralidad de todos los intereses legítimos de estos Stakeholders: Negocio, Proveedores, Clientes, Personas y Sociedad.

En este sentido, los líderes llegan a la definición del concepto de Responsabilidad Social Empresarial para EGA Master: *“Garantizar el éxito sostenido de la organización integrando consideraciones sociales y medioambientales en todas las actividades de la empresa así como en la gestión de todas las expectativas de sus Grupos de Interés”*.

### FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS

Una vez asentadas las bases, el Comité de Dirección pasó a definir nuestro Modelo de Responsabilidad Social Empresarial concretándose en una serie de compromisos a alcanzar para cada uno de nuestros Grupos de Interés que exponemos en la siguiente tabla:

**COMPROMISOS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL CON NUESTROS GRUPOS DE INTERÉS**

NEGOCIO:
<i>Concebir la organización como un proyecto a llevar adelante más allá del simple beneficio económico</i>
<i>Organizar la marcha de la empresa desde una ética compuesta de valores más que de reglas fijas</i>
<i>Tener siempre presente que en la cuenta de resultados se computan no sólo los bienes tangibles, sino también los intangibles</i>
<i>Suministrar información transparente, periódica y sin artificios</i>
<i>Implantar códigos éticos en la gestión a todos los niveles.</i>
<i>Garantizar a los accionistas o propietarios un beneficio económico razonable, capaz de mantener la sostenibilidad de la organización</i>
PROVEEDORES Y ALIADOS:
<i>Potenciar alianzas con proveedores clientes y competidores locales y el conocimiento de sus necesidades y expectativas</i>
<i>Trabajar conjunta y estrechamente con los proveedores, traccionándolos hacia la implantación de Sistemas de Gestión Ambientales más eficientes y respetuosos con el medioambiente.</i>
<i>Pagar a los proveedores puntualmente</i>
CLIENTES:
<i>Elaborar un producto de calidad que satisfaga a los clientes a un precio competitivo</i>
<i>Formar a los clientes en el conocimiento de las normativas que le afectan</i>
<i>Garantizar la seguridad, la calidad y la trazabilidad de nuestros productos y servicios mediante certificaciones externas a través de organismos reconocidos</i>
<i>Responsabilizarnos y compensar a los clientes en el supuesto de deficiencia de nuestros servicios</i>
<i>Fomentar una relación y comunicación fluida con los clientes que favorezca el conocimiento de sus necesidades y expectativas</i>
PERSONAS:
<i>Superar los requisitos legales en salud y seguridad en el trabajo</i>
<i>Tener un modelo retributivo justo y transparente</i>
<i>No discriminar por motivos de sexo, raza, política, edad o religión, impulsando de manera especial las actividades referidas a la Integración Social y Profesional de aquellos Colectivos más sensibles o desfavorecidos: Mujeres, Jóvenes e Inmigrantes.</i>
<i>Fomentar la transparencia en la Comunicación Interna a todos los niveles</i>
<i>Reconocer el desempeño y méritos de las personas de manera tanto formal como informal</i>
<i>Favorecer el desarrollo personal y profesional de todas nuestras personas a través de la formación, la delegación y el trabajo en equipo</i>
<i>Fomentar el compromiso de las personas con los valores y políticas de gestión y desarrollo de la organización creando un clima de responsabilidad y cooperación</i>
SOCIEDAD:
<i>Compartir el proyecto Ega Master en diversos foros y puertas abiertas, así como en círculos empresariales y sociales. Aportar a la imagen general del País Vasco.</i>
<i>Comprometerse activamente en la generación de empleo y riqueza en la sociedad en general y especialmente a nivel del País Vasco y entorno más próximo.</i>
<i>Evaluar y reducir los impactos ambientales asociados a la actividad desarrollada en Ega Master prestando especial atención a la prevención en la generación de residuos y en el uso más eficiente de materias primas, materiales de embalajes, el agua y la energía.</i>
<i>Implicación por parte de la organización en actividades de fomento de la formación; becas, formación ocupacional, colaboraciones con centros, etc.</i>
<i>Colaborar activamente con organizaciones que realizan actividades de interés social.</i>

**MOVILIZACIÓN DE RECURSOS**

Establecidos estos compromisos, era necesario trasladar este convencimiento a todos los documentos y declaraciones clave que la organización poseía como definición de sí misma. La gestión de esta responsabilidad social no debía entenderse como algo puntual o añadido de la empresa, sino que debía formar parte del núcleo duro de la organización, es decir, de su propia definición. Debía ser por tanto algo transversal. Era por consiguiente un buen momento para alinear los documentos claves que definen a la organización: Misión, Visión y Valores, Políticas de R.R.H.H., de Prevención, de Calidad, etc., con este compromiso. Es decir, establecer un verdadero elemento motivador de las acciones y comportamientos de todas las personas de EGA Master, creando un sentimiento de identidad e identificación de las mismas con este nuevo modelo de gestión.

Para ello el Comité de Dirección definió dentro del Cuadro de Mando Estratégico de la organización los objetivos e indicadores claves a los que denominamos Objetivos de Sociedad. Poder alcanzarlos dependería de nuestra manera de actuar sobre los Procesos y el Equipo Humano de la organización, principales actores de su ejecución. Así, definimos objetivos e indicadores para nuestros Procesos (tangibles) y Personas (intangibles) a los que denominamos objetivos estratégicos y que actuarían como impulsores para alcanzar los Objetivos de Sociedad que nos marcamos.

Posteriormente, los líderes de la organización, integrantes del Comité de Dirección y por tanto responsables de los procesos clave de EGA Master, lideraron junto con sus equipos el despliegue de los Objetivos de Sociedad definidos en el Cuadro de Mando Estratégico a los distintos Procesos y Personas de la organización encargados de llevarlos a cabo logrando con ello una importante participación activa como medio de transmisión directo puesto que todas las personas de cada proceso conocen de primera mano su aportación en la consecución de los compromisos adquiridos. Conviene reseñar que todas las personas están involucradas como mínimo en un proceso de la organización y dada la amplitud y lo ambicioso del proyecto, todas en mayor o menor medida contribuyen a hacerlo realidad.

A esto se suma la convocatoria de dos sesiones informativas extraordinarias por parte de la Dirección con toda la plantilla de EGA Master para explicarle y trasladarle de manera detallada los compromisos adquiridos y la estrategia a llevar a cabo para su materialización.

Ello condujo también a la creación de un nuevo proceso, el proceso Gestión Social a fin de gestionar y sistematizar todas las actividades relacionadas con el Grupo de Interés Sociedad que hasta ese momento no estaban recogidas bajo el paraguas de la gestión por procesos de EGA Master. La responsabilidad de este proceso recae sobre la Dirección de EGA Master, siendo el Director General el propietario de este proceso y los responsables de las distintas áreas los integrantes del mismo.

El área de Gestión de Calidad pasa a denominarse Calidad de Gestión ampliando con ello el alcance de sus cometidos siendo ahora una de sus responsabilidades principales la dinamización y puesta en marcha de los compromisos y objetivos adquiridos en este ámbito. Para ello y dado lo ambicioso de esta empresa, se incorpora al área una nueva persona de la organización quedando formada ésta por 2 miembros ampliando el presupuesto destinado a actividades de RSE.

Así, la incorporación de la RSE en EGA Master ha sido transversal llegando a todas las áreas de la organización y formando parte de la cultura organizacional con un alineamiento entre los objetivos estratégicos de la compañía y los requerimientos de nuestros Grupos de Interés, invirtiendo más en el capital humano, en el entorno y en las relaciones con los mismos. Esto supone diagnosticar la realidad de la organización, elaborar una planificación estratégica en clave de RSE, desarrollar un plan de mejora, identificar indicadores y pautas de comunicación y vincular la RSE a los procesos de mejora continua. Sin duda, un extraordinario y ambicioso reto que más esfuerzo y dedicación nos ha supuesto y que hemos sacado adelante gracias a una Dirección plenamente comprometida y convencida, a unos líderes formados e implicados y al esfuerzo y participación de todas las personas que componen EGA Master.

## RESULTADOS ALCANZADOS

---

### NUESTRA APORTACIÓN A LA SOCIEDAD

---

Atendiendo a los compromisos formulados en el apartado FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:

*“Compartir el proyecto EGA Master en diversos foros y puertas abiertas, así como en círculos empresariales y sociales. Aportar a la imagen general del País Vasco”*

Nuestros líderes dedican una parte importante de su tiempo en actividades para compartir nuestra experiencia con la sociedad y crear inquietudes entre los asistentes que puedan verse reflejadas en avances en sus organizaciones (en la tabla de la página siguiente exponemos algunos ejemplos). Así:

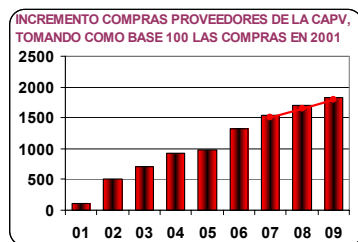
- Organizamos jornadas de Puertas Abiertas en nuestra organización, atendiendo gustosos a visitas de entidades muy diversas que van desde ikastolas, universidades, empresas de servicios, de sector público, industrial, etc. para conocer detalles de nuestra experiencia y ver cómo integrar aspectos de nuestra forma de gestionar en sus empresas. En 2008 por ejemplo realizamos 4 jornadas.
- Los líderes colaboran con los principales agentes sociales de nuestro entorno más inmediato, como es el caso de: el Gobierno Vasco y Euskalit, quienes seleccionaron a EGA Master como empresa tractora para impulsar la Calidad en la CAV, o la colaboración también en el desarrollo de una novedosa herramienta sobre innovación o en la cesión de nuestra memoria Q Plata como documento de estudio en las jornadas de reciclaje del Club de Evaluadores. En la figura “Premios y Reconocimientos de EGA Master”, podemos ver más ejemplos de selección y colaboración por parte de EGA Master con numerosos organismos públicos para el fomento y apoyo de la Excelencia fuera de la organización.
- Los líderes participan asiduamente en seminarios, reuniones, conferencias, etc. dentro o fuera de EGA Master, con participantes de Euskadi o del resto del mundo como por ejemplo el caso de Liderazgo en EGA Master expuesto en el MBA de la Universidad de Strathclyde de Escocia o nuestra participación en el Executive Training Programme in Japan junto con empresas como Audi, Mercedes Benz, Michelin, o la elección de nuestra empresa por parte de la Comisión Europea para divulgar nuestro caso en los foros celebrados en Shanghai, Kuala Lumpur, Pekín o Bruselas.
- Por otra parte, nuestra Estrategia de Internacionalización con una presencia en más de 150 países, así como los numerosos premios y reconocimientos nacionales e internacionales (ver tabla en página siguiente) y el impacto favorable de las noticias que produce EGA Master, contribuyen a aportar y difundir la imagen general del País Vasco y de nuestro entorno más próximo. La percepción de EGA Master como organización con una gestión innovadora y eficaz se materializa en su selección para ser presentada como ejemplo en numerosas instituciones y foros como hemos visto y presentamos en la tabla de la siguiente página.

