



2025

FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN

Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia

- Bigarren Seihilekoa -



Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación

SARRERA

Presta zaitez berrikuntzan

ETE-ENTZAKO FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN

MERKATUA

- Taktika komertziala: zientzia, tresnak eta teknika kontrastatuak.
- Nola saldu zerbitzu eta osagai teknikoak merkataritza elektronikoaren bidez.
- Eraldatu merkataritza-eskaintzak sortzeko prozesua adimen artifizialarekin.

BERRIKUNTZAREN KUDEAKETA

- Barne-ekintzailetza: nola egin aurre negozio berrien garapenari, enpresen gaitasunetatik abiatuta.

PERTSONAK

- Kudeaketa berritzaile baten bidez *engagement*-a sortzea.
- Talentua sustatzen duten antolaketa-egiturak aztertzea eta definitzea.

FINANTZAKETA

- Finantza-kudeaketak nola susta dezakeen zure berrikuntza.

TEKNOLOGIA

- Ulermenetik ekintzara: nola eralda dezake adimen artifizialak zure enpresa.

I+G+B NAZIOARTEKOTZEKO FORMAKUNTZA

- Nola ezagutu eta prestatu ur-jauzi bidezko finantzaketa-deialdietarako proposamenak.
- Horizonte Europarako I+G+B-ko proiektu europarrak prestatzeko ikastaro aurreratua.
- Horizonte Europarako I+G+B-ko proiektu europarrak kudeatzeko eta justifikatzeko ikastaroa.

INNOBASQUEKO BAZKIDEENTZAKO FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN

ETORKIZUNEO JOERAK

- Adimen artifizial sortzailea: zer da, nola aldatzen ari da lan egiteko modua, tresnak eta aplikazio kasuak.
- Nola erabili adimen artifizial sortzailea industria-enpresa baten eremuetan.
- Adimen artifizial sortzailea osasunaren sektorean.
- Berrikuntzaren erosketak publikoari buruzko tailer praktikoa.

BERRIKUNTZAREN KUDEAKETA

- Jabetza Industrial eta Intelektuala (IP): arriskuak nola saihestu eta aukerak nola aprobetxatu.
- Berrikuntza irekia eta berrikuntza-ekosistemak.
- Nola aurreratu etorkizunari – Eszenarioak zer diren eta nola eraikitzen diren.
- Gizarte-eraginarekin berritzea: nola neurtu eta kudeatu eraginaren arabera.
- Ekintza-ikerketa enpresetan.

I+G ETA BERRIKUNTZARAKO LAGUNTZAK

- Maximizatu I+G+Bko zure inbertsioa *Tax Lease* tresnaren bidez

PRESTA ZAITEZ BERRIKUNTZAN

Programaren eskaintza oso zabala da, jakintza-arlo ezberdinetan entzute handiko adituek emango dituzte ikastaroak. Saiok doakoak dira, eta enpresen eta erakundeen garapen eta hazkundean eragin handiena izan dezaketen prestakuntza-beharrizanei erantzuteko daude diseinatuta. Bloke bakoitza hartzaile jakin batzuei zuzendurik dago berariaz.

ETE-ENTZAKO FORMAKUNTZA



TAKTIKA KOMERTZIALA:
ZIENTZIA, TRESNAK ETA TEKNIKA KONTRASTATUAK

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, irailak 18. 09:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	BAT Dorrea. Kale Nagusia 1, Bilbao, Bizkaia.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. • Merkataritza-arloa tresna praktiko eta erabilerrazekin indartzeko interesa duten enpresentzat. • Zuzendaritzako, Marketineko eta Salmentetako arduradunentzat. * Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.

IKASKUNTZA HELBURUAK

Erronka hauei erantzuteko irizpideak eta tresnak ematea:

- **Segmentatu, dibertsifikatu eta sendotu zure bezero-zorroatik:** Ikasi bezero-profilak eraikitzen, merkatu-hobi berriak identifikatzen eta eskaintza modu bereizian posizionatzen, funtsezko bezero gutxi batzuen mendekotasuna murriztuz eta oinarri komertzial sendoagoa eta erresilienteagoa sortuz.
- **Bisita komertzialen eraginkortasuna handitzea:** Bisiten plangintza eta kudeaketa hobetu estrategia taktiko argi baten bidez eta adimen artifizial sortzailean (AASan) oinarritutako laguntza-tresnen bidez, kostuak aurreztuz eta aukerak maximizatuz.
- **Salmenta gurutzatuko aukera bakoitza aprobetxatu:** Produktu edo zerbitzu osagarriak identifikatzea, bezero bakoitzaren balioa handitzeko.
- **Bezeroen arreta eta fidelizazioa hobetzea:** Zure bisiten plangintza eta kudeaketa hobetzen du estrategia taktiko argi baten eta AASan oinarritutako laguntza-tresnen bidez, kostuak aurreztuz eta aukerak maximizatuz.
- **AASarekin kudeaketa komertziala optimizatzea:** Ikasi tresna irigarriak aplikatzen, hala nola ChatGPT edo Perplexity, bezeroen segmentazioak sortzeko, datu-baseak eta organigramak eraikitzeko, eta prozesu komertzialaren fase desberdinetara egokitutako edukia sortzeko.

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Zertarako merkataritza taktika bat adimen artifizial sortzailearen laguntzarekin?

Taktika estrategia komertzialaren eta eguneroko ekintzaren arteko katebegi galdu gisa: nola erabili AA arrakala hori ixteko.

2. Profil komertzialak segmentatzea eta sortzea AArekin

Nola erabili Gemini, ChatGPT edo Perplexity bezeroen profilak eraikitzeke, merkaturako datuak aztertzeke eta proposamen bereiziak sortzeke.

3. Bisita komertzialen plangintza eta kudeaketa eraginkorra

- Nor, noiz eta nola bisitatu erabakitzeke tresnak eta irizpideak.
- Agenda komertzialaren lehenespen adimenduna.

4. Prezioen negoziazioa eta marjinen kudeaketa

Proposamenaren balioa defendatzeko eta marjinaren higadura saihesteko teknikak, ondo egituratutako narratiba batetik.

5. Salmenta gurutzatuak identifikatzea eta gauzatzea

Nola ezagutu kontsumo-eredu osagarriak eta nola integratu balio-eskaintzan adibide praktikoen bidez.

6. Merkataritza-ekosistemako jardunbide egokien sistematizazioa eta gida

Enpresaren helburuekin bat egiten duen eta AASaren tresnek babesten duten lan komertzialaren estiloa eraikitzea.

NOREKIN



ANA BLANCO

Bentas Taldeko bazkide fundatzailea

20 urte baino gehiagoko esperientzia du industria-arloko enpresa-taldeei eta ETEei laguntzen merkataritza-aholkularitzako proiektuak inplementatzen, eta 40 urte baino gehiagoko espezializazioa du telefono-negoiazioan. *Call center*-ak sortzen lagundu du, eta arlo horretako irakasle eta *coach* gisa jardun du.

Bere ibilbideak prestakuntza zein ikerketa aplikatua hartzen ditu bere baitan, eta, horri esker, strategiaren eta operatibaren arteko zubi gisa balio duten 35 tresnako zorro bat garatu du, industria-enpresa txiki eta ertainei berariaz egokitutakoa.



NOLA SALDU ZERBITZU ETA OSAGAI TEKNIKOAK MERKATARITZA ELEKTRONIKOAREN BIDEZ

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, urriak 23. 09:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Arima Hotela (Magnolia Gela). Miramon Pasealekua 162, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. - Zerbitzu, ordezeko pieza edo kontsumigarrietarako salmenta-kanal digitala hobetu nahi duten industria-enpresentzat. - Marketin-arduradun, arduradun komertzial, saldu osteko zerbitzuaren arduradun eta Zuzendaritza Nagusientzat. <i>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA HELBURUAK

Tailer praktikoa, ikuspegi komertzial eta teknikoarekin:

- Merkataritza elektronikoaren bidez saltzeko funtsezko faktoreak ulertzeko.
- Abantailak eta eragozpenak aztertzea eta Gutxieneko Produktu Bideragarri (GPB) batekin hasteko moduak ebaluatzeko.
- Ordezko piezak, kontsumigarriak, osagarriak edo zerbitzuak saltzeko merkataritza elektroniko estrategia eraginkor bat egituratzen eta martxan jartzen ikasteko, errepikapena hobeto kudeatuz, merkataritza- prozesuko marruskadura murriztuz eta saldu osteko errentagarritasuna handituz.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Zergatik saldu ordezeko piezak eta zerbitzuak online?

- Aldaketak B2B erosteko ohituretan: urgentzia, autozerbitzua eta 24/7 erabilgarritasuna.
- Zer produktu- eta zerbitzu-mota egokitzen diren ondo Merkataritza elektronikoko kanalera.
- Abantaila estrategikoak: fidelizazioa, errepikapena, eraginkortasun komertziala eta bezeroaren datuak.
- Ohiko oztopoak: barnekoak, teknologikoak eta kulturalak.

2. Nola erabaki zer saldu eta zer ez

- Produktu-zorria aztertzea.
- Produktuak nola erosten diren ezaugarritzea.
- Errepikariak eta autonomoak diren erosketa-prozesuak.
- Nola egituratu produktuak/zerbitzuak *online* erosteko.

3. Ordezko piezen eta zerbitzuen katalogo digitala prestatzea

- Nola egituratu *online* katalogoa.
- Produktu-fitxak: zein da funtsezko informazioa.
- Prezioak, deskontuak eta baldintzak B2B inguruneetan.
- Digitalizatu daitezkeen zerbitzuak: mantentze-lanak, laguntza, prestakuntza, berme zabalduak.

4. Zenbait adibide

Kasu errealeen azterketa.

NOREKIN



ITZIAR CENOZ

ICY| Marketing & Communication as a Service-ko zuzendari exekutiboa

Marketin, Komunikazio eta Negozio Digitaleko aholkulari aditua B2B inguruneetan eta ingurune industrialetan. Ekonomia eta Enpresa Zientzietan lizentziatua Deustuko Unibertsitatean. Masterra Nazioarteko Marketinean, masterra Digital Business-en (ESIC) eta *Executive Coach*-en, Europako Coaching Eskolan. Hamaika urtez, Irizar Koop. Elk. Marketin- eta salmenta-eginkizunetako erantzukizun-postuak izan ditu. 16 urtez Tekniker zentro teknologikoan, Marketing & Digital Business-eko zuzendari izan da. Itziarcenoz.com sortu zuen eta bertako zuzendari exekutiboa da, eta Barcelona School of Managementeko (Universitat Pompeu Fabra) Marketin, Komunikazio eta *Digital Business*-eko irakasle laguntzailea ere bada.

ERALDATU MERKATARITZA-ESKAINTZAK SORTZEKO PROZESUA ADIMEN ARTIFIZIALAREKIN

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, azaroak 13. 09:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Hermanos Lumiere 11, Gasteiz, Araba. Euskadiko Teknologia Parkea Gasteizko Campusa.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. - Prozesu tekniko eta komertzialetan adimen artifizialeko tresnak sartu nahi dituzten enpresentzat. - Merkatu-arduradun, Saldu Ondoko arduradun eta Zuzendari Nagusientzat. * Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.

IKASKUNTZA HELBURUAK

Prestakuntza honen helburu nagusia talde tekniko eta komertzialak eskaintzak egiteko prozesuaren fase guztietan adimen artifizialeko teknologien erabileran gaitzea da. Bezeroen eskakizunak jaso eta aztertzetik, aurretiazko antzeko proiektuen erreferentziak bilatzera eta kostuak kalkulatzera, dokumentazio teknikoa eta komertzialaren sorrerarekin amaituz.

Helburu espezifikoiei dagokionean, honako hauek nabarmentzen dira:

- Adimen artifizialak eskaintzak egiteko prozesuan duen eragina azaleratzea, eta, horretarako, aukera zehatzak identifikatzea arlo ezberdinetan: baldintza-agirien irakurketa, datu historikoen azterketa, dokumentuen sortzea eta kostuen kalkulua.
- Tresna praktikoez eta oinarrizko ezagutza teknikoez hornitzea hizkuntza-ereduak (LLMak) erabiltzeko, hala nola ChatGPT, Copilot edo Gemini, eskaerak zehazteko prozesuan tresna horiei etekinik onena ateratzeko.
- Kontzeptu konplexuagoak txertatzea, hala nola datu-base bektorialak, bilatzaile semantikoak eta *machine learning*-ean oinarritutako kalkulagailuak, prozesuak automatizatzeko duten ahalmena ezagutzeko eta baliatzeko.
- Automatiza daitezkeen atazak lehenesteko irizpideak txertatzea, horien inplementazioaren itzulera baloratzea eta teknologia bakoitzaren gaur egungo mugak ulertzea.
- Datuan eta ezagutzaren berrerabileran oinarritutako eraginkortasun-kultura sustatzea, barne-informazioa (eskaintzak, aurreko proiektuak, txantiloiak) tresna adimendunen bidez erraz aktibatze moduan egituratuz.
- Tradizioz digitalizazio txikikoak izan diren arlo tekniko eta komertzialetan berrikuntza bultzatzea, ikuspegi arin, irisgarri eta euskal ETEen errealitatearekin konektatuaren bidez.

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Bezeroa ulertzen

- Hizkuntza-ereduak erabiltzen ikastea aurrekontuak egiteko behar diren datuak automatikoki irakurtzeko, laburtzeko eta ateratzeko, bezeroak bidaltzen duen dokumentazioan oinarrituta.
- Prozesu hau eraginkorragoa egiten lagundu dezaketen beste teknologia batzuk identifikatzea, hala nola, ikusmen ereduak.

2. Ezagutza berrerabiltzea: aurreko eskaintzak bilatzea eta AArekin konparatzea

- Aurretiazko eskaintzen datu-base bat nola egituratu eta ustiari ulertzea, antzeko aurretiazko proiektuak bilatzen eta kontsultatzen laguntzeko bilatzaile semantikoak sortzeko.

