



2026

FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN

Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia

BIGARREN SEIHILEKOA

IKASTARO ESKAINTZA BERRIA



Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación

SARRERA

AURRE HARTZEA

IKASTARO ESKAINTZA BERRIA

BIDE-ORRIA

- Nola ezarri eta monitorizatu zure erakundeko berrikuntza bide-orria adimen artifizialaren bidez.

EKOSISTEMAK

- Nola eraiki lankidetza jasangarriak berrikuntzarako.

ESZENATOKIAK

- Nola aurre hartu etorkizunari-Agertokiak: zer diren eta nola eraikitzen diren.

BERRIKUNTZAREN AZELERAZIOA

IKASTARO ESKAINTZA BERRIA

AA BERRIKUNTZAN

- Nola azkartu berrikuntza-prozesua adimen artifizialaren bidez: erronkatik soluziora.

ESKALATZEA

- Nola eskalatu berrikuntza adimen artifizialaren bidez.

ERAGINA

- Nola neurtu zure berrikuntza-proiektuen inpaktu soziala.

EUROPAR POSIZIONAMENDUA

IKASTARO ESKAINTZA BERRIA

LOBBY-A ETA PARTZUERGOAK

- Nola kokatu I+G+B partzuergo irabazleetan. *Lobby*-a Europar Batasunean.

HORIZONTE EUROPA PRESTATZEA

- Horizonte Europarako I+G+B arloko Europako proiektuak prestatzeko ikastaro aurreratua.

HORIZONTE EUROPAREN JUSTIFIKAZIOA

- Horizonte Europa justifikatzeko tailer praktikoa.

Berrikuntza lehiakortasunerako eta ongizaterako giltzarria den testuinguru honetan, Euskadi 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Planak (ZTBO 2030) Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sistema osoaren gaitasunen garapena, lankidetzak eta inpaktura bideratutako ekintza bultzatzen ditu. Horrekin bat eginez, Innobasquek, agentziaren 2026–2030 Plan Estrategikoa oinarritzat harturik, sendotu egin du bere egitekoa enpresak berrikuntzarako gaitzeko eta berrikuntza sustatzeko. Helburua argia da: sistema horren baitan jakintza emaitza erreal bihurtzea.

Berrikuntzako formakuntza-katalogo berria ibilbide praktikoa moduko bat da, euskal enpresa eta erakundeei berrikuntza ekintzara eramaten laguntzeko diseinatua. Metodologia, tresna eta esperientzia aplikatuen bidez, gaitasunen garapena bultzatzen du, berrikuntza modu estrategikoagoan eta elkarlanean bultzatzeko, emaitzetan inpaktu erreal handiagoa izan dezan.

Ibilbide hori hiru modulu osagarritan egituraturik dago. Berritzeko gaitasun nagusiak jasotzen dira modulu horietan.

- **Aurre hartzea**, aldaketei aurre hartzeko eta berrikuntza orientatzeko.
- **Berrikuntzaren azelerazioa**, ekimenak azkartzeko eta inpaktua sortzeko.
- **Europar posizionamendua**, Europako Ikerkuntza eta Berrikuntza Eremuarekiko konexioa sendotzeko eta hor sortzen diren aukerak aprobetxatzeko.

Ikuspegia nabarmen praktikoa da eta ekintzara orientatua; gainera, zabalik dago Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Euskal Sistemako antolakunde eta eragile guztiei. Formakuntza hauetan, bada aldea sortzen duen elementu bereizgarri bat ere: ekintza bakoitzaren ondoren, **prozesuan bidelagun izateko zerbitzu bat dago, haietan parte hartzen duten Innobasqueko entitate bazkideentzat eskusiboa**. Zerbitzu horren helburua da ikasitakoaren aplikazio errealak erraztea eta antolakunde bakoitzean inpaktu ahalik eta handiena lortzea.

Oro har, katalogoak, prestakuntza emateaz gain, gaitasunak aktibatzea eta berrikuntzako emaitza ukigarriak sortzea du helburu, Euskadiren eta berrikuntza-ekosistemaren helburuekin lerrokatuta.

A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of several concentric, semi-circular arcs in varying shades of light blue, creating a sense of depth and movement.

AURRE HARTZEA

AURRE HARTZEA

Aurre hartzea abantaila
estrategiko gisa

Norabide bat zehaztea eta eraldatzen ari den ingurune baterako prestatzea ezinbesteko baldintza da, gaur egun, berritzeko. Ziurgabetasunezko testuinguruetan, enpresek eta antolakundeek beren estrategia argi izan behar dute eta beharrezko gaitasunak eskuratu behar dituzte etengabe egokitzeke.

Esparru horretan, 1. Moduluan bildutako hiru ikastaroek oinarri estrategiko hori bultzatzen dute, eta antolakundean berrikuntza egituratzeko beharrezkoak diren giltzarriak ematen dituzte: ibilbide-orri argi bat zehazteko premisak, lankidetzazko ekosistemak aktibatzeke ezaguerak eta agertokietan oinarriturik egoerei aurre hartzeko tresnak. Formakuntza hauen orientabidea argia da: erabakiak hartzerakoan, sendotasun handiagoz, modu partekatuagoan eta inpaktua sortzeko prestatuago jardutea.

NOLA EZARRI ETA MONITORIZATU ZURE ERAKUNDEKO BERRIKUNTZA BIDE-ORRIA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ

EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	Irailak 30, asteazkena. 09:30etik 14:00era. (<i>Networking</i> bazkaria barne)
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko auditoriuma (101 eraikina), Zamudio/Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	4,5 ordu.
PLAZAK	30.

NORENTZAT	- Zuzendaritzako, berrikuntzako, I+Gko eta transferentzia teknologikoko arduradunentzat eta berrikuntzako bide-orrien kudeaketan interesa duten profesionalentzat. Enpresa handietan, ETE-etan, administrazio publikoetan, teknologia-zentroetan eta beste entitate batzuetan ere aplikagarria da. Bereziki gomendatua erakunde hauentzat: - Beren berrikuntza-estrategia bide-orri eragingarri bihurtu nahi dutenentzat. - Berrikuntza-ekimenak eta -proiektuak lehenetsi nahi dituztenentzat. - Jarraipen estrategikoan AAKo tresnak txertatu nahi dituztenentzat. - Berrikuntza modu praktikoan egituratu eta monitorizatu nahi dutenentzat. * Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.
------------------	---

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Erakunde bakoitzaren egoerara eta estrategiara egokitutako berrikuntzako bide-orriak diseinatzea.
- Berrikuntzako lan-ildoak, ekimenak eta proiektuak identifikatzea eta lehenestea.
- Berrikuntzaren eta berrikuntzak erakundearen duen inpaktuaren jarraipena egiteko adierazleak zehaztea.
- AAko tresnak ezartzea berrikuntza-estrategiaren diagnostikoan, hedapenean eta monitorizazioan laguntzeko.
- Saioan zehar landutako bide-orri batzuk taldean aztertzea, eta, analisi kolektibo horren bidez, ikasketak konpartitzea eta ikuspegiak kontrastatzea.