Los premios y galardones recibidos a lo largo de los años los entendemos también como una muestra más de la satisfacción de la sociedad con EGA Master a través de los organismos que la representan. En la tabla de la siguiente página, recogemos un resumen de dichos reconocimientos, que incluso van más allá del ámbito nacional, siendo reconocidos también a nivel internacional.

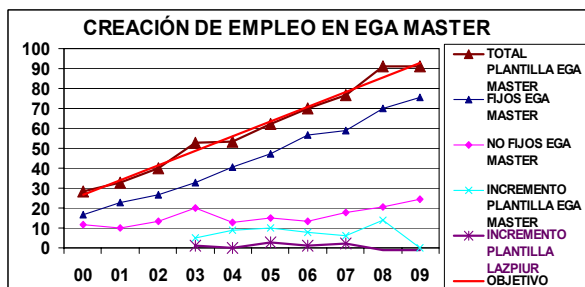
PREMIOS Y RECONOCIMIENTOS DE EGA MASTER	
	Ega Master es elegida como <b>Empresa Alavesa del Año</b>
98	<b>Única empresa del sector</b> en haber sido galardonada con el <b>Trofeo Internacional a la Calidad</b> , entregado por el Subdirector de Innovación y Desarrollo Tecnológico del Ministerio de Educación e Investigación de Francia
	<b>Primer fabricante español de Herramientas</b> y uno de los pocos del mundo en obtener el Certificado de Calidad de Empresa según <b>ISO 9001</b>
00	<b>Primera del sector</b> en haber sido elegida como <b>miembro del Foro de Empresas Avanzadas en Gestión</b> , del Cluster del Conocimiento
	<b>Única del sector elegida</b> en el <b>I Congreso de Innovación en Gestión de Empresas: MANAGING 2000</b> , como ejemplo a estudiar junto con IBM, Motorola, Gillette, Peugeot, etc
01	<b>Premio a la Innovación Metalmaq Lisboa</b> , siendo la <b>única empresa del sector</b>
	<b>Primera de su sector</b> en obtener el <b>Diploma de Compromiso EFQM</b> para avanzar hacia la Calidad Total
02	<b>Premio a la Exportación</b> de la Cámara de Comercio de Álava, en reconocimiento a la <b>labor exportadora y contribución al progreso de la economía alavesa</b>
	<b>Premio a la Innovación en la Empresa Familiar</b> de la Asociación de Jóvenes Empresarios
03	<b>Medalla de Plata en el Certamen Mundial de la Invención y la Innovación en París</b>
	<b>Premio Especial de la Unión Francesa de Inventores</b> durante los Estivales de L'Innovation
04	<b>2 Medallas de Oro, 1 de Plata y 2 de Bronce</b> en el Salón Internacional de la Invención de París
	<b>Primer Premio Municipal ARGILAN "Empresa y Empleo en Igualdad"</b> por la labor desarrollada en el ámbito empresarial a favor de la <b>integración y promoción de las mujeres</b> en el mercado laboral.
05	<b>Única empresa</b> en el sector en obtener el <b>Premio Finalista Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial</b> dentro de la modalidad de la <b>Internacionalización</b> .
	<b>Única empresa</b> en el sector que obtiene el reconocimiento <b>Q de Plata a la Excelencia en Gestión Empresarial según el Modelo Europeo E.F.Q.M.</b> otorgado por el Gobierno Vasco.
	Ega Master elegida por el Gobierno Vasco, la Diputación Foral de Álava y el Ayuntamiento de Vitoria en el certamen <b>"Made in Alava"</b> entre una selección de las <b>20 empresas más representativas de Álava por su contribución a la proyección y difusión del nombre de Álava en el exterior</b> .
	Ega Master elegida por la Diputación Foral de Álava junto con otras 9 empresas y agentes sociales para asesorar al Ayuntamiento en su <b>Plan Integral de Comunicación y Marketing</b> para la creación de la Imagen de la Ciudad y su proyección tanto hacia el interior como hacia el exterior.
06	Ega Master elegida entre las <b>100 empresas más representativas del País Vasco por la Sociedad para la Promoción y Reconversión Industrial</b> para ser publicada en el libro <b>"Basque Industry: A World Class Industry"</b> como ejemplo de empresa innovadora y puntera dentro del tejido empresarial vasco.
	<b>Medalla de Oro a la Calidad</b> , otorgado por la Oficina Nacional de Normalización de Cuba, a la <b>Llave Alavesa COMBI Confort, Feria Internacional de La Habana, FIHAV 2006</b> .
	<b>Premio al mejor Diseño</b> , otorgado por la Oficina Nacional de Diseño Industrial de Cuba, a la <b>Llave Alavesa COMBI Confort, Feria Internacional de La Habana, IHAV 2006</b> .
	<b>Premio al Mejor Invento a la Llave para Tubos MASTERGRIP</b> otorgado por el Club de Inventores Españoles
	<b>Premio a la Calidad</b> , otorgado por el Ministerio de la Construcción de Cuba, a la <b>Llave Alavesa COMBI Confort, Feria Internacional de la Construcción, FECONS 2007</b> .
07	<b>5 Medallas obtenidas</b> en el Salón Internacional de la Invención e Innovación de París, <b>CONCOURS LEPINE</b> , a la <b>Llave para tubo Mastergrip, llave a carraca Mastergear, destornillador Mastertork, arco de sierra Kronos y tenaza Auto-grip</b> .
	<b>Premio al mejor Diseño</b> de la Oficina Nacional de Diseño Industrial de Cuba 2007 a la <b>Llave Combinada de Carraca Mastergear</b>
	Certificación del Sistema de Gestión Ambiental en base a norma <b>ISO 14001:2004</b> por TÜV Rheinland
	<b>Premio IberFerr</b> al mejor producto del año a la <b>Llave para Tubo Mastergrip</b>
	<b>Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial</b> en la modalidad <b>Competitividad Empresarial</b>
	<b>Premio Finalista Premio Príncipe Felipe a la Excelencia Empresarial</b> en la modalidad <b>Internacionalización</b> .
	<b>Premio NoviaSalcedo a la Excelencia en la Integración Profesional de los Jóvenes</b>
08	<b>La Llave Alavesa, elegida para participar</b> en la exposición <b>La Utilidad en el Diseño</b> , organizada por la Sociedad Estatal para el Desarrollo del Diseño y La Innovación adscrita al Ministerio de Industria, Turismo y Comercio y el Círculo de Bellas Artes.
	<b>Premio Finalista Dato de Oro a la Empresa Solidaria de Álava</b>
	<b>Medalla de Oro al Arco de Sierra Kronos</b> por la Oficina Nacional de la Normalización de Cuba
	<b>Premio Toribio Echevarria en la Categoría de Internacionalización</b>
	<b>Premio Finalista Buber Sariak a la Mejor Web Vasca</b>
	<b>Primeros en el sector</b> en certificar el sistema de calidad bajo la <b>nueva norma ISO 9001:2008</b>
	<b>Premio Finalista El Correo a la Mejor Web de Empresa</b>
09	<b>Premio ICIL</b> a la Excelencia en Logística
	<b>Premio Human</b> a la Estrategia basada en Personas enfocada a la Internacionalización
	<b>Única empresa</b> en el sector que obtiene el reconocimiento <b>Q de Oro a la Excelencia en Gestión Empresarial según el Modelo Europeo E.F.Q.M.</b> otorgado por el Gobierno Vasco.

“Comprometerse activamente en la generación de empleo y riqueza en la sociedad en general y especialmente a nivel de País Vasco y entorno más próximo”

Cabe destacar la riqueza económica generada por EGA Master en el entorno y como consecuencia la creación de empleo indirecto. La figura de la derecha muestra el incremento de nuestro volumen de compras a proveedores de la CAPV consecuencia del desarrollo de una red de suministradores en el entorno.