3. Antzeko proiektuak bilatzea eredu multimodalekin (planoak, 3D, irudiak)

- Teknologia aurreratuagoek beste formatu batzuk erabiliz antzeko erreferentziak aurkitzeko ematen dituzten aukerak aztertzea, hala nola planoak edo 3D ereduak.

4. Hobeto balioetsi: AAn oinarritutako kalkulagailu adimendunak

- Datu historikoak izateak duen garrantzia ulertzea, AAk ikasi ahal izan dezan eta erabaki hobeak hartzen lagundu dezan.
- Datu historikoetatik abiatuta kostu- edo denbora-zenbatesleak nola gara daitezkeen aurkeztea machine learning erabiliz.

5. Proposamenak sortzea: dokumentuak eta aurkezpenak automatizatzea

- Eskaintza-dokumentazioa (teknikoa, komertziala, aurkezpena...) automatikoki edo erdiautomatikoki sortzen ikastea.

Oharra: Nahi duten enpresentzat, trebakuntza ondoren jarraipen pertsonalizatuko saio bat egiteko aukera eskainiko da.

NOREKIN



LEIRE LEGARRETA
We Are Clickersen CEO
eta *Data Scientist*

Datuen arloan hogeitaz hamar urte baino gehiagoko esperientzia du, *Data Scientist* zientzialari gisa hasi zuen bere ibilbidea, kontzeptura bera zabaldu baino lehen. Unibertsitate, aholkularitza, finantza-erakunde, telekomunikazio, marketin eta administrazio publikoetan garatu du bere lana. Datu Zientziako lehen gradua bultzatu zuen Euskadin, diseinutik merkaturatu zen arte. Ekintzaile gisa, We Are Clickers sortu eta sendotu du, adimen artifizialean oinarritutako soluzio pertsonalizatuen diseinuan eta ezarpenean espezializatutako enpresa, erakundeei aurrera egiten laguntzeko helburuarekin.

BARNE-EKINTZAILETZA: NOLA EGIN AURRE NEGOTIO BERRIEN GARAPENARI, ENPRESEN GAITASUNETATIK ABIATUTA

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, irailak 25. 09:30etatik 13:00etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Arima Hotela (Magnolia Gela). Miramon Pasealekua 162, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	3,5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. - Beren barne-gaitasunetatik abiatuta negozio-aukera berriak esploratu nahi dituzten enpresentzat. - Zuzendari nagusientzat, Negozio Garapeneko zein Berrikuntzako zuzendarientzat. <i>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA HELBURUAK

Barne-ekintzaiiletza prozesu bat zertan datzan, berau nola garatu eta lehiakortasunean duen garrantzia eta eragina ulertzeko ezagutzak ematea.

- **Barne-ekintzaiiletzaren kontzeptua eta horren garapenak dakartzan faseak.**
- **Aukerak identifikatzea:** nola identifikatu aukerak enpresaren barruan, tresna digitalak/adimen artifiziala (AA) erabiliz.
- **Teknologia digitalak:** barne-ekintzaiiletzako prozesuaren funtsezko etapetan, adimen artifizial sortzailea (AAS) erabiltzeko adibide praktikoak.
- **Inspirazioa kasu errealekin:** barne-ekintzaiiletzako prozesuak aurrera eraman dituzten enpresen adibide praktikoak eta benetako arrakasta-kasuak ezagutzea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Barne-ekintzailetzako eta diagnostikoko prozesu baten funtsezko kontzeptuak.**Kontzeptua**

- Zer da barne-ekintzailetza?
- Barne-ekintzailetza prozesu bati ekin dioten enpresen abiapuntuako egoera: beharraren adierazleak.

Etapak

- Sentsibilizazioa.
- Ideiak sortzea eta hautatzea.
- Baliozkotzea.
- Inplementazioa eta eskalatzea.

Berrikuntzaren finantzaketa

- Finantzaketa-beharrak zehaztea.
- Berrikuntzarako finantzazio-tresnak.

Diagnostikoa

- Hasierako egoeraren benetako diagnostikoa, barne-ekintzailetzako prozesu bati ekiteko.

2. Teknologia digitalak aukeren zehaztapena bultzatzeko.**Aukerak hauteman**

AASren tresnak, merkatuaren azterketarako eta aukerak detektatzeko.

Kasu erreala

AMIA analisiaren eta aukeren detekzioaren kasu erreala, AA eta eredu prediktiboak erabiliz.

3. Kasu errealak

Barne-ekintzailetza produktu edo zerbitzuak diseinatu eta merkaturatzeko proiektu errealetan giltzarri izan dela erakustea.

Izaera ezberdineko barne-ekintzailetza prozesuak landu dituzten enpresa txiki eta ertainen proiektuak aurkeztuko dira.

NOREKIN



**IDOIA ICETA
HERNÁNDEZ**

Digitalentuko bazkide
zuzendaria

Industria Ingeniaria Nafarroako Unibertsitatean, emakume zuzendarientzako ESADEn (Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Goi Eskolaren) PROMOCIONA programa eta IESE Business Schoolen Garapen Iraunkorra eta ESG executive programak ere burutu ditu. Ibilbide luzea du osagai tekniko eta teknologiko handiko enpresa eta proiektuen zuzendaritzan. DIGITALENTU eta ADI REVOLUTION enpresen sortzaileetako bat da, eta industria-enpresei laguntzen die beren negozio-ereduaren berrikuntzan eta digitalizazioan, berrikuntzan eta iraunkortasunean oinarritutako negozio berriak martxan jartzen. Honez gain, INDI Partners-en sortzaileetako bat da, oinarri teknologikoko enpresa-proiektuen aldeko apustua egiten duen inbertsio-ibilgailua, industria-sektorea iraultzen duena.

KUDEAKETA BERRITZAILE BATEN BIDEZ *ENGAGEMENT-A* SORTZEA

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, urriak 9. 09:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Hermanos Lumiere 11, Gasteiz, Araba. Euskadiko Teknologia Parkea Gasteizko Campusa.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. - Pertsonak kudeatzeko ereduak ebaluatzeko eta aldatzeko interesa duten erakundeentzako, beren taldeen konpromisoa eta inplikazioa sustatu nahi dutenak. - Zuzendari Nagusientzat, Giza Baliabideen zein Talentu – zuzendarientzat. * Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.

IKASKUNTZA HELBURUAK

- Gaur egun erakundeetan pertsonak kudeatzeko erabiltzen den eredu kritikoki aztertzea.
- Enpresa pertsonen kudeaketako antolaketa-heldutasunaren eredu kokatzea.
- Antolamendu-erronkekiko konpromiso, proaktibotasun eta lerrokatze handiagoa sortuko duten eredu berritzaileak ezartzeko ibilbide-orria ezartzea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Zer da heldutasun-eredua pertsonen kudeaketan? Zer helburu/erabilgarritasun du erakundeentzat?
2. Erakundearen heldutasun-egoera. Erreaktiboa, egituratua, proaktiboa, arina, eraldatzailea.
3. Eredu bakoitzaren ezaugarriak eta enpresentzako eta bertako pertsonentzako onurak.
4. Ebaluatzeko tresnak. Autodiagnostiko-dinamika. Erakundearen diagnostiko azkarra egitea.
5. Indarguneak eta hobetzeko aukerak identifikatzea.
6. Transformazio-estrategiak diseinatzea.
7. Liderren rola aldaketa-prozesuan.
8. Ekintza lehenestea, inpaktuaren eta inbertsioaren itzulkinaren arabera.

Oharra: Nahi duten enpresentzat, trebakuntza ondoren jarraipen pertsonalizatuko saio bat egiteko aukera eskainiko da.

NOREKIN



JOSEBA ÁLAVA

ieTeam Consultores-eko
aholkularitza-arduraduna

Talentuaren Aholkularitza-arloko arduraduna da, eta eskarmentu handia du erantzukizun-posizioetan. Antolaketa ereduen birdiseinua eta talentuaren kudeaketa aurreratuko politiken definizioa oinarri duten proiektu estrategikoen buru izan da. Gaitasun pertsonalak sustatzen lan egiten du ikuspegi orokor batekin, baita diagnostikorako eta garapenerako irtenbide berritzaileak garatzen eta ezartzen ere. Irtenbide horiek pertsonen eta erakundearen beharrak teknologiarekin lotzen dituzte, balioa sortzen duten eta enpresak egungo ingurunean erronkekin lerokatzen dituzten eraldaketak bultzatuz.



KEPA PERA

ieTeam Consultores-eko
aholkularia

Talentu-aholkularia, trebakuntza- eta lidergo-programetan espezializatua. Esperientzia sendoa du talentua kudeatzeko ekimenetan, antolakuntza-egituren diseinuan, langileen esperientziaren hobekuntzan eta plangintza estrategikoan. Pertsonen garapena erakundearen helburuekin lerokatzea du helburu, errendimendu handiko eta hazkunde jasangarriko kulturak bultzatuz.

TALENTUA SUSTATZEN DUTEN ANTOLAKETA-EGITURAK AZTERTZEA ETA DEFINITZEA

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, urriak 30. 09:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	BAT Dorrea. Kale Nagusia 1, Bilbao, Bizkaia.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. - Talentuaren kudeaketa antolaketa-diseinu eraginkor batetik indartu nahi duten enpresentzat. - Zuzendari Nagusi, Giza Baliabide- eta Talentu-zuzendarientzat. <i>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA HELBURUAK

- Antolamendu-egiturak eta rola aztertzea eta berriz diseinatzea, arkitektura helburu estrategikoekin lerrokatuz eta ingurune aldakorretan talentuaren kudeaketa indartuz.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Zer da antolaketa-egitura eta zergatik da funtsezkoa talentuaren kudeaketan?
2. Antolaketa aztertzea, egitura eraginkorrak diseinatzeko abiapuntu gisa. Egitura eraginkorrak diseinatzea (Lean).
3. Zergatik da elementu kritikoa lanpostuen deskribapena izatea.
4. Lanpostuen deskribapenaren egitura eta funtsezko elementuak.
5. Lanpostuen balorazioa. Soldata-ekitatea.
6. Lanpostuen deskribapenaren eta talentuaren kudeaketaren arteko erlazioa.
7. Talentuaren plangintza estrategikoa. Lanpostu kritikoak – Funtsezko pertsonak.
8. Jardunaren ebaluazioa.
9. Karrera-planak. Ezagutzaren kudeaketa.
10. Prestakuntza-beharren diagnostikoak. Prestakuntza-plana. Ekintza lehenestea, inpaktuaren eta inbertsioaren itzulkinaren arabera.

Oharra: Nahi duten enpresentzat, trebakuntza ondoren jarraipen pertsonalizatuko saio bat egiteko aukera eskainiko da.

NOREKIN



JOSEBA ÁLAVA

ieTeam Consultores-eko
aholkularitza-arduraduna

Talentuaren Aholkularitza-arloko arduraduna da, eta eskarmentu handia du erantzukizun-posizioetan. Antolaketa ereduen birdiseinua eta talentuaren kudeaketa aurreratuko politiken definizioa oinarri duten proiektu estrategikoen buru izan da. Gaitasun pertsonalak sustatzen lan egiten du ikuspegi orokor batekin, baita diagnostikorako eta garapenerako irtenbide berritzaileak garatzen eta ezartzen ere. Irtenbide horiek pertsonen eta erakundearen beharrak teknologiarekin lotzen dituzte, balioa sortzen duten eta enpresak egungo inguruneke erronkekin lerrokatzen dituzten eraldaketak bultzatuz.



KEPA PERA

ieTeam Consultores-eko
aholkularia

Talentu-aholkularia, trebakuntza- eta lidergo-programetan espezializatua. Esperientzia sendoa du talentua kudeatzeko ekimenetan, antolakuntza-egituren diseinuan, langileen esperientziaren hobekuntzan eta plangintza estrategikoan. Pertsonen garapena erakundearen helburuekin lerrokatzea du helburu, errendimendu handiko eta hazkunde jasangarriko kulturak bultzatuz.

FINANTZA-KUDEAKETAK NOLA SUSTA DEZAKEEN ZURE BERRIKUNTZA

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, urriak 16. 9:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	BAT Dorrea. Kale Nagusia 1, Bilbao, Bizkaia.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. • Egungo ekonomia- eta finantza-kudeaketaren erronka eta gako nagusiak ezagutzeko eta errentagarritasuna maximizatzeko interesa dutenak. • Negozioaren jarraikortasuna ziurtatzeko eta proiektu berriei ekiteko finantza-baliabideak askatzeko gobernantza-tresnak ezagutzeko kezka eta behar espezifikoak dutenak. • Gerentzia, Ekonomia- eta Finantza-arduradun zein Berrikuntza-arduradunentzat * Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.

IKASKUNTZA HELBURUAK

- Gobernantza eta finantza-kudeaketa eraginkor batek baliabideak eta foku estrategikoa nola askatzen dituzten aztertzea, berrikuntza-prozesuei modu jasangarrian ekiteko behar diren baldintzak sortuz.
- Enpresei sendotasuna eta arintasuna irabazteko aukera ematen dieten antolaketa- eta ekonomia-jardunbide egokiei buruz hausnartzea, aldaketei aurrea hartzeko eta arrisku gutxiagorekin erabaki berritzaileak hartzeko.
- Enpresa txiki eta ertainen eskura dauden tresna teknologiko berrien erabilerari buruz sentsibilizatzea, lagungarri baitira zereginak automatizatzeko, baliabideen optimizaziorako eta datuetan oinarritutako erabakiak hartzeko, haien berrikuntza-prozesuen aurretiko urrats eta osagarri gisa.