Nola ezarri eta monitorizatu zure erakundeko berrikuntza bide-orria adimen artifizialaren bidez

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

Nola ezarri bide-orri bat: Diagnostikoa eta bide-orri propioa eraikitzea IA tresnarekin.

- Berrikuntza bide-orriari buruzko azalpena.
- “Lan ildoak/proiektuak” eskema egitea.
- Funtsezko adierazleak identifikatzea.
- Konpainia bakoitzaren egoeraren diagnostiko banakatua eta propioa.
- Bide-orri propioa egitea IA tresnarekin.
- Bide-orri batzuen aurkezpenean eta saioaren feedbackean oinarritutako ikasketa kolektiboa.

Oharra: Formakuntzaren izaera praktikoa kontuan hartuta, partaideek ordenagailu eramangarria eraman beharko dute.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIA



MARÍA IRUOZKI

VALHALLA ENPRESAKO
PLANEN ETA DISEINU
ESTRATEGIKOAREN
ARDURADUNA

Zortzi urtetik gorako ibilbidea egin du enpresa eta erakundeentzako plan estrategiko korporatiboen eta berrikuntza-ereduen formulazioa gidatzen. Air Europa, Estrella Galicia, Aliaxis, Globalia, ESIC eta beste hainbat konpainiaren estrategia korporatiboa sortu, diseinatu eta koordinatu du.

Bere lan ibilbidean, lankidetzazko eta berrikuntza irekiko ekosistemak eratu eta gidatu ditu. Berrikuntza-programen estrategiak diseinatu eta koordinatu ditu, hala nola ALL4ZERO eta BIND.

Gainera, Mondragon Unibertsitateko LEINN graduaren inkubazio-programaren diseinuan partaide izan da, eta gaur egun Bilboko fakultatean ekintzailetza-proiektuen inkubazio managerra eta mentorea da.



NOLA ERAIKI LANKIDETZA JASANGARRIAK BERRIKUNTZARAKO



DATAK ETA ORDUTEGIA	Urriak 8, osteguna. 09:30etik 14:00era.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko Kreagune aretoa (101 eraikina), Zamudio/Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	4,5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	- Zuzendaritzako, berrikuntzako eta I+Gko arduradunentzat, baita lankidetzan oinarritutako berrikuntza-estrategiak definitu eta diseinatzeko ardura duten profesionalentzat ere. Bereziki gomendatua erakunde hauentzat: - Lankidetzan berritzeko eta ekosistemak kudeatzeko gaitasunak sendotu nahi dituzten antolakundeentzat. - Berrikuntzarako aliantza estrategikoak identifikatzeko, aktibatze eta ezartzeko interesa duten enpresentzat. <i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Lankidetzan berritzeko estrategiaren oinarriak ulertzea.
- Ekosistemako eragileak identifikatzea, mapeatzea eta lehenestea lankidetzak arrakastatsuak bideratzeko.
- Lankidetzak konplexutasuna kudeatzeko tresnatzat hartuta, lankidetzak hori erabili ahal izateko metodologiak eta ondorioak bateratzea.
- Berrikuntza-ekosistemetan gobernantzarako dauden rola, dinamikak eta mekanismoak ulertzea.



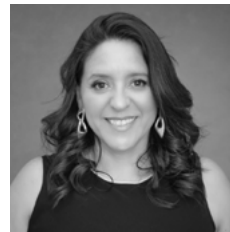
NOLA ERAIKI LANKIDETZA JASANGARRIAK BERRIKUNTZARAKO

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Kontzeptuen mailakatzea. Testuingurua eta oinarri estrategikoak: Berrikuntza Irekiaren eta esparru estrategikoaren (3DOI-Berrikuntza Irekiaren 3 Dimentsioak) berrikuste laburra.
- “Nola jardun lankidetzan, ahaleaginean porrot egin gabe” metodologia: barne analisia, ingurunearen analisia eta lankidetzadynamika jasangarriak aktibatzeko tresnak. Asimetriak jorratzeko, erlazioak lehenesteko eta berrikuntza-ekosistemak sendotzeko tresna praktikoak landuko dira.
- Lankidetzarako gomendioak. Balioa erakartzeko mugak eta estrategiak: lege alderdiak, arriskuen kudeaketaren berrikusketa praktikoa eta lankidetzareta konfidentzialtasun-kontratuen adibide errealak (NDA), iraupen luzeko erlazioak.
- Lankidetzatailerra: bezeroen eta ekosistemako aliatuen mapa egitea.

Oharra: Innobasqueko bazkide diren erakundeek soilik trebakuntza jaso ondoren jarraipen pertsonalizatua egiteko aukera izango dute.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIA



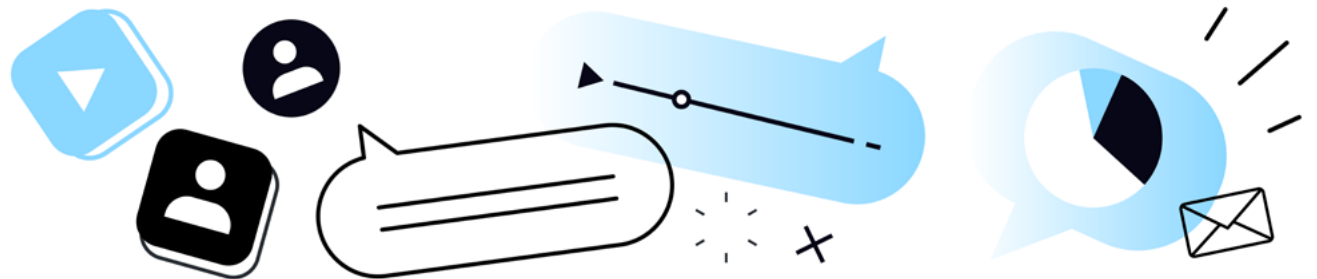
MARISOL MENÉNDEZ
BILAKATU ENPRESAREN
CEOA ETA WITH
(WE-WITH.COM)
KOMUNITATEAREN
SORTZAILEA

Berrikuntzan aditua da, eta 20 urtetik gorako esperientzia du berrikuntza irekiko, ekosistemen inguruko eta antolakundearen eraldaketarako eremuetan.

Bilakatu enpresaren sortzailea eta CEOa da. Berrikuntza irekian, ekosistemen eraikuntzan eta aliantza estrategikoen garapenean espezializatutako konpainia da Bilakatu. Nazioarteko WITH komunitateren sortzailea ere bada; enpresak zuzentzen dituzten emakumeak eta liderrak biltzen ditu foro horrek. Berrikuntza irekian Espainiako 100 erreferenteen artean nabarmendu du Cotec Fundazioak.

Aurretik, BBVAko Berrikuntza Irekiko arduradun globala izan zen, eta *South Summit* erakundeko Berrikuntza Irekiko zuzendaria. konpainian. Korporazio handiekin, startup-ekin, inbertsio-funtsekin eta erakundeekin kolaboratu du lankidetzazko berrikuntza-ereduak diseinatzen eta martxan jartzen.