PARTICIPACIÓN DE LOS LÍDERES DE EGA MASTER COMO PONENTES EN DISTINTOS ACTOS DE DIFUSIÓN DE NUESTRA EXPERIENCIA			
AÑO	ACTO DE DIFUSIÓN/FOMENTO	ORGANIZACIÓN	PONENTE
2004	Jornada sobre la ampliación de la UE: Experiencia empresarial de Ega Master en los nuevos Estados Miembros	APD (Asociación para el Progreso de la Dirección)-ICEX, Bilbao	Director General
	Tecnologías de la Información en la empresa: Integración Horizontal e Internacionalización como herramientas de adaptación y crecimiento	CETIC - Ayuntamiento de Vitoria	Director General
	Experiencia empresarial: la ampliación Europea a los Países del Este	APD y Caja de Burgos-FAE, Burgos	Director General
	Experiencia de Ega Master en mercados emergentes.	SEA (Sindicato de Empresarios Alaveses)	Director General
2005	I Foro Exc. Empresarial: Sist. Gestión avanzada para mercado complejo	Club de Marketing de la Rioja, Logroño	Director General
	Integración Horizontal e Internacionalización como herramienta de adaptación y crecimiento	Master GECEM. Escuela Superior de Ing. Industriales, Bilbao	Director General
	XIX Congreso anual y XV Hispano-Francés: El comportamiento de la empresa ante entornos dinámicos	AEDEM(Asoc. Europea de Dir. y Economía de Empresa), Vitoria	Director General
	Jornada de Puertas Abiertas: pilar estratégico Internacionalización	Escuela Superior de Ingenieros de Bilbao	Director General
2006	Jornada de Puertas Abiertas: pilar estratégico Internacionalización	Escuela Politécnica de Trbovje de Eslovenia	Director General
	Búsqueda de oportunidades de Innovación	Universidad Comercial de Deusto, Bilbao	Director General
	Innovación en Ega Master: <i>Innovación en Producto</i>	Club 400 Euskalit (Agencia Vasca para la Calidad) Zamudio (Vizcaya)	Director Gerente
	III Foro Exc. Empresarial: Puntos críticos en gestión avanzada, personas, clientes	Club de Marketing de la Rioja, Logroño	Director Gerente
2007	Creación de un canal de marketing y ventas alternativo y distinto al tradicional, mediante soluciones de servicio diferenciales e innovadoras	Club 400 Euskalit, Zamudio (Vizcaya)	Resp. Calidad de Gestión
	Experiencia empresarial de Ega Master en mercados exteriores - Argelia -	ICEX, Cámara de Comercio de Bilbao	Resp. Comercial Francia-Argelia
	2 Jornadas de Puertas Abiertas: Internacionalización y Procesos de Reconocimiento y Valoración Personas.	Euskalit	Dir. Gral.; Resps. Calidad Gestión Resp. RRHH
	China actual: proceso social-económico en un mercado pujante - experiencias de empresas vascas en China	UPV, Vitoria	Director General
2008	IV Congreso GARAPEN Eskala Mikro: Experiencia de Ega Master en la integración laboral de la mujer	GARAPEN- Asociación Vasca de Agencias de Desarrollo, Bilbao	Resp. Calidad de Gestión
	Características, usos específicos de htas y equipos de seguridad Ega Master	Instituto Nacional de Física Nuclear de Italia	Resp. Comercial zona Italia
	VI Foro Empresa Resp. y Sostenible: Líneas actuación seguidas por Ega Master en rel. a RSC y su influencia en la competitividad sostenible de empresa	Escuela de Negocios IESE, Madrid	Director General
	Jornada Puertas Abiertas: Integración Horizontal e Internacionalización	Boise State University de Idaho	Director Gerente Resp. I+D+i
2009	Jornada Puertas Abiertas: Integración Horizontal e Internacionalización	Escuela Superior de Ingenieros de Bilbao	Director General Resp. I+D+i
	La Internacionalización como vía para la Innovación	Escuela Univ. Estudios Empresariales, Vitoria	Director General
	Proyecto RESPONSE: Ejemplo de cómo la RSC es compatible con la Innovación y el Crecimiento de la org.	Escuela de Negocios IESE, Barcelona	Director General
	2 Jornadas Puertas Abiertas: Gestión por Procesos y Desarrollo de Personas	Alumnos Fundación Novia Salcedo	Resp. Calidad de Gestión
2009	Acto inaugural Semana Europea de la Calidad. Internacionalización e Innovación como htas. competitividad	EUSKALIT, Bilbao	Director General
	IX Jornadas El Nuevo Lunes-BBK: El futuro de la empresa familiar	EL NUEVO LUNES-BBK, Bilbao	Director General
	Proyecto RESPONSE: Innovación y RSC en la Empresa	INNOBASQUE-Cluster Conocimiento	Director General
	Integración Horizontal e Internacionalización como herramienta de adaptación y crecimiento	Master GECEM. Escuela Superior de Ing. Industriales, Bilbao	Director General
	Experiencia de empresas vascas en China: sociedad, cultura e integración.	Instituto Francisco de Vitoria	Director Gerente
	Jornada Puertas Abiertas: Gestión de la logística en empresa internacionalizada	Alumnos Fundación ICIL	Resp. Aprovisionam.
	Integración Horizontal e Internacionalización como herramienta de adaptación y crecimiento	Master GECEM. Escuela Superior de Ing. Industriales, Bilbao	Director General
	La subcontratación en la empresa como herramienta de competitividad	GLOBAL PURCHASING FORUM BILBAO. Fundación ICIL	Director Gerente
	La clave para superar la crisis mediante un modelo socialmente responsable	FORUM NUEVA ECONOMÍA. Bilbao	Director General
	Jornada de puertas abiertas: Estrategias para la competitividad global y sostenible - Internacionalización e Innovación -	ADEGI TOP-Asociación de Empresarios de Guipúzcoa	Director General
Enfoque de la innovación y experiencia en el servicio de diagnóstico de la innovación de Euskalit	Club 400 EUSKALIT-Zamudio (Vizcaya)	Director Gerente	
Jornada de Puertas Abiertas: Experiencia de Ega Master- Estrategias para la competitividad y desarrollo	INNOBASQUE- I TALDE Área de Transformación Empresarial	Director Gerente, Resp. I+D+i, Resp. Calidad de Gestión y Resp. RRHH.	
Jornada de Puertas Abiertas: Estrategias para la competitividad en una PYME - Internacionalización e Innovación	SEA (Sindicato Empresarial Alavés)	Director General	



EGA Master materializa su compromiso con la generación de empleo a través de una importante labor activa en la incorporación al mundo laboral de jóvenes a los que brinda su primera oportunidad y que nos ha valido el reconocimiento Novia Salcedo a la Excelencia en la Integración Profesional de los Jóvenes. La tendencia positiva a lo largo de los años que muestra la figura de empleo que exponemos, superando incluso el incremento anual de la plantilla de una empresa reconocida con la Q de Oro como Lazpiur, es otra evidencia de la materialización de este compromiso (Hay que señalar además que el gráfico sólo recoge las personas que tienen contrato con EGA Master. Es decir, no están

contabilizadas las personas que han tenido contrato por ETT). Hay que reseñar también nuestra generación de empleo estable y la oportunidad que tienen todas las personas con contratos eventuales de pasar a ser indefinidos. En este sentido, en el gráfico podemos observar cómo las personas “no fijas” (línea rosa) han ido adquiriendo la condición de fijos (línea azul).

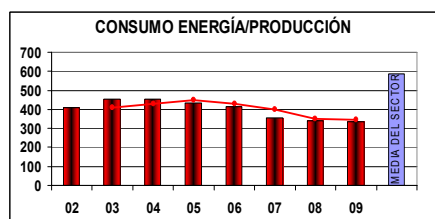
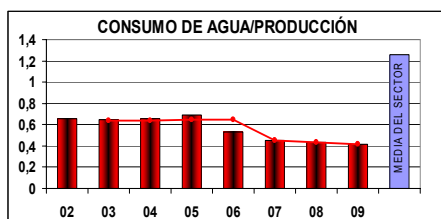
	% Mujeres	% Hombres	% Trabajadores otras Nacionalidades	%Directivos Mujeres	%Directivos Hombres
Año 2002	51%	49%	15%	56%	44%
Año 2003	57%	43%	16%	59%	41%
Año 2004	52%	48%	15%	53%	47%
Año 2005	54%	46%	14%	60%	40%
Año 2006	58%	42%	14%	63%	37%
Año 2007	58%	42%	15%	63%	37%
Año 2008	59%	41%	16%	62%	38%
Año 2009	59%	41%	16%	62%	38%

Por último, hay que destacar también nuestra política de igualdad de oportunidades respecto al empleo, tal y como se recoge en nuestra Política de R.R.H.H. y queda evidenciada en la figura que exponemos.

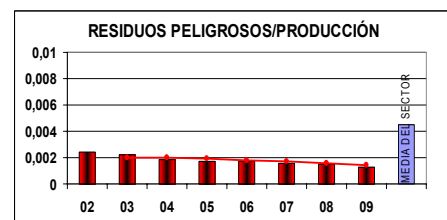
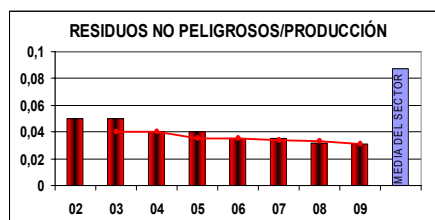
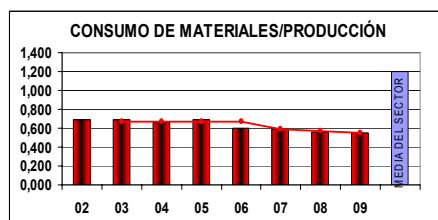
Así, destaca el alto número de mujeres que ha pasado a formar parte de nuestra plantilla, superior al de los hombres, manteniendo e incluso incrementándose este porcentaje en cuanto al número de mujeres que desempeñan puestos de alta responsabilidad dentro de nuestra estructura organizacional. Muchas de las áreas importantes para el correcto desarrollo y crecimiento de la organización, como Comunicación, Administración de Ventas Internacional, Administración de Ventas Nacional, Financiero, Calidad de Gestión, Compras y Aprovisionamientos y Diseño, están dirigidas cada una de ellas por mujeres. Nuestra Política de Igualdad de Oportunidades ha sido reconocida por parte del ayuntamiento de nuestra localidad con la concesión en 2005 del Primer Premio Argilan “Empresa y Empleo en Igualdad” por la labor desarrollada en el ámbito empresarial a favor de la integración y promoción de las mujeres en el mercado laboral.

