

# 2015 txostena



# Kudeaketa- sistemaren errekonozimenduak



Kudeaketa Aurreratuari Urrezko A Saria



Finalista Bikaintasunerako EFQM Europako Sarian



Kalitateko sari iberoamerikarra, zilarrezko errekonozimendua, «Erakunde Publiko Handia» kategorian.



Familia Erantzukizuneko Enpresa ziurtapena.



«Berdintasuna Enpresan» egiaztagiria, Osasun, Gizarte Zerbitzu eta Berdintasun Ministerioak emana



Laguntza Kalitateko Bikaintasunaren QH egiaztagiria OINARRIZKO ZIGILUA + IZAR 1 kategorian

Kalitatearen Kudeaketa Sistemari emandako ISO 9001 ziurtapena.



Laneko Segurtasun eta Osasun Kudeaketa Sistemaren OHSAS 18001 ziurtapena



Pazientearen Segurtasunaren Arriskua Kudeatzeari buruzko ISO 179003 ziurtapena.



ISO 14001 ziurtagiria, Ingurumena Kudeatzeko Sistema.



Energia Kudeatzeko Sistemaren ISO 50001 ziurtapena



DIPLOOS saria, Laneko Segurtasuneko Espainiako Trofeoa.



Lau izarreko Irisgarritasun Mailaren Bereizgarriaren Ziurtapena, Henaoko gure zentrorako.



Q Jasangarria Evolution Plus ziurtapena, Eraikin eta Energia Jasangarria mailan, Hena eta Ercillako zentroetarako



Erabilerraztasunaren DIGA HIRU IZAR ziurtapena (erabilerraztasun mailaren bereizgarria), gure gardentasun-atarirako.

# Urteko memoria 2015

## Aurkibidea

### 1. Korporazioaren adierazpena

Presidentearen gutuna  
Zuzendari Kudeatzailearen gutuna  
Aurkezpena eta irismena

### 2. Gobernu- eta partaidetza-organoak

Batzar Orokorra  
Zuzendaritza Batzordea  
Batzorde Exekutiboa  
Zuzendari kudeatzailea  
Kontrol eta Segimendu Batzordea  
Prestazio Berezien Batzordea  
Zuzendaritza Batzordea  
Kudeaketaren segimendua

### 3. Nor gara?

Erakundearen profila  
Kudeaketa-eredua  
Kode etikoa  
Nazio Batuen Munduko Hitzarmenera atxikitzea  
Munduko hitzarmenaren aurrerapenaren txostena  
Esparru juridikoa

### 4. Konpromisoa eta interes taldeen parte-hartzea

### 5. Emaitzak 2015

Kaudimena  
Kalitatezko laguntza  
Bezeroenganako orientazioa  
Kudeaketa aurreratua  
Pertsonen konpromisoa  
Erreputazio korporatiboa

### 6. GRI 6 adierazleak

### 7. Aurkeztutako memoriako datuak GRIren betekizunetara egokitzea

### 8. Urteko kontuak

BAN KI MOON JAUN TXIT GORENA  
Idazkari nagusia  
**NAZIO BATUEN ERAKUNDEA**

Ban Ki-moon jaun agurgarria:

Atsegin handiz jakinarazten dizugu seigarren urtez jarraian Mutualian gizartearekiko gure konpromisoa berretsi dugula, Munduko Hitzarmeneko 10 printzipioak ezariz.

Mutualiaren estrategiak eta kudeaketa-sistemak Nazio Batuen Hitzarmen Globaleko printzipioekin bat eginik jarraitzen dute, eta hori erronka etengabea da gurea bezalako erakunde batentzat.

2015eko ekitaldian gure konpromiso irmoa agerian uzten duten honako ekintza hauek nabarmendu behar ditugu:

**1. printzipioa:** «Enpresek beren eragin-esparruaren barruan, nazioartean onartutako funtsezko giza eskubideen babesa lagundu eta errespetatu behar dute» eta **2. printzipioa:** «Enpresek ziurtatu behar dute ez direla giza eskubideen urraketen konplize»

Kontuan harturik gure zerbitzuak eskaintzen ditugun lurraldean printzipio horiek betetzea lege-betebeharra dela eta beraz ez dela aparteko ahalegin bat, Mutualian giza eskubideen errespetua bermatzeko lanean dihardugu, Gizarte Ekimen eta Jardueren Taldeen bitartez beste erakunde batzuekin elkarlanean, gure ahalmenen neurrian: esate baterako, elikadura arloan, Euskal Autonomia Erkidegoko Elikagaien Bankuekin, saneamendu eta osasun arloan, Medicos Mundirekin, Coatepequen (Guatemala); eta, azken urtean, Siriako errefuxiatuen eskubideen alde lan egiten duten elkarteekin. Gurekin lankidetzan ari diren elkarten % 100 bertokoak dira, eta gure lurraldetik kanpo lanean dihardutenak beren zerbitzuak eskaintzen dituzten herrialdeko tokian tokiko erakundeekin ari dira elkarlanean.

Era berean, gure kodeak betez («Hornitzaileen Kode Etikoa», «Kode Etikoa eta Arrisku Penalak Prebenitzeko Plana» eta «Finantza Inbertsioetarako Jokaera Kodea»), gure interesdun taldeak giza eskubideen urraketen konplize ez direla ziurtatzen dugu.

Osasun arloan, mantentzen ditugu gure UNE 179003 ziurtapena (Pazientearen Segurtasunerako Arriskuen Kudeaketa) eta Laguntza Kalitatearen Bikaintasunaren QH ziurtapena, oinarritzko zigilua + 1 izar kategorian, gertakari kaltegarriak minimizatzeko eta osasun-laguntza seguruago bat eskaintzeko helburuarekin.

**3. printzipioa:** «Enpresek afiliazio-askatasuna babestu eta negoziazio kolektiborako eskubidea onartu behar dute» eta **6. printzipioa:** «Enpresek laneko diskriminazio-praktiken abolizioa bermatu behar dute».

Mutualian, laneko eskubideak bermatzeaz gain, enpleguan praktika baztertzailerik ez dagoela bermatzen eta berdintasuna sustatzen jarraitzen dugu, bai gure pertsonen artean, bai gizartearen oro har, gure esperientzia praktika horien bitartez zabalduz. Erronka honek fruitu ematen jarraitzen du: EFR ziurtapena berriku, eta Osasun, Zerbitzu Sozialak eta Berdintasun Ministerioak ematen duen «Berdintasuna enpresan» bereizgarria balioztatu digute.

Erakunde sindikal guztiekin langileak hautatzeko eta kontratatuzko prozedurari buruz adostua dugun hitzarmenak ere indarrean jarraitzen du.

Era berean, gure bezeroei dagokienez, Pazientearen Segurtasunerako Arriskuen Kudeaketaren arloko UNE 179003 ziurtapena berriku digute. Ziurtapen horren arabera, bermaturik geratzen da berdintasunezko tratua eta gure pazienteen datuen segurtasuna eta konfidentziasuna ziurtatzeko ezarritako prozedurak aplikatzen direla.

**7. printzipioa:** «Enpresek prebentzio-ikuspuntua baten alde egin behar dute ingurumen arloko erronkei aurre egiteko», **8. printzipioa:** «Enpresek ingurumen-erantzukizun handiena sustatzen duten ekimenak bultzatu behar dituzte» eta **9. printzipioa:** «Enpresek ingurumena errespetatzen duten teknologien garapena eta zabalkundea lagundu behar dute».

2015ean, Mutualian UNE EN ISO 14001 eta 50001 ziurtapenak berriku dizkigute. Ondo frogaturik geratzen da horrela zer-nolako garrantzia ematen diogun gure erakundearen ingurumenaren eta energiaren kudeaketari. Era berean, Gasteizko gure zentro berria eraikitze jasangarriari buruzko araudi guztiak aintzat hartuta ari gara eraikitzen. Gure jarduerak ingurumenean sorrarazten dituen inpaktu kaltegarriak minimizatzea da gure helburua; horren froga dira urtez urte hartuz edo berrituz goazen konpromisoak.

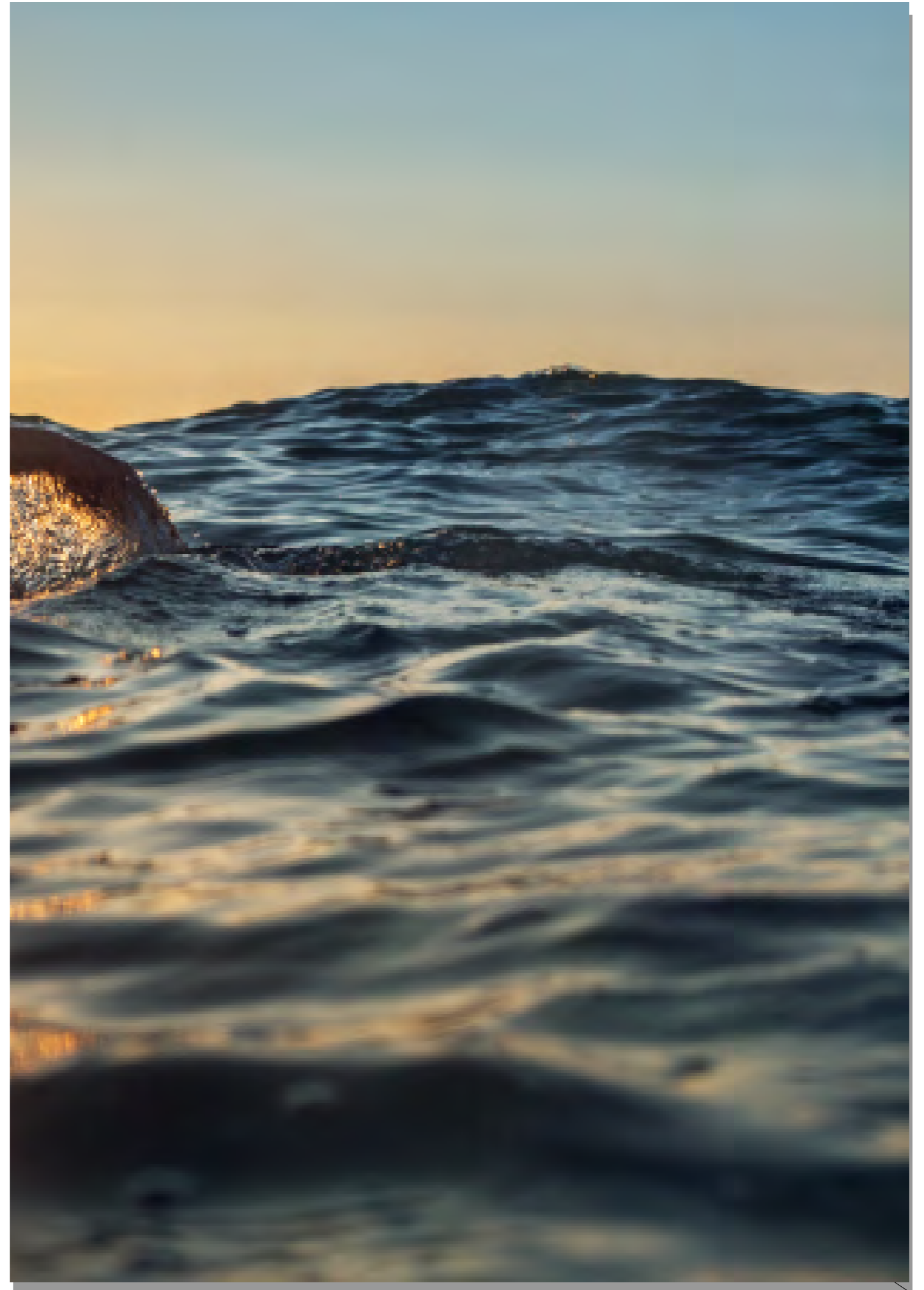
**10. printzipioa:** «Enpresek ustelkeriaren aurka lan egin behar dute, edozein dela ere ustelkeria hori, estortsioa eta eroskeria barne».

Aurreko urteetan bezalaxe, legez ezarrita dauden kontrol mekanismoez gain, beste mekanismo gehigarri batzuk ere baditu Mutualiak: kalitate-kontrolek, Gizarte Segurantzarekin lankidetzan duten mutuen sektoreko jardunbide egokien kodeari buruzko akordioa errespetatzeak eta arriskuen kudeaketa ezartzeak, besteak beste, lagundu egiten duten ustelkeriaren aurkako borrokan. Aurreko urteetan, langileen % 100ek pertsona juridikoen erantzukizun penalaren eta erantzukizun horrek gure eguneroko banako jardueran duen eraginaren inguruko prestakuntza jaso du.

Gizarte-erantzukizunari esker, hazten eta berritzen jarraitzeko aukera ematen zaigu enpresei. Horren froga da 2015-2017 aldirako onartua dugun gure plan estrategiko berrian kudeaketa guztian txertatu dugula.

Adeitasunez,





# 1

## Korporazioaren adierazpena

---

Presidentearen gutuna  
Zuzendari Kudeatzailearen  
gutuna  
Aurkezpena eta irismena



# Presidentearen gutuna

Mutualista estimatuak:

Ohore handiz aurkeztuko dizuet 2015eko urteko memoria; horrek esan nahi du gure erakundeak 115 urte bete dituela gure enpresa enpresa kidetuetan lan egiten duten pertsonak babesten. Beste urte batez bete dugu osasuna, bizi-kalitatea eta bere interesdun taldeen gogobetetzea hobetzea helburu duen kudeaketa aurreratuko eredu bat aplikatzeko gure misioa, produktu berritzaileen eta pertsona konprometituen eskutik, gizartearekiko erantzukizunez jardunez eta Gizarte Segurantzaren Sistemaren jasagarritasuna bermatzea bilatuz.



Mutualiak, gehienbat, Euskadin jarduten du eta, horrenbestez, Euskadiko ekonomiaren bilakaerak asko eragiten dio. 2015ean, euskal ekonomiak indar handiagoarekin jarraitu zuen 2014ko amaieran hasitako hazkundearekin; hala, bertako BPGa % 2,8 igo du. Sektore ekonomikoaren arabera, industria eta zerbitzuak igo ziren gehien. Industriak bere jarduera % 2,7 igo zuen eta zerbitzuek % 3,0.

Baina egiazki bai Mutualiaren jardueran bai egoera ekonomikoan zuzenean eragiten duen alderdia enpleguaren bilakaera da eta, zehazkiago, Gizarte Segurantzarako afiliazioaren bilakaerak. 2015. urtean, datuak onak izan ziren eta % 1,7ko igoera bat ikusi ahal izan genuen.

Sektoreka, sortutako enplegu gehiena zerbitzuetan pilatu zen, % 2,5eko hazkundearekin; industrian eta eraikuntzan, ordea, berriz ere kideak galdu ziren. Zehazki, enplegu industriala % 0,4 jaitsi zen eta eraikuntzakoa % 0,3. Euskadik 2009. urtean afiliziatzeko beherakadaren aldia hasi zuen eta 2014. urtean amaitu zen, hedatzeko aldi berri bat hasi baitzen, eta horretan jarraitzen du 2016ko lehenengo hilabeteetan.

Bilakaera horrek gure jardueran eta ekonomian eragina izan du eta izaten jarraitzen du (lehen ere adierazi dudana bezala), Hori ikusi ahal izango duzue Memoria honetako bilakaera-grafiko askotan. Horrela, joera berdina ikusi ahal izango da ezbehar-tasen (bai kontingentzia profesionalak bai kontingentzia arruntak) bilakaeran ere. Eta, beraz, horrek guztiak emaitza ekonomikoaren alderantzizko grafiko bat ekarri du, nahiz eta efizientziarekin konprometitu jarraitzen dugun, hau da, gure balioetako batekin.

Aurre egin behar diegun erronka garrantzitsuak ditugu. Mutuen Lege berria, 2015eko urtarrilean argitaratua, ez da garatu dagokion araudiarekin; horrek ziurgabetasuna dakar aplikatzen denean, baita segurtasun-gabezia juridikoa ere. Hauteskunde orokorren ondoren sortutako egoera politikoak eta gobernu osatzeko ezintasunak egoera hori larriagotzen dute; halere, espero dut Memoria hau irakurtzen duzuean kontu hau argiztetik hurbilagoa izatea. Gure aldetik, nazioarteko arauak beteko konprometitu jarraitzen dugu, horiek bermatzen baitute bikaintasunaren alde egin dugun apustua; halaber, erronka gisa hartu dugu Vitoria-Gasteizko Mutualiaren egoitza berria funtzionatzen izatea 2017ko urte-hasiera, kalitate asistentzialarekin eta osasuna hobetzearekin dugun konpromisoa islatzen duten egiaztagiri berriak lortzea eta Mutualia osatzen duten pertsonen kudeaketa aurreratuarengatik aitortpenak lortzea.

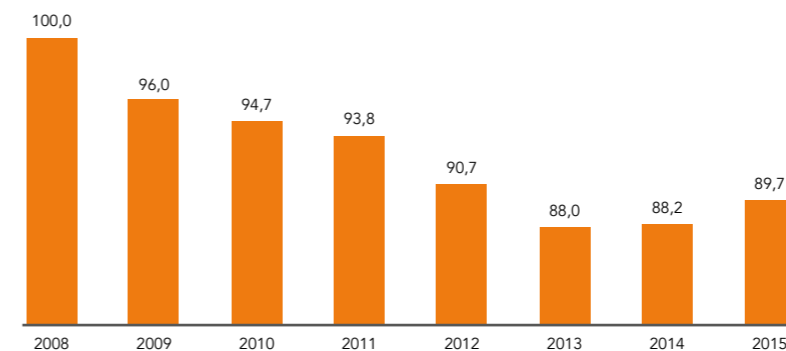
Gure mutualisten babesarekin, gure profesionalen egiten jakitearekin eta Zuzendaritza Batzordea osatzen duten pertsonen konpromisoarekin, ziur gaude erronka horiei erantzuna emango diegula eta, gainera, gure balioekiko koherentzian egingo dugula.

Izan ere, aurtan, 2015-2017 Plan Estrategikoaren hasierarekin bat, Mutualiaren zeregina zein balio bereiztea nahi dugun zehaztu dugu: efizientzia, gardentasuna, profesionaltasuna, taldea, abanguardia eta hurbiltasuna. Mutualian lan egiten duten pertsonen definitutako sei balio dira eta Zuzendaritza Batzordeak abalatuak, zeren ziur gaude inoiz ez bezalako informazio-kantitate eta -kalitatea duen gizarte batean gauzak egiteko modua giltza izango dela enpresen eta erakundeen jasagarritasunerako.

Eskerrik asko zuen babesarengatik.

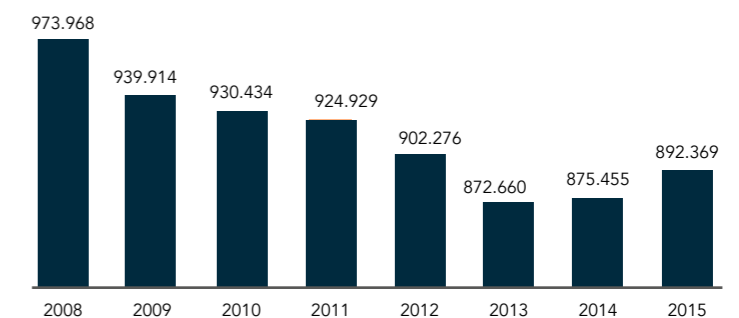
## Urtsa Errazti eta Olartecoechea

BPGaren bilakaera (100eko oinarria 2008an)



Iturria: 2015. urteko txostena Eusko Jaurlaritzako Ogasun eta Finantza Saila

Gizarte Segurantzako afiliazio-bilakaera







# Aurkezpena eta irismena

Mutualia, Gizarte Segurantzarekin lankidetzan duen 2. zk.ko Mutua, bikaintasun eta erantzukizun enpresarialerantz egiteko bidea egiten jarraitu dugu, enpresei eta langileei balioa ematen saiatuz, zerbitzu berritzaile eta kalitatezkoen bidez, baliabideak era efizientean kudeatuta.

Mutualiak bikaintasunean egindako bideak sariak ekarri dizkio erakundeari kanpotik, hala nola 2015eko abenduan kudeaketa aurreratuaren ereduak eskuratutakoa.

Memoria hau Global Reporting Initiative (GRI) erakundearen gidaren arabera zehaztu eta diseinatu da, funtsezko adostasunaren aukeraren arabera; hala, bigarren urtea da memoria bertsio honen arabera egiten dela.

2015eko memoriaren informazio kualitatiboa eta kuantitatiboa kanpoan egiaztatu du hirugarren batek (AENOR), bi urtez behin egiten den bezala.

Memoria erakundeko arlo guztietako ekarpen eta informazioarekin egin da eta 2016ko ekainean Zuzendaritzak onartu eta balioetsi zuen eta 2016ko uztailaren 15ean Ohiko Batzar Nagusian aurkeztu da, formatu digitalean dagoen informazio finantzarioarekin batera.

## Irismena

Memoria honetan, Mutualiak 2015-2017 aldiko Plan Estrategikoaren lehen urteko emaitzak bildu ditu. Bertan, Mutualiak etorkizuneko erronkei heldu ahal izateko ildo guztiak azaldu dira.

Beste urte batez, urtean zehar garatutako adierazle eta jarduera nabarmenenak eta interesekoak direnak azaldu ditugu. Horrela, gure interes-taldeen eskura jarri dugu haientzat ekonomia, gizarte eta ingurumenaren alorrean ezarritako jardueri buruzko informaziorik nabarmenena, oreka lortzeko xedearekin gure Misiotik eta Ikuspegitik eratorritako gure helburuen eta gure interes-taldeen itxaropenaren artean, gure zerbitzuak eskaintzeko garatzen dugun jarduera kontuan izanda.

Kudeaketa Jasangarriaren memoria integratu hau gure interes-talde guztientzat kontsulta-dokumentu bat da. Global Reporting Initiative (GRI) metodologiaren baitan egiten dugun hamargarrena da eta GRI G4 Gidaren (2013ko maiatzean argitaratu zen ofizialki) ildoak aplikatzen dituen bigarrena da. Era berean, Nazio Batuen Hitzarmen Globalak eskatzen duen Aurrerapen Komunikazioaren parekoa da, eta, horren arabera, interes-taldeen ekimen honekin dugun konpromisoa berresten dugu.

Memoriaren kalitatea eta edukia zehazteko printzipioak.

## 1. Oreka

Mutualiaren memoriak erakundearen jardueraren alde positiboa zein negatiboen berri ematen du eta horik islatzen ditu, sortu ziren xedeak lortu ez direnean; horrela, interes-taldeen arrazoizko balioespen bat egin ahal izango dute.

## 2. Konparagarritasuna

Interes-taldeen Mutualiak denboraren joanean izan dituen aldaketak azter ditzakete, zeren txostenean agertzen diren datu kuantitatibo guztiak aurreko urtekoekin alderatzen baitira, batzuetan baita aurreko bi urtekoekin ere; horrela, erakundeak bere jarduera garatzean izan dituen aldaketak aztertu eta erka daitezke.

## 3. Argitasuna, zehaztasuna eta sakontasuna

Informazioa era sistematikoan adierazi da; aurkibide orokor bat (memoria errazago irakurtzeko) eta GRI adierazleen aurkibide global bat (adierazten diren datu kualitatibo eta kuantitatiboen eskuragarritasuna eta kokapena errazten du), gure interes-taldeen termino teknikoak, ahal den heinean, era ulerterrazean azaldu eta egokitzeaz gain.

## 4. Puntueltasuna

Txosten hau urtero egiten da erakundearen ezaugarriak kontuan izanda eta Mutualiak garatzen dituen jarduera guztiak kontuan izanda; bertan, erakundearen ekonomia, gizarte eta ingurumeneko zereginari buruzko informazio sendotua dago.

## 5. Fidagarritasuna

Urteko memoria honetan bildutako datuak eta informazioa gure erakundearen 2015. ekitaldian gauzatutako jardueri buruzkoak dira, eta prozesuak kudeatzeko informazio sistemen bidez lortu dira datu horiek; hala nola, AS/400, SAP R/3, PRISMA eta EPSILON, SICOMAT, COGNOS, MIDENET eta prozesu bakoitzerako kalkulaturako adierazleak. Gainera, urte gure jarduera Enplegu eta Gizarte Segurantzaren Ministerioi Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailatza Nagusiak ikuskatzen ditu.

## 6. Intereseko taldeen parte-hartzea

Mutualiak interes-taldeen identifikatzen ditu eta haiekin etengabe elkarrizketan jarduten du; horrela, haien itxaropen eta interes guztiei erantzun ahal izateko.

## 7. Jasangarritasunaren testuinguru estrategikoa

Erakundeak tokiko, eskualdeko eta nazio-mailako ekonomia, gizarte eta ingurumena garatzen laguntzen du bere aukeren baita eta beti era interkonektatuan.

## 8. Materialtasuna

Mutualiak erakundearen gizarte, ekonomia eta ingurumeneko inpaktu esanguratsuenek adierazten dituzten alderdiak edo gure interes-taldeen ebaluazioetan eta erabakietan eragin dezaketen alderdiak estaltzen ditu.

## Materialtasunaren analisia

Materialtasuna Mutuialian etengabeko prozesu eta prozesu sistematiko batetik sortzen da. Prozesu horrek erakundearen arlo guztiak eta gure interes-talde guztiak tartean sartzen ditu. Horiekin guztiaren elkarrizketa iraunkor bat dugu gehien interesatzen zaizkien kontuak identifikatzeko helburuarekin.

Horrela, 2015ean, materialtasunaren lehen matrizea egin da Mutuialiarentzat zein interes-taldeentzat gairik garrantzitsuenak zehaztuz, eta horiek Memoriaren edukiak definitzeko, estrategiak interes-taldeentzat beharrezkoak eta xedeekin bat egiten duela bermatzeko eta interes-taldeentzat iritziei buruzko ikuspegi osoa lortzeko balio dute.

Interes-taldeekin komunikazioa izatea ezinbestekoa da Mutuialian ekonomia, ingurumen eta gizarte inpaktuek beren ebaluazioetan eta erabakietan nola eragiten duten ebaluatzeko. 2015eko materialtasunaren matrizea egiteko irabazizko xederik gabeko erakundeei, langileei, enpresei, pazienteei egin zaie kontsulta.

Prozesu honetan zehar ez ditugu gure interes-talde guztiak hartu; beraz, beste mekanismo batzuetako informazioa erabili da, lehendik ere erabili baitira erakundearen interes-taldeentzat alderdi garrantzitsuenak lehenesteko informazio-iturri gisa.

Memoriaren materialtasunaren zehaztasuna sendotzeko helburuarekin eta gure interes-taldeak kezkatzen dituzten gaiak identifikatzeko hobetzeko xedez, 2015ean, erakundearen ezarritako hainbat sistematiken bidez, gure interes-taldeei interesatzen zaizkien alderdiak ezagutu ahal izan ditugu.

Informazio-iturri horien guztien emaitza gisa, hainbat alderdi sortu dira eta horiei buruzko balioespena emateko galdetu diegu gure interes-talde garrantzitsuenen inkesta baten bidez; horrela, erakundearen barnean zein kanpoan alderdi horiek duten inpaktua lortu dugu eta, hala, alderdirik garrantzitsuenak ere lortu ditugu.

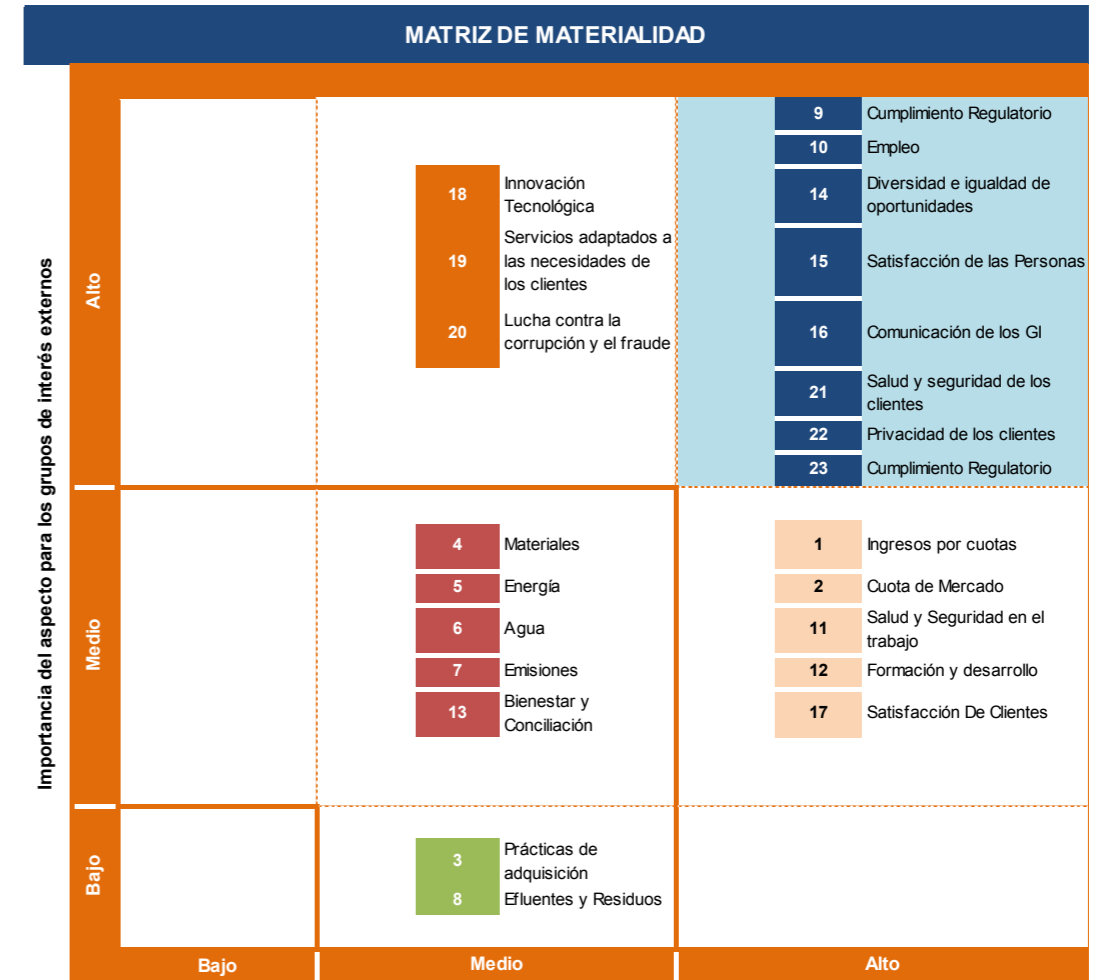
Identifikatutako alderdiak taula/grafiko honetan ikus daitezke, baita horien estaldura ere, kontuan izanik Mutuialiarentzat alderdi guztiak materialak direla.

Memoria hau bai barneko bai kanpoko komunikazio-dokumentu bat da. Tresna honen bidez, egin diren ekintzen berri ematen diegu gure interes-taldeei. Ekintza horiek, gainera, ekonomiaren, gizartearen eta ingurumenaren alorretan hartutako arduren arabera egin dituzte Mutuialiak.

## Kontaktu-gunea

Interesdunek memoria hemen eskura dezakete: [www.mutualia.es](http://www.mutualia.es), baita Espainiako Sarearen Munduko Hitzarmena ere: <http://www.pactomundial.org/informes-de-progreso/>.

Dokumentu honetan eskaintako informazioa kontsultatzeko edo osatzeko, Mutuialiarekin harremanetan jar daiteke Ospe Korporatiboaren helbidearen bidez: [ReputacionCorporativa1@mutualia.es](mailto:ReputacionCorporativa1@mutualia.es)



Aspectos Materiales	Cobertura*	Aspectos Materiales	Cobertura*
1 Ingresos por cuotas	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	12 Formación y desarrollo	<input checked="" type="checkbox"/>
2 Cuota de Mercado	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	13 Bienestar y conciliación	<input checked="" type="checkbox"/>
3 Prácticas de adquisición	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	14 Diversidad e Igualdad de oportunidades	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
4 Materiales	<input checked="" type="checkbox"/>	15 Satisfacción de personas	<input checked="" type="checkbox"/>
5 Energía	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	16 Comunicación con los Grupos de Interés	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
6 Agua	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	17 Satisfacción de clientes	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
7 Emisiones	<input checked="" type="checkbox"/>	18 Innovación tecnológica	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
8 Efluentes y residuos	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	19 Servicios adaptados a las necesidades de los clientes	<input checked="" type="checkbox"/>
9 Cumplimiento Regulatorio	<input checked="" type="checkbox"/>	20 Lucha contra la corrupción y el fraude	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
10 Empleo	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>	21 Salud y seguridad de los clientes	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
11 Salud y seguridad en el trabajo	<input checked="" type="checkbox"/>	22 Privacidad de los clientes	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
		23 Cumplimiento Regulatorio	<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>

\* Cobertura Interna  Cobertura Externa

- Cobertura interna  Importancia para la organización
- Cobertura externa  importancia para los grupos de interés

Materialtasuna aztertzeko prozesua gure interes-taldeetatik jasotako behar eta informazioetan oinarrituta hasi genuen; zeren, besteak beste, gure AMIA azterketa egiteko eta arrakastako gure faktore kritikoak identifikatzeko abiapuntu gisa balio baitute. Azterketa hau gure ikuspegia berrikusteko oinarria da eta ikuspegi horretatik ateratzen dira ildo estrategikoak, helburu makroak eta erronka estrategikoak, horiek guztiek ikuspegia lortzen lagunduko baitute. Erronka hauek prozesu-taldeen bidez hedatzen ditugu, talde horiek baitira urteko kudeaketa-planetan zehazten diren helburu operatiboak eta ekintza-planak zehazteko arduradunak.

Alderdi material lehenetsiak	Kudeaketaren ikuspegia
Arautegia betetzea	5. atala Emaitzak
Enplegua	
Dibertsitatea eta aukera berdintasuna	
Interes-taldeen satisfazioa	
Interes-taldeen komunikazioa	
Bezeroen osasuna eta segurtasuna	
Bezeroen pribatutasuna	



# 2

## Gobernu eta partaidetza organoak

---

- Batzar Orokorra
- Zuzendaritza Batzordea
- Batzorde Exekutiboa
- Zuzendari kudeatzailea
- Kontrol eta Segimendu Batzordea
- Prestazio Berezien Batzordea
- Zuzendaritza Batzordea
- Kudeaketaren segimendua



# Batzar Orokorra

Mutuaren goi-mailako gobernu-organoa da, enpresario elkartu guztiek, atxikitako langileen ordezkariak (35/2014 Legearen araudi-garapenak zehazten dituen baldintzetan) eta mutuaren mendeko langileak ordezkatzeko dituen langile batek osatua.

Urte behin bildu da izaera arruntarekin, aurrekontuen aurreproiektua eta urteko kontuak onartzeko eta ezohiko izaerarekin Zuzendaritzak Batzordeak deitzen duen aldi guztietan edo beren betebeharrak sozialetan egunean dauden enpresari elkartuen % 10e Zuzendaritza Batzordeari eskatzen dionean.

Zuzendaritza Batzordeko kideek beteko dituzte presidente, presidenteorde eta idazkari eginkizunak, baldin eta kargu horiek badituzten Batzorde horretan.

Kidetu bakoitzak boto baterako eskubidea izango du eta ordezkari-delegatzea beste enpresa kidetu batek izango du; presidentearen botoak berdinketa dagoenean ebazteko indarra izango du.



# Zuzendaritza Batzordea

Mutuaren zuzeneko gobernu organoa da, baita bere interesak defendatzeko beharrezkoak dituen zuzendaritza, administrazio, xedapen eta betearazpen eskumenak ere.

Zazpi baino gutxiago eta hogeit hamar baino gehiago izango ez diren enpresa elkartuek osatuko dute, Batzar Nagusiko kide den Mutuarekin langileen ordezkariak barne; nahiz eta indarrean dagoen 8/2015 Legegintzako Errege Dekretuak onartutako Gizarte Segurantzaren Lege Orokorraren arabera (gai honi dagokionez araudia garatzeko dago) kideen kopurua hamarrekoa den, hala, kide bat gehiago sartuko da (norbere konturako langilea), Mutuari atxikitako norbere konturako langileen ordezkariak.

Zuzendaritza Batzordeko kideak Batzar Nagusiak izendatuko ditu, erakundearen langile-ordezkaria izan ezik, hori enpresako komiteak aukeratu baitu. Enplegu eta Gizarte Segurantzako Ministerioak berretsiko ditu kidea, azken hori izan ezik.

Zuzendaritza batzordea hiru hilean behin elkartzen da ohiko bilerak egiteko, eta behar beste alditan, berriz, ezohikoak egiteko, presidentek deialdia egiten duenean zein kideen herenak hala eskatuta. Bilerak erakundearen egoitzan nahiz Zuzendaritza Batzordeak berak adierazitako beste edonon egin ahalko dira.

Ez presidentea (ez du izaera exekutiborik), ezta Zuzendaritza Batzordea osatzen duten gainerako kideak ere ez dute inolako ordainsaririk jasoko, bileretara joateagatik jasotzen diren konpentsazioak izan ezik. Horiek otsailaren 4ko 246/2012 TIN aginduan ezarrita baitaude eta horren arabera Mutuen Zuzendaritza Batzordearen eta Prestazio Berezien Batzordeko kideei eman beharrezko konpentsazioak ezartzen dira.



## ZUZENDARITZA BATZORDEA

**Presidentea**  
Urtsa Errazti Olartecoechea  
Jez Sistemas Ferroviarios, SL

**1. presidenteordea**  
José M<sup>o</sup> Echarri Campo  
Sociedad Financiera y Minera, SA

**2. presidenteordea**  
Jesús M<sup>o</sup> Echave Román  
Sociedad Alavesa de Inversiones, SA

**3. presidenteordea**  
Alberto Delclaux de la Sota  
Prodol Meditec, SA

**Idazkaria**  
Santiago Iriarte Aizarna  
Deustuko Unibertsitatea

**Idazkariordea**  
Javier Ortega Tapia  
Tuboplast Hispania, SA

**Batzordekidea**  
Javier Sánchez Pérez  
ArcelorMittal Gipuzkoa, SLU

**Batzordekidea**  
Ignacio Toledano Yaniz  
Calcinor, SA

**Batzordekidea**  
Alvaro García- Navarro Aguirre  
Tubos Reunidos, SA

**Batzordekidea**  
Javier Otaño Echaniz  
Krafft, SL

**Batzordekidea**  
Fernando Salamero Laorden  
Vinos Herederos Marqués de Riscal, SA

**Batzordekidea**  
Antxon Segurola Jáuregui  
Kutxabank, SA

**Batzordekidea**  
Andrés Zearreta Otazua  
Eusko Jaurlaritza

**Batzordekidea**  
Angel Jareño Goikoetxea  
Uvescaya, SL

**Mutualiako langileen ordezkaria**  
Irene Ruiz de Argandoña Villar

## Batzorde Exekutiboa

Zuzendaritza Batzordeak Batzorde Exekutiboa osatu du bere kideen artean, mutualitatea zuzentzeko, administratzeko eta ordezkatzeko zereginetan lehenbailehen has dadin erraztearren.

Hamar kide edo kide gutxiagok osatua da. Hilean behin biltzen da ohiz.

## BATZORDE EXEKUTIBOA

**Presidentea**  
Urtsa Errazti Olartecoechea  
Jez Sistemas Ferroviarios, SL

**1. presidenteordea**  
José M<sup>o</sup> Echarri Campo  
Sociedad Financiera y Minera, SA

**2. presidenteordea**  
Jesús M<sup>o</sup> Etxabe Román jaunak ordezkaturia  
Sociedad Alavesa de Inversiones, S. A.

**3. presidenteordea**  
Alberto Delclaux de la Sota  
Prodol Meditec, SA

**Idazkaria**  
Santiago Iriarte Aizarna  
Deustuko Unibertsitatea



# Zuzendari kudeatzailea

Mutuaren zuzendaritza exekutiboa gauzatzen duen organoa da, bere helburu orokorrak eta erakundearen ohiko zuzendaritza garatzen ditu, Zuzendaritza Batzordeak eta Presidenteak esleitzen dizkion irizpide eta aginduen mende egongo da, eta mutuarako Gizarte Segurantzarekin lankidetzan jarduten duen erakunde gisa ezarritako araudia aplikatuta.

Bere ahalmenak, mugak, debekuak eta erantzukizunak erakundearen estatutuetan daude jasota. Zuzendaritza Batzordeak izendatuko du; dena den, izendapena eta goi-mailako zuzendaritzaren lan-kontratua eraginkor izan daitezen, Enplegu eta Gizarte Segurantza Ministerioaren berrespena beharko da.

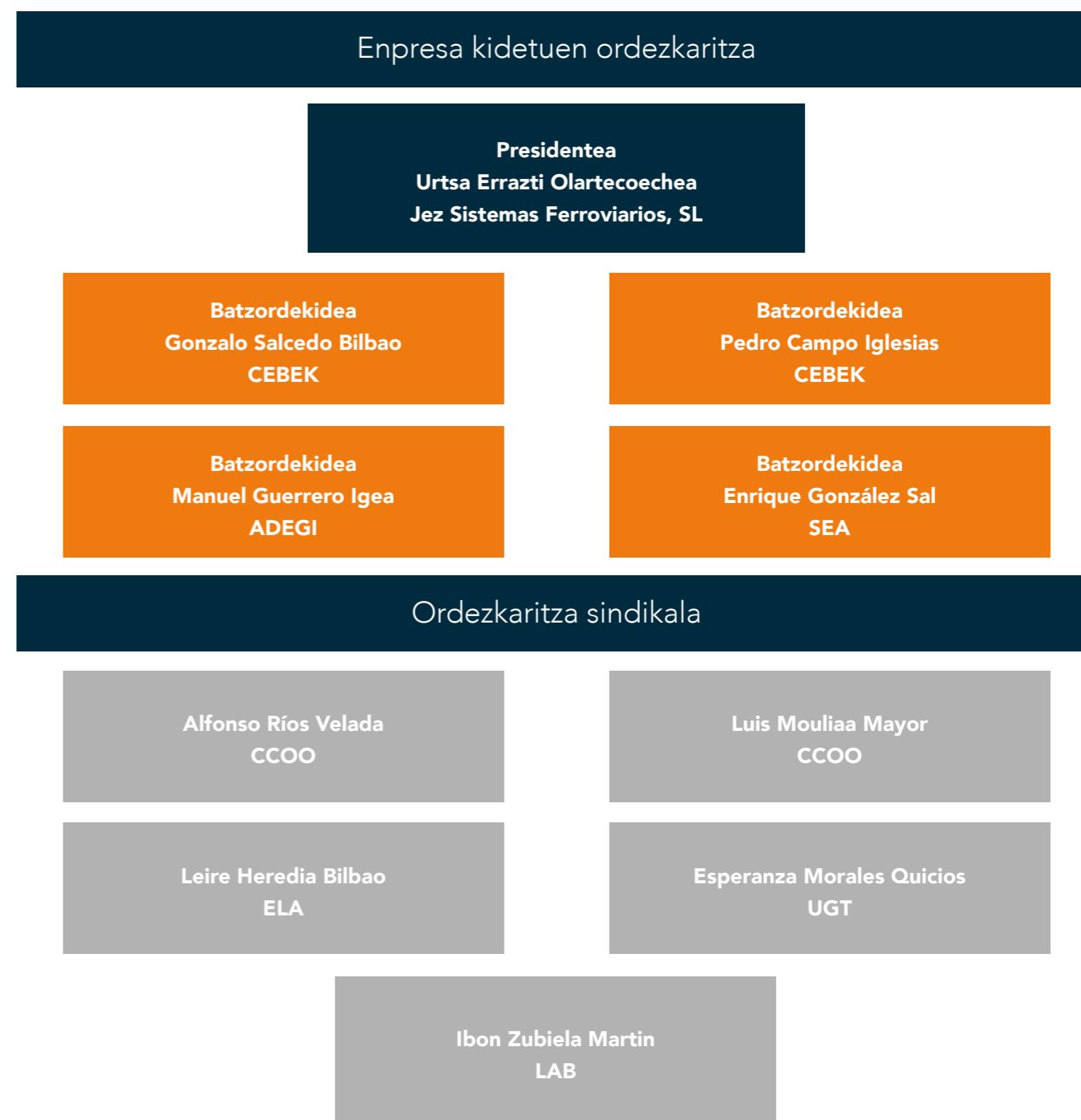
Zuzendari kudeatzailea: Ignacio Lekunberri Hormaetxea



# Kontrol eta Segimendu Batzordea

Agente sozialen partaidetza-organoa da eta beste eskumen batzuen artean, berari dagokio hainbat lankidetz-modalitatetan erakundeak egiten duen kudeaketa ezagutzea eta horri buruz informatzea.