“Berrikuntza Irekiaren 3 Dimentsioak” eta “Connect-Think-Do” metodologiaren egilea da, eta haren lana “*The Oxford Handbook of Open Innovation*” argitalpenean jaso da. Lan hori Henry Chesbrough estatubatuar akademikoak —berrikuntza irekiaren (*Open Innovation*) kontzeptua sortu eta garatu zuen adituak— eta haren laguntzaileek editatu zuten.



NOLA AURRE HARTU ETORKIZUNARI-AGERTOKIAK: ZER DIREN ETA NOLA ERAIKITZEN DIREN

EMAN IZENA

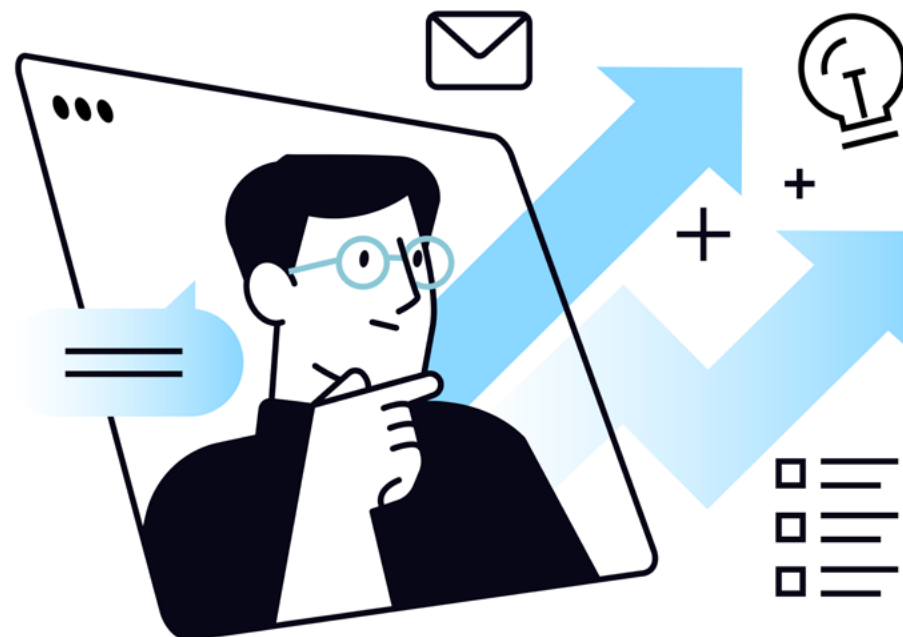


DATAK ETA ORDUTEGIA	Urriak 28, asteazkena. 09:30etik 13:30era.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko Kreagune aretoa (101 eraikina), Zamudio/Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Etorkizunen pentsamendua zer den eta erakundeen berrikuntzarako eta lehiakortasunerako zer garrantzi duen ulertzea.
- Aurrez ezarritako auresuposizioak auzitan jartzea eta birplanteatzea.
- Zaintzatik prospektibako beste tresna batzuen erabileran bidea egitea eta aurrerapausoak ematea.
- Prospektibako tresna sofistikatuago batzuei buruzko oinarritzko ezaguerak eskuratzea.
- Etorkizuneko agertokiaren inguruko ariketak nola egiten diren ikasteko ezaguera teoriko eta praktikoak eskuratzea, horien bidez enpresetan metodologia hori ezartzeko, erabakiak hartzeko prozesuan lagungarri izan dadin.

NORENTZAT	• Enpresen barnean arlo hauekin loturiko ardurak edo funtzioak dituztenentzat: berrikuntza, estrategia, lehiakortasunerako zaintza eta adimena eta negozio-garapena. Bereziki gomendatua erakunde hauentzat: • Erabakiak hartzeko, lehendik ingurunean gertatutako aldaketen aurrean adi daudenentzat eta ingurunea zaintzeko jarduerak modu sistematizatuan egiten dituztenentzat. • Berrikuntzako jardueren eta proiektuen garapenean esperientzia dutenentzat. • Etorkizunari begiratzen diotenentzat eta ikuspegi hori beren erabaki estrategikoetan nola txertatu jakin nahi dutenentzat. • Etorkizuneko agertokiak beren jardueran txertatzeko kezka edo behar espezifikoak dutenentzat. <i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i>
-----------	---



NOLA AURRE HARTU ETORKIZUNARI-AGERTOKIAK: ZER DIREN ETA NOLA ERAIKITZEN DIREN

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

Etorkizuneko agertokiei buruzko oinarriak.

- Zer den prospektiba estrategikoa eta zergatik den garrantzitsua berrikuntza-prozesuan.
- Zer diren etorkizuneko agertokiak, zertarako balio duten eta nola eraikitzen diren.

Etorkizuneko agertokien talde-ariketa praktikoa.

- Ingurune estrategikoaren mapa egitea.
- Agertokiak eraikitzeko ziurgabetasun kritikoak identifikatzea eta polarizatzea 2x2 matrize batean.
- Funtsezko lau agertoki/narrazio eraikitzea, testuinguru konplexuak eta ziurgabeak abiapuntu hartuta.

Oharra: Innobasqueko bazkide diren erakundeek soilik trebakuntza jaso ondoren jarraipen pertsonalizatua egiteko aukera izango dute.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIAK

**IBON ZUGASTI**

PROSPEKTIKER-EKO
MANAGING DIRECTOR

Enpresen Kudeaketan eta Administrazioan lizentziatua eta Zuzendaritza Estrategikoan Masterra Deustoko Unibertsitatean. 1999tik plangintza estrategikoari eta prospektibari loturiko proiektu ugari zuzendu du.

Plan sektorialak eta enpresako plan estrategikoak lantzeko prozesu ugaritan parte hartu du (Telefónica, Repsol, Mondragon Korporazioa, Iberdrola, Guggenheim), eta hainbat herrialdetako sektore publikoan (Uruguai, Kolonbia, Kuba, Kanada, AEB) eta Europar Batasunean (Europako Batzordea) prospektibako eta strategiako hainbat proiektu landu ditu.

**RODRIGO DAL BORG**

PROSPEKTIBA
ESTRATEGIKOKO
AHLKULARIA

Prospektiba estrategikoan, aurre hartzeko gobernantzan eta berrikuntza publikoan espezializatutako aholkularia eta ikertzailea da. ELGArekin (Ekonomia Lankidetzak eta Garapenerako Erakundea) kolaboratu du hainbat herrialdetan (Irlanda, Portugal, Estonia, Malta, Italia eta Lituania) prospektibako eta plangintza estrategikoko gaitasunak sendotzeko proiektuetan.

Bere lanean, agertokiak, aurre hartzeko adimena eta AAn oinarritutako tresnak bateratzen ditu, berrikuntzako eta erabakiak hartzeko prozesuak bideratzeko. Deustoko Unibertsitateko irakaslea ere bada, etorkizuneko agertokiak eraikitzeko prozesu parte-hartzaileak bideratzen aritzen da erakunde publikoentzat, pribatuentzat eta hirugarren sektorekoentzat.

