

The background of the slide is a vibrant blue gradient. On the left side, there are several concentric, semi-transparent circles in shades of cyan and light blue, creating a ripple effect. The text is centered in the middle of the slide.

# FORMACIÓN EN INNOVACIÓN PARA PYMES

## QUE EL ABSENTISMO NO FRENE A TU EMPRESA: MIDE SU IMPACTO Y DESCUBRE OPCIONES PARA ORGANIZAR MEJOR EL TRABAJO Y AJUSTAR TUS PROCESOS

[INSCRÍBETE AQUÍ](#)


FECHAS Y HORARIO	Jueves, 26 de febrero. De 09:30 a 13:30 h.
FORMATO	Presencial.
LUGAR	Hotel Arima (Sala Magnolia), Paseo de Miramón 162, Donostia, Gipuzkoa. Parque Científico y Tecnológico de Gipuzkoa.
DURACIÓN	4 horas.
PLAZAS	30.
DIRIGIDO A	<p>Exclusivo para pymes de más de 10 trabajadores que quieran:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Afianzar sus ideas sobre el compromiso de las personas y el impacto del absentismo en la competitividad, la innovación y los proyectos estratégicos.</li> <li>• Desarrollar o revisar estrategias para impulsar el compromiso y el bienestar de sus equipos, y reducir de forma sostenible el absentismo.</li> <li>• Contrastar su enfoque actual con otras miradas, herramientas y experiencias, para validar o ajustar su camino.</li> </ul> <p>Dirigido a gerencias y direcciones de planta; responsables de operaciones y producción, mejora continua y logística; responsables de personas y salud laboral; mandos intermedios de planta.</p> <p><i>* Máximo dos personas por empresa.</i></p>

### OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

- Comprender el impacto real del absentismo en organizaciones industriales.
- Analizar las estrategias y acciones que se pueden llevar a cabo para que los resultados de la empresa sufran sus consecuencias lo menos posible.
- Aprender a elegir indicadores y con ello la forma de medir el impacto del absentismo en los resultados.
- Conocer herramientas digitales de fácil aplicación que ayuden en este sentido.



### CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN

#### 1. Introducción.

- Definición y tipos de absentismo.
- Situación actual en Euskadi y en la industria. Causas y consecuencias.
- Antes de mitigar, hablemos de prevención. Cultura organizacional.

#### 2. Diagnóstico.

- ¿Cómo impacta verdaderamente el absentismo?
  - Análisis de datos.
  - Identificación de cuellos de botella.
  - Cálculo de costes.
- Incapacidad temporal (IT) de corta y larga duración: análisis de los impactos.

#### 3. Mejora.

- Acciones a poner en marcha para reducir el impacto del absentismo:
  - Aumentando la resiliencia organizativa.
  - Mejorando la flexibilidad operativa y la robustez de los procesos.
  - Gestionando la reducción/no aumento del absentismo.
- Proyecto de mejora específico: definir objetivos, impactos y fases de un proyecto estándar.

**Nota:** Para aquellas empresas que lo deseen, se ofrecerá la posibilidad de agendar una sesión de seguimiento personalizada tras la formación.