Hamar kide ditu, mutualitatearen kuoten arabera. Kide horien erdiak babestutako langileen ordezkariak dira, erakundeak lan egiten duen lurralde-eremuko sindikatu adierazgarrienen hautatuak, eta beste erdiak enpresa kidearen ordezkariak dira, ordezkariak handiena duten enpresen bidez hautatuak. 8/2015 Legegintzako Errege Dekretu berriak langile autonomoen profesionalen elkarten ordezkariak bat sartzen du.



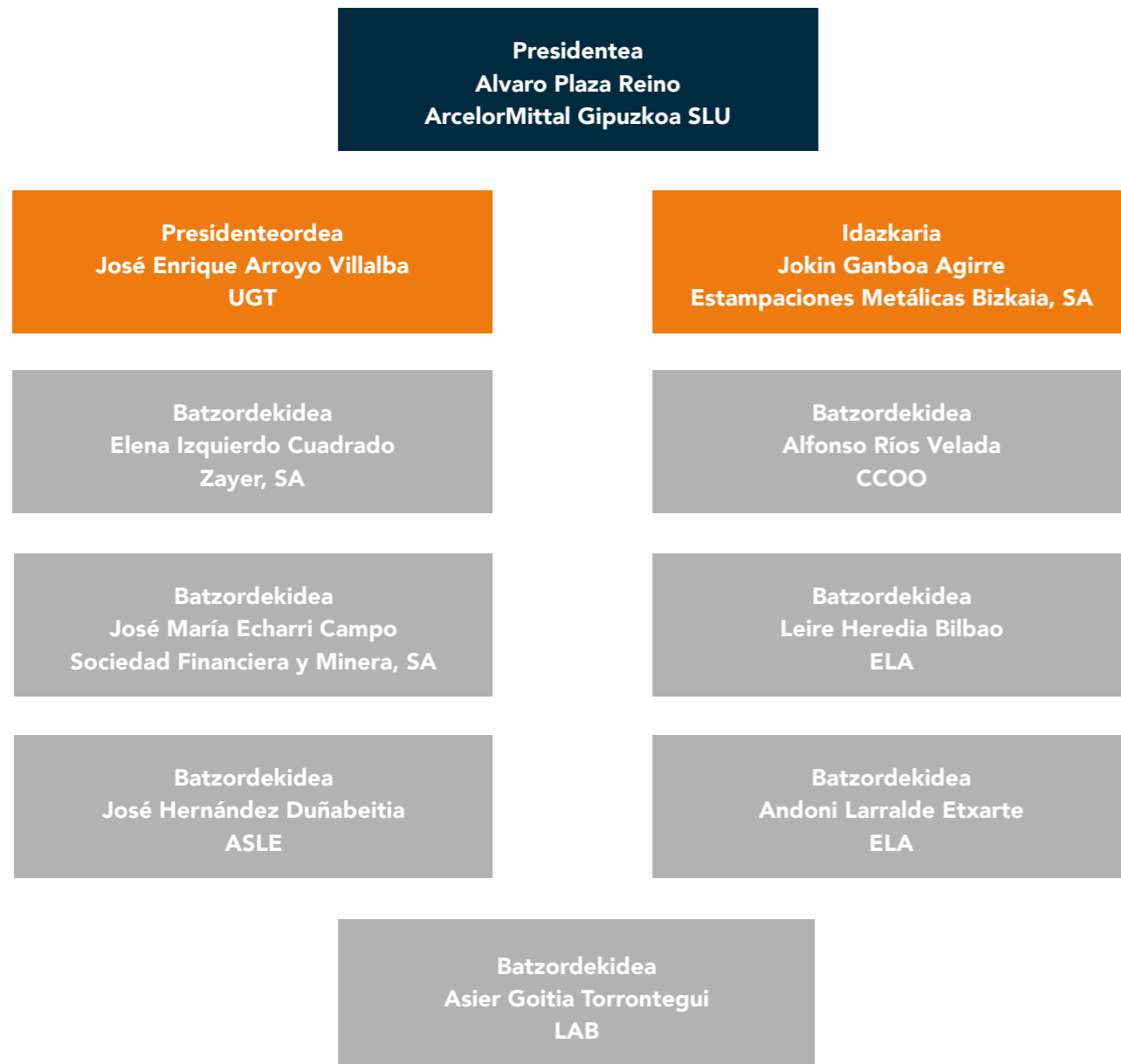
# Prestazio Berezien Batzordea

Gizarte-laguntzaren erreserbatik eratorritako etekinak langile babestuei edo atxikiei eta eskubidedunei esleitzeko organo eskuduna da. Azken horiek baldin eta kontingentzia profesionalak estalita badituzte, lan-istripu bat edo gaixotasun profesional bat pairatu badute eta egoera berezi edo premia-egoera batean badaude. Onurak hautazkoak izango dira, eta Gizarte Segurantzaren babes-ekintzan sartzen direnetatik independenteak.

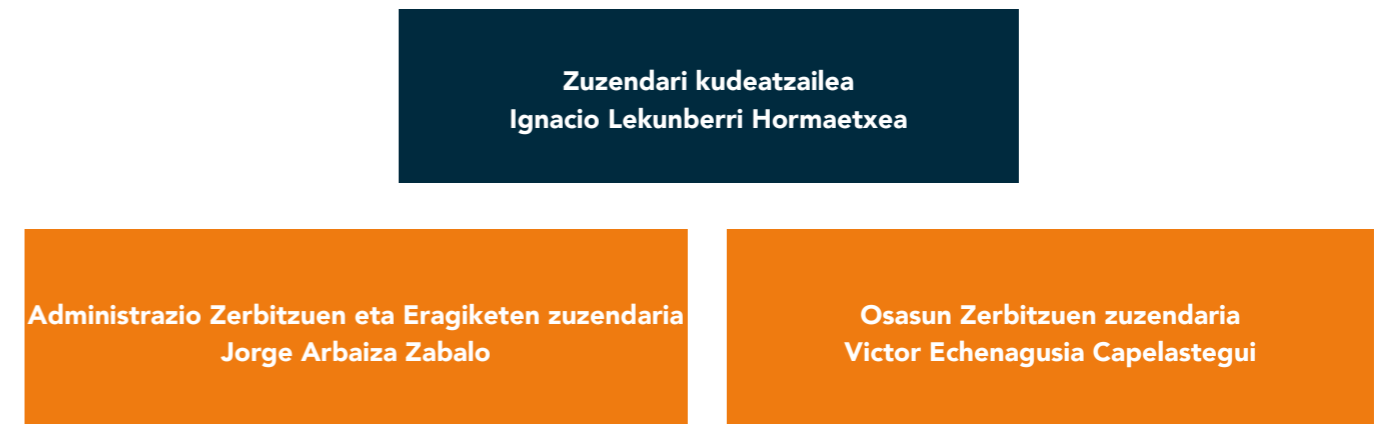
Hamar kidek osatuko dute, horietako bost enpresa kideak ordezkatuko dituzte eta beste bostek langile babestuek.

Presidente eta presidenteordearen karguak bi urtekoak dira eta enpresen ordezkariak zein langile babestuek hautatuko dituzte txandaka.

8/2015 Legegintzako Errege Dekretu berriak langile atxikiaren ordezkari bat sartzen du.



# Zuzendaritza Batzordea



Mutuako zuzendaritza exekutiboaren kide anitzeko organoa da, eta helburu orokor zein operatiboak garatzen ditu; hala, erakundearen ohiko zuzendaritza gauzatzen du.

Zuzendari gerentea da burua, eta funtzio exekutiboak garatzen dituzten gainerako kideak, goi-mailako zuzendaritza-kontratuen bidez elkartuak, zuzendariaren mende egongo dira eta haren mugak, debekuak eta erantzukizunak izango dituzte.



# Kudeaketaren segimendua



**Ignacio Lekunberri Hormaetxea**  
Zuzendari kudeatzailea

**Jorge Arbaiza Zabalo**  
Administrazio Zerbitzuen eta Eragiketen zuzendaria

**Victor Echenagusia Capelastegi**  
Osasun Zerbitzuen zuzendaria

**M<sup>o</sup> Luisa Ortiz Salvador**  
Gai Juridikoetako zuzendaria

**Verónica Estrade Royo**  
Barne Auditoretzako zuzendaria

**Raul Medina Valbuena**  
Pertsonen Kudeaketako zuzendaria

**Verónica Huidobro de Diego**  
Erakundearen eta Arriskuen Kudeaketaren zuzendaria

**Lourdes Gondra Eguzkiza**  
Ekonomia eta Finantza zuzendaria

**Miren Fernández Mujika**  
Gertakari Arrunten zuzendaria

**Juan Villar Caballero**  
Arabako lurralde-zuzendaria

**Imanol Goirigolzarri Sáez**  
Prestazio Ekonomikoen zuzendaria

**Susana Castaños del Molino**  
Aholkularitza Juridikoko eta Betetze Korporatiboko zuzendaria

**Lorena Aguirregabiria Castresana**  
Baliabideen eta Aliantza Operatiboaren kudeaketa-zuzendaria

**Iratxe Ijalba Izaguirre**  
Informazio Sistemen zuzendaria

**Miguel Ángel Ulibarrena**  
Bizkaiko zuzendari medikoa

**Javier De La Fuente Ortiz de Zarate**  
Gipuzkoako zuzendari medikoa

**Juanma Legorburu**  
Arabako zuzendari medikoa

**Ismael Calle Sobron**  
Bezeroen Kudeaketako zuzendaria

**Karmele Araujo Camaño**  
Hirugarrenen Osasun Laguntzako zuzendaria

**Diego Badosa Quintana**  
Langile Autonomoen Jarduera Eteteko zuzendaria

**Luis Canel Crespo**  
4. Lurralde Unitateko zuzendaria

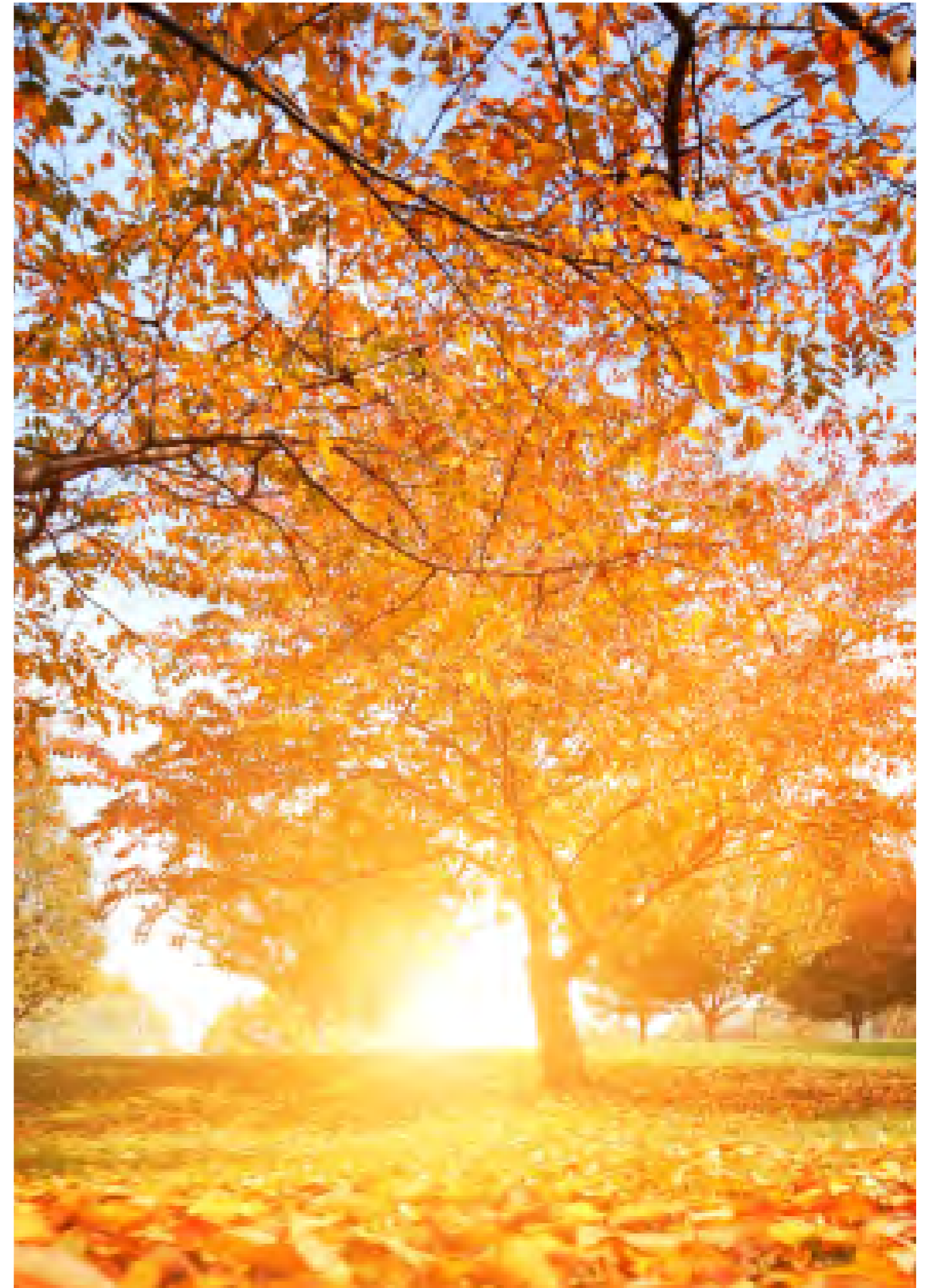


# 3

## Nor gara?

---

Erakundearen profila  
Kudeaketa-eredua  
Kode etikoa  
Finantza Inbertsioen  
jokabide-kodea  
Nazio Batuen  
Munduko Itunarekin  
bat egitea  
Munduko Itunaren  
aurrerabide-txostena  
Esparru juridikoa



# Erakundearen profila

Mutualia Gizarte Segurantzarekin lankidetzan diharduen mutua bat da; zehazki, honako hauetan aritzen da elkarlanean:



KP

Kontingentzia profesionala

Gizarte Segurantzako laneko istripu eta gaixotasun profesionalen ondoriozko gertakarien babesean sartzen diren prestazio ekonomikoak eta osasun-laguntzak kudeatzen, errehabilitazioa barne dela, baita babes-ekintzak eskaintzen dituen gertakari berorien inguruko prebentzio-jarduerak kudeatzen ere.



KA

Kontingentzia arrunta

Gertakari arruntek eragindako aldi baterako ezintasunagatiko prestazio ekonomikoak kudeatzen.



HENA

Haurdunaldiko eta edoskitzaro naturaleko arriskua

Haurdunaldiko eta edoskitzaro naturaleko arriskuengatiko prestazioak kudeatzen.



LAJE

Langile autonomoek jardunari uztea

Norbere konturako langileen jardueran eteteagatik prestazio ekonomikoen kudeaketa, abuztuaren 5eko 32/2010 Legean ezarritako baldintzetan.



CUME

Minbizia edo beste gaixotasun larriren bat duten adingabeak zaintzea

Minbizia edo beste gaixotasun larriren bat duten adingabeak zaintzeagatiko prestazioaren kudeaketa.



BESTELAKOAK

Legez esleitzen zaizkion Gizarte Segurantzaren gainerako jardueretan.

Mutualia, Euskadiko erreferentzia da % 43,23ko merkatu-kuota baitu



2 KLINIKA



14 CENTROS ASISTENCIALES



3 EGOITZA

ERAKUNDEAREN EGOITZA  
Kamino kalea, 1.a  
20004 Donostia

EGOITZA OPERATIBOA  
Henao kalea, 26  
48009 Bilbo

ARABAKO EGOITZA  
Zumarren hiribidea, 1  
01013 Vitoria-Gasteiz

Zentroen sakabanaketa horrek hurbiltasunari, hau da, gure balioetako bati erantzuten dio, hain zuzen, Mutualiaren beste mutualitateekiko duen bereizgarrietako bati; izan ere, plan estrategikoan esan den bezala, lurraldearekiko identifikazioa eta integritatea ditu bere arrakastaren funtsezko



2015. plantilla

576  
pertsona

urteko batez bestekoa arduraldi osoan

Mutualiaren zentroi buruzko informazio gehiago, laguntzako zein administrazioko informazioa eta zentro horietan guztietan burutzen den jarduerari buruzko informazioa nahi izanez gero, egin klik esteka honetan: <http://www.mutualia.es/opencms/opencms/home/donde-estamos>

# Misioa

Mutualia, Gizarte Segurantzarekin lankidetzan duen 2. zk. Mutua, enpresen elkarte pribatu bat da, irabazi-asmorik gabekoa, eta bere helburua da enpresa kideak eta pertsona babestuei zuzendutako zerbitzu sanitarioak, prestazio ekonomikoak eta prebentzio-jarduerak kudeatzea.

Prebentzioaren kultura sustatzen du, bai bezeroen artean, bai gizartearen.

Horretarako, osasuna, bizi-kalitatea eta bere interesdun taldeen gogobetetzea hobetzea helburu duen kudeaketa aurreratuko eredu bat aplikatzen du, produktu berritzaileen eta pertsona konprometituen eskutik, gizartearekiko erantzukizunez jardunez eta Gizarte Segurantzaren Sistemaren jasagarritasuna bermatzea bilatuz.



# Ikuspegia

Mutualitate eraginkorra eta osasunaren alorreko zaintzan erreferentziakoa izatea, bezeroari bideratutakoa, kudeaketa aurreratua, pertsonakiko konpromisoa eta korporazioaren izen ona bermatzea oinarri izanik eta berrikuntza sustatuz.



2015eko maiatzean, 2012-2014ko Plan estrategikoa amaitu zen eta 2015-2017ko Plan estrategikoa aurkeztu.

Mutualia gaur egungo planean jasoa dagoen bezala, bere ikuspegitik ateratzen diren ildo estrategiko hauek identifikatu ditu.



Kaudimena



Kalitate asistentziala



Bezeroengana-  
nako orien-  
tazioa



Kudeaketa  
aurreratua



Pertsonen  
konpromisoa



Izen  
korporatiboa

# Balioak

Mutualiaren Misioak zehazten du zer garen. Baina balioak dira gure ekintzak egunez egun bideratzen dituztenak eta identitatea ematen digutenak.

Horregatik guztiatik, Mutualia pertsona guztiek, 2015-2017ko Plan Estrategikoaren aurkezpenean, talde txikitik parte hartu zuten, elkarriketa ireki batean, eta bertan balioak hautatu eta defendatu ziren. Izan ere, balioen erabilera estrategiari lotzeak zentzu handiagoa ematen dio.

Ondoren, modu parte-hartzailean, gure erakundearentzat nahi zituzten balioak definitu zituzten, baita aukeratutako balio horietako hizkuntza mota eta portaera zehatza ere. Mutualiaren balioak mutuak pertsonak aukeratu dituzte; horrela, koordinatuta, arinki eta balio horiek landu ditzakete Mutualia hau dela sentituz:

## «IZAN NAHI DUGUN MUTUA»



TALDEA



GARDENTASUNA



ABANGOARDIA



EFIZIENTZIA



GERTUTASUNA



PROFESIONALTASUNA

# Kudeaketa-eredua

Mutualiak, 2015ean EFQM kudeaketa-eredua Kudeaketa Aurreraturantz eboluzionatu du, kudeaketa-sistema ebaluatzeko eta hobetzeko erreferentziako kudeaketa-eredu bezala.

Gure ingurunean sortzen ari diren egoera berrien aurrean (gaitasun lehiakorra gutxitu dezakete edo aukera berriak ekar ditzakete), mutuak bere kudeaketa hobetzeko apustua egin du zorrotzagoa eta arinagoa den kudeaketa garatuz, epe luzerako xedearekin eta malgua, izango diren erronka berriei aurre egiteko KUDEAKETA AURRERATUAREN ereduaren bidez.

Mutualiak eredu berri hau hartu du ziur baitago garrantzi kritikoa duela estrategia garatzeko, bezeroak gogobetetzeko, pertsonak inplikatzeko, aldaketa kudeatzeko eta etengabe hobetzeko.

Kudeaketa aurreratuaren ereduaren baitan 6 elementu handi daude:

Estrategia, bezeroak, pertsonak, gizartea, berrikuntza eta emaitzak

Horiek guztiak erakundearen lehiakortasuna egituratzeko oinarri eratzen dute, alor desberdinetatik egindako kudeaketa-kontzeptuak integratuz: Ezagutzaren kudeaketa, erabateko kalitatea, bikaintasuna kudeaketan, berrikuntza eta erantzukizun sozial enpresariala, besteak beste.



Elementu horien kudeaketak hau guztia ekarriko du:



Pertsonengan proiektu partekatu bateko kide izateko sentimendua sortzea.



Erakundearen ardatza bezeroa izatea, eta hala, balio-ekarpen bereizgarria egitea.



Berrikuntza enpresaren esparru guztietan aplikatzea.

Gizartearekiko konpromisoa bultzatzea, lehiatzeko gaitasun esanguratsuen emaitza garrantzitsua baita.



Epe luzeko ikuspegi bat sortzea eta argi eta garbi definitutako estrategia baten bidez gauzatu.



Interes-talde guztientzat gustuko emaitzak lortzea modu jarraituan eta orekatuan.



Mutualiak prozesuetan oinarritutako sistema bat du ezarria, estrategia garatzera, bere bezeroen gogobetetzera, pertsonen inplikaziora, aldaketa kudeatzera eta etengabeko hobekuntzara bideratua.

Prozesu guztiek jarraitu diote berrikuntza eta etengabeko hobekuntzako prozesuan xedatutako metodologiari, uniformetasuna, kalitatea eta sakabanatze sistematikoa bermatzen duen PDCA ziklo batean oinarriturik.

Prozesu bakoitzaren eraginaren arabera eta ildo estrategiko bakoitzaren arrakastako faktore kritikoak erdiesteko duten kontribuzioaren arabera antolatu dira prozesuak. Guzti-guztiak daude strategiarekin lerrokatuta, helburuak erdiesteko funtsezko prozesuak eta prozesu lagungarriak zein diren identifikatuta.

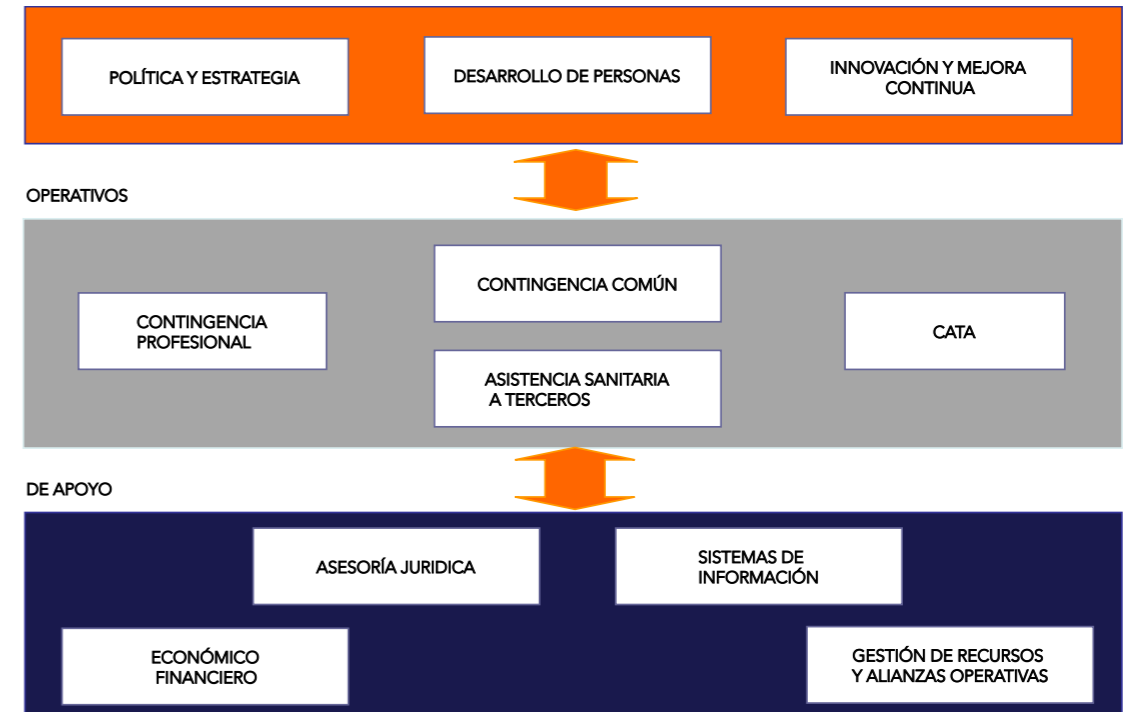
Prozesu bidezko kudeaketa-sistema hori ezarri izana prozesu bakoitzaren barne-adierazleekin laguntzaz berrikusi eta ebaluatu egiten da, alde aurretik definitutako helburuak zenbateraino bete diren ere kontrolatuta.

Hala bada, Mutualiaren antolaketa-egitura organigraman eta erakundearen kanpoko nahiz barruko bezeroen kasuan egiten diren jardura guztiak jasotzen dituen prozesu mapan ikus daiteke. Gainera, mapa horretan prozesuak estrategiko, operatibo edo laguntzako gisa sailkatu dira.

Kudeaketa-eredu honekin dugun konpromisoa hainbat alditan saritu da, eta gure kudeaketarengatik lortu dugun azken saria Kudeaketa Aurreratuari Urrezko Euskal A saria izan da. Kudeaketa aurreratu egiten duten eta beren interes-talde, bezero, langile, eta akziodun guztien eta, oro har, gizartearen gogobetetze orekatua bilatzen duten erakundeei ematen zaie sari hau, Eusko Jaurlaritzak emana Euskaliten bidez.

- 2005 Kudeaketaren Zilarrezko Q saria
- 2006 Kalitaterako Euskal Fundazioaren Patronatuan (Euskalit) sartzea Erantzukizun sozialaren memoria balioestea.  
Erantzukizun sozialaren memoria balioetsi zen. GRI 3- B+ sailkapena
- 2007 Erantzukizun sozialaren memoria balioetsi zen. GRI 3- A+ sailkapena  
Bizkaia Foroaren errekonozimendua, EGerekin izandako aurrerapenengatik eta konpromisoarengatik  
Innobasque-Berrikuntzaren Euskal Agentzian sartzea
- 2008 Kudeaketaren Urrezko Q saria  
I. Berdintasun Plana sinatzea  
Erantzukizun sozialaren memoria balioetsi zen GRI2 A+ sailkapenarekin
- 2009 Kalitatearen Iberoamerikako saria, zilarrezko kategoria  
Diploos saria – Laneko Segurtasuneko Espainiako Trofeoa.  
Nazio Batuen Munduko Hitzarmenera atxikitzea
- 2010 Business Intelligence (COGNOS) sistema ezartzea
- 2011 Lidera proiektua sortzea  
OHSAS 18001 ziurtagiria  
Euskaliten presidentetza  
Lidergoaren ebaluazioa zabaltzea liderren % 100era  
Historia kliniko digital propioa garatzea, baliabide propioekin
- 2012 ISO 14001 ziurtagiria  
Bikaintasunaren EFQM Europako sarien finalistak
- 2013 Pazientearen Segurtasunaren Arriskua Kudeatzeari buruzko UNE 179003 ziurtapena.  
Familia Erantzukizuneko Enpresa ziurtapena.  
Jardunbide egokien saria - Euskadi; Jardunbide egokien sarien III. edizioko finalista maila nazionalean; EFQM jardunbide egokien sariaren finalista, Europa mailan, Lidera proiektuarekin
- 2014 Mutualia App, aplikaziorik onena Administrazioa eta Smart City kategorian START BISCAYApp'14 lehiaketan
- 2015 ISO 50001 ziurtagiria Efizientzia Energetikoa  
Laguntza Kalitateko Bikaintasunaren QH egiaztagiria OINARRIZKO ZIGILUA + IZAR 1 kategorian  
Kudeaketa Aurreratuari Urrezko A Saria

## Prozesuen mapa



Labur esanda, Mutuialiak eskaintzen dituen zerbitzu guztien kudeaketa, haien interfazeak eta bezero, aliatu eta hornitzaile eta bestelako interesdun-taldeen integrazioa eta parte-hartzea, horiek guztiak ezinezkoak lirateke erakundea osoa bat etorrita lerrokatuko dela bermatzen duen egiturarik gabe. Hori dela eta, funtsezkoa izan da Kudeaketa Aurreratuaren ereduaren eta prozesukako kudeaketaren hautua egin izana.

## Estaldurak

Mutuialiak eta Gizarte Segurantzarekin lankidetzan jarduten duten gainerako mutuek beren kideetuei eta atxikiei eskain diezazkien estaldurak legeak arautzen ditu eta horrek beste estaldura batzuk eskaini ahal izatea eragozten du. Hala, estaldura berririk ezin denez diseinatu eta garatu, estaldura horietan dagoeneko existitzen diren zerbitzuak hobetzen eta zerbitzu berriak diseinatzen saiatu da Mutualia, finean bere kideetuen eta atxikien beharrak eta itxaropenak ahal den neurrian asetzeko.



# Ematen dituen zerbitzuak

Bere Misioan aurreikusten dituen eta operatibotzat jo dituen prozesuen bidez gauzatzen diren zerbitzuak ematea da Mutuialiaren izateko arrazoia. Ildo horri jarraikiz, bere zerbitzuen prestazioa kontingentzia profesionalaren, kontingentzia arruntaren, hirugarrenentzako asistentzia sanitarioaren eta langile autonomoak eteteko prozesuen bidez garatzen du.



## Lan-istripuak eta lanbide-gaixotasunak

- Lan-arriskuen prebentzioa.
- Osasun-laguntza.
- Prestazio ekonomikoa.



## Haurdunaldiko eta edoskitzaro naturaleko arriskua

- Lanpostu-azterketak eta enpresei aholku emateko bisitak.
- Arriskuaren eta osasunaren egoeraren balorazioa prestazioaren jatorriaren txostena eginez.
- Prestazio ekonomikoa.



## Gaixotasun larriak dituzten adingabeak zaintzea

- Kasuen balorazioa.
- Prestazio ekonomikoa.



## Kontingentzia arruntak

- Bajen kontrola eta jarraipena.
- Proba diagnostikoak, tratamendu terapeutikoak eta errehabilitatzaileak.
- Diru-prestazioak.



## Langile autonomoek jardunari uztea.

- Kasuen balorazioa.
- Prestazio ekonomikoa.



## Hirugarrenei emandako osasun-laguntza

- Beste erakunde batzuekin kontzertuak eginda.

# Arriskuen kudeaketa

Mutuialiak funts publikoak eta nahitaezko prestazioak kudeatzen dituen Gizarte Segurantzaren erakunde laguntzailea denez, bere jarduerako arriskuak kudeatzen ditu indarrean diren legeei eta jardueren espezifikotasuna dela-eta interes-taldeetan eragina sor dezaketen alderdiei lotuta.

Mutualia politika eta estrategia prozesuaren baitan arriskuen kudeaketaren azpiprozesua identifikatu du eta barne-auditoriaren zuzendaritza sortu du, arriskuak identifikatzeko, horiek aztertzeko, ebaluatzeko, jarraitzeko, horiei jarraipena egiteko eta berrikusteko.

Arriskuen kudeaketa sistema 31000 arauan oinarritua dago; hala Mutuialiak bere arrisku identifikatu ditzake eta beharrezko barneko kontrol-neurriak har ditzake. Horregatik, Mutuialiak arrisku-mapa bat dauka eta bertan prozesu bakoitzarekin erlazionatuta dauden arriskuak identifikatzen dira, arriskua gertatzeko probabilitatearen eta erakundearen izan dezakeen inpaktuaren arabera baloratuta. Horrez gain, arriskuak arrazoizko mailetan mantentzeko kontrolak ere identifikatzen dira. Arrisku horiek murrizteko, besteak beste, jarduera-ildo hauek garatzen dira:

- Erantzukizun zibil orokorreko eta patronaleko polizen kontratazioa jardueraren arrisku-estaldurarako (gizarte administrariak, zuzendaritzako langileak, langileak oro har eta sanitarioak); baita ingurumenaren kudeaketari loturiko arriskuak estaltzeko eta Mutuialiaren aktiboak babesteko beste batzuk ere.
- Informazioaren segurtasuna kudeatzeko gidalerroak eta prozedurak, Segurtasunaren Komitearen bidez.
- Alor lehenetsietan garatutako politikak eta prozedurak, esaterako, ospitale-infekzioen prebentzioa, pazienteen segurtasuna eta barne kontrolerako beste mekanismo batzuen egokitzapena
- Betebehar guztiak eta edozein kontingentzia estaltzeko hornidura.

Gainera, arrisku-maila murrizteko ezarritako barne-kontrolerako neurriak efikazak eta efizienteak direla bermatzeko, kontuan izaten dira barne-auditoriaren zuzendaritzak bere txostenetan ematen dituen gomendioak, baita kanpoko auditorien proposamenak ere bai borondatezkoak (kalitate-sistema, prebentzioa, ingurumena, pazienteen segurtasuna, efizientzia energetikoa) nola Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzaitza Nagusiak eta Kontuen Auzitegiak egindako derrigorrezkoak ere.





# Kode etikoa eta arrisku penalak prebenitzeko plana

Kode etikoa Mutualia osatzen duten pertsona guztiek jarraitu beharreko jokabide profesional eta etikoko barne-arau nagusiak biltzen dituen lana da, tartean tratatu berdintasuna eta bereizkeriarik eza, laneko segurtasuna eta osasuna, intimitaterako eskubidea, ebaluazioa, prestakuntza eta informazioa, eta interes gatazkak bezalako arloak arautzen dituelarik.

Gainera, pertsona juridikoen erantzukizun penalaren prebentzio-planaren funtsezko dokumentuetako bat da eta hau da helburua: zaintza- eta kontrol-neurri egokiak ezartzen dituen antolakuntza- eta kudeaketa-eredu bat ezarri eta eraginkortasunez betetzea, delituak egiteko arriskua prebenitzeko edo modu esanguratsuan murrizteko delituok egin aurretik.

Ezarpen horren ondorioz, Mutualiaren kode etikoa eguneratu egin da gobernu-organoen eta prestazio berezien parte-hartzearekin, bere aplikazio-eremua handituz eta 2015eko uztailaren 13an Mutuako Zuzendaritza Batzordeak onartuta.

Arrisku penalak prebenitzeko plan, delitu-egozpenak prebenitzeko erregelamendu, debekatutako jokaeren katalogo eta komunikazio zein salaketarako barne-kanaleko gainerako funtsezko dokumentuak ere onartu egin dira eta erakunde guztira zabaldu dira pertsona guztien portaera etiko eta arduratsua sustatzeko helburuarekin, ustelkeriaren era guztiak prebenitzearren.

Betetze Korporatiboko Batzordea, Aholkularitza juridikoaren zuzendaria eta Betetze Korporatiboa buru izanik, kode etikoa eta arrisku penalak prebenitzeko sistema osatzen duten gainerako barne arauak zorrotz betetzen direla zaindu eta bermatuko duen kide anitzeko barne-organoa da, eta urtero etengabeko prestakuntza-programa bat planifikatuko du Mutualiako langile guztientzat, jarduera-arloetara, funtzioa eta ardura-mailetara egokitua.

Plan hau ezartzeko azken fasea betetzeko, 12 prestakuntza-jardunaldi egin dira 2015ean Zuzendaritza Batzorde, Prestazio Berezien Batzorde, kudeaketaren Segimendurako eta Mutualiako gainerako kideekin.

Mutualiak Zigor Zuzenbideko eta Complianceko Zuzendariaren Irizpena jaso zuen 2015eko abenduaren 16an Pertsona Juridikoen Erantzukizun Penal Prebenitzeko Programa ezartzen lankide dugun kanpo-enpresaren eskutik, programaren eratze, egikaritze, ezartze eta zuzendaritzako kideen eta langileen artean hedatzeari dagokienez, Zigor Kodearen azaroaren 23ko 10/1995 Lege Organikoa aldatzen duen martxoaren 30eko 1/2012 Lege Organikoari jarraikiz.

Gizartean erantzukizuna duen enpresa denez, indarrean diren legezko betebeharrak zorrotz betetzen ditu. Gainera, Mutualiak kudeaketa, estrategia, politika eta prozedurak, eta gizarteari, lanari, ingurumenari eta giza eskubideen errespetuari buruzko kezka ditu bere gobernuan. Horiek guztiak, bere interes taldeekin duen harreman eta jardun gardenaren ondorio dira.



# Finantza Inbertsioetarako jokabide-kodea

Mutualiak Balore Merkatuko Batzorde Nazionalaren 2003ko azaroaren 20ko Akordioaren bidez onetsi zen eta 2004ko urtarrilaren 8ko Estatuko Aldizkari Ofizialean argitaratu zen Balore-merkatuan aldi baterako inbertsioak egiteko irabazi asmorik gabeko erakundeen jokabide-kodea betetzen du.

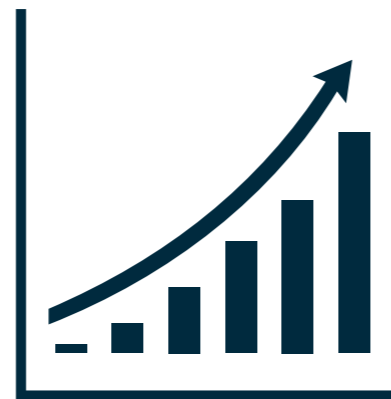
Mutualiak kode hori arautzen duten printzipioak azpiprozesu finantzarioan egiten dituen inbertsio finantzario guztietara zabaldu du. Horretarako, prozedura bat landu du eta berta n biltzen dira Finantza Inbertsioen Batzorde bat sortzea, zuzendaritzako langileek osaturikoa. Langile horiek nahikoa jakintza tekniko izango dute, edo behintzat, hirugarrenen aholkularitza profesionala kontratatzeke ahalmena.

## Inbertsio komitearen txostena betetze mailari buruz

Finantza azpiprozesua zehaztean inbertsioen jokabide kodea betetzen dela kontrolatzeko ondorengo adierazleak gehitu dira. 2015eko ekitaldian balio hauek izan zituzten:

EPE LABURREKO LIKIDEZIA	2,0354
SEGURTASUNA (S&Pk onartutako gutxienekoa)	BBB
ERRENTAGARRITASUNA* (diruzaintzaren gutzizkoa)	% 3,41
ERAGIKETA ESPEKULATIBO KOPURUA	0

«Epe laburreko likidezia» ratioak balio altua aurkezten du, zeren 2016ko uztailaren 31 baino lehen Gizarte Segurantzaren Diruzaintza Orokorrean sartu beharko da 2015eko ekitaldiko emaitzaren gehiegizko soberakina; izan ere erakunde honek **formulatutako\*** kontuetako datuen arabera, guztira, 19.140.727,6 eurokoa da.



2015erako eskatu den gutxieneko errentagarritasuna % 1,50 izan da

Ondare historikoko diruzaintzaren errentagarritasuna guztira hau izan da: % 2,04

Aurreko jokabide-kodea alde batera utzita, azaroaren 14ko 1622/2011 Errege Dekretuaren, mutualitateen arteko elkarlanerako erregelamendu orokorra aldatzen duenaren, 30. artikuluan xedatutakoa ere bete du Mutualiak. Artikulu horrek erreserba eta funts propioen gauzatzea zein finantza inbertsioak arautzen ditu.

Azkenik, prozesua ahalik eta gardenena izatea helburu eta *Finantza-inbertsioen jokabide-kodea* jarraituz, Mutualiak *Finantza-inbertsioen jokabide-kodearen betetze mailaren gaineko Finantza Inbertsioen Batzordearen txostena* egiten du urtero, Zuzendaritza Batzordeak onartu behar duena eta enpresariei aurkezten zaiena ohiko batzar orokorrean.



# Nazio Batuen Munduko Hitzarmenera atxikitzea

Mutualiak Nazio Batuen Munduko Hitzarmenari atxikiko zitzaiola sinatu zuen. Horrela, enpresak erantzukizun sozialarekiko duen konpromisoa agerian utziz eta Munduko Hitzarmeneko 10 printzipioak zabalteko erabateko ziurtasunarekin, 2009ko uztaiaz geroztik ekintza zehatzak martxan jarrita.

10 printzipio horiek, giza eskubide, lan, ingurumen eta ustelkeriaren aurkako alorrean, adostasun unibertsala dute eta hemendik datoz:

- Giza Eskubideen Deklarazio Unibertsala.
- Lanaren Nazioarteko Erakundearen Deklarazioa, Laneko Printzipio eta Eskubideei buruzkoa.
- Ingurumenerako eta Garapenerako Rio de Janeiroko Adierazpena.
- Ustelkeriaren aurkako Nazio Batuen Hitzarmena.

NBEren Munduko Hitzarmenak enpresei eskatzen die arlo horietan funtsezko balio batzuk hartu, sustatu eta aldarrika ditzala bere eragin-eremuaren baitan, herritar korporatibo global bat sortzen dela sustatzeko helburuarekin, enpresa-jardueraren interesak eta prozesuak gizarte zibilaren balio eta eskaerekin bat egin ahal izateko, baita ONUren proiektuekin, nazioarteko erakunde sektorialekin, sindikatuarekin eta GKEekin ere.



Atxikipen horrekin, Mutualiak konpromiso hau hartu du:

## 1. printzipioa

Enpresek, bere eragin-esparruaren barruan, nazioartean onartutako funtsezko giza eskubideen babesa lagundu eta errespetatu egin behar dute.

## 2. printzipioa

Enpresek ziurtatu behar dute ez direla giza eskubideen urraketen konplize.

## 3. printzipioa

Enpresek afiliatze eskubidea babestu behar dute, eta benetan aitortu negoziazio kolektiborako eskubidea.

## 4. printzipioa

Enpresek edozer motatako gatibu-lanak edota derrigortutako lanak kentzea bermatu behar dute.

## 5. printzipioa

Enpresek lagundu behar dute haurren lana errotik desagerrarazten.

## 6. printzipioa

Enpresek laneko diskriminazio-praktiken abolizioa bermatu behar dute.

## 7. printzipioa

Enpresek ingurumena laguntzen duen ikuspuntu prebentiboa izan beharko dute.

## 8. printzipioa

Enpresek ingurumen-erantzukizun handiagoa sustatuko duten ekimenak bultzatu behar dituzte.

## 9. printzipioa

Enpresek ingurumena errespetatzen duten teknologien garapena eta zabalkuntza lagundu beharko dute.

## 10. printzipioa

Enpresek ustelkeriaren aurka lan egin behar dute, edonolako izanda ere, estortsioa eta eroskeria barne.

# Munduko hitzarmenaren aurrerapenaren txostena



1. Nazioartean aitortutako giza eskubide oinarrikoak babestea eta errespetatzea, bere eragin-esparruaren barruan.
2. Ziurtatzea ez garelako giza eskubideen urraketaren konplize.
3. Afiliatze-eskubidea babestea eta errespetatzea, eta benetan aitortzea negoziazio kolektiborako eskubidea.