A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of several concentric, semi-circular arcs in varying shades of blue, creating a sense of motion or a stylized 'C' shape.

BERRIKUNTZAREN AZELERAZIOA

BERRIKUNTZAREN AZELERAZIOA

Aukeretatik eraginera

Aukerak emaitza bihurtzea, hori da berrikuntzaren erronka handia. Behin norabidea zehaztuta, enpresek ahalmena izan behar dute ekimen zehatzak aktibatzeke, horiek gauzatzeko, eskalatzeko eta sortzen duten balioa erakusteko.

Alde horretatik, 2. Moduluko ikastaroek bi xede argi dituzte: berrikuntza-prozesuak azkartzea eta inpaktua sortzeko ikuspegia prozesu horietan sendotzea. Horretarako, hainbat tresna eta ikuspegi jarriko dituzte partaideen eskura, erronkak soluzio bihurtzeko, haiek garatzeko eta enpresan ahalik eta inpaktu erreal handiena sortzeko.

NOLA AZKARTU BERRIKUNTZA-PROZESUA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ: ERRONKATIK SOLUZIORA

EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	1. Saioa. Azaroak 18, asteazkena. 09:30etik 13:30era 2. Saioa. Azaroak 26, osteguna. 14:00etik 18:00era. * Bi saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko auditoriuma (101 eraikina), Zamudio/ Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	8 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	- Zuzendaritzako arduradunentzat eta beren erakundeetan berrikuntza-prozesuak bultzatu nahi dituzten sailetako arduradunentzat. - Bereziki gomendatua erakunde hauentzat: - Beren xede nagusian eta helburu estrategikoetan aurrera egiteko, berrikuntza funtsezko palankatzat hartzen dutenentzat. - Berrikuntza kudeatzeko eredu argiago eta eraginkorrago bat ezarri nahi dutenentzat, eta bide horretan, berrikuntza-prozesuak modu egituratuan martxan jartzeko jakintzak, metodologiak eta tresnak eskuratu nahi dituztenentzat. - Adimen artifizialak berrikuntza-prozesuaren fase desberdinak azkartzeko, sinplifikatzeko eta indartzeko eskaintzen dituen aukerak baliatu nahi dituztenentzat. *Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- *Double Diamond* metodologia ulertzea eta aplikatzea, berrikuntza-prozesuak modu egituratuan bideratzeko.
- Norberaren enpresarako berrikuntza-erronka garrantzitsuenak identifikatzea eta zehaztea.
- Adimen artifizial sortzaileak eskaintzen dituen tresnak erabiltzea berrikuntza-prozesuaren fase desberdinak azkartzeko: informazioaren azterketarako teknikak aplikatzeko, ideiak sortzeko eta soluzio aukerak ebaluatzeko.
- Norberaren enpresaren erronka erreal bati loturiko aplikazio praktikoa bat garatzea.



NOLA AZKARTU BERRIKUNTZA-PROZESUA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ: ERRONKATIK SOLUZIORA

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

Adimen artifizialaren bidez areagotutako berrikuntza-prozesuaren oinarriak

- “Double Diamond” metodologia, modu egituratuan berritzeko esparru gisa.
- Adimen artifizial sortzaileak berrikuntza-prozesuetan duen funtzioa.
- Formakuntzan parte hartuko duten kideak aurkeztea eta landuko diren erronkak bateratzea.

Erronka zein den esploratzea eta zehaztea

- Nola ulertu hobeto antolaketa mailako arazoak edo erronkak.
- Informazio garrantzitsua biltzeko eta ikuspegiak zabaltzeko teknikak.
- AA erabiltzea informazioa ikertzeko, aztertzeko, laburtzeko eta egituratzeko.
- Beharrianak, muinean dauden arrazoiak eta funtsezko faktoreak identifikatzea.
- Berrikuntza zer erronkaren gainean egin nahi den lehenestea eta zehaztea.

Aplikazio praktikoa

- Adimen artifizialeko tresnen bidez gidatutako ariketak.
- Partaideek adierazitako erronka errealean gaineko lanketa.
- Saioen arteko lanerako ikasketa gakoak eta orientabideak.

Aurrerapenak eta ikasketak bateratzea

- Saioen artean egindako lanaren esperientziak eta feedbacka konpartitzea.

Soluzioak asmatzea, ebaluatzea eta horien prototipoa egitea

- Soluzio aukerak sortzeko teknikak.
- Nola erabili AA aukerak bilatzeko, erreferentziak identifikatzeko eta agertoki berriak esploratzeko.
- Adimen artifizialean oinarritutako ideiak eta soluzioak sortzea.
- Aukerak ebaluatzea eta haien bideragarritasuna aztertzea.
- Lehentasunezko soluzioak hautatzea.
- Soluzioak ezartzeko eta haien eskalagarritasuna antolatzeke lehen ikuspegiak diseinatzea.

Aplikazio praktikoa eta ondorioak

- Landutako erronkei loturiko proposamenak garatzea.
- Emaitzak eta elkarrekin ikasitakoak bateratzea.
- Ikasitakoak enpresara eramateko hurrengo urratsak identifikatzea.

Oharrak:

- Formakuntzaren izaera praktikoa kontuan hartuta, partaideek ordenagailu eramangarria eraman beharko dute.
- Innobasqueko bazkide diren erakundeek soilik trebakuntza jaso ondoren jarraipen pertsonalizatua egiteko aukera izango dute.



NOLA AZKARTU BERRIKUNTZA-PROZESUA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ: ERRONKATIK SOLUZIORA



PRESTAKUNTZAREN GIDARIAK



JOSÉ ANTONIO CASTAÑO
PROZESU ETA
DIGITALIZAZIO
ARLOETAKO ZUZENDARIA

Industria ingeniaria, Enpresa Administrazioan eta Zuzendaritzan masterra (MBA) eta industria plantetako fabrikazio eta zuzendaritza postuetarako teknologia aurreratuetan espezialista.

30 urtetik gorako esperientzia du 200 erakunderi baino gehiagori prozesuen optimizazioan, digitalizazioan eta automatizazioan aholku ematen. Aditua da taldean lan egiteko eta talde-lan hori kudeatzeko metodologia aurreratuetan. Bere ibilbidean aholkulari lanak eta enpresa-zuzendaritzako lanak bete izan ditu. Jarduera profesional horrekin batera, irakaslea da graduondoko programetan eta berrikuntza, lidergo eta antolaketa-garapeneko formakuntza espezializatuan.



HUGO CALVO
AHOULKULARITZAKO
BAZKIDEA

Espezialista da antolaketan eraldaketan, digitalizazioan eta adimen artifizialean. Graduondoko formakuntza du enpresen zuzendaritzan, pertsonen kudeaketan eta komunikazioan, eta prestakuntza ziurtatua metodologia arinetan, berrikuntzan eta antolaketaren hobekuntzan.

Azken 15 urteotan prozesuen, teknologiaren eta pertsonen kudeaketaren esparruetan aholkulari eta zuzendari lanetan aritu da, eta proiektu nazionaletan eta nazioarteko proiektuetan izan da partaide, besteak beste, Iberdrola, Naturgy, Telefónica, Repsol, Ford, Daimler, Renfe eta Generali konpainietan.