### FORMACIÓN IMPARTIDA POR

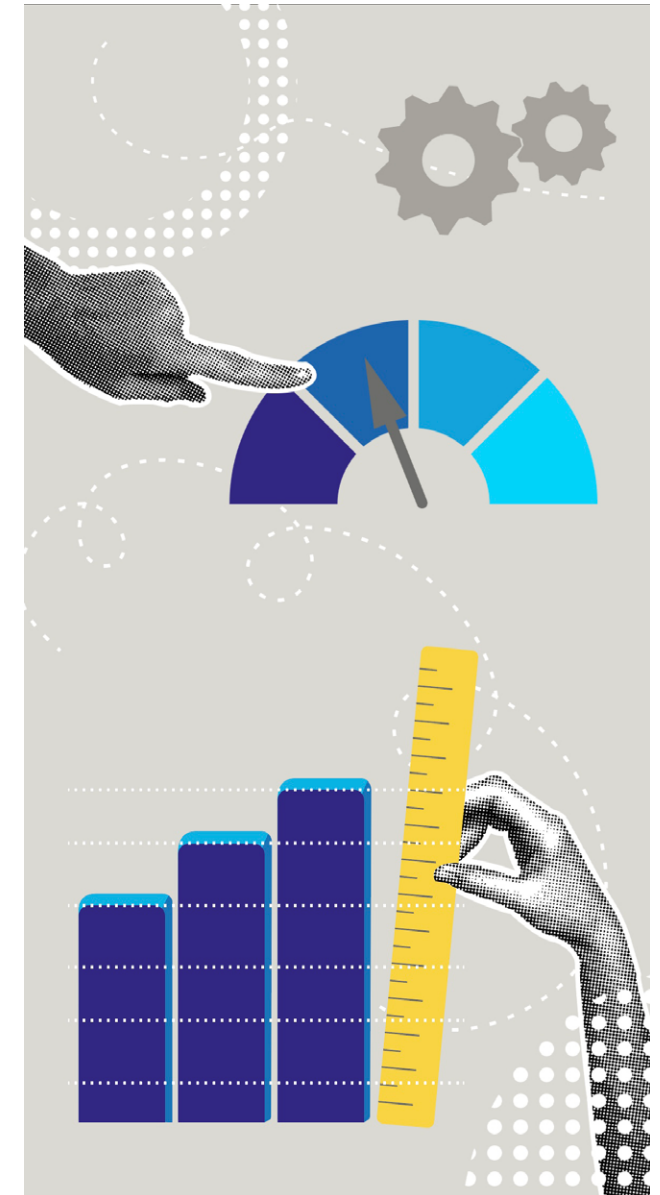


**JOSÉ IGNACIO  
LLORENTE**

Consultor especialista en  
Operaciones y Organización  
en Ope Consultores

Cuenta con más de 25 años de experiencia, repartida equitativamente entre la consultoría y la industria. Ha desarrollado su labor profesional en consultoría de Dirección General y de Operaciones en más de 50 organizaciones, también a nivel internacional, en diferentes sectores: automoción, siderurgia, química, máquina herramienta, alimentación, etc.

Sus ámbitos de trabajo han sido: *Lean Management / Manufacturing*, mejora de procesos, definición y despliegue de la estrategia, planificación, logística (interna y externa), liderazgo, analítica de costes, etc.



# TRANSFORMANDO EL PROCESO DE GENERACIÓN DE OFERTAS COMERCIALES CON INTELIGENCIA ARTIFICIAL

INSCRÍBETE AQUÍ



FECHAS Y HORARIO	Jueves, 12 de marzo. De 09:30 a 13:30 h.
FORMATO	Presencial.
LUGAR	Torre BAT. Gran Vía 1. Bilbao, Bizkaia.
DURACIÓN	4 horas.
PLAZAS	30.
DIRIGIDO A	<p>Exclusivo para pymes de más de 10 trabajadores.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Empresas interesadas en incorporar herramientas de inteligencia artificial (IA) en sus procesos técnicos y comerciales.</li><li>• Responsables comerciales, responsables de Postventa y Dirección General.</li></ul> <p>* Máximo dos personas por empresa.</p>

## OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

El objetivo principal de esta formación es capacitar a los equipos técnicos y comerciales para aplicar tecnologías de inteligencia artificial en todas las fases del proceso de elaboración de ofertas. Desde la recogida y análisis de requisitos del cliente, pasando por la búsqueda de referencias de proyectos similares y la estimación de costes, hasta la generación de documentación técnica y comercial.

Entre los objetivos específicos de esta formación destacan:

- **Visualizar el impacto de la inteligencia artificial** en todo el proceso de elaboración de ofertas, identificando oportunidades concretas en áreas como lectura de pliegos, el análisis de datos históricos, la generación documental y la estimación de costes.
- **Dotar de herramientas prácticas y conocimientos técnicos básicos** para utilizar modelos de lenguaje (LLMs), como ChatGPT, Copilot o Gemini, y sacar así el mejor partido a estas herramientas en el proceso de ofertar.
- **Introducir conceptos más complejos**, como bases de datos vectoriales, buscadores semánticos y calculadoras basadas en *machine learning*, para que las empresas puedan valorar su potencial a la hora de automatizar este tipo de procesos.
- **Incorporar criterios para priorizar tareas automatizables**, valorar el retorno de su implementación y entender los límites actuales de cada tecnología.
- **Fomentar una cultura de eficiencia basada** en el dato y la reutilización del conocimiento, estructurando la información interna (ofertas, proyectos anteriores, plantillas) de forma que sea fácilmente activable por herramientas inteligentes.
- **Impulsar la innovación en áreas técnicas y comerciales** tradicionalmente poco digitalizadas, mediante un enfoque ágil, accesible y conectado con la realidad de las pymes vascas.

### CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN

#### 1. Entendiendo al cliente.

- Aprender a usar modelos de lenguaje para leer, resumir y extraer de forma automática los datos necesarios para presupuestar a partir de la documentación que envía el cliente.
- Identificar otro tipo de tecnologías que pueden ayudar a hacer más eficiente este proceso, como los modelos de visión.

#### 2. Reutilizar el conocimiento: buscar y comparar ofertas anteriores con IA.

- Entender cómo estructurar y explotar una base de datos de ofertas previas para construir buscadores semánticos que faciliten la búsqueda y consulta de proyectos previos similares.

#### 3. Buscar proyectos similares con modelos multimodales (planos, 3D, imágenes).

- Explorar cómo tecnologías más avanzadas permiten encontrar referencias similares usando otros formatos, como planos o modelos 3D.

#### 4. Estimar mejor: calculadoras inteligentes basadas en IA.

- Entender la importancia de disponer de datos históricos para que la IA pueda aprender y contribuir a adoptar mejores decisiones.
- Mostrar cómo pueden desarrollarse estimadores de costes y plazos utilizando datos históricos y modelos de *machine learning*.

#### 5. Generar propuestas: automatización de documentos y presentaciones.

- Aprender a generar de forma automática o semiautomática documentación de oferta (técnica, comercial, presentación...).

**Nota:** Para aquellas empresas que lo deseen, se ofrecerá la posibilidad de agendar una sesión de seguimiento personalizada tras la formación.

### FORMACIÓN IMPARTIDA POR



**LEIRE LEGARRETA**

CEO y *Data Scientist* de  
We Are Clickers

Con más de veinte años de experiencia en el ámbito de los datos, comenzó su trayectoria como científica de *Data Scientist* antes incluso de que el término se popularizara. Ha desarrollado su carrera en entornos diversos como universidades, consultorías, entidades financieras, telecomunicaciones, *marketing* y administraciones públicas.

Impulsó el primer grado en Ciencia de Datos en Euskadi, desde su diseño hasta su lanzamiento al mercado. Como emprendedora, ha fundado y consolidado We Are Clickers, empresa especializada en el diseño e implementación de soluciones personalizadas basadas en inteligencia artificial, con el objetivo de ayudar a las organizaciones a avanzar al siguiente nivel.



## CÓMO AVANZAR EN LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN EN MI EMPRESA

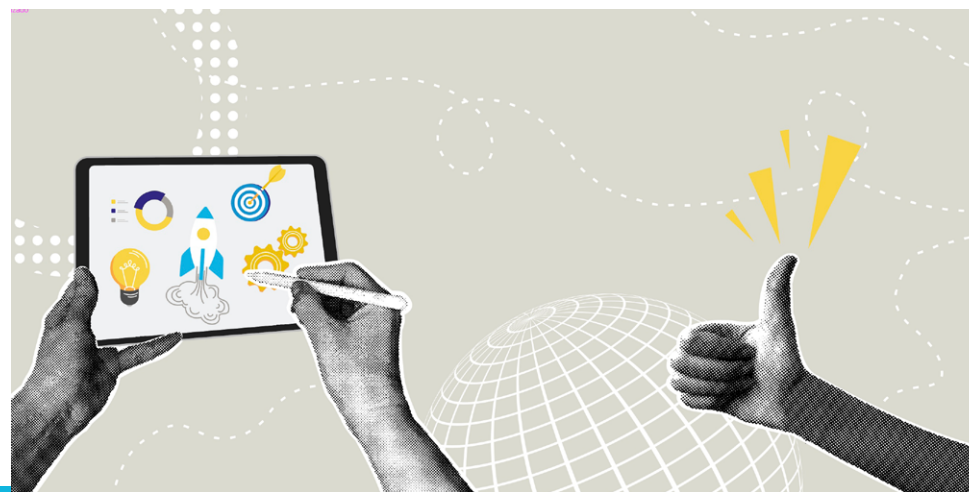
[INSCRÍBETE AQUÍ](#)