## Gizarte-jarduna

- Inbertsioa: G4-HR1, G4-HR2
- Diskriminaziorik eza: G4-HR3
- Hornitzaileen ebaluazioa giza eskubideen arloan: G4-HR10, G4-HR11
- Elkartzeko askatasuna eta hitzarmen kolektiboak: G4-HR4
- Haurren lana: G4-HR5
- Gatibu-lanak: G4-HR6
- Segurtasun-neurriak: G4-HR7
- Indigenen eskubideak: G4-HR8

## Jardun ekonomikoa: G4-EC5

- Langileen eta zuzendaritzaren arteko harremanak: G4-LA4
- Laneko osasuna eta segurtasuna: G4-LA5- G4-LA8
- Dibertsitatea eta aukera-berdintasunak: G4-LA12
- Emakumeen eta gizonen arteko ordainsari-berdintasuna: G4-LA13
- Bezeroaren osasuna eta segurtasuna: G4- PR1, G4-PR2
- Bezeroaren pribatutasuna: G4-PR8



4. Edozer motatako gatibu-lanak edota hertsapen kolektiboaren baitan egindako lanak kentzea.
5. Haurren lana errotik kentzea.
6. Laneko diskriminazio-praktiken abolizioa bermatzea.
7. Enpresek ingurumena laguntzen duen ikuspuntu prebentiboa izan beharko dute.



## Gizarte-jarduna

- Langileen eta zuzendaritzaren arteko harremanak: G4-LA4
- Inbertsioa: G4-HR1, G4-HR2
- Elkartzeko askatasuna eta hitzarmen kolektiboak: G4-HR4
- Gatibu-lanak: G4-HR6
- Hornitzaileen ebaluazioa giza eskubideen arloan: G4-HR10, G4-HR11
- Haurren lana: G4-HR5
- Enplegua: G4-LA1, G4-LA2
- Dibertsitatea eta aukera-berdintasunak: G4-LA12
- Diskriminaziorik eza: G4-HR3

## Jardun ekonomikoa: G4-EC6

8. Enpresek ingurumen-erantzukizun handiagoa sustatuko duten ekimenak bultzatu behar dituzte.
9. Enpresek teknologien garapena eta zabalkuntza lagundu beharko dute
10. Ustelkeriaren aurka lan egitea, edonolako izanda ere, estortsioa eta eroskeria barne.

## Ingurumen-jarduna

- Materialak: G4-EN1, G4-EN2
- Energia: G4-EN3 - G4-EN5- G4-EN7
- Ura: G4-EN8 - G4-EN10
- Biodibertsitatea: G4-EN11 - G4-EN14
- Emisioak, isuriak eta hondakinak: G4-EN19-G4-EN15 - G4-EN21
- Efluentesak eta hondakinak: G4-EN22 - G4-EN24

## Gizarte-jarduna

- Produktuak eta zerbitzuak etiketatzea: G4-PR3, G4-PR4
- Produktuak eta zerbitzuak: G4-EN27, G4-EN28
- Araudia betetzea: G4-EN29
- Garraioa: G4-EN30
- Orokorra: G4-EN31



## Gizarte-jarduna

- Ustelkeriaren aurkako borroka: G4-SO3 - G4-SO5
- Tokiko komunitateak: G4-SO2 - G4- G4-SO4
- Politika publikoa: G4-SO5 - G4-SO6

# Esparru juridikoa

2014ko ekitaldian Gizarte Segurantzarekin elkarlanean jarduten duten Mutuentzako (aurrerantzean, Mutuak) 35/2014 Lege espezifikoa argitaratu ondoren, 2015eko ekitaldian Gizarte Segurantzaren Lege Orokorraren testu berri batean alor honetako lege-xedapen guztiak bategin dira, Xedapen horiek guztiak 1/1994 Legegintzako Errege Dekretuak onartutako aurreko testu bateginaren ondorengoak dira. Horrela, urriaren 30eko 8/2015 Legegintzako Errege Dekretua eman zen, eta indarrean dago 2016ko urtarrilaren 2az geroztik Gizarte Segurantzaren Lege Orokorraren testu bategina. Azken lege hori da, ezbairik gabe, Mutuei aplikatzen zaien araudi-esparrutik garrantzitsuena.

Lege horretako I. Tituluko «Gizarte Segurantzaren arau orokorrak» izeneko 80tik 101era bitarteko artikuluetan, mutuen araubide juridiko eta ekonomikoa jasotzen da, abenduaren 18ko 1150/2015 Errege Dekretuarekin batera (Gizarte Segurantzaren gaixotasun profesional aurreko taula aldatzen du bere I. eranskinean amianto-hautsa inhalatzeagatik sortzen den laringeko minbizia sartzeko), baita ekainaren 15eko ESS/1187/2015 agindua ere, uztailaren 18ko 625/2014 Errege Dekretua garatzen duena (lehenengo 365 egunetan aldi baterako ezintasunaren prozesuak kudeatzeari eta kontrolatzeari buruzkoa), horiek dira 2015ean argitaratu diren eta Mutuei aplikatu behar zaizkien araudi nabarmenenak.

Gaien arabera, hau da Mutuentzat garrantzi handiena duten xedapenen zerrenda:

- 47/2003 Legea, azaroaren 26koa, Aurrekontu Orokorrei buruzkoa.
- 2011ko uztailaren 1eko Ebazpena, Estatuaren Administrazio Kontu Hartzailatza Orokorrarena, Kontabilitate Publikoaren Plana Gizarte Segurantzaren sistema osatzen duten erakundeetara egokitzea onesten duena.
- Azaroaren 14ko 3/2011 Legegintzako Errege Dekretua, Sektore Publikoko Kontratuen Legearen testu bategina onartzen duena.
- 20/2012 Errege Lege Dekretua, uztailaren 13koa, aurrekontu-egonkortasuna bermatzeko eta lehiakortasuna bultzatzeko neurriei buruzkoa.
- Azaroaren 5eko ESS/2040/2013 Agindua, Gizarte Segurantzaren sistema osatzen duten erakundeen 2013ko ekitaldia ixteko eragiketarako arautzen dituenak.
- Abenduaren 9ko 19/2013 Legea, gardentasunari, informazio publikoa eskuratzeko bideari eta gobernu onari buruzkoa, zeinak mutualitateak aipatzen baititu bere xedapen batzuen objektu gisa.
- 8/2015 Legegintzako Errege Dekretua, ekainaren 20koa, Gizarte Segurantzaren Lege Orokorraren testu bategina onartzen duena.
- Abuztuaren 4ko 5/2000 Legegintzako Errege Dekretua, lan-arloko arau-hausteei eta zigorrei buruzko legearen testu bategina onartzen duena.
- Abenduaren 7ko 1993/1995 Errege Dekretua, Gizarte Segurantzarekin elkarlanean ari diren Mutuen lankidetzari buruzko Erregelamendua onartzen duena.
- Azaroaren 10eko 1299/2006 Dekretua, Gizarte Segurantzaren Sistemako gaixotasun profesionalen taula onartzen duena.

- Abenduaren 28ko 42/2006 Legea, 2007rako Estatuko Aurrekontu Orokorrak arautzen dituenak. Bertako laugarren xedapen gehigarrian, lan-istripuen eta gaixotasun profesionalen Gizarte Segurantzako kotizazio-primen prezioa xedatzen du.
- Urtarrilaren 26ko 84/1996 Errege Dekretua; horren bidez, enpresak Gizarte Segurantzaren inskribatzeko eta langileek Gizarte Segurantzaren alta edo baja egiteko nahiz euren datuak aldatzeko arautegia onartzen da.
- Ekainaren 11ko 1415/2004 Errege Dekretua, Gizarte Segurantzaren Diru-bilketari buruzko Erregelamendua Orokorra onartzen duena, eta hori garatzen duen maiatzaren 25eko TAS/1562/2005 Agindua, aplikazio-arauei buruzkoa.
- 2064/1995 Errege Dekretua, abenduaren 22koa, Kotizazioari buruzko Erregelamendua Orokorra eta Gizarte Segurantzako beste eskubide batzuen likidazioari buruzkoa eta ESS/86/2015 Agindua, urtarrilaren 30koa, 2015. urterako Estatuko Aurrekontu Orokorrei buruzko abenduaren 26ko 36/2014 Legearen ezarritako Gizarte Segurantzako kotizazioaren, langabeziaren, jarduera eteteagatik babesaren, Soldadak Bermatzeko Funtsaren eta lanbide-heziketaren gaineko arau legalak garatzen dituenak.
- 40/2007 Legea, abenduaren 4koa, Gizarte Segurantzaren gaitako Neurriei buruzkoa, eta 1430/2009 Errege Dekretua, irailaren 11koa, aurrekoa garatzen duena aldi baterako ezintasunagatik prestazioei dagokienez.
- Uztailaren 18ko 625/2014 Errege Dekretua eta ekainaren 15eko ESS/1187/2015 agindua ere, uztailaren 18ko 625/2014 Errege Dekretua garatzen duena (lehenengo 365 egunetan aldi baterako ezintasunaren prozesuak kudeatzeari eta kontrolatzeari buruzkoa)
- 1300/1995 Errege Dekretua, uztailaren 21koa eta 1996ko urtarrilaren 18ko agindua, Gizarte Segurantzaren Sistemako lanerako ezintasunei buruzkoa.
- 1148/2011 Errege Dekretua, uztailaren 29koa, Gizarte Segurantzaren sisteman minbizia edo bestelako gaixotasun larriren bat duten adingabeen zaintzagatik prestazio ekonomikoa aplikatu eta garatzeko.
- 404/2010 Errege Dekretua, martxoaren 31koa, lan istripuak gutxitzeko eta prebenitzeko ekarpen berezia egin duten enpresei kontingentzia profesionalengatik kotizazioetan murrizketak egiteko sistemaren ezarpena arautzen duena, dekretu hori garatzen duen ekainaren 2ko 1448/2010 aginduarekin batera (BONUS).
- Ebazpena, 201eko maiatzaren 4koa, Gizarte Segurantzako Estatu Idazkariarena, Gizarte Segurantzako mutualitateek 2014rako prebentzio-jardueren plangintzan aplikatu beharreko plan orokorra ezartzen duena.
- Uztailaren 11ko 20/2007 Legea, langile autonomoaren estatutuari buruzkoa.
- Langile autonomoen jardunari uzteak babesteko berariazko sistema ezartzen duen 32/2010 Legea, abuztuaren 5koa (urriaren 31ko 1541/2011 Errege Dekretuak garatzen duena).

- 1596/2011 Errege Dekretua, azaroaren 4koa, gertakari profesionalengatiko langileentzako ekintza babeslea handitzeari buruzkoa, Etxeko Langileen Gizarte Segurantzako Erregimen Berezia daudeneztat.
- Osasunaren 14/1986 Lege Orokorra, apirilaren 25ekoa; 41/2002 Legea, azaroaren 14koa, Pazientearen Autonomiari eta Informazio eta Dokumentazio Klinikoaren arloko Eskubide eta Betebeharrena.
- 31/2006 Dekretua, otsailaren 21ekoa, Eusko Jaurlaritzako Osasun Sailarena, zentro, zerbitzu eta establezimendu sanitarioak baimentzeari buruzkoa.
- 1630/2011 Errege Dekretua, azaroaren 14koa, GSLIGPMek emandako osasun eta lehengoratzeko zerbitzuen prestazioa arautzen duena.
- Lan eta Immigrazio Ministerioaren TIN 971/2009 Agindua, apirilaren 16koa, laneko gertakarietatik eratorritako osasun laguntzarako garraio gastuen konpentsazioari eta laneko gertakarien eta gertakari arrunten azterketa eta osasun balorazioetarako gastuei buruzkoa, eta Gizarte Segurantzako Estatu Idazkaritzako 2009ko urriaren 21eko Ebazpena, agindu hori aplikatzeari buruzko jarraibideak ematen dituena.
- 38/2012 Dekretua, martxoaren 13koa, Eusko Jaurlaritzako Osasun eta Kontsumo sailarena, historia klinikoari eta osasun-arloko paziente eta profesionalen dokumentazio klinikoaren arloan dituzten eskubide eta obligazioei buruzkoa.
- 1506/12 Errege Dekretua, azaroaren 2koa, Osasun Sistema Nazionalerako zorro erkide osagarria arautzen duena eta prestazio ortoprotesikoen finantzaziorako gehieneko zenbatekoak zehazteko oinarriak ezartzen dituena.
- 15/1999 Lege Organikoa, abenduaren 13koa, datu pertsonalak babesteari buruzkoa eta berori garatzen duen Erregelamendua, abenduaren 21eko 1720/2007 Errege Dekretuak onartua.





# 4

## Konpromisoa eta interes taldeen parte-hartzea





# Konpromisoa eta interes taldeen parte-hartzea

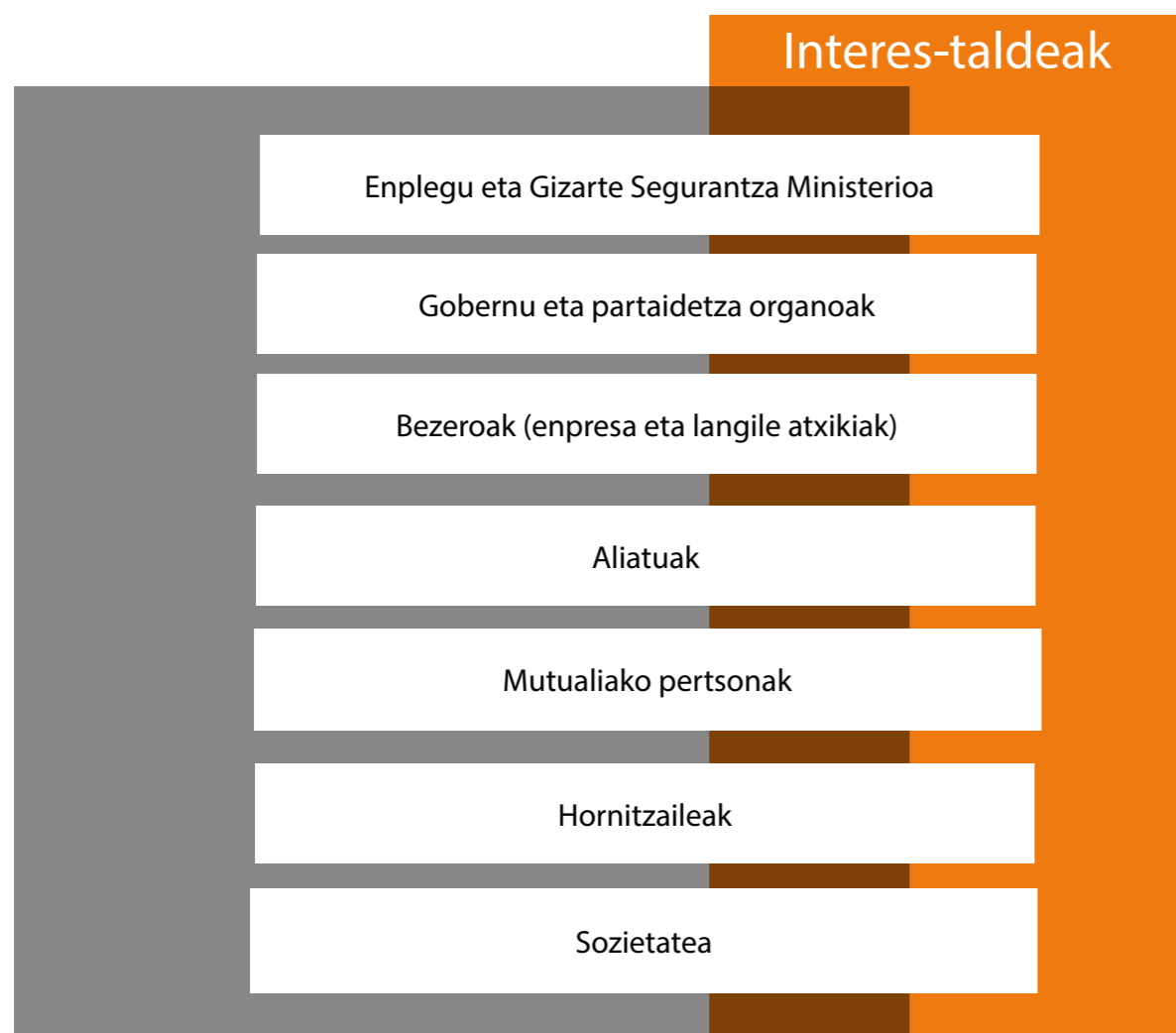
Mutualian, interes-taldeak gure erakundearen zati dira eta sona korporatiboa kudeatzeko elementu garrantzitsuak dira.

Hala, bere gogoeta estrategikoaren zati gisa, interes-taldeak identifikatu eta definitzen ditu Mutualiak, eurak ezagutzeko eta eurekin komunikatu, inplikatu eta jarduteko helburuarekin, erakundearen jarduketa-esparru guztietan bikaintasuna erdiesteko.

Konfiantza sortu nahi dugu gure ingurunean eta gure ikuspegi estrategikoaren baitan, garrantzitsuzat jotzen dugu gure jarduerak eragiten dien kolektiboekin erlazioa izatea, erantzukizun sozialaren ikuspuntutik.

Ezinbestekoa da gure talde guztiak inplikatzeko gure helburua era jasangarrian betetzeko. Mutualiarekin inplikazio eta konpromiso hau konfiantza metatzen duten erlazioak eraikiz lortzen da; hala, haien itxaropen zein beharrak ezagutu daitezke eta haiei erantzun daiteke, erakundearekiko duten pertzepzioa hobetuz.

Erlazio honek Mutualiaren aurrerapenari ekarpena egiten dio, baita bere lehiakortasunaren eta garapen jasangarriaren hazkundeari ere.



Mutualiaren strategiaren definizioa, besteak beste, bere interes-taldeetatik jasotako informazioan oinarritzen da; horretarako, hainbat komunikazio-kanal ditugu eta era sistematikoan gure interes-talde bakoitzarekin etengabeko elkarrizketan jardun daiteke, bere gogoeta-prozesuan egituratua sartzeko helburuarekin.

Jarraian, informazio-iturri garrantzitsuenak nabarmenduko ditugu:

Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Enplegu eta Gizarte Segurantza Ministerioa</b>	
Arauen aldaketa eta eguneraketa sektorean aplikatuz	Egokia denaren arabera
Aurrekontuen onespina/aldaketa	Egokia denaren arabera
Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Gobernu eta partaidetza organoak</b>	
Komite Betearazlearen bilerak	Hilean behin
Zuzendaritza Batzordearen bilerak	Hiru hiletik behin
Batzaro Orokorren bilerak	Urtean behin
Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Bezeroak (enpresa eta langile atxikiak)</b>	
Enpresa mutualisten gogobetetasun inkestak	Bi urtean behin
Bisitak, fideltasun bilerak enpresa mutualistetan eta aholkularitzetan	Jarraitua
Iradokizunen, kexen eta erreklamazioen sistema (Web, estraneta, Contact Center, Enplegu eta Gizarte Segurantzako Ministerioaren bulego birtuala etab.)	Jarraitua
Mutualia Foroa	Hiru hiletik behin
Talde fokalak	Egutegiaren arabera
Eguneroko jarduera / zerbitzuaren eskaintza (kudeatzaile integrala)	Jarraitua

Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Bezero erabiltzaileak (mendeko langileak eta zerbitzuak erabiltzen dituzten atxikiak)</b>	
Telefono bidezko gogobetetasun inkestak osasun laguntzaren inguruan	Urtean behin
Osasun laguntzako ukipen pantailako inkestak	Astean behin
Ondorioen eta heriotzen prestazioen satisfazio-inkestak	Bi urtean behin
Prestazio ekonomikoen kudeaketaren inguruko gogobetetasun inkestak	Bi urtean behin
Irakokizun-, kexa- eta erreklamazio-sistemak (webgunea, Contact Center, Enpleguaren eta Gizarte Segurantzaren Ministerioaren bulego birtuala, etab.)	Jarraitua
Talde fokalak	Egutegiaren arabera
Eguneroko jarduera / zerbitzuaren eskaintza	Jarraitua
Gerentearekin gosaltzen	Hilean behin
Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Aliatuak</b>	
Segimendu-prozesuen bilerak eta adierazleen ebaluazioa	Egutegiaren arabera
Aholkularitzen gogobetetasun inkestak (kudeatzaile integralarekin elkarrizketa pertsonala)	Bi urtean behin
Irakokizunen, kexen eta erreklamazioen sistema (Web, estraneta, Contact Center, Enplegu eta Gizarte Segurantzako Ministerioaren bulego birtuala etab.)	Jarraitua
Bezeroen satisfazio-inkestak (aliatu estrategiko eta operatiboen inguruko informazio-iturri bezala)	Urtean behin/Bi urtean behin

Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Pertsonak</b>	
Pertsonen satisfazio-inkesta	Bi urtean behin
Lidergoaren ebaluazioa	Bi urtean behin
Irakokizunen, kexen eta erreklamazioen sistema	Jarraitua
Prozesu-taldeak	Hilean behin
Hobetzeko taldeen proposamen eta ekarpenak / saio klinikoak/ letradunen bilerak	Jarraitua
Komunikazio bilerak	Hilean behin
Langileen ordezkariekin bilerak	Aldizkakoa
Lidera proiektua	Hiru hiletik behin
Diagnostikoa eta Berdintasun Plana	Jarraitua
Partaidetza autoebaluazioetan eta barruko auditoretzetan	Urtean behin
Eguneroko jarduera / harreman zuzena	Jarraitua
Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Hornitzaileak</b>	
Jarraipen eta homologazio sistema	Jarraitua
Irakokizunen, kexen eta erreklamazioen sistema (Web, estraneta, Contact Center, Enplegu eta Gizarte Segurantzako Ministerioaren bulego birtuala etab.)	Jarraitua
Mahai-inguruak hornitzaileekin	Egutegiaren arabera

Informazio-iturriak	Maiztasuna
<b>Sozietatea</b>	
Gizartearen gogobetetzeari buruzko inkesta	Hiru urtean behin
Gizartearen diagnostikoa	Bi urtean behin
Iradokizunen, kexen eta erreklamazioen sistema (Web, estraneta, Contact Center, Enplegu eta Gizarte Segurantzako Ministerioaren bulego birtuala etab.)	Jarraitua



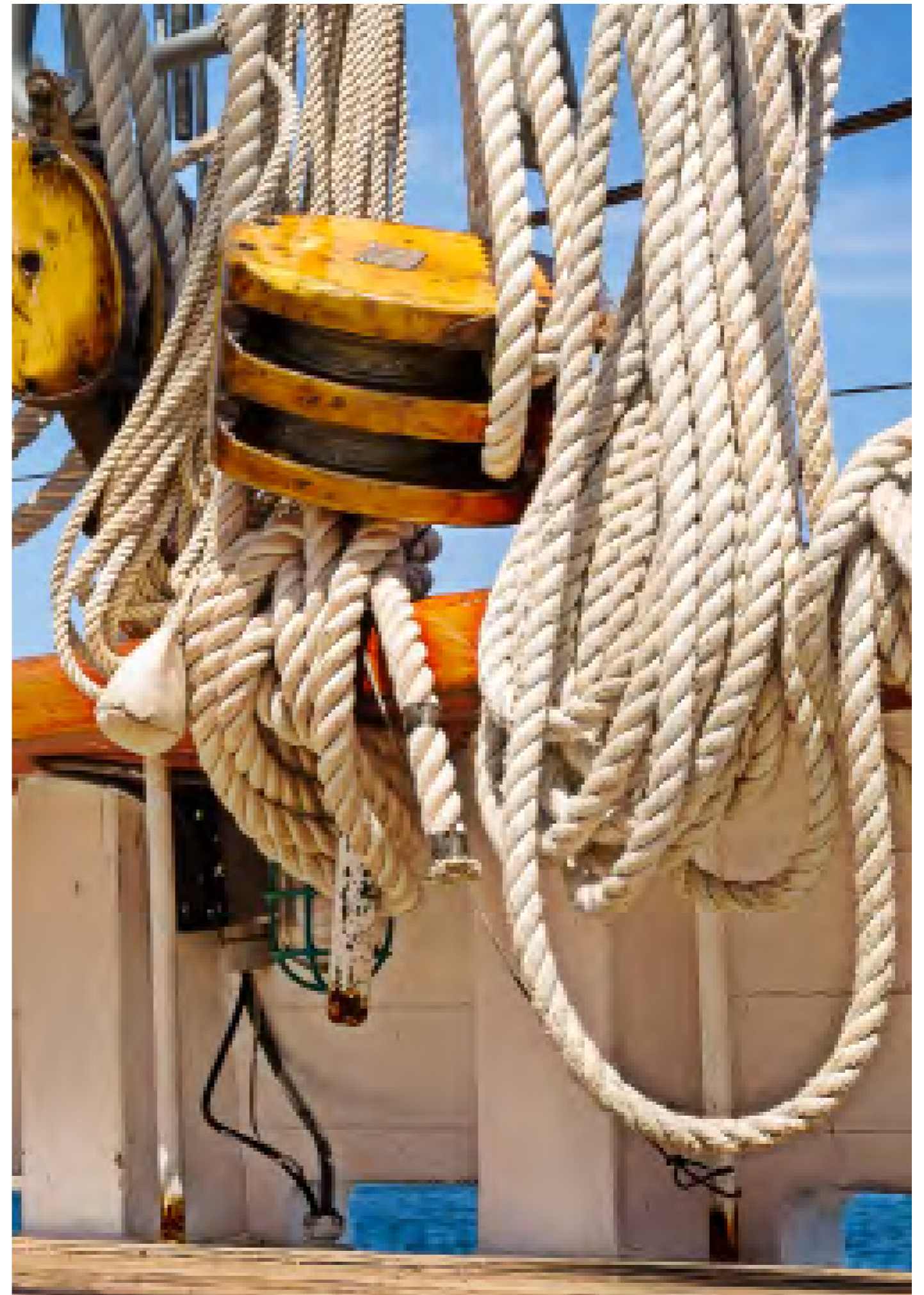
Mutualiak ingurunean sor daitezkeen aldaketak ulertzea eta haiei aurrea hartzea ahalbidetzen dioten beste informazio-iturri batzuk kudeatzen ditu (administrazioa/instituzioak, merkatua –bezero posibleak– eta/edo sektorea). Horregatik, Laneko Istripuen Mutualitateen Elkarteko (AMAT) Zuzendaritza Batzordean parte hartzen du Mutualiak, bai eta Euskadiko hainbat enpresa-elkartetan ere, esaterako, Seak edo Euskaliten.

Mutualia Gizarte Segurantzari laguntzen dion erakundea denez, erakundearen kontabilitate-egoeraren auditoretza Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzaitza Nagusiak egiten du urtero. Hala, funts publikoak behar bezala erabiltzen direla bermatzen da. Era berean, kudeaketaren eraginkortasunaren eta gardentasunaren bermea indartzeko, Mutualiak kontrolatzeko mekanismo gehigarriak ditu:

- Mutualitateko prozedura guztietarako zehaztutako kudeaketa-sistemen politika.
- Erosketen zentralizazioa.
- Segurtasun informatikoaren eta osasun informazioaren kudeaketaren politika (baimen- emateak, pazienteentzako informazioa, etab.).
- Sendagaien eta osasun-produktuen kudeaketa.
- Prebentzio-zerbitzu propioa.
- Datu pertsonalen babesa.
- Berdintasun-batzordea.
- Betetze Korporatiboko Batzordea

Neurri horiek guztiak Nazio Batuen Munduko Hitzarmenaren hamargarren eta azken printzipioarekin datoz bat. Hauxe dio: “enpresek edozer ustelkeria motaren aurka lan egin behar dute, baita estortsioaren eta eroskeriaren aurka ere”.

Mezuak interes-talde guztiei modu argi eta arinean jakinaraztea garrantzitsua da Mutualiarentzat, bai eta, jakina, haietako bakoitzaren iritzia eta helarazi nahi dizkiguten hobekuntza-ideiak ezagutzea eta biltzea ere. Hori dela eta, interes-taldeen informazioa bildu eta aztertutakoan, bere gogoeta estrategikoko prozesura gehitzen du Mutualiak, eta prozesu bakoitzari lotutako urteko ekintza-planen bitartez ezartzen. Izan ere, urteetan zehar egindako informazio-iturri horien azterketa sistematikoaren emaitza gisa, erakundearen kudeaketan zuzeneko eragina duten estrategiak eta ekintzak garatu dira.



# 5

## Emaitzak

---

Kaudimena  
Kalitatezko laguntza  
Bezeroenganako orientazioa  
Kudeaketa aurreratua  
Pertsonen konpromisoa  
Erreputazio korporatiboa



# Kaudimena/Eraginkortasuna

Mutualiak Gizarte Segurantzaren baliabideen kudeaketa ahalik eta efizienteena lortu nahi du beti jarduerak garatzean.

Egoera ekonomiko eta sozial konplexuarekin jarraituta, 2015. urtearekin enplegu-hazkundearen bigarren urtea dugu, BPGaren igoerarekin batera, susperraldi txiki bat ikus dezakegu. Hori dela eta, afiliazioa igotzen da, baina baita ezbehar-tasa ere.

Hala eta guztiz ere, egoera zail horren aurrean, hauen guztien aldeko apustua egiten jarraitu dugu: bezeroarekiko orientazioa, asistentzia-kalitatea eta, batez ere, efizientziaren aldekoa. Horri guztiari esker, Euskadiko mutuen sektorean posizio pribilegiatua eta lidergo-posizioa mantendu ahal izan dugu. Horregatik, prozesu operatiboen bidez, laguntza-prozesuekin lankidetzan, gure bezeroen beharrak eta igurikimenak neurri handiagoan asebate dituzten jarduketak egiten jarraitu dugu eta jarduketa horiek emaitza onak lortzen lagundu dute.

## Kontingentzia profesionala



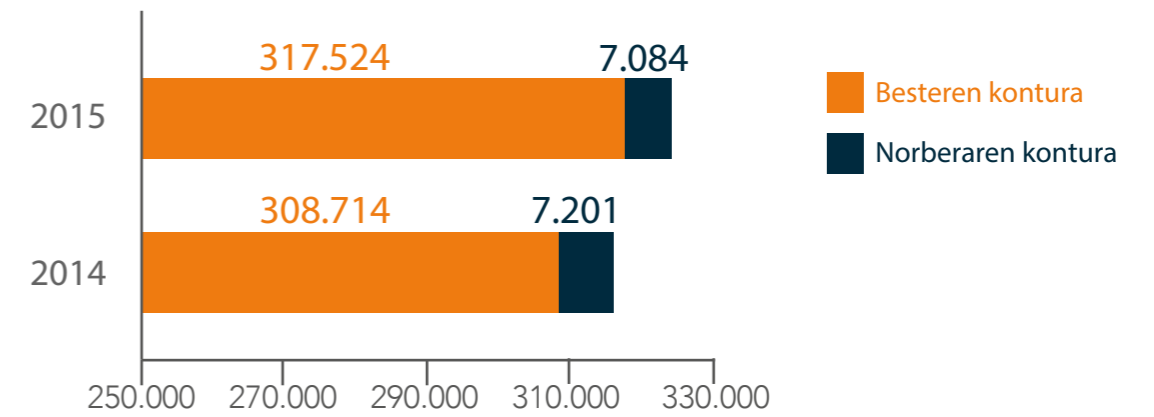
### Pertsona babestuak

2014	315.915
2015	324.608



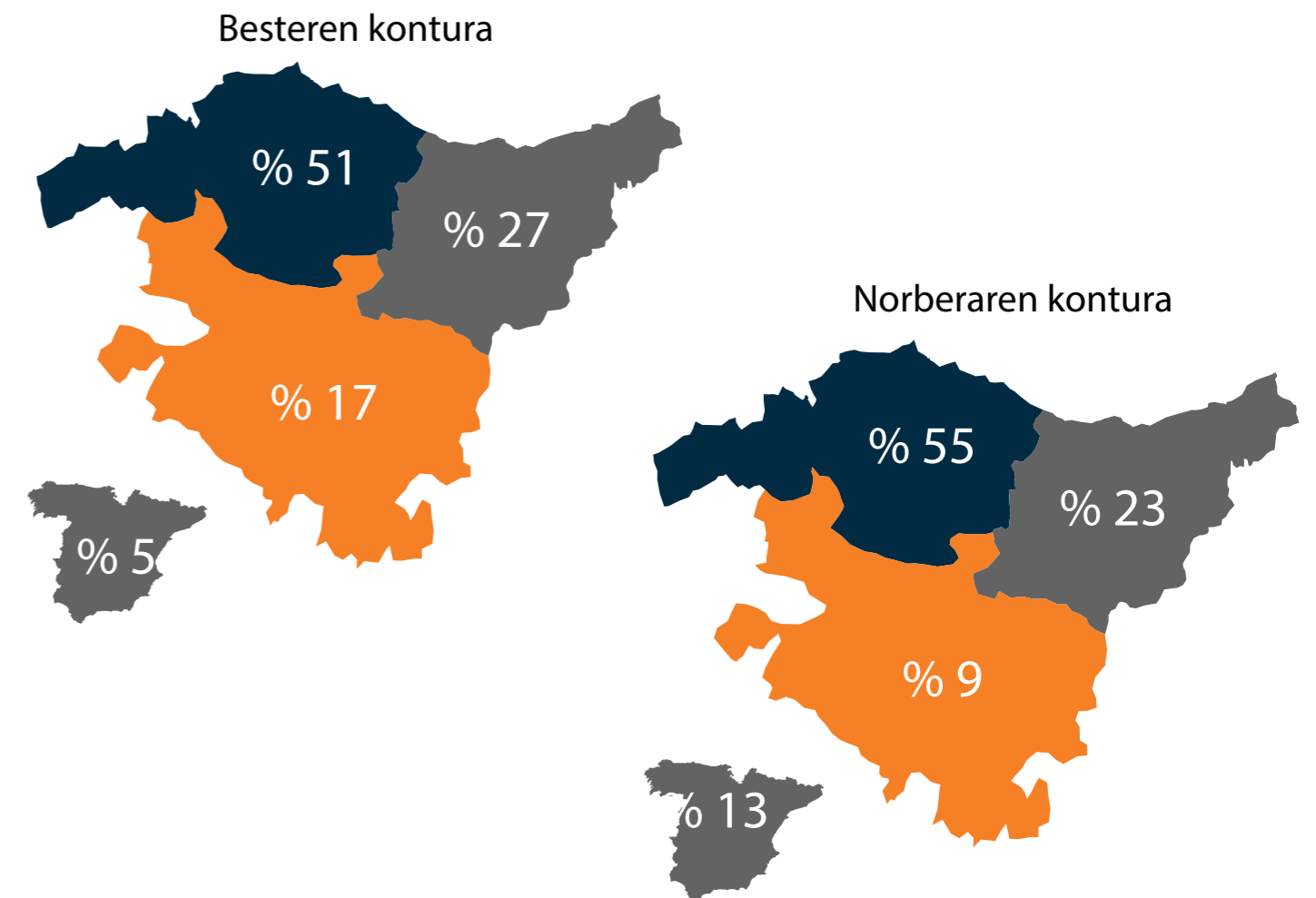
	Diru-
sarrerak	
2014	183.774.127 €
2015	186.943.779 €

## Batez besteko afiliazioa



Afiliazioaren banaketa lurralde-unitateak kontuan izanda konstante mantentzen dira bi urtean zehar; Bizkaian bakarrik biltzen da afiliazio handiena, bai besteren konturako langileetan bai norbere konturako langileetan, eta % 50tik gora Mutualian afiliatuta daude:

## Lurraldearen arabeko banaketa





Zerbitzuak



Industria



Merkataritza eta ostalaritza



Beste batzuk



Eraikuntza

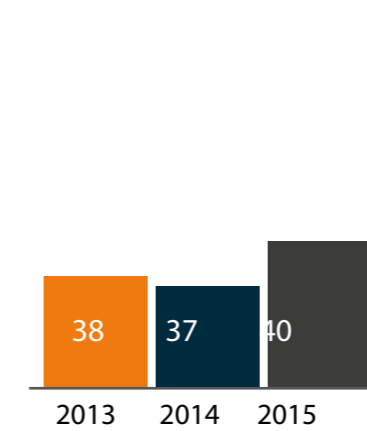


Gure jardueretako bat gure enpresa elkartuen ezbehar-tasa jaisten laguntzea da, baita prebentziozko kultura sustatzea eta babestutako gure langileen lan-baldintzak hobetzea ere.

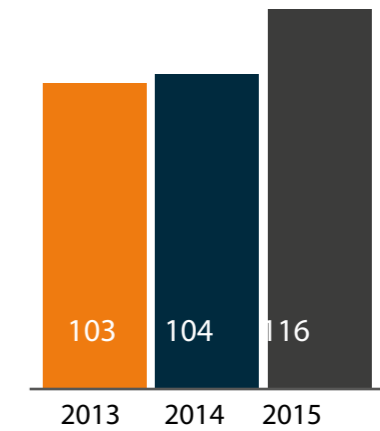
Enpresen eta pertsonen artean prebentzioa sustatzeko egiten dugun ahalegina handia da, baina egoera ekonomiko eta sozialak ezbehar-tasa handitu du, oro har. Horrek gure kolektibora istripu eta gaixotasun profesionalen igoera ekarri du, guztira, % 14,4ko igoera aurreko ekitaldiarekiko. Halaber, baidun istripu eta gaixotasunen kopurua ere igo egin zen aurreko urtearekiko % 11, hain zuzen.

Ezbehar-tasa

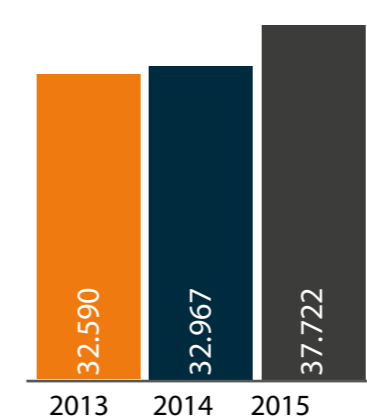
Bajadun ezbeharren tasa x1000



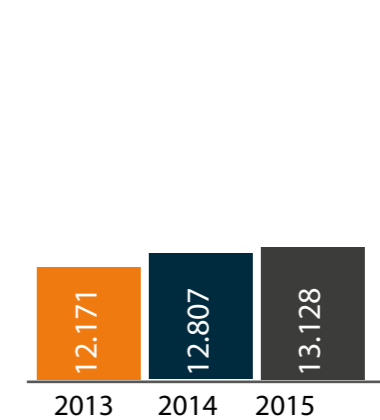
ezbeharren tasa orotara x1000



Istripuak guztira

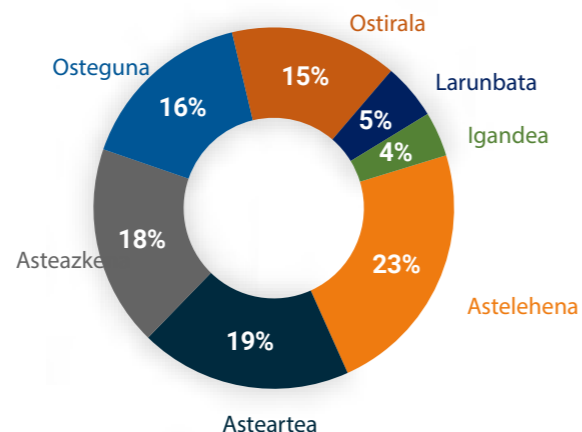


Baja eragin duten istripuak guztira

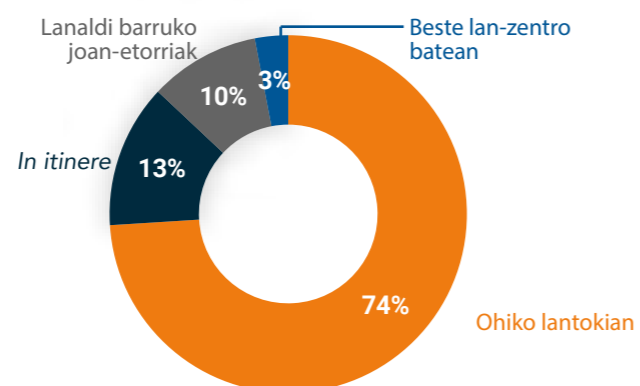


Laneko istripuei eta lanbide-gaixotasunei dagozkien datuak

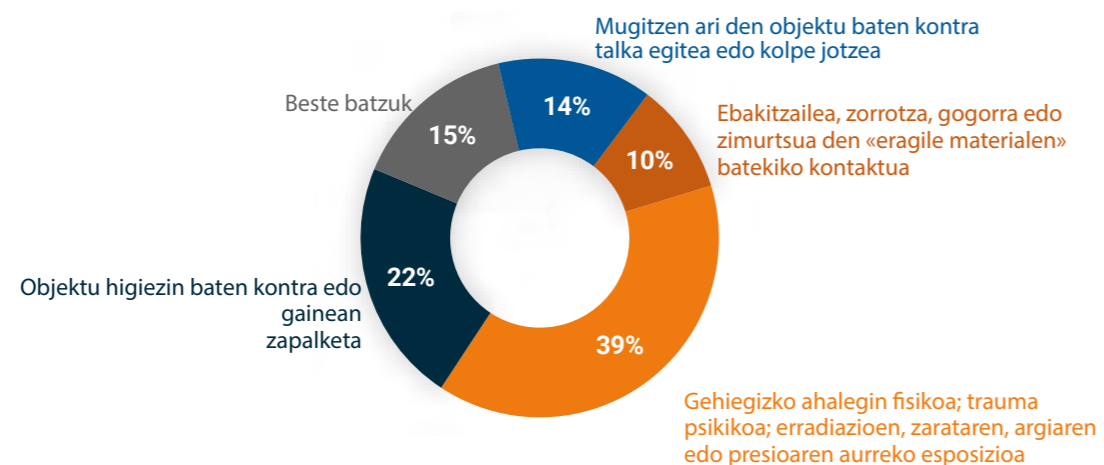
### Asteko egunen arabera



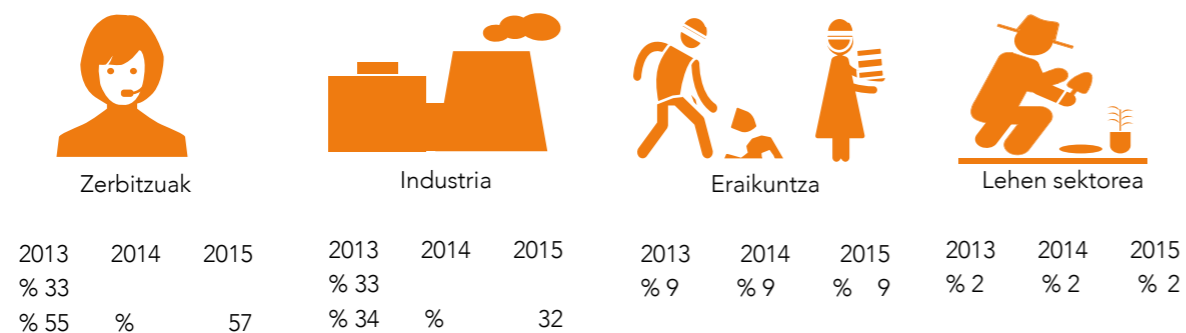
### Istripuaren tokiaren arabera



### Istripua gertatu den moduaren arabera



### Sektoreka



## Lanbide-gaixotasunak

Ekitaldi honetan zehar LGen ezbehar-tasa asko igo da gure enpresa elkartuetan, 2014an hasi zen goranzko joerarekin jarraituta.

	Baja eragin dutenak	Bajarik eragin ez dutenak	GUZTIRA
2014	394	639	1.033
2015	455	699	1.154
Aldakuntzaren %	15,48	9,39	11,71

LGen guztizko ezbehar-tasa % 11,71 igo da aurreko urtearekiko, batez ere, bajadun LGen kopurua igo delako; izan ere, 2014. urtean 394 izan baziren, 2015ean 455 izan ziren. Horregatik, prebenitzeko eta osasuna zaintzeko kultura indartzeko eta zabaltzeko konpromisoarekin jarraitzen dugu.