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- **Egungo kudeaketa ekonomiko-finantzarioaren erronka nagusiak.**
- **Negozioaren jarraikortasuna ziurtatzeko gobernantza-tresnak:** familia-protokoloa edo bazkideen hitzarmena, familia-enpresen edo bazkide-talde batek sortutako enpresen gobernantza arautzeko bi tresna, aukera hauek ematen dituztenak:
 - Jabetzaren ondorengotza-prozesua ordenatzea, ildo horri dagokionean negozioaren jarraipena bermatuz.
 - Enpresa-erabakiak egoera lasaiagoan dagoen erakunde batetik abiatuta hartzea, berrikuntza hobeto txerta dadin.
- **Negozioaren errentagarritasuna maximizatzeko, finantza-baliabideak askatzeko eta berrikuntza-proiektuetara bideratzeko gakoak:**
 - Negozio errentagarria: eskaintza komertzial errentagarriak eta erakargarriak.
 - Zirkulatzailerak: hornitzaileak, bezeroak, stockak eta diruzaintza.
 - Finantzaketa: egitura optimoa eta finantza-erakundeak.

NOREKIN

**ZENÓN VÁZQUEZ**

Elkargiko Zuzendari
nagusia

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan lizentziaduna da Deustuko Unibertsitatean, eta Finantzetan espezializatuta dago Kingston-Londonen. IESE Business Schoolen PADE-Enpresen Goi Zuzendaritzako programa ere ikasi du. Finantza- eta enpresa-munduan ibilbide luzea du, bai estatuan, bai nazioartean. Zehazki, eta 2014tik, arrakastaz bete du Cie-Automotive kotizatuko finantza-arduradun (CFO) gisa egin duen lan profesionala. Finantza-ingurunea ondo ezagutzen du, eta esperientzia du finantza-sektorean zein kudeaketa-kontroleko eta ikuskaritzako konpainietan. 2019ko apiriletik Elkargiko Zuzendari Nagusia da.

**MIKEL ALBERDI
ARAMBARRI**

Elkargiko Familia-
Enpresako arduraduna

Zuzenbidean lizentziatua EHUn, Enpresen Aholkularitza Juridikoko masterra IE Business Schoolen, MBA-European Management Programme Deustuko Unibertsitatean, Audencia E.S.C (Ecole Supérieure de Commerce, Nantes), Bradford School of Management eskolan. Elkargiko Familia-Enpresaren arduraduna da merkataritza-arloan eta zerga-arloan aditua eta familia-protokoloak egiten eta ezartzen. Hainbat abokatu-bulegotan egin du lan.

**MIKEL OCÁRIZ**

Elkargiko Aholkularitza
Zuzendaria

25 urte baino gehiagoko esperientzia du aholkularitzaren eta finantza-zuzendaritzaren arloan, eta ondo ezagutzen du Euskadiko ETEen enpresa-errealitatea. Ekide Group-en finantza-arduraduna (CFO) izan zen, non bere gain hartu zuen finantza arloa digitalizatzeko erronka eta Mexikon eta AEBn nazioarteko presentzia duen ezagutza- eta teknologia-enpresa bati lotutako kultura eraldatzeko prozesuari ere ekin zion bertan. Gaur egun, Elkargiko Aholkularitza zuzendaria da, eta enpresen kudeaketa ekonomiko-finantzarioa hobetzeko proiektuak zuzentzen ditu. Bere ibilbidean zehar, aholkularitza zuzena eskaini die zuzendaritza-taldeei eta administrazio-kontseiluei, eta finantza-ikuspegi sendo batetik erabaki estrategikoak hartzen lagundu die.

ULERMENETIK EKINTZARA: NOLA ERALDA DEZAKE ADIMEN ARTIFIZIALAK ZURE ENPRESA

EMAN IZENA



DATA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, azaroak 20. 09:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Arima Hotela (Magnolia Gela). Miramon Pasealekua 162, Donostia. Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik. - Adimen artifiziala (AA) modu estrategikoan enpresaren negozio-prozesuetan non eta nola ezarri ikasteko interesa duten enpresentzat. - Zuzendari nagusi eta ETE industrialetako unitate edo sailtako arduradunentzat. * Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.

IKASKUNTZA HELBURUAK

Parte-hartzaileei irizpideak eta tresnak eskaintzeko asmoz:

- **Adimen artifiziala desmitifikatzea:** AARI buruzko kontzeptu okerrak argitzea, edozein ETEk erabil dezakeela erakutsiz, bere tamaina edo baliabide teknologikoak edozein direla ere, eta eguneroko enpresa-testuinguruetan.
- **AAren aplikazio praktikoak identifikatzea:** ETEei laguntzea AAK balioa sor dezakeen prozesuak identifikatzen.
- **AAko ekosisteman teknologia motak argitzea:** Teknologia horiek funtzionamenduan eta aplikazioetan nola desberdintzen diren, AA mota bakoitzetik zer espero den eta nola aplikatu behar diren ulertzea, beharren eta helburuen arabera, helburu errealistak ezarritik.
- **Berrikuntza eta etengabeko hobekuntza sustatzea:** AAre erabileraren bidez ikuspegi berritzaile berriak arakatzea, ez bakarrik ekoizpen-arloetan, baita produkzioak ez diren funtsezko arloetan ere, hala nola Administrazioan eta Marketinean.
- **Oinarrizko trebetasun teknikoak garatzea:** Parte-hartzaileei beharrezko ezagutza praktikoak eta adibideak ematea, AA sortzaileko tresnak erabiltzeko eta irtenbide teknologikoak ezartzeko, egunerokoan eraginkorragoak izan daitezen. Txostenak sortzetik, ataza errepikakorrak automatizatzeraino.
- **Baliabideak eta laguntzak eskuratzeko erraztasunak ematea:** ETEentzat eskuragarri dauden laguntzei buruzko informazioa eskaintzea, eta identifikatutako proiektuak ezartzeko laguntza horiek nola baliatu aurkeztea.

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Adimen artifizialaren hastapenak:** zer da adimen artifiziala? Zergatik dira datuetan oinarritutako ereduak edo datuak AAren lehengaiak. Zer espero daiteke teknologia mota bakoitzetik? Abantailak eta ondorioak.
- AA gure egunerokoan:** Denbora errealeko erabilera-kasuak: merkataritza-eskaintza bat idaztea, txosten baten sorrera automatizatzea, finantza-datuak aztertzea edo LinkedIn-erako edukiak planifikatzea eta sortzea. Atazak eta funtzionalitate nagusiak automatizatzeko tresnen sarrera.
- Industria-erabilerako kasuak:** euskal enpresak inspirazio-iturri. *Machine Learning* teknologiak aplikatzea: AA duten proiektuen kostua kalkulatzeko, produkzioa planifikatzeko eta optimizatzea, eskaria iragartzeko ereduak, clustering ereduak edo bezeroen segmentazioa, gomendio-sistemak eta beste aplikazio batzuk marketinean, mantentze prediktiboan eta AAn oinarritutako kalitate-kontrolen. Prozesuak automatizatzeko eta erakundeetan dokumentazioa eta ezagutza kudeatzeko AA aplikatzea.

- Eskura dauden AAKo tresnak:** Eskura dauden AA eta LLM tresna nagusien gaineko ibilbidea. Desberdintasunak, abantailak eta ondorioak. Segurtasunari, pribatutasunari eta kostuei buruzko oharra.

- Finantzaketa-aukerak.** Adimen artifiziala, eraldaketa digitala eta berrikuntza bultzatzeko programen ikuspegi osoa, bereziki ETEei zuzendutakoa.

Prestakuntza guztiz praktikoa izango da, berehalako ezarpenari begirakoa:

- Euren prozesuetan AA modu arrakastatsuan erabili duten euskal enpresek parte hartuko dute lan -saioan.
- Laguntza-tresnak emango dira AA ezartzeko ibilbide-orri propioa egiteko.

Oharra: Nahi duten enpresentzat, trebakuntza ondoren jarraipen pertsonalizatuko saio bat egiteko aukera eskainiko da.

NOREKIN



LEIRE LEGARRETA
We Are Clickersen CEO
eta *Data Scientist*

Datuen arloan hogeitaz hamar urte baino gehiagoko esperientzia du, *Data Scientist* zientzialari gisa hasi zuen bere ibilbidea, kontzeptura bera zabaldu baino lehen. Unibertsitate, aholkularitza, finantza-erakunde, telekomunikazio, marketin eta administrazio publikoetan garatu du bere lana.

Datu Zientziako lehen gradua bultzatu zuen Euskadin, diseinutik merkaturatu zen arte. Ekintzaile gisa, We Are Clickers sortu eta sendotu du, adimen artifizialean oinarritutako soluzio pertsonalizatuen diseinuan eta ezarpenen espezializatutako enpresa, erakundeei aurrera egiten laguntzeko helburuarekin.

I+G+B NAZIOARTEKOTZEKO FORMAKUNTZA



NOLA EZAGUTU ETA PRESTATU UR-JAUZI BIDEZKO FINANTZAKETA-DEIALDIETARAKO PROPOSAMENAK

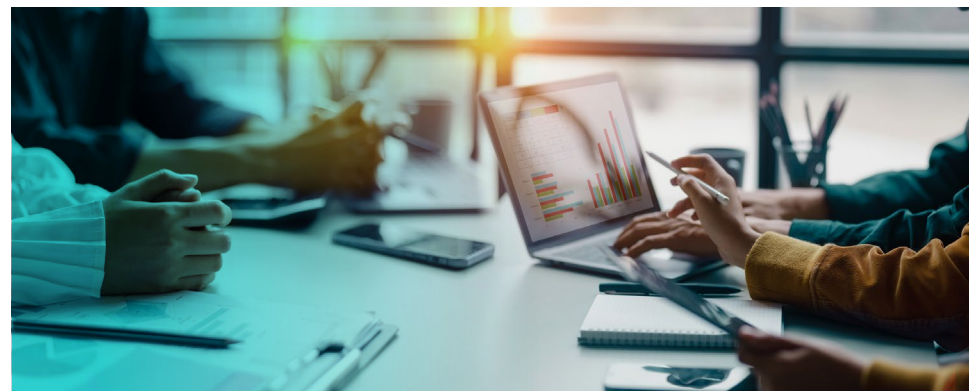
EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	Asteartea, irailak 16. 9:00etatik 14:00etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Ur-jauzi bidezko finantzaketa-deialdietarako proposamenak prestatzeko beharra edo interesa duten ETEentzat eta <i>startup</i>entzat soilik. Funts horiek enpresen eskura jartzen dira, azken erabiltzaileek teknologia berriak erabil ditzaten sustatzeko deialdien bidez. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa, egitura berria, helburuak, modalitateak, aurrekontua eta abar ezagutzea.
- ETEei eta *startup*ei berrikuntza teknologikoak integratzen eta garatzen laguntzeko Europako Batzordeak funts publikoak banatzeko duen ur-jauzi mekanismoa finantzaketa-tresna ulertzea.
- Ur-jauzi finantzaketa-deialdietarako arrakasta-proposamen bat egiteko gaitasunak eskuratzea.
- Teknologia lehia-abantaila jasangarri, produktibitate edo industria-lidergo bihurtzen ikastea, produktu teknologiko batek merkatuan izandako porrot-akats nagusiak identifikatuz. Negozio-eredua funtsezkoa izan daiteke proposamen baten arrakastan edo porrotean.
- Deialdi horietan ohikoenak diren ebaluazio-irizpideak ezagutzea.
- Teknologia bati lotutako negozio-plan bat edukitzearen garrantzia ulertzea



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. **Testuingurua:** Horizonte Europan eta ETEentzako eta *startup*entzako finantzaketa ur-jauzirako aukerak.
 - Horizonte Europaren egitura 2021 – 2027.
 - Aurrekontua, zutabeak eta lehentasunak.
 - *Third Parties* kontzeptuaren sarrera eta ur-jauziko finantzaketa.
 - Non sartzen dira ETEak eta startupak? Deialdi espezifikoak eta zeharkako aukerak.
2. **Zer da ur-jauzi finantzaketa?**
 - Mekanismoaren definizioa eta funtsa.
 - *Open calls* merkaturatzen duten proiektu motak.
 - Sektoreka gehien egiten diren deialdiak: digitala, manufaktura, nekazaritzako elikadura, energia, osasuna, adimen artifiziala, IoT (gauzen internet), *blockchain*, etab.
 - Non aurkitu deialdi horiek eta nola interpretatu (atariak, *newsletters*, *hub* nazionalak, etab.).
3. **Nola prestatu proposamen irabazle bat ur-jauzi finantzaketa-deialdi bati?**
 - Proposamenen ohiko egitura (laburpen exekutiboa, ideia teknologikoa, inplementazio-plana, inpaktua).
 - Ebaluatzaileek zer bilatzen duten: argitasuna, eskalatze potentziala, proiektu nagusiaren helburuarekin lerrotzea, TRL (Heldutasun Teknologikoko Mailak), deialdiarekin bat etortzea.
 - Zerk bereizten du proposamen irabazle bat? Adibideak eta ohiko akatsak.
 - Proposamen teknikoaren eta merkatura bideratutakoaren arteko desberdintasunak.
4. **Teknologiatik eraginera: negozio-eredua eta garapen-plana**
 - Nola bihurtu zure berrikuntza lehiabantaila jasangarrian.
 - *Startup* teknologiko baten merkaturako bidean ohikoak diren arriskuak.
 - Negozio-ereduaren eta emaitzen ustiapenaren garrantzia.
 - Nola lerrotatu zure proposamena inpaktu-helburuekin: produktibitatea, lehiakortasuna, industria-lidergoa.