<b>FECHAS Y HORARIO</b>	Jueves, 26 de marzo. De 09:30 a 13:30 h.
<b>FORMATO</b>	Presencial.
<b>LUGAR</b>	Hermanos Lumiere 11, Vitoria-Gasteiz, Álava. Parque Tecnológico de Euskadi-Campus Vitoria-Gasteiz.
<b>DURACIÓN</b>	4 horas.
<b>PLAZAS</b>	30.
<b>DIRIGIDO A</b>	<p>Exclusivo para pymes de más de 10 trabajadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Que quieran iniciar o avanzar en sus dinámicas y proceso de gestión de la innovación.</li> <li>• Cargos de gerencias y responsables de departamentos que mediante casos prácticos quieran conocer y asentar las bases de la innovación empresarial y cómo gestionarla en su empresa.</li> </ul> <p>* Máximo dos personas por empresa.</p>

### OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Proporcionar criterios y herramientas para:

- Asentar las bases de la innovación empresarial y su aportación a la estrategia de la empresa.
- Comprender el proceso de gestión de la innovación y diferenciar sus diferentes formas de abordaje: gestión de la innovación puntual (proyecto de innovación) y sistemática (estrategia, cartera de proyectos de innovación).
- Conocer y disponer de herramientas para la gestión de la innovación.
- Obtener información clave para el fácil acceso a recursos de apoyo a la innovación.
- Conocer casos prácticos de gestión de la innovación en pymes.



### CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN

- 1. Innovación en la pyme.**
  - ¿Qué entendemos por innovación en el ámbito de la empresa?
  - ¿Por qué y para qué innovar en la pyme?
  - ¿Se puede gestionar la innovación?
- 2. Gestión de la innovación en la pyme.**
  - ¿Dónde nos situamos en nuestra empresa?
  - Formas de abordar la innovación: puntual o sistemática.
- 3. Ámbitos y herramientas para la gestión de la innovación en la pyme.**
  - Estrategia de innovación.
  - Proceso de gestión de la innovación.
  - Cartera de proyectos de innovación.
  - Indicadores para la medición de impactos y resultados.
- 4. Recursos a disposición de las pymes.**
  - Red de Agentes de Apoyo a la Innovación.
  - Organizaciones del conocimiento y soluciones especializadas.
  - Principales instrumentos de financiación y servicios para las pymes.
- 5. Casos de empresas con experiencia en gestión de la innovación.**

**Nota:** Para aquellas empresas que lo deseen, se ofrecerá la posibilidad de agendar una sesión de seguimiento personalizada tras la formación.

### FORMACIÓN IMPARTIDA POR



**ROBERTO MANSO  
DEL CAÑO**

Responsable de proyecto  
en la Agencia Vasca de la  
Innovación, Innobasque

Licenciado en Administración y Dirección de Empresas y máster en Desarrollo Directivo por la Universidad de Deusto. Formación complementaria en modelos de negocio, gestión de la innovación, Industria 4.0, metodologías ágiles y conocimiento del tejido empresarial vasco y del sistema vasco de I+D+i.

Desde su incorporación a la Agencia Vasca de la Innovación, Innobasque en 2013, ha desarrollado su carrera profesional en el área de la innovación en empresas. Ha liderado y coordinado proyectos relacionados con la innovación en los modelos de negocio y la gestión de la innovación. Es responsable del Mapa de Innovación Vasca, un buscador de soluciones, casos prácticos y agencias del Ecosistema Vasco de Innovación. Además, asesora a empresas, ayudándolas a trabajar sus retos y problemáticas gracias a la innovación.



**OLGA GÓMEZ  
GERBOLÉS**

Responsable de proyecto  
en la Agencia Vasca de la  
Innovación, Innobasque

Licenciada en Ciencias Económicas, especializada en Desarrollo Regional y Urbano, por la Universidad del País Vasco (EHU). Cuenta con formación complementaria en gestión de la tecnología y la innovación en las organizaciones, competitividad empresarial y desarrollo regional, gestión del cambio y participación genuina y *design thinking*, así como en la gestión y mejora del proceso de innovación. Coautora en diferentes publicaciones sobre metodologías y experiencias de innovación en cooperación.