*“Evaluar y reducir los impactos ambientales prestando especial atención a la prevención en la generación de residuos y en el uso más eficiente de materias primas, materiales de embalajes, el agua y la energía”*

La labor desarrollada en este ámbito a lo largo de los años se resume en la tabla de la página siguiente. Todas estas acciones implementadas han tenido un resultado muy positivo, como se puede observar en los indicadores que exponemos a continuación. Nuestra pertenencia al Banco de Indicadores Ambientales de IHOBE nos permite compararnos con empresas de nuestro sector, estando siempre muy por debajo de la media como podemos observar.



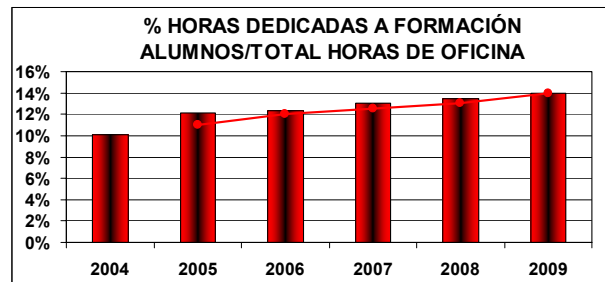
Destacar además la *labor traccionadora que hemos realizado con muchos de nuestros proveedores para la implantación de Sistemas de Gestión Ambiental. En 2009, dos de nuestros proveedores han logrado la certificación ISO 14001:2004 gracias a esta labor. Ver gráfico en apartado proveedores.*



AÑO	MEDIDAS IMPLANTADAS	RESULTADOS OBTENIDOS
2003	Reducción de costes y consumos de cartón tras acuerdos con proveedores para el cambio de cajas de forma que puedan ser reutilizadas en Ega Master. En 2005 se refuerza con una nueva política de empaquetado que permitió reducir en un año nuestro consumo de cartón en un 20%.	Reducción del consumo de cartón en un 65% desde el año 2003 hasta la actualidad.
	Sustitución de todas las lámparas de fábrica por otras halógenas de bajo consumo.	Reducción consumo eléctrico en fábrica en 47% ,Obtención de un 17% más de luz y Ahorro anual de 1.281€
	Medidas de sensibilización medioambiental para oficinas, mediante un tríptico para concienciar sobre la importancia del medioambiente y los pasos para conseguir una oficina ecológica con consejos para lograr un uso eficiente en cuanto a: papel, agua, impresión, energía y transporte.	Más del 90% de las personas que usan ordenador lo apagan en la hora y media destinada a la comida o ahora usamos hojas de 80g/m2 en vez de 90g/m2, lo que supone una reducción de más del 5% en papel utilizado.
2004	Sustitución de los focos que iluminan la fachada de fábrica por otros de bajo consumo	Reducción del consumo eléctrico en este apartado en un 40% anual.
2005	Sustitución de lucernas del techo de la fábrica (ennegrecidas por el paso del tiempo) por otras de nuevo material que evitan este deterioro	No encendido de las luces en días de sol con consiguiente ahorro energético.
2006	Cambio del bombeo de agua de las cisternas de los inodoros dando la posibilidad de descargar la mitad o el total del contenido de las mismas.	Ahorro anual estimado de agua de 60.720 litros con respecto a 2005
	Implantación de un sistema de encendido y apagado de luces inteligente con fotocélulas	Reducción del consumo eléctrico: en un 12,48% con respecto a 2005.
2007	Implantación de filtros electrostáticos en las máquinas de marcado por láser para reducir nuestras emisiones a cero	Supresión de nuestras emisiones atmosféricas, no emitiendo nada de contaminante al exterior
	Sustitución del consumo de disolvente en algunas fases del proceso productivo por un producto más ecológico	Reducción del consumo de disolvente en un 22,5%, sustituyéndolo por un producto ecológico
2008	Reducción del consumo eléctrico en el marcado de herramientas por la adquisición de máquinas de marcado láser energéticamente eficientes	Hemos logrado marcar el 50% de nuestras herramientas con un consumo eléctrico 2/3 menor al de antes
	Reducción del consumo de plástico en distintas fases del proceso productivo	Reducción 15% consumo plástico en distintas fases del proceso productivo.
2009	Inversión en energías renovables. Instalación de Placas solares.	Generación de un 5% de la energía eléctrica que consumimos cada año mediante energía limpia.

*"Implicación en el fomento de la formación; formación ocupacional, becas, colaboraciones con centros, etc.*

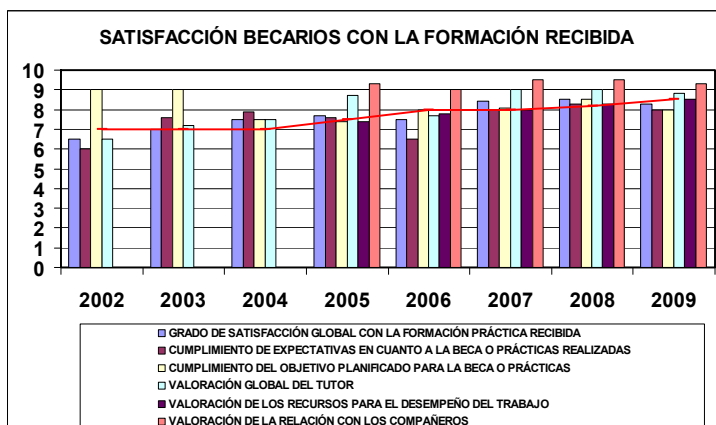
Cabe destacar la participación activa de la organización en la incorporación al mundo laboral de jóvenes en busca del primer empleo a través de la realización de becas y/o prácticas fruto del compromiso de EGA Master con su entorno social. Para ello, colaboramos con numerosos centros educativos e Instituciones (actualmente 13) para que anualmente alumnos de dichos centros realicen sus prácticas en nuestras instalaciones (media de 10 personas/año realizando becas o prácticas de trabajo en nuestras instalaciones en los últimos 5 años, con un promedio de 12,13% de horas dedicadas a esta formación respecto al nº total de horas trabajadas en la organización).



Finalizada la beca o el período de prácticas, muchos de estos jóvenes, más del 80% en los últimos 5 años, se han incorporado a nuestra plantilla. La media de edad de las personas que ocupan cargos de responsabilidad es de 34 años y el 88% de estas personas iniciaron su trabajo en la organización ocupando estos puestos de responsabilidad a través de promoción interna. Nuestra labor desarrollada con los jóvenes a lo largo de los años, se ha visto reconocida con la concesión en 2008 del Premio

NoviaSalcedo a la Excelencia en la Integración Profesional de los Jóvenes entregado por los Príncipes de Asturias. Para la recepción del premio en Bilbao, la organización modificó el horario habitual de trabajo y contrató un autobús para que pudieran asistir a la entrega del premio todas las personas que así lo desearan, siendo la asistencia finalmente masiva. Por otro lado, todas las personas con prácticas o becas cuando finalizan su estancia en esta modalidad son encuestadas para medir su satisfacción, obteniendo unos resultados muy satisfactorios como podemos observar en la figura, y detectar posibles mejoras, como por ejemplo la invitación a que participen en una reunión del Comité de Dirección, tras sugerencia realizada en una de las encuestas en 2005.

Toda persona de nuevo ingreso pasa por un proceso de acogida que se inició en 2001 y que facilita su incorporación e integración a la organización desde el primer momento. En este Plan de Acogida se le explican a la nueva persona los aspectos relevantes de la organización permitiendo que la persona tenga una visión global de EGA Master. Asimismo, se transmiten, potencian y refuerzan la Cultura y Valores de la organización. El Sistema de Acogida se revisa anualmente sobre la base del feed-back obtenido con las personas nuevas incorporadas, siendo ellas mismas las que colaboran en su revisión y mejora anual. Así, se han ido introduciendo mejoras, como por ejemplo la incorporación al proceso de un formato tipo check-list con todos los aspectos a explicar al recién incorporado por parte de los distintos responsables o la entrega de un Manual de PRL o de un tríptico sobre "los buenos hábitos ambientales" en la organización, etc.



Como complemento, cada recién incorporado tiene asignado un tutor que se corresponde con el responsable del proceso/área al que va a entrar a formar parte y que es quien se encarga de manera más directa de su desarrollo personal y orientación para asegurar su capacitación en el puesto de trabajo. Este desarrollo se complementa además a través del subproceso de Evaluación y Seguimiento del Desempeño, Actitudes y Capacidades de las Personas y el subproceso Formación. Por otra parte, nuestro Sistema de Gestión Horizontal y por procesos así como el liderazgo operativo permiten que las personas se desarrollen mediante su participación en equipos, aspecto que favorece el desarrollo de las habilidades tanto técnicas como humanas de todas las personas a través del trabajo y la

forma de ejercitarlo. El proceso de acogida en su globalidad se evalúa a través de las encuestas de satisfacción de personas, obteniendo una satisfacción superior a 7 todos los años.



*“Colaborar activamente con organizaciones que realizan actividades de interés social”*

La contribución social de EGA Master con donaciones y ayudas solidarias, así como para el impulso de actividades socio-culturales, son importantes, muy variadas y numerosas teniendo en cuenta nuestro tamaño de empresa. En la siguiente figura resumimos algunas.