NOREKIN



**JAVIER MEDINA
ANTÓN**

Qi EUROPEko CEO-a

Ekonomialaria, finantzetako espezialitatea. Negozio Energetikoetako eta PDGko masterra, IESE Business Schoolen. Madrilgo Ekonomisten Elkargo Ofizialeko kidea, Madrilgo Erkidegoko enpresa-mentore ziurtatua eta Europako Batzordeko Women Leadership programako mentorea. 1995 urtetik geroztik, bere lanbide karrera garatu du negozio-eredu berrien diseinu eta garapen estrategikoan (balio-proposamena, kapitalaren modelizazioa eta optimizazioa, prezioak, errentagarritasunak eta kostuak, *seed & startup* kapitala, *private equity*, *venture capital*, lehiakortasuna eta produktibitatea), teknologia transferitzeko eragiketak eta I+G+B proiektuak (teknologiaren brokerra, inbertsioen finantzaketa eta analisia, DFC eta *Venture Capital Method* balorazioa, egituraketa, negozioazioa eta salmenta/aliantzak), bai eta I+G+B proiektuak idatzi, kudeatu eta justifikatzea ere, eta negozio berriak garatzea (merkaturak erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundera eta nazioartekotzea) ingurune digital/teknologiko/industrialean, berrikuntzan eta produktu eta zerbitzu teknologiko berrien garapenean erantzukizun zuzena dutenetan.

HORIZONTE EUOPARAKO I+G+BKO PROIEKTU EUOPARRAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA

EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	1. saioa. Asteartea, irailak 30. 9:00etatik 14:00etara. 2. saioa. Asteartea, urriak 7. 9:00etatik 14:00etara. 3. saioa. Asteartea, urriak 14. 9:00etatik 14:00etara. 4. saioa. Asteartea, urriak 21. 9:00etatik 14:00etara. *Lau saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	20 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik: • Horizonte Europarako I+G+Bko proiektu europarrak prestatzeko beharra edo interesa dutenentzat. • Horizonte Europako programetan I+G+B proiektuak aurkezten eta prestatzen esperientzia dutenentzat. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBUURAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa, egitura berria, helburuak, modalitateak, aurrekontua eta abar ezagutzea.
- Proposamen arrakastatsu bat egiteko gaitasunak eskuratzea, lehentasun politikoekin eta 2025-2027 programa estrategikoarekin lotutako irizpideak barne.
- Proposamenak idazteko gaitasuna hobetuko duten tipak ezagutzea eta praktikatzeko, hala nola, helburua, *research output*, produktua, *outcome* eta inpaktua bereiztea edo eta Europako Batzordeak espero dituen inpaktu motak ezberdintzea.
- Teknologia lehiakortasun-abantaila jasangarri, produktibitate edo industria-lidergo gisa itzultzen ikastea, produktu teknologiko batek merkatuan dituen porrot-akats nagusiak identifikatuz. Negozio-eredua funtsezkoa izan daiteke proposamenen arrakastan zein porrotean.
- Europako Batzordearen ebaluazio-irizpideak zehatz-mehatz ezagutzea eta horiek betetzeko proposamenak nola bideratzen jakitea.
- Teknologia bati lotutako negozio-plan bat edukitzearen garrantzia ulertzea.
- Operazio- eta finantza-gaitasuna koherentziaz defendatzea.
- Azpikontratazioa eta ondasun eta zerbitzuen erosketa ondo bereiztea.

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Horizonte Europaren ingurune orokorra eta egitura.

- Lehentasun politikoak eta agenda estrategikoa 2025-2027.
- Horizonte Europaren egitura. Agentzia betearazleak.
- Horizonte Europaren eta Europako beste programa batzuen arteko sinergiak.
- Partenariatu europarrak, motak eta aukerak.
- Hautagarritasun-irizpideak eta finantzaketa-motak.
- Proiektuaren ideia bat aztertzea eta Horizonte Europara egokitzea.

2. Proposamenaren plangintza.

- *The Funding & Tenders Portal*.
- Horizonte Europan garrantzitsuak diren zeharkako alderdiak.
- Partzuergo arrakastatsu baten ezaugarriak.

3. Proposamenaren prestakuntza.

- A zatia: informazio administratiboa.
- B zatia: memoria teknikoaren txantiloia eta eranskinak.

4. Proposamenaren ebaluazioa.

- Ebaluazio-prozesua eta erreklamazio-etarako prozesu berria.
- Atal bakoitzeko ebaluazio-irizpideak eta ebaluatzailearen oniritzia jasotzeko gakoak.

NOREKIN



**JAVIER MEDINA
ANTÓN**

Qi EUROPEko CEO-a

Ekonomialaria, finantzetako espezialitatea. Negozio Energetikoetako eta PDGko masterra, IESE Business Schoolen. Madrilgo Ekonomisten Elkargo Ofizialeko kidea, Madrilgo Erkidegoko enpresa-mentore ziurtatua eta Europako Batzordeko Women Leadership programako mentorea. 1995 urtetik geroztik, bere lanbide karrera garatu du negozio-eredu berrien diseinu eta garapen estrategikoan (balio-proposamena, kapitalaren modelizazioa eta optimizazioa, prezioak, errentagarritasunak eta kostuak, *seed & startup* kapitala, *private equity*, *venture capital*, lehiakortasuna eta produktibitatea), teknologia transferitzeko eragiketak eta I+G+B proiektuak (teknologiaren brokerra, inbertsioen finantzaketa eta analisia, DFC eta *Venture Capital Method* balorazioa, egituraketa, negozioazioa eta salmenta/aliantzak), bai eta I+G+B proiektuak idatzi, kudeatu eta justifikatzea ere, eta negozio berriak garatzea (merkatua erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundera eta nazioartekotzea) ingurune digital/teknologiko/industrialetan, berrikuntzan eta produktu eta zerbitzu teknologiko berrien garapenean erantzukizun zuzena dutenetan.

HORIZONTE EUOPARAKO I+G+BKO PROIEKTU EUOPARRAK KUDEATZEKO ETA JUSTIFIKATZEKO IKASTAROA

EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	1. saioa. Azaroak 11, asteartea. 9:00etatik 14:00etara. 2. saioa. Azaroak 18, asteartea.. 9:00etatik 14:00etara. * Bi saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	10 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik: • Horizonte Europarako I+G+Bko proiektu europarrak prestatzeko beharra edo interesa dutenak. • Horizonte Europako programetan I+G+B proiektuak aurkezten, kudeatzen eta justifikatzen eskarmentua dutenak. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa berria, egitura, helburuak, modalitateak, aurrekontua eta abar ezagutzea.
- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programak finantzatutako Pillar 2ko proiektuak kudeatzeko eta justifikatzeko prozedura nagusiak ezagutzea.
- Ondo bereiztea azpikontratazioa eta ondasun eta zerbitzuen erosketak.
- Gastu kategorietan justifikazio-akats nagusiak saihestea, batez ere langileei eta ekipoen amortizazioari dagokienez.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Lehenengo urratsak.

- Partzuergoaren akordioaren figura. Edukia, eredu eta aldaketa nagusiak Europako Batzordearekin negoziatzen den bitartean.
- Dirulaguntzetarako hitzarmena (Grant Agreement).
- Grant Agreement Preparation (GAP). Izapide eta erantzukizun administratibo, legal eta ekonomiko-finantzarioak.
- Ezinbesteko dokumentazioa eta kudeaketako eta justifikazioko gutxieneko funtsezko kontzeptuak erabiltzea.

2. Proiektuak kudeatzeko eskemak.

- Pertsonak eta ekipoak (kontratazioak, kudeaketa-tresnak, denborak edo kalitatea ez betetzea, gatazken kudeaketa, nazioz gaidikoa, bazkideak aldatzea, erabakiak hartzeko sistemak, etab.).
- Sarrerak eta gastuak.
- Emtzen barreiatzea eta IPR (egiaztatzea, mantentzea, background, foreground, erabilera-kontzeptuak, zeharkako erabilera, sarbide-eskubideak, eskubideen mailegua, jabetza partekatua).
- Eragiketak/Kudeaketa-organoak.
- Azpikontratazioak (irismena eta muga teknikoak, finantzarioak, eska daitekeen dokumentazioa, lehiakortasuna eta lehia askea, etab.).
- Proiektuaren kontrol-, jarraipen- eta barne-ebaluazioko metodoak.

3. Proiektuen justifikazioa.

- Justifikazio dokumental eta finantzarioaren funtsezko alderdiak (fakturak, produktuak, I+G, publizitatea, gastu txikiak).
- Araudia eta arazoak kategorien arabera (langileak, bidaiak...).
- Genero berdintasuna, etika, ingurumena, etab.
- Justifikazioko baldintza teknikoak eta finantzaketa-baldintzak. Eragile nagusiak.
- Arazoei aurrea hartzeko irizpideak eta tresnak.
- Epeak luzatzea eta hasierako baldintzak aldatzea.
- Ikuskapen-ziurtagiriak.
- Finantza-bermeak eta Europako Batzordearekiko konpromisoak.
- Ordainketa-etendura, zehapenak eta itzulketak.
- Eurotik kanpoko herrialdeetako bazkideak. Aplikatu beharreko kanbio-tasak eta araudia.

NOREKIN



**JAVIER MEDINA
ANTÓN**

Qi EUROPEko CEO-a

Ekonomialaria, finantzetako espezialitatea. Negozio Energetikoetako eta PDGko masterra, IESE Business Schoolen. Madrilgo Ekonomisten Elkargo Ofizialeko kidea, Madrilgo Erkidegoko enpresa-mentore ziurtatua eta Europako Batzordeko Women Leadership programako mentorea. 1995 urtetik geroztik, bere lanbide karrera garatu du negozio-eredu berrien diseinu eta garapen estrategikoan (balio-proposamena, kapitalaren modelizazioa eta optimizazioa, prezioak, errentagarritasunak eta kostuak, *seed & startup* kapitala, *private equity*, *venture capital*, lehiakortasuna eta produktibitatea), teknologia transferitzeko eragiketak eta I+G+B proiektuak (teknologiaren brokerra, inbertsioen finantzaketa eta analisia, DFC eta *Venture Capital Method* balorazioa, egituraketa, negozioazioa eta salmenta/aliantzak), bai eta I+G+B proiektuak idatzi, kudeatu eta justifikatzea ere, eta negozio berriak garatzea (merkatua erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundea eta nazioartekotzea) ingurune digital/teknologiko/industrialean, berrikuntzan eta produktu eta zerbitzu teknologiko berrien garapenean erantzukizun zuzena dutenetan.

INNOBASQUEKO BAZKIDEENTZAKO FORMAKUNTZA



ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA: ZER DA, NOLA ALDATZEN ARI DA LAN EGITEKO MODUA, TRESNAK ETA APLIKAZIO KASUAK

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	1. saioa. Asteazkena, irailak 17. 9:30etatik 13:30etara. 2. saioa. Asteazkena, irailak 24. 9:30etatik 13:30etara. 3. saioa. Asteazkena, urriak 1. 9:30etatik 13:30etara. 4. saioa. Osteguna, urriak 9. 9:30etatik 13:30etara. * Saio guztietan parte-hartzea derrigorrezkoa da.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	20 ordu. Oharra: Formakuntza osatzeko 4 ordu online egongo dira, laguntza eta tutoretzarekin, aurrez aurreko lau saioen artean.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	- Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako erakunde bazkideentzat soilik (enpresak, eragile zientifiko-teknologikoak, administrazio publikoa, gizarte-erakundeak, etab.) - Adimen artifizial sortzailea (AAS) zer den eta bere erakundearen duen eragina ulertu nahi duten edozein sektore, arlo eta abarretako erdi mailako arduradun, zuzendari edo profesionalentzat. * Gehienez, bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- AA sortzailea zer den eta profesio guztiak nola aldatzen ari den ulertzea.
- Benetako eta erabilera zehatzak identifikatu lan sektore zein aktibitate desberdinetan.
- Funtsezko tresnak, hala nola ChatGPT, Copilot, DALL · E edo Perplexity erraztasunez erabiltzea.
- Eguneroko zereginetan adimen artifiziala (AA) erabiltzea: idazmena, analisia, laburpena, ideiajintza, informazio bilketa.
- AAren ohiko akatsak, haren mugak eta erabilera ez gomendagarriak hautematea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. saioa.

AA sortzailea eguneroko lanean erabiltzearen oinarriak

- Zer da AA sortzailea: beste teknologiekin dauzkan ezberdintasunak.
- Ohioko erabilerak: testu, irudi eta datuen sorrera, automatizazioa.
- Etika eta erantzukizuna: pribatutasuna, *copyright*-a eta erantzunen fidagarritasuna.
- Oinarrizko lege kontestua: europar erregulazioa, datuen babesa, baimendutako erabilerak.
- Jardunbide egokiak: nola galdetu (*prompting*), nola balioztatatu, emaitzak nola hobetu.

2. saioa.

AAren erabilera eta kasu errealak sektore ezberdinetan

- AA aplikatzen den ohiko jarduera profesionalak:
 - Txosten, posta elektroniko, aurkezpen eta edukien idazmena.
 - Erabakiak hartzeko informazioaren bilduma eta azterketa.
 - Bileren, proposamenen, gidalerroen edota argudioen prestaketa.
 - Zeregin errepikakorrak edo administratiboak automatizatzea.
 - Ideia berriak, alternatibak, konponbideak edo adibideak sortzea.

- Sektore ezberdinen kasuak:

- Merkataritza: prospekzio-mezuak, salmenta-*scriptak*, eragozpenei erantzutea.
- Irakaskuntza: saioak diseinatzea, baliabideak sortzea, ebaluazioa.
- Marketina: kanpainak, *copiak*, irudiak, merkatuaren azterketa.
- Osasuna: dokumentuen antolaketa, komunikaziorako laguntza, txostenak.
- Giza baliabideak: lanpostuen deskribapena, *feedback*, ibilbideak, klima.

- Jarduera praktikoak: AA aplikatzea parte-hartzaileen benetako zereginetan, haien rola araberak.

3 saioa.