Lanbide-gaixotasunen arrazoiak honela banatu dira portzentualki:

	Bajarekin %		Bajarik gabe %	
	2014	2015	2014	2015
Eragile kimikoak	1,02	0,00	0,00	0,14
Eragile fisikoak: Zarata	0,25	0,00	50,71	43,7
Eragile fisikoak: Dardarak	0,00	0,00	0,00	0,00
Eragile fisikoak: Jarrerak eta mugimendu errepikakorrak	78,93	81,50	34,69	43,55
Eragile fisikoak: beste batzuk	5,84	6,39	11,93	9,31
Eragile biologikoak	2,54	2,20	0,47	0,57
Azaleko GP (bestelako substantziak eta eragileak)	5,84	6,83	1,10	1,86
Inhalazioa (bestelako substantziak eta eragileak)	4,82	3,08	0,94	0,86
Eragile Kartzinogenikoak	0,76	0,00	0,16	0,00

Bajadun LGen prozesuen arrazoi nagusiak jarrerak eta mugimendu errepikakorrak izan dira, % 80tik gora. Bajarik gabeko kasuei dagokienez, bai 201ean bai 2013an, zarata izan da LG eragiteko kausa nagusia, egia den arren, 2014an atzeraldi handi bat izan duela, jarrera behartuek eta/edo mugimendu errepikakorrek sortutako prozesuek aurrea hartu baitiote.



Lehen adierazi dugun moduan, pertsona eta enpresa elkartuen artean prebentzio-kultura sustatzen dugu, eta hainbat mekanismo ditu horretarako.

Jarduera nagusiak	2013	2014	2015
Enpresetara bisitaldiak	725	653	507
Laneko Arriskuen Prebentzioaren alorreko hainbat alderdiri buruzko inkestak eta analisiak	1.256	1.013	793
Ezbeharren azterketak	795	928	716
Llen eta LGen analisia	269	277	296
Kanpainen eta material dibulgatzailearen hartzaileak	141.866	178.522	137.023
Kontsultak	1.976	1.769	1.452
Jardunaldi dibulgatzaileak eta egindako tailerrak	40	28	66

Memoria honek hartzen duen aldian, bestelako jarduera batzuk egin ditugu segurtasunaren eta lanaren arloan:

- Argazkilaritza Lehiaketaren XII. edizioa egin genuen laneko arriskuen prebentzioaren alorrean. Lehiaketa honen helburua da argazkien bidez arriskuen prebentzio-balioak nabarmentzea.
- Enpresa- eta sektore-erakundeek egindako arriskuen prebentziorako eta bizi-ohitura osasuntsuen kanpainetako lankidetzak.
- Ahots-eskola antolatu dugu, ahotsa lan-tresna gisa erabiltzen duten pertsonak izan ditzaketen patologiak prebenitzeko.
- Segurtasun eta osasunari lotutako gai buruzko artikuluak argitaratu ditugu.
- Arriskuen prebentziora buruzko fitxak, liburuxkak, materiala eta online tresnak egin ditugu.
- Laneko Arriskuen Prebentziora buruzko campus birtuala martxan jarri dugu, prebentzioaren hainbat alderdiri buruzko heziketa eskaintzeko eta alderdi horiek zabaltzeko.



## BONUS sistema

2015eko apirilaren 1etik ekainaren 30era arte izan zen Bonus pizgarrien eskaerak aurkezteko epea, hau da, 2011-2014, 2012-2014, 2013-2014 eta 2014 behaketa-aldiei dagozkien eskaerak.

Urte honetan zehar, guztira, 143 eskaera aurkeztu dira Mutualian. Horiei beste mutua batzuetan aurkeztutako eskaerak gehitu behar zaizkie eta uste da 1.900.000 euro inguruko pizgarria iritsiko direla. Horiek aurreikusten da Antolamendu Zuzendaritzak 2016ko amaierara arte ez dituela ebatziko aurreikusten da.

Era berean, aurtan 2014ko kanpainan aurkeztutako eskaerak ebatzi dira eta aldeko irizpenarekin (gora jotzeko errekurtso ugari) 2012 eta 2013 behaketa-aldiei dagokienez.

2015ean, pizgarria eskatzeko eta onartzeko prozesua sinplifikatzeko eta arintzeko lanak hasi dira:

- 2015eko martxoan, Bonus araudia aldatzeko AMATEk idatziko proposamenean parte hartu genuen. Proposamen horren helburua da Bonus Pizgarriaren Sistema sinplifikatzea eta arintzea, abenduaren 26ko 35/2014 Legearen laugarren xedapen gehigarrian aurreikusitakoaren arabera.
- 2015eko irailean, Mutuialiak eta beste mutua batzuk oharrak egin genizkion Bonus Pizgarriaren Sistema aldatzen duen Errege Dekretuari.

Memoria hau ixtean, Errege Dekretuaren zirriborro bat dago izapidetzen.

	2013	2014	2015
<b>Egoera</b>	Eman gabe 7 gorako errekurtso (SESS)	4 entzunaldiaren ebazpena eman gabe (GSAZO)	Ebazpena eman gabe (GSAZO). Aurreikusia 2016-abe
Eskuragarri dagoen aurrekontua	1.962.412 €	2.189.914 €	2.561.539 €
Pizgarri aitortua	1.250.735 €	1.309.067 €	-
Gauzatu gabeko pizgarri zenbatetsia	209.436 €	338.496 €	1.900.000 €
Eskaerak (IFK+EJSN)	136	129	143
Aldekoak	122	120	143 aurreikusita
Aurkakoak	11	8	-

## Osasun-jarduera

Gure bezeroak dira gure izateko arrazoia eta, horregatik, bezero bakoitzaren beharretara egokitutako zerbitzu sanitarioak eskaintzen ditugu, istripua izan duten pertsonak beren lanpostuetara baldintza onenetan itzul daitezzen, oinarritzat hartuta laguntza-kalitatearen eta efizientziaren printzipioak. Horretarako, gure ahalegina etengabeko bikaintasunera, berrikuntzara eta inguru soziosanitarioko erakundeekiko lankidetzara bideratzen dugu, eta erakundeko langileen konpromisoa, gaitasunak eta garapena sustatzen ditugu.

Krisiaren hasieratik, termino globaletan, afiliazioa galtzen ari baginen ere, 2015ean hobekuntza bat izan dugu eta horrekin batera gure jarduera sanitarioa igo da; horrela, 44.515 lehenengo asistentzia egin ditugu, 1.520 ebakuntza kirurgiko eta 44.072 proba diagnostiko. Gainera, fisioterapiako zerbitzuak 107.165 fisioterapia-saio egin ditu. Zifra horiek guztiak 2014koak baino handiagoak dira.

Aurten larritasun handiagoa eta konplexuagoa igarri dugu patologietan; horrek esan nahi du lehen asistentziak % 3,48 igo badira ere eta ebakuntza kirurgikoak % 9,51 igo badira ere, horrek ondorengo kontsultak eta errehabilitazioa baldintzatzen ditu.

Lehen asistentziak	2014	2015
--------------------	------	------



43.018	44.515
--------	--------

Ondorengo kontsultak	2014	2015
----------------------	------	------



87.279	94.236
--------	--------

Errehabilitazio-kontsultak	2014	2015
----------------------------	------	------



23.569	25.181
--------	--------

Fisioterapia-saioak	2014	2015
---------------------	------	------



104.324	107.165
---------	---------

Ebakuntza kirurgikoak	2014	2015
-----------------------	------	------



1.388	1.520
-------	-------

Proba diagnostikoak	2014	2015
---------------------	------	------



43.420	44.072
--------	--------

### Lan-istripuen eta lanbide-gaixotasunen kudeaketaren adierazle nagusiak

Mutualian 2015ean izan diren lan-istripuen eta lanbide-gaixotasunen kudeaketaren adierazle nagusiek adierazten dute osasun-laguntza segurua eta kalitatezkoa dela, baita baliabideak era eraginkorrean kudeatzen direla ere:

- Bi egun naturaleko batez besteko epea gure profesionalak EM bat eskatzen dutenetik txostena eskuratzen den arte.
- Itxarote-zerrenda kirurgikoa lau egunekoa da batez beste.
- Errekuperazioren iraupena egunetik egunera estuagoa da, gure pazienteek asistentzia mediko kualifikatua (egun naturala) edo tratamendu errehabilitatzailea (egun naturala) azkartasunez jasotzen baitute hala behar dutenean.

Halere, intzidentzia handiagoa dela eta arreta eskainitako kasuen kopurua handitu da; horrela, aldi baterako ezintasuneko prestazioengatik Mutualiaren gastua 24,36 milioikoa izan da, 2014an ordaindutako prestazioak baino % 1,1 gehiago. Gastu horrek lanbide-gaixotasunengatik kuoten guztizkoaren % 13,04 osatu du Mutualian.

## Baliaezintasuna, heriotza eta biziraupena (BHB)

Lan-istripuetatik eta gaixotasun profesionaletatik eratorritako lesio iraunkorren balorazioari buruzko espedienteak izapidetu eta kudeatzen ditugu, baldin eta Mutuialiak babesten dituen pertsonak badira edo kontingentzia profesionalak estalita dituzten pertsona atxikiak badira, GSINen aurrean proposamenak eginda, hori baita eskaera horiek ebazteko erakunde eskuduna. Laneko istripuen ondoriozko heriotzatik eratorritako prestazioak aitortzen ditugu.

2015ean aurreko urtean baino espediente-kopuru handiagoa izapidetu dugu; hala, 1.056 onuradunetik 1.109ra pasatu gara eta 2014ko 35,66 milioiko zenbateko globala lortu genuen, ekitaldi honetan, ordea, 35,32 milioikoa.

Kasuen % 5eko igoerarekin batera, prestazio ekonomikoen antzeko igoera bat izaten da, ezintasun moten banaketa desberdinengatik.

	2014	2015	Aldakuntzaren %
Baremoak (baliaezintasunik gabeko lesio iraunkorrak)	914	969	6
El partzialak	24	23	-4
Erabateko El	78	82	5
El absolutuak	14	10	-29
Baliaezintasun handia	1	2	100
Hildakoak	25	23	-8
<b>GUZTIRA</b>	<b>1.056</b>	<b>1.109</b>	<b>5</b>



	2013	2014	2015
Batez besteko iraupen ekonomikoa	29,32	31,17	30,56
Intzidentzia ekonomikoa	43,70	41,29	44,12
Egun ekonomikoak langile afiliatu bakoitzeko	1,28	1,29	1,37

Diagnostiko nagusien banaketa, kostua egunen arabera eta batez besteko iraupena hau da:

	Kasuen %	Egunen %	Batez besteko iraupena
Lunbagoa	12,46	8,87	23,11
Lepoko mina	8,01	6,90	27,97
Orkatilako bihurritua	6,76	4,07	19,54
Eskuetako hatzetako zauria (konplikaziorik gabea)	4,92	1,83	12,07
Kontusio goiko gorputz-adarretan	4,58	2,29	16,27
Kontusioa beheko gorputz-adarretan	3,64	1,96	17,45
Enborreko kontusioa	3,12	1,57	16,34
Eskuko falangeetako haustura	3,09	4,15	43,64
Sorbaldako tendinitisa	2,79	4,68	54,41
Belauneko bihurritua (lotailu gurutzatu gabe)	2,68	2,27	27,47
Meniskoa	2,19	4,12	61,10
Eskumuturreko bihurritua	1,89	1,16	19,89
Ukondoko entesopatia	1,86	2,84	49,65
Dorsalgia	1,68	0,67	12,90
Eskuko zauria (konplikaziorik gabea)	1,40	0,44	10,06
Metatarsianoen - falangeen haustura	1,28	2,13	54,18

Besurreko haustura distala	0,82	2,2	90,43
Metakarpianoen haustura	0,72	1,33	59,98
Karpoko kanalaren sindromea	0,62	1,23	64,01
Maleoloaren haustura	0,57	1,93	109,37
Ziatika	0,47	0,68	46,91
Sorbaldako luxazioa	0,37	0,91	78,80
Ornoetako haustura (muineko lesiorik gabe)	0,35	1,13	106,15
Beste batzuk	30,45	36,75	39,18

Eskuetako hatzetako zauria (konplikatua)	1,22	1,50	39,87
Metakarpio eta falangeetako bihurritua	1,21	1,20	32,16
Saihetseko haustura	0,85	1,12	42,59

## Haurdunaldiko eta edoskitzaro naturaleko arriskua



HEA

Prestazio honetatik eratorritako jarduera % 6,5 igo da espedienteen guztizko kopuruan eta 10.378.308 euroko prestazioak sortu ditu. Prozesu horien batez besteko iraupena 94 egunean igo zen 2014an, 2015ean 97 egunean batez beste.

Mutualian hainbat ekintza egiten jarraitzen dugu, esaterako, prebentzioaren alorreko teknikariak enpresetara joaten dira langileen postua ebaluatzerako, enpresei aholkularitza ematen dien bisita egiten die postuak egokitzeko eta aldatzeko edo estaldura honen kudeaketan parte hartzen duten hainbat alorren arteko faseak kudeatzen ditu.

	2014	2015	Aldakuntza- ren %
Haurdunaldiko arrisku-espedienteak	1.497	1.602	7
Edoskitze naturaleko arrisku-espedienteak	15	8	-47
Izapide-epea (egunak)	19	19	
Batez besteko iraupena	94	97	3

## Minbizia edo beste gaixotasun larriren bat duten adingabeak zaintzea



ATZ

Mutuek prestazio hau kudeatzen dute bere elkartuek kontingentzia profesionalengatik ordaintzen dituzten kuoten kargura.

2015eko ekitaldian, Mutualian 30 prestazio berri onartu ditugu. Ordaindutako zenbatekoa ia milioi bat eurokoa izan da; laneko kontingentzia profesionalengatik kuoten % 0,53 da hori.

Ekitaldi honetan 67 onuraduni prestazioak ordaindu zaizkie. 2014. urtean, aldiz, 58 pertsonari.

## Kontingentzia arrunta



KA



### Pertsona babestuak

2014	191.286
2015	196.860

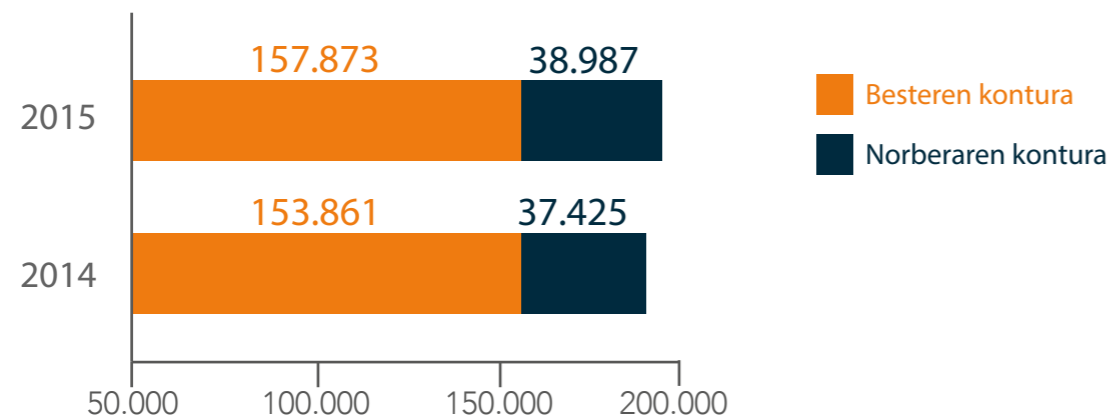


	Diru-
sarrerak	
2014	69.663.673 €
2015	70.472.534 €

Gaixotasun arruntengatik eta lanez kanpoko istripuengatik aldi baterako ezintasunak (kontingentzia arruntak) kudeatzen ditugu, prestazio ekonomikoak kudeatzen dituen diziplina arteko talde batekin, baja-prozesuen kontrol eta segimendu medikoarekin horien iraupena patologietara eta lanpostuen eskakizunetara egokitzeko eta prozesuak premiarik gabe ez luzatzeko asistentzia sanitario batekin, profesionaltasun, efizientzia, gardentasun, hurbiltasun, talde eta abangoardiaren balioak aplikatuta. Era berean, enpresa mutualistekin lankidetzan jarduten dugu absentismoa murrizteko.

2015ean, eta ekonomiaren susperraldiaren ondorioz, biztanleria babestuen igoera % 2,91ekoa izan da.

## Kontingentzia arruntak, batez besteko afiliazioa



Bajen intzidentziaren igoerak (hasitako baja-prozesuak/1.000 langile babestu) ezintasunaren gastuaren ehunekoak goraka egin du kuoten gain, % 100,5era iritsiz.

2015ean hasitako baja-prozesuen kopurua 52.662koa izan da, aurreko ekitaldian baino % 12,1 gehiago eta horietatik 22.833, % 43,4a, prozesu ekonomiko bihurtu dira, 2014an baino % 7,5 gehiago.

2015ean guztira ordaindu ziren egunen kopurua 1.727.300ekoa izan zen eta horietatik 1.321.576 besteren konturako langileei dagokie eta 405.724 norbere konturako langileei.

Baja-prozesuen kontrola eta segimendua egiteko helburuarekin, 2015ean 13.447 lehen kontsulta egin ditugu. Hori aurreko ekitaldian baino % 0,4 gehiago izan da. Bestetik, ondorengo kontsultak ere igo egin dira, % 6,62 hain zuzen eta 24.415ko kontsulta-kopurua lortu da; 2014an, aldiz, 22.899ko kontsulta-kopurua erdietsi zen.

Ekitaldi honetan eta Gizarte Segurantzaren Lege Orokorreko 82.4 artikuluan jasotako eskumenean oinarrituta, Eusko Jaurlaritzako Osasun Sailarekin lanean aritu gara esparru bat ezartzeko, probak zein tratamenduak arintzeko helburuarekin. Horrela, prozesuak luzatzea saihestuko da, diagnostiko eraginkorra erraztuko da, osasuna hobetuko da eta langileak lanpostura berehala itzultzea sustatuko da. 2015eko ekainean 1/2015 Gidalerro Orokorra onartu zen, Mutuen eta ikuskaritza medikoaren arteko komunikazio-sistema jasotzen duena. Araudi-aldaketa honen ondorioz, 516 proba mediko eta tratamendu egin ditugu.

Altak emateko proposamen-adierazlearen bidez, langilearen egoera kliniko/funtzionala eta lanpostua ebaluatu ondoren, langilea berriz itzultzeko egoeran daudela edo aldi baterako ezintasun-aldia amaitzeko egoeran dagoela adierazten dugu. 2015ean adierazle honek % 2,77ko hazkundea izan du; hala, 2014an 5.369 alta-proposamen izatetik 2015ean 5.518 izatera pasatu gara, baina bajen kopuruaren gain ehunekotan neurrituta, % 24,68tik % 24,05era pasatu da.

Halaber, gure proposamenen kalitate eta zorroztasuna neurtzen dugu, bai egiten diren epe ertainaren bidez bai eraginkortasunari dagokionez, irizpide gisa Osasun Saileko ikuskaritza medikoak emandako alden ratioa izanda.

Lehen asistentziak	2014	2015
	13.697	13.747
Ondorengo kontsultak	2014	2015
	22.899	4.215
Alta-proposamenak	2014	2015
	5.369	5.518
IMk epean emandako altak (*)	% 83	% 63
PAk egiteko batez besteko epea	66,7	66,7

(\*) Epea aldatuta dago; 2015an 5 egun baliadun ziren, 2014an, berriz, 15

2015ean, eta baja-prozesuen kontrol- eta segimendu-sistema hobetzeko helburuarekin, bajen segimendua hasteko sistema gainbegiratu eta hobetu da EUDen talde batek eskaintzen duen telefono bidezko hitzorduen bidez. Sistema honen helburua da patologia bakoitzari hitzordua ematea erreferentziako iraupen estandarren arabera eta unerik egokienean pazienteei buruz bildutako informazioaren arabera, baita eskuragarri dauden txosten medikoen arabera ere. Horrela, gure zerbitzuaren kalitatea hobetzen dugu bai tratuari eta informazioari bai aldi baterako ezintasun-prozesuen kudeaketa efizienteari dagokionez.

Egindako hainbat ekintzen ondorioz, altako prozesuen batez besteko iraupena 38,9 egunekoa da.

	2014	2015
Batez besteko iraupena	39,9	38,9
Gertakari ekonomikoa	9,25	9,67

## Langile autonomoek beren jarduera bertan

«Mutuen Legea» izenekoak 2015ean langile autonomoek beren jarduera bertan behera uzteagatiko sistema espezifikoa sartutako aldatetako prestazio-sarbiderako eskakizunak eta formalitateak malgotu dituzte eta hasieran baztertutako onuradunen alorra zabaldu da, behin eta berriz eskatu baitute autonomoen elkartek.

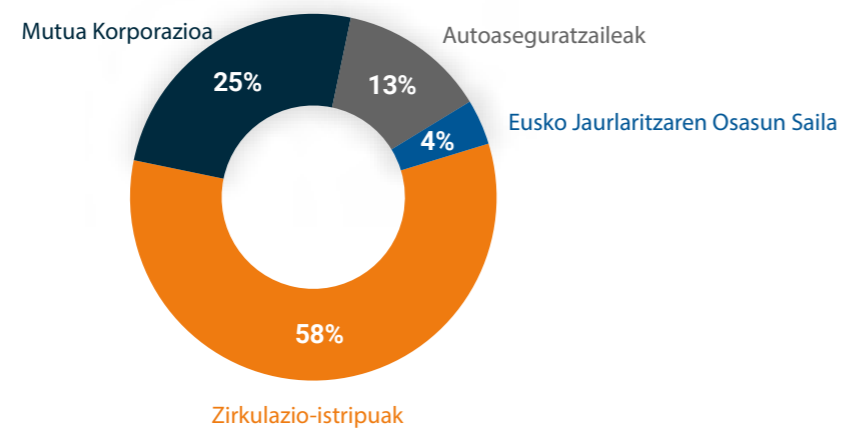
Aldaketa horiek batez ere 2015eko maiatzetik aurrera nabaritu ziren eta prestazio onartuen igoera handia ekarri dute, kontingentzia aruntengatiko kotizazioa barne, 2014an 150.000 eurotik 250.000 eurora pasatuz 2015ean.

	2014	2015	Aldakuntzaren %
Aurkeztutako eskaera kopurua	81	84	4
Eskaera onartuen %	28	40	42
Batez besteko iraupena (hilabeteak)	6,2	9	46

## Hirugarrenei emandako asistentziagatiko sarrerak

Baliabide asistentzialak optimizatzeko eta arreta sanitarioa babestutako pertsonetatik harantz hobetzeko, hirugarrenei zerbitzu sanitarioak eskaintzen dizkiegu. Horiei esker, guztira, 1.312.576 euroko sarrera garbiak lortu ditugu 2015eko ekitaldian.

Hirugarrenen Osasun Laguntzako zuzendaria



# Kalitatezko laguntza

## Osasunaren zaintzan erreferentziako mutua izan nahi dugu

Arreta bikaina eskaini nahi dugu kualifikazio-maila handiko profesionali esker, definitutako eta ezarritako jarduera-prozeduretan eta protokoloetan oinarrituta, eta diagnostikorako eta asistentziarako teknologia eta ekipamendu egokiak erabiliz.

Gainera, Mutualian, nabarmendu nahi dugu «bereizte asistentzial» bat eskainiz. Hori dela eta, gure erronka nagusia Osasun Sanitarioaren Humanizazio Plana abian jartzea da. Zenbait urte daramatzagu horretan lanean, honako lau lerro nagusi hauekin:

- **Prestakuntza humanizazioari begirako gaitasunetan** Horrek esan nahi du pertsona ulertu behar dela, haren lekuan jarri behar dela eta haren eskaerak ulertu behar direla. Prestakuntza jarrerak eta portaerak sustatzeko helburuarekin, tratua, hurbiltasuna, elkarrekiko errespetua eta profesionalen zein erabiltzaileen arteko enpatia hobetu daitezten. Alderdi horiek guztiak oso lotuta daude langileek erlazionatzeko duten gaitasunarekin eta beti nagusituko da norberak zer paper duen ondo ezagutzen duen arreta pertsonalizatua.
- **Pazientearen inplikazioa sustatzea**, erabiltzaileari dituen eskubide eta betebeharrei buruz informatuta, eta baliabideak era egokian erabilia.
- **Erabiltzailearentzako/pazientearentzako arreta/informazioa hobetzea.**



### TRATUA

Berrikuntza nagusi gisa Loturako Unitate Sanitarioaren proiektua nabarmenduko litzateke, gure kliniketan ospitaleraten diren pertsonen bideratua dago; hala, era pertsonalizatuan hartzen dituzte loturako erizainek, egonaldian laguntzen diete eta, ondoren, pazienteak etxera itzultzen denean, segimendua egiten diote.



### PAZIENTEAREN ZAKO INFORMAZIOA

Osasun arretako maila bakoitzean pazienteak jasotzen duen informazioa hobetzen: larrialdiak, kontsultak, erizaintza, errehabilitazioa, alor kirurgikoa; paziente bakoitzarentzako informazio espezifikoak bilduta patologiaren arabera GEHITUn, gure historia klinikoan, prozesua ulertzen laguntzen duten bideoen eta grafikoen bidez, jakiteko ondoren zer urrats eman behar diren eta eragiten dieten erabakiak hartzeko prozesuan partaidetza sustatzen.



### ERANTZUTEKO GAITASUNA

Larrialdietan eta kontsultetan 8 minutuz baino gehiagor zain ez egoteko konpromisoarekin, erresonantzia magnetikoak, espezialisten kontsultak (traumatologia eta errehabilitazioa) bi egunez azpikoa, eta itxaron-zerrenda kirurgikoa bost egun baino laburragoa.

- **Pertsonen eskura ipintzea sektorean diren ekipamendu eta instalazio onenak**; nabarmentzekoa da, alde horretatik, Gasteizko Bereizmen Handiko ospitalea oso aurreratuta dagoela ia, baita Donostiako Erresonantzia Magnetikoko gunea eta Bilboko hidroterapia eta balioespen funtzionaleko instalazio berriak ere.

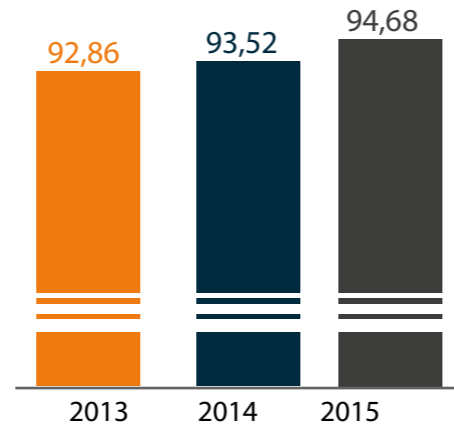
Proiektu hori eta beste hainbat balioesteko, hainbat mekanismo identifikatu eta ezarri ditugu; haiei esker, gure pazienteei buruzko informazioa izatea bermatuta dugu, eta hala, haien premiak eta itxaropenak ulertzeko eta haiei aurrea hartzeko gaitasuna dugu. Horri jarraiki, 2015ean, guztira 15.330 inkesta kudeatu ditugu; horietatik 3.585 telefono bidezkoak zein paperezkoak izan dira, eta etengabe egin ditugu urtean zehar; gainerako 11.745 inkestak pantaila ukigarrien bitartez egin ditugu eta, bertan, jasotako laguntza-zerbitzuekiko duten poztasun-mailari buruzko iruzkinak egin dituzte pazienteek. Poztasun-inkesta horien bitartez jasotako emaitzak aztertu ondoren, ekintza-plan bat zehaztu dugu epe motzean eta ertainean gure pazienteen premia eta itxaropen errealei gehiago egokitzen zaien erantzun bat emateko aukera zabalduko diguna, haien poztasun-maila areagotzeko helburuarekin, betiere.

Erabiltzaileek satisfazio-maila handia erakusten dute gure aldetik jasotako osasun-zerbitzuetan, eta iritzi horren bilakaera ere positiboa da; horren arrazoia da urteetan ahalegin handia egin dugula «sektorean erreferente izango den mutua bilakatzeko, osasun-arretarekiko dugun konpromisoagatik eta bezeroarenganako orientazioagatik».

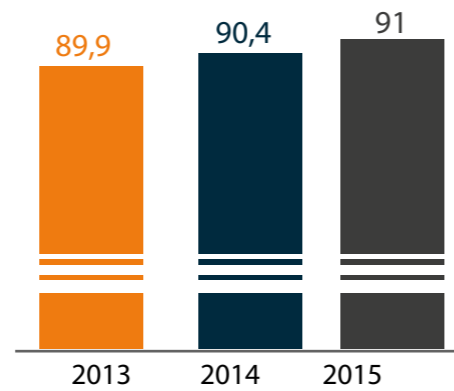
Satisfazio-indizea handitu izana azaltzeko hobekuntza-ekintza batzuk honako hauek izan dira: laguntza-sare zabala eta enpresetako lantegiekiko hurbiltasuna, instalazio egokituak, laguntzaren kalitatea areagotzen duten teknologia berriak, pazienteen segurtasunari buruzko ziurtagiriak, profesionalen kualifikazioa eta abar.



Satisfazio-indizea  
Kalitatezko laguntza  
(telefonoz eta paperean egindako inkestak)  
s/100



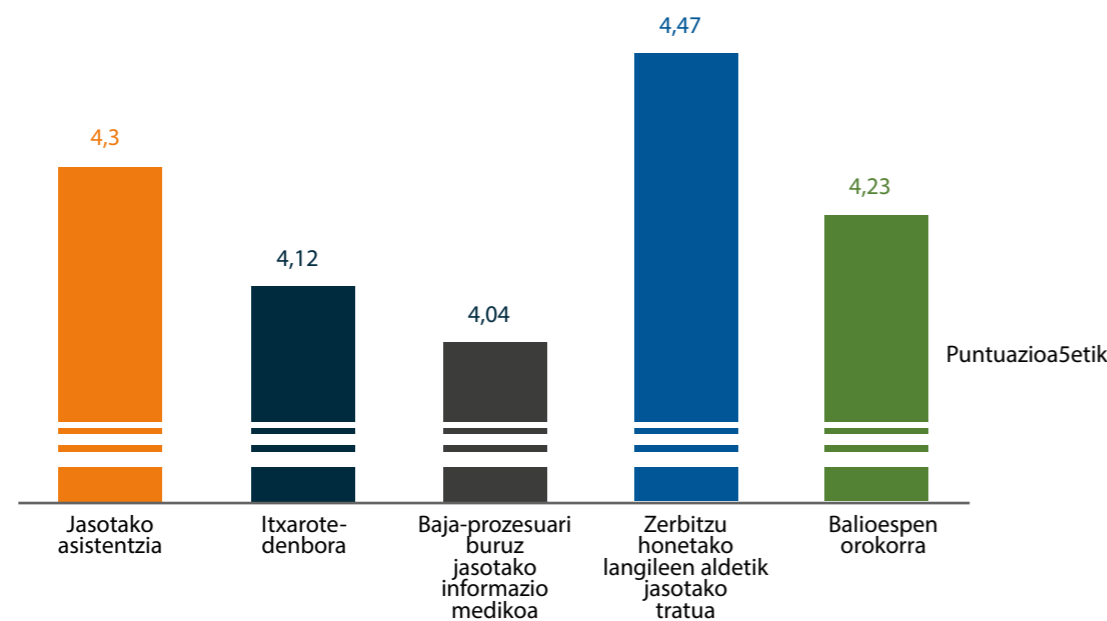
Satisfazio-indizea  
Kalitatezko laguntza  
(ukimen-pantailetan egindako inkestak)  
s/100



### Kontingentzia arrunta. Jasotako asistentziari buruzko iritzia

Kontingentzia arruntan alorreko gure erabiltzaileekin dugun lan-ildo bat euren aldetik jasotako asistentziarekin satisfazio-indizea handitzea da.

Aurtengo urtean, balioespen orokorra 4,23 izan da. Atxikitako taulan ikus daitezke inkestako bi elementuetan jasotako puntuazioak.



Gainera, 2015ean eta kontingentzia arruntaren arloko proiektu pilotu gisa, tabletan bidez hasi gara inkestak egiten. Jarraian, bi sistemetakogogobetetasunaren emaitza haztatua ikus daiteke

2015EKO INKESTAK	TABLETAK % 65	Telefonoz (% 35)	Batez besteko haztatua-aren %
gogobetetasunaren %	98,61	94,52	97,18
Oso gogobeteen %	70,37	54,82	64,93
Gustura daudenen %	28,24	39,71	32,25
Indiferenteen %	1,39	2,46	1,76
Gustura ez daudenen %	0	3,01	1,05

### Bikaintasunaren QH egiaztagiria kalitate asistentzialaren alorrean

Aurten beharrezkoa da aipatzea Mutualiak lortutako izar bat duen QH egiaztagiria.

QH Egiaztatze Sistema hau sistema aitzindaria eta berritzailea da. Sistema honek edozein alorretako erakunde sanitariorikalitate asistentzialeko bikaintasuna aitortzen dio. Kalitate progresiboa eta denboran etenik gabea eskaintzen duen sistema bat ezartzen saiatzen diren erakundeak saritzen ditu eta eskura dauden kalitate-sistemen elementu aglutinatzaile bat eskaintzen du, halere bere helburua ez den horiek ordeztea.

QH egiaztagiriak erakunde sanitario guztien eskura jartzen ditu borondatezko ebaluazio-tresnak, baldin eta kalitatearekiko zein etengabeko hobekuntzarekiko kezka badute.

Eredu dinamiko bat da eta eguneratu egingo da pixkanaka Kalitate Sistemak sartzen diren heinean.

Erakunde sanitarioari ikusgarritasuna ematen dio erakundeak kalitatearen terminoetan lortzen dituen emaitzengatik; hala, tarte baten barnean esleipen bat lortzen du.

QH egiaztagiria Kalitatearen Adierazle Sintetiko bat da. Egiaztagiri horrek bikaintasuna eta hobetzeko etengabe egiten den ahalegina aitortzeko dauden kalitate-sistemen ezaugarriak biltzen ditu. Hala, identifikazio bat ezartzen da, sistema progresibo baten bidez. Identifikazio hori sarbide-mailatik (zigilua) hasi eta kalitatea egiaztatzen duen gehieneko mailara artekoa izan daiteke (zigilua + 3 izar).





Hala ere, arreta sanitario bikaina eskaintzeko gure konpromisoa harago doa, eta gure helburua ziurtagiri hori lortzea baino gehiago egitea da, horregatik, egunero egiten dugu lan gure zentroetara etortzen diren pazienteek kalitate eta segurtasuneko estandar ezin hobekak betetzen dituen arreta izan dezaten, estandar horiek aldeztu aurretik ezarrita. Pazienteen segurtasun-estrategiaren baitan, hainbat ekintza egin ditugu, eta horien artean hauek nabarmentzen dira:

Kalitate asistentzialari buruzko **52 gida praktikoa kliniko onartzea et/edo gainbegiratzea**.

2012. urtean eginiko **pazienteen segurtasunerako arriskuaren maparen lehenengo berrikuspena**, bertan ekipamenduekin eta materialekin loturiko arriskuak txertatuta.

Langile berrientzako **pazientearen segurtasunari buruzko prestakuntza arautua** ezarri da, baita plantillako langileak birgaitzeko aldiak aldiko prestakuntza ere.

**Berehalako Bizi Euskarriaren ikastaroa eskaini** zen (Bizkortzeko Espainiako Kontseilua) zen pertsonal medikoarentzat eta erizaintzat.

**Hainbat kongresutan parte hartu dugu**. Horien artean SECAren pazientearen segurtasunari buruzko kongresua nabarmentzen da. Bertan, MC Mutualekin eta Asepeyorekin batera mutuen sektorerako lehen mahaian parte hartu genuen, «Estandar espezializatua duten erakunde integratuetako kalitate-planen inpaktu balioesteko estrategiak» izenekoan.

**Pazienteen segurtasunaren kultura hedatzea erakunde barruan** saio klinikoaren bitartez, osasun-arloaren jakintza-atariaren bitartez eta **Sustraiak** barne-aldizkariaren bitartez.

Gainera, Mutualian bestelako ekintza batzuk ere egin ditugu eta horiek, ez bairik gabe, gure prozesu asistentziala hobetzen lagundu dute:

Pazienteekin **8 talde fokala egin dira** eta horietan informazio garrantzitsua lortzen dugu hobetzen jarraitzeko. Aurten paziente hauekin guztiekin egin dugu lan: iraupen luzeak, larrialdietakoak, haurdunaldian eta edoskitzaroan arriskuen bat zutenak, Ezintasun Heriotza eta Biziraupenagatik prestazioak eta prestazio bereziak jasotzen dituzten pazienteak.

**64 lan** aurkeztu ditugu nazio-mailako eta nazioarteko aldizkari, hitzaldi, komunikazio, ikastaro edo foroetan; horrekin esan dezakegu 2015ak produktiboa izaten jarraitu duela ekoizpen zientifikoaren alorrean. Izan ere, pertsonal sanitarioari askotan eskatu zaio alorreko aditu edo irakasle izatea. Besteak beste, hauek nabarmentzen dira: Chicagoko 30th Annual Meeting of the North American Spine Society (NASS) kongresuan, Medizina Fisiko eta Errehabilitazioaren Espainiako Elkartearen LIII. Kongresuan edo lehen aipatutako Kalitate Asistentzialaren Espainiako Elkartearen XXXIII. Kongresuan (SECA) aurkeztutako komunikazioa, baita Ekografiaren Espainiako Elkartearekin batera antolatutako Ekografia Muskulueskeletikoaren Nazioarteko VII. Kongresua ere.

Medikuntza legaleko irakasgaiaren **praktikak egiteko lankidetzak akordioa EHUrekin** Mutualiako hainbat asistentzia-zentrotan 5. mailako 200 ikasletik gora izan dira. Horrela, Gizarte Segurantzarekin elkarlanean jarduten duten Mutua Laguntzaileen eskumenen aplikazio praktikoa erakutsi zaie medikuntzako etorkizuneko profesionalei. Gainera, Fisioterapiako 4. mailako 22 ikaslek 290 praktika-ordu egin dituzte ditugun errehabilitazio-zentroetan.



# Bezeroarentzako orientazioa

## Bezeroak gure kudeaketan integratzen ditugu

Badakigu bezeroak gure erakundearen izateko arrazoia direla eta, horregatik, zerbitzu bikainak eta zerbitzuei balioa eskaintzeko lan egiten saiatzen gara.

Bezeroak Mutualiaren proiektuaren zati aktiboa dira eta beren funtsezko parte-hartzearen bidez, informazio garrantzitsua lortzen dugu, zeren haien beharrak eta igurikimenak identifika baititzakegu informazio horrekin. Informazio hori jasotzeko hainbat kana ditugu sistematizatuta: Talde fokalak; kudeatzaile integralaren figura bidezko etengabeko kontaktua; enpresek eta laguntzaileek gure instalazioak bisitatzen dituzte; Mutualiako Foroak eta Ikasgelak; webgune eta estranet bidezko kontsultak eta interakzioa; inkestak, kexak eta erreklamazioak.

Informazio-iturri horiek guztiek gure bezeroek erakundeari zein profesionali buruz duten pertzepzioari buruzko irudia eskaintzen digute. Horrela, balizko aldaketa edo intzidentziak aurreikus ditzakegu eta horien aurrean erreakzionatu, bezeroei eskaintzen diegun tratu atseginagatik sektoreko erreferentziako enpresa bihurtzeko helburuarekin.

Gure bezeroen konpromisoa indartzen laguntzeko helburuarekin eta Mutualiarekiko interes-talde honek duen gogobetatsuna hobetuko duten aldaketak identifikatzeko eta ezartzeko helburuarekin, 2015ean egin ditugun

- **Mutualia Foroa** ezagutza, eztabaida, elkarrekiko ikaskuntza eta beharren identifikazioa zen aholkularitzen igurukimenak indartzeko:

Mutualia Foroaren XIII. edizioa. Jorratutako gaiak:

- «Gizarte Segurantzari Zuzeneko Likidazioa egiteko Sistema (SLD)»
- «Kotizazio eta kontratazioaren alorreko pizgarriak»
- «Martxoaren 30eko 1/2015 Lege Organikoaren kode penal berria»
- «Jurisprudentzia interesgarria»

4 jardunaldi  
(Bilbo, Donostia-San Sebastián,  
Vitoria-Gasteiz eta Eibar).  
571 parte-hartzaile.  
Gogobetetasun-indizea: 98,17%

Mutualia Foroaren XIV. edizioa. Jorratutako gaiak:

- «2015/1023 eta 30eko langileen eta Gizarte Segurantzaren estatutuaren testu bategin berrietarako hurbilketa»
- «Autonomoak: autoenpleguaren sustapena eta LAJEn aukera luzatzea»,
- «Itzas sektoreko langileen aldaketei buruzko apunteak»,
- «Bulegoko lana bakarrik egiten duten langileei kontingentzia profesionalengatik aplikatu behar zaien kotizazio-tasa»,
- «Erregimen Orokorreko afiliazioa eta alta eta hitzarmen kolektiboko esleipena» eta «Lan Sozietateen Legearen araudi berria»

4 jardunaldi  
(Bilbo, Donostia-San Sebastián,  
Vitoria-Gasteiz eta Eibar).  
370 parte-hartzaile.  
Gogobetetasun-indizea: 98,99%

- **Mutualia ikasgela**, Mutualia Foroaren garapenetik sortu den zerbitzu berri bat da, ezagutza eta eztabaida partekatzeko eta gure enpresa elkartuen, langile atxikien eta aholkularitza laguntzaileen beharrak eta igurikimenak identifikatzeko espazio hurbilago eta praktikoago baten bila.

- 2015eko uztailetik (ezarpen-data) 22 Mutualia Ikasgela egin dira, 487 pertsonen parte hartu dute eta % 97,74ko gogobetetasun-indizea lortu dute.

- **8 Focus Groups** Araba, Bizkaia eta Gipuzkoako enpresa eta aholkularitzekin gai honi buruz:

- Lan-aholkularitzentzako informazio interesgarriari buruzko 2015eko eskuliburua egitea.
- Ordainketa eskuordetuaren modulua garatzea estraneten
- Ahots-kordetako noduluen problematikari buruzko Mutualiaren jarduketa
- Garbiketa-sektoreko arriskuak prebenitzeko eskuliburua

- Enpresen gogobetetasuna % 100
- Aholkularitzen % 100

- **Bezeroen Iradokizun Onena sariaren V. edizioa.** Guztira 102 iradokizun jaso ditugu, eta dagozkien prozesuetara bideratu ditugu aztertzeko eta, ahal bada, ezartzeko. Urtez urte, ekimen hau antolatzen dugu gure bezeroen iradokizunak jasotzeko helburuarekin, gure zerbitzuen kalitatea areagotzen laguntzen duten hobekuntzak identifikatzeko.

- Iradokizun irabazlea:
  - «Ibilbide birtuala egitea weberako eta mugikorrerako, istripua gertatzen den lehen unetik gida izateko balio dezan.»

- **Bezeroen eta erakunde laguntzaileen 399 bisita** Mutualiaren zentroetara, gure prozedurak, bitartekoak, instalazioak eta pertsonak ezagutzera. Mutualiarekiko bat-egitea handiagoa izatea da helburua, eta aldi berean, hobekizunen berri jasotzea. 232 enpresa joan ziren eta 167 aholkularitza.

- **Bezeroen IV. Eguna:** Ekimen honen helburua erakundeko pertsona guztiok gure bezeroak nabarmentzea eta tratu zein zerbitzu bikaina eskainiko dituzten ekintzei zein jarrerari buruzko gogoeta egitea da. Beren beharrak identifikatzea eta ulertzea lortu behar dugu hobetzeko eta beharrak asetzeko gai izan gaitzen berrikuntzaren bidez.