Desde su incorporación al Clúster del Conocimiento en Gestión Empresarial (1999) y a la Agencia Vasca de la Innovación, Innobasque (2007), desarrolla su trayectoria profesional en áreas de asesoramiento en innovación en cooperación y gestión basada en las personas. Además, trabaja en activación de equipos y proyectos de innovación, construcción de redes y comunidades de innovación, con impacto en distintos sectores como el industrial, el agroalimentario y el de la salud.

## CÓMO FINANCIAR TU PROYECTO DE INNOVACIÓN: CONSTRUYE UN PLAN DE NEGOCIO SÓLIDO Y ELIGE LA MEJOR ALTERNATIVA PARA FINANCIARLO

[INSCRÍBETE AQUÍ](#)


FECHAS Y HORARIO	Jueves, 16 de abril. De 09:30 a 13:30 h.
FORMATO	Presencial.
LUGAR	Elkargi, Paseo Mikeletegi 50, Donostia, Gipuzkoa. Parque Científico y Tecnológico de Gipuzkoa.
DURACIÓN	4 horas.
PLAZAS	30.
DIRIGIDO A	<p>Exclusivo para pymes de más de 10 trabajadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Con necesidad o interés por conocer las principales claves para financiar proyectos de innovación dentro de la organización.</li> <li>• Con inquietud y necesidad específica de construir un plan de negocio sólido e identificar y decidir qué alternativa de financiación es la más adecuada para sus proyectos de innovación.</li> <li>• Cargos de gerencias, responsables económico-financieros, responsables de innovación.</li> </ul> <p>* <b>Máximo dos personas por empresa.</b></p>

### OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Proporcionar criterios y herramientas para:

- Abordar la financiación de los proyectos de innovación en la empresa, con un enfoque orientado a pymes, especialmente a las de menor tamaño.
- Conocer características y condiciones alternativas de financiación e identificar recursos financieros para abordar nuevos proyectos de innovación empresarial.
- Decidir qué alternativa de financiación es la más adecuada para tu proyecto en función de la fase en la que esté.
- Construir un plan de negocio sólido para defenderlo ante entidades financieras.
- Disponer de claves para convencer de la viabilidad de un proyecto de I+D+i a una entidad financiadora.





### CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN

**1. Aprender a analizar la financiación necesaria en cada etapa del proyecto de innovación y la forma más eficiente de obtenerla.**

- Producto mínimo viable, prototipo y producto final.

**2. Alternativas de financiación.**

- Subvenciones.
- Fondo de Innovación.
- Venta de ventajas fiscales al amparo del Art64.BIS.
- *Private equity*.
- Financiación bancaria.

**3. Dos casos de éxito de financiación de proyectos innovadores.**

- Pyme ejemplo de innovación en producto.
- Pyme ejemplo de innovación en procesos.

**4. Construye un plan de negocio sólido.**

- Proyección de cuenta de resultados del proyecto.
- Parámetros económico-financieros clave en un proyecto de I+D+i: márgenes, rentabilidad, y estructura de financiación.
- Análisis de la viabilidad del proyecto: ratios (VAN y TIR).

**5. Defender un plan de negocio.**

- Criterios que utilizan las entidades financieras en el análisis de riesgo.

### FORMACIÓN IMPARTIDA POR



**MIKEL OZCÁRIZ**

Director de Consultoría  
en Elkargi

Cuenta con más de 25 años de experiencia en el ámbito de la consultoría y dirección financiera, con un profundo conocimiento de la realidad empresarial de las pymes del entorno vasco. Actualmente es director de Consultoría en Elkargi, donde lidera proyectos centrados en la mejora de la gestión económico-financiera de las empresas.

Previamente fue *Chief Financial Officer* (CFO) de Ekidegroup, donde asumió el reto de digitalizar el área financiera y de acompañar un proceso de transformación cultural hacia una empresa de conocimiento y tecnología, con presencia internacional en México y EE.UU.