Hasteko eta eboluzionatzeko funtsezko tresnak

- Zeharkako tresnak:
 - ChatGPT: idazmena, laburpena, simulazioa, ideagintza.
 - Microsoft Copilot (Word, Excel, Outlook): produktibitate areagotua.
 - DALL-E eta Bing Image Creator: irudien sorrera automatikoa.
 - Perplexity, You.com, Claude: bilaketa, azterketa eta laburpena.

- Bestelako tresna berriak: Notion AI, Poe, Gamma, SlidesAI, Tome.
- Norberaren antolaketa: AA planner-ean, agendan, postan eta denboraren kudeaketan erabiltzea.
- Koderik gabeko automatizazioa: GPT pertsonalizatuak, Zapier, formulario adimenduak.

4. saioa.

AArekin handitutako profil profesionalak

- Funtsezko ezagutza: *prompting*-a, balioztatzea, giza-gainbegiratzea.
- Funtsezko gaitasunak: jakin-min digitala, pentsamendu kritikoa, moldagarritasuna.
- Jarrera gomendagarriak: etengabeko ikaskuntza, etika, gizakiaren eta AAren arteko lankidetzaren hibridoa.
- Ikasten jarraitzeko gomendioak:
 - AAren bidezko hobekuntza sistema pertsonala diseinatu.
 - Berrerabili daitezkeen *prompt*-ak sortu.
 - AAK nire aktibitatean zein nire sektorean daukan inpaktua aztertu.
 - Nire taldean eta nire lan-ingurunean jardunbide onak partekatu.

NOREKIN



IKER KARKOKLI

Adimen artifizial
garatzailea Auren

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako Unibertsitate Gradua.

Datuen Zientziako eta Adimen Artifizialeko graduondokoa, Bilboko Merkataritza Ganberan. Adimen artifizialean, prozesuen digitalizazioan eta automatizazioan aditua. UI/UXen web orri eta aplikazioetarako garapeneko ziurtagiritua. *Full-Stack Development*eko ziurtagiritua, Bottega University-an eta 3D Ingurune Interaktiboen eta errealitate birtuala garapeneko ziurtagiria CECOBIn.

5 urte baino gehiagoko esperientzia hainbat jardueratan, hala nola: proiektuen kontrola eta informazioa, *dashboard* interaktiboen garapena, KPlen diseinua eta inplementazioa, enpresa aplikazioen garapena, eraldaketa digitala, negozio prozesuetarako automatizazio sistemak, datuen erazketa, eraldaketa, karga eta ustiapena, *Machine Learning* eta AA bidezko aplikazioen garapena, prozesu digitalen optimizazioa.



ÁLVARO GUTIERREZ

Berrikuntza eta Pertsonen
Gerentea Auren

Enpresa Zientzietan diplomatua, Ekonomia Zientzietan lizentziaduna eta Administrazio Publikoan masterduna.

Digitalizazioan eta AAre erabileran aditua, Scrum Master, PMP *Project Management Professional*, Goi mailako ikastaroa eta Masterra *Coaching* Pertsonal eta Exekutiboan. Enpresetan berdintasun planak eta neurriak ezartzen aditua. 18 urte baino gehiagoko esperientzia bitarteko kargudunei eta zuzendariei prestakuntza ematen eta giza baliabideetako aholkularitza-proiektuak zuzentzeko eta kudeatzeko proiektuak egiten: zuzendarientzako eta erdi-mailako arduradunentzako garapen- eta prestakuntza-programak; *softskilletan* eta berdintasunaren eta aniztasunaren arloetan; berdintasun-diagnostikoak eta -planak egitea; antolamendu-egituren birdiseinatzea; enpresei eta enpresaburuei aholkularitza ematea; kultura-eraldaketako programak; *coaching*- eta *mentoring*-prozesuak erakunde publiko eta pribatuetan.



NOLA ERABILI ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA INDUSTRIA-ENPRESA BATEN EREMUETAN

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, irailak 18. 9:00etatik 12:00etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	3 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren enpresa industrialentzat bakarrik. - Erakundearen barruko edozein arlotako profesionalentzat: Bulego Teknikoa, Erosketak, Ekoizpena, Kalitatea, Mantentze-lanak, Biltegia, Saldu Osteko Zerbitzua, etab. - Ez da beharrezkoa aurretiazko esperientziarik adimen artifizialean, ezta programazioan ere. <i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBUURAK

- Datu errealak erabiliz, lehiakideak, bezeroak eta hornitzaileak AA sortzailearen eremuan non dauden ezagutzea eta teknologia horrek eskaintzen dituen aukerak nola baliatu aztertzea.
- Urratsez urratseko metodo bat aplikatzea, AAK industria-enpresa baten egunerokoan hobekuntzak ezartzea.
- AAren erabilera frikziorik gabe koordinatzeko eta eskalatzeko marko bat ezartzea.
- AA ezartzean gerta daitezkeen hutsegiteen arrazoiak identifikatzea eta emaitza neurgarriak nola lortu jakitea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Errealitatea Euskadin.

- AAren erabileraren mapa, Euskadiko 170 industria-enpresatan baino gehiagotan (Industria School komunitatearen datuetan oinarrituta).

2. Funtzionatzen duten tresnak eta bakoitza noiz erabili.

- Konparazioa eta hautatzeko *checklist*-a.
- Tresnen katalogo praktikoa (chatbotak, kopilotuak, agenteak).

3. Enpresa industrialaren funtsezko sailetan orduak eta euroak aurrezten dituzten erabilera-kasuak.

- Industria-enpresaren eremu teknikoetan eta produktiboetan erreplika daitezkeen erabilera-kasuak.

4. Arrakasta faktoreak eta ezarpenarako ekintza plana.

- Ezarpen-plana, arrakasta-faktore kritikoekin.

NOREKIN



**ÁLVARO JOSÉ
ZEVALLOS ROMÁN**
Digitalentuko bazkidea

Nafarroako Unibertsitatean (Tecnun) Ingeniaritza Industrialeko ikasketak ditu eta gaur egun Digitalentu enpresako bazkide zuzendaria da. Digitalentu industria-sektoreko eraldaketa digital, berrikuntza eta iraunkortasunean espezializatutako aholkularitza-enpresa da.

Horrez gain, hainbat ekimenetako sortzailekide ere bada, hala nola ADI Revolution, Industria School eta INDI Partners —azken hori industria-enpresen hazkundea bultzatzen duen inbertsio-ibilgailua da—. Zevallosek hainbat proiektu gidatu ditu, teknologia eta estrategia uztartuz balio iraunkorra sortzeko. Bere jardunaren ardatza bezeroarengan zentratutako digitalizazioa da, negozio-eredu berritzaile eta jasagarriak sustatuz.



ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA OSASUNAREN SEKTOREAN

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	1. saioa. Osteguna, azaroak 20. 9:30etatik 13:30etara. 2. saioa. Osteguna, azaroak 27. 9:30etatik 13:30etara. 3. saioa. Asteazkena, abenduak 3. 9:30etatik 13:30etara. 4. saioa. Osteguna, abenduak 11. 9:30etatik 13:30etara. * Lau saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	20 ordu. Oharra: Formakuntza osatzeko 4 ordu online egongo dira, laguntza eta tutoretzarekin, aurrez aurreko lau saioen artean.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	- Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako erakunde bazkideentzat soilik (enpresak, eragile zientifiko-teknologikoak, administrazio publikoa, gizarte-erakundeak, etab.) - Osasun-zentroetako zuzendariak, langile klinikoak, osasun arlo ezberdinen arduradunak, taldeburuak, osasun-kudeatze teknikariak, medikuak, erizainak, fisioterapeutak, etab. * Gehienez, bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Admimen artifizial sortzaileak (AAS) osasun-prozesu ez-klinikoetan laguntza baliabidetzat daukan rola ulertu.
- Agenda, txosten, komunikazio eta dokumentazioen kudeaketa optimizatu.
- Erizaintzan, Fisioterapian zein Administrazioan lagundu ditzakeen tresnak miatu.
- Gaixoentzako edukiak automatikoki, argi eta etikoki prestatzea.
- Osasun arloan AA sortzailearen erabilera etikoa eta haren trazabilitatea ziurtatu.
- AA sortzailearen erabilera integratu erabaki klinikoak inbaditu gabe.



ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA OSASUNAREN SEKTOREAN

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. saioa.

Osasun sektorean AA sortzailearen erabileraren oinarriak.

- Zer da AA sortzailea eta nola erabiltzen da osasun arloan.
- Erabilera praktikoak zeregin klinikoetan eta administratiboetan.
- Etika eta legezko ikuspuntua ingurune sentikorretan.
- Erabilera arduratsu baterako jardunbide egokiak.
- Osasun-sektorean AAren aplikazioak eragin ditzakeen arriskuak, mugak eta ohiko akatsak.
- AA segurtasunez erabiltzeko gomendioak.

2. saioa.

AA sortzailearen erabileraren kasu praktikoak osasunaren arloan.

- Aplikazioak:
 - Hitzordu eta agenden kudeaketa.
 - Txosten medikuen elaborazio automatikoa.
 - Dokumentu luzeen eta klinikoen laburpenak.
 - Gaixoekiko komunikazio egokituaren prestakuntza.
 - Osasun-sustatze edukien-sorkuntza.

- Erabilera kasuak: erabilera Medikuntzan, Erizaintzan, Fisioterapian, Administrazioan.
- Joera berriak: dokumentuen automatizazioa, komunikazio-laguntzaileak, etika aplikatua.

3. saioa.

Teknologia osasunarekin harremanetan.

- Tresnak: DeepMind, IBM Watson Health, Aidoc, Speech-to-text osasun langileentzat.
- Osasun sistemak: SAP Healthcare, Orion Health, Mediktor.
- Automatizazioa: txostenentzako GPTak (ChatGPTaren bertsio pertsonalizatuak), dokumentuak kudeatzeko agenteak.

4. saioa.

Profil areagotuak osasunean.

- Zer dira profil areagotuak: AA egunerokotasunean benetan integratzea, modu eraginkorrean, ezagutzak eskuratzeko, trebetasunak garatzeko, ohiturak sortzeko eta lan egiteko modu berriak ezartzeko.

- Landuko diren profilak: osasun pertsonala eta administratiboa.
- Oinarrizko gaitasunak: informazioa bilatzea, dokumentuak kudeatzea, elkarriketa zailak prestatzea, historialak jarraitzea, zehaztasuna kontrolatzea, autonomia garatzea, errespetu etikoa, zeregin errepikakorrak digitalizatzea, prozesuak optimizatzea, *stockak* kudeatzea, etab.
- Gomendioak: AA, eguneroko eginkizunetan denbora eta fidagarritasuna irabazteko aliatu gisa.

ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA OSASUNAREN SEKTOREAN

NOREKIN



**JOSÉ ANTONIO
CASTAÑO**

Prozesuen eta
Digitalizazioaren zuzendaria

Industria ingeniaria Bilboko Industria Ingeniarien Goi Eskolan (EHU). Fabrikazio Teknologia Aurreratuetao Masterra (EHU). Enpresen Administrazio eta Zuzendaritza Masterra (MBA), ESEUNE Business School. Industria Planten Zuzendaritza Masterra UPCn (Universitat Politècnica de Catalunya).

30 urte baino gehiagoko esperientzia 200 konpainia baino gehiagori aholkularitza ematen haien prozesuak eta lan metodoak optimizatzeko. Bere enpresako zuzendaria ere izan da. Hainbat arlotako prozesuen digitalizazioan eta automatizazioan aditua. Talde laneko praktika aurreratuetao (*Kanban Coaching Practices eta Kanban Management Professional*) eta Helbururako Egokitutako Antolaketa Ereduan aditua (Kanban Maturity Model). Master irakaslea Nafarroako Unibertsitatean (TECNUN).

Negozio Garapeneko mentorea (YBS). OKR Champion Ikastaroko, Errendimendu Handiko Taldeetao (GAR) eta Berrikuntzaren Kudeaketao CityLABeko irakaslea.



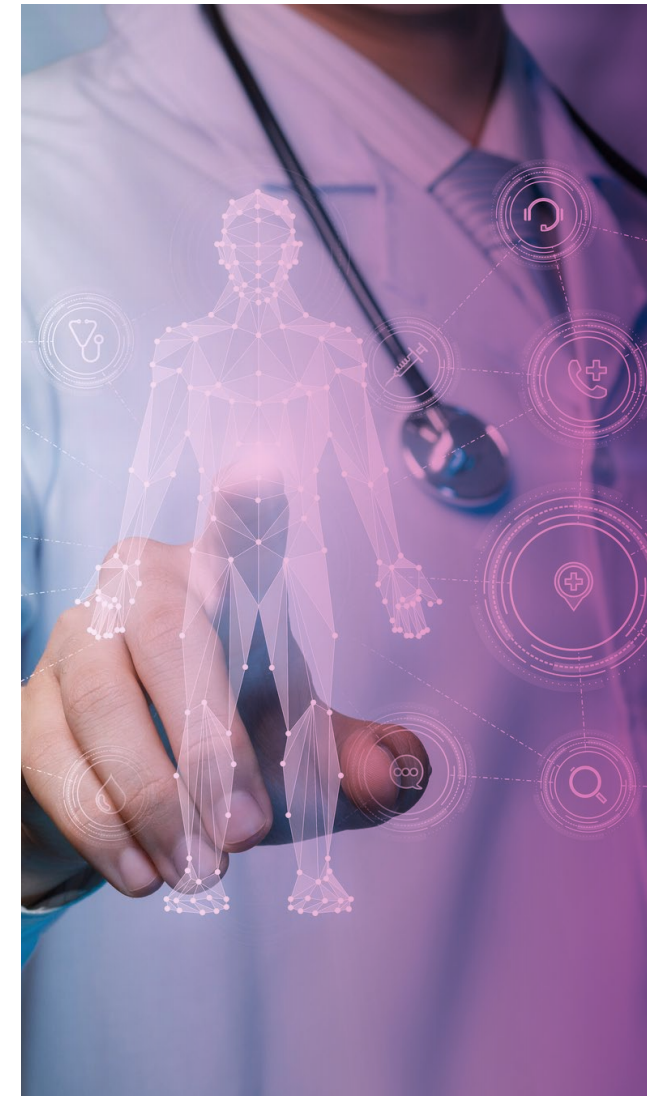
HUGO CALVO

Pertsonen Kudeaketarako
Eraldaketa eta Berrikuntzaren
Bazkide Arduraduna

Giza Baliabideetao Zuzendaritza Masterra Madrilgo Camilo José Cela Unibertsitateetik, Enpresa Zuzendaritzao Masterra Madrilgo Unibertsitate Europarretetik eta Komunikazio eta Kazetaritzao Masterra Elxeko Miguel Hernández Unibertsitateetik. *Agile Coach, Scrum Master, SAFe 5 Agilist, Design Sprint Facilitator eta Design Sprint Master, ExO Foundations and ExO Consultant, Exponential Innovator, DevOps Essentials, People and Operations Analytics Expert* (Wharton University of Pennsylvania).