<b>DONACIONES Y AYUDAS SOLIDARIAS DE EGA MASTER</b>
Colaboración económica para la Asociación Española contra el cáncer
Colaboración económica continuada con la Asociación Kontseilua para el fomento del Euskera
Colaboración económica continuada con la Asociación Cultural Zutabe para la conservación y reparación de monumentos
Ayudas económicas para paliar consecuencias de desastres naturales (Prestige Galicia, Tsunami Asia, terremoto Argelia, etc.)
Donación de Herramientas a las monjas Trinitarias
Subvención de Equipos para la Escuela de Formación Profesional Ocharcoaga
Patrocinio de Eventos como el torneo de fútbol organizado en Venezuela por EPA
Donación de 20 Equipos informáticos completos a la ONG NTAfrica
Donación de Herramientas de especialistas a la Escuela Politécnica de Trbovije en Eslovenia
Donación de Herramientas de mano para distintos gremios a la ONG ADECO para proyecto social en Latino América
Donación de numeroso material informático (ordenadores, impresoras, monitores, etc.) a ONG ADECO
Donación de Herramientas de mano para distintos gremios a la ONG AFRICANISTAS para fortalecimiento del tejido social en el distrito de Congo en Guinea Ecuatorial (África)
Donación de Herramientas de mano para distintos gremios así como ordenadores portátiles y móviles a ONG RASD con destino a la mejora de las infraestructuras de la población refugiada Saharaui en Tindouf (Argelia)
Patrocinio de uno de los equipo de Karts del País Vaco
Colaboración económica para la lucha contra el cáncer destinada a la Provincia de Álava
Donación de Herramientas de mano para ONG SERSO con destino a los desplazados de guerra de Costa de Marfil
Donación de Herramientas de mano para distintos gremios a la ONG RASD con destino al Centro de Formación Profesional Gazuani situado en Raguni, Sahara
Colaboración económica para la Asociación APDEMA a favor de las personas con discapacidad intelectual
Colaboración con el Gobierno de Andalucía para el patrocinio del Open Andaluz de Raids Todoterreno
Colaboración económica para la Asociación de Familiares de Enfermos de Alzheimer de Alava
Donación de Herramientas de mano para la asociación REMAR- Centro cristiano benéfico de Rehabilitación y Reinserción de Marginados – con destino a construcciones de hogares para niños, familias, enfermos y ancianos en Burkina Faso, Nicaragua y Costa de Marfil.

Cabe destacar también, la elección de EGA Master por parte del Cluster de Conocimiento en 2008 para prestar nuestra colaboración en el **Proyecto Europeo RESPONSE**. Este Proyecto liderado por el Cluster del Conocimiento, el Politécnico Innovazione de Milán, la Universidad de Strathclyde en Glasgow, la Universidad de Girona y la Escuela de Negocios IESE pretendía demostrar cómo las prácticas socialmente responsables pueden ayudar a promover la innovación, traduciéndose en beneficios en lugar de costes. Los resultados obtenidos consecuencia del trabajo de las empresas que fuimos seleccionadas para colaborar en este Proyecto han servido para desarrollar material de formación teórico y práctico que es utilizado para afianzar el conocimiento de la **Responsabilidad Social Corporativa** y facilitar su implantación en las organizaciones menos avanzadas en estos temas.

Algunos ejemplos de nuestro trabajo con organismos e instituciones para el fortalecimiento de la acción social son:

- Firma de la carta de **adhesión al Pacto Mundial de las Naciones Unidas**, iniciativa de carácter internacional, que persigue la implantación de Diez Principios básicos de conducta y acción en materia de Derechos humanos, Trabajo, Medio Ambiente y lucha contra la corrupción, en la estrategia y las operaciones diarias de la empresa.
  - Firma de la Declaración de Apoyo a la iniciativa **“Principios para el Empoderamiento de las Mujeres”** creada por el Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM), **para la Promoción de la Igualdad y Empoderamiento de las Mujeres**.
  - Trabajamos estrechamente con el **Programa Incorpora** de la Caixa para la **inserción laboral de grupos marginados**. Consecuencia de ello hemos incorporado a nuestra organización a dos personas provenientes de este colectivo.
- Colaboramos activamente con el Ayuntamiento de nuestra localidad en programas de inserción laboral de mujeres una vez que nos otorgaron el **Primer Premio Argilan “Empresa y Empleo en Igualdad”** por nuestra Excelencia en la labor desarrollada en este sentido a lo largo de los años.
  - Hemos sido **una de las 21 empresas seleccionadas** por CONFEBASK (Confederación Empresarial Vasca) **del País Vasco para divulgar nuestras buenas prácticas en materia de Conciliación de la vida laboral y familiar** dando como resultado un manual para su difusión general entre las empresas del entorno.
  - Hemos sido también **seleccionados en el Proyecto Europeo RESPONSE** por nuestras **buenas prácticas en materia de Responsabilidad Social Corporativa** colaborando en el desarrollo de material de formación para difundir buenas prácticas en este ámbito.
  - Colaboramos activamente, como ya hemos expuesto, con organizaciones que realizan actividades de interés social. La **contribución social de EGA Master con donaciones y ayudas solidarias**, así como para el impulso de actividades socio-culturales, son importantes y numerosas teniendo en cuenta nuestro tamaño de empresa.

**SATISFACCIÓN GLOBAL DE LA SOCIEDAD CON EGA MASTER**

RESULTADOS ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DE LA SOCIEDAD								
IMPLICACIÓN CON EL ENTORNO	VALORACIÓN DE EGA MASTER				VALORACIÓN DE EGA MASTER EN COMPARACIÓN CON EL RESTO DE EMPRESAS DEL ENTORNO			
	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PREGUNTA	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PARTICIPACIÓN EN EL AVANCE HACIA LA EXCELENCIA DE SU ENTORNO	8,78	8,69	8,63	8,65	8,78	9	8,88	9,18
IMPLICACIÓN EN ACTIVIDADES DE FOMENTO DE LA FORMACIÓN	8,38	8,69	8,64	8,56	8,38	8,77	8,86	8,88
COMPORTAMIENTO ÉTICO, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y GENERACIÓN DE RIQUEZA Y EMPLEO	8,43	8,58	8,6	8,67	8,86	8,5	8,6	8,87
MEDIA PREGUNTAS	8,53	8,65	8,58	8,63	8,67	8,76	8,73	8,97
OBJETIVO	8	8,5	8,75	8,75	8	8,5	8,75	8,75
APORTACIÓN DE EGA MASTER A LA IMAGEN GENERAL DEL PAÍS VASCO	VALORACIÓN DE EGA MASTER				VALORACIÓN DE EGA MASTER EN COMPARACIÓN CON EL RESTO DE EMPRESAS DEL ENTORNO			
	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PREGUNTA	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
APORTACIÓN A TRAVÉS DE SU LABOR EXPORTADORA	8,78	9,23	9,06	9,24	9	9,58	9	9,29
APORTACIÓN A TRAVÉS DE LOS RECONOCIMIENTOS NACIONALES E INTERNACIONALES RECIBIDOS	8,89	8,92	8,94	9,24	8,56	9,08	8,94	9,18
MEDIA PREGUNTAS	8,84	9,08	9,00	9,24	8,78	9,33	8,91	9,24
OBJETIVO	8	8,5	9,0	9,0	8	8,50	9	9
INNOVACIÓN	VALORACIÓN DE EGA MASTER				VALORACIÓN DE EGA MASTER EN COMPARACIÓN CON EL RESTO DE EMPRESAS DEL ENTORNO			
	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PREGUNTA	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PERCEPCIÓN COMO EMPRESA INNOVADORA Y AVANZADA EN CALIDAD DE GESTIÓN	9	8,92	8,81	8,94	9,11	9,15	8,75	9,06
PERCEPCIÓN COMO EMPRESA INNOVADORA EN PRODUCTO	9	9	8,75	8,94	8,44	9,23	8,89	9,06
MEDIA PREGUNTAS	9	8,96	8,78	8,94	8,78	9,19	8,82	9,06
OBJETIVO	8	8,75	9	9	8	8,50	9	9
SEGURIDAD Y MEDIO AMBIENTE	VALORACIÓN DE EGA MASTER				VALORACIÓN DE EGA MASTER EN COMPARACIÓN CON EL RESTO DE EMPRESAS DEL ENTORNO			
	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PREGUNTA	2006	2007	2008	2009	2006	2007	2008	2009
PERCEPCIÓN COMO EMPRESA CON BAJO IMPACTO AMBIENTAL	8,71	8,77	8,67	8,63	8	9,17	8,67	8,5
PERCEPCIÓN COMO EMPRESA COMPROMETIDA CON EL MEDIO AMBIENTE Y LA SEGURIDAD	7,88	8,62	8,6	8,69	7,75	9	8,62	8,69
MEDIA PREGUNTAS	8,30	8,70	8,63	8,66	7,88	9,09	8,64	8,59
OBJETIVO	8	8,50	8,75	8,75	8	8,50	9	8,75
SATISFACCIÓN GLOBAL	VALORACIÓN DE EGA MASTER							
PREGUNTA	2006	2007	2008	2009				
SATISFACCIÓN GLOBAL CON EGA MASTER	8,89	9,08	9,06	9,00				
OBJETIVO	8	8,50	9	9				

De acuerdo con nuestro espíritu de mejora continua, en 2006 decidimos dar un paso más y recabar de primera mano la percepción de la sociedad respecto a EGA Master. Así, pusimos en marcha una Encuesta de Impacto en la Sociedad dirigida a diferentes agentes sociales (organizaciones e instituciones con reconocido peso genérico en la sociedad, como las de que por sus actividades se encuentran más cercanas al mundo económico-empresarial) que hemos sistematizado en el proceso Gestión Social. El objetivo es conocer qué aspectos considera la sociedad más importantes, la percepción que tienen de EGA Master y saber cómo somos vistos en comparación con el resto de empresas del entorno y, principalmente, como consecuencia del análisis y resultados obtenidos, seguir mejorando nuestro compromiso social, como por ejemplo la decisión en 2006 de implantar un Sistema de Gestión Ambiental de acuerdo a la Norma ISO 14001 para certificarlo oficialmente en 2007. Para el diseño y realización de esta encuesta, realizamos benchmarking con dos empresas de experiencias muy interesantes como ITP e IRIZAR. La acogida por parte de los diferentes agentes sociales ha sido un éxito y la mayoría ha colaborado en facilitar el correspondiente feed-back, siendo el nivel de respuestas del 64,28%, 68,42%, 72,72% y 75% respectivamente en cada una de las encuestas lanzadas.