- **Vitoria- Gasteizko gure zentroa:** Vitoria-Gasteizko Mutualiaren egoitza izango denaren lehen harri jarri da. Eraikin honek 4.500 metro karratu izango ditu eta, besteak beste, instalazio eta zerbitzu hauek izango ditu:

- Larrialdiak, kontsultak eta kirurgia handi anbulatorioko ospitaleratze gunea.
- Erradiologia eta erresonantzia magnetikoa
- Errehabilitazio gunea igerilekuarekin
- Ekitaldi-aretoa



- **DIGA sistemaren araberako irisgarritasun-ziurtagiriak,** pertsona guztien irisgarritasuna bermatzeko eta arreta hurbila zein kalitatezkoa eskaintzeko gure konpromisoarekin jarraituta, zentro hauetan zigilua lortu dugu:

- Henao 4\*,
- Clínica Ercilla 5\*
- Beasain 5\*

- **ESTRANETA** Estraneta enpresa elkartuen eta laguntzaileen beharrei erantzuten dien zerbitzu bat da; hala, webgune bat eskaintzen dugu enpresen informazioa errazteko eta egin behar dituzten tramiteak egiteko.

Erabiltzaileen beharrei erreparatuta, urtean zehar hainbat hobekuntza aplikatu dira; horrela, informazioa egin eta hurrengo egunean ematek informazioa gure datu-baseetan erregistratzen zen unean ematera pasatu gara.

Atal berriak edo berrituak:

- Kontingentzien kontsulta, kontingentzia arruntari buruzko informazioa, 2015eko abenduaren 1etik bajaren, berrespenaren eta altaren parte medikoen kopietarako sarbidea barne.
- Botika-kutzak: eskaeren jarraipena egiteko, eta eskaerak aldatzeko eta ezabatzeak aukera.
- Jakinarazpen pertsonalizatuak eta berehalakoak, aurrez zeuden jakinarazpen generikoak kenduta.
- Ordainketa eskuordetua: modulu berri honetan zorrak agertzeaz gain Mutualiak aukera ematen du enpresentzako itzulketak eskatzeko.

Zerbitzu hau estraneten jarri zen martxan helburu honekin: enpresek eta aholkularitzek aldi baterako ezintasun-prozesuei eta ordainketa eskuordetuko kopuru kengarriei buruzko informazioa izatea kotizazioak

egiterako orduan. Zerbitzu honen abantaila nagusia arauzko epearen barnean gauzatu gabeko eta mutuari eska daitezkeen aldi baterako ezintasunaren kenkariak identifikatzea da; baita izapidea sinplea izatea ere Mutualiaren estranetean ezarritako utilitate baten bidez.

Berritasun hauekin funtzionalitate hauei buruzko informazioa jaso duten estranetaren erabiltzaile-profil berriak sortu dira.

ESTRANETA	2015
Erregistratutako erabiltzaileak	4.735
Kolaboratzaileak	1.562
Enpresak	2.534
Enpresa-taldea	585

### Esker onak, kexak eta iradokizunak

Gure bezeroen ekarpenik gabe, ziur aski ezinezkoa zatekeen urteotan zehar lortutako emaitzetako asko erdiestea. Horregatik, 2015ean zehar erakundearen finkatuta dauden mekanismoak sustatzen jarraitu dugu, haiekiko erlaziotik datorren informazioa identifikatu eta kudeatzeko helburuarekin. Mekanismoetako bat AQS gure kudeaketa-sistema da. Horren bidez, gure zerbitzuak eskaintzeko edo beste zerbitzu berri batzuk identifikatzeko hobekuntzak detektatzen ditugu.

Aurten izandako kanpoko kexen kopurua % 3,69 jaitsia da aurreko urtearekiko; hala, 2015ean erregistratutako 325 kexetatik 313ra pasatu gara.

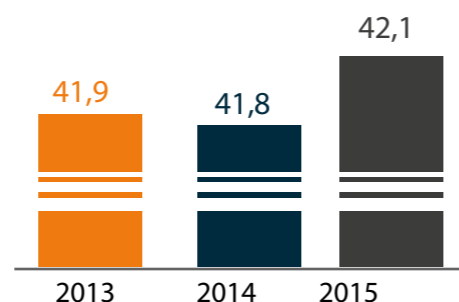
Erantzuteko batez besteko epea areagotu egin da, 9 egunekoa baita gaur egun eta iaz, ordea, 7 egunekoa. Batez besteko epea areagotu egin da kexa bakoitzari eskaintzen zaion dedikazioarengatik, kexei erantzuteko kalitatea hobetzeko helburuarekin.

Era berean, jarduera edota zerbitzuen inguruko edozein gertakari hautematen denean –ez du zertan kexa bat izan–, kudeaketa-alorrera helarazten da. Han, erakundearekin harremanetan jarri, eta hitzordu bat adosten dute, gertakariaren jatorria eta arrazoia aztertzeko, eta berau hedatzea saihesteko. 2015ean kudeatutako intzidentzien kopurua % 5,12 jaitsi da. Hala, iazko 312tik 2015ean erregistratutako 269ra pasatu gara.

Bestetik, 2015ean 84 kanpoko esker-emate jaso dira. Hori igoera handia izan da 2014ko 38 esker-emateekin alderatuta, eta horrek agerian jartzen du gure bezeroen artean eta gizartean sortzen dugun irudi ona eta gogobetetasuna.

Gure bezeroak fidelizatzen bideratutako jarduketak hauek guztiei, sortu berri diren enpresetara bideratutako ahalegin guztiei esker aurreko ekitaldian % 42,1eko merkatu-kuota mantendu ahal izango dugu.

### Merkatu-kuotaren bilakera (%)



Hasiera-hasieratik erakutsi dugu bezeroak direla gure strategiaren funtsezko ardatza eta orientazio argi hori dela eta gara Euskadiko erreferentziako mutua eta lortu ditugu gogobetetasun-maila altuak.

Mutualiak inkestak egiteko sistematika bat ezarri du periodikotasun desberdina duena publikoaren arabera.

Urtero egiten dizkiegu inkestak osasun sanitarioko erabiltzaileei (ikusi kalitate asistentzialaren lerroa) eta bi urtean behin gure enpresa elkartuen, aholkularitzen eta prestazio ekonomikoak jasotzen dituzten pertsonen gogobetetasuna neurtzen dugu.

2015ean, eta ezarritako plangintzaren arabera, prestazio bakoitzaren hartzaileen gogobetetasuna neurtu dugu.

### Prestazio ekonomikoak

Prestazio ekonomikoak jasotzen dituzten pertsonen era sistematiakoan adierazten digute gure kudeaketarekiko duten gogobetetasuna, oso emaitza positiboak lortzen baititugu era jarraituan. Guztira, 1.615 pertsonari egin dizkiegu inkestak. Pertsona horiek 2015ean prestazioak jaso dituzte aldi baterako ezintasunagatik, autonomo langile gisa jarduera eteteagatik, haurdunaldian eta edoskitzaro naturalean arriskua izateagatik, minbizia eta beste gaixotasun larri batzuk dituzten adingabeak zaintzeagatik, lesio iraunkorregatik eta heriotzagatik. Horien guztien emaitzek adierazten dute gure kudeaketa bikain baloratzen dutela; izan ere, 2013ko 8,08tik ekitaldi honetako 8,23ra pasatu gara (10etik).

Gogobetetasunaren % 0,15eko igoera hori azken urteetan txertatutako hobekuntzekin lortu da. Aurreko emaitzei buruz gogoeta eginda egin ditugu hobekuntza horiek eta ekintza-plan espezifiko bat ere diseinatu genuen eta, bertan, jarduketa hauek egin ditugu: prestazioen ordainketak SMS bidez jakinarazi, bezeroarekin harremanetan dauden langileek prestakuntza espezifikoak jaso gatazka-egoerak tratatzeko, hartzaileei bidaltzen zaizkien jakinarazpenak berrikusi hobeto uler ditzaten, prestazioak ordaintzeko Osasunaren Zerbitzu Publikoak egindako baja-berrespenen parteak aurkezteko betebeharra kendu eta hileko ordainketa hilabete bakoitzeko lehenengo egunetan egiteko konpromisoa ezartzea prestazio guztietan.

### Inkesketetan planteatutako hainbat gaien emaitzak

	2013	2015	Bilakaera
Espedientearen hasieran eskainitako informazioa	-	8,3	-
Idatziz emandako informazioa	8,07	8,4	0,33
Pertsonalki emandako informazioa	8,20	8,45	0,25
Prestazioa tramitatzeko eskatutako informazioa/dokumentazioa	8,23	8,36	0,13
Eraginkortasuna zalantzak argitzean	8,37	8,77	0,40
Mutualiaren instalazioak	8,64	8,55	-0,09
Jasotako tratua eta babesa	8,60	8,78	0,18
Ordainketa-datak betetzea	8,62	8,71	0,09
Prestazioa eskatu zuenetik onartu arte pasatako denbora	7,18	8,19	1,01
Gogobetetasun globala	8,08	8,23	0,15

### Baliaezintasuna, heriotza eta biziraupena

BHBren prestazioak jasotzen dituzten pertsonen gogobetetasuna gure kudeaketarekiko oso positiboa izan da; izan ere, egindako inkestetan 10etik 8,19 lortu dugu ezintasun iraunkorrean eta 9,63 heritazatik eratorritako prestazioen onuradunetan. Igoera hau gertatzeko arrazoiak prestazioen arloak azken bi urteetan ezarritako hainbat ekintza dira, esaterako: GSINen ebazpena jasotzen duen unean ezintasunaren onuradunari buruzko informazio-deiak egitea, prestazio hauen onuradunentzako txostena (birorientazio profesionalari, desgaitasunaren tramitazioari, aseguruaren primei eta beste onura sozial batzuei buruzkoa).

### Arriskua haurdunaldian eta edoskitzaro naturalean

Haurdunaldian eta edoskitzaro naturalean arriskua izateagatik baja-egoeran dauden emakumei egindako inkestetan egiaztatu da prestazio ekonomikoaren kudeaketarekiko gogobetetasun-indizea igo egin dela 2013tik; hala, 8,18tik ekitaldi honetan 8,65era pasatu gara (10etik), ordainketa-data lehenengo egunera aurreratu duen hobekuntza-ekintzaren ondorioz. Hobekuntza-ekintza hau prestazioaren onuradunen Focus Group batean detektatu zen.

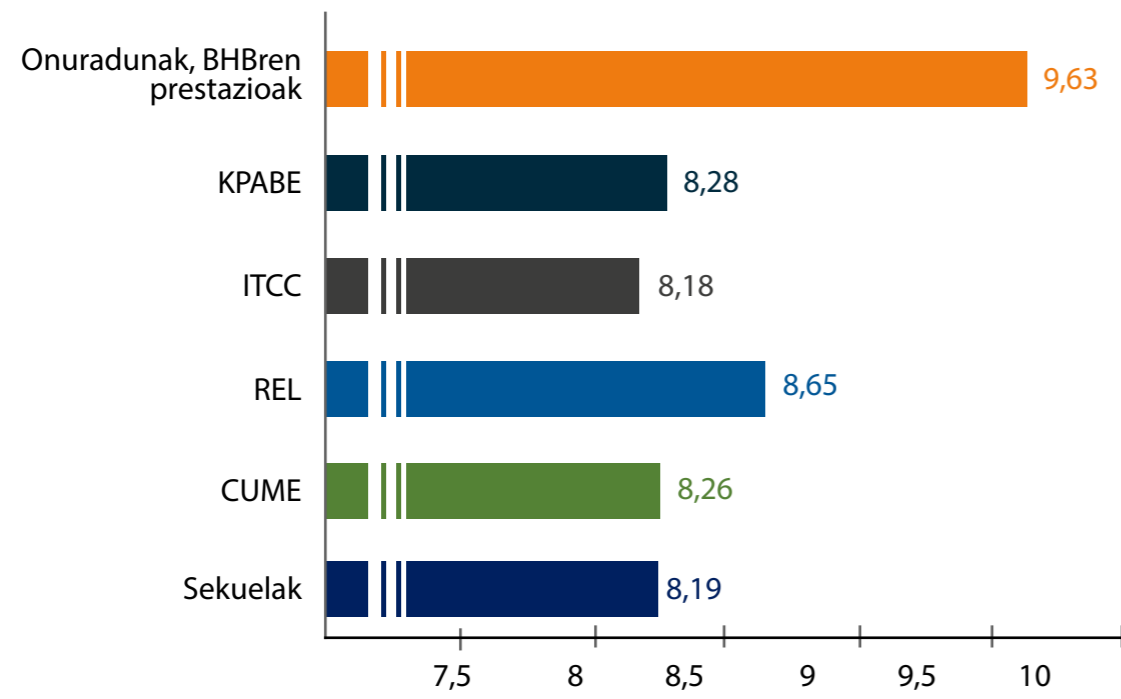
### Minbizia edo beste gaixotasun larriren bat duten adingabeak zaintzea

Bestetik, minbizia edo beste gaixotasun larriren bat duten adingabeak zaintzeagatik prestazioen onuradunei egindako inkestek prestazioen gure kudeaketarekiko gogobetetasuna adierazten dute, 10etik 8,26koa baita.

### Langile autonomoek jardunari uztea.

Prestazio honen hartzaileek Mutuak egindako kudeaketarekiko duten gogobetetasunak 7,63ko batez besteko nota lortu du, eta gustura gaude nota horrekin prestazioa izapidetzeko konplexutasuna dela eta. Uste dugu aldaketa hauek prestazioa interesgarriago bihurtuko dutela eta langile autonomoak jarduera uzteagatik estaldura Mutualiarekin izatera animatuko dituela, 2015eko beheranzko joera zuzenduz.

## Prestazio ekonomikoen hartzaileen gogobetetasuna



# Pertsonen konpromisoa

## Gogobeteta egotea nahi dugu proiektu bakar eta partekatuan inplikatzeko

Hastapenetatik, erakutsi izan du bere langileak garrantzitsuak direla; izan ere, erakundeak oinarritzat dituen zutabeen artean garrantzitsuena dira. **PROFESIONALTASUN, HURBILTASUN, EFIZIENTZIA, TALDE, ABANGOARDISMO eta GARDENTASUNAREKIN** bereizi egiten dira. Horregatik, gure langileen konpromisoa sustatu eta finkatu nahi dugu, langileen kudeaketaren alorretan oso desberdinak diren jarduketak gauzatzeko ahaleginak eginda: parte-hartzea eta komunikazioa, ikaskuntza- eta ezagutza-estrategia, lidergoa, berdintasuna, kontziliazioa eta aniztasuna, prebentzioa, etab.

Jarduketa horiekin guztiarekin gure langileak profesionalki garatzea nahi dugu, motibatuta eta gogobeteta egotea Mutualiakoak izateagatik eta, ondorioz, inplikazio eta konpromisorik handiena adieraziko dute guztiok partekatzen dugun proiektu bakar eta partekatu batekiko, eta zerbait eskainiko nahi diegu zorientasunerako bilaketan.

2015eko abenduaren 31n guztira 650 langilek osatzen dugu Mutualiako plantilla, plantillan lanaldi osoa dute batez beste 576 langilek eta 679 pertsonak kontratu desberdinekin egin dute lan.

## Mutualiako plantilla: 650 pertsona

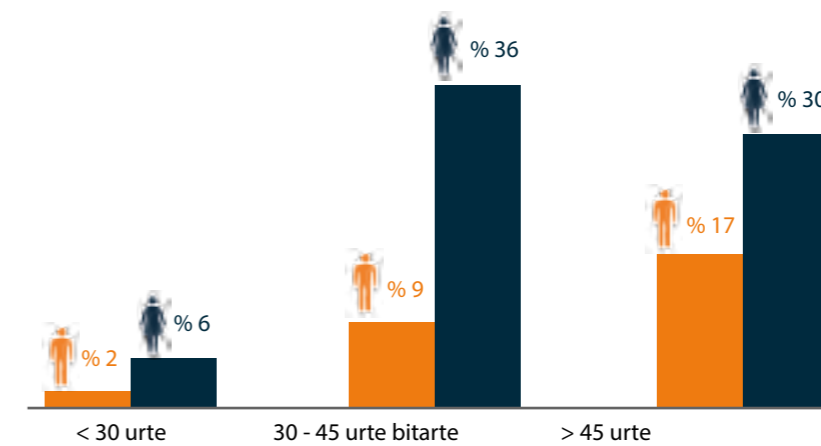


Data horretan, mutua osatzen duten langileen batez besteko adina eta antzintasuna 46,42 eta 16,02 urtekoa zen, hurrenez hurren.

Bestetik, mutua osatzen dugun langile gehienok unibertsitateko erdi-mailako edo goi-mailako titulazio bat dugu. Hala, 2015eko abenduaren 31an plantilla guztiaren % 67k maila akademiko horretako profesionalak ginen.



## Langileen banaketa adin-tartean arabera (%)

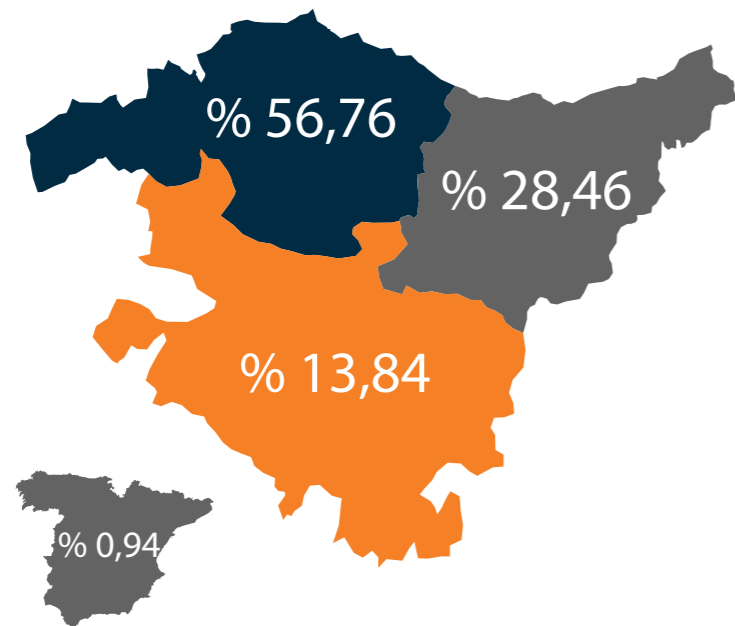


Hurrengo taulan gure plantillaren banaketa ikus dateke bere titulazioaren eta laneko kategoriaren arabera:

2015			
TALDEA/MAILA	Prestakuntza	Emakumeak	Gizonak
I. taldea, 1. maila	Goi-mailako tituluduna	35,5	64,5
I. taldea, 2. maila	Goi-mailako tituluduna	49,3	50,7
I. taldea, 3. maila	Goi-mailako tituluduna	56,4	43,6
	Erdi-mailako tituluduna	50	50
II. taldea, 4. maila	LH	--	100
	Goi-mailako tituluduna	66,7	33,3
	Erdi-mailako tituluduna	80,9	19,1
II. taldea, 5. maila	LH	66,7	33,3
	Goi-mailako tituluduna	60	40
	Erdi-mailako tituluduna	66,7	33,3
	Kualifikaziorik gabe	--	100
II. taldea, 6. maila	LH	60	40
	Goi-mailako tituluduna	11,1	88,9
	Erdi-mailako tituluduna	98,5	1,5
III. taldea, 7. maila	Kualifikaziorik gabe	66,7	33,3
III. taldea, 8. maila	Goi-mailako tituluduna	66,7	33,3
	Erdi-mailako tituluduna	80	20
	LH	62,5	37,5
	Kualifikaziorik gabe	60	4

Gure banaketa geografikoari dagokionez, Bizkaian daude Mutualiako langile gehien. Hain zuzen, 2015eko amaieran plantillaren % 56,76 lurralde horretan zegoen. Gipuzkoan, aldiz, % 28,46, Araban % 13,84 eta beste probintzia batzuetan % 0,94 (Madril eta Coruña).

### Plantillaren banaketa geografikoa



Era berean, Mutualia osatzen dugun % 98 langileok zerbitzuak eskaintzen ditugu gure ohiko etxebizitzaren eremu geografikoan.

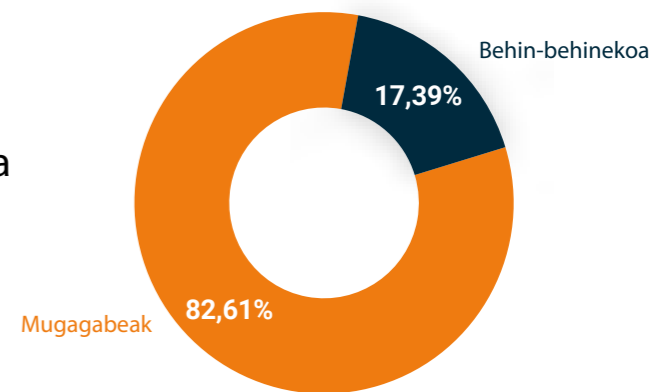
### Kontratazioa

Barne-sustapena Mutualiaren lehentasun bat da gaur egun ere; hala, lehentasuna ematen diogu gure langileen aurrerapenari eta garapenari, kanpoko kontratazioaren aldean. Horretarako, prestakuntza sustatzen dugu, funtsezko elementua baita langilea lanpostuetako profiletara era optimoan egokitzeko.

Halaber, enpleguaren egonkortasuna eta kalitatea ziurtatzen duten politiken alde egiten du eta, horregatik, kontratu mugagabea sustatzen jarraitzen dugu behin-behineko kontratuaren aldean, nahiz eta azken hori azken urteetan igo egin den mutuei administrazioko langileak kontratatzen uzten ez dien araudiaren ondorioz. Ildo horri jarraikiz, hamabost pertsonak 2015ean erretiro partziala hartu zuten eta langile-kopuru berdinarekin ordeztu ziren iraupen jakina zuen behin-behineko kontratuarekin eta lanaldi osoarekin. Bestetik, plantillaren adina ere faktore erabakigarria da; izan ere, behin-behineko langileekin ordeztu dira adingabeak zaintzeko onurez baliatzen diren pertsonak (lanaldi murriztua eskolako oporraldietarako metatzeko aukerarekin, besteak beste).

2015eko amaiera aldera, gure plantillaren % 82,61ek mugagabeko kontratua zuen; aldiz, % 17,39 behin-behineko kontratua. Langile horiek urteko garai jakinetan erakundea izaten diren jarduera-gehikuntzak aritzen laguntzen dute.

### Plantillaren banaketa geografikoa kontratu motaren arabera (%)



2015eko kontratuak	Emakumeak	Gizonak
Mugagabea	-	-

2015eko METATUA	Lanaldi osoa		Lanaldi partziala	
	Emakumeak	Gizonak	Emakumeak	Gizonak
Mugagabea	% 69,76	% 30,24	% 62,50	% 37,50
Behin-behinekoa	% 80,20	% 19,80	% 91,60	% 8,40

Bestetik, ezintasun-arrazoiengatik edozein diskriminazio saihesten dugu. Horrela, 2015. urtean zehar, desgaitasunen bat duten langile kontratatuen kopurua plantillaren % 2 da ekitaldian zehar (576 pertsona).

	Langile desgaituak	
	Emakumeak	Gizonak
Araba	1	1
Bizkaia	3	6
Gipuzkoa	-	1
<b>Guztira</b>	<b>12</b>	

### Txandaketa

2015ean zehar, txandaketa-tasa % 0,89koa izan da (borondatezko 6 baja erakundean lan egiten aritu diren 679 langileen artean); iaz, aldiz, % 0,88koa. Txandaketa-indize hau borondatezko bajetatik sortzen da bakarrik eta ez da deslotura beharturik izan.

Ildo horri jarraikiz, pertsona gutxi erabakitzen duten erakundetik joatea ezarritako bateratze-neurrien, onura sozialen, parte hartzeko aukeren eta enplegu-egonkortasunaren ondorioz.

2015eko txandaketa	Emakumeak	Gizonak
Kaleratzeak	-	-
Borondatezko bajak	1	5

## Ordainsaria

Mutualiako langileak laneko istripuetako aseguruaren, berraseguruen eta mutuen hitzarmen kolektibo orokorraren mende gaude eta oinarritzko ordainsaria talde eta mailaren arabera ezartzen da. Halere, hitzarmeneko oinarritzko soldata 2010. urtetik ukitua dago % 5eko murrizketarekin eta izozte batekin, gure jarduera Estatuko Sektore Publikoaren barnean ezarri ondoren eta Estatuko Aurrekontu Orokorrei buruzko hainbat Legetan sektore publikorako legez ezarritako aurrekontu-mugak aplikatu ondoren.

### Langileen soldata titulazioaren eta lanbide-kategoriaren arabera

Oinarritzko soldaten zerrenda horrek gizonen eta emakumeen artean, lanbide-kategoriaren arabera zehaztuta, ez du desberdintasunik..

Lanbide-kategoria	Emakumeak	Gizonak
I. taldea, 1. maila	502.025	783.493
I. taldea, 2. maila	1.279.536	1.347.303
I. taldea, 3. maila	1.083.881	860.252
II. taldea, 4. maila	4.800.579	1.397.141
II. taldea, 5. maila	843.973	275.107
II. taldea, 6. maila	2.605.663	594.519
III. taldea, 7. maila	13.579	21.630
III. taldea, 8. maila	255.844	145.615

## Absentismoa

Mutualian absentismoa galdutako ordutzat jotzen ditugu laneko istripu ondorioz (kontzeptu honetan haurdunaldiko eta edoskintzaroko arriskuagatik bajak sartzen ditugu) eta gaixotasun arruntaren bajen ondorioz sortzen direnak. Ez deritzegu absentismo, hortaz, edoskitzaroari, lanaldi murrizketari, sindikatu-jardueretarako orduei, amatasun- eta aitatasun-baimenei, mediku-kontsultei, etab.

Azken urteetan, absentismoa-mailak joera negatiboa du eta 2015ean azken urteetan erregistratutako baliorik altuena izan zen. Tamalez, gehikuntza horren funtsezko arrazoia ezintasun iraunkor bihurtzen diren edo pertsona hiltzen den gaixotasun larriak dira eta, neurri txikiagoan, amatasun-aldia baino lehenagokoak bajak. Ildo horri jarraikiz, izan genituen bajen bolumen handi bat aldi baterako ezintasun-prozesuetakoak dira, haurdunaldiari oso lotuak, eta kontuan izanik gure plantillan 40 urtetik beherako emakumeak nagusitzen direla, dezente eragiten digun faktore bat da.

Halere, eta ratio hori hobetze aldera, hainbat jarduketa jarri ditugu martxan horiek gure erakundearen duten inpaktu negatiboari dagokionez sentsibilizatzeko. Horrela, esaterako, 2015ean 2010-2015 aldia kontuan izanda arlokako absentismoaren analisi ebolutibo bat egin genuen, eta zuzendaritzari ondorioak helarazi ondoren, analisisia pertsona bakoitza kontuan hartuta aztertu genuen. Era berean, ratio honen analisisia egiterakoan eta egokiak diren neurriak hartzerakoan, amatasun-prozesu lotutako aldi baterako ezintasun bereizten hasi ginen.

	2013	2014	2015
Absentismoa (LI eta GA)	% 3,52	% 4,24	% 4,73

	Gizonak	
LI eta LG	% 92	% 8
GA	% 78	% 22

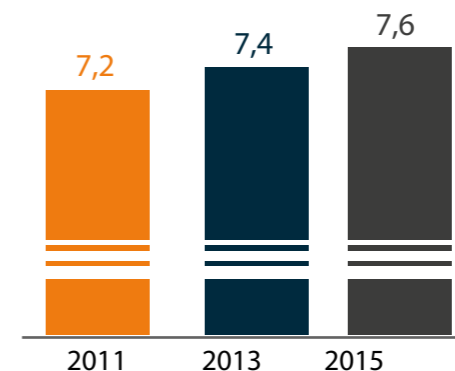
## Lan-giroa

Gogobetetasun globalak 2015ean 10etik 7,57ra iritsi zen; hori 2013an izandako mailarekiko % 2,3ko igoera da, % 58 partaidetza-tasarekin.

Lortutako emaitzen azterketa segmentatuarekin, 2016-2017 aldirako ekintza-plan bat zehaztu genuen gogobetetasun-maila txikiagoa zuten aldagaiak hobetzeko helburuarekin eta langileok gogobeteago gauden aldagaiak indartzeko helburuarekin. Guztira, 19 ekintza egin dira alor hauetan:

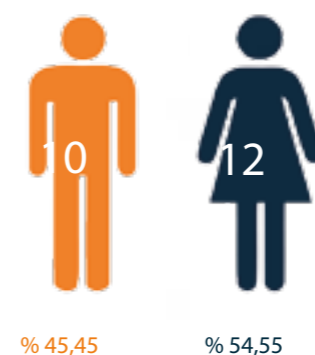
- Ordainsaria.
- Pertsona arduradunen jarreraren eta mutuaren balioen arteko bat-etortzea.
- Lidergoa izatea.
- Arloen arteko koordinazioa.
- Autonomia eta erabakitze gaitasuna.

## Gogobetetasun-indize globala (10etik)



## Lidergoa

2015eko abenduaren 31n, Mutualiako plantilla osatzen dugun 650 langiletatik 22 Kudeaketa Segimenduen bileratara joan ziren. Bertan, erakundearen kudeaketa estrategikoa, horren kontrola eta segimendua egiten ditugu. Honako hauxe da banaketa:





2015ean langile horiek prestakuntza-prozesu bat hasi zuten «plantillaren aldaketa errazteko» helburuarekin, mutuan aldaketa-estrategia bat zehaztu eta aplikatzeko helburuarekin gogoeta sakon bat egin zuten ADKAR ereduan eta horren galdetegian oinarrituta. Horretarako, alderdi hauek aztertu dira:

- Ez aldatzeak ekarriko lizkigukeen arriskuak eta horrekiko kontzientzia.
- Aldatzeko faktore motibatzaileak.
- Aldaketarako frenoak.
- Aldaketarako tresnak eta ezagutza.
- Aldaketarako erronkak eta barrerak.
- Aldaketarako behar diren errefortzuak.

Bestetik, aurreko ekitaldian Liderra izan Proiektuarekin jarraitu dugu, hau da, 2015. urtean sortu zen iritziak eta ideiak komunikatzeko eta sortzeko foroarekin jarraitu dugu, erakundeko lider guztiak beren lidergoaren garrantziaz jabetu zitezten eta mutuako kudeaketan parte hartzeko aukera izan zezaten. Horrela, 2015eko ekitaldian, mutuan lider gisa identifikatutako langilea aldian behin elkartzen gara gai hauek lantzeko: 2015-2017ko Plan Estrategikoa, Mutualia App eta Bezeroenganako Orientazioa.



Lideraren jardunaldi bakoitza amaitu ondoren, bertaratzen diren pertsona guztiei bileraren balorazio bat egiteko eskatzen diegu, baita saioan jarraitutako sistematikarena ere. 2015ean, Liderra Proiektuaren balorazio orokorra 7,8koa izan da eta sistematikekiko gogobetetasuna 8,14koa (2011, aldiz, proiektua martxan jarri zen urtetik, 7,52 eta 7,78 ari gara erregistratzen, hurrenez hurren).

### Komunikazioa

Jakitun gara komunikazio eraginkor eta garden bat funtsezkoa dela gure planak eta helburuak lortzeko eta horregatik, mutuako langile guztiak inplikaturik gaude dagoeneko ezarrita dauden komunikazio-mekanismoak eta -kanalak garatu eta hobetzeko. Hain zuzen, 2015ean gure barne-komunikaziorako mapa eguneratu genuen gure informaziorako/komunikaziorako eskaerei eta beharrei erantzun egokiago bat emateko helburuarekin, eta azken hiru hilabeteetan Atari Korporatibo berri bat bideragarria zen aztertzen hasi ginen. Atari hori 2016an zehar ezarriko da gure aplikazioa guztiak eta blogak integratuta izateko (lan-ekipamenduak, ezagutza-kudeaketa...).

Urteetan zehar gure barne-komunikazioa erraztu duten kanal ugari artikulatu ditugu. 2015ean mekanismo horiek mantentzen eta indartzen jarraitzen dugu; ez bairik gabe, horiek guztiek kontaktu askoz zuzenagoa eta hurbilagoa izatea ahalbidetzen dute eta, gainera, mutuako langileak komunikazio-lan horietan parte hartu dezakegu:

**Hileko aurrez aurreko bileretan**, prozesuaren/arloaren arduradunak kolaboratzaileei helburuen eta ekintzen egoera jakinarazi zien, baita aurretik Zuzendaritza Batzordeari aurretik helarazitako beste edozer informazio ere. 2015ean, langileen % 76,91 hartu zituen.

**Hilero Sustraiak barne-aldizkaria argitaratuta** (67 zenbaki), erakundearen barneko informaziorik garrantzitsuen biltzen da. Prozesu- eta hobekuntza-taldeen, batzordeek zein elkarlanean aritu eta lankideekin informazioa partekatu nahi duen erakundeko edozein langilek idazten dute berau.

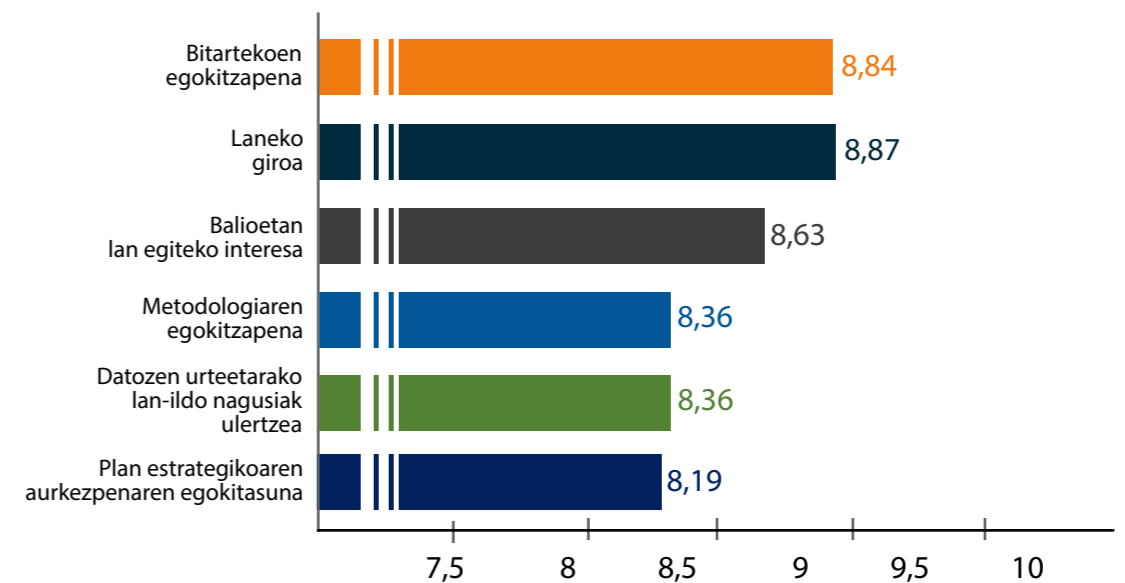
**Gerentearekin gosariak antolatuta** hari modu informala gozetan zalantzak eta galderak helarazteko.

**Prozesu eta azpiprozesu bileretan** gauzatzen ari garen ekintzen eta horien helburuen segimendua egiten dugu hilero. Gainera, prozesuko hobekuntzak identifikatu eta ekipoen segimendua egiten dugu.

**Zuzendaritzaren bilera sistematikoak** sindikatu etako ordezkari guztiekin, Zuzendaritza Batzorde etako informazioa eta albisterik aipagarrienak jakinarazteko eta pertsoneri eragiten dieten informazioak eta estrategiak adosteko (sektoreari buruzkoak, mutuako barne informazioa, mehatxuak, etab.).

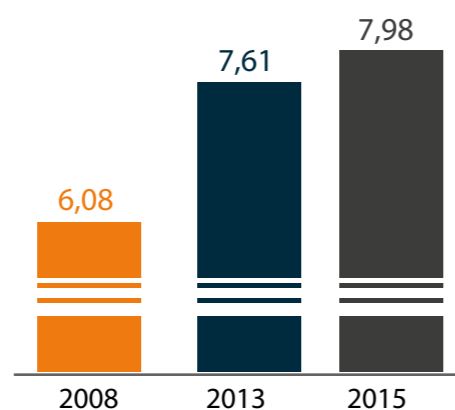
**Plan Estrategikoaren aurkezpen sistematikoa** erakundeko pertsona guztiei. Zehazki 2015-2017 aldirako Plan Estrategikoari buruzko komunikazioa aldatu genuen, aurreko urte etako metodologiari dagokionez. Hala, 2015ean eta gerentzia-aldaketaren bat etorritik, plan estrategikoaren komunikazioaren ikuspegia berrikusi genuen; hala, langileria osoarentzako aurkezpen-jardunaldi bakarra egitetik 40-50 laguneko talde etarako 14 jardunaldi egitera igaro ginen, talde txikietan, lau lurraldetan (Araba, Bizkaia, Gipuzkoa eta Madril). Ikuspegi berri honi esker, jardunaldi gertukoagoak egin ditzakegu, parte hartzen errazagoak; hala, plan estrategikoaren komunikazio-prozesua hobetzen da, eta jardunaldiaren amaieran galdera-txanda egiten da, parte-hartzaileek kudeatzaileari galdetzeko sektorearen egoerarekin lotutako edozer edota Mutualiaren strategiaren nondik norakoak. Hain zuzen ere, 2015-2017 aldirako Plan Estrategikoa aurkezteko jardunaldi hauetatik aurrera, komunikazio-plan espezifiko bat jarriko dugu martxan mutuaren balio berriekin. Ekimenak 2015 amaieran ipiniko dira martxan.

### Plan estrategikoa aurkezteko jardunaldien emaitza



Ildo horretatik, halako aurkezpenek, bere hitzetan, «hurbilketa handiagoa ahalbidetzen» duelako eta «partehartzaileagoa, pertsonalagoa eta irisgarriagoa» delako. Gainera, pertsonen inkestan, «Mutualiaren Plan Estrategikoa ezagutzen dut» adierazpenak 2008ko 6,08tik 2015ean 7,98ra aldatu da

### Plan Estrategikoaren ezagutza maila (10etik)



Bestalde, 2015eko azken hiruhilekoan, Atari Korporatiboa ezartzeko aukera aztertzen hasi ginen. Helburua 2016an abiaraztea zen. Atari berria mutualitatearen barne-komunikazioaren gune bilakatu nahi genuen. Hortxe bildu nahi genituen gure aplikazioak, blogak, lantaldeak eta ezagutzaren kudeaketa, besteak beste.

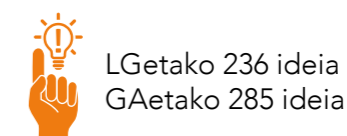
### Partaidetza

Mutualian badakigu hausnarketa estrategikoko prozesua pertsonen parte hartzea lortzeko momentu ona dela, hau da, mutualitatearen helburuak barneratzeko eta proiektuak kudeatzeko ardura onartzekoa. Kudeaketaren bikaintasunerako bideari ekin genionetik, pertsonen mutuaren estrategiarekin bat egitea, horren xehetasun guztiak ezagutzea eta sorreran parte hartzea izan da gure helburua. Hala, premisa horretatik abiatuta, gure pertsonen partaidetza handitzen joan gara haren definizioan; hala, 2015ean lortu dugu partaidetza handiena. Guztira 188 pertsonak parte hartu dute gure hausnarketa estrategikoko faseren batean.



2015ean sei lan-saio antolatu genituen gure osasun-langileen ordezkariekin, ekarpenak egin zitzaten eta proposa zezaten zer-nolako erantzuna eman kaudimen-mailak hobetzeko gure erronka estrategikoari.

Lantaldeak	Bizkaia		Gipuzkoa		Araba	
	LG	GA	CP	GA	CP	GA
Kideak	10	11	12	10	13	5
Ideiak	52	128	60	101	124	56



*Ad hoc* sortutako lan-talde hauez gaindik, Lidera proiektuaren arabera partekatutako lidergo partekatuen aldeko apustua eta prozesuen arabeko kudeaketa ere garrantzitsuak dira plan estrategikoak definitzen aktiboki parte hartuko duten pertsonen kopurua handitzeko, baita hobetzeko ekipoak martxan jartzeko ere.

Hobekuntza-ekipo horiek dira, hain justu, mutualitatea kudeatzen jende gehiagok parte hartzeko dugun mekanismoetako bat; izan ere, helburua da prozesuen kudeaketa-planetatik edota haien identifikaziotik eratorritako hobekuntzetan lan egitea. 2015ean guztira 52 hobekuntza-ekipo aktibo kontatu genituen; horietatik 33 iraunkorrak dira eta 19 aldi baterakoak. Horrek esan nahi du gure langileen % 46k modu aktiboan parte hartu duela ekitaldian talderen batean:

Prozesua/Arloa	Talde iraunkorren kopurua	Aldi baterako taldeen kopurua
Pertsonen garapena	8	1
Politika eta estrategia	3	1
Berrikuntza eta etengabeko hobekuntza	1	0
Aholkularitza juridikoa	2	2
Baliabide eta aliantza operatiboen kudeaketa	4	1
Kudeaketa	1	0
Ekonomiko-finantzarioa	0	2
Informazio-sistemak	1	0
GA	0	1
LG	13	11
Guztira	33	19

Ekipo guztiak erregistratuta daude Laneko Ekipoen erremintan, Kalitate Sistemen aplikazioan, eta, hari esker, lana modu eraginkorragoan kudeatu daiteke, aplikazio berean betetzen baitira fitxa, abian diren deialdiak, helburuen segimendua eta gainerakoak.

Gure iradokizunen sistema ere partaidetzarako mekanismo garrantzitsua da. Haren bitartez, erakundeko pertsona guztiak daukagu aukera ideiak eta ekimenak proposatzeko, tartean inplikaturik dagoen prozesuaren arduradunak erantzuna emango duela bermatuta. 2015ean, guztira barneko 172 iradokizun erregistratu genituen, eta ekintzen % 59,88 ezarrita geneuzkan.

## Trebakuntza eta ezagutza

Trebakuntza Planaren definizioarekin eta urteko kudeaketarekin, gure ezagutzak eguneratzeko trebakuntza-jarduerak identifikatzen saiatzen gara, guztia ere erakundearen erronka estrategikoak lortzen laguntzeko.

	2014	2015
Trebakuntza-ekintzen kopurua	329	417
Emakumeak	210	283
Gizonak	119	134
Partaide kopurua guztira	2.803	3.778
Emakumeak	1.852	2.563
Gizonak	951	1.215
Inbertsioa trebakuntzan	170.617 €	178.429 €
Trebakuntzan emandako orduen batezbestekoa, pertsona bakoitzeko	46	48
Trebakuntza-orduak guztira	26.155	27.084



Arduradunek eta pertsonak eurek identifikatutako trebakuntza-beharretatik abiatuta eta ildo estrategikoen arabera Zuzendaritzak ezarritako enbor-trebakuntza bilduta, urtero-urtero Trebakuntza Plana prestatzen dugu. 2015eko planak honako trebakuntza-ekintza hauek dauzka zehaztuta:

Trebakuntza-ekintza nagusiak (kopurua)	2013	2014	2015
Kalitatea eta ingurumena	15	16	37
Mediku-eguneraketak	168	136	158
Ofimatika	24	20	8
Lidergo-trebetasunak	18	16	29
Eguneraketa juridikoak	19	13	26
Laneko arriskuen prebentzioa	35	32	42
Biltzar mediko nazionalak	22	23	28
Nazioarteko medikuntza-biltzarrak	2	2	2
Zerga- eta kontabilitate-gaietako prestakuntza	11	18	6
Kudeaketarako trebetasunak	35	37	61
Kudeaketarako sistemak garatzea	9	10	13
Beste batzuk (hizkuntzak, etab.)	4	6	7
<b>GUZTIRA</b>	<b>362</b>	<b>329</b>	<b>417</b>

Bestalde, 2015ean gaitasunen araberrako kudeaketa-proiektuaren proba pilotua zabaltzen jarraitu genuen, neurri handiagoan lerrotzeko gure pertsonen gaitasunak eta lanpostu bakoitzaren eskakizunak. Zehazki, honako sail hauek dira: kontabilitatea, gertakari arruntak, informatika, erakundea eta kalitatea eta giza baliabideak. Horiek hartzen dute parte, hain justu, proiektuaren bigarren fasean.