NOLA ESKALATU BERRIKUNTZA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ

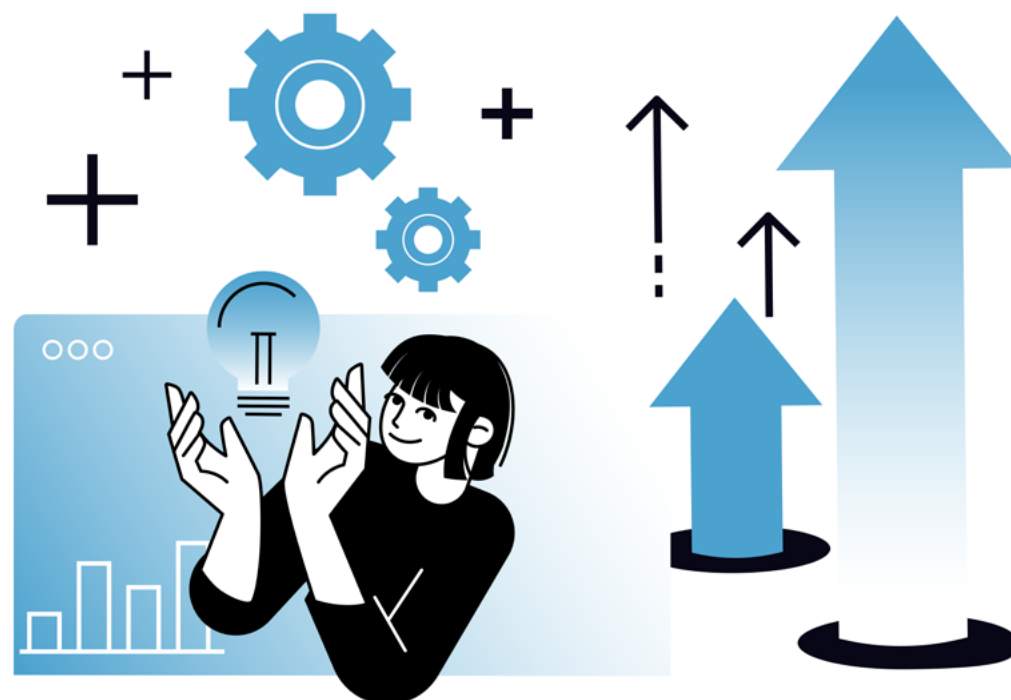
EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	Azaroak 26, osteguna. 09:30etik 13:30era.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko Kragune aretoa (101 eraikina), Zamudio/Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	4 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	- Berrikuntzako, estrategiako eta negozio-garapeneko arduradunentzat, beren erakundeetan berrikuntza sendotu eta eskalatu nahi dutenentzat. Bereziki gomendatua erakunde hauentzat: - Berrikuntza beren xedea lortzeko giltzarritzat jotzen dutenentzat. - Dagoeneko berrikuntza-ekimen arrakastatsuak egin ondoren, - Esperientzia enpresaren eremu gehiagotara eskalatu nahi dutenentzat, eta/edo - Esperientzia pilotuetatik abiatuta negozio berriak (jarduera berriak) eta aurrekoekin loturarikezdutenak sortunahidituztenentzat. - Adimen artifizialak berrikuntzaren eskalatzeko prozesua katalizatze eta sinplifikatzeko eskaintzen dituen aukerak baliatu nahi dituztenentzat. <i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Erakunde baten barnean berrikuntza eskalatzeko palanka nagusiak ulertzea.
- Berrikuntza sendotzeko eta hedatzeko oztopoak eta aukerak identifikatzea.
- Ekimen berritzaileen gobernantzarako eta jarraipenerako mekanismoak diseinatzea.
- Proiektu arrakastatsuak prozesu errepikagarri eta jasangarri bihurtzeko estrategiak esploratzea.
- Adimen artifiziala erabiltzea berrikuntza eskalatzeko prozesua azkartzeko eta errazteko.



NOLA ESKALATU BERRIKUNTZA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

Abiapuntua ulertzea

- Antolakundearen barnean berrikuntza sendotzeko eta hedatzeko dauden oztopo eta aukera nagusiak identifikatzea.

Eskalatzeke palankak ulertzea

- Berrikuntzako portfolio orekatu bat osatzea.
 - Nola orekatu hobekuntzarako, hazkunderako eta eraldaketarako ekimenak, berrikuntzaren inpaktua ahalik eta handiena izan dadin.
- Berrikuntzaren gobernantza diseinatzea.
 - Nola zehaztu ekimen berritzaileak erabakitzeke, lehenesteko eta haien jarraipena egiteke irizpideak.
- Proiektu arrakastatsuek prozesu errepikagarri bihurtzeko bidea egitea.
 - Nola transferitu ikasketak etanolahedatu jardunbide egokiak antolakundearen beste eremu batzuetara.
- Barnetik negozio berriak sortzea.
 - Nola identifikatu eta balioztatu hazkunderako aukera berriak.
- Kultura eskalatzea, eta ez soilik prozesua.
 - Nola sustatu parte-hartzea eta berrikuntzarako gaitasuna modu jasagarrian antolakunde osoan.

Ahalmena ulertzea: Banakako lana edo antolakunde mailakoa: partaide bakoitzak identifikatu egingo du zer palankatan duen gap handiena eta ekintzarako lehen hipotesia zirriborratuko du.

Oharrak:

- Formakuntzaren izaera praktikoa kontuan hartuta, partaideek ordenagailu eramangarria eraman beharko dute.
- Innobasqueko bazkide diren erakundeek soilik trebakuntza jaso ondoren jarraipen pertsonalizatua egiteko aukera izango dute.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIAK



JOSÉ ANTONIO CASTAÑO
PROZESU ETA
DIGITALIZAZIO
ARLOETAKO ZUZENDARIA

Industria ingeniaria, Enpresa Administrazioan eta Zuzendaritzan masterra (MBA) eta industria plantetako fabrikazio eta zuzendaritza postuetarako teknologia aurreratueta espezialista.

30 urtetik gorako esperientzia du 200 erakunderi baino gehiagori prozesuen optimizazioan, digitalizazioan eta automatizazioan aholku ematen. Aditua da taldean lan egiteko eta talde-lan hori kudeatzeko metodologia aurreratueta. Bere ibilbidean aholkulari lanak eta enpresa-zuzendaritzako lanak bete izan ditu. Jarduera profesional horrekin batera, irakaslea da graduondoko programetan eta berrikuntza, lidergo eta antolaketagapeneko formakuntza espezializatuan.



HUGO CALVO
AHOLKULARITZAKO
BAZKIDEA

Espezialista da antolaketan eraldaketan, digitalizazioan eta adimen artifizialean. Graduondoko formakuntza du enpresen zuzendaritzan, pertsonen kudeaketan eta komunikazioan, eta prestakuntza ziurtatua metodologia arinetan, berrikuntzan eta antolaketaren hobekuntzan.