**Nota:** Para aquellas empresas que lo deseen, se ofrecerá la posibilidad de agendar una sesión de seguimiento personalizada tras la formación.

## NEGOCIAR EN CLAVE DE INNOVACIÓN: CÓMO CONVERTIR CADA CONVERSACIÓN CON CLIENTES EN UNA OPORTUNIDAD DE VALOR GANADORA

[INSCRÍBETE AQUÍ](#)


FECHAS Y HORARIO	Jueves, 23 de abril. De 09:30 a 13:30 h.
FORMATO	Presencial.
LUGAR	Torre BAT. Gran Vía, 1. Bilbao, Bizkaia.
DURACIÓN	4 horas.
PLAZAS	30.
DIRIGIDO A	<p>Exclusivo para pymes de más de 10 trabajadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interesadas en fortalecer su área comercial con herramientas prácticas y accesibles.</li> <li>• Cargos de Dirección, <i>Marketing</i> y Ventas.</li> </ul> <p>* Máximo dos personas por empresa.</p>

### OBJETIVOS DE APRENDIZAJE

Proporcionar criterios y herramientas para:

- Conocer y aplicar los principios fundamentales del Método Harvard de Negociación, adaptándolos a la realidad actual comercial de las pymes.
- Incorporar herramientas básicas de inteligencia artificial aplicadas al proceso y a la negociación comercial.
- Integrar la mirada de innovación en la relación comercial, transformando cada conversación con clientes en una oportunidad para explorar nuevas necesidades y cocrear propuestas de valor.
- Diseñar una estrategia de relación con clientes alineada con los valores y la cultura organizativa, traduciéndola en comportamientos visibles para el cliente que aporten valor.
- Disponer de técnicas y respuestas para liderar las conversaciones con los clientes, de manera asertiva, orientándolas a la generación de valor e innovación compartida.



### CONTENIDOS DE LA FORMACIÓN

1. Presupuesto vs. propuesta de valor.
2. La negociación como palanca de innovación en la propuesta de valor y en el modelo de relación con clientes.
3. ¿La clave? El diagnóstico. “El cliente atiende al que entiende que le entiende”.
4. ¿La herramienta? Las preguntas.
5. Fundamentos del Método Harvard aplicados a la relación con clientes.
  - Estrategia desarrollada en la Universidad de Harvard para resolver conflictos de manera efectiva, basada en el diálogo, la cooperación y el beneficio mutuo.
6. La inteligencia artificial aplicada al proceso y a la negociación comercial.
7. Claves de la colaboración con el cliente para generar confianza, valor añadido e innovación compartida.
8. Estrategia de relación con clientes basada en valores y cultura organizativa, traducida en comportamientos visibles para el cliente.
9. Técnicas de conversación asertiva y liderazgo de reuniones con clientes orientadas a acuerdos de valor.

### FORMACIÓN IMPARTIDA POR



**VICENTE GUTIERREZ**

Socio Director en Grupo Bentas

Ha desarrollado toda su carrera profesional en el área comercial, ocupando a lo largo de su trayectoria todos los puestos del departamento comercial, llegando a alcanzar la dirección comercial y de *marketing*. En 1999, junto a Ana Blanco, decide fundar Grupo Bentas, empresa que dirige desde entonces.

A partir de su práctica con directivos y equipos comerciales ha desarrollado metodologías propias que conectan la estrategia con la ejecución diaria, integrando herramientas avanzadas de negociación, comunicación y gestión del conocimiento orientadas a mejorar la eficacia comercial.



**ANA BLANCO**

Socia Fundadora en Grupo Bentas

Cuenta con más de 20 años de experiencia apoyando a grupos empresariales y pymes industriales en la implementación de proyectos de consultoría comercial, y más de 40 años de especialización en negociación telefónica. Ha contribuido a la creación de *call centers* y liderado formación y *coaching* en esta área.

Su trayectoria abarca tanto la formación como la investigación aplicada, lo que le ha permitido desarrollar un conjunto exclusivo de 35 herramientas diseñadas para conectar la estrategia con la operativa, adaptadas específicamente a las necesidades de las pymes industriales.

**Nota:** Para aquellas empresas que lo deseen, se ofrecerá la posibilidad de agendar una sesión de seguimiento personalizada tras la formación.