Arduradun bakoitzak bere saileko profil profesionaletarako beharrezko gaitasun-mailak identifikatu ostean, pertsonak ebaluatu zituzten gaitasun horiek aintzat hartuta, baita haiekin lotutako jarreraren arabera ere. Aldi berean, fase honetan parte hartu duten pertsonak beren burua ebaluatu zuten; ondoren arduradunekin elkarriketa bat izan zuten, gaitasunen alorrean dituzten hutsuneak identifikatzeko, eta, ondorioz, trebakuntza-beharrak zehazteko. Emaizak aztertu eta adostu ostean, arduradunen eta langileen artean izandako elkarriketen ondotik honako lehentasunezko gaitasunak jaso dituzten bigarren fase honetan:

- Sormena eta berritzeko jarrera
- Kanpoko bezeroenganako orientazioa
- Negozio-ikuspegia
- Komunikatzeko gaitasuna

Alde horretatik, kanpoko bezeroarengana orientatzeko gaitasuna izan ezik, lehentasunez hartutako beste hirurak proiektuaren lehen fasean zehaztutakoekin bat datoz.

Bestalde, gaitasunen arabera kudeatzeko proiektu honen barruan, 2015ean amaitu genuen sormena eta berritzeko jarrerarekin lotutako trebakuntza; lehen faseko partaideek esku hartu zuten, gaitasunak eskuratzeko beharrezko hobekuntzak identifikatu ostean. Barne-trebakuntzarako jardunaldi bat antolatu genuen negozio-ikuspegiari dagokionez, eta lehen eta bigarren faseetako parte-hartzaileek esku hartu zuten.

Gure jardueraren eta zerbitzuen ezaugarriak direla eta, gure ikaskuntza-prozesurako mekanismorik garrantzitsuenetako bat eguneroko talde-lana da, baita eta barneko trebakuntza-saioak ere (saio klinikoak, saio juridikoak eta barneko trebakuntzarako bestelako jardunaldiak). Hori dela eta, 2015ean ere alderdi hori indartzen jarraitu genuen:

- Barne-prestakuntzako jardunaldien kopurua: 196.
- Barne-prestakuntzan emandako orduen batezbestekoa, pertsona bakoitzeko: 15,88.
- Hezitzaileen kopurua: 44.
- Ezagutza zabaltzen duten langileak / kanpoko prestakuntzara jotzen duten langileak (%): 21,28.

Mutualiak bere pertsonen hazkunde profesionala sustatzen eta bilatzen du, eta ofizialki errekonozitutako zentroetan ikasketak egin nahi dituzten pertsonen laguntza ekonomikoak eskaintzen zaizkie, baldin eta ikasketa horiek erakundeko lanposturen batean proiektiorik badute.

### Aukera-berdintasuna, kontziliazioa eta aniztasuna

Mutualiak bere estrategian txertatu zuen zer-nolako garrantzia duen gizonen eta emakumeen arteko berdintasunak helburuak lortzeko indargune gisa. Ildo horretan, berdintasun-planak onartzen joan gara eta 2015ean laugarren plana jarri genuen abian. 2017ko abenduaren 31ra arte egongo da indarrean, eta aurreko planak bezala, Mutualiaren 2015etik 2017ra arteko Plan Estrategikoaren barruan kokatzen da.

IV. Berdintasun Plan honekin, berdintasun arloan egin dugun bederatzitik gora urteko lana sendotu dugu. Lan hori Mutualiaren kanpoko eragileek ere onartu dute, horren erakusle delarik Osasun, Gizarte Zerbitzu eta Berdintasun Ministerioak 2011n emandako eta 2015ean beste hiru urtez berritutako Enpresako Berdintasun Bereizgarriari eutsi izana. 2015ean ere EFR 1000-1 arauaren arabera Familia Erantzukizuneko Enpresaren Efr ziurtagiria balidatu genuen. Ziurtagiri hori +Familia Fundazioak eman zigun.

2015ean IV. Berdintasun Plana onartu zenetik, 410 lagunek baliatu dituzte familia, bizitza pertsonala eta lana uztartzeko neurriak. Jarraian azaltzen den taulan ikus daitekeenez, horietako 304 emakumezkoak izan dira eta 106 gizonezkoak.

Lana eta familia uztartzeko neurriak	Emakumeak	Gizonak	Guztira
Lanaldimurrizketak	41	3	44
Lanaldi-murrizketak + murrizketaren pilaketa	17	1	18
Adingabeak zaintzeko eszedentziak	45	11	56
Edoskitzaro-baimenaren orduak metatzea	26	0	26
Aitatasun-baimena	1	11	12
<b>Antolamendu-malgutasuneko neurriak</b>			
VPN konexioak	50	31	81
Lan-zentroa aldatzea, bizilekura hurbiltzeko	2	1	3
Ordutegi-malgutasuna	111	46	157
Urrutiko lana	11	2	13
<b>GUZTIRA</b>	<b>304</b>	<b>106</b>	<b>410</b>

<b>Esleitutako baliabideak</b>	
Hobari ekonomikoa seme-alaben jaiotzagatik	6.400 €
Langileen seme-alabentzako eskola-laguntzak	91.319 €
Langileen 0 eta 3 urte arteko seme-alabentzako laguntzak	9.067 €

Lanera itzultzea amatasun- edo aitatasun-baimenaren ostean	3 aste		16 aste	
	Gizonak	Emakumeak	Gizonak	Emakumeak
Baimenerako eskubidea zenbat pertsonak izan zuten	12	-	-	29
Baimenerako eskubidea zenbat pertsonak erabili zuten	12	-	-	29
Baimena amaituta lanera zenbat pertsona itzuli ziren	12	-	-	29
Baimena amaituta lanera itzuli eta hamabi hilabetetara enpleguari zenbat pertsonak eutsi zioten	12	-	-	29
Amatasunagatik edo atsedengatik baimena erabili zuten pertsonen lanera itzultzeko eta enpleguari eusteko indizeak	% 100		% 100	

Ekitaldi honetan kontziliazio-neurri gisa bezala amniozentesia hartu dugu kontuan ordaindutako baimen bezala, etxean atsedean hartzea eskatzen duen kirurgia-operazioa izanik. Neurri honek, era berean, beren bikotekideei lagundu behar dieten gizon-emakumeei ere eragiten die, proba egin ostean.

Horrez gain, 2015eko ekitaldian berdintasunaren alorrean sentsibilizatzeko lanean jarraitzen dugu Mutualiako pertsona guztiarekin, eta guztira 24 artikulua argitaratu ditugu gure barne-aldizkarian. Baina sentsibilizazio-lanak ez dira erakunde barrura bakarrik mugatzen; era berean, berdintasunaren alorreko esperientzia partekatzeke fofoetan ere parte hartzen dugu (17 topagunetan esku hartu dugu).

## Gizarte-onurak

Aseguruen, berraseguruen eta Gizarte Segurantzarekin lankidetzan jarduten duten mutua kolaboratzaileen hitzarmen kolektiboa eta hitzarmenaren baldintzak hobetzen dituzten enpresa-itunak baliatuta, gure soldata-baldintzak, lanaldiak, baimenak eta gizarte-onurak arautzen ditugu.

Enpresa-itunetan jasotako hitzarmen kolektiboaren hobekuntzen barruan, honako hauek nabarmendu ditzakegu:

- 1.662 orduko urteko lanaldia langile guztientzat, hau da, hitzarmenak ezartzen dituen 1.700 orduak baino 38 gutxiago urtean.
- Ordaindutako baimenen iraupena handitzea eta ordaintzen ez direnen baldintzak hobetzea (lanpostua erreserbatzen den epea zabaltzea, adingabeak zaintzeagatik eszedentzia eskatzen den epe osoa barne hartuta).
- Hitzarmen kolektiboan talde eta maila bakoitzeko ezarritako oinarritzko ordainsarietatik abiatuta, itunetan horiek hobetu ditu, % 10etik % 30era eta eskala mailakatuan, erakundean lan egindako lehenengo hiru urteei dagokienez.
- Enpleguko BGAE sortzea, Mutualiaren urteko ekarpenenekin (% 50), langile bakoitzaren banakako ekarpenari lotutakoak (gainerako % 50a).

Horrez gain, beste gizarte-onura batzuk ere baditugu; inolako zalantzarik gabe, gure lan-baldintzak hobetzen laguntzen dutenak. 2015ean 1.341.177,39 euroko zenbatekoa ekarri zuten Mutualiara:

Gizarte-onura	Ekartzen duen hobekuntza
Eskolarako laguntzak	Hurtzaindegi- eta ikasketa-gastuetarako laguntzak eta diru-laguntzak.**
Ikasketak*	Langile finkoen ikasketak ordaintzea, matrikularen % 100era eta tasen % 50era arte (14 pertsona)
IMQ *	Igualtarioko (osasun-asegurua) kuotak ordaintzea.
Ezkontza- eta jaiotza-sariak*	Laguntza ekonomikoak seme-alabak jaio edo adoptatzeagatik, eta aparteko hileko kuota jasotzea ezkontzeagatik/izatezko bikote bihurtzeagatik/ bizikidetzagatik.
Desgaituentzako laguntzak*	Mutualiako langileentzako laguntza ekonomikoa (minusbaliotasuna => % 33)
Osasun-asistentzia	Langilearentzako eta bere familia-unitatearentzako laguntza medikoa, kirurgikoa eta errehabilitazioa erakundeko instalazioetan
Lizentziak eta baimenak	Hiru egun gehiago ezkontzeagatik edo izatezko bikote bihurtzeagatik. Egun bat gehiago seme-alabaren jaiotzagatik, edota bigarren gradura arteko senitartekoaren heriotzarengatik edo gaixotasunarengatik. Hiru hilabetera arteko ordaindu gabeko baimena. Urtebeteko eszedentzia, lanpostua gordeta. Lanpostua hiru urtez gordetzea, seme-alaba zaintzeagatik eszedentzietan. Baimena astebeteko luzatzea, aitak gutxienez lau asteko baimen partekatua eskatuz gero.
Bizitza- eta istripu-asegurua	69.000 eurora arteko estaldura duen bizi aseguruua.
Maileguak*	Interes-tasarik gabeko maileguak etxebizitza erosteko/ zaharbertzako

(\*\*)Aldi baterako langileek hiru urtetik beherako seme-alabentzako laguntza baino ez dute izango

(\*)Langile finkoak bakarrik

## Prebentzio-zerbitzu propioa

Mutualian segurtasunari eta osasunari eusteko konpromisoarekin irmo jarraitzen dugu, baina gure pertsonen lan-baldintzak eta ongizatea hobetzeko ere lanean dihardugu. Konpromiso horretatik eratorrita eta 2014an Luxenburgoko Adierazpenarekin bat egin izanaren ondorioz, lan-talde bat ipini dugu abian laneko osasuna sustatzeko neurriak ezartzeko, enpresa osasungarria lortzeko xedez. Hala, 2015ean diagnostiko bat egin genuen gure abiapuntua zein zen aztertuta, eta, ondoren, ekintzak zehaztu eta ezarri genituen, mutualitatean osasun-maila hobetzeko helburuarekin.

Trebakuntza oinarritzko elementua da pertsonak gaitzeko, norberaren burua zaintzeko prozesuan zuzenean inplikaturik. Hori dela eta, guztira 45 trebakuntza-ekintza egin ditugu laneko arriskuaren prebentzioaren alorrean; horietan, erakundeko 415 pertsonak parte hartzen dute, guztira 732 orduko iraupenarekin. Trebakuntza horren ia erdia mutualiako langileek ematen dituzte, trebakuntzako barne-jardunaldi gisa; horrek erakusten du prebentzioa txertatuta daukagula gure erakundean eta gure eguneroko jardunean.

Horrez gain, hainbat trebakuntza-ekintza antolatzen ditugu lan jakin batzuk egiteak ekartzen dituen arriskuak prebenitzeko (erresonantzia magnetiko nuklearrak ekarritako arriskuak, zamak manipulatzeko garaian sortzen direnak, arrisku biologikoak, arrisku elektrikoak eta gainerakoak). Era berean, nabarmentzekoa da eserita lan egiten duten pertsonentzat antolatutako luzaketen eskola teoriko-praktikoak: erakundeko ia 150 lagun joan dira haietara.

Bestalde, prebentzioa sustatzeko hainbat eratako dibulgazio- eta sentsibilizazio-jarduerak egiten ditugu, langile guztiengana iristeko:

- 13 artikulua idaztea *Sustraiak* barne-aldizkarian,
- Gai jakin batzuen inguruko kanpaina espezifikoa (azterketa medikoak sustatzea, Lantokiko Segurtasunaren eta Osasunaren Munduko Eguna, zirkulazio-istripuak prebenitzea...),
- Alderdi espezifikoen inguruko informazio-kartelak prestatzea.

Era berean, gure erakundean gertatutako istripuak ere zabaltzen ditugu Esperientzia Partekatuen bidez; helburua da beste sail batzuetan gerta litezkeen istripuen berri ematea, postu horietan hartu behar diren prebentzio-neurrien inguruan kontzientzia pizteko.

Gure zentroetako bakoitzaren segurtasuna oinarri-oinarritzko kezka da guretzat, bai gure pertsonena, bai bisitatzen gaituztenena. Hori dela eta, gure zentro guztiek daukate Larrialdietan Jarduteko Planak eguneratuta, eta trebakuntza eskaintzen jarraitzen dugu alderdi erabakigarrietan, hala nola suak itzaltzen edota lehen sorospentetan. 2015eko ekitaldian, lehen sorospentetako trebakuntza mutualitateko 40 pertsonari eskaini genion, eta beste 63 lagunek suak itzaltzeko mintegietan parte hartu zuten. Horrenbestez, gure erakundeko 200 pertsona inguru daude suak itzaltzeko sistematan trebatuta. Aurten, era berean, larrialdietako zortzi simulazio egin genituen.

Segurtasunarekin eta osasunarekin dugun konpromisoa, halaber, hornitzaile eta kolaboratzaileetara ere zabaltzen da, baita gure zentroetan egiten diren lan eta jardueretara ere. Enpresa-jarduerak hainbat eratan koordinatzen ditugu: baina beti jarduera partekatzen dugun enprekin harreman zuzena izanda.

2015ean guztira baja eragin zuten hiru laneko istripu erregistratu genituen lanaldiaren barruan, eta beste bi istripu *in itinere*. Guztira, 135 baja egun izan ziren eta orotara 54 gertakari ikertu ziren, bajarik eragin ez zuten istripuak eta bestelako gertakariak ere kontuan izanda.

Hurrengo taulan jasotzen dira lanorduen barruan, baja eragin duten laneko istripuei lotutako adierazleen bilakaera:

	2013	2014	2015
Baja eragindakoen maiztasun-indizea	0,94	2,76	3,17
Baja eragindakoen gertakizun-indizea	1,52	4,58	5,27
Baja eragindakoen larritasun-indizea	0,017	0,199	0,132

Lesioak eragindako istripuen indizea, lurraldeka	Bizkaia	Gipuzkoa	Araba	UT4	GUZTIRA
Baja eragindakoen gertakizun-indizea	5,6	0,0	0,0	0,0	5,27
Gertakarien indizea guztira	62,09	30,43	25,67	199,37	49,18

Lesioak eragindako istripuen indizea, sexuaren arabera	2014		2015	
	Emakumeak	Gizonak	Emakumeak	Gizonak
Baja eragindakoen gertakizun-indizea	6,51	0	5,01	8,85
Gertakarien indizea guztira	60,74	61,91	47,62	52,63

2015ean, ez dugu lanbide-gaixotasunen jakinarazpenik izan.

### Laneko Segurtasun eta Osasun Batzordea

Mutualian segurtasuneko eta osasuneko hiru batzorde dauzkagu, lurraldeka banatuta, eta erakundeko langileen % 100 ordezkaten dute. Hala, pertsonen segurtasunarekin eta osasunarekin lotutako langileen ordezkarien kontsulta eta partaidetza bermatzen da, eta laneko arriskuen prebentzioaren alorrean hartutako neurriak zenbateraino diren eraginkorrak kontrolatzen da. Batzorde horiek aldi-aldi elkartzeko dira lurraldeka, eta, urtean behin gutxienez, hirurak elkartzeko dira.



# Kudeaketa aurreratua

Gure lehiakortasuna hobetzea bilatzen dugu, gure kudeaketan interes-talde guztiak batuta

## 2015-2017 aldirako Plan Estrategikoa prestatzea

Gure aurreko hausnarketa estrategikoaren indarraldia amaitu ostean (2012-2014), 2015-2017 aldirako Plan Estrategikoa prestatu dugu 2015ean. Parte-hartzea bilatu dugu dokumentu hori prestatzeko garaian, erakundeko pertsonak ekarpenak egiteko moduak bilatuta, lan-taldeetan egindako bileren bidez eta sormen-teknikak baliatuta. Hala, guztira 188 lagunek parte hartu dute garatutako saioetan eta jardunaldietan.

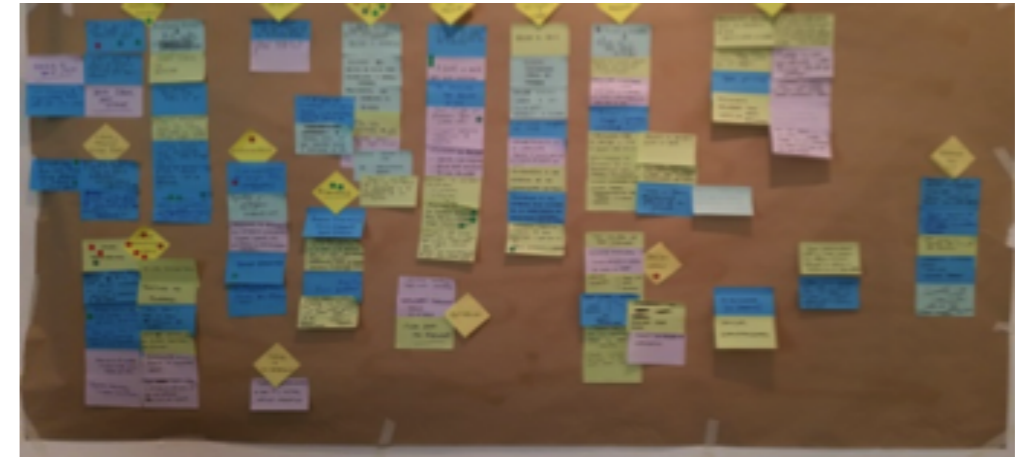
Hausnarketa estrategikoko prozesuan, etorkizuneko erronkak lortzeko helburuak eta ildoak landu ditugu, eta, horretarako, gure jardura guztien garapenean bikaintasuna bilatzearen aldeko apustua egiten jarraitu dugu, eta interes-talde guzti-guztiek lortutako konpromisoak betetzen jarraitu dugu.

Honako testuinguru honetan txertatu dugu egungo plan estrategikoa:

- Mutualitateen Lege berria.
- Susperraldi ekonomikoaren hasiera: enplegua ugaritzea.
- BHBko gastua ugaritzea, mutualitatearen kargurako lanbide-gaixotasunak ugaritzeko joeraren ondorioz.
- Lanbide-gaixotasunetatik berroneratzearen ondoriozko ezohiko diru-sarrerak murriztea GSINen arduraz.
- Gertakari arrunten eragina handitzea.

Ziurgabetasun-egoera honek eta bata bestearen atzetik etorri diren aldaketek eragin digute gure erronka estrategikoak 2017rako kuantifikatzea, eta gainerako helburuak 2015eko ekitaldirako bakarrik.

Plana prestatzeko prozesua urtarilean hasi zen, Zuzendaritza Batzordea eta Kudeaketa Segimendu Batzordea aztertzen hasi zirenean zeintzuk ziren gure ahulgune eta mehatxu nagusiak, baita indarguneak eta aukerak identifikatuta ere. DAFO analisi horretatik abiatuta eta arrakastarako faktore kritikoen posizionamendua identifikatu ostean, gure ikuspegia zehaztu genuen, baita 2017ko erronka estrategikoak ere.



Erronka horiek prozesu-taldeen bidez hedatu ditugu, *ad hoc* sortuta lan-taldeen bidez, talde horiek baitira urteko kudeaketa-planetan zehazten diren helburu operatiboak eta ekintza-planak zehazteko arduradunak.



Plan estrategiko hau indarrean den bitartean guztira 79 proiektu berri abiaraziko dira, eta horien barruan berrehun ekintza baino gehiago ipini dira martxan; guztiak ere prozesuan parte hartzen duten hainbat taldek kudeatuko dituzte.

## 2015-2017 aldirako Plan Estrategikoa jakinaraztea

Zuzendaritza Batzordeak 2015-2017 aldiko Plan Estrategikoa onartu ondoren, hurrengo hiru urteetarako ezarritako erronka nagusiak mutuako pertsona guztiei aurkezteko jardunaldiak abiarazi genituen maiatzean. Guztira 14 jardunaldi egin genituen, lau ordukoak, eta bakoitzean talde txikiek hartu zuten parte (50 pertsona inguruk). Aurreko Plan Estrategikoaren bidez lortutako aztertu ondoren, Zuzendaritzak helburu berriaren gakoak azaldu zizkien: misioa, AMIA azterketa, ikuspegia, ildo estrategikoa, helburua eta proiektu nagusiak.

## Gure korporazio-kulturaren definizioa

Gainera, Mutuarian zer balio nahi ditugun zehazteko eztabaida abiarazteko aprobetxatu genuen. Hala, Mutuarian kideok aukera izan genuen Mutuarian benetako balioak zein izatea nahi genuen zehazteko, baita zer hizkuntza eta portaera motarekin adieraztea nahi genuen ere.

## Txorien Blogaren sorrera

Lan horrekin jarraitzeko, uztailan Txorien Bloga sortu genuen. Izan nahi dugun mutuaren balioez hitz egiteko foroa da. Aldian behin zerbait argitaratzen dugu, mutuako kide guztien arteko elkarriketa sorrarazteko.



## Kudeaketa Aurreratuko Ereduaren aldeko apustua

Gure kudeaketa-ereduari dagokionez, 2015. urtera arte Mutuarian EFQM modelo erabili zuen erreferentzia gisa eta tokiko eta nazioarteko sari garrantzitsuak jaso ditugu horregatik (Zilarrezko Q, Urrezko Q eta Iberoamerikako EFQM saria eta Europako EFQM sarirako finalista izan ginen). Une horretatik aurrera, Kudeaketa Aurreratuko Eredu berriaren aldeko apustua egitea erabaki genuen. Euskalitek 2014an sortutako sistemaren helburua erakundeei lehiakortasuna etengabe hobetzen laguntzea da.

Eredu berriari esker, sariak ere aldatu ziren. Gure Plan Estrategikoan adierazi bezala, 2015ean Eusko Jaurlaritzak gure kudeaketa aurreratua saritzea erronka egin genuen.

2015eko abenduan, Euskalitek Mutuarian Urrezko A saria eman zion, bere kudeaketa aurreratuagatik.

Sari horrek kudeaketa-praktika aurreratuenak dituzten eta interes-talde guztien poztasun orekatua bilatzen duten erakundeak aintzatesten ditu.

Sari horiek banatzeko gala abenduaren 9an egin zen, Euskalduna Jauregian, eta lehendakariak eman zigun gurea. Beste behin ere, Mutuarian mezu garrantzitsu bat, gure jardunaren eragileak bezeroak direla, jakinarazteko aukera aprobetxatu nahi izan zuen eta, horregatik, gure bezero den enpresa batek jaso zuen saria gure izenean.





Sari hori alde batera utzita, 2015ean beste jarduera batzuk gauzatu eta helburu garrantzitsuak bete genituen kudeaketaren arloan:

- Ziurtapenei eustea: kalitatea, ingurumena, laneko segurtasuna eta osasuna eta gure jarduera eta zentro guztietako pazienteen segurtasunerako arriskuen kudeaketa (ISO 9001, ISO 14001, OHSAS 18001 eta ISO 179003).
- Kudeaketa aurreratuaren kultura sendotu dugu erakundeko langileen artean:
  - Euskaliteko 4 ebaluatzailek eta beste 5 pertsonak hartu dute parte kanpo-ikuskaritzetan.
  - 19 pertsonak parte hartu dute barne-ikuskaritzetan.
  - 4.559 orduko trebakuntza kudeaketa aurreratuan.
- Partaidetza aktiboa dugu berrikuntza eta ezagutzarekin lotutako hainbat saretan, jardunbide egokiak identifikatu eta partekatzeko helburuarekin (Euskaliteko 400 Kluba, Innobasque,

### Kudeaketaren segimendua

Plan estrategikoan eta prozesuen kudeaketa-planean ezarritako ekintza eta adierazle guztien segimendua egin ahal izateko, Midenet erreminta ezarri dugu. Haren bitartez, prozesu bakoitzak ekintza bakoitzaren plangintza egiten du: epeak zehazten ditu, egiteko atazak esleituta eta zer-egoeratan dauden erregistratuta txostenen bidez. Adierazleen segimendua eta helburuen betetze-maila ere erreminta haren bidez egiten dira.

Midenet erremintak, kudeaketa-planen segimendua egiteaz gain, kexen eta iradokizunen sistematik eratorritako ekintza guztiak integratzen ditu, baita barne-auditoretzak eta lan-taldeak ere.



# Erreputazio korporatiboa

Gure helburua Mutualiaren izen korporatiboa hobetzea da, gure emaitzak eta portaerak gure interes-taldeek balora ditzaten.

2005ean identifikatu genuen gizartea interes-talde bezala, eta ildo estrategiko propio bat ematea erabaki genuen. Harrezkero, etengabeko hobekuntza sustatzen dugu gure kudeaketa-sisteman, Gizarte Erantzukizun Korporatiboaren printzipioekin bat, eta gure egitekoan bezalaxe ikuspegian ere txertatzen dugu. 2006-2008 aldirako Plan Estrategikoan, eta, ondoren, 2009-2011 eta 2012-2014 aldietakoan, ikuspegi hori sendotu egin genuen; hala, konpromiso argia hartu genuen gizartearekin, gizarte-erantzukizunez jokatzeko eskariari erantzunda, guztia ere interes orokorreko gaietan lankidetzan eta sentsibilizatzen jardunda eta ingurumen-kudeaketa sistema bat laneko arriskuak kudeatzeko beste bat egiaztatuta edukita. Gizarte Erantzukizun Korporatiboa, horrenbestez, alderdi transbertsala da gurean, ildo propioa duena, helburu jakinekin, estrategiekin eta ekintza-planekin.

Hain justu, 2015-2017 aldirako Plan Estrategikoan hauteman genuen Erantzukizun Korporatiboa ildo estrategiko bezala, Jasangarritasuna eta Gizartearekiko Konpromisoa egokituta. Aurreko plan estrategikoetan hala definitzen bagenuen ere, ikusi genuen haren irismena are handiagoa dela eta alor horretan dugun konpromisoa are gehiago betetzen duela. Horrez gainera, 2015eko azken hiruhilekoan Izen Korporatiboaren Azpiprozesua zehaztu genuen, Politika eta Estrategia Prozesuaren barruan txertatuta. Lehentasuneko helburua zera da, Mutualiaren izen korporatiboa hobetzea, gure interes-taldeek emaitzak eta portaerak errekonozitu ditzaten.

Mutualitatea ulertzeko eta kudeatzeko modu honi esker, borondatez integratzen ditugu gure estrategian alderdi sozialak, lanekoak, ingurumenekoak eta giza eskubideekin lotutakoak, lege-eskakizunak betetzetik harago.

## GEJT Gizarte Ekimenen eta Jardueren Taldea

- GAITUZSPORT fundazioarekin lankidetzatza-hitzarmena sinatu zen, aniztasun funtzionala daukaten pertsonak kirolaren munduan integratzeko.
- Haurren minbiziaren kontrako borrokan ikertzen jarraitzeko liburuak saltzea, beste batzuen artean, izan da Gizarte Ekimenen eta Jardueren Taldeak 2015ean martxan jarritako jardueretako bat.

Gizarte Ekimenen eta Jardueren Taldea hainbat alorretako eta lurraldetako boluntarioz osatuta dago, eta, haren bidez, Mutualiaren jardun-esparruko itxaropen sozialei eta beharizanei erantzuten diegu.

Helburua zera da, gure inguruari eta munduko egoerari buruz kontzientzia piztea, gure erakundeko pertsonetara proiektu eta jardura sozialak ekartzeko, hala, euren borondatez, lankidetzan non jardun nahi duten erabakitzeke.

Horrez gain, konpromisoak hartzen ditugu elkarte eta erakundeekin, gure elkartasun-kultura eta gizarte-konpromisoa indartzeko. Batez ere osasungintzan eta desgaitasunen alorrean lan egiten dutenekin ospatuko dugu, gure eguneroko jardunarekin zuzenean lotutako alorrak diren aldetik.

Honako hauek dira parte hartu dugun jardueretako batzuk:



Hirugarren urtez jarraian, WOPATOS estropadan parte hartuko dugu, gure pertsonen artean ahateak saldua, Walk on Project (WOP) fundazioak antolatuta. Bertan ateratako dirua gaixotasun neurodegeneratiboak ikertzera bideratuko da.



Hondatzen ez diren elikagaiak biltzeko kanpaina gure zentro guztietan, Gipuzkoako Elikagaien Bankurako. Azken hiru urteetan bildutako produktu gehien bildu zen.



Mutualiako pertsonok aukeratu dugu datozen hiru urteetan Umeeekin elkartarekin lankidetzan jardutea (minbizia duten neska-mutilen elkartea, hiru lurraldeetako elkartea batzen dituen). Familietako Eguberri-festetan, errifetan edota saski solidarioetan lortutako dirua ematen dugu, baita erakundeok urte barruan egiten dituzten hainbat proiekturen bidez ere.



Erabiltzen ez diren uniformeak KOOPERA kooperatibara bidaltzen dira; haren helburua gizartetik baztertzeke arriskuan bizi diren pertsonak gizartean eta lanean txertatzea da, eta, beste hainbat jardueraren artean, ingurumena hobetzea sustatzen du era guztietako hondakinak jasotzeko zerbitzu baten bidez, haiek berriro erabiltzearen aldeko apustua eginda.





Erabiltzen ez den mikrobusaren salmenta sinbolikoa euro baten truke Bizitzaren Lagunen Elkarteari; haren helburua landa-inguruan egoera okerrean dauden kolektiboei hezkuntza, osasuna eta kultura gerturatzea da.

Ebakuntzak egiteko materiala, eskolako materiala, arropa, haurtxoak eramateko bizkar-zorroak, mantak, uretako botak, etxerako arropa eta abar eman zaizkie hainbat erakunderi: Siriako eta Saharako errefuxiatuei laguntzen dieten elkarteak, Mundu Bat GGKE, etab... .

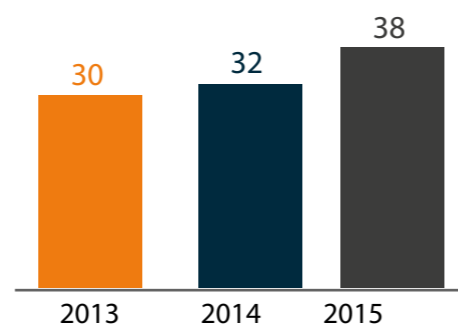


Gainera, aurrekoetan bezalaxe gure langileei odola emateko aukera eman diegu, Osakidetzako autobusak gure zentroetara ekarri.

2015ean, Mutuialiak nabarmen jaitsi du garapen sozialera bideratzen duen ekarpen ekonomikoa, aurreko urtearekin alderatuta. Jaitsiera horren arrazoiak Enplegu eta Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailatza Nagusiak eman eta jakinarazi digun azkeneko txostenean bilatu behar dugu. Bertan, esaten zen elkarte eta fundazio horiek ez dutela harremanik gure erakundearen lankidetzako jarduera propioarekin.

Muga hori ezarri zaigun arren, Mutuialiako pertsonak beren kabuz laguntzen jarraitu dute, eta guztira 13.857,80€ eman dituzte. Laguntza ekonomiko horretatik haratago, baliabideak – lanorduak, langileak– bideratzen ditu Mutuialiak, osasuna, prebentzioa, kultura, kirola, bikaintasuna eta aukera-berdintasuna sustatzea xede duten ekintzak ezagutarazi eta abiarazteko.

Fundazioekin, elkarteekin eta gizarte-eragileekin izandako lankidetzaren kopurua



## Prestazio Berezien Batzordea

Mutualian, erakundeko kide diren pertsonak proposatzen dituzten ekintza sozialetan lagundu eta parte hartzeaz gain, ekintza sozialaren alde egiten dugu Prestazio Berezien Batzordeak ematen dituen gizarte-laguntzako prestazioak onartuz.

Gure ardura den ekintza sozialari eutsi edo hura hobetzeko konpromisoan, diziplina anitzeko talde batek prestazio-prozesua tramitatu eta kudeatzen du. Talde horretan osasun-arloko espezialistak eta gizarte-langileak daude, eta aipatutako Batzordeari proposamenak helarazten dizkiote. Organo horrek gizarte-laguntzaren arloan eman daitezkeen laguntzak erabakitzeko eskumena du. Horien onuradun izan daitezke enpresa elkartuetako langileak, langile autonomoak eta horien pertsona eskubidedunek, laneko istripu bat edo laneko gaixotasun baten ondoren, laguntza behar duten egoera batean badaude.

Helburua pertsonen bizi-kalitatea hobetzea baino ez da, bai eta beren osasunean eragin negatiboa izan dezaketen arrisku psikosozialak txikitzea ere.

Jasotako eskakizunak banaka aztertzen dira urtean egiten diren lau bilera arruntetan. Horietara, enpresetako eta sindikatu-etako ordezkariak bertaratu ohi dira, batzorde paritarioko kide batek zuzentzen ditu, eta bertako karguak aldizka berritzen dira, bi urtean behin.

2015ean, Prestazio Berezien Batzordeak 2014an baino % 52,55 eskaera gehiago izan ditu. Prestazio horietarako gastua 599.956 eurokoa izan da, aurreko urtean baino % 6,85 gehiago. Diru-kopurua Batzordeak erabakitzen du, egindako eskariaren, pertsonaren beharren eta erabiltzeko dagoen aurrekontuaren arabera.

Aitortutako laguntza motak	2014	2015
Hesi arkitektonikoak kentzeko, ibilgailuak egokitzeko eta behin-behineko etxebizitzak alokatzeko laguntzak	15	12
Etxeko laguntza	10	10
Scooterra, propulstazailea eta bizikleta elektrikoak, gurpil-aulkiak, kirolerako laguntzak, konponketak eta osagaiak.	22	19
Ospitalean dauden pertsonen senideen ostatu, joan-etorri eta mantenerako gastuak	23	44
Ohe artikulatuak, protesi bereziak...	12	11
Pentsio baxuko pentsiodunentzako laguntzak	118	51
Heriotzatik eratorritako gastuetarako laguntzak	26	36
Familiako laguntzak (ikasketak, tratamendu psikologikoa...)	10	78
ABE duten langabeen laguntzak eta alta medikoaren ondokoak	2	67
Prestazioak guztira	238	328
Zenbatekoa guztira	561.482 €	599.956 €

## Ingurumen-kudeaketa

Mutuialiak ingurumen-kudeaketako sistema etengabe hobetzeko duen konpromisoa ez da ISO 14001 ziurtagiria berritzera mugatu. Aitzitik, bete urrats bat eman dugu 2015ean lan-ildo horretan energia-eraginkortasunaren ISO 50.001 ziurtagiria lortuta. Horrek agerian uzten du Mutuialiak ingurumenaren kudeaketan egiten duen esfortzua. Horretarako, garapen jasagarria sustatzen da bizi-kalitate egoki bat lortzeko, ingurumen-arazoak prebenitzen dira edo haien ondorioak arintzen dira, eta baliabideen erabilera arrazionala sustatzen da gure pertsona eta hornitzaileen artean.

Ingurumen batzordeak eta Laneko Arriskuen Prebentzioak koordinatzen dituzte kudeaketa-sistema horiek, eta horiei esker kontsumoa eta hondakinak kontrolatzen ditugu eta ez ditugu energia eta baliabideak neurririk gabe edo gehiegi erabiltzen. Horretarako, Mutuialiaren ingurumen-kudeaketako alderdi guztiak identifikatu, ebaluatu eta hobetzen ditugu.

Gure jarduerak egiten ditugun zentroetako ingurumen-inpaktuak minimizatzeko ekintzetako batzuk dira hauek:

- Baldintza legalak eta aplikagarriak diren beste batzuk identifikatu, ebaluatu eta jarraitzea
- Jasangarritasuna sustatzea, hondakinak kudeatzeko sistematikak zabalduz.
- Erakundea prestatzea eta sentsibilizatzea
- Hondakin bakoitzaren kasuan eta araudi espezifikoak betez, segregazioa jatorrian kontrolatzea, harik eta kudeatzaile baimenduek horiek jaso arte
- Urteko helburuen jarraipena egitea.
- Instalazioak egokitzea.

2015ean, honako hobekuntza hauek ezarri ditugu besteak beste:

- Temperaturaren arauak eta ekipoak piztu eta itzaltzeko programazioa aldatzea, eta langileen sentsibilizazioa.
- Sare-analizagailuak instalatzea, hainbat fasetan, instalazioetako kontsumo partzialak hobeto kontrolatzeko eta desbideratzeak hautemateko.
- Argi-sentsoreak eta tenporizadoreak instalatzea.
- Kliniketako argiteria sektoreka banatzea.
- Argiteriako teknologia berrietarako aldaketa egitea. Egungo argiak LED teknologiako argiekin ordezkatzeko ari gara.
- Argiteria eraginkorragoa instalatzea kanpoaldean.
- R22 gasa zuten klimatizazio-ekipoak eta bero-ponpak ordezkatzeko.
- Pakea klinikarako erresonantzia magnetikoaren ekipoa eta minibusa erostea.

Era berean, QCLICKVIEW kudeaketa-tresna erabiltzen dugula nabarmendu nahi dugu. Horren bidez, energia-adiereazleak hobeto kontrolatzen ditugu eta alderaketak eta txostenak egin ditzakegu unean bertan.

Ingurumen-kudeaketaren guztizko kostua 143.356,69 € izan da 2015ean. Horietatik 109.632,13 € hondakinen kudeaketari dagozkio, 17.672,81 € ingurumen-kudeaketako sistemei eta 16.051,75 € ingurumen-prebentzioari. Horregatik guztiagatik, eta ekintzon emaitza gisa, Mutuialiak ez du indarreko legeria ez betetzeagatik isun ekonomikorik jaso.

#### Hondakinak kudeatzea

Hondakinen % 100eko kudeaketa horretarako akreditazioa eta baimena duten kudeatzaile espezializatuekin egiten da.

Mutualian hondakinen kudeaketa bermatzen dugu eta edukiontzia jartzen ditu langileen eskura, gure instalazioetan erabilitako material guztiak birziklatzeko aukera izan dezaten. Gainera, arduradunak izendatu dira sortutako hondakin bakoitzarentzat. Horien egitekoa da hondakinak identifikatzea, dagokien lekuan biltegiatzen direla egiaztatzea eta indarreko legearen arabera kudeatzea. Gainera, hondakin mota bakoitza bereizi eta jasotzeko sistematiken inguruko sentsibilizazio- eta hedapen-lanak egiten dituzte.

Ekitaldi honetan, eta Mutuialiak ezarritako jarduketari esker, sortutako hondakinak lau tona baino gehiago murriztu dira.

#### Bulegoko materiala

Bulegoko material guztiak katalogo batean zentralizatuta eta langileen esku daude, kontsumo arduratsua bermatuz. Material guztiak kanpo-hornitzaileei erositakoak dira.

2015ean, gure erakundearen erabilitako paperaren (folioen) % 100 birziklatutako papera da.

Kontsumoak	2013		2014		2015	
	Kg.	Kg/perts*.	Kg.	Kg/perts*.	Kg.	Kg/perts*.
Papera eta kartoia	12.338	19,70	11.535	18,45	11.859	18,24
Tonerra	904	1,44	811	1,2	882	1,36
<b>Hondakinak</b>						
Papera eta kartoia	19.320	30,86	18.014	28,86	20.243	31,14
Tonerra	300	30,47	472	0,75	404	0,62
Argiak	204	0,32	378	0,60	449	0,69
Pilak	221	0,35	80	0,12	44	0,068
Plastikoa	520	0,83	620	0,99	562	0,86

\*pertsonek 2015/12/31 egunean

#### Osasungintzako materiala

Mutuialiak hurrengo hauek jotzen ditu osasungintzako materialen hondakin gisa:

- Hiriko hondakin solidoak eta hirikoen berdintsuak diren osasun-hondakinak
- Osasun-hondakin bereziak eta hondakin kimikoak

Medikamenduen hautaketa Farmazia Batzordearen bidez egiten da, eta Gida Farmakologikoan daude bilduta. Mutuialiak farmazia-zerbitzu propioa dauka, ospitaleko farmaziako espezialista batek zuzendutakoa.

	2013	Kg/kontsulta	2014	Kg/kontsulta	2015	Kg/kontsulta
Hondakinak Biosanitarioak Kutsatutakoak (kg)	4.158	0,031	3.174	0,023	2.855	0,03
Sendagaiak Botatakoak (kg)	284	0,0022	153	0,0011	207	0,0022

\* Kontsultak: lehen kontsultak, ondorengoak eta ebakuntza kirurgikoak

## Energiaren eta uraren kudeaketa

Mutualiako energia-beharrak elektrizitatearekin, gas naturalarekin eta gasolioarekin asetzen dira. 2015ean, energia-konsumoa 2013ko oinarritzko maila baino % 9,57 txikiagoa da. Iturri mistoetatik datozen energia horien % 55 energia berrizgarriak dira.

Igoera horren kausa nagusiak izan dira:

- Mikrobusak gure bezeroak Donostiako erdialdetik Pakea klinikara eramateko egin dituen kilometroek gora egitea.
- Ekipamendu sanitarioa erostea: Erresonantzia magnetikoa, 3D inprimagailua eta haize-hesiak, besteak beste.
- Mikrobusaren erostea.
- Eguraldi txarra. Tenperatura ia baino % 12 baxuagoa izan da, eta gas naturalaren kontsumoa (% 2,39) eta elektrizitatearena (% 1,12) igo dira.

Igoera hori gertatu arren, hurrengo ekitaldietan gure energia-konsumoa gutxitzea espero dugu, hori murrizteko ezarri ditugun neurriak eraginkorrak iaten hastean. Neurri artean daude, besteak beste: kontsumo elektrikoa kontrolatu eta bereizteko sistematika garatzea, LED argiak erabiltzen aztea edo Click View garatzea.

Mutualiak energiaren kudeaketarekin duen konpromisoa argi geratu da energia-eraginkortasuneko UNE-ISO 50001 ziurtagiria lortzean.