Azken 15 urteotan prozesuen, teknologiaren eta pertsonen kudeaketaren esparruetan aholkulari eta zuzendari lanetan aritu da, eta proiektu nazionaletan eta nazioarteko proiektuetan izan da partaide, besteak beste, Iberdrola, Naturgy, Telefónica, Repsol, Ford, Daimler, Renfe eta Generali konpainietan.



NOLA NEURTU ZURE BERRIKUNTZA-PROIEKTUEN INPAKTU SOZIALA

DATAK ETA ORDUTEGIA	Abenduak 1, asteartea. 09:00etatik 14:00etara.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko auditoriuma (101 eraikina), Zamudio/Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	5 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	- Gerente eta/edo zuzendari nagusientzat, proiektuak eta entitatearen misioa lotu behar dituzten pertsonentzat. - Berrikuntzako eta I+G arloetako arduradunentzat, baita beren ekimenak neurgarri bihurtzeko eta zer aldaketa sorrarazten duten egiaztatzeko beharra duten proiektuen arduradunentzat ere. - Dagoeneko inpaktua sortzeko helburu horrekin lanean ari diren jasagarritasun arloko arduradunentzat. Bereziki gomendatua erakunde hauentzat: - Beren proiektuen inpaktu soziala eta proiektuek entitatearen misioari edo xedeari egindako ekarpena ulertu, neurtu eta kudeatu nahi dutenentzat. - Beren proiektuen inpaktu soziala erakutsi eta komunikatu nahi dutenentzat. - Beren jardueraren inpaktu positiboa biderkatu nahi dutenentzat. *Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Inpaktuari buruzko oinarrizko ezaguerak eskuratzea eta gaur egungo testuinguruan inpaktuak zer garrantzi duen jakitea.
 - Inpaktua neurtzeko ikuspegi nagusiak ulertzeko gakoak.
- Proiektu baten jardunean sortutako inpaktuak neurgarri egiten eta kuantifikatzen ikastea.
 - Nola identifikatu eta ulertu proiektu batek sortutako inpaktua.
- Nola zehaztu inpaktua neurtzeko eta kudeatzeko sistema bat.
 - Zer tresna eta metodologia dauden eta nola aukeratu kasu bakoitzerako egokiena.
- Inpaktu-arriskuen azterketarako gakoak.
 - Zer arrazoi izan daitezkeen nahi dugun inpaktua ez lortzeko.
- Saioan landutako kontzeptuak eta tresnak benetako kasu batean aplikatzea.



NOLA NEURTU ZURE BERRIKUNTZA-PROIEKTUEN INPAKTU SOZIALA

PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

Abiapuntua

- Zer ulertzen da inpaktutzat?
- Inpaktua sortzeko estrategiak.
- Zergatik da garrantzitsua neurtzea.
- Oinarrizko kontzeptuak: asmo garbi bat izatea, helburu gehigarri bat izatea, etab.

Inpaktuaren logika

- Inpaktuari loturiko helburuak zehaztea.
- Aldaketaren Teoria: oinarriak. Inpaktuhelburuetatik abiatuta urratsez urrats prozesua eraikitzea.

Inpaktuaren ezaugarritzea

- Aldaketaren Teoriatik Impact Management Project (IMP)-aren inpaktuko 5 dimentsioetara.
- Impact Management Project (IMP):
 - Zer aldaketa sortzen dira? *Output vs Outcome vs Impact*.
 - Nori eragiten diote?
 - Zenbat inpaktu lortzen da? Irismena vs. Sakontasuna vs. Iraupena.
 - Ekarpina: atribuzioa eta gehigarritasuna.
 - Inpaktu-arriskuak.

Inpaktua neurtzea

- Neurketa-sistemaren logika. Aldaketaren Teoriatik eta Impact Management Project (IMP) proiektutik adierazleen sistemara.
- Adierazleen sistema egitea. Adierazle motak eta adierazleen datu-baseak.
- Inpaktua monetizatzekeo metodologiak. Noiz dute zentzua?

Oharra: Innobasqueko bazkide diren erakundeek soilik trebakuntza jaso ondoren jarraipen pertsonalizatua egiteko aukera izango dute.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIA



IRANZU SAINZ DE MURIETA
SINNPLEren
SORTZAILEKIDEA

Industria Antolakundeko ingeniaria Nafarroako Unibertsitatean, Zuzendaritza Garapeneko Programa IESE Business School eskolan eta *Certified European ESG Analyst* (CESGA) EFA federazioan.

20 urtetik gorako esperientzia du lanbidean. Berrikuntzan eta I+G arloan hasi zen lanean, berrikuntza teknologiko pribatu eta publikoko estrategiei loturiko proiektuak gidatzen. 2011. urtetik Sinnple aholkularitzako sortzaileetako bat da. Horren bidez enpresa “konbentzionalei” jasangarritasuna beren estrategian eta egunerokoan txertatzen eta finkatzen lagundu die, eta ekintzaileei eta entitate sozialei beren inpaktu soziala hazten, neurtzen eta kudeatzen.



A decorative graphic on the left side of the slide, consisting of several concentric, semi-circular arcs in varying shades of blue, creating a sense of depth and movement.

EUROPAR POSIZIONAMENDUA

EUROPAR POSIZIONAMENDUA

Hazteko elkartu

Berrikuntza Europarekin konektatzea funtsezkoa da haren irismena handitzeko eta aukera berriak sortzeko. Berrikuntza nazioarteko sareetan garatzen da gero eta gehiago, eta testuinguru horretan, gaitasunak posizionatzea, aliantzak eratzea eta Europako programetan sarbidea izatea faktore erabakigarriak dira hazteko eta lehiatzeko.

Esparru horretan, 3. Moduluaren xedea da enpresei Europako ingurunean posizionatzeko bultzada ematea. Horretarako, hainbat gako ematen zaizkie I+G+b programetan aukera berriak baliatzeko, haietan lankidetzan jarduteko, finantzaketa eskuratzeko eta parte hartzeko; orobat, enpresen proiektzioa, eragiteko ahalmena eta nazioarteko eskalan izan dezaketen inpaktua ere sendotzen da ikastaro hauetan.

NOLA KOKATU I+G+B PARTZUERGO IRABAZLEETAN LOBBY-A EUROPAR BATASUNEAN

EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	Asteartea, irailak 29. 9:00etatik 11:00etara.
FORMATUA	<i>Online.</i>
LEKUA	Plaza baieztatzerakoan bidaliko da esteka.
IRAUPENA	2 ordu.
PLAZAK	30.
NORENTZAT	Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik: • Horizonte Europarako I+G+B arloko Europako proiektuak prestatzeko beharra edo interesa dutenentzat. • Europako programetan I+G+B proiektuak aurkezten eta prestatzen eskarmentua dutenentzat. <i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i>

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa aurkeztea eta I+G+B partzuergo irabazleetan posizionamendu hobea lortzeko gakoak ezagutzea.
- Europar Batasunean eta Horizonte Europa programan *lobby*aren praktika eta prozesua zein den ulertzea.
- Europako Batzordera heltzeko beste sarbide batzuk ezagutzea, hala nola lankidetzak berriak, zuzendaritza nagusiak eta agentzia exekutiboak.
- Hainbat ingurune eta estrategia ezagutzea eta ikastea, irabazle izan daitezkeen Europako proiektuen partzuergoak aurkitzeko, aztertzeko eta haietan parte hartzeko. Ikertzaileei eta proiektu kudeatzaileei jardueren eta gomendioen protokolo bat eskaintzea, Europako ekosisteman arrakastaz eta eraginkortasunez erlazionatzeko.



PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- *Lobby*aren praktika eta prozesua Europar Batasunean eta Horizonte Europan.
- Lankidetzak berriak, zuzendaritza nagusiak eta agentzia exekutiboak. Europako Batzordera heltzeko bestelako sarbideak.
- Nola kokatu proiektu irabazleetan. Partzuergoetara sartzea eta koordinatzaileekin eta partaideekin negoziatzea.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIA



**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 urteaz geroztik, esparru hauek landu ditu bere ibilbide profesionalean: negozio-eredu berrien diseinua eta garapen estrategikoa (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 (teknologien brokerra, inbertsioen finantzaketa eta analisia, DFC eta *Venture Capital Method* balorazioa, egituraketa, negoziazioa eta salmenta/aliantzak), eta I+G+B proiektuak idazketa, kudeaketa eta justifikazioa, eta negozio berrien garapena (merkatua erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundea eta nazioartekotzea) ingurune digital/teknologiko/industrialetan, berrikuntzan eta produktu eta zerbitzu teknologiko berrien garapenean erantzukizun zuzena izanik.



HORIZONTE EUOPARAKO I+G+B ARLOKO EUOPAKO PROIEKTUAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA

EMAN IZENA



DATAK, ORDUTEGIA ETA LEKUA

1.saioa. Asteartea, urriak 6. 9:00etatik 14:00etara
3.saioa. Asteartea, urriak 20. 9:00etatik 14:00etara
 Sala Txorierri del Edificio Central (Edificio 101),
 Campus Zamudio/Derio – Parque Tecnológico de Euskadi.

2.saioa. Asteartea, urriak 14. 9:00etatik 14:00etara
4.saioa. Asteartea, urriak 27. 9:00etatik 14:00etara
 Sala Kregune del Edificio Central (Edificio 101),
 Campus Zamudio/Derio – Parque Tecnológico de Euskadi.

* Lau saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da.

FORMATUA

Aurrez aurrekoa.

IRAUPENA

20 ordu.

PLAZAK

30.

NORENTZAT

Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik:

- Horizonte Europarako I+G+B arloko Europako proiektuak prestatzeko beharra edo interesa dutenentzat.
- Horizonte Europako programetan I+G+B proiektuak aurkezten eta prestatzen esperientzia dutenentzat.

*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa, haren egitura, helburuak, modalitateak, aurrekontua eta abar ezagutzea.
- Proposamen arrakastatsu bat egiteko gaitasunak eskuratzea, lehentasun politikoekin eta 2025-2027 programa estrategikoarekin lotutako irizpideak barne direla.
- Proposamenak idazteko gaitasuna hobetuko duten *tip*-ak ezagutzea eta praktikatzeko, hala nola, helburua, research *output*, produktua, outcome eta inpaktua bereiztea edo eta Europako Batzordeak espero dituen inpaktu motak ezberdintzea.
- Proiektuaren teknologia beste aldagai batzuetara itzultzen ikastea: lehiakortasun-abantaila jasangarria, produktibitatea edo industria-lidergoa izan daitezke aldagai horietako batzuk. Produktu teknologiko batek merkatuan porrot egiteko izan ohi diren akats nagusiak identifikatzea. Eta negozio-eredua proposamenen arrakastan zein porrotean giltzarria izan daitekeela aintzat hartzea.
- Europako Batzordearen ebaluazio-irizpideak zehatz-mehatz ezagutzea eta horiek betetzeko proposamenak nola bideratzen diren 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

Horizonte Europaren ingurune orokorra eta egitura

- Lehen tasun politikoak eta 2025-2027 agenda estrategikoa.
- Horizonte Europaren egitura. Agentzia betearazleak.
- Horizonte Europaren eta Europako beste programa batzuen arteko sinergiak.
- Europako lankidetzak, motak eta aukerak.
- Hautagarritasun-irizpideak eta finantzaketa-motak.
- Proiektu baterako ideiak aztertzea eta Horizonte Europa egokitzea.

Proposamenaren plangintza

- *The Funding & Tenders Portal* atariaren berrikusketa laburra.
- Horizonte Europa garrantzitsuak diren zeharkako alderdiak.
- Partzuergo arrakastatsu baten ezaugarriak.

Proposamenaren prestakuntza

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

Proposamenaren ebaluazioa

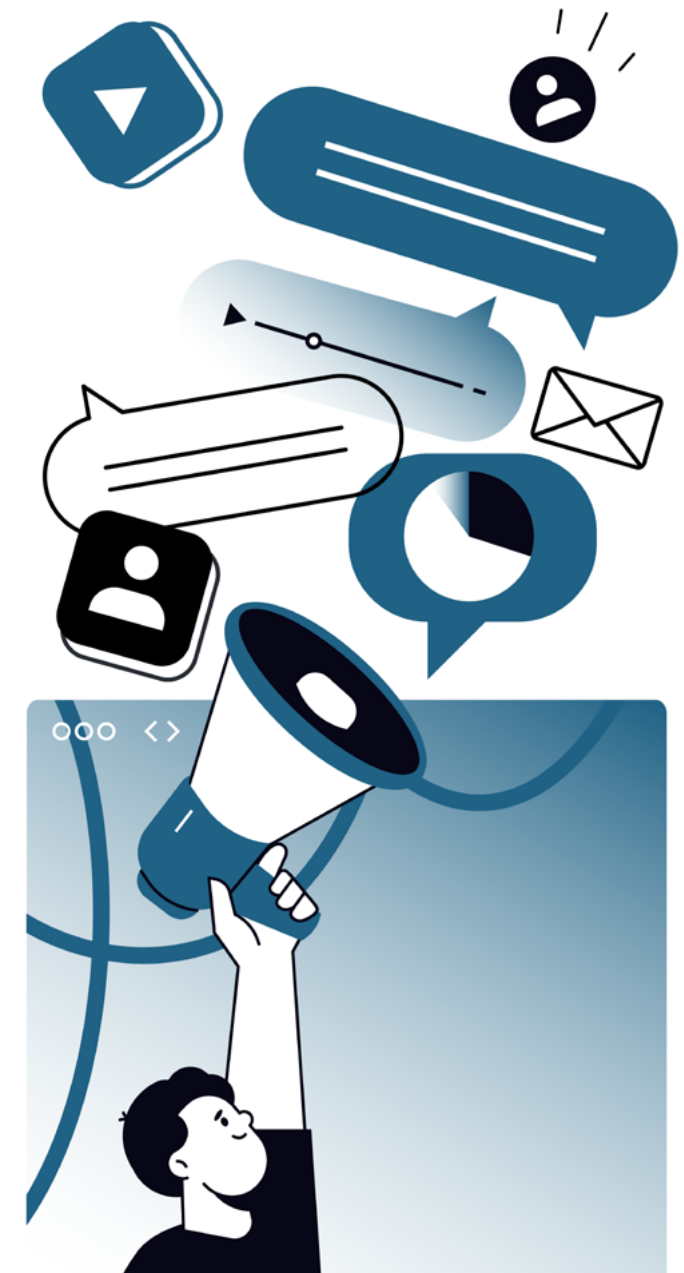
- Ebaluazio-prozesua eta erreklamazioetarako prozesu berria.
- Atal bakoitzeko ebaluazio-irizpideak eta ebaluatzailearen oniritzia jasotzeko gakoak.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIA



**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 urteaz geroztik, esparru hauek landu ditu bere ibilbide profesionalean: negozio-eredu berrien diseinua eta garapen estrategikoa (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, negozioa eta salmenta/aliantzak), eta I+G+B proiektuak idazketa, kudeaketa eta justifikazioa, eta negozio berrien garapena (merkatua erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundera eta nazioartekotzea) ingurune digital/teknologiko/industrialean, berrikuntza eta produktu eta zerbitzu teknologiko berrien garapenean erantzukizun zuzena izanik.



HORIZONTE EUROPA JUSTIFIKATZEKO TAILER PRAKTIKOA

EMAN IZENA



DATAK ETA ORDUTEGIA	Asteartea, azaroak 17. 9:00etatik 14:30era.
FORMATUA	Aurrez aurrekoa.
LEKUA	Eraikin Nagusiko auditoriuma (101 eraikina), Zamudio/Derioko campusa – Euskadiko Parke Teknologikoa.
IRAUPENA	5,5 ordu.
PLAZAK	30
NORENTZAT	Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik: • Horizonte Europarako I+G+B arloko Europako proiektuak prestatzeko beharra edo interesa dutenentzat. • Horizonte Europako programetan I+G+B proiektuak aurkezten, kudeatzen eta justifikatzen eskarmentua dutenentzat. *Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa, haren egitura, helburuak, modalitateak, aurrekontua eta abar ezagutzea.
- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programaren kudeaketa eta justifikazio 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

Orain arteko desberdintasun nagusiak

- *Grant Agreement*-en egitura.
- Hautagarritasun-baldintza orokorrak. Kasu espezifikoak.
- Aldaketak eta parte hartzeko figura berriak (*affiliated, associated, international organizations, researchers, other participants eta non-EU*).

Langileen kostuak: Langile motak eta kalkulu orokorra

- Egun baliokideak eta gehieneko egunak.
- Eguneko kostua. Bonusa eta soldata-eguneratzeak hurrengo aldietan.
- *Project-based remuneration*. Aukerak: ordainsari finkoak, proiektuetan oinarritutako ordainsaria eta proiektu nazionalekin duten harremana eta langileen batez besteko kostuak.
- Kasu espezifikoak: bajak, gurasotasun-baimenak, telelana eta kalte-ordainak.
- Dokumentuen erregistroa, *timesheet*-ak eta epeak.
- Orduak egun baliokide bihurtzea (3 modu).

Azpikontretazioak

- Beste ondasun, lan eta zerbitzuekiko desberdintasunak.
- Nola ezartzen da arrazoizko balioa? Zein zenbatekotik aurrera egin behar dira lehiaketak?
- Kasu espezifikoak (prozedura erraztua).

Erosketen kostuak

- Programaren arabeko ezberdintasunak. Kasu espezifikoak.
- Bidaiak, ostatua eta mantenua. Programen arteko ezberdintasunak (egungo kostuak eta *unit cost* direlakoak).
- Ekipamendua.
- Beste ondasun, lan eta zerbitzu batzuk.

Justifikazioaren beste alderdi batzuk

- Elkarrekiko aseguru mekanismoa.
- Onuradunen egoera-orri finantzarioak euro monetara bihurtzea.
- Onuradun baten amaiera. Europar Batasunari egindako itzulketak.
- Proiektuaren eraginaren ebaluazioa. Informazioa eta epeak.
- Denbora estandarrak proiektua amaitzen denean (konfidentzialtasuna, dokumentu-erregistroak, berrikuspenak, auditoriak eta inpaktua).
- *Lump Sum (reporting process, payments eta erregistroa)*.

PRESTAKUNTZAREN GIDARIA



**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 urteaz geroztik, esparru hauek landu ditu bere ibilbide profesionalean: negozio-eredu berrien diseinua eta garapen estrategikoa (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 (teknologien brokerra, inbertsioen finantzaketa eta analisia, DFC eta *Venture Capital Method* balorazioa, egituraketa, negoziazioa eta salmenta/aliantzak), eta I+G+B proiektuak idazketa, kudeaketa eta justifikazioa, eta negozio berrien garapena (merkatua erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundera eta nazioartekotzea) ingurune digital/teknologiko/industrialean, berrikuntzan eta produktu eta zerbitzu teknologiko berrien garapenean erantzukizun zuzena izanik.

IRAILA	URRIA	AZAROA	ABENDUA
AURRE HARTZEA			
NOLA EZARRI ETA MONITORIZATU ZURE ERAKUNDEKO BERRIKUNTZA BIDE-ORRIA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ	NOLA ERAIKI LANKIDETZA JASANGARRIAK BERRIKUNTZARAKO		
30a, Zamudio	8a, Zamudio		
	NOLA AURRE HARTU ETORKIZUNARI-AGERTORIAK: ZER DIREN ETA NOLA ERAIKITZEN DIREN		
	28a, Zamudio		
BERRIKUNTZAREN AZELERAZIOA			
		NOLA AZKARTU BERRIKUNTZA-PROZESUA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ: ERRONKATIK SOLUZIORA	NOLA NEURTU ZURE BERRIKUNTZA-PROIEKTUEN INPAKTU SOZIALA
		11a eta 18a, Zamudio	1a, Zamudio
		NOLA ESKALATU BERRIKUNTZA ADIMEN ARTIFIZIALAREN BIDEZ	
		26a, Zamudio	
EUROPAREN POSIZIONAMENDUA			
NOLA KOKATU I+G+B PARTZUERGO IRABAZLEETAN LOBBY-A EUOPAR BATASUNEAN	HORIZONTE EUOPARAKO I+G+B ARLOKO EUOPAKO PROIEKTUAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA	HORIZONTE EUOPA JUSTIFIKATZEKO TAILER PRAKTIKOA	
29a, Online	6a, 13a, 20a eta 27a, Zamudio	17a, Zamudio	

Innobasque, Berrikuntzaren Euskal Agentzia

Euskadiko Teknologia Parkea
Laida Bidea 203
48170 Zamudio

Tel. +34 944 209 488

formakuntza@innobasque.eus

www.innobasque.eus



Berrikuntzaren Euskal Agentzia
Agencia Vasca de la Innovación