Los elevados niveles de satisfacción alcanzados, así como la valoración comparada que la Sociedad nos realiza en relación a empresas de nuestro entorno corroboran el enfoque adoptado así como el trabajo desarrollado en este ámbito a lo largo de los años para lograr un excelente acercamiento a lo que la Sociedad quiere de EGA Master.

**NUESTRA APORTACIÓN AL EQUIPO HUMANO DE EGA MASTER**

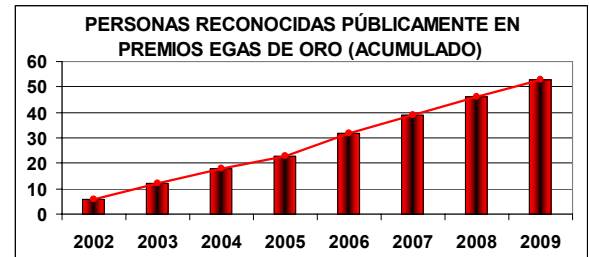
Atendiendo a los compromisos formulados en el apartado FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:

*“Reconocer el mérito y desempeño de las personas de manera tanto formal como informal”*

Los líderes de EGA Master, en coherencia con una de las competencias clave definidas para el liderazgo y con la política general definida para el Equipo Humano “lograr su satisfacción y motivación”, promueven la motivación y el reconocimiento a los esfuerzos y logros de las personas y equipos a todos los niveles de la organización desde la profunda convicción de que todas las personas necesitan ser reconocidas por su trabajo. Este reconocimiento como vía para mejorar la satisfacción de las personas que forman parte de EGA Master a la vez que favorece el desarrollo personal y profesional de las mismas se materializa a través de los siguientes canales establecidos:

- La Dirección realiza un **reconocimiento colectivo en las sesiones informativas semestrales** y en el **acto de fin de año**. Asimismo, los diferentes hitos conseguidos gracias al esfuerzo general también son motivo de reconocimiento por parte de la Dirección.
- **Reconocimientos de carácter más informal por logros o esfuerzos adicionales.** La propia relación entre personas y la proximidad física y personal favorecen este tipo de reconocimiento por parte de los líderes en el trato diario. Esto se refuerza a través de los distintos foros de reunión establecidos en la organización.
- **Políticas retributivas individualizadas:** anualmente en función de las valoraciones de desempeño que se realiza a todas las personas de la organización, la antigüedad, el desarrollo personal y profesional alcanzado y la contribución a los objetivos organizacionales, Dirección junto con la persona responsable de R.R.H.H. revisa el nivel retributivo de las personas mejorándolo cuando procede, como forma de reconocimiento al esfuerzo realizado.

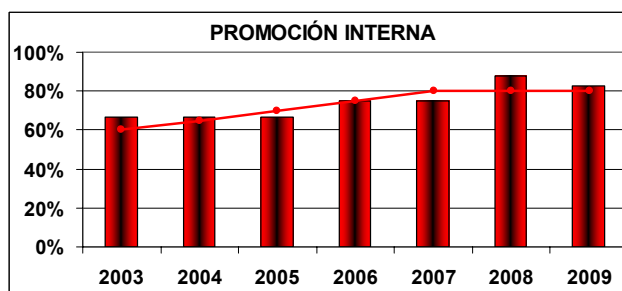
- **Premios anuales de reconocimiento** abierto a todas las personas y que culmina con la celebración de una comida con todos los miembros de la organización y la entrega por parte de la Dirección de 7 premios por distintos conceptos: fidelidad, valores, innovación y labor comercial.



- **Planes de pensiones privado:** para todos los responsables de área, la organización realiza aportaciones económicas a un plan de pensiones privado para las mismas.
- **Política de retribución por objetivos:** además de la retribución fija, existe una retribución anual variable que posibilita el cobro equivalente a una mensualidad o mensualidad y media adicional (en este caso para las 10 personas que Dirección considera que han representado mejor a lo largo del año los Valores de EGA Master) a todas las personas en caso de cumplimiento de los objetivos de visión y estratégicos del Plan de Gestión que el Comité de Dirección considera más importantes para el cumplimiento de las estrategias marcadas (25%) y en base al nivel de cumplimiento de los objetivos individuales retribuíbles para las distintas áreas (75%), en función de los objetivos estratégicos marcados y las líneas del plan de acción definidas para el año. Esta retribución variable, por tanto, reconoce, el logro colectivo de la totalidad de las personas que conforman EGA Master y el esfuerzo individual de las personas por logros que incentivan la mejora en las áreas del negocio y la consecución de los objetivos generales.
- **Política de incentivos para el personal de fábrica:** además de los expuesto anteriormente, se aplica el sistema de evaluación y compensación que reconoce y se basa en las actuaciones de las personas en fábrica de forma que además de detectar las necesidades de polivalencia sirve a su vez para reconocer y recompensar a las personas.
- **Pagos complementarios a la Seguridad Social:** EGA Master complementa hasta el 100% del sueldo al personal de baja ya sea por enfermedad o accidente desde el primer día y a todos los empleados.
- **Seguro médico privado:** para todas las personas con permanencia superior a 3 años en la organización. Se quiere reconocer así la fidelidad de las personas que trabajan en la misma y con ello además premiar la trayectoria y el desarrollo personal y profesional.

*“Tener un modelo retributivo justo y transparente”*

La **imparcialidad e igualdad en el empleo** se materializa en la no discriminación por motivos de sexo, raza, edad, política o religión, asegurando únicamente que nuestros proyectos se llevan a cabo mediante la presencia de personas comprometidas con los objetivos globales de la organización, **prevaleciendo la promoción interna sobre la contratación externa** y siendo la **valía individual el único criterio de selección adoptado en las nuevas incorporaciones**. La única exigencia para la ocupación de cualquier puesto de trabajo en la organización, con independencia del nivel de responsabilidad, es el cumplimiento de los requisitos del perfil solicitado teniendo únicamente en cuenta las aptitudes y capacidad profesional de la persona que va a ocupar el puesto y su voluntad y disposición a desarrollarlo.

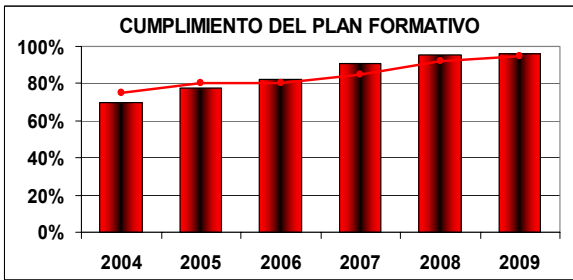


En cuanto a la **política de promociones**, entendida como la identificación de personal con potencial para asumir puestos de mayor responsabilidad, hay que señalar que en la selección de personas para cubrir un puesto se prioriza la promoción del personal interno sobre la contratación externa. En caso de que se encuentre a la persona adecuada dentro de la organización ésta asumirá el puesto.

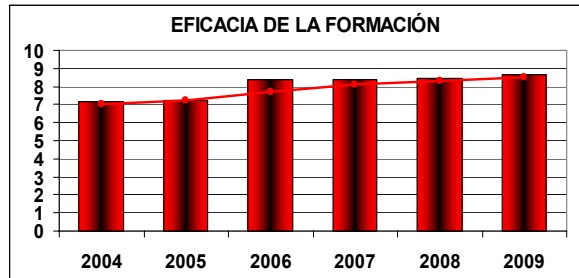
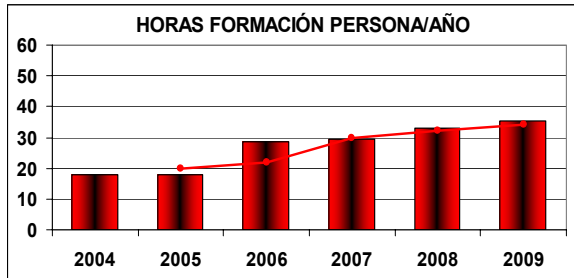
En cuanto al **empleo estable** en EGA Master, se concretará en contratos indefinidos. Todas las personas que entran en la organización con el carácter de eventuales y en función de su desarrollo personal y profesional, tiene la oportunidad de pasar a ser indefinidos así como las personas que entran con contratos de prácticas, tal como ya hemos explicado en el compromiso *“Comprometerse activamente en la generación de empleo y riqueza en la sociedad en general y especialmente a nivel de País Vasco y entorno más próximo”*, expuesto con anterioridad.

En cuanto a la **política retributiva**, el salario viene determinado en función de la categoría profesional correspondiente a cada puesto que marca el convenio. Se persigue, manteniendo la competitividad con el entorno, respetar un nivel de solidaridad y equidad interna entre los diferentes puestos que conforman la organización con independencia de quién ocupe el puesto (hombre, mujer o persona de otra nacionalidad).

*“Favorecer el desarrollo personal y profesional de todas nuestras personas, a través de la formación, delegación y el trabajo en equipo”*

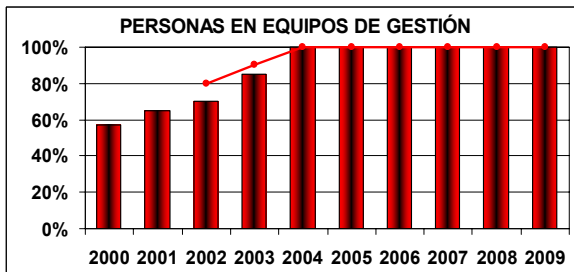


En EGA Master consideramos a las personas como nuestro principal capital y activo, entendiendo el desarrollo organizacional como algo inseparable del desarrollo de nuestro Equipo Humano. En esta línea, nuestro concepto de formación lo definimos como un **proceso continuo de desarrollo y perfeccionamiento de las habilidades, capacidades y conocimientos** de las personas que garantiza el desarrollo tanto de éstas como de la organización. Por ello creemos que invertir en formación de forma continua es la mejor garantía de progreso, posibilitando la capacitación de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales. Todo ello se concreta en los Planes Formativos anuales.