Trebatzaileen Trebakuntzan Total Learning Solutions-ek emandako ziurtagiria ere badu.

Digitalizazioan eta AAre erabileran aditua. Azken 15 urteetan, kanpo-aholkulari, hainbat sail eta zuzendari eta nazioarteo merkatu eta zuzendari lanak egin ditut industria prozesu, teknologia eta pertsonen kudeaketao, nazioarteo hainbat enpresen, hala nola, Ford, Daimler, Bankia, Sareb, Iberdrola, Naturgy, Telefónica, Qualicaps, Insudpharma, Mission Foods, Hero, Natra, BMC, Renfe, Generali, Santalucía, Técnicas Reunidas edo Repsol.



BERRIKUNTZAREN EROSKETA PUBLIKOARI BURUZKO TAILER PRAKTIKOA

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Asteazkena, azaroak 26. 9:00etatik 17:30etara
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	8,5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren administrazio publikoak (udalak, foru-aldundiak, sozietate publikoak eta Eusko Jaurlaritzako sailak) eta erakunde publiko horiei aholkularitza ematen dieten aholkularitza-enpresak: • baldin eta lehenengo urratsak eman nahi badituzte Berrikuntzaren Erosketa Publikoan (BEP). • baldin eta aurrera egiten jarraitu nahi badute Berrikuntzaren Erosketa Publikoari buruzko ezagutza. • baldin eta egiten dituzten erosketen eraginkortasuna hobetzeko kezka badute. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Ikuspegi praktikoa ematea BEPko ekimenak garatu ahal izateko funtsezko alderdiei buruz.
- BEPrent potentziala erakutsaraztea nazioarteko eskalako benetako kasuen bidez.
- Modu praktikoan identifikatzea BEP lizitazioak nola zehaztu.
- Modu praktikoan ikastea BEPa garatzeko beharrezko gaitasunak.
- BEP eraginkorra eta inklusiboa lortzeko beharrezko sareko lana ezagutzea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Sarrera.

Berrikuntzaren Erosketa Publikoa: zer eta zertarako.

- Esparru orokorra.
- Zer da BEP eta zer da ohiko kontratazio publikoaren desberdintasuna.
- BEP Europako eta Estatuko plangintza estrategikoan.
- BEPa erabiltzen da ala ez?

2. BEPren prozesu orokorra.

BEP prozesu ororen faseen ikuspegi orokor bat (erronkak lehenestea, hala nola eskari goiztiarreko mapak, merkatuko aurretiazko kontsultak, BEP lizitazioak, etab.). Azalpen teorikoarekin batera, prozesuaren fase bakoitzean agertzen diren dokumentu nagusien adibide zehatzak ematea.

3. Berrikuntzaren Erosketa Publikoaren motak, kasu bakoitzeko adibide bat, alde onak eta txarrak, eta noiz aplikatu BEP mota bakoitza.

Azalpen zehatza, modalitate bakoitzaren benetako adibideekin eta kasu bakoitzean modalitate egokiena zein den erabakitzeko gakoekin:

- Berrikuntzarako Elkartea.
- Merkaturatu aurreko erosketa publikoa.
- Teknologia berritzailearen erosketa publikoa.

4. BEPri lotutako prozedura operatibo juridiko-administratiboak: kontratazio “klasikoari” buruzko gakoak eta desberdintasunak.

- BEP proiektu baten prozesu juridiko-administratiboaren errepaso zehatza, osorik:
 - Merkatuaren aurretiazko kontsultaren fasea.
 - Lizitazio fasea.
- BEPren kontratazioari buruzko gai espezifikotik sakontzea:
 - Porrot teknologikoaren kontzeptua.
 - Konfidentzialtasun-klausulak.
 - Jabetza intelektualaren eta industriaren eskubideak.
 - Eta abar.

5. Espainian Berrikuntzaren Erosketa Publikoaren erabilera mapeatuz eta aztertuz, Zientzia, Berrikuntza eta Unibertsitate Ministerioaren BEP mapatik abiatuta.

6. Eskaeratik Berrikuntza Sustatzeko Programa (BSP) eta haren arrakasta-erreferentziak aurkeztea.

Amanda Gil, Zientzia, Berrikuntza eta Unibertsitate Ministerioako Berrikuntza Sustatzeko Idazkaritza Nagusiko zuzendariorde Nagusiaren eskutik.

7. Sektore publikoko hainbat erakundek Berrikuntzaren Erosketa Publikoa erabiltzearen kasu errealak ezagutuz

- Estrategia eta proiektua Rosia – Instituto Aragonés de Ciencias de la Salud (IACS).
- CPI estrategia eta TurboWave eta EuropeWave proiektuak – Energiaren Euskal Erakundea (EEE).

8. Kasu praktikoa: BEP modalitate egokiena hautatzea, Merkatuko Aurretiazko Kontsulta egin ondoren.

9. BPERi eta berrikuntza publikoa bultzatzeko beste tresna batzuei (adibidez, Sandbox) laguntzeko zerbitzuak eta programak.

NOREKIN



**JON MIKEL ZABALA-
ITURRIAGAGOITIA**

Deustuko Unibertsitateko
Donostiako Ekonomia
Saileko irakasle titularra

Jon Mikel Zabala-Iturriagagoitiak doktoregoa lortu zuen Ingeniaritzako eta Berrikuntzako Proiektuetan (2008) Valentziako Unibertsitatean. Bere interes nagusiak zientziako, teknologiko eta berrikuntzako politikak dira, eta berrikuntzaren kudeaketa eta adierazleen erabilera berrikuntzarekin lotutako politika publikoen ezarpenean.

Bere ikerketak eragin handia izan du maila politikoan, nazioz gairik erakundeekin lankidetzan, hala nola Europako Batzordearekin, Nazio Batuen Europako Batzorde Ekonomikoarekin (UNECE) eta Munduko Bankua.



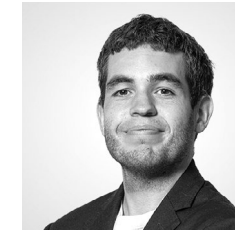
LAURA SOTO

Berrikuntzako managerra
TECH FRIENDLYn

Administrazio publikoan eta politika publikoen garapenean 20 urte baino gehiagoko esperientzia duen arkitektoa, hiri-berrikuntzako proiektuen koordinazioan espezializatua. BEPko proiektuen kudeaketan duen espezializazioa funtsezkoa izan da ingurune publikoan irtenbide berritzaileak ezartzeko.

EBS (Eskaririk Berrikuntza Sustatzea) ildoan aditua da, eta proposamen berritzaileak egiten eta Europako funtsekin hautagaiak prestatzen gidatu du.

BEPren esparruan berrikuntza-proiektuak prestatzen parte hartzea funtsezkoa izan da Administrazio Publikoaren eta sektore pribatuaren arteko lankidetzaren indartzeko, eta hiri- eta klima-erronkei erantzun berritzaileak ematea sustatu du.



**BORJA GÓMEZ
LÓPEZ**

Aholkularitza Eragiketen
zuzendariordea TECH
FRIENDLYn

Aholkularitzan aditua da, eta esperientzia handia du administrazio publikoei etengabeko hobekuntzako prozesuetan, plangintza estrategikoan eta politiken ebaluazioan laguntzen. Ezagutza handia du hainbat sektoretan, hala nola turismoa, jasangarritasuna, *Smart Cities* eta berrikuntza eta administrazio publikoetara bideratutako finantzaketa sustatzeko politika publikoetan.

BEP bulego tekniko askotan parte hartu du, politikak diseinatzeko, lizitazioetan laguntza tekniko eta juridikoa ematen eta prestakuntza-ekintzetan laguntzen. Berrikuntza publikoko beste estrategia batzuetan ere badu esperientzia, hala nola Berrikuntza Misioetan, Sandboxen eta Living Labs-en.

JABETZA INDUSTRIALA ETA INTELEKTUALA (IP): ARRISKUAK NOLA SAIHESTU ETA AUKERAK NOLA APROBETXATU

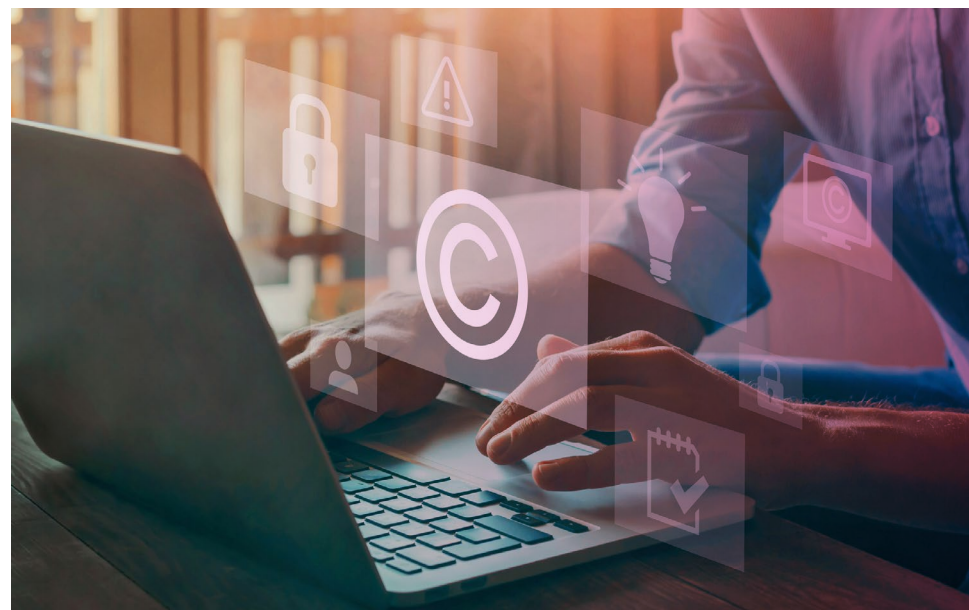
EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Asteazkena, urriak 8. 9:30etatik 14:00etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	4,5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren eta I+Gekin eta berrikuntzarekin zerikusia duten gaitan diharduten edozein erakundetako pertsonentzat, hala nola: • Negozio-zuzendariak. • ETE-etako gerenteak. • Zuzendari teknikoak. • Marketin-zuzendariak. • I+Gko, berrikuntzako edo produktuetako arduradunak. • I+Gko teknikariak. <i>*Gehienez ere bi pertsona erakundeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- IP modalitateen eskema oso argia izatea (patenteak, erabilgarritasun-ereduak, diseinu industrialak, markak, egile-eskubideak eta enpresa-sekretuak), eta haietako bakoitzak zertarako balio duen jakitea.
- Dauden IP modalitateen ezagutzatik abiatuta, parte-hartzaile bakoitzaren errealitatera eta testuingurura egokitzea.
- IPren arloko arriskuak eta aukerak ezagutzea.
- Arrisku eta aukera horiek kudeatzeko jarraibideak eskuratzea.
- Erakundean IPko estrategia bat ezartzeko ezagutzak izatea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. ZER

IPren arloko modalitate nagusiak

- Babes daitezkeen ondasunak eta babes-modalitate nagusiak: patenteak, erabilgarritasun-ereduak, diseinu industrialak, markak, egile-eskubideak eta enpresa-sekretuak.
- Adibide praktikoak.

2. ZERTARAKO

IP modalitateen erabilgarritasuna

- IP informazio-iturri gisa.
- IP eskubideak urratzeko arriskua prebenitzea.
- IPren zorroaren kudeaketa eta ustiapena.
- Adibide praktikoak.

3. NOLA

Gure beharretara egokitutako IPko estrategia bat diseinatzea

- IPren bidez balioa sortzea.
- IPko estrategia bat diseinatzea.
- IPren estrategia ezartzea.
- IPren arloan hirugarrenekin gatazkak negoziatzea eta kudeatzea.
- Adibide praktikoak.

4. PRAKTIKAN JARTZEA

Talde-lana kasu praktiko batean

- Kasu hipotetiko bat planteatuko da, non ETE batek ideia bikain bat izan duen, baina ez duen baliabiderik ideia hori garatu eta ustiatzeko. Rolak banatuko dira esku har dezaketen eragileen arabera, eta saiaturiko da ezartzen zer alderdi hartu beharko lituzkeen kontuan eragile bakoitzak, zein izan beharko litzatekeen IPren estrategia eragile bakoitzarentzat, eta zer akordio mota egin litezkeen eragile desberdinen artean.