Konsumoa (kWh)	2013	2014	2015
Elektrizitatea	2.405.231	2.130.200	2.154.129
Gasolioa	30.099	23.362	29.854
Gas naturala	1.415.854	1.268.563	1.298.881

	Elektrizitatea (kWh)			Gas naturala (kWh)		
	2013	2014	2015	2013	2014	2015
Administrazio-zentroak	529.771	458.805	441.565	54.376	40.585	51.955
Zentro periferikoak	504.197	394.272	395.447	53.412	50.965	37.249
Klinikak eta Beato kaleko zentroa	1.412.558	1.277.122	1.377.117	1.308.065	1.177.013	1.209.677

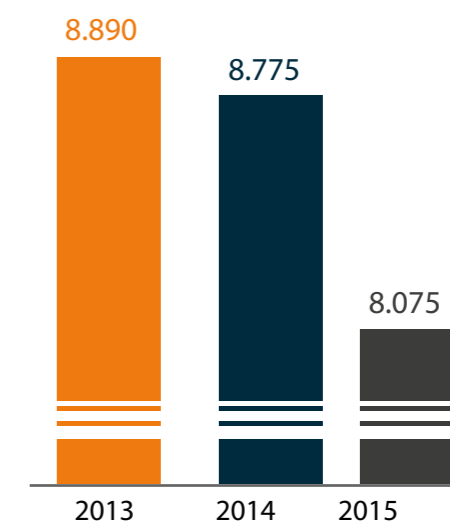
## Uraren kontsumoa

Erabilitako ura sanitarioa da: zentro bakoitzari dagokion udal ur-saretik iristen zaio eta kolektoreetan botatzen da; hortaz, ez dugu ur-iturririk ez ekosistemarik kaltetzen isurien eraginez.

2015ean, ur-konsumoa (8.075,292 m<sup>3</sup>) % 7,97 murriztu da 2014arekiko. (8.774,755 m<sup>3</sup>).

Uraren kudeaketaren kontrol operazionala egiteko optimizazio-neurriak instalatzen dira eraikinetan (zurrusta-haustekoak, tenporizadoreak, sentsoak, deskarga bikoitza...) eta barneko kontsumoa kontrolatzen da kontagailuen bidez, ur-jarioak detektatuz eta enplegatuek sentsibilizatuz.

Ur kontsumoa (m<sup>3</sup>)



## Gas-isuriak

Mutualiak egiten dituen berotegi efektuko gasen isuriek hurrengoetan dute jatorria:

- Zuzeneko isuriak: gas naturala, elektrizitatea eta gasolioa.
- Zeharkako isuriak: Garraioaren ondorioak.

Zuzeneko zein zeharkako isuriak % 27.09 jaitsi dira 2014koetik, emisio-faktorearen beherakada dela-eta (mix elektrikoa). 2015ean, Iberdrolaren kasuan, 0,21 tCO<sub>2</sub>/kwh-ra jaitsi zen.

NO<sub>x</sub> eta SO<sub>x</sub>-en kasuan, isuriak ez dira esanguratsuak, galdaretako erregai-errekuntzatik baitatoz soil-soilik. Edozein kasutan, mota horretako Mutualiaren instalazio guztiak Eraikinetako Instalazio Termikoen Erregelamenduak eskatutako aldizkako kontrolen mende daude, eta, horien iturria dena izanda, ez dira esanguratsuak.

Erakundean gas naturaleko galdarak eta bero-ponpa bidezko girotze-sistemak ditugu.

Ez dago daturik lana dela-eta langileek egindako joan-etorrien eta osasun-garraioa edo garraio publikoa baliatuta egindako pazienteen lekualdaketen ondoriozko bestelako zeharkako isuriei buruz.

Zeharka eta gas fluordunen isurien erruz, posible da berotegi-efektuko gasak edo ozono-geruza kaltetzen dutenak isuri izana. Inpaktu hori saihesteko, prebenitzeko eta akatsak zuzentzeko mantentze-lanak egiten dira, ekipamenduaren egoera ebaluatzeko eta isuriak eragin ditzaketen matxurak ez gertatzeko.

Ozono-geruza kaltetzen duten hozgarriak aldatzen ari gara, horien ordez ingurumen-inpaktu txikiagoa dutenak jarri.

TCO<sub>2</sub>aren kopuruak kalkulatzeko [www.orcc.es](http://www.orcc.es) webguneko datuak eta CNMCK argitaratutako hornitzaileen arabeko emisio-faktoreak erabili dira.

Isurpen zuzenak	2013	2014	2015
Gas naturala	285	259	264
Elektrizitatea	1.104	703	452
Gasolioa	0	5,62	7,15
Zeharkako igorpenak			
Papera	1,38	1,20	1,26
Ura	35,56	31,38	28,96
Isurketak guztira (t CO <sub>2</sub> )	1.425,94	1.000,20	753,37

Erabilitako formulak hauek izan dira:

- Gas naturala: (kWh-ak guztira\*20,17 gr CO<sub>2</sub>/kwh/1000)/1000
- Energia elektrikoa: (Guztira kWh\*0,21 kg CO<sub>2</sub>)/1000
- Gasolioa: urtean kontsumitutako erregaia \* 0,85(t/m<sup>3</sup>)\* 0,043(VCN)\*74(Fe)\*0,99(FO)= Guztira GuztiraCO<sub>2</sub>(t)\*0,003(Fe)\*0,049585923(CH<sub>4</sub>)\*25(GWP)\*0,0006(Fe)\*0,00991718\*298(GW)
- Paper birziklatua eta ura: ORCC-ren formula

## Isuriak

Mutualiako uraren erabilera nagusia sanitarioa da, eta hondakin-uren % 100 saneamendu-sareko kolektorera isurtzen dira, administrazio eskudunak ezartzen duen bezala, udalaren araztegiaren tratatu ahal izateko.

2015ean, ez da egon produktu arriskutsuen isuri bat bera ere eragin duen istripurik. Ondorioz, bi gai horiek kontuan hartuta, ez da ur-iturririk edota ekosistemarik kaltetu isuriak direla-eta.

## Energiaren aprobetxamendua

Gure pazienteen artean garraio publikoa sustatzen dugu, betiere, lesioak ahalbidetzen duenean.

Mutualiak Donostiako erdialdea eta Pakea Klinika lotzen dituen autobusa jartzen du Gipuzkoako pazienteen eskura.

Gainera, Mutualiak teknologia berriak erabiltzen ditu, bideokonferentziak kasu, erakundeko langileak lekualdatu behar izatea saihesteko.

## Ingurumena errespetatzen duten produktuak eta zerbitzuak kontratatzea

Mutualiako kontratu guztiak ingurumen legediaren betearazpena eta ingurumena errespetatzen duten produktuen erabilera bermatzen duten klausulak hartzen dituzten barne.

## Laneko segurtasuna eta osasuna

Mutualiak prebentzioaren kultura gure interes-taldearen artean eta, oro har, gizartean ezagutarazten eta ezartzen laguntzen du. Hori dela-eta, 2015ean Laneko Arriskuen Prebentzioaren alorreko Argazki Lehiaketaren XII. edizioa antolatu dugu, gizarte guztiari zuzendua. Lehiaketaren helburua da arriskuen prebentzioaren balioak beren edozein alderditan nabarmentzea, arrisku-egoerak nahiz prebentzioko jardunbide egokiak erakutsiz.

Guztira, 227 argazki aurkeztu dira. Honako hauek dira saridunak:



Lehen saria:  
Roberto Gonzalez Luis, «Prestakuntza, prebentziorik onena» argazkiarengatik



**Bigarren Saria:**  
Raúl Podadera Sanz,  
«Oinarrizko arauak»  
argazkiarengatik



**Hirugarren saria:**  
Oscar Lopez  
Villa, «Sukaldaria»  
argazkiarengatik

**Argazki-lehiaketa**      2013      2014      2015

Taulan ikustenenez, urte hauetan parte-hartzaileen kopurua handia izan da. Pertsona guzti horiek, lehiaketan parte hartuz eta guk gero haien argazkiak gure agitalpenetan erabiliz, ekarpena bat egin dute eta egiten jarraitzen dute gizarte guztian prebentzioaren kultura ezagutarazi eta zabaltzeko.

## Praktiketako langileak

2015ean, Mutualian lanbide-heziketako zentro batzuekin eta unibertsitateekin dugun lankidetzak mantendu eta sustatu dugu, bi norabidetako komunikazioa eta ikasteko aukerak errazteko ikasleek eta Mutuialiako pertsonen artean. Aldi berean, lan-munduko esperientzia bat ere izan da.

Zentzu horretan, 2015ean 53 pertsonak egin dituzte praktikak gure mutuaren sailetan. Kopurua 2014koa baino zertxobait txikiagoa izan arren (65 pertsona izan ziren orduan), orekatu egiten da enplegarritasunaren hobekuntzari esker. izan ere, 14 pertsonak lortu dute kontratua, aurreko urteko 2ren aldean.

2015an gertatu zen legez, parte-hartzaileen % 100 pozik agertu da gure erakundeak eskaini dien aukerarekin, eta oso balorazio positiboa egin dute Mutuialiako lan-baldintzen inguruan.



## Hornitzaileak

Funts publikoak kudeatzen dituen Gizarte Segurantzako sistemarekin lan egiten duen erakunde gisa, Mutuialiak kontratazio publikoaren araudia zorrotz betetzen du, aurrekontu-egonkortasunaren eta gastuaren kontrolaren printzipioei jarraiki. Horrenbestez, Sektore Publikoko Kontratuen Legeak eta Mutuialiaren kontratazio barne-irizpideek bilatutako konkurrentziako, lehia askeko, gardentasuneko eta publizitateko printzipioekiko errespetu handiak zuzentzen ditu kontratazio-prozesuak.

Gure inguruaren garapen ekonomikoa bultzatzeko gure konpromiso irmoa dela-eta, Erkidegoko hornitzaileen kontratazioa sustatu eta bultzatzen dugu, baldintza berdinetan, betiere lehendik ezarritako baldintzak betetzen badituzte: kontratu bakoitzarekin lotutako gutxieneko kaudimen ekonomikoa eta gaitasun teknikoa, eta eskatutako parametroak zer mailataraino betetzen dituzten baloratuz. 2015ean guztizko fakturazioaren % 66,30 gure inguruko hornitzaileekin egin genuen. Balio horrekin eta lehen azaldu ditugun kontratazio-baldintzak bermatu eta gero, Mutuialiak gure lurraldeko garapen ekonomikoari egiten dion ekarpena erakusten du horrela.

## Garatutako hobetzeko ekintzak

Lizitazioetan hizkuntza-irizpideak txertatzea gure bezeroei arreta EAEko bi hizkuntza ofizialetan eman ahal izatea bermatzeko

- Kontratu-jardueraren erregulazioa bultzatzea produktuak estandarizatzeko eta zerbitzuak homogeneizatzeko.
- Kontratu guzti-guztiak gizarte-erantzukizuneko irizpideak erabiliz kudeatu dira, eta lizitazioetan hainbat arlotako klausulak gehitu dira (arloan soziala, ingurumenekoa, berdintasuna, kalitatea eta abarrak)
- 140 hornitzailek, % 100ak, sinatu dute Mutualiaren Portaera Kodea, eta bertan jasotako printzipioekin bat egin dute. 2015etik, hornitzaile guztiek kode hori jasotzen dute kontratuarekin batera, sinatu dezaten.
- Aliatuek zein hornitzaileek baliabideak, esperientziak eta ezagutzak partekatzeko prozesuan parte hartu dute, horiek hobekuntzak garatzeko baliagarri izan dakizkigun eta guztiontzat onurak ekartzeko.

Indarrean jarri zen 2014ko abenduaren 10ean Gardentasunari, informazio publikoa eskuratzeko bideari eta gobernu onari buruzko Legea (abenduaren 9ko 19/2013), harrez geroztik, Mutuالياk, araudi horrekin bat etorritik, sinatzen dituen kontratu eta hitzarmen guztiak argitaratzen ditu hileroko, baita sektore publikoko kontratuen legerian aurreikusitako prozedura bakoitzaren bitartez adjudikatutako kontratuen aurrekontu-bolumenaren ehunekoari buruzko estatu-datuak ere, hori guztia jardura publikoan gardentasuna handitu eta sendotzearen.

## Komunikazioa

Komunikazio-estrategia berriak landu ditugu 2015eko ekitaldian xede-hartzaileengana bizkor eta eraginkortasunez iritsi ahal izateko. Erakundeek komunikatu eta dibulgatzeko darabilten modua azken urteotan aldatu izanaren jakitun gara, kanal anitzeko eredu batera igaro baita, non informazioa zuzenean eta berehala partekatzen duten.

Komunikazioaren aldaketa horiek sare sozialen mundutik datoz nagusiki, eta orain arte ez genuen horietan parte hartzen erakunde gisa. Medio sozialetako komunikazio-plana egin eta lantaldea eratu dugu datorren urtean sare sozialetan egotea helburu hartuta.

Halaber, *Mutua Información* aldizkariaren eredu eta formatu berria ere zehaztu dugu komunikazio-kanalak hobetu eta gero eta erakunde eta pertsona gehiagorengana iristeko asmoz. 2016ko lehen hiruhilekoan egongo da kalean aldizkari berritua.

Gure bezero/pazienteekiko komunikazio operatiboari dagokionez, 2015ean hobekuntza handiak sartu ditugu web, Extranet eta aplikazioan, eta orokortu egin dugu SMS mezularitza.

Mutuالياk gero eta interes-talde gehiagorengana iritsi nahi du, horregatik, egunez egun ari gara hobetzen gure informazio-kanalak.







# 6

## GRI adierazleak

---



	Página	2015
<b>JARDUN EKONOMIKOA</b>		
G4-EC1 Zuzenean sortutako eta banatutako balio ekonomikoa	74-90 172,183	11.558.897,69 €
G4-EC2 Klima-aldaketaren ondorio ekonomikoak eta erakundearen jardueretarako bestelako arriskuak eta aukerak	148	Gure jarduera den motakoa izanda, ez da beharrezkotzat jo klima-aldaketaren ondoriozko jarduerak gauzatzea
G4-EC3 Prestazio-planaren ondoriozko erakundearen obligazioen estaldura.	121	1.341.177,39 €
G4-EC4 Gobernuko erakundeek emandako laguntza ekonomikoak.	148	0
<b>PRESENTZIA MERKATUAN</b>		
G4-EC5 Hasierako soldataren, sexuaren arabera, eta tokiko gutxieneko soldataren arteko erlazioa, eragiketa esanguratsuak egiten diren lekuetan.	148	% 32 Nagusia (Mutualiako gutxieneko soldata) Ez dago sexuen araberako alderik
G4-EC6 Tokiko komunitatetik iritsitako goi-zuzendarien ehunekoa, eragiketa esanguratsuak egiten diren lekuetan.	148	% 100
<b>ZEHARKAKO ONDORIO EKONOMIKOAK</b>		
G4-EC7 Azpiegitura eta zerbitzu motetako inbertsioaren garapen eta inpaktua.	172,183	
G4-EC8 Zeharkako inpaktu ekonomiko esanguratsuak eta haien irismena.	172,183	
<b>ESKURATZE-PRAKTIKAK</b>		
G4-EC9 Eragiketa esanguratsuak egindako lekuetako gastutik tokiko hornitzaileei dagokien ehunekoa	141	% 66,30
		tokiko hornitzaileak

Ingurumena	Orrialdea	2015
<b>MATERIALAK</b>		
G4-EN1 Materialak pisu edo bolumenaren arabera	134-135	
G4-EN2 Erabiletako materialetan birziklatutakoak direnen ehunekoa	134	
<b>ENERGIA</b>		
G4-EN3 Barneko energia-kontsumoa	136	
G4-EN5 Intentsitate energetikoa	149	190,57 kWh/m2 (18.274,06 m2 guztira)
G4-EN6 Energia-kontsumoaren murrizketa	136	
G4-EN7 Produktu eta zerbitzuen energia-betekizunen murrizketak	136	
<b>URA</b>		
G4-EN8 Ur-bilketa guztira, iturriaren arabera	137	
G4-EN9 Ur-bilketak nabarmen eragin dien ur-iturriak	149	0
G4-EN10 Birziklatu eta berrerabilitako uraren ehunekoa eta bolumen osoa	149	0
<b>BIODIBERTSITATEA</b>		
G4-EN11 Babestutako eremuak eta biodibertsitaterako balio handia duten babestu gabeko eremuak dituzten edota horien aldamenean edo horien barruan kokatuta dauden instalazio operatibo propioak, errentan hartutakoak eta kudeatutakoak	149	Jarduera mota honek ez du eraginik sortzen
G4-EN12 Eremu babestuen biodibertsitatean edo biodibertsitate-balio handiko eremu ez-babestuetan jarduerak, produktuek eta zerbitzuek izandako inpaktu nabarmenen deskribapena	149	Jarduera mota honek ez du eraginik sortzen
G4-EN13 Habitat babestuak edo lehengoratuak	149	Ez dago jarduerarik babestutako naturguneetan

Ingurumena	Orrialdea	2015
<b>BIODIBERTSITATEA</b>		
G4-EN14 IUCN-ren zerrenda gorrian eta estatu-mailako babes-zerrendetan dauden espezieak, beren habitata eragiketek eragindako eremuetan dutenak, espeziearen desagertze-arriskuaren arabera	150	Jarduera mota honek ez du eraginik sortzen
<b>ISURPENAK</b>		
G4-EN20 Ozonoa agortzen duten substantzien isurpenak	150	0 Garatzen dugun jarduera motaren arabera ez dugu substantziarik garraiatzen
G4-EN21 NOx, SOx eta bestelako atmosfera-isuri esanguratsuak	138	
<b>EFLUENTEAK ETA HONDAKINAK</b>		
G4-EN22 Uren isurketa guztira, kalitatearen eta xedearen arabera	150	Isurketa bakarra un sanitarioarena da
G4-EN23 Hondakinen pisua guztira, mota eta tratamendu moduren arabera.	135	
G4-EN24 Isuri esanguratsuenen kopurua eta bolumena guztira	150	0
G4-EN25 Basileako hitzarmeneko i., ii., viii. eranskinen arabera arriskutsutzat jotzen diren garraiatu, inportatu, esportatu edo tratatutako hondakinen pisua eta nazioartean garraiatutako hondakinen ehunekoa	150	0
G4-EN26 Erakundetik datozen isuriek eta jariatzeek nabarmen eragindako ur-masen eta lotutako habitaten identifikazioa, tamaina, babes-egoera eta biodibertsitatearen aldetik duten balioa	150	0
G4-EN27 Produktuen eta zerbitzuen ingurumen-inpaktua arintzea	133-138	
G4-EN28 Bizitza erabilgarriaren amaiera birsortzen diren saldutako produktuen eta haien enbalaje-materialen ehunekoa, produktu-kategorien arabera	150	0

Ingurumena	Orrialdea	2015
<b>ARAUDIA BETETZEA</b>		
G4-EN29 – Ingurumen-legedia eta -araudia ez betetzeagatik jasotako isun esanguratsuenen zenbatekoa eta diruzkoak ez diren zehapenen kopurua	151	0
<b>GARRAIOA</b>		
G4-EN30 Erakundeak bere jardueretarako erabiltzen dituen produktuak, bestelako ondasun eta materialak garraiatzearen ondorioz sortutako ingurumen-inpaktu esanguratsuak, langileak garraiatzerakoan sortutakoak barne	151	Mikrobusa 29.854 kWh  Pazienteak Donostiako erdialdetik Pakea Klinikara eramatea
<b>OROKORRA</b>		
G4-EN31 Ingurumeneko gastuen eta inbertsioen banakapena	134	
<b>HORNITZAILEEN INGURUMEN-EBALUAZIOA</b>		
G4-EN32 Ingurumen-irizpideen arabera azterketa egin zuten hornitzaile berrien ehunekoa	151	% 100
G4-EN33 Hornidura-kateko ingurumen-inpaktu negatibo esanguratsuak, errealak eta potentzialak, eta horren gaineko neurriak	151	0
<b>INGURUMEN-ERREKLAMAZIOETARAKO MEKANISMOAK</b>		
G4-EN34 Erreklamazio-mekanismo formalen bidez aurkeztu, aztertu eta ebatzitako ingurumen-erreklamazioen kopurua	151	0

LAN-ARLOA	Orrialdea	2015
<b>ENPLEGUA</b>		
G4-LA2 Lanaldi osoa egiten duten langileentzako gizarte-prestazioak, aldi baterako edota lanaldi erdiko langileei eskaintzen ez zaizkienak, jardueraren kokapen esanguratsuen arabera banakatuta.	120	
G4-LA3 Amatasun edo aitatasun bajaren ostean lanera itzultzeko eta horri eusteko indizeak, sexuaren arabera banakatuta.	119	
<b>LANGILEEN ETA ZUZENDARITZAREN ARTEKO HARREMANAK</b>		
G4-LA4 Aldaketa operatiboak aurretik abisatzeko gutxieneko epeak eta hitzarmen kolektiboetan horiek sartzeko aukera.	152	30 egun. Erakundeak aseguru eta mutualitateen hitzarmen kolektibo orokorra du, eta horretan lan-baldintzen aldaketak jasota daude.
<b>LANEKO OSASUNA ETA SEGURTASUNA</b>		
G4-LA5 Zuzendaritzaren eta langileen baterako segurtasun- eta osasun-batzorde formaletan ordezkata dauden langileen ehunekoa. Batzorde horiek laneko segurtasun- eta osasun-programei buruz kontrolatzen eta aholkularitza ematen laguntzeko ezarrita daudenean.	122	% 100
G4-LA8 Sindikatuekiko akordio formaletan estalitako osasun- eta segurtasun-gaiak	152	Lan Arriskuen Prebentzioari buruzko Legeak estalita, 38.1 artikulua arabera.  Laneko segurtasun- eta osasun-gaien
<b>GAIKUNTZA ETA HEZKUNTZA</b>		
G4-LA9 Langile bakoitzaren gaikuntza-orduen batez bestekoa, sexuaren eta lan-kategoriaren arabera banakatuta	116-117	
G4-LA10 Langileen enplegatze gaitasuna sustatzen duten eta haien karrera profesionalaren amaiera kudeatzeko lagungarri dituzten gaitasunen kudeaketarako eta etengabeko trebakuntzarako programak.	118	
G4-LA11 Jardun eta garapen profesionala erregulartasunez ebaluatzen dizkieten langileen ehunekoa, sexuaren eta lan-kategoriaren arabera banakatuta.	151	0

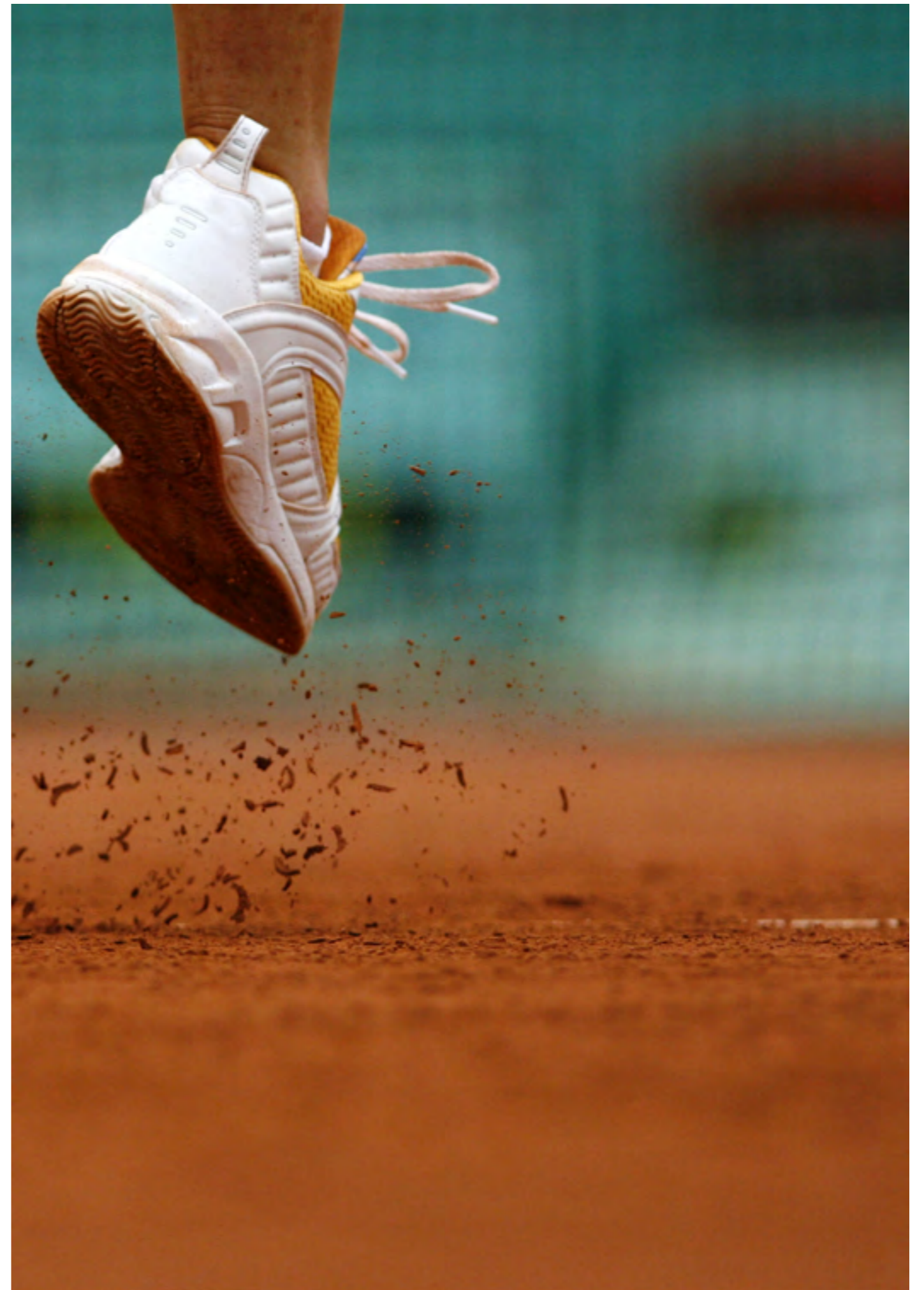
Lan-arloa	Orrialdea	2015
<b>ANIZTASUNA ETA AUKERA-BERDINTASUNA</b>		
G4-LA12 Gobernu-organoen osaera eta langileen banakapena, adierazle hauen arabera: lanbide-kategoria, sexua, adina, gutxiengo batekoa izatea eta bestelako aniztasun-adierazleak	22-33	
	107,110	
<b>EMAKUMEEN ETA GIZONEN ARTEKO ORDAINSARI-BERDINTASUNA</b>		
G4-LA13 Gizonezkoen eta emakumezkoen oinarrizko soldaten arteko erlazioa, kategoria profesionalaren eta jardueraren kokapen esanguratsuen arabera banakatuta	110	
G4-LA14 Lan-jardueri buruzko irizpideen arabera aztertutako hornitzaile berrien ehunekoa	141-142	
<b>HORNITZAILEEN LANEKO PRAKTIKEN EBALUAZIOA</b>		
G4-LA15 Hornidura-kateko lan-jardueren inpaktu negatibo esanguratsuak, errealak eta potentzialak, eta horri buruz hartutako neurriak.	153	0
<b>LANEKO PRAKTIKEI BURUZKO ERREKLAMAZIO-MEKANISMOAK</b>		
G4-LA16 Erreklamazio-mekanismo formalen bidez aurkeztu, aztertu eta ebatzitako lan-praktikei buruzko erreklamazioen kopurua.	153	2015: 313 erreklamazio, % 100 aztertuta  2014: 325 erreklamazio, % 100 aztertuta
<b>Giza eskubideak</b>		
<b>INBERTSIOA</b>		
G4-HR1 Giza eskubideen klausulak barne hartzen dituzten edo giza eskubideen arloan aztertu diren inbertsioko kontratu eta akordio esanguratsuen kopurua eta ehunekoa	153	% 0
<b>DISKRIMINAZIORIK EZA</b>		
G4-HR3 Diskriminazio-gertakarien kopurua eta zuzentzeko hartutako neurriak.	153	0

Giza eskubideak	Orrialdea	2015
<b>ELKARTZEKO ASKATASUNA ETA HITZARMEN KOLEKTIBOAK</b>		
G4-HR4 Elkartzeko askatasuna eta hitzarmen kolektiboei heltzeko eskubidea urratu daitezkeen edo mehatxatuta egon daitezkeen zentro eta hornitzaile esanguratsuen identifikazioa, eta eskubide horiek defendatzeko hartutako neurriak.	154	0
<b>HAURREN LANA</b>		
G4-HR5 Haur-esplotazioko kasuen arrisku esanguratsua duten zentroen eta hornitzaileen identifikazioa, eta haurren esplotazioa indargabetzen eta deuseztatzen laguntzeko hartutako neurriak.	154	Ez dago horrelakorik erakundeak jardura EAEn garatzen baitu, baina klausula bat jasota dago hornitzaileen kode etikoaren barruan
<b>BORTXAZKO LANA</b>		
G4-HR6 Bortxazko laneko pasarteak izateko arrisku esanguratsua duten zentroak eta hornitzaileak, eta era guztietako bortxazko lanak deuseztatzen laguntzeko hartutako neurriak	154	Jardura-eremua EAE denez ez dago bortxazko lana pairatzeko arriskurik
<b>SEGURTASUN-NEURRIAK</b>		
G4-HR7 Operazioetarako garrantzitsuak diren giza eskubideen alderdiei buruzko erakundearen politiketan edo prozeduretan trebatutako segurtasun-langileen ehunekoa	154	0
<b>POPULAZIO INDIGENAREN ESKUBIDEAK</b>		
G4-HR8 Herri indigenen eskubideak urratutako kasuen kopurua eta hartutako neurriak.	154	0
<b>EBALUAZIOA</b>		
G4-HR9 Giza eskubideen arloko inpaktuen azterketak edo ebaluazioak jaso dituzten zentroen kopurua eta ehunekoa	154	0
<b>HORNITZAILEEN EBALUAZIOA GIZA ESKUBIDEEN ARLOAN</b>		
G4-HR10 Giza eskubideei buruzko irizpideen arabera aztertutako hornitzaile berrien ehunekoa	154	0
G4-HR11 Hornidura-kateko giza eskubideen arloko inpaktu negatibo esanguratsuak, errealak eta potentzialak, eta hartutako neurriak	154	0
<b>GIZA ESKUBIDEEN ARLOKO ERREKLAMAZIO-MEKANISMOAK</b>		
G4-HR12 Erreklamazio-mekanismo formalen bidez aurkeztu, aztertu eta ebatzitako giza eskubideei buruzko erreklamazioen kopurua	154	0

Gizartea	Orrialdea	2015
<b>TOKIKO KOMUNITATEAK</b>		
G4-SO1 Garapen-programak, inpaktuen ebaluazioak eta tokiko komunitatearen parte-hartzea ezarri dituzten zentroen ehunekoa.	155	0
G4-SO2 Tokiko komunitateen gainean inpaktu negatibo esanguratsuak, errealak edo potentzialak, dituzten eragiketa-zentroak.	155	Garatzen dugun jardura motagatik tokiko komunitateen gaineko inpaktu negatiboak ez dira esanguratsuak
<b>USTELKERIAREN AURKAKO BORROKA</b>		
G4-SO3 Ustelkeriarekin lotutako arriskuak ebaluatu dituzten zentroen kopurua eta ehunekoa eta antzemandako arrisku esanguratsuak.	47-51 155	Ekitaldian garatzen duen jardura motagatik Enplegu eta Gizarte Segurantzaren Ministerioaren zaintza eta babesaren mende dago.
G4-SO5 Baieztatutako ustelkeria-kasuak eta hartutako neurriak.	155	Ez da horrelakorik izan
<b>POLITIKA PUBLIKOA</b>		
G4-SO6 Ekarpen politikoen balioa, herrialdearen eta hartzailearen arabera.	155	Alderdi politikoei edo lotutako erakundeei ekarpen ekonomikorik egiteko aukerarik ez dago lege-izaeragatik.
<b>LEHIA DESLEIALEKO JOKABIDEAK</b>		
G4-SO7 Lehia desleialagatik, monopolio-jardunagatik edo lehia askearen aurkako jardunagatik jasotako demanden kopurua eta horien emaitza	155	Ez da horrelakorik izan
G4-SO8 – Legedia eta araudia ez betetzeagatik jasotako isun esanguratsuen zenbatekoa eta diruzkoak ez diren zehapenen kopurua.	155	0
<b>HORNITZAILEEN GIZARTE-ERAGINAREN EBALUAZIOA</b>		
G4-SO9 Gizarte-eraginarekin loturiko irizpideen arabera azterketa egin zuten hornitzaile berrien ehunekoa.	155	Ez da balioetsi hornitzaileen eragin soziala ehunekoa.
<b>ERREKLAMAZIO-MEKANISMOAK GIZARTE-INPAKTUAGATIK</b>		
G4-SO10 Horren esanguratsuak ez diren gizarte-inpaktuak, errealak eta balizkoak hornidura-katean, eta hartutako neurriak	155	Hornidura-katean eragin negatiborik izan duen hornitzailearik ez da identifikatu
G4-SO11 Erreklamazio-mekanismo formalen bidez aurkeztu, aztertu eta ebatzitako eragin sozialei buruzko erreklamazioen kopurua	155	0

Produktuen gaineko ardura	Orrialdea	2015
<b>BEZEROEN OSASUNA ETA SEGURTASUNA</b>		
G4-PR1 Osasun eta segurtasunaren arloan inaktuak izandako eta hobekuntzak egiteko asmoz ebalazioa egindako produktu- eta zerbitzu-kategorien ehunekoa.	92-104	
G4-PR2 Produktuek eta zerbitzuek beren bizitza-zikloan osasunean eta segurtasunean dituzten eraginaren inguruko araudia edo borondatezko kodeak ez betetzetik sortutako gertaera kopurua, berorien emaitza motaren arabera banakatuta.	156	0
<b>PRODUKTUEN ETA ZERBITZUEN ETIKETATZEA</b>		
G4-PR3 Erakundearen prozedurek beren produktu eta zerbitzuen informazioari eta etiketatzeari dagokionez behar duten informazio mota, eta baldintza horien mende dauden produktu- eta zerbitzu-kategoria esanguratsuen ehunekoa.	38,46 56-58	
G4-PR4 Produktuen eta zerbitzuen informazio eta etiketatzeari buruzko araudia eta borondatezko kodeak bete ez diren aldien kopurua, emaitza motaren arabera banakatuta.	156	0
G4-PR5 Bezeroen gogobetetasuna neurtzeko egindako inkestaren emaitzak.	94-95 102-104 111	
<b>MERKADOTEKNIAKO JAKINARAZPENAK</b>		
G4-PR6 Debekatuta edo auzibidean dauden produktuen salmenta	156	Ez dugu era horretako produkturik saltzen
G4-PR7 Merkadotekniako komunikazioei buruzko araudia edo borondatezko kodeak (publizitatea, sustapena eta babesletza) urratu diren kasuen kopurua, emaitza motaren arabera banakatuta.	156	Aplikagarri zaizkigun araudiak direla medio, ezin dugu produktuen eta zerbitzuen publizitaterik ez promoziorik egin. 6
<b>BEZEROEN PRIBATUTASUNA</b>		
G4-PR8 Pribatutasuna urratu izanaren eta bezeroen datuen jarioak egon izanaren erreklamazio arrazoituen kopurua.	156	0
<b>ARAUTEGIA BETETZEA</b>		
G4-PR9 Produktuen eta zerbitzuen hornidurari eta erabilerari buruzko araudia ez betetzeagatik jarritako isun esanguratsuenen zenbatekoa dirutan.	156	0







# 7

## Aurkeztutako memoriako datuak GRIren betekizunetara egokitzea

---



Orrialdea		
Estrategia eta analisia		
G4-1	Erakunde erabakien arduradun nagusiaren (zuzendari exekutibo, presidente edo antzeko kargua duen pertsona) adierazpena sartu beharko da, jasagarritasunak erakundearentzako duen garrantzia eta horri aurre egiteko estrategia azalduko dituen.	12-15 40-41
G4-2	Deskriba itzazu eragin, arrisku eta aukera nagusiak.	18-20,42-47,62-70
Erakundearen profila		
G4-3	Antolakundearen izena.	16,40
G4-4	Erakundearen marka, produktu eta zerbitzu garrantzitsuenak.	45-46
G4-5	Erakundearen egoitzaren helbidea.	39,40,76
G4-6	Adieraz ezazu zenbat herrialdetan diharduen erakundeak eta zerrenda itzazu erakundeak eragiketa azpimarragarriak edo memoriak hizpide dituen jasagarritasuneko gaitan garrantzi berezia duten eragiketak egin dituen herrialdeak.	Espainian egiten du lan. Halere, jarduera gehienbat EAEn eta Madrilen garatzen du
G4-7	Jabetza-erregimenaren izaera eta bere forma juridikoa.	Gizarte Segurantzaren 2. lankidetzaren mutua
G4-8	Adierazi zer merkaturari ematen dion zerbitzua (banakapen geografikoa barne, sektoreen eta bezero moten eta hartzaileen arabera).	39-40,75 eta 76
G4-9	Zehaztu erakundearen eskala,	39,74.80,82,83,87,88,90 172-183
G4-10	a. Langile-kopurua, lan-kontratuaren eta sexuaren arabera.	39,106-109
	b. Langile finkoen kopurua, lan-kontratuaren eta sexuaren arabera.	
	c. Lantaldearen tamaina, enplegatuen, kontratatutako langileen eta sexuaren arabera.	
	d. Langile kopuru osoa, erlijioaren eta sexuaren arabera.	
G4-11	e. Adieraz ezazu erakundearen lanaren zati handi bat juridikoki aitortutako norbere konturako langileek egiten duten edota langile zein kontratupeko langile ez direnek egiten duten; alegia, kontratisten langileek eta kontratistek azpikontratutako langileek.	% 100 norbere konturako langileak, juridikoki aitortuta. Urtean ez da aldaketa esanguratsurik pertsona kopuruan
	f. Jakinarazi langile kopuruan izandako aldaketa esanguratsu oro	
G4-11	Hitzarmen kolektiboek estalitako enplegatuen ehunekoak.	% 100

Erakundearen Profila		Orrialdea
G4-12	Deskribatu erakundearen hornidura-katea.	141,142
G4-13	Jakinarazi ezazu azterketa-aldian egindako aldaketa adierazgarri oro, baldin eta erakundearen tamainari, egiturari, akzio-jabetzari edota hornidura-kateari eragin badiote.	Prozesu maparen aldaketa 45
G4-14	Azaldu zein erataro egiten dion aurre erakundeak, hala dagokionean, zuhurtasun-printzipioari.	47
G4-15	Adierazi zerrenda batean erakundeak sinatu edo hartu dituen ekonomiaren, ingurumenaren eta gizartearen arloko gutunak, printzipioak edo bestelako kanpoko ekimenak.	52
		Nazio Batuen Erakunde Munduko Ituna Luxenburgoko adierazpena Kudeaketa aurreratua
G4-16	Zerrenda itzazu erakunde kidegata dagoen estatu-mailako edo nazioarteko sustapen-elkarteak (esaterako, industria-elkarteak)	69
Alderdi materialak eta estaldura		
G4-17	a. Zerrenda itzazu erakundearen finantza-egoera kontsolidatuetan eta bestelako agiri baliokideetan ageri diren erakundeak.	AMAT
	b. Adierazi erakundearen finantza-egoera kontsolidatuetan eta bestelako agiri baliokideetan ageri diren erakundeetan zein ez dagoen memorian jasota.	
G4-18	a. Azaldu zein prozesu bete den memoriaren edukia eta alderdi bakoitzaren estaldura zehazteko.	17
	b. Azaldu ezazu erakundeak memoriak egiteko printzipioak nola aplikatu dituen memoriaren edukia zehazteko.	
G4-19	Zerrenda itzazu memoriaren edukia zehazteko prozesuan hautemandako alderdi materialak.	18-19
G4-20	a. Adierazi alderdi material bakoitzak zein estaldura duen erakundeetan.	18-19
G4-21	a. Adierazi alderdi material bakoitzak zein estaldura duen erakundeetan kanpo.	18-19
G4-22	Deskribatu aurreko memoriaren emandako informazioan izandako birformulazioen ondorioak eta arrazoiak.	Ez dugu aurreko memoriaren informazioaren adierazpena berriro formulatu
G4-23	Zehaztu ezazu alderdien irismena eta edukia aurreko memoriaren nabarmen aldatu diren	Ez da aldaketarik izan, aurreko aldiei dagokienez, irismenean, estalduran edo balioeste-metodoetan

		Orrialdea
Intereseko taldeen parte-hartzea		
G4-24	Zerrenda itzazu elkarteari loturiko interes-taldeak.	64
G4-25	Azaldu zertan oinarritzen den interes-talde batekin edo bestearekin lanean hasteko erabakia.	64-69, 112-116
G4-26	Deskribatu erakundeak zer ikuspegi duen interes-taldeen parte-hartzeari buruz, interesaturiko alderdien mota eta talde ezberdinekin elkarlanean zer maiztasunez aritzen den barne hartuta, edo adierazi talde baten parte-hartzea memoria egiteko prozesuan espezifikoki gauzatu zen.	64-69
G4-27	Adierazi funtsezko zer gai eta arazo sortu diren interes-taldeen parte-hartzearen ondorioz, eta deskribatu erakundeak memoriaren bi-Ez da funtsezko arazorik dez, besteak beste, zer ebaluazio egin duen. Zehaztu zein interes-sortu taldek proposatu zuen gai eta arazo gako bakoitza.	
Memoriaren profila		
G4-28	Memoriaren aldia	16
G4-29	Azken memoriaren data	2014ko memoria
G4-30	Memorien aurkezpen-zikloa	Urtekoa
G4-31	Harremanetarako puntua, memoriaren edukiari buruz sor daitezkeen zalantzak argitzeko	18
G4-32	a. Zehaztu zein aukera hautatu duen erakundeak, gidaliburuarekin «bat etorri».	16
	b. Adierazi hautatutako aukeraren GRI adierazlea (ikus hurrengo koadroak).	46-67
	c. Jakinarazi kanpoko egiaztapeneko txostenaren erreferentzia, baldin eta memoriak horrelako egiaztapenik izan badu. GRIk kanpoko egiaztapena aholkatzen du, baina ez da nahitaezkoa memoria Gidarekin bat etor dadin.	16
G4-33	a. Deskribatu erakundearen indarreko politikak eta jardunbideak, memoriaren kanpo-egiaztapenaren arabera.	184
	b. Jasangarritasun-memoriari atxikitako egiaztapen-txostenean jasota ez badaude, adierazi kanpo-egiaztapenaren irismena eta funtsa.	16
	c. Deskribatu zein harreman dagoen erakundearen eta egiaztapenaren egileen artean.	Harremanik ez
	d. Adierazi gobernu-organo gorenak edo goi-zuzendaritzak parte hartu duen erakundearen jasangarritasun-memoriaren kanpo-egiaztapena egiteko eskaeran.	Goi-zuzendaritzak egiaztatzeko eskaeran parte hartu du

		Orrialdea
Gobernua		
G4-34	Deskribatu erakundearen gobernu-egitura, gobernu-organo gorenaren batzordeak ahaztu gabe. Adierazi ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaietan erabakiak hartzeko ardura duten batzordeak.	22-33
G4-35	Azaldu zein prozesu jarraitzen duen gobernu-organo gorenak dagokion agintea goi-zuzendaritzari eta enplegatu jakin batzuei eskualdatzeko ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaietan.	22-33
G4-36	Adierazi erakundearen ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaietan erantzukizuna duen kargu exekutiborik dagoen eta horien titularrek zuzenean gobernu-organo gorenaren aurrean kontu ematen duten.	22-33
G4-37	Deskribatu zer-nolakoak diren interes-taldeen eta gobernu-organo gorenaren arteko kontsulta-prozesuak ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaietan. Kontsulta hori eskuordetuz gero, adierazi nori, eta azaldu zer-nolakoak diren gobernu-organo gorenarekin informazioa trukatzeko prozesuak.	165 Batzar Nagusiaren urteko bilera
G4-38	Azaldu gobernu-organo gorenaren eta bere batzordeen osaera.	22-33
G4-39	Adierazi gobernu-organo gorenaren presidentek lanpostu exekutibo bat ere betetzen duen. Hala bada, zehaztu bere funtzio exekutiboak eta azaldu egoera horren arrazoiak.	22-33
G4-40	Azaldu gobernu-organo gorenako eta bere batzordeetako kideen izendapen- eta hautaketa-prozesuak, hala nola lehenaren kideak izendatzeko eta hautatzeko irizpideak.	22-33
G4-41	Azaldu gobernu-organo gorenak zein prozesuren bidez prebenitzen eta kudeatzen dituen balizko interes-gatazkak. Adierazi interes-gatazkak alderdi interesdunei jakinarazten zaizkien.	35/2014 Legea, abenduaren 26koa
G4-42	Azaldu zeintzuk diren gobernu-organo gorenaren eta goi-zuzendaritzaren eginkizunak erakundearen ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-inpaktuei loturiko zioaren, balioen edo misio-adierazpenen, estrategien, politiken eta helburuen garapenean, onarpenean eta eguneraketan.	22-33
G4-43	Adierazi zein neurri hartu diren gobernu-organo gorenak ezagutza kolektiboa garatu eta hobetu dezan ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaietan.	17 Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailtza Nagusia.
G4-44	a. Adierazi zeintzuk diren gobernu-organo gorenak ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaiak gobernatzean izandako jardueraren ebaluazio-prozesua. Azaldu ebaluazioa independentea den eta zenbatean behin egiten den. Azaldu auto-ebaluazioa den.	
	b. Azaldu zein neurri hartu diren gobernu-organo gorenaren jardura ebaluatzearen ondorioz, ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaiak zuzentzeko; besteak beste, gutxienez, adierazi kideak edo antolaketa-jardunbideak aldatu diren.	Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailtza Nagusia

		Orrialdea
Gobernua		
G4-45	a. Azaldu zein den gobernu-organo gorenaren eginkizuna ekonomia, ingurumen eta gizarte arloetako inpaktuak, arriskuak eta aukerak hautemateari eta kudeatzeari dagokionez. Zehaztu, halaber, zein eginkizun duen gobernu-organo gorenak arreta egokiko prozesuen aplikazioan.	22-33
	b. Adierazi interes-taldeei kontsultak egiten zaizkien, eta horiek aplikatzen dituen gobernu-organo gorenak ekonomia, ingurumen eta gizarte arloetako inpaktuak, arriskuak eta aukerak hautemateko eta kudeatzeko lanetan.	64-69
G4-46	Azaldu zein den gobernu-organo gorenaren eginkizuna ekonomia-, ingurumen- eta gizarte-gaietako arriskuak kudeatzeko prozesuen eraginkortasunaren azterketan.	22-33 47
G4-47	Azaldu zenbateko maiztasunarekin aztertzen dituen gobernu-organo gorenak ekonomia, ingurumen eta gizarte arloetako inpaktuak, arriskuak eta aukerak.	Hiru hilean behin
G4-48	Azaldu zein den erakundearen jasangarritasun-memoria ikuskatzen eta onartzen duen garrantzi gehieneko batzordea edo kargua, era berean, alderdi material guztiak jasota geratzea bermatu behar duena.	16
G4-49	Azaldu zein prozesu jarraitzen den kezka garrantzitsuak helarazteko gobernu-organo gorenari.	22-33
G4-50	Azaldu gobernu-organo gorenari helarazitako kezka garrantzitsuen izaera eta kopurua; zehaztu horiei aurre egiteko eta ebaluatzeko erabilitako mekanismoak	Juridikoa, kontabilitatekoa eta legezkoa 18 kezka garrantzitsu
G4-51	Zehaztu gobernu-organo gorenaren eta goi-zuzendaritzaren ordainsari-politikak.	35/2014 Legea 8/2015 LED
G4-52	Zehaztu zein prozesu jarraitzen den ordainsariak finkatzeko. Adierazi aholkulariengana jotzen den ordainsariok zehazteko, eta horiek zuzendaritzarekiko independenteak diren. Zehaztu zein beste harreman mota dagoen ordainsarien arloko aholkularien eta erakundearen artean.	35/2014 Legea 8/2015 LED
G4-53	Azaldu zein eratarik eskatzen eta kontuan hartzen den interes-taldeen ordainsarien gaineko iritzia, hala dagokionean, gai horri buruzko politiken eta proposamenen gaineko bozketen emaitzak barne hartuta.	35/2014 Legea 8/2015 LED
G4-54	Kalkulatu zein erlazio dagoen eragiketa esanguratsuak egindako herrialde bakoitzeko ordainsari handieneko pertsonaren urteko ordainsari guztizkoaren eta herrialde horretako langileen batez besteko urteko ordainsari guztizkoaren artean (ordainsari handieneko pertsona kontuan hartu gabe).	Ez dago desberdintasunik
G4-55	Kalkulatu zein erlazio dagoen eragiketa esanguratsuak egindako herrialde bakoitzeko ordainsari handieneko pertsonaren urteko ordainsari guztizkoaren hazkunde-ehunekoen eta herrialde horretako langileen batez besteko urteko ordainsari guztizkoaren hazkunde-ehunekoen artean (ordainsari handieneko pertsona kontuan hartu gabe).	Ez dago desberdintasunik

		Orrialdea
Etika eta osotasuna		
G4-56	Azaldu erakundearen balioak, printzipioak, estandarrak eta arauak, hala nola portaera-kodeak edo kode etikoak.	47-53
G4-57	Deskribatu jokabide etiko eta legezko baterako eta erakundearen prestutasunari loturiko gaietarako aholkularitzaren kanpoko zein barneko mekanismoak, laguntza edo aholkularitzarako telefono-lineak, adibidez.	47-51
G4-58	Azaldu etika gutxiko edo legez kanpoko jokabideak eta erakundearen osotasunari loturiko auziak salatzeko barne- eta kanpo-mekanismoak, agintariei modu mailakatuan jakinaraztea, irregularitasunak salatzeko mekanismoak edota laguntza-telefonoak.	47-51 Gatazkak ebazteko prozedura Jazarpena Prebenitzeko Protokoloa Betetze korporatiboko batzordea



# 8

## Urteko kontuak



# Urteko kontuak eta analisi finantzarioak

2015eko ekitaldiari dagozkion Mutualiaren urteko kontuak Kontabilitate Publikoaren Plan Orokorrean oinarrituta egin dira, plan hori aplikatu behar baitaie Gizarte Segurantzako Mutualitate Lankideei, Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailletza Nagusiaren 2011ko uztailearen 1eko eta 2012ko maiatzaren 9ko Ebazpenen indarrez, horien bidez onartu baitzen Kontabilitate Publikoaren Plan Orokorra Gizarte Segurantzaren sistema osatzen duten erakundeetara egokitzea.

Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailletza Nagusiak ikuskatu ditu finantza-egoerak, eta dagozkion txostenetan zera ondorioztatu du: Gizarte Segurantzaren Ondare Kudeaketaren txostenaren «Lanaren emaitzak. Aldeko iritziaren oinarria, salbuespenekin» deritzon atalean azaldutako gertaeren eraginagatik izan ezik, egoera horiek ondarearen eta finantza-egoeraren irudi zehatza ematen dute alderdi esanguratsu guztiei dagokienez, baita erakundearen aurrekontuko emaitzen, eskudiru-fluxuen eta likidazio-egoerarena ere, aplikatu beharreko finantza, aurrekontu eta kontabilitateko arau-esparruarekin bat etorritik. Hori guztia Aurrekontuei buruzko Lege Orokorren 143. eta 168. artikuluekin bat etorritik eta urriaren 30eko 8/2015 Legegintzako Errege Dekretuaren testu bateginaren 98.2 artikuluan ezarritakoari jarraituz (urriaren 30eko 8/2015 Legegintzako Errege Dekretu bidez onetsita).

**«Lanaren emaitzak. Aldeko iritziaren oinarria, salbuespenekin»:** Gizarte Segurantzaren Kontu Hartzailletza Nagusiaren ustez mutua honek egindako erreserben zuzkidurak eta aplikazioak ez datoz bat abenduaren 26ko 35/2014 Legearen 75. artikuluan aurreikusita-koarekin.

## EKITALDIKO EMAITZA

### Gizarte Segurantzaren ondarea

Mutualiak 2015eko ekitaldian Gizarte Segurantzarekiko lankidetzan lortutako emaitza 21.442 mila eurokoa da. Horietatik 13.264 mila euro ekitaldiko emaitzari berari dagozkio, eta 8.178 mila euro, aurreko ekitaldietako emaitza positiboari. Azken hori 120. kontuan jaso da, eta Ondare Garbiaren Aldaketak, Guztira atalean islatu. Aldaketa nagusiak hauexek dira:

### Diru-sarrerak

Sarrerak, guztira, 290.414 mila eurokoak dira. Kopuru horretatik, enplegatzaileen eta soldatapekoen karguko kuoten kontu-sailari dagokiona da garrantzikoena (264.408 mila euro); finantza arloko sarrerak eta beste sarrera batzuk, aldiz, 26.006 mila eurokoak izan dira, guztira.

### Gastuak

Gastuak, guztira, 279.532 mila eurokoak izan dira. Horietatik garrantzikoena gizarte prestazioen kontu-saila eta transferentzia eta diru-laguntzena izan dira (198.438 mila euro), berrasegurua eta zerbitzu komunak barne; funtzionamendu gastuak, berriz, 81.094 mila eurokoak.

### Berankortasun horniduraren ezarpena

2015eko ekitaldiko izanda ere, araudiaren arabera hurrengo urteko urtarrilaren 1ean egin ohi den emaitzen aldakuntza 2.382.346 eurokoa da.

### Aurreko ekitaldietako emaitza positiboak

Aurreko ekitaldietako emaitza, guztira: 8.178.104 euro.

### Erreserbak eta Emaitza Ekonomiko Positiboaren Sarrera

2015eko ekitaldi honetan banatu beharreko emaitza 21.442.421 euro dira guztira. Eta Gizarte Segurantzaren Lege Orokorren testu bateratua aldatzen duen abenduaren 26ko 35/2014 Legearen 75. artikulua, «Emaitza ekonomikoa eta erreserbak», eta 75 bis artikulua, «Gizarte Segurantzaren soberakinak eta kontingentzia profesional funtza», kontuan izanda, bai eta Gizarte Laguntzako Erreserbaren helburua zehazten duen 2016ko martxoaren 31ko Antolakuntzako Zuzendaritza Orokorren ofizioa ere, 2016ko urtarrilaren 1ean, Mutualitate honen erreserbak honako saldo hauek aurkeztuko dituzte:

EMAITZA	EGOERA 2014.12.31N	EGOERA 2015.12.31N
Ekitaldiko emaitza	17.828.471	13.264.317
Aurreko ekitaldietako emaitzen aldakuntza	5.917.241	8.178.104
Banatzekoa den emaitza	23.745.712	21.442.421

ERATUTAKO ERRESERBAK	EGOERA 2015.01.01N	EGOERA 2016.01.01N
Egonkortze-erreserba (LG) Gehienez, % 45	82.400.085	82.608.087
Gizarte-laguntzako erreserba *	2.289.616	3.834.889
Erreserba Osagarria LG	2.289.616	2.145.229
Egonkortze-erreserba (GA) gutxienez % 5.	3.430.825	3.785.332
Egonkortze-erreserba (CATA) gehienez % 25	536.757	523.919
Erreserbak guztira	90.946.898	92.897.456

\*Gizarte Laguntzako Erreserba 2015eko ekitaldian 599.956 euroko zenbatekoan aplikatu da. Zenbateko hori Prestazio Berezien Batzordeak ordaindutako prestazioei dagokie.

Eta dagozkien erreserben horniduraren ondoren, 18.891.907 euro sartuko dira Gizarte Segurantzaren Diruzaintza Orokorrean. Horiek horrela banatuko dira:

- Kontingentzia profesionalen emaitzen soberakinaren % 80 Gizarte Segurantzaren Kontingentzia Profesionalen Funtsera zuzenduko da: 17.161.835 euro.

- Langile Autonomoen Jarduera Uztearen kudeaketaren emaitzen soberakin osoa langile autonomoen jarduera uztearen helburu orokorretara zuzenduko da: 1.730.072 euro.

Erreserbak indarrean dagoen Lankidetzarako Erregelamenduan jasotako ondorengo irizpide hauen arabera gauzatuak daude: errentagarritasuna, inbertsioaren segurtasuna eta likidotasuna.

## Ondare Historikoa

Ondare Historikoa Gizarte Segurantzarekin egun lan egiten duten mutualitateek euren lehen 66 urteetan sortutakoa da; izan ere, 1900etik 1966ra, horiek aseguru pribatua kudeatzen zuten.

Mutualitateen ondare pribatua bada ere, hori Gizarte Segurantzaren helburuei atxikia dago eta, ondorioz, Enplegu eta Gizarte Segurantzaren Ministerioaren zuzendaritzaren eta babesaren menpe. Beraz, mutualitateek ezin dute Ondare Historiko hori nahi bezala erabili.

Egun, Mutualiaren Ondare Historikoa ondasun higiezinak eta Gasteizen kokatutako aparkalekuaren kudeaketak osatzen dute. Zegokion esleipen-prozeduraren ondoren, azken hori hirugarrengoa batek kudeatzen du orain.

Era berean, aipatzekoa da, 2015eko ekitaldian, Gizarte Segurantzaren Antolakuntzako Zuzendaritza Orokorren baimena jaso ondoren, eta zegokion esleipen-prozeduraren ondoren, eraikin bat eraikitzen hasi direla Gasteizen, Tomas Zumarraga Dohatsuaren kaleko 12. zenbakian. Eraikin horrek egun Tomas Zumarraga Dohatsuaren kaleko 4. eta 10. zenbakian kudeatzen diren laguntza-instalazioak eta Zumar Hiribidearen 1. zenbakian kokatutako administrazio-gunea hartuko ditu. Biak Gasteizen daude kokatuta.

Aipatutako eraikinaren zenbatekoa 8.223.718,21 euro dira guztira eta, 2015eko abenduaren 31n, 966.208,25 euro gauzatu dira guztira.

2015eko ekitaldian, Mutualiak bere Ondare Historikoaren kudeaketan lortutako emaitza 676.927 eurokoa izan da. Emaitza hori borondatezko erreserbetara banatzen da erabat; horrela, horiek 18.374.556 euro dituzte guztira.

## GIZARTESEGURANTZAREN ETA ONDARE HISTORIKOAREN BALANTZE INTEGRATUA

### Balantze integratua

KAPITALIZAZIOA, GUZTIRA	2013	2014	2015
Ondare garbia	209.359.993	215.728.294	159.822.684
Pasibo ez-arrunta	4.477.788	3.970.099	3.767.205
Pasibo arrunta	34.748.526	37.136.495	36.905.822
PASIBOA	248.586.307	256.834.888	200.495.710

AKTIBOAK, GUZTIRA	2013	2014	2015
Aktibo ez-arrunta	131.237.853	114.631.612	92.858.178
Aktibo arrunta	117.348.454	142.203.276	107.637.533
AKTIBOA	248.586.307	256.834.888	200.495.710

## Emaitza integratua

	2013	2014	2015
<b>DIRU SARRERAK</b>	<b>281.181.882</b>	<b>289.597.457</b>	<b>292.968.695</b>

Langile-gastuak	29.648.092	29.726.382	30.525.227
Gastu arruntak	223.740.796	236.767.847	248.964.393
Inbertsioak Komunitatean	84.354	93.233	93.233
Amortizazioak	1.873.350	1.950.520	1.826.945
<b>GASTUAK, GUZTIRA</b>	<b>255.346.591</b>	<b>268.537.981</b>	<b>281.409.797</b>
<b>USTIAPEN EMAITZA</b>	<b>25.835.291</b>	<b>21.059.476</b>	<b>11.558.898</b>

Aurreko ekitaldietako emaitzen aldakuntza	5.057.340	5.917.536	8.178.104
Berankortasun horniduraren ezarpena/aplikazioa	406.592	-960.007	2.382.346
<b>BANATZEKO DEN EMAITZA</b>	<b>31.299.223</b>	<b>26.017.005</b>	<b>22.119.348</b>

## EKITALDIKO ANALISI EKONOMIKOA ETA FINANTZARIOA

Mutualiaren ratio ekonomiko eta finantzario esanguratsuenen bilakaera azken hiru urteotan honakoa izan da:

### Gizarte Segurantzaren

RATIO EKONOMIKOAK	2013	2014	2015
Funts propioen etekina (FPE) (Emaitza/F.P.)	% 14,55	% 10,21	% 8,54
<b>Deskonposizioa:</b>			
Marjina (Emaitza/ustiapenari lotutako diru-sarrerak)	% 9,05	% 6,58	% 3,75
Aktiboaren errotazioa (Ustiapenari lotutako diru-sarrerak/Aktiboa, guztira)	1,31	1,27	1,73
Palanka-efektua (Aktiboa, guztira/Funts propioak)	1,23	1,22	1,32

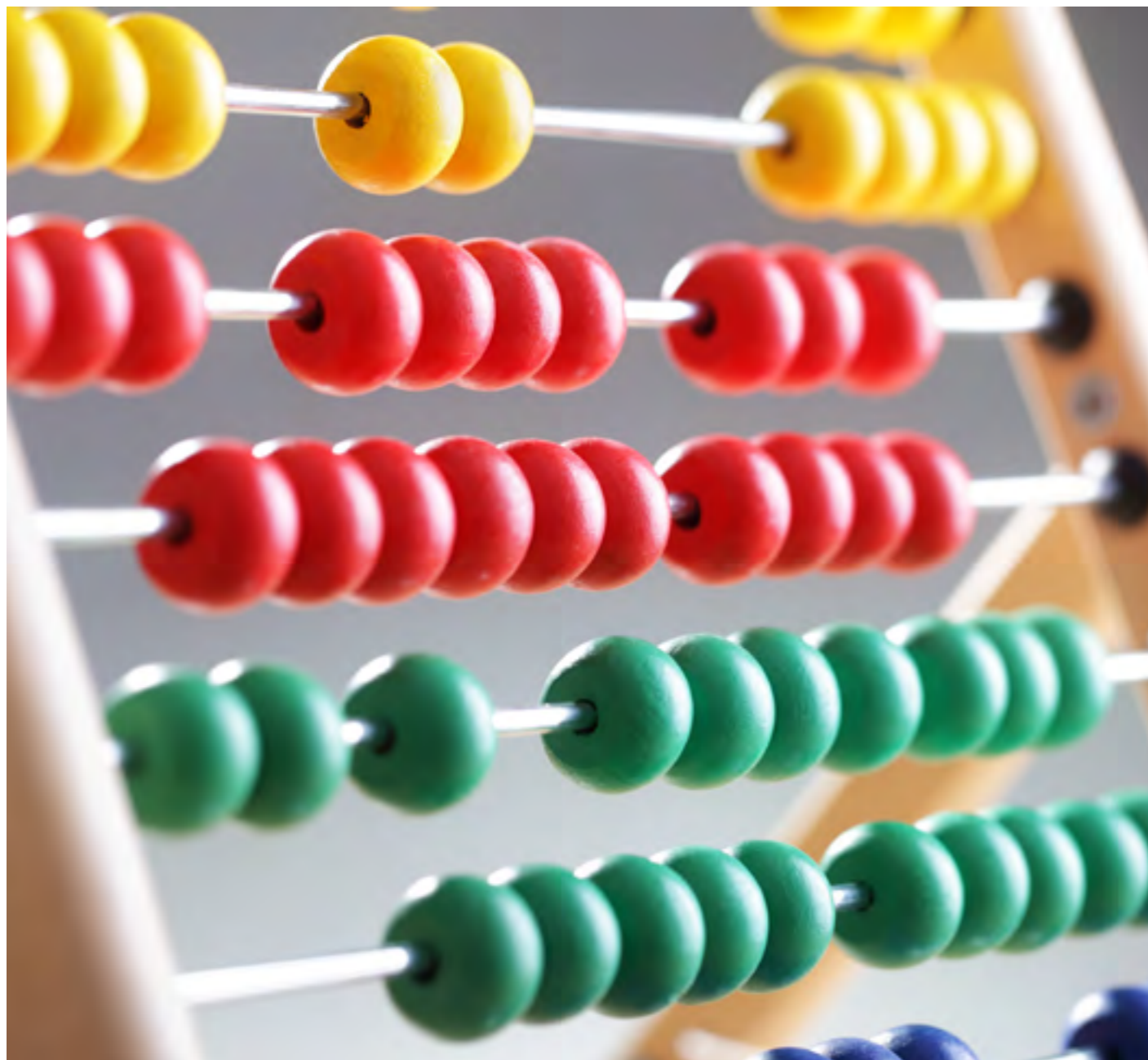
FINANTZA-RATIOAK	2013	2014	2015
<b>Berehalako likidezia</b> (Funts likidoak/Pasibo arrunta) (1)	0,17	0,81	0,37
<b>Epe laburreko likidezia</b> (Funts likidoak+kobratzeke dauden eskubideak/Pasibo arrunta) (1)	1,70	2,36	2,04
<b>Likidezia orokorra</b> (Aktibo arrunta/Pasibo arrunta)	3,04	3,45	2,05
<b>Zorpetzea</b> (Pasibo arrunta + Pasibo ez-arrunta/Pasibo arrunta + pasibo ez-arrunta + Ondare Garbia)	0,19	0,18	0,24
<b>Zorpetze-erlazioa</b> (Pasibo arrunta/Pasibo ez-arrunta)	7,86	9,27	9,62
<b>Cash-Flow-a</b> (Pasibo ez-arrunta/Kudeaketako fluxu garbiak)	2,15	2,98	0,69

(1) Abenduaren 26ko 35/2014 Legea betetzea.



FINANTZA-RATIOAK	2013	2014	2015
Likidezia orokorra (Aktibo arrunta/Pasibo arrunta) (2)	29,04	46,33	49,91
Zorpetzea (Pasibo arrunta + Pasibo ez-arrunta/Pasibo arrunta + pasibo ez-arrunta + Ondare Garbia)	0,005	0,010	0,011

(2) Finantza-inbertsioen lekualdatzea epe laburrera.



## 2015EKO EGOERA BALANTZEA

### GIZARTE SEGURANTZAKO ONDAREAREN KUDEAKETA

ACTIVO		2015	2014 reexpresado
<b>A)</b>	<b>Activo no corriente</b>	<b>78.349.820,26</b>	<b>97.780.557,77</b>
I.	<b>Inmovilizado intangible</b>	<b>2.161.453,97</b>	<b>2.139.499,81</b>
1.	Inversión en investigación y desarrollo	0,00	0,00
2.	Propiedad industrial e intelectual	0,00	0,00
3.	Aplicaciones informáticas	2.110.488,41	2.096.145,40
4.	Inversiones sobre activos utilizados en régimen de arrendamiento o cedidos	50.965,56	43.354,41
5.	Otro inmovilizado intangible	0,00	0,00
II.	<b>Inmovilizado material</b>	<b>11.522.939,96</b>	<b>11.656.859,81</b>
1.	Terranos	675.974,78	675.974,78
2.	Construcciones	3.941.969,41	3.986.695,75
5.	Otro inmovilizado material	6.904.995,77	6.994.189,28
6.	Inmovilizado en curso y anticipos	0,00	0,00
III.	<b>Inversiones inmobiliarias</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
1.	Terranos	0,00	0,00
2.	Construcciones	0,00	0,00
3.	Inversiones inmobiliarias en curso y anticipos	0,00	0,00
IV.	<b>Inversiones financieras a largo plazo en entidades del grupo, multigrupo y asociadas</b>	<b>2.643.165,67</b>	<b>2.643.165,67</b>
1.	Inversiones financieras en patrimonio de entidades de derecho público	2.643.165,67	2.643.165,67
4.	Otras inversiones	0,00	0,00
V.	<b>Inversiones financieras a largo plazo</b>	<b>61.697.937,31</b>	<b>81.013.026,27</b>
1.	Inversiones financieras en patrimonio	0,00	0,00
2.	Créditos y valores representativos de deuda	61.656.485,32	80.985.974,28
4.	Otras inversiones financieras	41.451,99	27.051,99
VI.	<b>Deudores y otras cuentas a cobrar a largo plazo</b>	<b>324.323,35</b>	<b>328.006,21</b>
<b>B)</b>	<b>Activo corriente</b>	<b>89.343.650,92</b>	<b>133.854.557,88</b>
I.	<b>Activos en estado de venta</b>	<b>0,00</b>	<b>0,00</b>
II.	<b>Existencias</b>	<b>109.064,48</b>	<b>120.072,29</b>
1.	Productos farmacéuticos	33.367,32	41.781,09
2.	Material sanitario de consumo	72.104,66	75.043,44
3.	Otros aprovisionamientos	3.592,50	3.247,76
III.	<b>Deudores y otras cuentas a cobrar</b>	<b>60.231.373,08</b>	<b>63.973.739,07</b>
1.	Deudores por operaciones de gestión	1.407.515,30	9.804.277,20
2.	Otras cuentas a cobrar	58.773.640,06	54.140.934,43
3.	Administraciones públicas	50.217,73	28.527,44
4.	Deudores por administración de recursos por cuenta de otras entidades públicas	0,00	0,00
V.	<b>Inversiones financieras a corto plazo</b>	<b>14.433.629,18</b>	<b>38.953.785,67</b>
1.	Inversiones financieras en patrimonio	0,00	0,00
2.	Créditos y valores representativos de deuda	14.433.569,18	38.953.385,67
4.	Otras inversiones financieras	60,00	400,00
VI.	<b>Ajustes por periodificación</b>	<b>1.063.360,37</b>	<b>881.225,37</b>
VII.	<b>Efectivo y otros activos líquidos equivalentes</b>	<b>13.506.223,81</b>	<b>29.925.735,48</b>
1.	Otros activos líquidos equivalentes	11.950.000,00	27.901.866,42
2.	Tesorería	1.556.223,81	2.023.869,06
<b>TOTAL ACTIVO (A+B).....</b>		<b>167.693.471,18</b>	<b>231.635.115,65</b>

ONDAREAREN EMAITZA EKONOMIKOAREN KONTUA 2015  
GIZARTE SEGURANTZAKO ONDAREAREN KUDEAKETA

PATRIMONIO NETO Y PASIVO	2015	2014 reexpresado
<b>A) Patrimonio neto</b>	<b>127.386.955,72</b>	<b>182.147.596,75</b>
I. Patrimonio aportado	0,00	0,00
II. Patrimonio generado	127.386.955,72	182.147.596,75
1. Reservas	85.467.024,03	147.363.924,15
2. Resultados de ejercicios anteriores	21.037.960,86	25.685.317,57
3. Resultados de ejercicio	10.881.970,83	19.098.355,03
III. Ajustes por cambios de valor	0,00	0,00
1. Inmovilizado no financiero	0,00	0,00
2. Activos financieros disponibles para la venta	0,00	0,00
IV. Otros incrementos patrimoniales pendientes de imputación a resultados	0,00	0,00
<b>B) Pasivo no corriente</b>	<b>3.767.205,06</b>	<b>3.969.408,34</b>
I. Provisiones a largo plazo	3.386.301,46	3.682.156,47
II. Deudas a largo plazo	380.903,60	287.251,87
2. Deudas con entidades de crédito	0,00	0,00
4. Otras deudas	380.903,60	287.251,87
5. Acreedores por arrendamiento financiero a largo plazo	0,00	0,00
<b>C) Pasivo corriente</b>	<b>36.539.310,40</b>	<b>35.518.110,56</b>
I. Provisiones a corto plazo	16.033.366,44	16.367.519,59
II. Deudas a corto plazo	533.429,98	571.390,43
2. Deuda con entidades de crédito	0,00	0,00
4. Otras deudas	533.429,98	571.390,43
5. Acreedores por arrendamiento financiero a corto plazo	0,00	0,00
IV. Acreedores y otras cuentas a pagar	19.972.513,98	18.579.200,54
1. Acreedores por operaciones de gestión	6.473.380,48	6.355.338,40
2. Otras cuentas a pagar	12.110.248,84	10.915.465,81
3. Administraciones públicas	1.388.884,66	1.308.398,33
4. Acreedores por administración de recursos por cuenta de otros entes públicos	0,00	0,00
V. Ajustes por periodificación	0,00	0,00
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C).....</b>	<b>167.693.471,18</b>	<b>231.635.115,65</b>

	2015	2014
1. Cotizaciones sociales	284.407.766,05	258.793.868,79
2. Transferencias y subvenciones recibidas	-672,65	16.125,00
3. Prestaciones de servicios	1.376.977,78	1.491.051,50
4. Trabajos realizados por la entidad para su inmovilizado	0,00	0,00
5. Otros ingresos de gestión ordinaria	20.243.709,74	20.402.472,95
6. Excesos de provisiones	382.038,03	667.075,16
<b>A) TOTAL INGRESOS DE GESTIÓN ORDINARIA (1+2+3+4+5+6)</b>	<b>286.409.818,95</b>	<b>281.370.593,40</b>
7. Prestaciones sociales	-117.701.784,52	-106.143.955,48
8. Gastos de personal	-30.484.698,58	-29.660.942,60
9. Transferencias y subvenciones concedidas	-80.736.184,25	-77.663.412,35
10. Aprovisionamientos	-10.892.497,73	-11.971.694,34
11. Otros gastos de gestión ordinaria	-37.965.725,34	-39.400.572,39
12. Amortización del inmovilizado	-1.557.104,53	-1.628.391,45
<b>B) TOTAL DE GASTOS DE GESTIÓN ORDINARIA (7+8+9+10+11+12)</b>	<b>-279.338.004,95</b>	<b>-286.468.968,61</b>
<b>I.- RESULTADO (AHORRO O DESAHORRO) DE LA GESTIÓN ORDINARIA (A+B)</b>	<b>7.071.814,00</b>	<b>14.901.624,79</b>
13. Deterioro de valor y resultados por enajenación del inmovilizado no financiero y activos en estado de venta	-180.533,42	-251.957,58
14. Otras partidas no ordinarias	52.038,76	34.572,37
<b>II.- RESULTADO DE LAS OPERACIONES NO FINANCIERAS (I+13+14)</b>	<b>6.943.319,34</b>	<b>14.684.239,58</b>
15. Ingresos financieros	3.542.983,66	4.113.188,55
16. Gastos financieros	-13.223,60	-8.950,68
17. Gastos financieros imputados al activo	0,00	0,00
18. Variación del valor razonable en activos financieros	408.891,43	0,00
19. Diferencias de cambio	0,00	0,00
20. Deterioro de valor, bajas y enajenaciones de activos y pasivos financieros	0,00	0,00
<b>III.- RESULTADO DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS (15+16+17+18+19+20)</b>	<b>3.938.651,49</b>	<b>4.104.237,87</b>
<b>IV.- RESULTADO (AHORRO O DESAHORRO) NETO DEL EJERCICIO (II+III)</b>	<b>10.881.970,83</b>	<b>18.788.477,45</b>
<b>± AJUSTES EN LA CUENTA DEL RESULTADO DEL EJERCICIO ANTERIOR</b>	<b>0,00</b>	<b>309.877,58</b>
<b>VI.- RESULTADO DEL EJERCICIO ANTERIOR AJUSTADO</b>	<b>10.881.970,83</b>	<b>19.098.355,03</b>

ONDARE GARBIAREN ALDAKETA EGOERA 2015  
GIZARTE SEGURANTZAKO ONDAREAREN KUDEAKETA

	I. Patrimonio aportado	II. Patrimonio generado	III. Ajustes por cambios de valor	IV. Otros incrementos patrimoniales	TOTAL
<b>A. PATRIMONIO NETO AL FINAL DEL EJERCICIO 2014</b>	0,00	183.969.492,78	0,00	0,00	183.969.492,78
<b>B. AJUSTES POR CAMBIOS DE CRITERIOS CONTABLES Y CORRECCIÓN DE ERRORES</b>	0,00	8.178.103,97	0,00	0,00	8.178.103,97
<b>C. PATRIMONIO NETO INICIAL AJUSTADO DEL EJERCICIO 2015 (A+B)</b>	0,00	192.147.596,75	0,00	0,00	192.147.596,75
<b>D. VARIACIONES DEL PATRIMONIO NETO EJERCICIO 2015</b>	0,00	-64.760.641,03	0,00	0,00	-64.760.641,03
1. Ingresos y gastos reconocidos en el ejercicio	0,00	10.881.970,83	0,00	0,00	10.881.970,83
2. Operaciones con la entidad o entidades propietarias	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3. Otras variaciones del patrimonio neto	0,00	-75.642.611,86	0,00	0,00	-75.642.611,86
<b>E. PATRIMONIO NETO AL FINAL DEL EJERCICIO 2015 (C+D)</b>	0,00	127.386.955,72	0,00	0,00	127.386.955,72

2015EKO EGOERA BALANTZEA  
ONDARE PRIVATIBOA

ACTIVO		2015	2014 reexpresado
<b>A)</b>	<b>Activo no corriente</b>	<b>14.508.357,30</b>	<b>16.878.158,45</b>
I.	Inmovilizado intangible	0,00	0,00
1.	Inversión en investigación y desarrollo	0,00	0,00
2.	Propiedad industrial e intelectual	0,00	0,00
3.	Aplicaciones informáticas	0,00	0,00
4.	Inversiones sobre activos utilizados en régimen de arrendamiento o cedidos	0,00	0,00
5.	Otro inmovilizado intangible	0,00	0,00
II.	Inmovilizado material	6.186.997,46	5.408.471,44
1.	Terrenos	1.142.774,95	1.142.774,95
2.	Construcciones	4.863.131,61	4.120.859,95
5.	Otro inmovilizado material	181.090,90	144.836,54
6.	Inmovilizado en curso y anticipos	0,00	0,00
III.	Inversiones inmobiliarias	776.958,82	339.539,52
1.	Terrenos	324.604,57	324.604,57
2.	Construcciones	452.354,25	14.934,95
3.	Inversiones inmobiliarias en curso y anticipos	0,00	0,00
IV.	Inversiones financieras a largo plazo en entidades del grupo, multigrupo y asociadas	0,00	0,00
1.	Inversiones financieras en patrimonio de entidades de derecho público	0,00	0,00
2.	Inversiones financieras en patrimonio de sociedades mercantiles	0,00	0,00
4.	Otras inversiones	0,00	0,00
V.	Inversiones financieras a largo plazo	7.544.401,02	11.130.148,49
1.	Inversiones financieras en patrimonio	0,00	0,00
2.	Créditos y valores representativos de deuda	7.544.401,02	11.130.148,49
4.	Otras inversiones financieras	0,00	0,00
VI.	Deudores y otras cuentas a cobrar a largo plazo	0,00	0,00
<b>B)</b>	<b>Activo corriente</b>	<b>18.293.881,74</b>	<b>15.209.601,25</b>
I.	Activos en estado de venta	0,00	0,00
II.	Existencias	0,00	0,00
1.	Productos farmacéuticos	0,00	0,00
2.	Material sanitario de consumo	0,00	0,00
3.	Otros aprovisionamientos	0,00	0,00
III.	Deudores y otras cuentas a cobrar	229.412,55	247.012,07
1.	Deudores por operaciones de gestión	0,00	0,00
2.	Otras cuentas a cobrar	34.230,77	20.000,00
3.	Administraciones públicas	195.181,78	227.012,07
4.	Deudores por administración de recursos por cuenta de otros entes públicos	0,00	0,00
V.	Inversiones financieras a corto plazo	3.863.895,29	9.030.431,02
1.	Inversiones financieras en patrimonio	0,00	0,00
2.	Créditos y valores representativos de deuda	3.859.770,75	9.024.208,37
4.	Otras inversiones financieras	4.124,54	6.222,65
VI.	Ajustes por periodificación	0,00	0,00
VII.	Efectivo y otros activos líquidos equivalentes	14.200.573,90	5.932.158,16
1.	Otros activos líquidos equivalentes	0,00	0,00
2.	Tesorería	14.200.573,90	5.932.158,16
<b>TOTAL ACTIVO (A+B).....</b>		<b>32.802.239,04</b>	<b>32.087.760,70</b>

2015EKO EGOERA BALANTZEA  
ONDARE PRIVATIBOA

PATRIMONIO NETO Y PASIVO		2015	2014 reexpresado
<b>A)</b>	<b>Patrimonio neto</b>	<b>32.435.727,93</b>	<b>31.758.801,07</b>
I.	Patrimonio aportado	0,00	0,00
II.	Patrimonio generado	32.435.727,93	31.758.801,07
1.	Reservas	31.758.801,07	29.487.508,25
2.	Resultados de ejercicios anteriores	0,00	294,74
3.	Resultados de ejercicio	676.926,86	2.270.998,08
III.	Ajustes por cambios de valor	0,00	0,00
1.	Inmovilizado no financiero	0,00	0,00
2.	Activos financieros disponibles para la venta	0,00	0,00
IV.	Otros incrementos patrimoniales pendientes de imputación a resultados	0,00	0,00
<b>B)</b>	<b>Pasivo no corriente</b>	<b>0,00</b>	<b>690,90</b>
I.	Provisiones a largo plazo	0,00	690,90
II.	Deudas a largo plazo	0,00	0,00
2.	Deudas con entidades de crédito	0,00	0,00
4.	Otras deudas	0,00	0,00
5.	Acreedores por arrendamiento financiero a largo plazo	0,00	0,00
<b>C)</b>	<b>Pasivo corriente</b>	<b>386.511,11</b>	<b>328.268,73</b>
I.	Provisiones a corto plazo	135.267,23	179.943,31
II.	Deudas a corto plazo	0,00	0,00
2.	Deuda con entidades de crédito	0,00	0,00
4.	Otras deudas	0,00	0,00
5.	Acreedores por arrendamiento financiero a corto plazo	0,00	0,00
IV.	Acreedores y otras cuentas a pagar	231.243,88	148.325,42
1.	Acreedores por operaciones de gestión	0,00	0,00
2.	Otras cuentas a pagar	231.243,88	140.680,17
3.	Administraciones públicas	0,00	7.645,25
4.	Acreedores por administración de recursos por cuenta de otros entes públicos	0,00	0,00
V.	Ajustes por periodificación	0,00	0,00
<b>TOTAL PATRIMONIO NETO Y PASIVO (A+B+C).....</b>		<b>32.802.239,04</b>	<b>32.087.760,70</b>

ONDAREAREN EMAITZA EKONOMIKOAREN KONTUA 2015  
ONDARE PRIBATIBOA

	2015	2014
1. Cotizaciones sociales	0,00	0,00
2. Tranferencias y subvenciones recibidas	0,00	0,00
3. Prestaciones de servicios	184.568,29	332.834,99
4. Trabajos realizados por la entidad para su inmovilizado	0,00	0,00
5. Otros ingresos de gestión ordinaria	1.652.714,14	1.585.680,67
6. Excesos de provisiones	180.834,21	0,00
<b>A) TOTAL INGRESOS DE GESTIÓN ORDINARIA (1+2+3+4+5+6)</b>	<b>2.017.917,64</b>	<b>1.918.525,66</b>
7. Prestaciones sociales	0,00	0,00
8. Gastos de personal	-40.528,12	-65.439,34
9. Trasanferencias y subvenciones concedidas	0,00	0,00
10. Aprovisionamientos	-1.375,91	-2.664,67
11. Otros gastos de gestión ordinaria	-1.507.399,58	-1.868.783,31
12. Amortización del inmovilizado	-88.035,27	-69.475,18
<b>B) TOTAL DE GASTOS DE GESTIÓN ORDINARIA (7+8+9+10+11+12)</b>	<b>-1.637.338,88</b>	<b>-2.006.342,50</b>
<b>L- RESULTADO (AHORRO O DESAHORRO) DE LA GESTIÓN ORDINARIA (A+B)</b>	<b>380.578,76</b>	<b>-87.816,84</b>
13. Deterioro de valor y resultados por enajenación del inmovilizado no financiero y activos en estado de venta	-1.272,25	-685,54
14. Otras partidas no ordinarias	-104.979,39	40.437,04
<b>II.- RESULTADO DE LAS OPERACIONES NO FINANCIERAS (I+13+14)</b>	<b>274.327,12</b>	<b>-48.075,34</b>
15. Ingresos financieros	529.030,05	487.879,61
16. Gastos financieros	-682,48	-83,69
17. Gastos financieros imputados al activo	0,00	0,00
18. Variación del valor razonable en activos financieros	0,00	0,00
19. Diferencias de cambio	0,00	0,00
20. Deterioro de valor, bajas y enajenaciones de activos y pasivos financieros	0,00	1.604.272,86
<b>III.- RESULTADO DE LAS OPERACIONES FINANCIERAS (15+16+17+18+19+20)</b>	<b>528.347,57</b>	<b>2.092.068,78</b>
<b>IV.- RESULTADO (AHORRO O DESAHORRO) NETO DEL EJERCICIO (II+III)</b>	<b>802.674,69</b>	<b>2.043.993,44</b>
21. Impuesto sobre beneficios	-126.747,83	227.004,64
<b>V.- RESULTADO NETO DEL EJERCICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS</b>	<b>676.926,86</b>	<b>2.270.998,08</b>

ONDARE GARBIAREN ALDAKETA EGOERA 2015  
ONDARE PRIBATIBOA

	I. Patrimonio aportado	II. Patrimonio generado	III. Ajuste s por cambios de valor	IV. Otros incrementos patrimoniales	TOTAL
<b>A PATRIMONIO NETO AL FINAL DEL EJERCICIO 2014</b>	0,00	31.758.801,07	0,00	0,00	31.758.801,07
<b>B AJUSTES POR CAMBIOS DE CRITERIOS CONTABLES Y CORRECCIÓN DE ERRORES</b>					0,00
<b>C PATRIMONIO NETO INICIAL AJUSTADO DEL EJERCICIO 2015 (A+B)</b>	0,00	31.758.801,07	0,00	0,00	31.758.801,07
<b>D VARIACIONES DEL PATRIMONIO NETO EJERCICIO 2015</b>	0,00	676.926,86	0,00	0,00	676.926,86
1. Ingresos y gastos reconocidos en el ejercicio		676.926,86			676.926,86
2. Operaciones con la entidad o entidades propietarias					0,00
3. Otras variaciones del patrimonio neto					0,00
<b>E. PATRIMONIO NETO AL FINAL DEL EJERCICIO 2015 (C+D)</b>	0,00	32.435.727,93	0,00	0,00	32.435.727,93



## IRAUNKORTASUN MEMORIA EGIAZTATZEA

VMS-Nº 020/16

AENOR-ek, Normalizaziorako eta Egiaztapenerako Espainiako Elkarteak, zera egiaztatzen du:

### MUTUALIA

Titulu hau duenak: **MUTUALIA TXOSTENA 2015**

Jardunaren irudi zentzuduna eta orekatua ematen du, memoriaren datuen egiaztasuna eta honen edukiaren aukeraketa orokorra kontuan izanda.

Kanpoko bermatze hau Global Reporting Initiativeko G4 gidaren Oinarritzko Aukera adostasunean egin da. Egiaztapena 2016ko ekainaren 28an burutu da eta ez ditu data horren ondoren gertatutako egoerak kontuan hartzen.

Egiaztapen hori indarrean egongo da, AENOR-ek bertan behera utzi edo kentzea erabakitzen ez bada, aldez aurretik jakinarazita, 2016ko otsailaren 23an 2016/21004/GRI/01 eskarian eta 2007 urtamileko Iraunkortasun Memoriak Egiaztatze Erregelamendu Nagusian adierazten diren baldintza partikularrak betetzen diren bitartean. Erregelamendu horiek, besteak beste, AENOR-eko zerbitzu teknikoari instalazioak bisitatzeko uztia eskatzen du, adierazitakoa egia dela egiaztatzeko.

Adierazpen horiek ez dira isializatzatzen Global Reporting Initiativek berak MUTUALIA, GRI Gidaren arabera memoria egin duten erakundeen zerrendan sartzea. Zerrenda hori bere web orrian jaurri du: <http://database.globalreporting.org>.

Jaulkipen data: 2016ko uztailaren 7a.

  
AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación  
Avelino BRITO MARQUINA  
AENOR-eko zuzendari nagusia