*“Fomentar el compromiso de las personas con los valores, políticas de gestión y desarrollo de la organización, creando un clima de responsabilidad y cooperación”*

El principal objetivo es el pleno desarrollo del potencial de las personas que trabajan en EGA Master, para lo cual es imprescindible su **involucración e Implicación**, haciéndoles partícipes del proyecto de la misma. Las personas en EGA Master deben sentirse parte de la organización y conocer el papel que desempeñan en ella.



Es por ello que la organización no sólo está abierta a la **participación** de cualquier persona en el proyecto empresarial, sino que propicia y estimula esta participación e implicación con la creación de diferentes proyectos que, en función de su envergadura, da acceso a personas de diferentes áreas o procesos con el fin de abordar los objetivos con el mayor valor añadido posible.

Para todo ello, se propicia también una organización horizontal gestionada por procesos con un crecimiento progresivo en el nivel de asunción de responsabilidad por parte del Equipo Humano que cuenta con autonomía para gestionar los mismos y responsabilidad para responder a los objetivos estratégicos fijados por la organización. Asimismo, se cuenta con los mecanismos de comunicación y participación adecuados que se estructuran como un proceso, afianzando los elementos y acciones que los soportan.



*“Fomentar la transparencia en la Comunicación Interna a todos los niveles”*

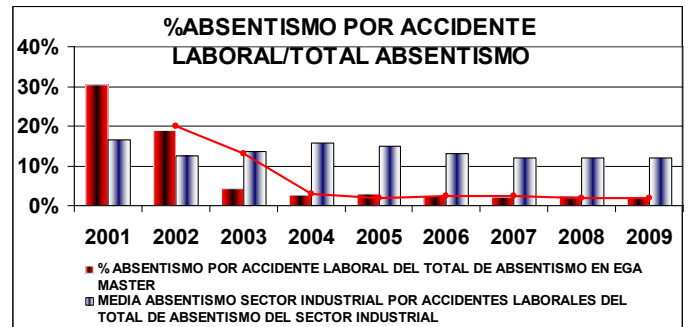
El modelo de Gestión de EGA Master tiene implícito una comunicación transparente, fluida, clara, abierta, accesible y dinámica entre las personas de la organización y a todos los niveles, siendo un elemento básico para la identificación de las personas con el proyecto organizacional, para desarrollar adecuadamente las funciones y objetivos y para facilitar la implicación y participación de éstas en la gestión. Para ello, EGA Master cuenta con un Mapa de Comunicación Interna donde se recogen los diferentes canales de comunicación (ascendente, descendente, horizontal y bidireccional) que dan respuesta y son adecuados a las necesidades existentes en la organización.



*“Superar los requisitos legales en Salud y Seguridad en el trabajo”*

Con el objeto de alcanzar los niveles más altos de Seguridad y Salud Laboral, declaramos los siguientes principios básicos de nuestra política:

1. Estamos al servicio de nuestros clientes comprometidos con la sociedad, el medio ambiente y la salud de nuestros trabajadores, respetando el marco legal y normativo establecido para cada caso.
  2. Asumimos la necesidad de una mejora continua en la calidad de nuestros productos y servicios, de nuestros procesos y de nuestras condiciones de trabajo. Ello lo logramos con el trabajo bien hecho a la primera y asegurando que ninguna tarea sea realizada sin las debidas medidas de seguridad.
  3. Los accidentes de trabajo o cualquier lesión generada en el mismo son fundamentalmente fallos de gestión y por tanto son evitables mediante una gestión adecuada que permita adoptar las medidas para la identificación, evaluación y control de los posibles riesgos.
  4. Las personas constituyen el valor más importante que garantiza nuestro futuro. Por ello, deben estar cualificadas e identificadas con los objetivos de nuestra organización y sus opiniones han de ser consideradas.
  5. Todas las actividades las realizamos sin comprometer los aspectos de Seguridad y Salud por consideraciones económicas.
- Los objetivos principales que nos planteamos son los siguientes:



1. Planificar cada año y revisar periódicamente el sistema de prevención en riesgos laborales / salud laboral que permita adoptar las medidas necesarias para la identificación, evaluación y control de los posibles riesgos asociados al trabajo en la organización con el objetivo de alcanzar los niveles más altos de Seguridad y Salud Laboral.
2. Cumplir con los requisitos señalados por la legislación en Prevención de Riesgos Laborales y Seguridad Laboral.
3. Introducir principios de mejora continua en la acción preventiva.
4. Hacerse extensivo a todos los aspectos relativos a instalaciones, equipos y procesos de trabajo con potencial incidencia sobre Seguridad y Salud.
5. Fomentar la participación y la información de todos los colectivos de EGA Master.

Para llevar a cabo estos principios y objetivos se asumen los siguientes compromisos:

1. Todo el personal con mando a cargo asegura unas correctas condiciones de los trabajadores a su cargo. Para ello muestra interés y da ejemplo como parte de su función.
2. La empresa promueve y establece los medios necesarios para que la comunicación de deficiencias y/o sugerencias de mejora sean analizadas y, de ser posible, aplicadas. El espíritu de innovación y mejora continua es fundamental para el futuro de nuestra empresa.
3. Establecemos cauces de intercambio de información y de cooperación entre nuestro personal y también con nuestros clientes y proveedores para mejorar continuamente el modo de seleccionar nuestros suministros, de realizar nuestro trabajo, de elaborar nuestros productos y de prestar nuestros servicios.
4. Informamos y formamos a nuestros trabajadores sobre los riesgos inherentes a su trabajo, así como de los medios y las medidas a adoptar para su prevención. Para ello, disponemos de los procedimientos necesarios para el desarrollo de las diferentes actividades preventivas.
5. Analizamos todos los accidentes con potencial de daño e iniciamos su corrección de inmediato.

Para ello y contando con el apoyo de una consultora experta en esta materia, abordamos nuestro compromiso con la seguridad, la formación, el control de riesgos en equipos, instalaciones y nuevos proyectos, la homologación y control de equipos de protección individual (EPIs), la investigación de accidentes e incidentes y la realización de evaluaciones de riesgos, esfuerzos y condiciones de trabajo al objeto de seguir avanzando en la creación de un entorno laboral seguro y saludable.

**NUESTRA APORTACIÓN A LOS PROVEEDORES**

Atendiendo a los compromisos formulados en el apartado FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:

*“Potenciar alianzas con proveedores locales y el conocimiento de sus necesidades y expectativas”*

Como ya hemos visto con anterioridad, hemos incrementado de manera paulatina pero constante nuestras alianzas con proveedores locales, con un incremento significativo de nuestro volumen de compras a proveedores de la CAPV, consecuencia del desarrollo de una red de suministradores en el entorno en coherencia con el compromiso adquirido.

*“Trabajar conjunta y estrechamente con los proveedores, traccionándolos hacia la implantación de Sistemas de Gestión Ambientales más eficientes y respetuosos con el medio ambiente”*

La Dirección y los líderes de los procesos que tienen relación con proveedores, mediante un programa de contactos, participan en encuentros periódicos con los mismos, bien mediante visitas de estos proveedores a nuestras instalaciones, bien a través de visitas “in situ” a las suyas, al objeto de analizar nuevas tendencias, grado de colaboración en los diseños y desarrollos, flexibilidad de entrega, focalización de áreas de mejora, controles de calidad, compartir nuestras mejores prácticas y también aprender de ellos. En definitiva, comprender sus necesidades, limitaciones y expectativas. Un aspecto importante de estas visitas, implantadas en 2004 a raíz de nuestro compromiso adquirido, es la labor de sensibilización ambiental a proveedores para traccionarlos hacia la implantación de Sistemas de Gestión Ambientales en sus organizaciones ofreciéndoles el apoyo y colaboración continua de nuestros técnicos y responsables ambientales. Los resultados alcanzados han sido muy positivos y por encima de nuestras expectativas (intentar conseguir que al menos uno de nuestros proveedores implante un sistema de gestión ambiental certificado), logrando traccionar ya a 7 proveedores que han implantado una ISO 14001 en sus organizaciones.



**NUESTRA APORTACIÓN A LOS CLIENTES**

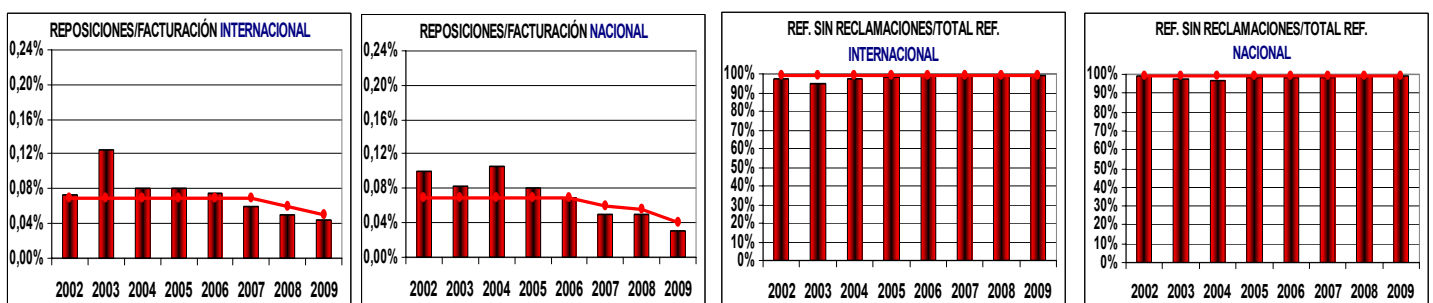
Atendiendo a los compromisos formulados en el apartado FORMULACIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS:

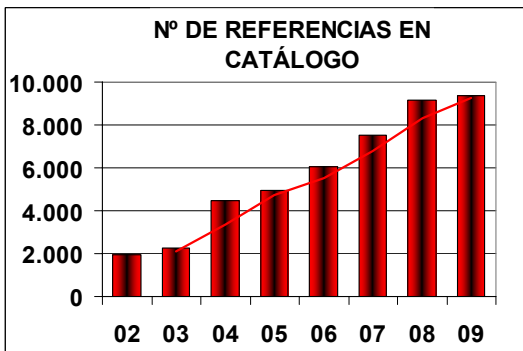
*“Elaborar un producto de calidad que satisfaga a los clientes a un precio competitivo”*

De acuerdo con nuestro compromiso de “Vivir al Cliente”, tenemos como objetivo proporcionar al cliente, factor de orientación y priorización de todas las decisiones y actuaciones de EGA Master un producto y servicio de calidad y personalizado a un precio competitivo, que responda a sus necesidades y supere sus expectativas, o cuando menos que las cubra, para lograr su total satisfacción desde el momento en que nos solicita un producto/servicio hasta que finaliza su uso. Es decir, desde la concepción, el diseño, la fabricación, el control, y la comercialización hasta el servicio post-venta introduciendo las mejoras necesarias en cada uno de estos procesos mediante la innovación para generar cada vez mayor valor y añadirse así al cliente.

Para ello, trabajamos con máxima flexibilidad y agilidad, ofreciendo incluso, la posibilidad de fabricar cualquier artículo de nuestro catálogo con la marca del cliente, sin requerirle cantidad mínima alguna, en los mismos plazos de entrega y sin coste adicional suplementario.

Los elevados niveles de calidad alcanzados en nuestros productos los podemos ver en las figuras que presentamos a continuación. Así, por ejemplo en 2009 hemos logrado que sólo el 0,045% del más del millón y medio de herramientas vendidas haya tenido algún tipo de reclamación.





Apostamos también por continuar con nuestro proceso de diversificación de productos a través de la innovación y desarrollo constante que, además de la mejora permanente de nuestros productos y servicios, nos permita contar con una gama cada vez más completa y en continua expansión con el fin de disponer de una oferta cada vez más integral que satisfaga todas las necesidades de la industria y de los profesionales con la mayor cercanía. La labor desarrollada en este sentido ha sido espectacular pasando de 350 referencias con las que contábamos en nuestros inicios a casi 10.000 actualmente, con un incremento medio anual en los últimos 7 años del 28, 87%, estando siempre muy presente la innovación como así lo corrobora las más de 150 patentes que hemos desarrollado.

*“Responsabilizamos y compensar a los clientes en el supuesto de deficiencia de nuestros productos y servicios”*

Toda la herramienta de EGA Master está garantizada de por vida. En caso de reclamación justificada, es decir, sin evidencia clara del mal uso de la herramienta, el producto se repone por uno nuevo.

Hay que señalar asimismo que nuestro compromiso de garantía ilimitada convierte nuestra asistencia técnica y nuestro servicio de atención al cliente en algo fundamental. La asistencia técnica, además de las reparaciones de producto, incluye la atención en caso de peticiones de información de todo tipo, gestión de reclamaciones, seguimiento a promociones, gestión de garantías y envíos de catálogos, ideas de mejora, etc. Del mismo modo, también ofrecemos un servicio de asesoría consultoría y formación dentro del área de herramientas de seguridad.

La satisfacción de nuestros clientes con estos aspectos es muy positiva como así lo reflejan en las encuestas de satisfacción bienal que les realizamos y cuyos resultados exponemos a continuación.



*“Garantizar la seguridad, la calidad y la trazabilidad de nuestros productos y servicios mediante certificaciones externas a través de organismos reconocidos”*

Nos esforzamos en formar los clientes en el conocimiento de las normativas que les afectan y garantizamos la seguridad, calidad y trazabilidad de nuestros productos y servicios mediante certificaciones externas a través de organismos reconocidos.

En este sentido, y de acuerdo con la estrategia adoptada por EGA Master para recorrer el camino de avance hacia la excelencia, desde el año 2000 hemos contemplado la implantación y certificación de Sistemas de Gestión estandarizados, destacando la certificación conseguida de nuestro sistema de gestión de calidad bajo la nueva norma UNE EN ISO 9001:2008 y el reciente reconocimiento Q de Oro a la Excelencia en la Gestión en base al modelo europeo EFQM otorgado por el Gobierno Vasco.

*“Fomentar una relación y comunicación fluida con los clientes que favorezca el conocimiento de sus necesidades y expectativas”*

En línea con nuestra estrategia de conocer, servir y añadir valor al cliente, promovemos proyectos de desarrollo y colaboración conjuntos con el mismo, a fin de comprender y satisfacer mejor sus necesidades y expectativas, favoreciendo a su vez la innovación y mejora de nuestros productos, así como la percepción y satisfacción de los clientes. En este sentido, dependiendo de la dimensión del proyecto formamos equipos de alto rendimiento para innovación de producto que llegan a integrar a los clientes finales e incluso en ocasiones también a los proveedores implicados.

Por tanto, nos implicamos de manera proactiva con los clientes para debatir y abordar sus necesidades, expectativas y preocupaciones, esforzándonos por mantener la creatividad e innovación en las relaciones de venta y servicio de atención al cliente, mediante un continuo aprendizaje e integración de las personas de EGA Master que aseguran su confianza y fidelidad. Es decir, traduciendo al lenguaje interno de la empresa todas sus necesidades y expectativas, haciéndolas llegar hasta el último rincón para que estén presentes en todas nuestras actividades, logrando de esta manera una empresa totalmente orientada hacia el cliente.

Para ello mantenemos una política de contactos personales permanentes y participación activa en la relación y comunicación con los clientes. Así, realizamos un plan de visitas y de ferias (incluso éstas de forma conjunta) anual, promoviendo las visitas, así como una política de puertas abiertas que fomenta activamente la visita de los clientes a nuestras instalaciones para acercarnos a nuestra realidad organizacional y modernos métodos de fabricación, así como a nuestro entorno más cercano. De esta manera, les hacemos partícipes de nuestras actividades de mejora, pudiendo compartir conjuntamente mejores prácticas y oportunidades de mejora y reconociendo su implicación en nuestros éxitos.

La satisfacción global alcanzada por nuestros clientes, como se observa en la figura que exponemos a continuación, se sitúa en valores muy elevados que corrobora el trabajo que venimos y seguimos realizando para, cada vez mejor, comprender y anticiparnos a sus necesidades y expectativas.



## CONCLUSIONES

### EGA MASTER + RSE = FACTOR DE COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE

La apuesta desde EGA Master por implementar un modelo de RSE lejos de haber supuesto un coste añadido, ha significado una extraordinaria inversión con unos resultados excelentes como hemos visto (mayor motivación de los empleados, mejora del clima laboral, mayor confianza de los clientes, mejora de la reputación corporativa, mejora en el posicionamiento en el mercado y frente a la sociedad, etc.) que han permitido situar a EGA Master como una empresa innovadora, con los más altos niveles de desarrollo, competitividad y crecimiento, siendo líder en su sector. Los numerosos premios y galardones recibidos tanto a nivel nacional como internacional que hemos expuesto son buen ejemplo de ello, muchos de los cuales no se podrían concebir sin un sólido modelo de gestión basado en la Responsabilidad Social.

Nuestra colaboración en el **Proyecto Europeo RESPONSE** como ejemplo de empresa innovadora y de éxito a través de prácticas socialmente responsables ha contribuido también a demostrar cómo a través de estas prácticas es posible promover la innovación y el éxito en una organización, traduciéndose en beneficios en lugar de costes. Lo que hace especialmente relevante la experiencia de RSE es justamente que, para las empresas que participan, incorporar la RSE se vincula directamente a la revisión y consolidación de la estrategia empresarial y les ayuda a mejorar políticas y procesos y a reforzar su identidad y su diferenciación.

Además de lo anteriormente comentado, los resultados obtenidos consecuencia del trabajo desarrollado en nuestra participación en el Proyecto Response han servido para desarrollar material de formación teórico y práctico que es utilizado para afianzar el conocimiento de la **Responsabilidad Social Corporativa** y facilitar su difusión e implantación en las organizaciones menos avanzadas en estos temas.

Nuestro compromiso de compartir sistemáticamente el proyecto EGA Master en diversos foros y puertas abiertas, así como en círculos empresariales y sociales como ya hemos visto y explicado es garantía de transferibilidad, difusión y motivación para otras organizaciones dudosas de este tipo de modelos de gestión, contribuyendo así modestamente y de forma paulatina a abrir pequeñas vías para administrar el cambio y conciliar el desarrollo social con el aumento de la competitividad.

La responsabilidad social de la empresa (RSE) es un concepto que aún hoy en día aparece como muy lejano para buen número de pymes. Muchas lo perciben como algo ligado a las grandes empresas o a una serie de prácticas que están fuera de sus capacidades económicas y organizativas. No lo visualizan como un elemento de ventaja competitiva y como una herramienta capaz de generar valor en una empresa y en la sociedad con la que convive. Nosotros aportamos nuestro "grano de arena" a derribar ese mito, pudiendo demostrar cómo a través de prácticas socialmente responsables hemos podido alcanzar el éxito, prácticas muchas de ellas totalmente innovadoras en un sector como el nuestro, el del metal, tradicionalmente copado por hombres y con una rigidez estructural importante. ¡Quién iba a pensar hace unos años que en una empresa de este sector pudieran trabajar más mujeres que hombres y no sólo en oficinas sino también en fábrica o que una empresa con una media de edad en sus personas inferior a 31 años pudiera alcanzar hitos tan relevantes gracias a su decidida apuesta por la incorporación de los jóvenes en su proyecto empresarial!



# EGA Master S.A.

ART IN INNOVATION