NOREKIN



ISMAEL IGARTUA

GALBAIAN Intellectual Property-ren bazkide sortzailea eta zuzendaria

Goi-mailako telekomunikazio-ingeniaria, industria-jabetzako agente ofiziala (2003), Europako patenteen agentea (2005) eta European Patent Litigator (2019). 1998an hasi zuen bere ibilbidea Fagor Taldean, eta Jabetza Industrialeko Saila zuzendu zuen, 2011n GALBAIAN sortu arte. Patenteetan Espezializatzeko Ikastaroa zuzentzen du enpresaren esparruan, eta 160 pertsona baino gehiago trebatu ditu, Innobasque, SPRI eta Mondragon Unibertsitatearekin lankidetzan. Irakaslea da CEIPI (Centre d'études internationales de la propriété intellectuelle), EOI (Industria Antolakuntza Eskola), OEPM (Patente eta Marken Espainiako Bulegoa) eta Mondragon Unibertsitateak antolatutako jabetza industrialeko zenbait prestakuntza-programatan, eta Innobideak Prestakuntza programaren PI modulua ematen du. Profesional eta unibertsitarioentzako patenteei buruzko mintegi eta hitzaldietan hizlari gisa ere parte hartzen du.



IDOIA APRAIZ

GALBAIAN Intellectual Property-ko Jabetza Industrial eta Intelektualaren (IP) Kudeaketa saileko kidea eta arduraduna

Farmazian doktorea, Jabetza Industrialaren Agente Ofiziala (2013), Europako Patenteen Agentea (2018), Zuzenbidean eta Elren Kudeaketan masterra egin du CEIPI-n, (Centre d'études internationales de la propriété intellectuelle, 2019) eta European Patent Litigatorren (2023). 2012tik GALBAIANeko bazkide eta aholkularia da, 2015etik bezeroentzako jabetza industrialaren kudeaketa eta ustiapenaren buru da, IP estrategietan eta berrikuntza prozesuetan txertatzean aholku emanez. IPko aktiboen balorizazioan, lizentzietan eta salmentan parte hartzen du. Ohiko hizlaria da foro eta hitzaldietan, baita Mondragon Unibertsitateko gradu eta masterretako irakasle gonbidatua ere.



BERRIKUNTZA IREKIA ETA BERRIKUNTZA-EKOSISTEMAK

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, urriak 16. 9:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziaren bazkide diren erakundeentzat bakarrik. • Lankidetzan berrikuntza-estrategiak dituzten eta egungo egoerari buruz hausnartu edo ebaluatu eta etorkizunean pentsatu nahi duten erakundeentzat. • Lankidetzan berrikuntza-prozesua hasi nahi bai, baina nondik hasi ez dakitenentzat. • Berrikuntzako arduradun, CEO, ekosistema-sortzaile, jabetza intelektualaren arduradun eta ekosistemekin lanean eta horiei lotuta berrikuntza-estrategia ezarri behar dutenentzat. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Berrikuntza-irekia eta berrikuntza-ekosistemak zer diren eta erakundeei zein onura ekartzen dizkieten ulertzea.
- Erakundearen berrikuntza-estrategia aztertzeke oinarritzko tresnak izatea. Estrategia honen etorkizuneko ikuspegia eta horrek erakundearen estrategiari egiten dion ekarpena.
- Enpresaren prozesuak, prozedurak, antolakuntza eta KPlak ulertzea eta horiek helburu estrategiko orokorrekin eta lankidetzan ezarritako berrikuntzako helburuekin lerrokatzea.
- Ekosistemaren dinamika eta eragile nagusiak identifikatzea, lankidetzarako eta orokorrean berrikuntzarako. Harreman horiek lehenestea, berrikuntzarako helburu estrategikoen arabera.



BERRIKUNTZA IREKIA ETA BERRIKUNTZA-EKOSISTEMAK

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Zer dira berrikuntza irekiak eta ekosistemak?
2. Berrikuntza irekiaren hiru dimentsioak – Berrikuntzaren estrategia aztertzeke tresnak eta metodologiak.
3. “Berrikuntza irekiaren strategiaren mihisea” tresnaren eta lankidetzarako beste tresna batzuen bidez berrikuntza-estrategiaren analisirako dinamika.
4. Hurbileko ekosistema osatzen duten eragileak aztertzeke tresnak eta loturak lehenestea.

NOREKIN



MARISOL MENÉNDEZ

CEO eta sortzailea Bilakatu
/ WITH (we-with.com)

Berrikuntzako aditua, 20 urte baino gehiagoko esperientzia berrikuntza irekian, ekosistemetan, banku-sektorean eta eraldaketa digitalean. Berrikuntza irekian eta ekosistemen orkestrazioan jarduten duen Bilakatu enpresaren CEO eta sortzailea da. Konektatu, pentsatu eta jarduteko modu berri baten bidez lidergo-eredu berri bat sustatzen duen emakume lider eta zuzendarien ekosistema WITHko CEOa da ere. *Advisorra* da hainbat *startup* eta funtsetan (Meniga, Movizzon, Brain VC, Axyon AI). Aurretik, ardura-postu hauek izan ditu: *Chief Open Innovation Officer* South Summit enpresan, *Global Head of Open Innovation* BBVAn eta *Head of Open Innovation* Nordic Future Innovation enpresan. “Berrikuntza Irekiaren 3 dimentsio” metodoaren eta ekosistemen berrikuntza kudeatzeko “*Connect-Think-Do*” metodoaren egilea da. Metodo hori Henry Chesbroughen, berrikuntza irekiaren kontzeptuaren ideologoak, beste egile batzuekin batera 2024an editatutako “Oxford Handbook of Open Innovation” delakoan dago.



NOLA AURRERATU ETORKIZUNARI – ESZENARIOAK ZER DIREN ETA NOLA ERAIKITZEN DIREN

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Osteguna, urriak 23. 9:30etatik 13:30etara
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako erakunde bazkideentzat soilik: • Ingurune aldaketei dagoeneko adi daudenentzat eta erabakiak hartzeko ingurunean zaintza-jarduerak sistematikoki egiten dituztenentzat. • Berrikuntza-jardura eta -proiektuen garapenean esperientzia dutenentzat. • Etorkizunari begiratu eta ikuspegi hori beren erabaki estrategikoetan nola txertatu jakin nahi dutenentzat. • Beren jardueran etorkizuneko agertokiak txertatzeko jakin-nahia edo behar zehatza dutenentzat. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Etorkizuneko pentsamendua zer den eta erakunde berrikuntzan eta lehiakortasunean duen garrantzia ulertzea.
- Aurretik ezarritako zereginak zalantzan jartzea edo birplanteatzea
- Zaintzatik abiatuta, beste prospektiba-tresna batzuk erabiltzera aurrera egitea.
- Sofistikatuagoak diren prospektiba-tresna batzuei buruzko oinarritzko ezagutzak eskuratzea.
- Etorkizuneko agertokiaren ariketak egiteko moduari buruzko ezagutza teoriko eta praktikoa eskuratzea, erakundeetan metodologia hori txertatzeko aukera emateko.

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Etorkizuneko agertokiaren sarrera: zer diren eta nola sortzen diren.

2. Nola erabiltzen dituzten erakundeek etorkizuneko agertokiak:

- Nazioartean erreferentziazkoak diren kasu batzuk.
- Nola komunikatu sortzen diren emaitzak berrikuntza-proiektuetan edo estrategian eragina izan dezaten.

3. Etorkizuneko agertokiari buruzko taldekako ariketa praktikoa.

NOREKIN



IBON ZUGASTI

Prospektikerreko
Managing zuzendaria

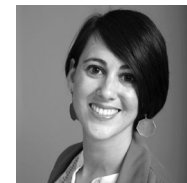
Enpresen Kudeaketan eta Administrazioan lizentziaduna eta Zuzendaritza Estrategikoan masterra Deustuko Unibertsitatean. 1999az gero plangintza estrategiko eta prospektiboari buruzko hainbat proiektu zuzendu ditu. Halaber, zenbait azterlan sektorial eta enpresa-plan estrategiko egiten parte hartu du (Telefónica, Repsol, Mondragon Corporación, Iberdrola, Guggenheim...) eta sektore publikoko proiektu prospektibo-estrategikoetan aritu da hainbat herrialdetan (Uruguai, Kolonbia, Kuba, Kanada, AEB...) eta EBn (Europako Batzordea...).



RODRIGO DAL BORGO

Prospektiba
estrategikoaren arloko
aholkularia eta
ParalogosAI konpainiaren
sortzaileetako bat

PhD “Giza Eskubideak: Erronka Etikoak, Sozialak eta Politikoak” arloan, Deustuko Unibertsitatean. Prospektiba estrategikoan eta aurreratze-gobernantzan aditua da, bai eta eszenatokiak planifikatzeko orduan ere, Oxfordeko Unibertsitatean doktore-egonaldiaren ondoren. Beste batzuekin batera ParalogosAI konpainia sortu zuen, eta *data science*arekin prospektiba estrategikoaren metodologiak erabiltzen ditu. Hamar urte baino gehiago eman ditu prospektiba estrategikoa ikertzen eta praktikan jartzen, esparru akademikoan, sektore pribatuan eta sektore publikoan. Gaur egun politika publikoen eta prospektiba estrategikoan kontsultorea da Ekonomia Lankidetzak eta Garpenerako Antolakundean (ELGA).



OIHANA BLANCO

Berrikuntza-politiketan
proiektu-arduraduna
Innobasque,
Berrikuntzaren Euskal
Agentzian

Ekonomian lizentziatua EHUn, Kanpo Merkataritzan eta Enpresen Nazioartekotzean masterra Bilboko Merkataritza Ganberan eta Masterra *Business Innovation* arloan Deusto Business Schoolen. Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzian, hainbat arlotako proiektuen arduraduna izan da, hala nola I+G+B-aren nazioartekotzean, ekonomia zirkularra eta zientzia, teknologia eta berrikuntzako politiketan. Duela bost urtetik hona zaintza- eta prospektiba-proiektuen arduraduna da, eta arlo horretan trebatu da Manchesterreko Unibertsitatean.

GIZARTE-ERAGINAREKIN BERRITZEA: NOLA NEURTU ETA KUDEATU ERAGINAREN ARABERA

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Asteazkena, urriak 29. 9:00etatik 17:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	8,5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkideentzat soilik (enpresa, administrazio publiko, hezkuntza-erakunde zein gizarte – erakundeentzat), beti ere: - Bere berrikuntza eta I+G proiektuen inpaktu soziala eta erakundearen misioari egiten dioten ekarpena ulertu, neurtu eta kudeatu nahi badute. - Bere berrikuntza eta I+G proiektuen inpaktu soziala frogatu eta komunikatu nahi badute. - Bere berrikuntza eta I+G jardueraren eragin positiboa biderkatu nahi badute. <i>*Gehienez ere bi pertsona erakundeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- ESG (*Environmental, Social and Governance*) eta Inpaktuari buruzko oinarrizko ezagutzak eskuratzea eta egungo testuinguruan duten garrantzia ulertzea: zer jakin behar duzun elkarrizketan ez galtzeko.
- Erakunde baten berrikuntza eta I+G jarduerak sortzen dituen inpaktu desberdinak ukigarri bihurtzen eta kuantifikatzen ikastea: zer eragin sortzen duen nire erakundeak eta nola lortzen dugun.
- Nola definitu inpaktua neurtzeko eta kudeatzeko sistema bat: zer tresna eta metodologia dauden, eta nola hautatu kasu bakoitzerako egokiena.
- Inpaktu-arriskuak aztertzeko gakoak: zerk eragin dezake lortu nahi dugun inpaktua ez lortzea?



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Abiapuntua.

- Zer da INPAKTUA?
- ESG vs. INPAKTUA.
- Zergatik da garrantzitsua hori neurtzea?
- Eragina Europako esparruan: Horizonte Europa.

2. ESG: Nola ekin inpaktu azterketa bati.

- Jasangarritasunaren arloko Informazio Korporatiboari buruzko zuzentaraua (CSRD): zein bide ari den markatzen Europako Batzordea.
- Materialtasun bikoitza.
- Eraginak, arriskuak eta aukerak.
- ESRS adierazleak.

3. Eraginaren araberako kudeaketa.

- Misioarekin bat egitea.
- Inpaktuaren dimentsioak.
- Neurtzeko eta kudeatzeko metodologiak:
 - Aldaketaren teoria.
 - Eraginaren Neurketa eta Kudeaketa (IMP).
 - Monetizazioa.
- Metrikak: nola eraiki aginte-aula bat inpaktua kudeatzeko.

NOREKIN



IRANZU SAINZ DE MURIETA

Sinnpleko kofundatzailea

Industria Antolakuntzan ingeniaria Nafarroako Unibertsitatean, PDD IESE Business Schoolen eta *Certified European ESG Analyst* (CESGA) Finantza Analisten Sozietateen Europako Federazioan (EFFAS).

20 urte baino gehiagoko esperientzia profesionala du, berrikuntzan eta I+Gn hasi zuen bere ibilbide profesionala, berrikuntza teknologikoko estrategien proiektu pribatu eta publikoen buru. 2011tik, Sinnpleren sortzaileetako bat da, eta enpresa “konbentzionalei” lagundu die beren estrategian eta egunerokotasunean jasangarritasuna sartzen eta finkatzen, bai eta ekintzaileei eta gizarte-erakundeei ere beren inpaktu soziala hazten, neurtzen eta kudeatzen.



EKINTZA-IKERKETA ENPRESETAN

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Asteazkena, azaroak 12. 9:30etatik 13:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren erakundeetako ikertzaileentzat eta aholkularientzat. Zehazki: - Honako ikerketa eremuetan interesa dutenentzat: lanaren zentzua, enpresen antolaketa ereduen eraldaketa, parte hartzea, talentua erakarri eta mantentzeko prozesuak, absentismoa, pertsonen ongizatea enpresan, gaitasunen garapena eta formakuntza. - Ekintza-ikerketan interesa duten eta enpresaren inguruko gaiak lantzen dituzten gizarte zientzietako ikertzaileentzat edo aipatutako arloetan zerbitzuak eskaintzen dituzten aholkularientzat. <i>*Gehienez ere bi pertsona erakundeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBUURAK

- Ikertzaileek enpresei lagunduko dien ikerketa egiteko dauden modu desberdinen kontzientzia lantzea, hau da, jakintza kanpoan sortu eta enpresari transferitu beharrean, enpresako kideekin elkarlanean ko-sortzea.
- Ekintza-ikerketaren oinarritzko printzipioak partekatzea.
- Ekintza-ikerketaren bidez enpresetan eginiko lanketen adibideak ikustea.



EKINTZA-IKERKETA ENPRESETAN

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Ekintza-ikerketan ikertzailearen rola, banakako gaitasunak, gaitasun kolektiboak enpresekin lan egiteko.

- **Rolak:** elkarriketarako espazioen sorrera, ikuspegi partekatuen garapena, gatazka-egoeren kudeaketa, konfiantzazko harremanen garapena, agenda partekatuen garapena, enpresa kanpoko eskola eta pentsamenduekin konektatzea, hausnarketa eta ekintza uztartzea.
- **Banakako gaitasunak:** deitzeko gaitasuna, prozesuaren irakurketa, besteengan hausnarketa eragitekoa, hausnarketa eta ekintzaren arteko trantsizioak bultzatzeko.
- **Gaitasun kolektiboak:** enpresaren “gu” garatzeko, erakundeko elkarriketa bultzatzeko, praxia, ekintza kolektiborakoa.

2. Ikerketa sozialaren ekarpena enpresei.

3. Lehen kasu praktikoa: enpresa industrial handia (500 langile baino gehiago), nazioarteko plantekin eta kosmetikaren sektorean.

- **Ikerketaren gerturapena:** tradizionala, soluzio bate proposamenarekin (praktika hobereenen logikaren baitan).
- **Erronka:** praktika ona enpresaren egoerara pertsonalizatzea. Lehentasuna ekintza (interbentzio) eraginkorra lortzea.
- **Metodologia:** hasierako neurketa, praktika onaren inplementazioa, azken neurketa hazkunde kurbak baloratu eta erakundearen ikasketa bultzatzeko.

4. Enpresen eraldaketa prozesuetan aritzeko baldintzen eraikuntza: konfiantzazko harremanak, ikuspegi partekatua eta agenda partekatua

5. Bigarren kasu praktikoa: enpresa industrial txiki/ertaina, makina erraminta sektorekoa

- **Ikerketaren gerturapena:** dialogikoa, galderak eginez, hausnarketan lagunduz ideiak garatu eta kontsentsuak baloratzeko.
- **Erronka:** enpresari laguntzea hausnarketak garatzen, lehentasuna pentsamenduaren garapenean jarrita. Hausnarketa enpresaren errealitateari eta ekintzari lotu arren, sortutako jakintzaren aplikazioa bigarren mailan egonik (baldintzak egokituz gero, ekintza bera garatuko da, modu emergentean).
- **Metodologia:** hasierako neurketa, enpresaren aldetik heltze prozesua kritikoa, prozesuari irteera anitzak, jakintzaren “aplikaziora” iristea ez dela beti desiragarria ulertuaz.

NOREKIN



MIREN LARREA

Ikertzaile seniorra Orkestra-Lehiakortasunerako Euskal Institutuan eta irakaslea Deustuko Unibertsitatean

Doktore Deustuko Unibertsitatean, doktoretesia Lurraldeko Ekoizpen Sistemetan egin ondoren, lurralde-garapenean sakondu du, bai modu praktikoan, garapen-agentziekin lankidetzan, bai ikerketa akademikotik.

2007az geroztik, Orkestran lan egiten du. Bertan, ikerketa-metodologia eraldatzaileetan espezializatu da, eta Lurralde Garapenerako ekintza-ikerketa bultzatu duen ikertzaileetako bat da. Metodologia horren bidez, enpresen lehiakortasuna sustatzeko politika publikoen diseinuan eta garapenean parte hartu du, digitalizazioan, lanaren zentzuan eta barne-ekintzailertzan, besteak beste. Gainera, prozesu horien azterketan oinarritutako lan ugari argitaratu ditu.



UNAI ELORZA

Irakasle-ikertzailea Mondragon Goi Eskola Politeknikoan

Psikologian doktorea EHUn, Industria Antolakuntzan ingeniaria Mondragon Goi Eskola Politeknikoan eta Manufacturing Systems Engineering masterra Cranfield University unibertsitatean (Erresuma Batua).

Irakasle-ikertzaile gisa, antolakuntzen errendimendua eta pertsonen ongizate-motibazioaren hobekuntza bateratuaren sustapenean lan egiten du gaur egun. Gipuzkoako Foru Aldundiak bultzatutako hainbat programen baitan ekintza-ikerketako prozesuetan aritu da, lurralde honetako enpresei lanaren zentzua garatzen laguntzeko metodologiak eta lankidetzazko gobernantza eraikiz.



MAXIMIZATU I+G+BKO ZURE INBERTSIOA TAX LEASE TRESNAREN BIDEZ

EMAN IZENA



EGUNA ETA ORDUTEGIA	Asteazkena, azaroak 19. 9:30etatik 11:30etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia. Laida Bidea 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
IRAUPENA	2 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sareko (ZTBES) eragileak eta ikerketa, garapen eta berrikuntzako jarduerak egiten dituzten enpresak, Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide badira: • I+G+Bko proiektuei ahalik eta etekin fiskalik handiena atera nahi dietenak. • I+G+Bko inbertsioaren irismena hobetzea, bazkide ekintzaileen parte-hartzea diluitzen ez duten finantzazio pribatuko aukeren bidez • Kezka berritzaileak dituztenak, beren proiektu teknologikoetarako pizgarri fiskalen kudeaketa integrala bilatzen dutenak, enpresaren egoeraren arabera dauden aukerak aztertuz <i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko</i>

IKASKUNTZA-HELBUURAK

- Ikerketa, garapen eta berrikuntzagaratik zerga-kenkaria izan dezaketen jarduerak identifikatzea.
- Jarduera horien zenbateko kengarriak kuantifikatzea, baita finantzaketa publikoko programekin duten bateragarritasuna ere.
- I+G+B jarduerak gauzatzeko dauden foru eta estatu mailako zerga-optimizaziorako aukerak ezagutzea.
- Ezagutu *Tax Lease* tresnak I+G+Baren ondoriozko kenketa zuzenen edo monetizaziorako alternatiben aldean dituen abantailak.
- *Tax Lease*-ren egitura kontratu, zerga eta kontabilitate mailan ulertzea.
- Aipatutako pizgarriaren aplikazio praktikoari buruz eztabaidatzea, zalantzak partekatzea eta sortzen diren arazoak konpontzen saiatzea.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Kenkari fiskalak.

- Oinarrizko kontzeptuak: zein jarduera izan daiteke kengarria?
- Kostu kengarriak.
- Prozesuaren faseak.

2. Interes Ekonomikoko Elkartea (IEE) baten bidezko monetizazioa.

- *Tax Lease* prozesuan parte hartzen duten figura guztiak eta prozesuan duten zeregina ezagutzea.
- Eragiketaren errentagarritasuna.
- Tresna gauzatzeko egutegia eta ordainketak.

3. Eragiketaren arriskuak eta onurak.

- Eragiketaren arrisku eta aringarri nagusiak ezagutzea.
- Onura nagusiak beste alternatiba batzuekin alderatuta eta horietako bakoitzarekin aplikatzeko bateragarritasuna.

4. Zerga Administrazioako Estatu Agentziaren (ZAEA) araudia eta ikuspegia.

- *Tax Lease* eragiketak eta kontsulta lotesle nabarmenenak arautzen dituen araudia.
- Azken ekitaldietako Ikuskaritzaren Kontrol Planak.

5. Erabilera-kasua: I+G proiektu baten monetizazioaren kasu praktikoaren adibidea, *Tax Lease* aplikatuz.

NOREKIN



MARE MARTÍNEZ

Tax lease & Startups burua.
FI Group

Telekomunikazioetako goi-mailako ingeniaria, 18 urtetik gorako esperientzia du I+G+Baren finantziazio publikoaren arloan, bezero diren enpresek ikerketa-jarduerarako laguntza publikoak eta zerga-pizgarriak lor ditzaten aktiboki lagunduz. Hainbat zeregin eta erantzukizun-maila izan ditu bere ibilbidean, hala nola aholkularia (Euro-Funding Advisory Group), kudeatzailea (FI Group), zuzendari teknikoa (Atomm) eta bazkidea (Inveready Capital Company Madrid).

Gaur egun, *startup*en finantziazio-arloko FI Group-eko arduraduna da, eta eskarmentu handia du segmentu horri zuzendutako deialdietan eta pizgarrietan. *Tax Lease* zerbitzuaren arduraduna ere bada, bai inbertsio-funts eta banku desberdinek kudeatutako egiturena, bai FI Group eta inbertitzaile diren barne-egiturena.



AGUSTÍ SOLER

ROAC kontu-auditorea

Kontu-auditorea, I+G+Bn oinarritutako finantza-zerbitzuetan espezializatua, startup sektorean 20 urte baino gehiagoko esperientzia duena finantzaketa publiko pribatuaren arloan aholkatzen.

Finantza-prestakuntza du, auditoretzako masterra UPCn (Universitat Politècnica de Catalunya), *Corporate Finance* masterra ESADen eta Zuzendarien Garapenerako Programan (PDD) masterra IESE Business Schoolen.

Hainbat aholkularitza-enpresarekin laguntza publikoetan eta kenkarietan oinarritutako finantza-produktu ugari merkaturatu ditu.

IRAILA	URRIA	AZAROA	ABENDUA
ETEko FORMAKUNTZA			
TAKTIKA KOMERTZIALA: ZIENTZIA, TRESNAK ETA TEKNIKA KONTRASTATUAH	KUDEAKETA BERRITZAILE BATEN BIDEZ ENGAGEMENT-A SORTZEA	ERALDATU MERKATARITZA-ESKAINTZAK SORTZEKO PROZESUA ADIMEN ARTIFIZIALAREKIN	
18a, Bilbao	9a, Vitoria-Gasteiz	13a, Vitoria-Gasteiz	
BARNE-EKINTZAILETZA: NOLA EGIN AURRE NEGOZIO BERRIEN GARAPENARI, ENPRESEN GAITASUNETATIK ABIATUTA	FINANTZA-KUDEAKETA NOLA SUSTA DEZAKEEN ZURE BERRIKUNTZA	ULERMENETIK EKINTZARA: NOLA ERALDA DEZAKE ADIMEN ARTIFIZIALAK ZURE ENPRESA	
25a, Donostia	16a, Bilbao	20a, Donostia	
	NOLA SALDU ZERBITZU ETA OSAGAI TEKNIKOAK MERKATARITZA ELEKTRONIKOAREN BIDEZ		
	23a, Donostia		
	TALENTUA SUSTATZEN DUTEN ANTOLAKETA-EGITURAK AZTERTZEA ETA DEFINITZEA		
	30a, Bilbao		
I+G+b NAZIOARTEKOTZEKO FORMAKUNTZA			
NOLA EZAGUTU ETA PRESTATU UR-JAUZI BIDEZKO FINANTZAKETA-DEIALDIETARAKO PROPOSAMENAK	HORIZONTE EUOPARAKO I+G+B-KO PROIEKTU EUOPARRAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA	HORIZONTE EUOPARAKO I+G+B-KO PROIEKTU EUOPARRAK KUDEATZEKO ETA JUSTIFIKATZEKO IKASTAROA	
16a, Zamudio	7a,14a eta 21a, Zamudio	11a eta 18a, Zamudio	
HORIZONTE EUOPARAKO I+G+B-KO PROIEKTU EUOPARRAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA			
30a, Zamudio			
INNOBASQUEKO BAZKIDEENTZAKO FORMAKUNTZA			
AA SORTZAILEA: ZER DA, NOLA ALDATZEN ARI DA LAN EGITEKO MODUA, TRESNAK ETA APLIKAZIO KASUAK	AA SORTZAILEA: ZER DA, NOLA ALDATZEN ARI DA LAN EGITEKO MODUA, TRESNAK ETA APLIKAZIO KASUAK	EKINTZA-IKERKETA ENPRESETAN	AA SORTZAILEA OSASUNAREN SEKTOREAN
17a eta 24a, Zamudio	1a eta 9a, Zamudio	12a, Zamudio	3a eta 11a, Zamudio
NOLA ERABILI ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA INDUSTRIA-ENPRESA BATEN EREMUETAN	JABETZA INDUSTRIALA ETA INTELEKTUALA (IP): ARRISKUAK NOLA SAIHESTU ETA AUKERAK NOLA APROBETXATU	MAXIMIZATU I+G+BKO ZURE INBERTSIOA <i>TAX LEASE</i> TRESNAREN BIDEZ	
18a, Zamudio	8a, Zamudio	19a, Zamudio	
	BERRIKUNTZA IREKIA ETA BERRIKUNTZA-EKOSISTEMAK	AA SORTZAILEA OSASUNAREN SEKTOREAN	
	16a, Zamudio	20a eta 27a, Zamudio	
	NOLA AURRERATU ETORKIZUNARI – ESZENARIOAK ZER DIREN ETA NOLA ERAIKITZEN DIREN	BERRIKUNTZAREN EROSKETA PUBLIKOARI BURUZKO TAILER PRAKTIKOA	
	23a, Zamudio	26a, Zamudio	
	GIZARTE-ERAGINAREKIN BERRITZEA: NOLA NEURTU ETA KUDEATU ERAGINAREN ARABERA		
	29a, Zamudio		

Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia

Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea

Laida Bidea 203

48170 Zamudio

Tel. +34 944 209 488

innobasque@innobasque.eus

www.innobasque.eus



Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación