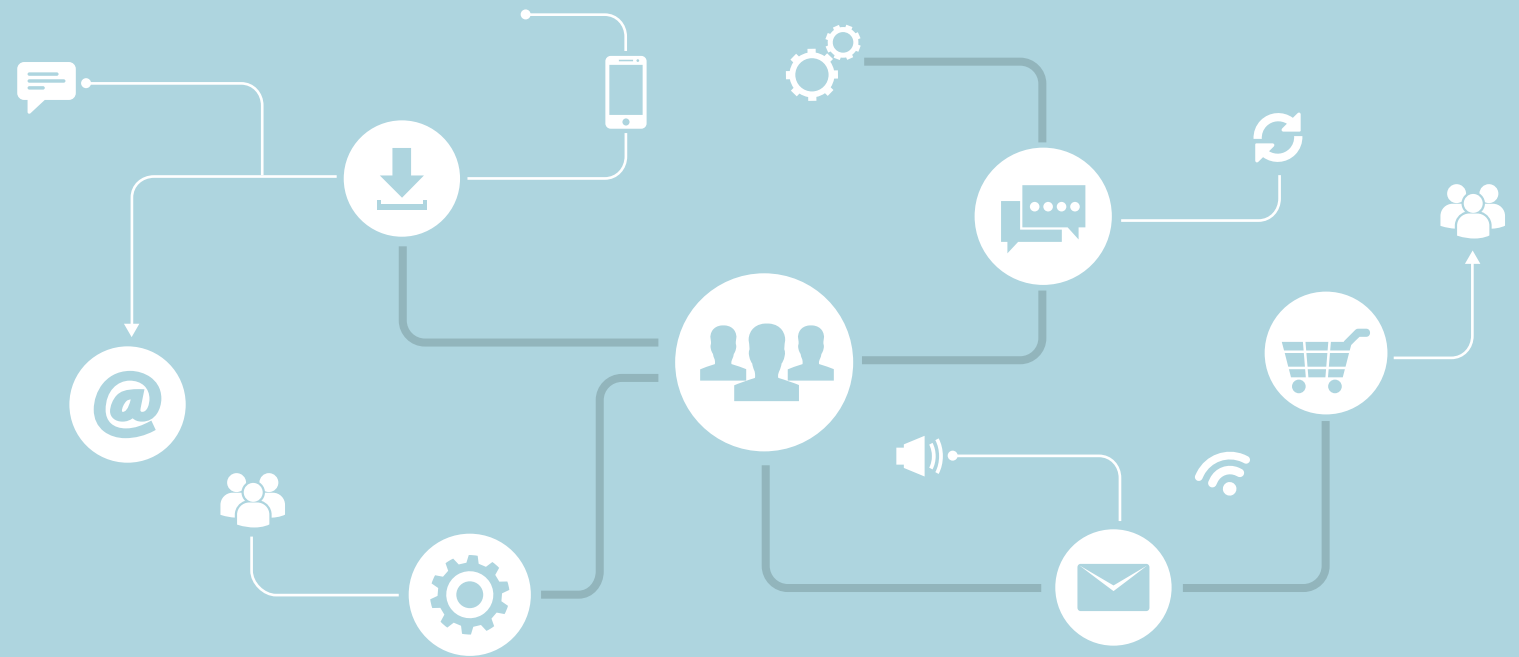


Prestakuntza eta Kudeaketa
Metodologiaren Ezarpena
Formación e Implantación
de Metodologías de Gestión

knowInn 2016



Diru-laguntza / Subvencionado por



EUSKO JAURLARITZA



GOBIERNO VASCO

EKONOMIAREN GARAPEN
ETA LEHIAKORTASUN SAILA

DEPARTAMENTO DE DESARROLLO
ECONÓMICO Y COMPETITIVIDAD

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

KnowInn gure metodologiaren inguruan zer esaten diguten:
Qué nos dicen de nuestra metodología KnowInn:

GESTIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

(Impartido por Aurkene Redondo, Enbor Kontsultoreak):
"Me parece bien la metodología de estos cursos y que cada persona deba estudiar la documentación de la sesión presencial."

DEFINIR, DESPLEGAR Y GESTIONAR ESTRATEGIAS, OBJETIVOS E INDICADORES A TRAVÉS DE MAPAS ESTRATÉGICOS Y CUADROS DE MANDO

(Impartido por José Antonio Calvo, Acorde Consulting)
"Lo mejor, poder aplicar la teoría en la empresa y que todo haya sido tutorizado. Una forma muy pedagógica."

IMPLANTACION DE LAS 5S EN TALLER

(Impartido por Julen Iturbe, Consultor Artesano)
"Excelente experiencia personal en la realización de éste curso. Buen ambiente en las sesiones presenciales, aprendiendo mucho también de los compañeros, y valoración sobresaliente del profesor."



Gure ikastaroen inguruan zer esaten diguten:
Qué nos dicen de nuestros cursos:

GESTIÓN Y RESOLUCIÓN DE CONFLICTOS

(Impartido por Aurkene Redondo, Enbor Kontsultoreak):
"Experiencia muy positiva. Me llevo herramientas que no conocía para gestionar situaciones conflictivas que se dan en el trabajo."

LIDERAR EN EL CONTEXTO ACTUAL

(Impartido por Isabel Fernández, IFH Consulting)
"Ha sido una formación muy positiva. Me ha aportado una visión mucho más clara del liderazgo y del papel que desempeña. Destaco también lo positivo y didáctico que ha resultado ver los desarrollos en liderazgo de diferentes organizaciones presentes en la formación."

VENTAS Y GESTIÓN COMERCIAL

(Impartido por Silvia Angueira y Eduardo García), Grupo Bentas.
"Ha sido una experiencia muy enriquecedora y práctica. El profesor es capaz de tu atención durante horas y clases con contenidos reflexivos, pedagógicos y participativos."



Gure irakaslegoaren inguruan zer esaten diguten:
Qué nos dicen de nuestro profesorado:

COMUNICACIÓN INTERNA, UNA IMPLANTACIÓN EFICAZ

(Impartido por Gonzalo Serrats, OPE Consultores):
"Una maravilla contar con profesionales así en este tipo de formaciones."

AUDITORÍAS DE SISTEMAS DE GESTIÓN DE LA CALIDAD UNE-EN ISO 9001:2008

(Impartido por Gonzalo San Antonio, Aenor)
"El curso ha sido muy interesante, sobre todo por la aplicación práctica del mismo. El profesor ha sido muy cercano y capaz de transmitir de manera muy didáctica los contenidos. Muy interesante trabajar sobre casos prácticos."

GESTIÓN EMOCIONAL Y HERRAMIENTAS DE COACHING PARA EL DESARROLLO PROFESIONAL EN LA EMPRESA

(Impartido por Isabel Fernández, IFH Consulting)
"Magnífico curso y magnífica docente. Proactiva y empática."

LA GESTION POR PROCESOS Y LA DEFINICION DEL MODELO DE GESTION DE LA EMPRESA

(Impartido por Javier de la Peña, Acorde Consulting):
"¡Chapó por el profesor! Creo que el dar un curso de estas características a personas que provienen de muy diversos ámbitos (naturaleza de la actividad de la empresa, tamaño de empresa, conocimientos respecto al tema...) es muy complicado. Sin embargo, que nos ha ayudado y aportado a todos, algo francamente difícil y digno de mención."



Badakizu nor izan zen 2015an hobeto baloratutako irakaslea?
¿Sabes quién fue el profesor mejor valorado en 2015?

Isabel Fernández Hidalgo,
en el curso COMPROMISO
CON LA SOCIEDAD.
¡Acude este año y com-
pruébalo tú mismo/a!



Beste datu aipagarri batzuk:
Otros datos relevantes:

- En las siete primeras ediciones de KnowInn 2.500 empresas han confiado en EUSKALIT.
- Se han capacitado ya más de 6.000 personas de perfil directivo.
- Índice de satisfacción medio de 8,3 sobre 10,0.
- Valoración media de la aplicabilidad y posibilidad de puesta en práctica en la empresa de lo aprendido de 8,0 sobre 10,0.



Sarrera


KnowInn kudeaketarako metodologiaren prestakuntza eta ezarpenarako EUSKALIT-en metodologia da. Autoprestakuntzan, praktikan jartzean eta esperientzien elkar-trukean oinarritzen da, bere azken helburua erakundearen eraginkortasuna eta lehiakortasuna gehitzea izanik, kudeaketarako erreminta aurreratuenak erabiliz.

Bertaratutako konpromisoak

KnowInn-en izena ematean jarraian adierazitako konpromisoak bete behar dira. Betebehar hauetariko bat betetzen ez den kasuan ezin izango da hurrengo formakuntza eta inplantazio faseetara pasatu, ez da probetxamendu ziurtagiria emango eta ez da ordaindutakoaren inongo kantitatetik itzuliko.

Praktikaren aurretik, ikasketa. Auto-prestakuntza




Prestakuntzako modulu bakoitzak auto-prestakuntzako zenbait fase izango ditu eta horietan parte hartzaileek beraien kontura ikasiko dituzte teoria eta edukiak, horiek internet bidez eskuragarri izango dituzte eta, hartaz, **ordenagailua izatea** derrigorrezkoa delarik. Kontzeptu teorikoak behar bezala barneratu direla ziurtatzeko, auto-prestakuntzako fase batzuen ondoren parte hartzaileak test-azterketa bat  egingo du, eta hori gainditzeko behar beste aldiz errepikatuko du, ondoren saio presentzialera joan ahal izateko.

Egiten ikasi. Proiektua

Ikasketa ziurtatzeko xedez, parte hartzaile guztiek ikasten joaten direna praktikan jarriko dute, beraien beharretara egokitzen den ezarpen proiektua garatuz.

Bertara doana pertsona indibiduala baldin bada, bere proiektua maila pertsonalean egin dezake, lan espezifikotan, ahal izanez gero bere lanarekin erlazionaturikoetan. Enpresa edo erakunde bateko kide gisa joaten bada, proiektua enpresa edo erakunde horretan burutzen dituen jarduerekin erlazionaturik egon beharko da, eta erakunde beretik parte hartzen duten guztien artean garatuko da. Beharrezkoa izango da parte hartzaileek gogoeta egitea eta balizko proiektua aukeratzea taldeko lehenbiziko saioa baino lehen, izan ere, bertan denbora tarte bat bideratzen baita proiektu guztiak aurkezteko eta haiei buruz hitz egiteko, proiektu horiek egokiak diren ala ez aztertuz.

Moduluaren barruan pertsona prestatzailearen in situ  laguntza sartzen bada, parte hartzaileek erakundearen bertan ikasitakoaren aplikazioa eta ezarpena derrigorrezko izango dute. Laguntza hau izateko, gutxienez erakundearen pertsona batek hurrengo atalean adierazten diren bertaratze-baldintzak bete beharko lituzke. KnowInn matrikulatutako egoera ez aktiboan edo enpresa unipertsonaletan lan egiten duten pertsona fisikoek ez dute in situ laguntzarik jasoko.

Taldeko saio presentzialak



- Saio presentzialetan praktikan jartzeari eta ikasketari buruzko dinamikak eta ariketak burutuko dira, baita proiektuen jarraipena eta esperientzien elkartrukea ere, baina ez da teoriarik emango.
- Aprobetxamendu-diploma eskuratzeko eta tokiko laguntza izateko eskubidea (edukiz gero) eskuratzeko hurrengo bertaratze-baldintzak bete behar dira:
 - 2 saio dituzten moduluetan: %100eko derrigorrezko etortzea.
 - 3 eta 6 bitarteko saio dituzten moduluetan: ez dago baimenduta jardunaldi bat baino gehiagora ez joatea.
 - 7 edo saio gehiagoko moduluetan: ez dago baimenduta 2 jardunaldi baino gehiagora ez joatea.

Nola inskribatu KnowInnen

Liburuxkan programaturiko deialdiak

- EUSKALITek liburuxka honetan aurkezten dituen ikastaroetan inskribatzeko www.euskalit.net webgunearen bidez egin beharko duzu. Inskripzio prozesuan beharrezkoak diren datu eta argibideak aurkituko dituzu, ordainketa modua barne. Noizbehinka **deialdi bereziak** programatzen dira, hori dela eta gure web orrian eguneraturiko informazioa ikustea komenigarria da.
- Erakunde bakoitzean ikastaroen gai edo metodologiaren inguruan erabakiak hartzeko gaitasuna duten pertsonak joan beharko lirateke, ikasitakoaren ezarpen proiektuan parte hartu eta beharrezko prestakuntza jaso dezaten. Interesaturik zauden moduluaren helburuak arretaz irakur itzazu, zure behar zehatzetara moldatzen dela ziurtatzeko eta zenbat pertsona inskribatzen dituzun erabakitzeke.
- Lehenengo bertaratze saioa baino aste bat lehenago gutxieneko pertsonen kopurua ez balego, EUSKALITek beretzat gordetzen du moduluaren irakastea bertan behera uzteko eskubidea, matrikula jadanik ordaindu dutenei ordaindutakoaren osoa itzuliz. EUSKALITek ez dizu moduluaren hasiera data gogoraziko, modulu bertan behera geratzen den kasuan bakarrik jarriko da zuekin harremanetan.

"Kartara" diren deialdiak

Deialdi bereziak egiteko aukera dago, modulu bakoitzaren eskaeraren arabera, berez zehaztuko diren lekuetan eta baldintza bereziekin, beti ere gutxieneko partehartzaile kopurua egonez gero. EUSKALITek mota honetako deialdiak egin izan ditu azkeneko hamar urtetan elkarte desberdinekin: ACICAE, AFM, ASLE, CIE Automotive, Debagoieneko Mankomunitatea, Osasun Saila, Arabako Foru Aldundia, Ertzaintza, EUDEL, FVEM, IVAP, KUTXA, Eusko Legebiltzarra, Donostiako Kirol Patronatua, Garaia Berrikuntza Gunea, SEA, Uniport, Mutualia, UGGASA, UPV/EHU, Vitoria-Gasteiz, Bilbao, Durango, Bermeo, Basauri, etabarreko Udalak. Elkarte, traktore agente edo enpresa-taldea bazara, eta zure bazkideentzat interesgarria dela baderitzozu, EUSKALITekin harremanetan jar zaitezke informazio gehiago eskatzeko.

Epe ertain-luzerako planak

Epe ertain-luzera begira, kudeaketan aurreratzeko plan integralak garatu daitezke ere (eskaerapean), KnowInn moduluetan oinarriturik, baldintza bereziekin eta behar zehatzetara moldaturik. EUSKALITek erakunde talde desberdinei zerbitzu mota hau eskaini izan diegu azkeneko urteetan zehar, elkarte eta traktore agente anitzekin elkarrekin lan eginez: Gipuzkoako Foru Aldundia, Irakaskuntza Kooperatiben Federazioa, Kristau Eskola, Lares Euskadi, UPV-EHU, etab. Elkarte, traktore agente edo enpresa-taldea bazara, eta zure bazkideentzat interesgarria dela baderitzozu, EUSKALITekin harremanetan jar zaitezke informazio gehiago eskatzeko.

Fakturen igorpena

- EUSKALITek ikastaro bakoitzari dagozkion fakturak izena emateko fitxan ikaslegoak idatzitako datuen arabera sortzen ditu. Fakturen identifikazioa eta topatzea inskripzio prozesuan zehar emandako datuekin bat etortzen da.
- Matrikula bati dagokion diru-itzulketa edo deialdi aldaketa burutu ahal izango dira EUSKALITi, idatziz zein telefonoz, gutxienez 10 egun baino lehenago jakinaraziz gero.


Introducción

KnowInn es la metodología desarrollada por EUSKALIT para el aprendizaje y la implantación de metodologías de gestión. Se basa en el autoestudio, la puesta en práctica y el intercambio de experiencias, y tiene como objetivo final aplicar las herramientas de gestión más avanzadas para que las organizaciones sean más efectivas y competitivas.

Compromisos de las personas

Al inscribirse en KnowInn deben cumplirse los compromisos indicados a continuación. En caso de incumplimiento de alguno de los requisitos no se podrá acceder a las siguientes fases de formación e implantación, no se emitirá certificado de aprovechamiento ni se reembolsará cantidad alguna del pago realizado.


Antes de la práctica, el estudio. Autoformación

Cada módulo formativo dispondrá de diferentes fases de autoformación en las que **las personas participantes estudiarán por su cuenta la teoría y contenidos a los que accederán por internet, por lo que será necesario disponer de ordenador**. Para asegurarse de que se han interiorizado suficientemente los conceptos teóricos, tras algunas fases de autoformación la persona participante realizará un test-examen,  y tendrá que repetirlo tantas veces como sea necesario hasta superarlo y poder acudir a la sesión presencial.

Aprender haciendo. El proyecto

Con objeto de asegurar el aprendizaje, todas las personas participantes pondrán en práctica lo que vayan aprendiendo, desarrollando un proyecto de implantación adaptado a sus necesidades.

Si quien acude es una persona individual, su proyecto puede ser a nivel personal, en tareas específicas, preferiblemente de su trabajo. Si se acude como miembro de una empresa u organización, el proyecto deberá estar relacionado con sus actividades en la misma y **se desarrollará entre todos los miembros de la organización que asistan**. Será necesario que los participantes reflexionen y seleccionen su posible proyecto antes de la primera sesión en grupo, ya que en la misma se dedica cierto tiempo a presentar y comentar todos ellos, analizando si son adecuados o no.

Si el módulo incluye el apoyo "in situ"  de la persona experta-formadora, el proyecto de aplicación e implantación directa de los conceptos estudiados en la propia organización será obligatorio para todos los participantes. Para tener derecho a este apoyo, es necesario que al menos alguna persona de la organización cumpla los requisitos mínimos de asistencia a las sesiones presenciales establecidos en el siguiente apartado. Las personas físicas matriculadas a KnowInn que no estén en activo o sean autónomas en empresas unipersonales no recibirán apoyo in situ.

Sesiones presenciales en grupo

- En las sesiones presenciales se realizarán dinámicas y ejercicios de puesta en práctica y aprendizaje, seguimiento de proyectos e intercambio de experiencias, pero no se imparte teoría.
- Los requisitos de asistencia para tener derecho al diploma de aprovechamiento y apoyo *in situ* (si lo hubiera) son los siguientes:
 - Para módulos de 2 sesiones: obligatoria asistencia al 100%.
 - Para módulos de 3 a 6 sesiones: no permitido faltar a más de una jornada.
 - Para módulos de 7 ó más sesiones: no permitido faltar a más de dos jornadas.

Cómo inscribirse en KnowInn

Convocatorias programadas en folleto

- Para inscribirse en cualquiera de los cursos que EUSKALIT presenta en este folleto debe hacerlo desde la web www.euskalit.net. Durante el proceso de inscripción se le solicitarán los datos y se le darán las instrucciones necesarias, incluida la forma de pago. En ocasiones se programan **convocatorias extraordinarias**, por lo que es aconsejable consultar la información más actualizada en nuestra web.
- Se recomienda que acudan aquellas personas de cada organización que tengan capacidad de decisión en el tema o metodología de cada curso, para que participen en el proyecto de aplicación práctica de lo aprendido y reciban la formación necesaria. Lea detenidamente los objetivos del módulo de su interés para asegurarse que se adecúa a sus necesidades específicas y decidir a cuántas personas inscribe.
- Si una semana antes de la impartición de una convocatoria no existiese un número suficiente de personas matriculadas, EUSKALIT se reserva el derecho a suspender la impartición del módulo, devolviendo íntegramente el importe de la matrícula a quienes ya la hubieran abonado. **EUSKALIT no se comunicará con ustedes para recordarles el inicio del módulo y tan sólo lo hará en caso de suspensiones.**

Convocatorias "a la carta"

Existe la posibilidad de celebrar convocatorias extraordinarias bajo demanda de cualquiera de los módulos, en lugares a convenir y condiciones especiales, siempre y cuando se cumplan unos requisitos mínimos de asistentes. EUSKALIT ha celebrado convocatorias de este tipo durante los últimos años con numerosas asociaciones, agentes y grupos empresariales: ACICAE, AFM, ASLE, CIE Automotive, Mancomunidad de Debagoiena, Departamento de Sanidad, Diputación Foral de Álava, Ertzaintza, EUDEL, FVEM, IVAP, Kutxa, Parlamento Vasco, Patronato Municipal de Deportes de San Sebastián, Polo de Innovación Garaia, SEA, Uniport, Mutualia, UGGASA, UPV/EHU, Ayuntamientos de Vitoria-Gasteiz, Bilbao, Durango, Bermeo, Basauri, etc. Si usted es una asociación, agente tractor o grupo empresarial y está interesado en una acción de este tipo para sus asociados o traccionados, puede contactar con EUSKALIT para solicitar información al respecto.

Planes a medio-largo plazo

Pueden desarrollarse (bajo demanda) planes integrales para el avance en la gestión a medio-largo plazo, basados en módulos KnowInn, con condiciones especiales y adaptados a necesidades específicas. EUSKALIT ha ofrecido con éxito a grupos de organizaciones este tipo de servicio durante los últimos años, colaborando con diversas asociaciones y agentes tractores: Diputación Foral de Guipuzkoa, Federación de Cooperativas de Enseñanza, Kristau Eskola, Lares Euskadi, UPV-EHU, etc. Si usted es una asociación, agente tractor o grupo empresarial y está interesado en una acción de este tipo para sus asociados o traccionados, puede contactar con EUSKALIT para solicitar información al respecto.

Emisión de facturas

- EUSKALIT genera las facturas de cada curso utilizando para ello los datos facilitados por el alumnado en la ficha de inscripción. La identificación y localización de facturas se corresponde con los datos proporcionados durante el proceso de inscripción.
- **Una matrícula se podrá anular con opción al abono correspondiente a la misma o con opción a un cambio de convocatoria si se notifica a EUSKALIT, por escrito o telefónicamente, como mínimo con 10 días naturales de antelación.**

Básicos

Estrategia



Mapas estratégicos y cuadros de mando: creación y despliegue de estrategias y objetivos 13

Mapa estrategikoak eta aginte-taulak: estrategia eta helburuen finkapena eta hedapena 14

Definir el modelo de gestión en apoyo a la estrategia: gestión por procesos y otros modelos de gestión 15

Kudeaketa ereduaren definizioa: prozesuen kudeaketa eta beste kudeaketa eredu batzuk 16

Análisis de resultados económicos y financieros 17

Gestión de indicadores y objetivos 18

Cientes



Ventas y gestión comercial 22

Implantación de las 5S en entornos digitales **(NUEVO)** 23

Implantación de las 5S en taller 24

Implantación de las 5S en oficina 25

Sistemas de gestión de la calidad ISO 9001:2008 26

Auditorías de sistemas de gestión de la calidad ISO 9001:2008 27

Avanzados

Estrategia



Modelo de gestión avanzada: evaluación de un caso práctico 19

Cómo planificar y poner en marcha la internacionalización de la empresa 20

Cientes



Gestión y dirección de proyectos 28

Gestión de compras y relaciones con proveedores y aliados 29

Get Lean: Introducción al Lean Manufacturing 30

«sigue en siguiente página»

Básicos

Personas



| | |
|---|----|
| La gestión de personas | 32 |
| Sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo (OHSAS 18001:2007) | 33 |
| Organización y gestión de personas: responsables de área, claves principales en la gestión de sus equipos | 34 |
| Gestión por competencias. Base para la gestión integral de las personas | 35 |

Sociedad



| | |
|-------------------------------|----|
| Sistemas de gestión ambiental | 41 |
| Compromiso con la sociedad | 42 |

Innovación



| | |
|--|----|
| Herramientas de creatividad y gestión de ideas | 44 |
|--|----|

Avanzados

Personas



| | |
|---|----|
| Gestión y resolución de conflictos | 36 |
| Comunicación interna, una implantación eficaz | 37 |
| Gestión emocional y herramientas de Coaching para el desarrollo profesional en la empresa | 38 |
| Liderazgo avanzado (NUEVO) | 39 |

Innovación



| | |
|--|----|
| Gestión y mejora del proceso de innovación | 45 |
| Cómo crear equipos eficientes y cohesionados | 46 |

«sigue en siguiente página»

| | | |
|---------------|---|-------------------------------|
| 13 septiembre | La gestión de personas. Gonzalo Serrats (OPE Consultores). | Donostia – San Sebastián |
| 14 septiembre | Modelo de gestión avanzada: Evaluación de un caso práctico. José Antonio Calvo (Acorde Consulting). | Vitoria–Gasteiz |
| 20 septiembre | Mapas estratégicos y cuadros de mando: Concreción y despliegue de estrategias y objetivos. José Antonio Calvo (Acorde Consulting). | Vitoria–Gasteiz |
| 20 septiembre | Ventas y gestión comercial. Eduardo García y Silvia Angueira (Grupo Bentas). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 22 septiembre | Modelo de gestión avanzada: Evaluación de un caso práctico. Sabin Linaza (AGL Efficiency Management Consultants). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 22 septiembre | Implantación de las 5S en taller. Julen Iturbe-Ormaetxe (Consultoría Artesana en Red). | Donostia – San Sebastián |
| 22 septiembre | Herramientas de creatividad y gestión de ideas. Itziar Segovia. | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 27 septiembre | Definir el modelo de gestión en apoyo a la estrategia: Gestión por procesos y otros modelos de gestión. Sabin Zarraga (Soprecs – Asle). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 28 septiembre | La gestión de personas. Gonzalo Serrats (OPE Consultores). (EXTRAORDINARIA) | Donostia – San Sebastián |
| 29 septiembre | Implantación de las 5S en un entorno digital de trabajo. Iñaki Buitrón (Arcinnova). | Donostia – San Sebastián |
| 3 octubre | Cómo crear equipos eficientes y cohesionados. Aurkene Redondo (Enbor Kotsultoreak). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 4 octubre | Gestión de indicadores y objetivos. Rubén Martínez (Mplus Consulting). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 4 octubre | Sistemas de gestión de la calidad UNE–EN ISO 9001:2015. Gonzalo San Antonio (Aenor). | Donostia – San Sebastián |
| 5 octubre | La gestión de personas. Gonzalo Serrats (OPE Consultores). (EXTRAORDINARIA) | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 5 octubre | Gestión y dirección de proyectos. Fernando García García (KAMEIN Consultoría y Servicios). | Donostia – San Sebastián |

Katalogo honen 49. orrian irakaste-toki bakoitzaren helbidea ikus dezakezu. / En la página 49 de este catálogo puedes ver la dirección de cada una de las sedes.

| | | |
|--------------|--|-------------------------------|
| 5 octubre | Organización y gestión de personas: Responsables de área, claves principales en la gestión de sus equipos. Itziar Segovia. | Bilbao |
| 6 octubre | Ventas y gestión comercial. Eduardo García y Silvia Angueira (Grupo Bentas). | Donostia – San Sebastián |
| 6 octubre | Mapas estratégicos y cuadros de mando: Concreción y despliegue de estrategias y objetivos. José Antonio Calvo (Acorde Consulting). (EXTRAORDINARIA) | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 11 octubre | Mapas estratégicos y cuadros de mando: Concreción y despliegue de estrategias y objetivos. José Antonio Calvo (Acorde Consulting). | Donostia – San Sebastián |
| 14 octubre | Liderazgo avanzado. Alberto Barbero. (EXTRAORDINARIA) | Donostia – San Sebastián |
| 19 octubre | Cómo planificar y poner en marcha la internacionalización de la empresa. Beatriz Iñarritu (Estrategias Empresariales E3). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 2 noviembre | Modelo de gestión avanzada: Evaluación de un caso práctico. José San José (Soprecs – Asle). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 2 noviembre | Compromiso con la sociedad. Isabel Fernández (IFH Consulting). | Bilbao |
| 2 noviembre | Gestión y mejora del proceso de innovación. Juan Carlos Morla. | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 3 noviembre | Sistemas de gestión ambiental. Cristina Alonso (Aenor). | Donostia – San Sebastián |
| 10 noviembre | Gestión y resolución de conflictos. Aurkene Redondo (Enbor Kontsultoreak). | Zamudio (Edificio Barco, 101) |
| 16 noviembre | Auditorías de sistemas de gestión de la calidad UNE–EN ISO 9001:2015. Gonzalo San Antonio (Aenor). | Donostia – San Sebastián |

Katalogo honen 49. orrian irakaste-toki bakoitzaren helbidea ikus dezakezu. / En la página 49 de este catálogo puedes ver la dirección de cada una de las sedes..



ESTRATEGIA

Mapas estratégicos y cuadros de mando: Concreción y despliegue de estrategias y objetivos

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 4 |
| Apoyo in situ | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 3 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 280 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 1.125 € _{+IVA} |

Objetivos

Definir y concretar las estrategias y objetivos clave de la organización a través de la definición del Mapa Estratégico y de Cuadros de mando que permitan la concreción de objetivos desde el nivel estratégico hasta el operativo.

Temario

- Organización y diagnóstico
 - Claves de información interna, indicadores y parámetros clave.
 - Flujos de información y recogida de datos.
 - Claves del Modelo de Negocio: Grupos de interés / Propuesta de valor / Mercados.
 - Diagnóstico DAFO.
- Estrategia
 - Identificación, selección y concreción de estrategias.
 - Construcción del Mapa Estratégico.
 - Indicadores y Cuadro de Mando Estratégico

Despliegue:

- Cuadros de Mando Operativos: Objetivos, indicadores y proyectos.
- Gestión
 - Sistemática de seguimiento y control.

Imparte

José Antonio Calvo (Acorde Consulting).
Isabel Fernández (IFH).

Requisitos y observaciones

José Antonio Calvo irakaslea euskalduna denez gero, norberaren proiektua euskeraz garatzeko aukera dago.
El alumnado, además del tiempo de asistencia a las sesiones presenciales, deberá dedicar unas 10-20 horas de trabajo personal para desarrollar el proyecto en este curso.
Se recomienda que asista al curso más de una persona por organización.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

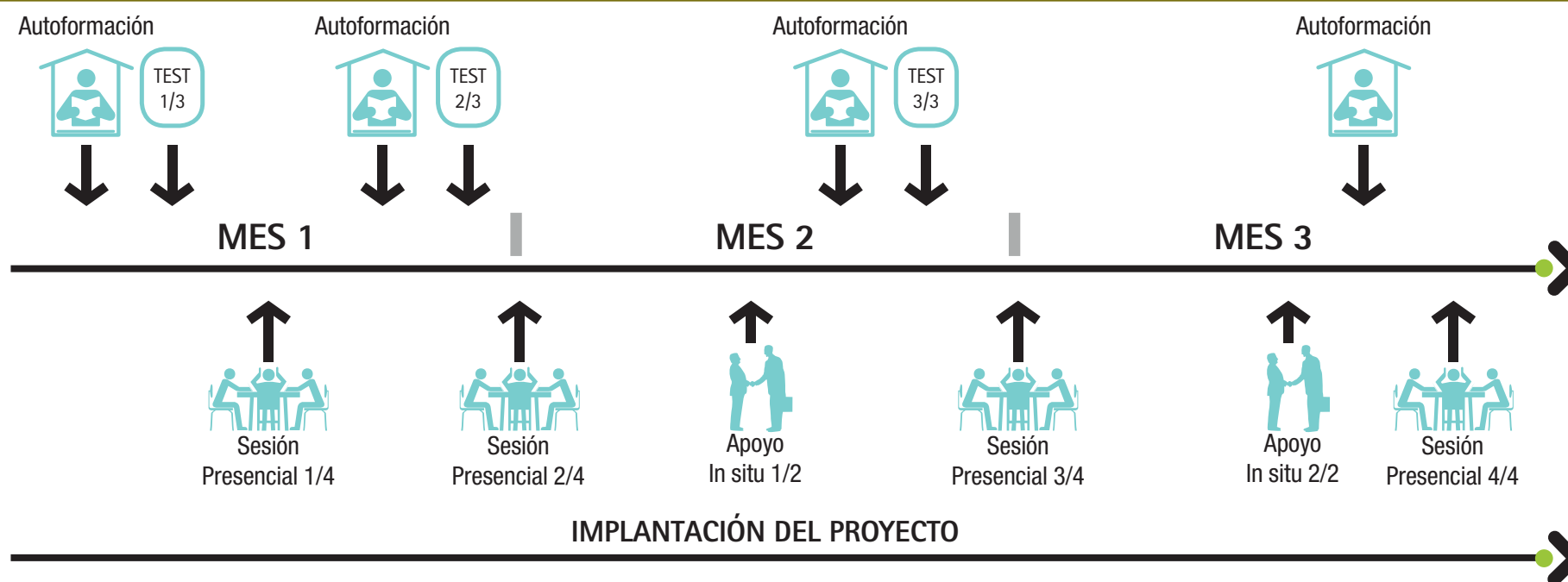
2ª. **Vitoria-Gasteiz** 20 septiembre; 4 octubre; 2 y 29 noviembre (José Antonio Calvo).

3ª. **Donostia - San Sebastián**
11 y 25 octubre; 22 noviembre; 20 diciembre (José Antonio Calvo).

(CONVOCATORIA EXTRAORDINARIA)

4ª. **Zamudio (Edificio Barco, 101)**
6 y 21 octubre; 18 noviembre; 15 diciembre (José Antonio Calvo).

Planificación



Mapa estrategikoak eta aginte-taulak: Estrategia eta helburuen finkapena eta hedapena

| | |
|-------------------------------------|---|
| Presentziazko saio kopurua | ➤ 4 |
| Auto-prestakuntza | ➤ 4 |
| In situ laguntza | ➤ 2 |
| Test kopurua | ➤ 3 |
| Iraupena | ➤ 3 hile |
| Orduetgia | ➤ 9:00 etatik 14:00 etara |
| Laguntzaileentzako prezioa | ➤ Neurria, ikastaro bakoitzaren arabera |
| Laguntzaile ez direnentzako prezioa | ➤ Neurria, ikastaro bakoitzaren arabera |

Helburua

Erakundearen estrategia eta helburu klabeen definizioa eta zehaztapena burutzea, maila estrategikotik operatibora helburuen zehaztapena ahalbidetzen duten Mapa Estrategikoaren eta Aginte-Taulen definizioaren bitartez.

Gai-zerrenda

- Antolamendua eta diagnostia
 - Barruko informazioaren klabeak, adierazleak eta parametro klabeak.
 - Informazio-fluxuak eta datuen batuketak.
 - Negozio ereduaren klabeak: Interes taldeak / Balioaren proposamena / Merkatuak.
 - AMIA diagnostia.
- Estrategia
 - Estrategien identifikazioa, sailkapena eta zehaztapena.
 - Mapa estrategikoaren eraiketa.
 - Adierazleak eta Aginte-taula estrategikoa

Zabalera:

- Aginte-taula operatiboak: Helburuak, adierazleak eta proiektuak.
- Kudeaketa
 - Jarraipen eta kontrolerako sistematika.

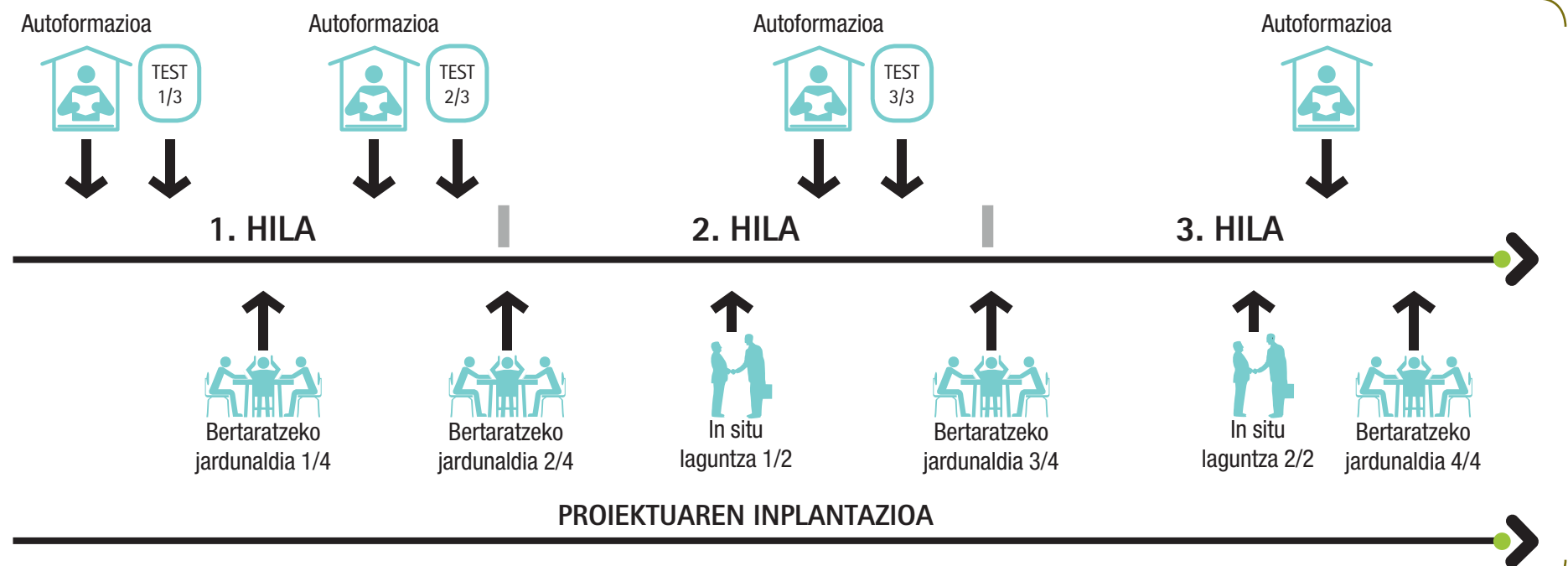
Irakaslea

José Antonio Calvo (Acorde Consulting).

Presentziazko saioen egunak eta tokiak

Ikastaro hau *In Company* eskainiko da gutxieneko *quoruma* bermatzen duten erakundeetan.

Planifikazioa



Definir el modelo de gestión en apoyo a la estrategia: Gestión por procesos y otros modelos de gestión

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 4 |
| Apoyo in situ | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 3 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 280 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 1.125 € _{+IVA} |

Objetivos

- Definir en la organización un modelo de gestión coherente con su estrategia y que facilite su despliegue, seguimiento y mejora.
- Plasmar el modelo de gestión en un Mapa de Procesos y, en su caso, en un organigrama.
- Dar consistencia al modelo organizativo definido mediante los documentos, sistemas de control y de gestión necesarios para su correcto funcionamiento.

Temario

- Conceptos generales de la gestión por procesos
- Conceptos generales otros modelos de gestión.
- Definición del modelo organizativo.
- Herramientas para la gestión del modelo organizativo.
- Identificación de interrelaciones e interfaces para el despliegue de la estrategia.
- Establecimiento de Equipos de trabajo para el despliegue de las estrategias.
- El proceso como herramienta de despliegue de la estrategia.

Imparte

Javier De la Peña (Boga Consultores).
Sabin Zárrega (Asle).
Isabel Fernández (IFH).
José Antonio Calvo (Acorde Consulting).

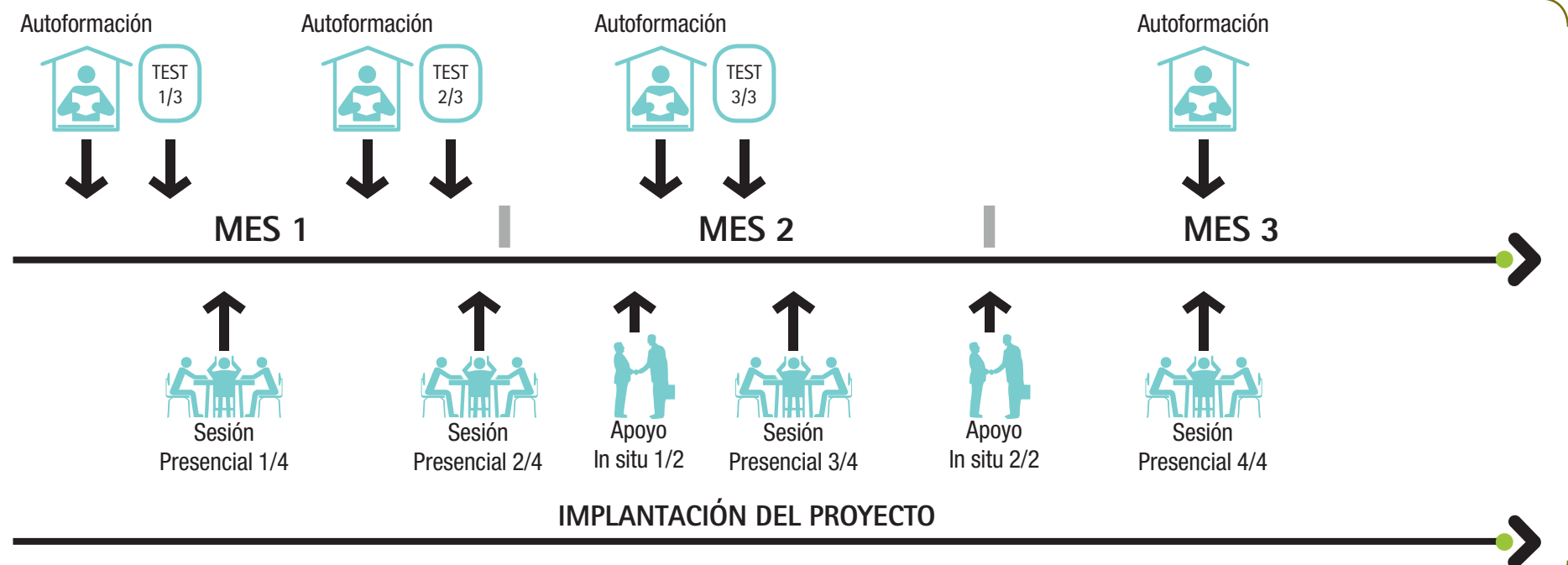
Requisitos y observaciones

Durante este curso cada asistente realizará un proyecto enfocado a la organización en la que trabaje que implicará, al menos: la identificación de los procesos, representación del mapa de procesos, relacionar los objetivos estratégicos con el mapa de procesos, y realizar la definición y gestión de un proceso piloto. Para este trabajo se estima una dedicación de un mínimo de 12 horas de trabajo personal. Por la carga de trabajo y la necesidad de una visión ampliada de empresa, es recomendable que asistan a este curso al menos dos o tres personas de la empresa.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Zamudio (Edificio Barco, 101) 27 septiembre;
11 octubre; 15 noviembre; 13 diciembre
(Sabin Zarraga).

Planificación



Kudeaketa ereduaren definizioa: prozesuen kudeaketa eta beste kudeaketa eredu batzuk

| | |
|-------------------------------------|---|
| Presentziazko saio kopurua | ➤ 4 |
| Auto-prestakuntza | ➤ 4 |
| In situ laguntza | ➤ 2 |
| Test kopurua | ➤ 3 |
| Iraupena | ➤ 3 hile |
| Orduetgia | ➤ 9:00 etatik 14:00 etara |
| Laguntzaileentzako prezioa | ➤ Neurria, ikastaro bakoitzaren arabera |
| Laguntzaile ez direnentzako prezioa | ➤ Neurria, ikastaro bakoitzaren arabera |

Presentziazko saioen egunak eta tokiak

Ikastaro hau *In Company* eskainiko da gutxieneko *quoruma* bermatzen duten erakundeetan.

Helburua

- Erakundearen estrategiarekin bat datorren eta honen zabaltzea, jarraipena eta hobetzea errazten dituen kudeaketa eredu bat definitzea.
- Kudeaketa ereduaren Prozesuen Mapa batean irudikatzea eta, dagokionean, organigrama batean.
- Definitutako antolaketa ereduari sendotasuna ematea, bere funtzionamendu egokirako dokumentu, kontrol eta kudeaketa sistemen bidez.

Gai-zerrenda

- Prozesuen kudeaketaren kontzeptu orokorrak.
- Bestelako kudeaketa ereduaren kontzeptu orokorrak.
- Antolaketa ereduaren definizioa.
- Kudeaketa eredurako tresna eta lanabesak.
- Estrategiaren hedapenerako erlazio eta interfazeen identifikazioa.
- Estrategien hedapenerako Lan taldeen ezarpena.
- Prozesua estrategiaren hedapenerako lanabes gisa.

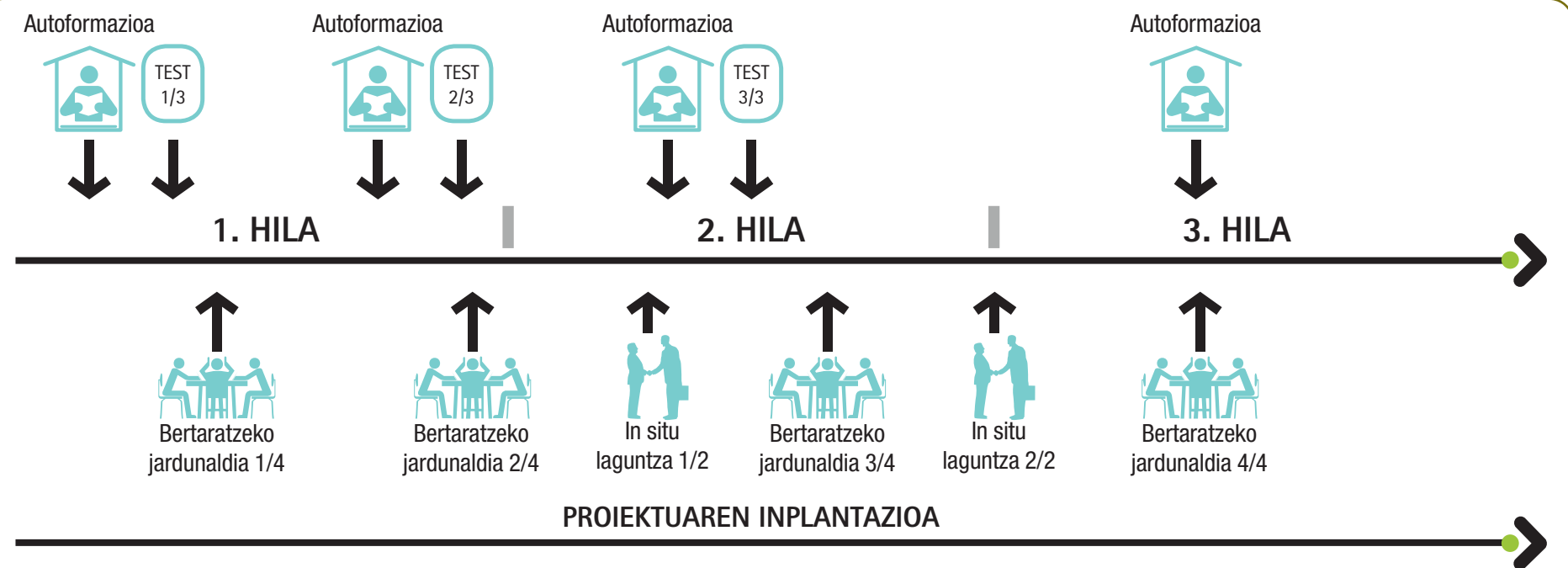
Irakaslea

José Antonio Calvo (Acorde Consulting).

Eskakizunak eta oharrak

Ikastaro honetan ikasle bakoitzak lan egiten duen erakundeari laguntzeko bideratuta dagoen proiektu bat jorratuko du, zeinek gutxienez hurrengoak landuko du: prozesuen identifikazioa, prozesuen maparen irudikapena, helburu estrategikoen eta prozesuen maparen arteko erlazioa, eta, prozesu pilotu baten definizioa eta kudeaketa egitea. Lan honetan norberak gutxienez 12 ordu eman behar izango ditu. Ikastarora erakunde bakoitzetik pertsona bat baino gehiago etortzea gomendagarria da.

Planifikazioa



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 75 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € _{+IVA} |

Objetivos

- Entender y comprender los resultados económico-financieros de una organización.
- Aprender a tomar decisiones en base a la información financiera.
- Mediante la realización del proyecto se conseguirá analizar un cuadro de mando de los principales indicadores económicos y financieros que permitan ayudar a las personas directivas a una toma eficaz de decisiones.
- Mediante herramientas sencillas se ayudará a las organizaciones a optimizar su estrategia y a establecer pautas de control efectivo económico y financiero.

Temario

- Indicadores económico-financieros.
- Análisis Financiero: Solvencia, Liquidez y Endeudamiento.
- Análisis Económico: Beneficio y Rentabilidades.
- Optimización de la financiación en las organizaciones.
- Toma de decisiones económicas.
- Cuadro de Mando económico-financiero.
- La gestión económica en el Modelo de Gestión Avanzada.

Imparte

Rubén Martínez (Mplus Consulting).

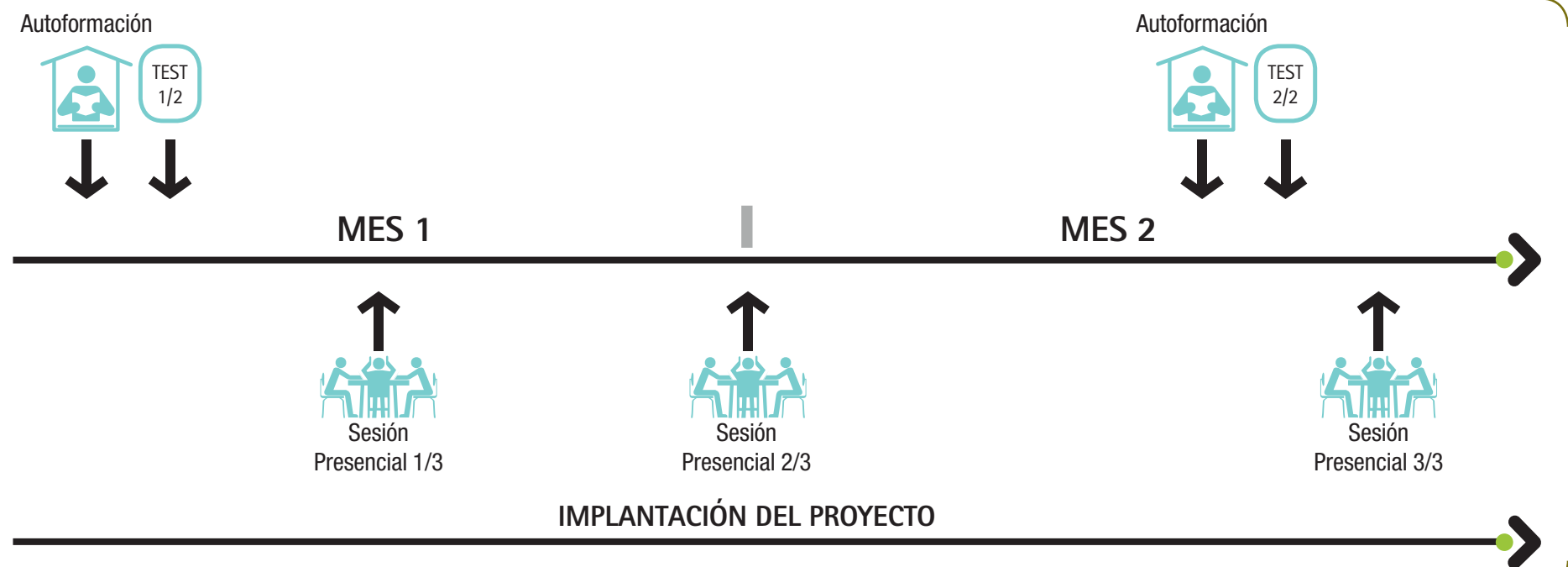
Requisitos y observaciones

No es necesario poseer conocimientos previos sobre contabilidad o gestión económica. Este curso se basa sobre todo en la interpretación, análisis y valoración de la información proveniente de los balances y cuentas de resultados ya elaborados.

Para la realización del proyecto se estima una dedicación de 3-5 horas aproximadamente.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Planificación



| | |
|---------------------------|-----------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 75 € +IVA |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € +IVA |

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª 1.ª Zamudio (Edificio Barco, 101)
4 y 18 octubre; 8 noviembre.

Objetivos

Capacitar a los asistentes para:

- Definir Objetivos adecuadamente.
- Desarrollar un Sistema de Información en base a Indicadores y perfeccionar los ya existentes.
- Estructurar un Cuadro de Mando para la organización que facilite la toma de decisiones.

Mediante la realización del proyecto se conseguirá desplegar un Objetivo Estratégico a diferentes niveles, se definirán acciones a realizar y se establecerán diferentes indicadores para medir su grado de consecución.

Temario

- Despliegue de Objetivos Estratégicos.
 - Relación entre objetivos y estrategias.
 - Metodologías de despliegue. Hoshin Kanri.
- Cuadro de Mando Integral.
- Definición de Objetivos.
 - Criterios SMART.

Gestión de Indicadores:

- Tipos de indicadores: satisfacción, rendimiento, de resultado, inductores,...
- Forma de cálculo.
- Representación.
- Los resultados en el Modelo de Gestión Avanzada.
- Utilización eficaz de comparativas. Las Baterías de Indicadores.
- Indicadores económico-financieros.

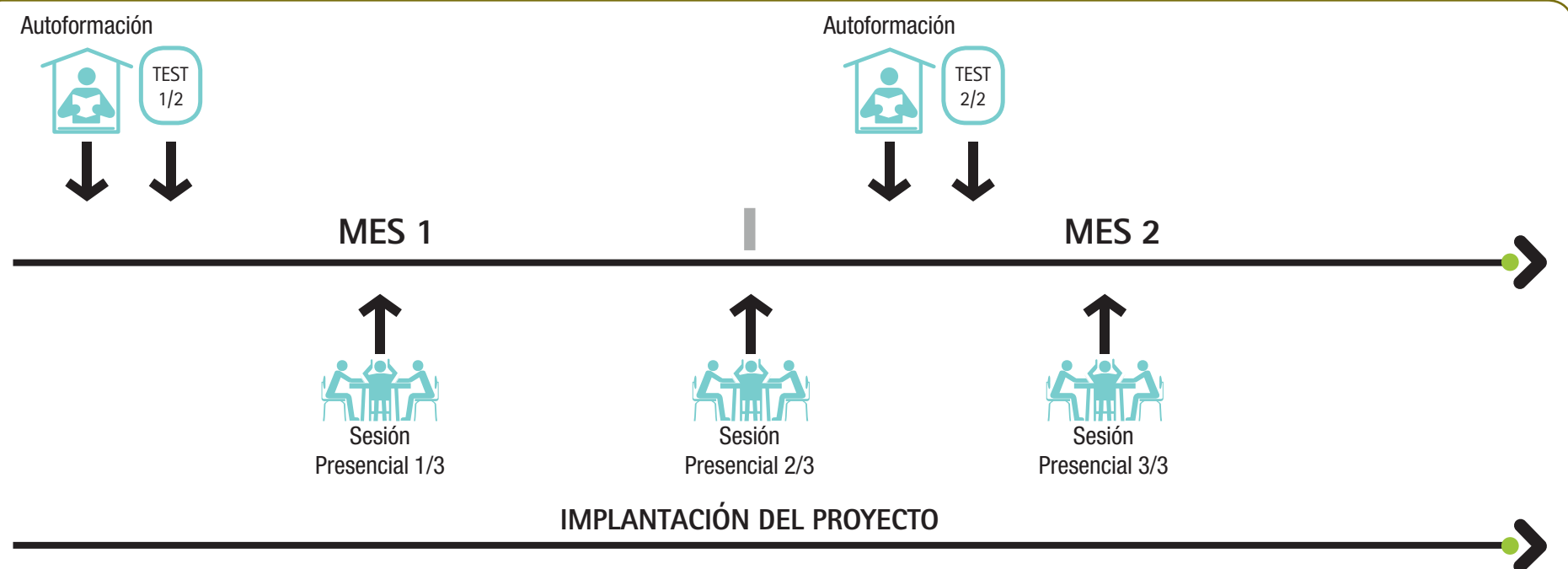
Imparte

Rubén Martínez (Mplus Consulting).

Requisitos y observaciones

Se facilitará la norma UNE 66175:2003 de Indicadores y Objetivos. Es un curso muy práctico. Aborda de forma sencilla una temática compleja, sin necesidad de conocimientos previos. Para la realización del proyecto se estima una dedicación de 5 horas aproximadamente.

Planificación



Modelo de gestión avanzada: Evaluación de un caso práctico

N.º Sesiones presenciales ➤ **4**

Autoformación ➤ **4**

N.º tests ➤ **1**

Duración total ➤ **2** meses

Horario ➤ **9:00 a 14:00**

Precio colaborador ➤ **145 €** +IVA

Precio no colaborador ➤ **360 €** +IVA

Objetivos

Conocer los elementos del modelo de gestión avanzada, aprender a utilizarlos como referente para autoevaluación y para evaluación externa, y realizar la evaluación de un caso práctico.

Temario

- Contenidos teóricos del Modelo de Gestión Avanzada.
- Origen y utilidad del Modelo de Gestión Avanzada.
- Evaluación de un caso práctico.
- El Club de evaluación y la Evaluación Externa de EUSKALIT.

Imparte

Aurkene Redondo (Enbor Kontsultoreak).
Javier San José (ASLE).
José Antonio Calvo (Acorde Consulting).
Sabin Linaza (AGL Efficiency Management Consultants).

Requisitos y observaciones

En este módulo el proyecto de implantación es la realización de una simulación de una evaluación. Es vital asistir a la primera jornada completa, ya que se explican fundamentos teóricos para realizar los ejercicios y la dinámica de trabajo. Se debe dedicar unas 50 horas de trabajo personal, y se participa en una simulación de evaluación de una memoria, trabajando en equipo con el resto de personas participantes en el curso. Aquellas personas que realicen con aprovechamiento este curso y que lo deseen pasarán a formar parte del Club de Evaluación.

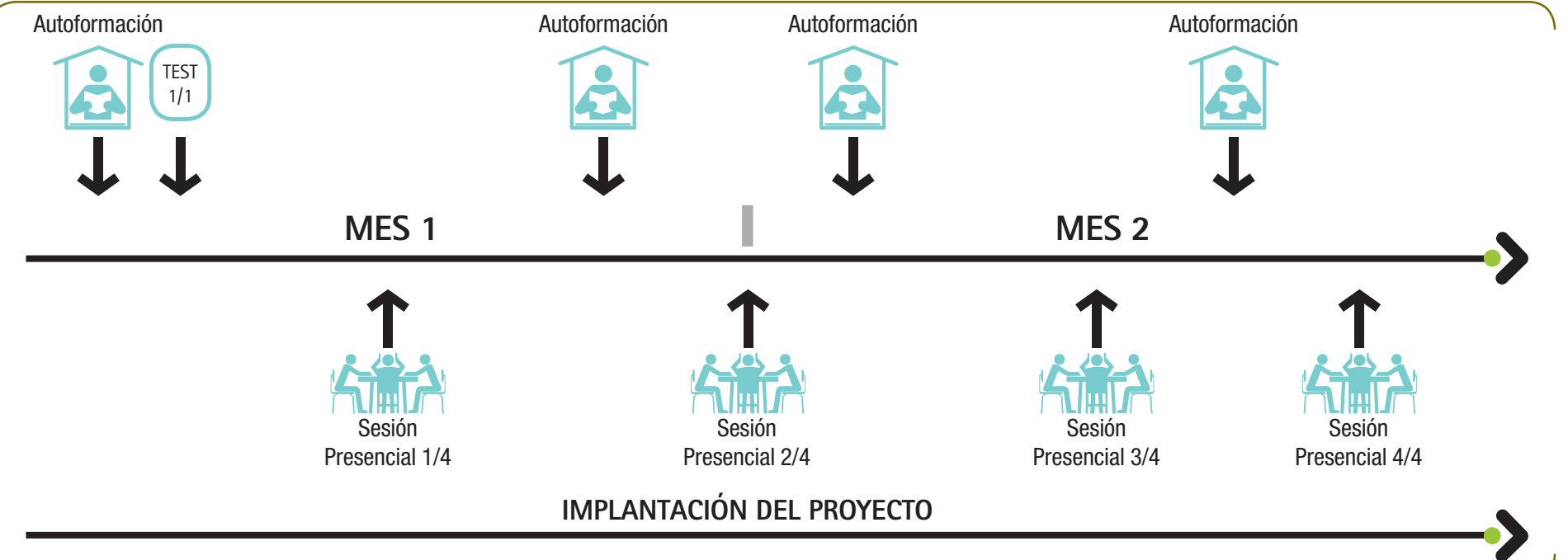
Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

3.ª Vitoria – Gasteiz 14 y 28 septiembre;
13 y 26 octubre (*José Antonio Calvo*).

4.ª Zamudio (Edificio Barco, 101) 22 septiembre;
6 y 20 octubre; 3 noviembre (*Sabin Linaza*).

5.ª Zamudio (Edificio Barco, 101)
2, 16 y 30 noviembre; 14 diciembre (*Javier San José*).

Planificación



Cómo planificar y poner en marcha la internacionalización de la empresa

| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 3 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 13:00 |
| Precio colaborador | ➤ 120 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € _{+IVA} |

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Zamudio (Edificio Barco, 101) 19 octubre;
9 y 30 noviembre.

Objetivos

- Ofrecer a las personas participantes las nociones clave sobre los retos que plantea la internacionalización -oportunidades, amenazas y errores frecuentes- y las metodologías y herramientas que facilitan la reflexión previa y la planificación para llevar a cabo el proceso de internacionalización de la manera más eficaz posible.
- Capacitar a los participantes para elaborar su propio proyecto de "Plan de Internacionalización".

Temario

- Análisis estratégico para la internacionalización.
 - La decisión estratégica de internacionalizar la actividad.
 - ¿Qué vender en mercados exteriores?
 - ¿Dónde vender? Búsqueda de información relevante para la selección del (de los) mercado(s) exterior(es).
 - Binomio(s) Producto-Mercado.
 - Decisiones sobre el acercamiento al (a los) mercado(s) exterior(es).
 - Liderazgo y equipo humano: capacitación para la internacionalización.

- El Plan de Internacionalización
 - Objetivos de la internacionalización
 - Plan de producto
 - Plan de precios
 - Plan de distribución y fuerza de ventas
 - Plan de comunicación
 - Plan de recursos humanos
 - Casos y textos de interés

Imparte

Beatriz Iñarritu (Estrategias Empresariales Europeas E3, S.A.).

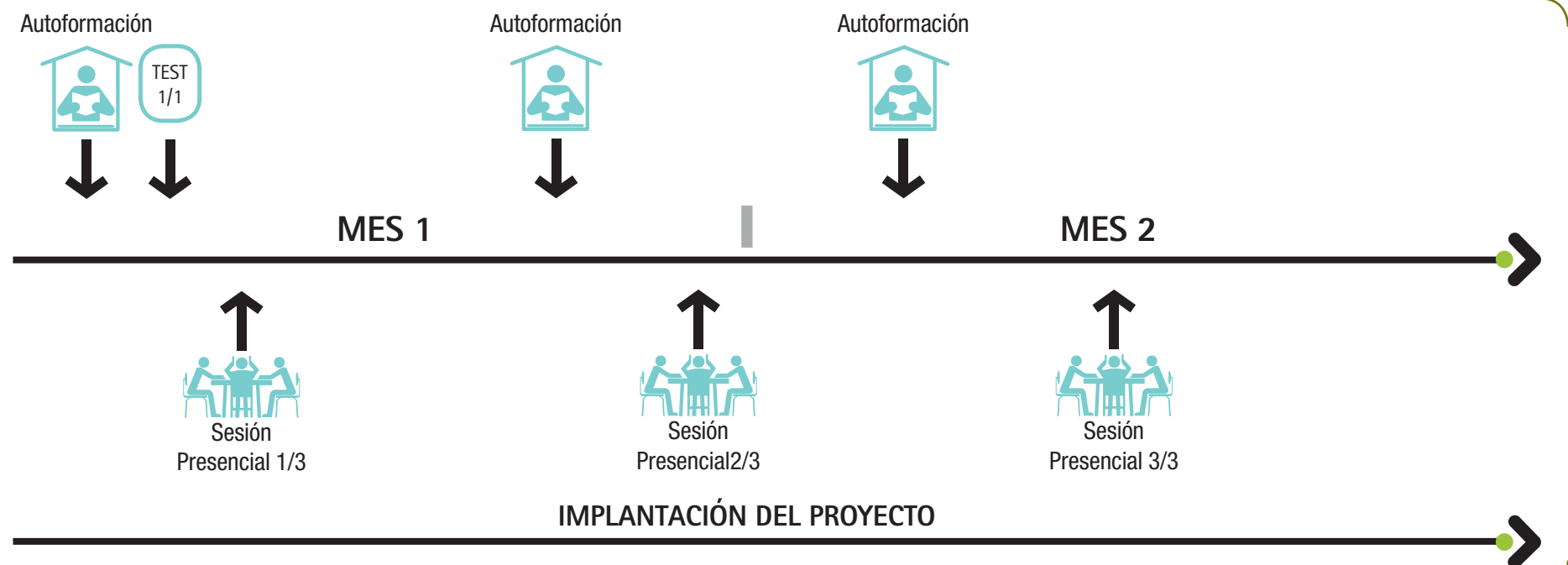
Requisitos y observaciones

Es importante que las personas participantes cuenten con una especial inquietud y motivación respecto a la internacionalización, y confíen en las potencialidades que les puede ofrecer la actividad exterior de su organización.

Además de su asistencia a las sesiones presenciales, se estima que deberán dedicar entre 15 y 20 horas al desarrollo del proyecto del curso ("Plan de Internacionalización").

El horario de este módulo es de 9:00 a 13:00 h.

Planificación





BEZEROAK·CLIENTES

| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 4 |
| Apoyo in situ | ➤ 1 |
| N.º tests | ➤ 3 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 185 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 745 € _{+IVA} |

Objetivos

- Crear, desarrollar e implementar un proyecto de mejora en el área comercial.
- Definir el proceso de comercial.
- Conocer y utilizar herramientas que favorezcan y mejoren el desarrollo de las tareas comerciales.
- Identificar un plan de acción individual para gestionar la prospección, captación, crecimiento, fidelización y defensa de los clientes.
- Desarrollar y potenciar habilidades y competencias, que ayuden a alcanzar con éxito la interacción y negociación con el cliente al objeto de lograr acuerdos ventajosos para ambas partes.

- Herramientas para trabajar e implantar el proceso comercial con eficacia.
- Habilidades y competencias de comunicación y negociación involucradas en el proceso comercial.

Imparte

Eduardo García (GrupoBentas).
Silvia Angueira (Grupo Bentas).

Temario

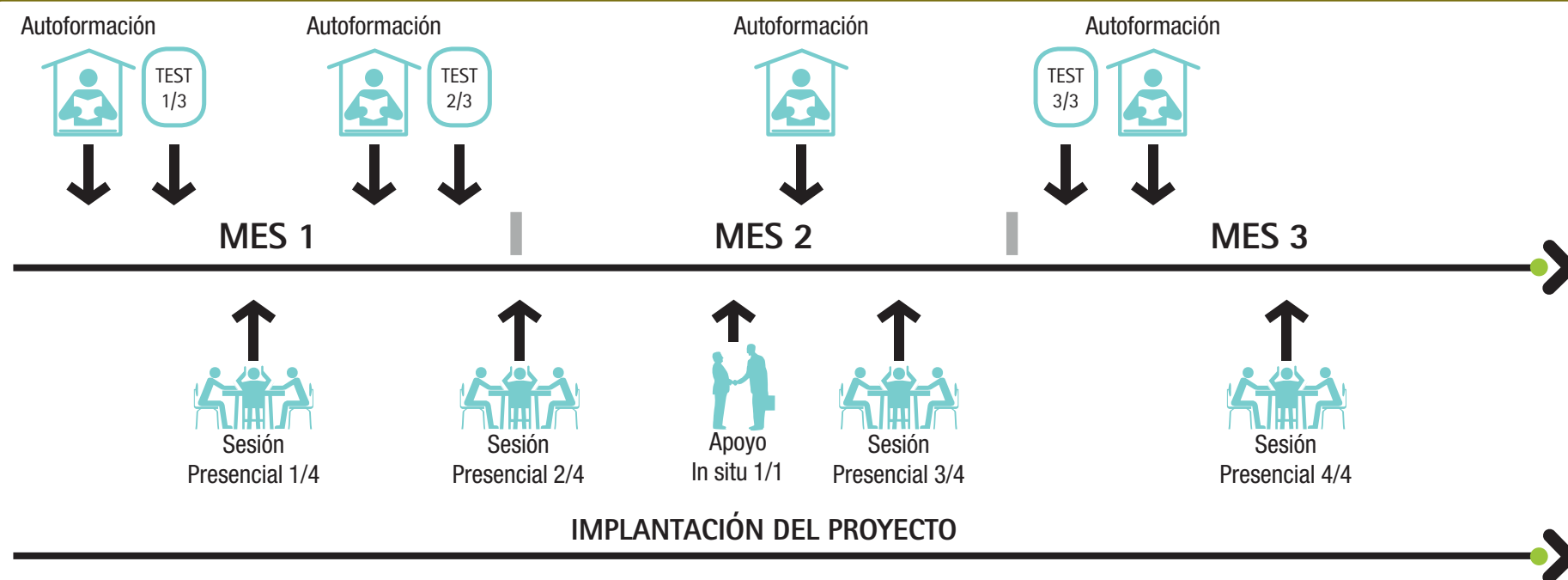
- Trabajar el proceso comercial teniendo en cuenta la Estrategia de la organización, planificación comercial y metas.
- Circuito de decisión ¿quiénes intervienen? Segmentación y conocimiento del cliente. Uso eficaz del teléfono para la concertación de entrevistas. La entrevista de prospección y captación, buenas prácticas.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Zamudio (Edificio Barco, 101) 20 septiembre;
4 y 25 octubre; 8 noviembre.

3.ª Donostia – San Sebastián 6 y 20 octubre;
10 y 24 noviembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| Apoyo in situ | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 280 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 700 € _{+IVA} |

Objetivos

- Aumentar la productividad y mejorar de manera continuada las condiciones de organización, orden y limpieza mediante la metodología de las 5S digitales implantándola en un entorno digital de trabajo*¹.
- Aumentar la eficacia y eficiencia de la organización eliminando despilfarros en el manejo de documentación digital.
- Mejorar las condiciones de fiabilidad, seguridad y usabilidad de la documentación digital.
- Potenciar el trabajo en equipo y la motivación, aumentando los niveles de participación de las personas en la gestión de su documentación digital.

*1 - Se entiende por "entorno digital de trabajo" una situación laboral en la que se hace necesario utilizar aplicaciones informáticas (software) para generar y guardar documentación.

Temario

Aspectos generales y planificación de la implantación de las 5S.
 1S: Separar innecesarios.
 2S: Situar necesarios.
 3S: Suprimir suciedad.
 4S: Señalizar anomalías.
 5S: Seguir mejorando.

Imparte

Julen Iturbe-Ormaetxe (Consultoría Artesana en Red).
 Venancio Llona (Asle).
 Iñaki Buitrón (Arcinnova).

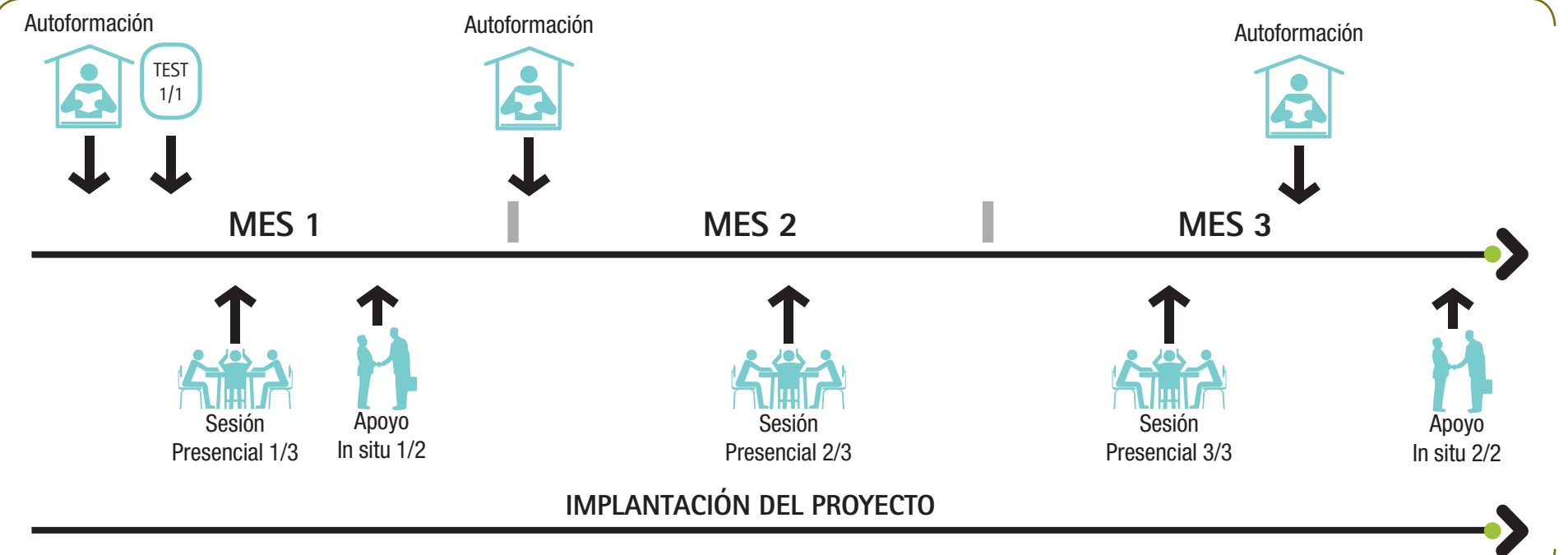
Requisitos y observaciones

Curso enfocado a desarrollar un proyecto en alguno de los siguientes ámbitos: Unidades compartidas de red, Intranets, Discos duros, Programas Cliente de Correo Electrónico (Outlook, Gmail, Thunderbird,...), Escritorios, ... Es imprescindible el compromiso de la dirección así como la asistencia y/o colaboración del Dpto. Informático para llevar a cabo el proyecto. Es recomendable contar con experiencia en 5S Físicas y conocer los conceptos aplicables en entorno físicos (taller, oficina...). Se estima una dedicación de entre 30 a 50 horas por persona para garantizar el éxito del proyecto de implantación suele ser necesaria. El plazo máximo para recibir el último apoyo in situ es de tres semanas tras la última sesión presencial. Durante el curso habrá dos visitas de apoyo, la primera de tres horas y la segunda de hora y media.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

3ª. Donostia – San Sebastián 29 septiembre;
 27 octubre; 1 diciembre (Iñaki Buitrón).

Planificación



| | |
|---------------------------|---------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| Apoyo in situ | ➤ 3 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 4 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 350 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 1.390 € _{+IVA} |

Objetivos

Conocer la metodología de las 5S e ir implantándola en un área de la empresa, siendo su finalidad aumentar la productividad y mejorar de manera continuada las condiciones de organización, orden y limpieza. Se consigue aumentar la eficacia y eficiencia de la empresa eliminando despilfarros, mejorar las condiciones de seguridad y comodidad y se potencia el trabajo en equipo y la motivación.

Temario

Aspectos generales y planificación de la implantación de las 5S.
 1S: Separar innecesarios.
 2S: Situar necesarios.
 3S: Suprimir suciedad.
 4S: Señalizar anomalías.
 5S: Seguir mejorando.

Imparte

Javier De La Peña (Boga Consultores).
 Julen Iturbe-Ormaetxe (Consultoría Artesana en Red).

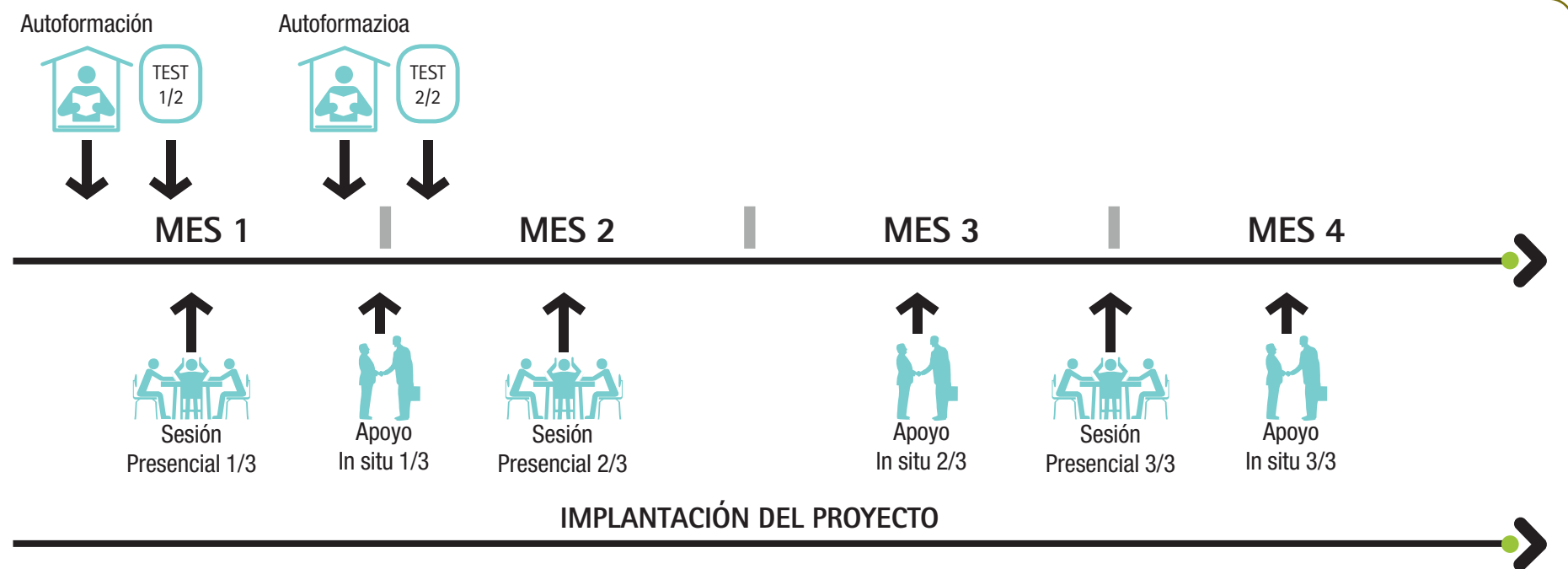
Requisitos y observaciones

La última sesión presencial tendrá una duración de 3 horas, con un horario de 9:00 a 12:00. Se estima que para el proyecto de implantación en la organización suele ser necesaria una dedicación de entre 30 a 50 horas por persona. El plazo máximo para recibir el último apoyo *in situ* es de dos semanas tras la última sesión presencial. Se recomienda que asista al curso más de una persona por organización.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Donostia – San Sebastián 22 septiembre;
 20 octubre; 1 diciembre (Julen Iturbe).

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| Apoyo in situ | ➤ 1 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 160 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 625 € _{+IVA} |

Objetivos

Conocer la metodología de las 5S e ir implantándola en un área de la empresa, siendo su finalidad aumentar la productividad y mejorar de manera continuada las condiciones de organización, orden y limpieza. Se consigue aumentar la eficacia y eficiencia de la empresa eliminando despilfarros, mejorar las condiciones de seguridad y comodidad y se potencia el trabajo en equipo y la motivación.

Temario

Aspectos generales y planificación de la implantación de las 5S.
 1S: Separar innecesarios.
 2S: Situar necesarios.
 3S: Suprimir suciedad.
 4S: Señalizar anomalías.
 5S: Seguir mejorando.

Imparte

Sabin Zárraga (Asle).

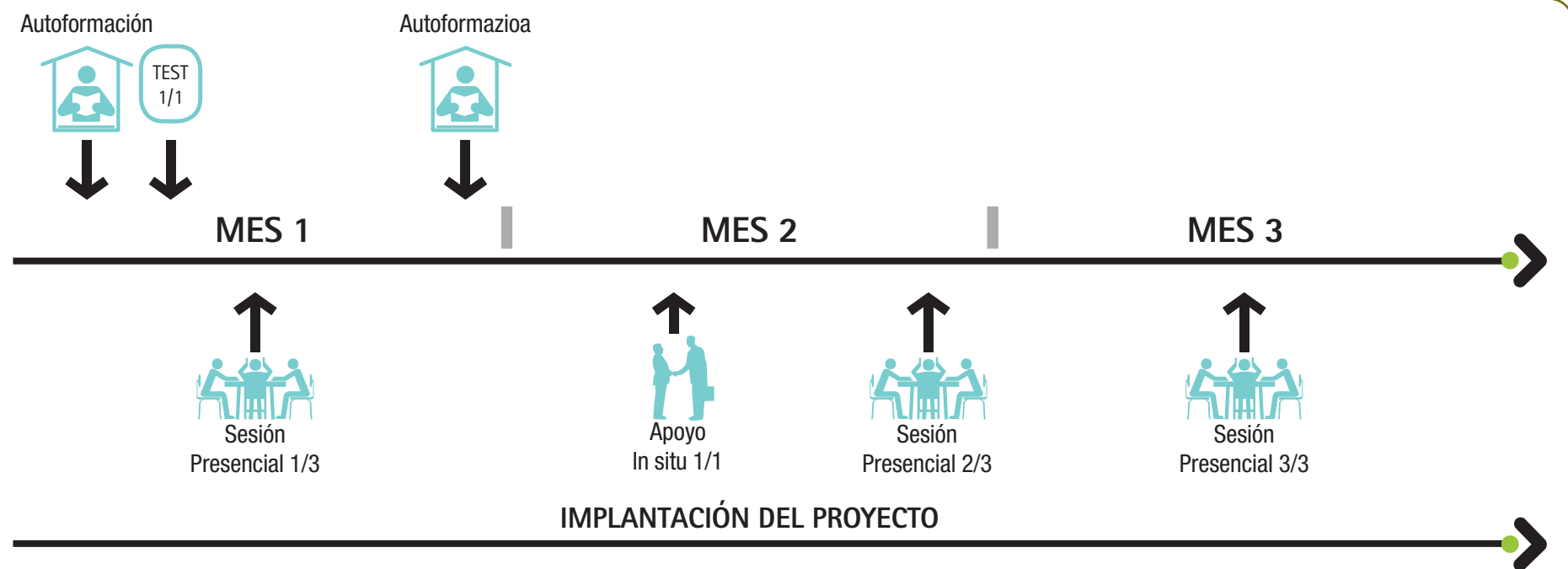
Requisitos y observaciones

La última sesión presencial tendrá una duración de 3 horas, con un horario de 9:00 a 12:00. Se estima que para el proyecto de implantación en la organización suele ser necesaria una dedicación de entre 30 a 50 horas por persona. El plazo máximo para recibir el último apoyo *in situ* es de dos semanas tras la última sesión presencial. Se recomienda que asista al curso más de una persona por organización.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Este curso se ofrecerá *In Company* en castellano o euskera en aquellas organizaciones que garanticen un *quorum* mínimo.

Planificación



| | |
|---------------------------|-----------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 3 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 105 € +IVA |
| Precio no colaborador | ➤ 390 € +IVA |

Objetivos

Conocer y comprender los requisitos de la norma UNE-EN ISO 9001 y su aplicación en la organización.
Identificar áreas de mejora en el sistema de gestión de la calidad de la organización.

Temario

- Introducción a la calidad. Principios de la calidad.
- Requisitos de la norma UNE-EN ISO 9001:2015
- Definición de procesos. Indicadores y objetivos.
- La documentación del sistema de gestión de la calidad.
- La mejora. Acciones correctivas y preventivas.

Imparte

Gonzalo San Antonio Cledou (AENOR).

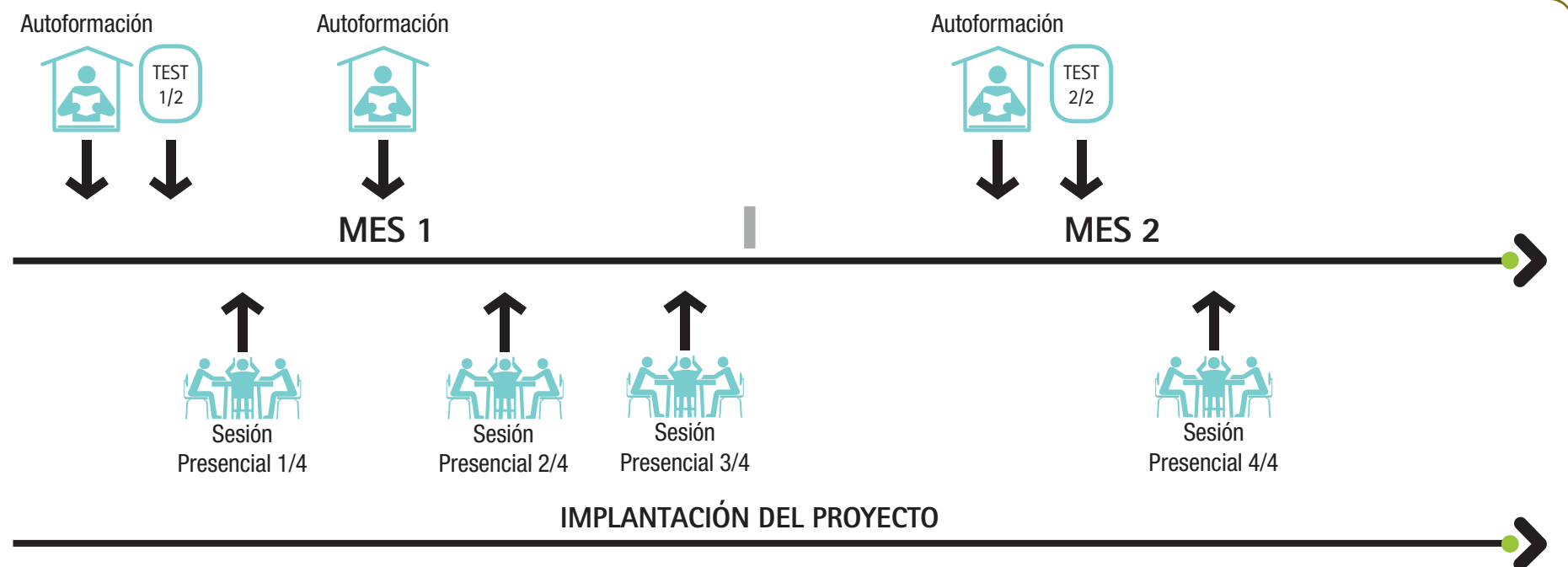
Requisitos y observaciones

- Se destinarán 4 horas aproximadamente al establecimiento de un plan de mejora del sistema de calidad implantado en la organización. Para las organizaciones que no cuenten con un sistema de calidad se dedicará el mismo tiempo a la definición del mapa de procesos de la compañía y la identificación de indicadores.
- A lo largo de 2016 se organizará un workshop de 5 horas dirigido a personas con amplia experiencia en esta materia y con los objetivos de tratar específicamente las novedades de la nueva norma y sus diferencias respecto a la versión anterior.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Donostia-San Sebastián 4, 11 y 25 octubre;
2 noviembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 2 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 1 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 55 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 210 € _{+IVA} |

Objetivos

- Conocer la metodología necesaria para planificar y realizar auditorías internas según UNE-EN ISO 9001:2015
- Ser capaz de establecer un programa de auditorías internas en la organización.

Temario

- Términos y definiciones.
- Principios.
- Auditoría interna e ISO 9001:2015
- Listas de comprobación.
- Planificación de la auditoría.
- La auditoría.
- Redacción del informe de auditoría.

Imparte

Gonzalo San Antonio Cledou (AENOR).

Requisitos y observaciones

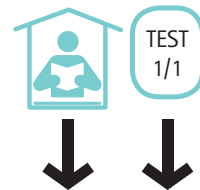
Es necesario que las personas que se inscriban conozcan con antelación los requisitos de la Norma Internacional UNE-EN ISO 9001. Las personas participantes dedicarán unas 4 horas a la creación de un programa de auditorías internas en la organización.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Donostia-San Sebastián 16 y 23 noviembre.

Planificación

Autoformación



Autoformación



MES 1



Sesión
Presencial 1/2



Sesión
Presencial 2/2

IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO

| | |
|---------------------------|-----------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 3 |
| Apoyo in situ | ➤ 1 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 390 € +IVA |
| Precio no colaborador | ➤ 700 € +IVA |

Objetivos

- Adquirir los esquemas, conocimientos y habilidades necesarios para gestionar los proyectos con garantías de éxito (Basado en la Guía PMBOK®).
- Desarrollar un proyecto personalizado, enfocado a las características específicas de los proyectos de la empresa.

Temario

Introducción y conceptos fundamentales de la Dirección de Proyectos.
 El ciclo de vida del proyecto.
 El Inicio del Proyecto.
 Las áreas de conocimiento
 Herramientas y técnicas de apoyo.
 La Planificación del Proyecto.
 Ejecución, Seguimiento y Control, y Cierre del Proyecto.
 El Ejercicio Profesional de la Dirección de Proyectos.
 Desarrollo Proyecto Piloto.

Imparte

Fernando García García – PMP
 (KAMEIN Consultoría y Servicios, PMA Project Management Asesores).

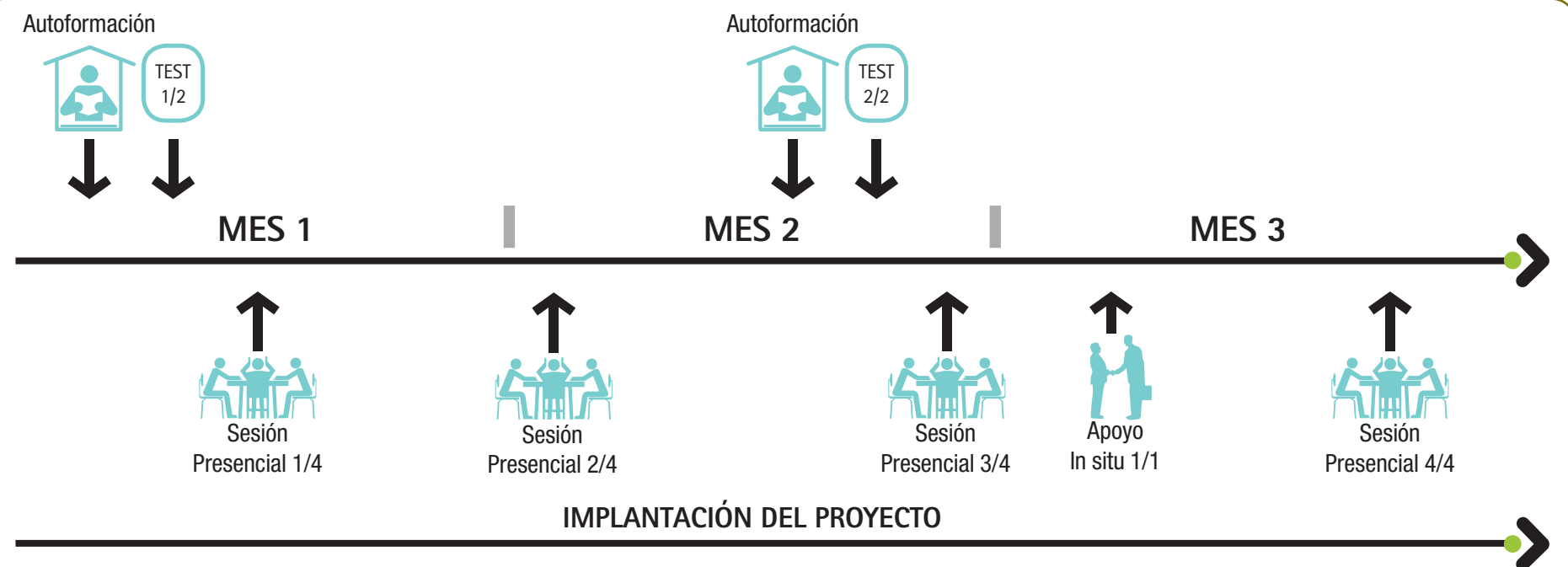
Requisitos y observaciones

El taller va dirigido a Responsables de Proyecto, miembros del equipo de proyecto, así como a Directores y Responsables de Departamento que estén relacionados con el desarrollo de los proyectos.
 Para el aprovechamiento del taller, además de la asistencia a las sesiones presenciales, las personas participantes deberían dedicar entre 10 y 20 horas de trabajo personal, para autoestudio y desarrollo del Proyecto Piloto.
 Se recomienda que asista al curso más de una persona por organización.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Donostia – San Sebastián 5 y 19 octubre;
 9 y 30 noviembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-----------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 1 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 120 € +IVA |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € +IVA |

Objetivos

Definir e implantar un método estructurado para la gestión de compras y la relación con los proveedores.

Temario

- La Función de Compras: variable estratégica para la reducción de costes.
- Importancia y evolución de la función de compras.
- Fundamentos y estructura de la gestión de compras.
- Gestión de compras y la relación con los proveedores.
- Fuentes de información para la búsqueda de proveedores.
- Auscultación y evaluación de proveedores.
- La Negociación con los proveedores: Punto crítico.
- Implantación de un método estructurado de gestión de compras.
- Organización y desarrollo de los procesos de compras.
- Los procesos de compras: en continuidad y para nuevos proyectos.
- Herramientas y aportaciones de compras para la mejora de costes.

Imparte

Jesús Mª Buisán Martín (DIDnova)

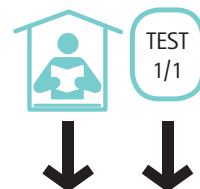
Requisitos y observaciones

Se recomienda que las personas que asistan a este curso cuenten con capacidad de actuación en el área de compras y proveedores en sus organizaciones.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Planificación

Autoformación



MES 1

MES 2



IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO

| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 4 |
| N.º tests | ➤ 3 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 390 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 970 € _{+IVA} |

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Objetivos

- Conocer los fundamentos y objetivos del Lean Manufacturing.
- Conocer algunas de las técnicas y herramientas utilizadas para su puesta en práctica, identificando para su aplicación una fase de nuestro proceso productivo.
- Desarrollar las etapas del proyecto piloto e iniciar los cambios organizativos.

Temario

- Introducción al lean production
- Los pilares: JIT - Just in time (Justo a tiempo) y JIDOKA (autonomización)
- Los fundamentos:
 - la producción es el punto central
 - Trabajo estandarizado
 - Valor añadido
 - Kaizen
 - Heijunka (nivelación de la producción)

Imparte

Javier Ortega (MTM Ingenieros).

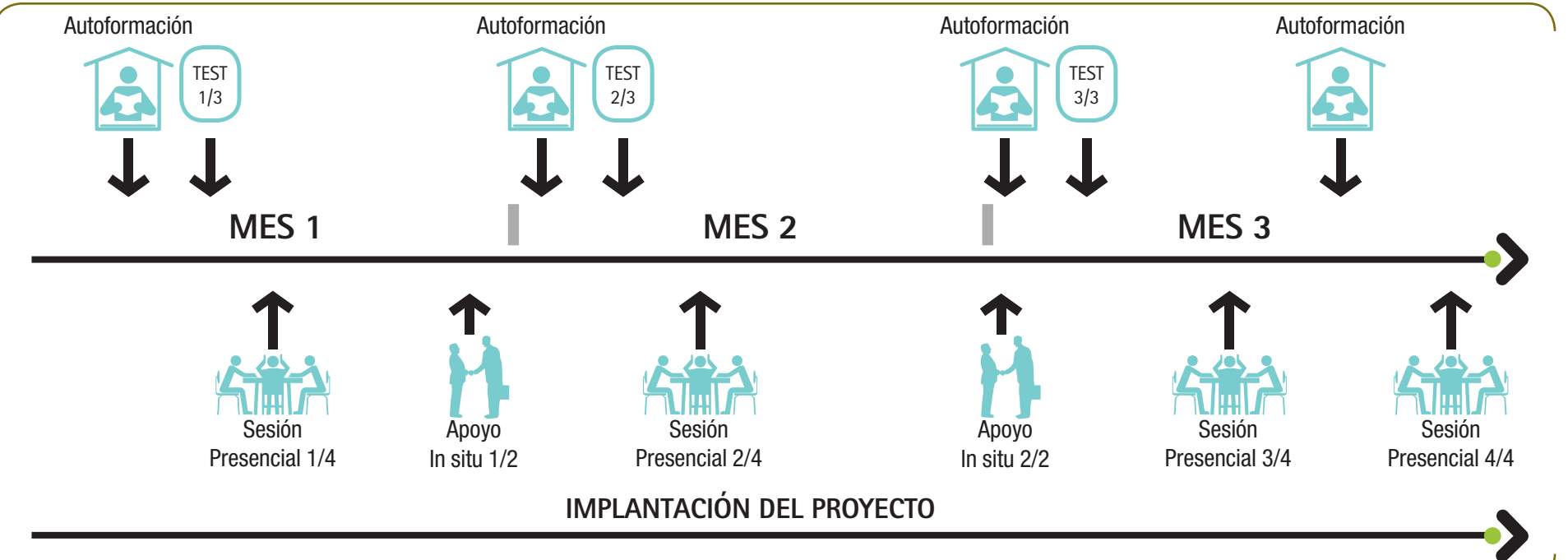
Requisitos y observaciones

Dirigido a empresas que quieran emprender o avanzar en el camino de la mejora en Calidad, Coste y Plazo de entrega, mediante la comprensión del camino que han recorrido los fabricantes de automóviles, adaptando a su organización las técnicas y herramientas comprendidas en el Lean Manufacturing.

Se estima una dedicación personal al desarrollo del proyecto de 24 horas.

Se recomienda que asista más de una persona por empresa.

Planificación





PERTSONAK PERSONAS

| | |
|---------------------------|---------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 5 |
| Autoformación | ➤ 3 |
| In situ laguntza | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 3 |
| Duración total | ➤ 4 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 280 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 1.125 € _{+IVA} |

Objetivos

Conocer los aspectos básicos de la gestión de personas, compartir desarrollos prácticos y diseñar/implantar un proyecto en una de las áreas entendida como prioritaria.

Temario

- La estrategia y las personas. La política de RRHH.
- Los modelos organizativos basados en las personas.
- Satisfacción de las personas y su medición.
- La gestión de competencias.
- La selección, desarrollo y retribución.
- La comunicación.
- El reconocimiento.
- Sistemas de evaluación y gestión por objetivos.

Imparte

Gonzalo Serrats (OPE Consultores).
Isabel Fernández (IFH Consulting).

Requisitos y observaciones

Las personas inscritas a este curso deberán dedicar unas 5 horas de trabajo personal a la realización del proyecto.

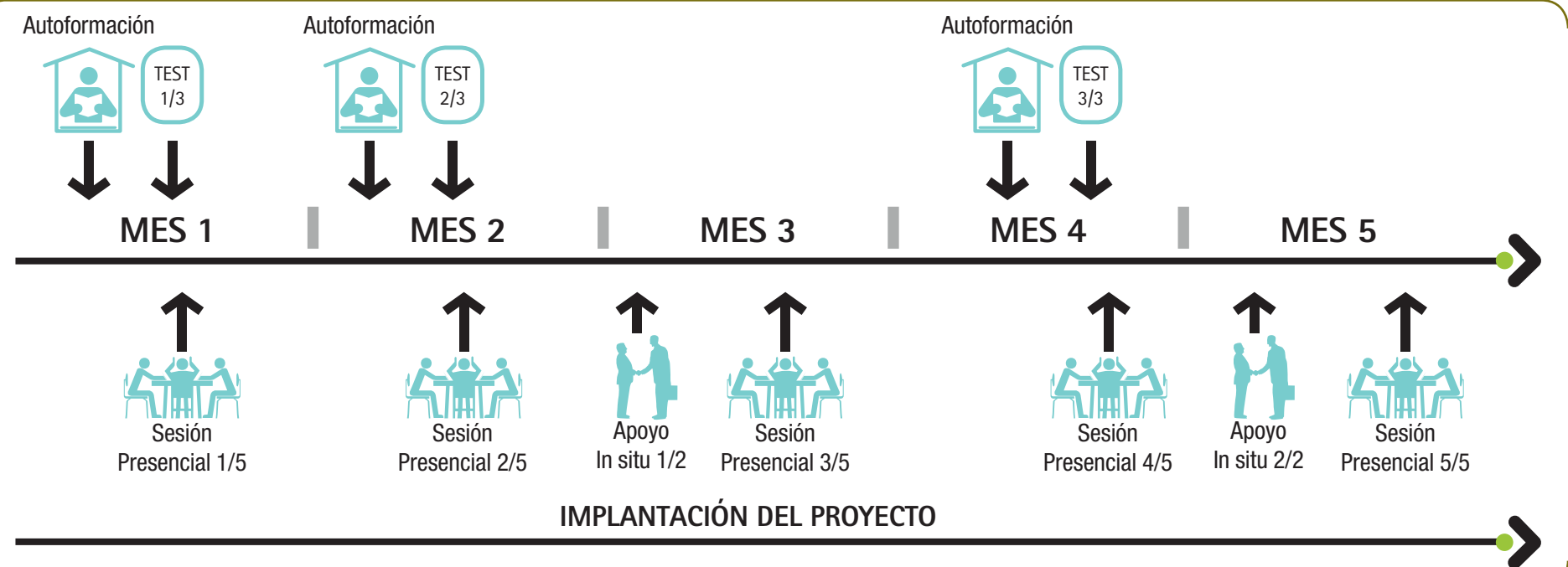
Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

- 2.ª Vitoria – Gasteiz** 4 mayo; 1 y 29 junio; 21 septiembre; 19 octubre (*Gonzalo Serrats*).
- 3.ª Donostia – San Sebastián** 13 septiembre; 10 octubre; 8 y 29 noviembre; 20 diciembre (*Gonzalo Serrats*).

(CONVOCATORIAS EXTRAORDINARIAS)

- 4.ª Donostia – San Sebastián** 28 septiembre; 26 octubre; 24 noviembre; 19 diciembre 2016; 2 febrero 2017 (*Gonzalo Serrats*).
- 5.ª Zamudio (Edificio Barco, 10)** 5 octubre; 3 noviembre; 1 diciembre 2016; 1 y 22 febrero 2017 (*Gonzalo Serrats*).

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 2 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 1 mes |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 55 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 210 € _{+IVA} |

Objetivos

Conocer y comprender los requisitos de la especificación OHSAS 18001:2007 y su aplicación a la organización.
Iniciar a las personas asistentes en la legislación básica aplicable en materia de prevención de riesgos laborales definiendo un plan de prevención aplicable a sus organizaciones.

Temario

- Introducción a la SST.
- Requisitos del estándar OHSAS 18001:2007.
- Legislación básica en relación a la seguridad y salud en el trabajo.
- La auditoría reglamentaria y de los sistemas de gestión OHSAS 18001:2007.

Imparte

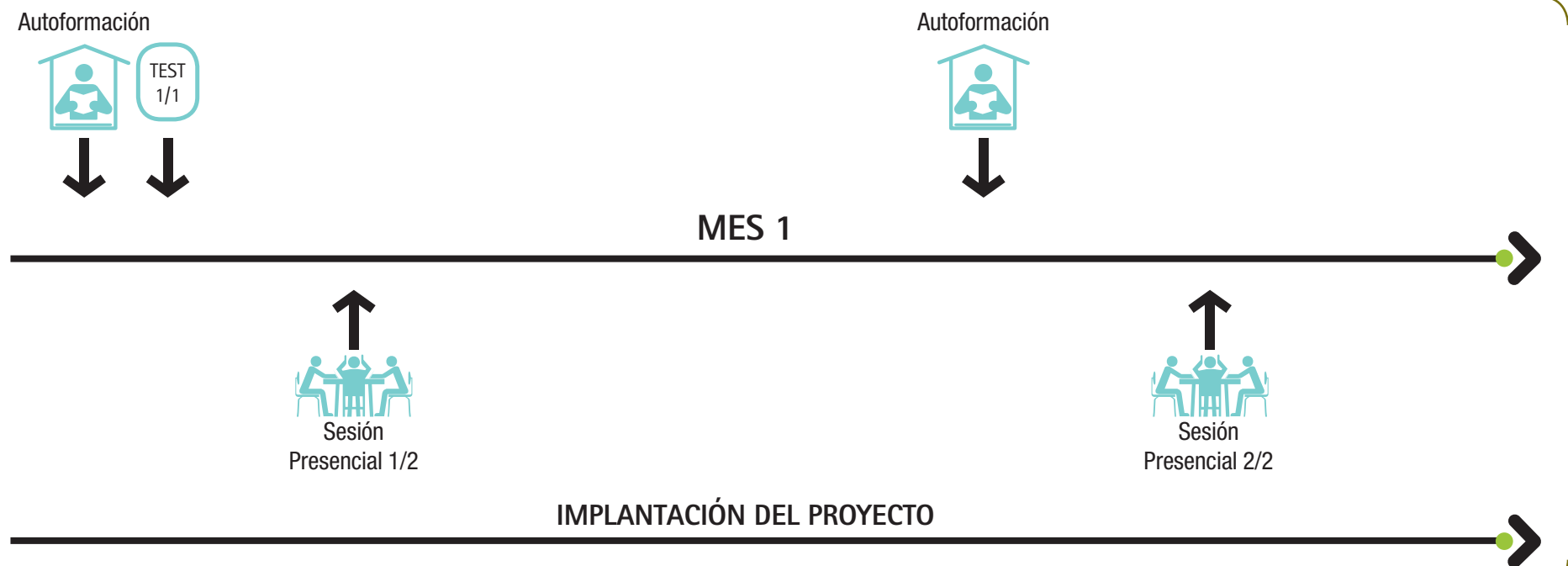
Nagore Mendibil (AENOR).

Requisitos y observaciones

Se destinarán aproximadamente 4 horas en la definición por parte de las personas participantes en el curso de un plan de prevención que recoja los aspectos normativos fundamentales.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Planificación



Organización y gestión de personas: Responsables de área, claves principales en la gestión de sus equipos.

N.º Sesiones presenciales ➤ **4**

Autoformación ➤ **5**

N.º tests ➤ **2**

Duración total ➤ **3** meses

Horario ➤ **9:00 a 14:00**

Precio colaborador ➤ **185 €**_{+IVA}

Precio no colaborador ➤ **745 €**_{+IVA}

Objetivos

- Enmarcar los diferentes aspectos que conforman el perfil del responsable de área/proyecto y que lo habilitan para gestionar sus equipos.
- Conocer y sensibilizar en las competencias básicas de los responsables como competencias gestoras, relacionales y transformadoras
- Introducir en herramientas para la gestión de áreas. Presentar al responsable como figura clave en el despliegue de estrategias organizativas y desarrollo de los equipos de trabajo dentro de las organizaciones.

Temario

- Conocimientos clave como gestor.
- Visión estratégica de la organización, los procesos propios, canales de comunicación y planificación de los recursos materiales y humanos.
- Habilidades como líder de equipos de trabajo.
- Bases y herramientas para el trabajo en equipo. Bases de la motivación, reconocimiento, gestión de conflictos, gestión del tiempo, reuniones.

- Habilidades como movilizador. Requisitos para un perfil intraemprendedor.

Imparte

Itziar Segovia.

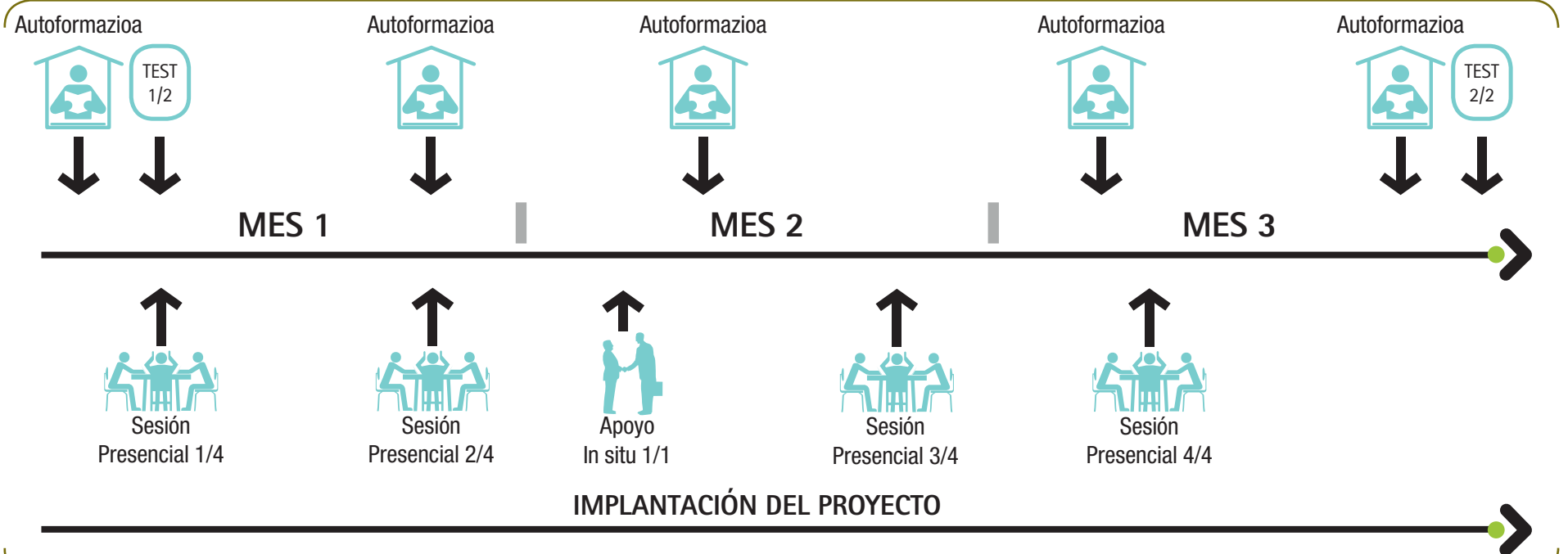
Requisitos y observaciones

Irakaslea euskalduna denez gero, norberaren proiektua euskeraz garatzeko aukera dago.
Curso especialmente dirigido a mandos intermedios, responsables de áreas de trabajo, proyectos...
Se estima que las personas asistentes a este curso dedicarán unas 10 horas personales para desarrollar el proyecto en el curso.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Bilbao 5 y 19 octubre; 9 y 23 noviembre.

Planificación



Gestión por competencias. Base para la gestión integral de las personas

| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 105 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 390 € _{+IVA} |

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Objetivos

Dotar a los asistentes, de los criterios básicos necesarios para poner en marcha un sistema de gestión por competencias.

Identificar, a partir del trabajo sobre un departamento de la empresa como prueba piloto, el mapa de competencias críticas del mismo y su distribución en los perfiles clave, definiendo un plan de desarrollo (personal y profesional) que refuerce dichas competencias críticas.

Temario

- La Gestión por Competencias. ¿Qué interés tiene para una organización?
- Breve historia de la Gestión por Competencias. Orientación funcional. Integración de actitudes. Orientación constructivista. Core Competence. El enfoque estratégico de los recursos humanos.
- Condición indispensable para la implantación de un sistema de gestión por competencias.
- El concepto de competencia.
- Construcción del perfil competencial.

- Definición de perfiles meta.
- Evaluación de competencias. Sistemáticas de evaluación. Escalas.
- El Mapa de Competencias. Obtención del diferencial.
- La entrevista de gestión del desempeño. Pasos para llevarla a cabo adecuadamente.
- Explotación de los datos.
- Formación. Selección. Retribución. Gestión del desempeño. Planes de desarrollo.
- Sistemas de retribución variable y en base al desempeño

Imparte

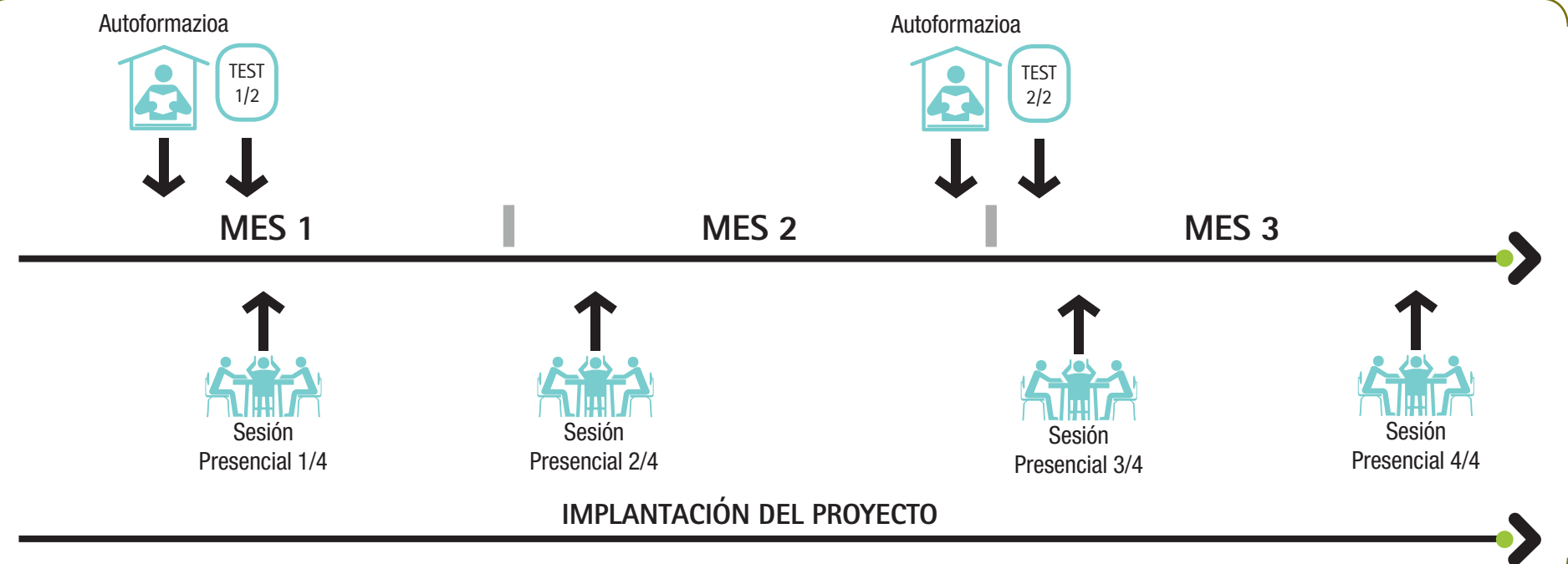
Inmaculada Garbayo (IMH).

Requisitos y observaciones

Dirigido a profesionales con responsabilidades sobre la gestión de las personas de su organización o con preocupación por el desarrollo personal y profesional de las mismas.

Las personas inscritas a este curso deberán dedicar unas 16 horas de trabajo personal para realizar el proyecto.

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 2 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 75 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 180 € _{+IVA} |

Objetivos

Conocer las herramientas de gestión de conflictos y realizar una aplicación práctica en la empresa.

Temario

- Identificación de conflictos, causas y actitudes.
- Fuentes de conflictos.
- Técnicas y herramientas para prevenir conflictos.
- Negociación y resolución de conflictos.
- Sistematización de pautas en situaciones de conflicto.

Imparte

Aurkene Redondo (Enbor Kontsultoreak).

Requisitos y observaciones

Irakaslea euskalduna denez gero, norberaren proiektua euskeraz garatzeko aukera dago.

Se calculan unas 40 horas de trabajo personal con presentación en aula de la evolución del proyecto al resto de participantes.

Se diseñará una ficha de proyecto en la que se detallarán los elementos a considerar en el proyecto, que será a su vez la herramienta de evaluación.

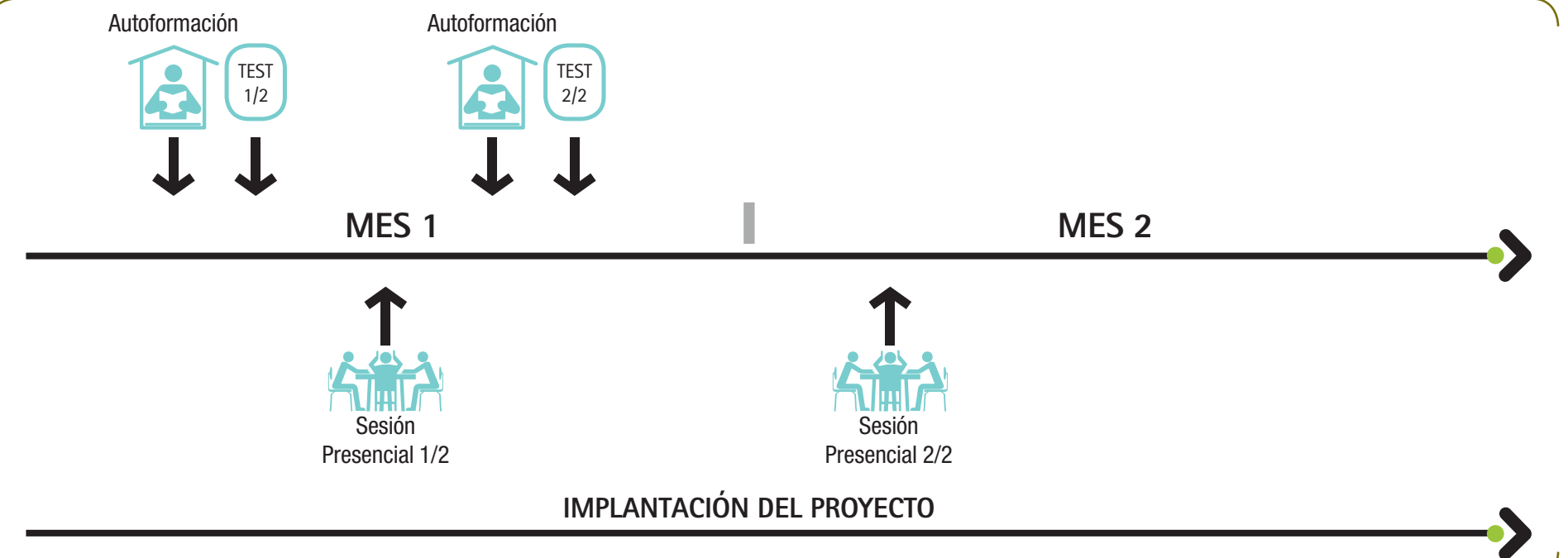
Ejemplos de proyectos que se pueden llevar a cabo:

- Dinamización de un diagnóstico participativo.
- Pautas para el desarrollo de Coaching interno de las personas líderes con su equipo.
- Definición y creación de la figura de mediación interna.
- Creación de un Manual de buenas prácticas. Orientación para gestionar conflictos en el día a día. Comunicación efectiva.
- Pautas para lograr una autorregulación emocional efectiva.
- Creación de un Modelo o Proceso de Resolución de conflictos.
- Creación de un protocolo de actuación para evitar la manipulación.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Zamudio (Edificio Barco, 101)
10 y 24 noviembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 120 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € _{+IVA} |

Objetivos

- Entender la comunicación interna como elemento esencial de la gestión organizativa.
- Realizar el mapa de comunicación interna, identificando los principales sistemas, sus objetivos y claves de funcionamiento. Identificar un proyecto de mejora.

Temario

- La gestión avanzada y la comunicación.
- Conceptos clave de la comunicación interna.
- Orientación al diagnóstico en diferentes organizaciones.
- Cambios de paradigma: nuevas oportunidades y dificultades.
- Los sistemas de comunicación y su desarrollo competencial.
- Orientación a proceso: implantación práctica de su desarrollo y mejora.
- Principales barreras, claves de la gestión del cambio.
- Implantación de sistemas.

Imparte

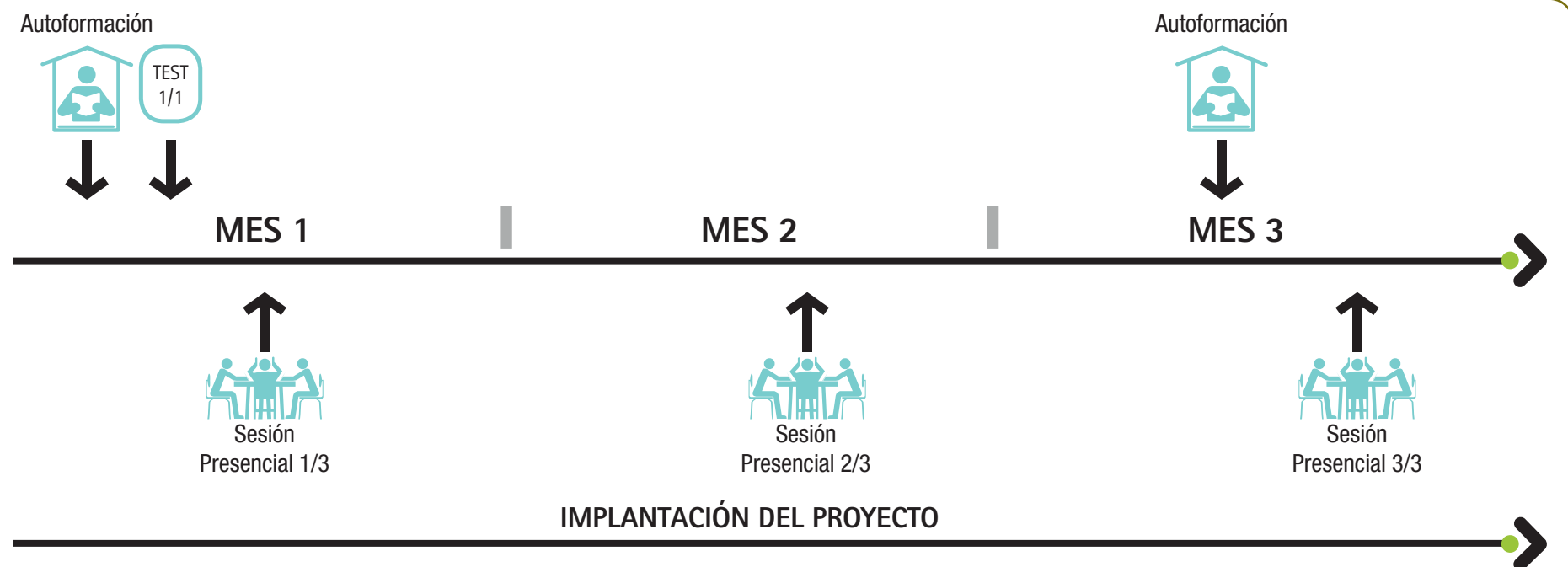
Gonzalo Serrats (OPE Consultores).

Requisitos y observaciones

Las personas inscritas a este curso deberán dedicar unas 5 horas de trabajo personal a la realización del proyecto.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Planificación



N.º Sesiones presenciales ➤ **5**

Autoformación ➤ **1**

N.º tests ➤ **1**

Duración total ➤ **3** meses

Horario ➤ **9:00 a 14:00**

Precio colaborador ➤ **195 €** +IVA

Precio no colaborador ➤ **485 €** +IVA

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

Objetivos

- Lograr una capacitación básica en destrezas emocionales y realizar una aplicación relacionada con las actividades de la empresa.
- Lograr una mayor auto-conciencia para un crecimiento profesional y desempeño más satisfactorio ante los cambios y desafíos actuales en cada profesional participante.
- Saber construir y mantener relaciones profesionales maduras que faciliten los procesos de cambio y resultados deseados en los equipos de trabajo y en las relaciones con otros grupos de interés.

Temario

- Destrezas para percibir, comprender y regular nuestras emociones y el campo emocional en los equipos.
- Generación y reconstrucción de la confianza para el desarrollo del máximo potencial de las personas y la coordinación de acciones en los proyectos.
- Desarrollo de flexibilidad necesaria para hacer frente a la incertidumbre, cambios y demandas del futuro. Creencias y modelos

mentales limitantes y poderosos ante los retos actuales en el entorno empresarial.

- Equilibrio emocional, gestión del estrés y ansiedad. Nuevas habilidades personales con las que recuperar la satisfacción profesional.
- Competencias para mejorar la comunicación. Escucha y empatía para ser más influyente.
- Visión profesional inspiradora y motivadora para lograr los resultados deseados, facilitar cambios de actitud en una mayor eficacia laboral y aporte una existencia más satisfactoria.

Imparte

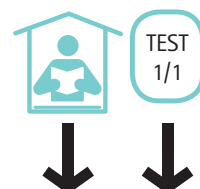
Isabel Fernández (IFH Consulting).

Requisitos y observaciones

Para la realización del proyecto la persona inscrita al curso destinará unas 15 horas de trabajo con el objeto de desarrollar un programa o proceso de gestión emocional en la empresa.

Planificación

Autoformación



MES 1

MES 2

MES 3



Sesión Presencial 1/5



Sesión Presencial 2/5



Sesión Presencial 3/5



Sesión Presencial 4/5



Sesión Presencial 5/5

IMPLANTACIÓN DEL PROYECTO

| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 3 |
| N.º tests | ➤ 0 |
| Duración total | ➤ 1 mes |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 75 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € _{+IVA} |

Objetivos

- Conocer principios de 7 estilos y destrezas y establecer dinámica de trabajo del equipo.
- Dominar los estilos de liderazgo y las destrezas. Recibir Feedback Identificar la cultura de la empresa y autoevaluarse sobre los 7 cometidos.
- Elaboración de un plan de evaluación real del liderazgo personal e integración en sistema de gestión.

Temario

Las 7 destrezas: 1. Indagación y Escucha activa 2. Argumentación. 3. Toma de decisiones. 4. Resolver controversias. 5. Proactividad e iniciativa. 6. Aprender del fracaso. 7. Dar y recibir feedback

Los 7 estilos: 1. Autoritario. 2. Paternalista. 3. Oportunista. 4. Conservador. 5. Indiferente. 6. Amistoso. 7. Avanzado

Los 7 cometidos: 1. Desarrollar y desplegar la visión. 2. Implicación con los grupos de interés. 3. Desarrollo de las personas. 4. Fomento de la cohesión. 5. Desarrollo del sistema de gestión. 6. Innovación e impulso del cambio. 7. Comunicación interna

Cómo gestionar el liderazgo: 1. Definir esquema de liderazgo 2. Definir aspectos a gestionar 3. Definir comportamientos observables. 4. Desplegar el liderazgo. 5. Evaluar el liderazgo.

Imparte

Isabel Fernández (IFH Consulting).
Alberto Barbero.

Requisitos y observaciones

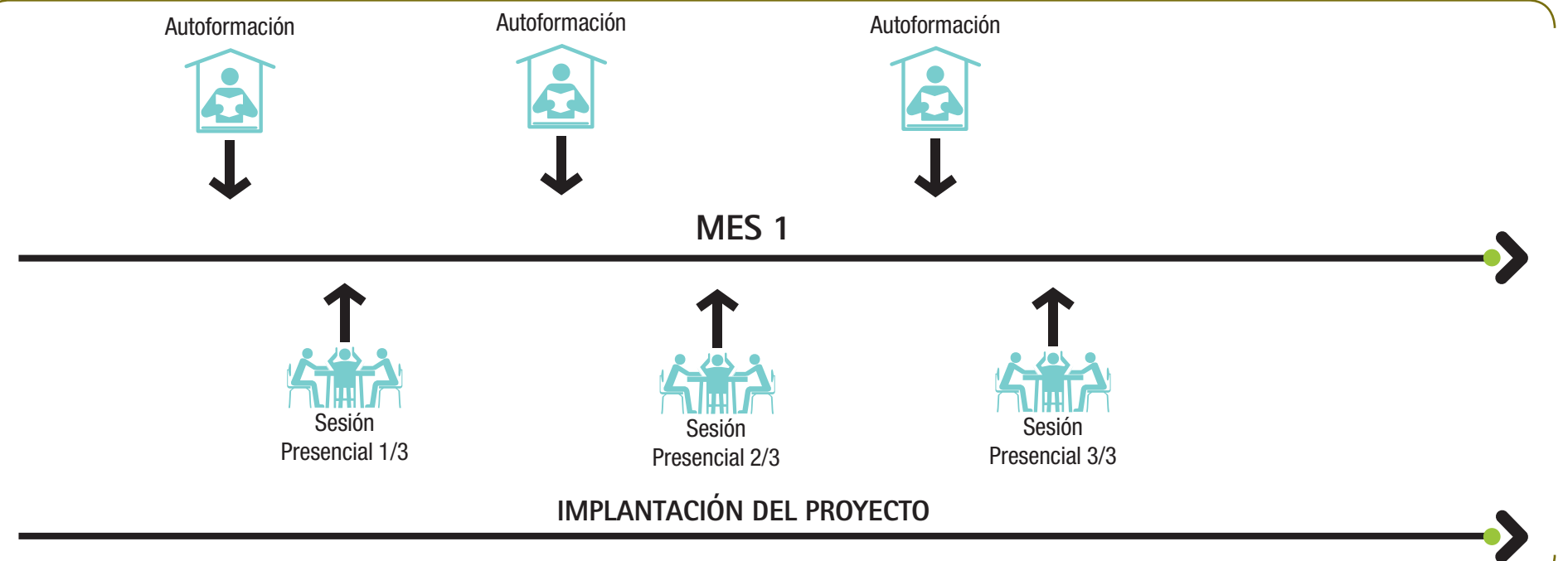
Para la realización del plan personal de actuación la persona inscrita al curso destinará unas 10 horas de trabajo con el objeto de mejorar en la práctica de sus destrezas, estilos y cometidos como líder.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

(CONVOCATORIAS EXTRAORDINARIAS)

3ª: Donostia – San Sebastián 14 y 28 octubre;
11 noviembre (Alberto Barbero).

Planificación





GIZARTEA·SOCIEDAD

| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 2 |
| Autoformación | ➤ 2 |
| N.º tests | ➤ 2 |
| Duración total | ➤ 1 mes |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 55 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 210 € _{+IVA} |

Objetivos

- Conocer la estructura y aspectos clave de un sistema de gestión ambiental y su aplicación en la empresa.
- Capacitar en la planificación y realización de auditorías internas del sistema de gestión ambiental.

Temario

- Gestión del medio ambiente.
- Requisitos de la norma UNE-EN ISO 14001:2015.
- Reglamento europeo EMAS.
- Legislación ambiental.
- Auditorías ambientales.

Imparte

Cristina Alonso (AENOR).

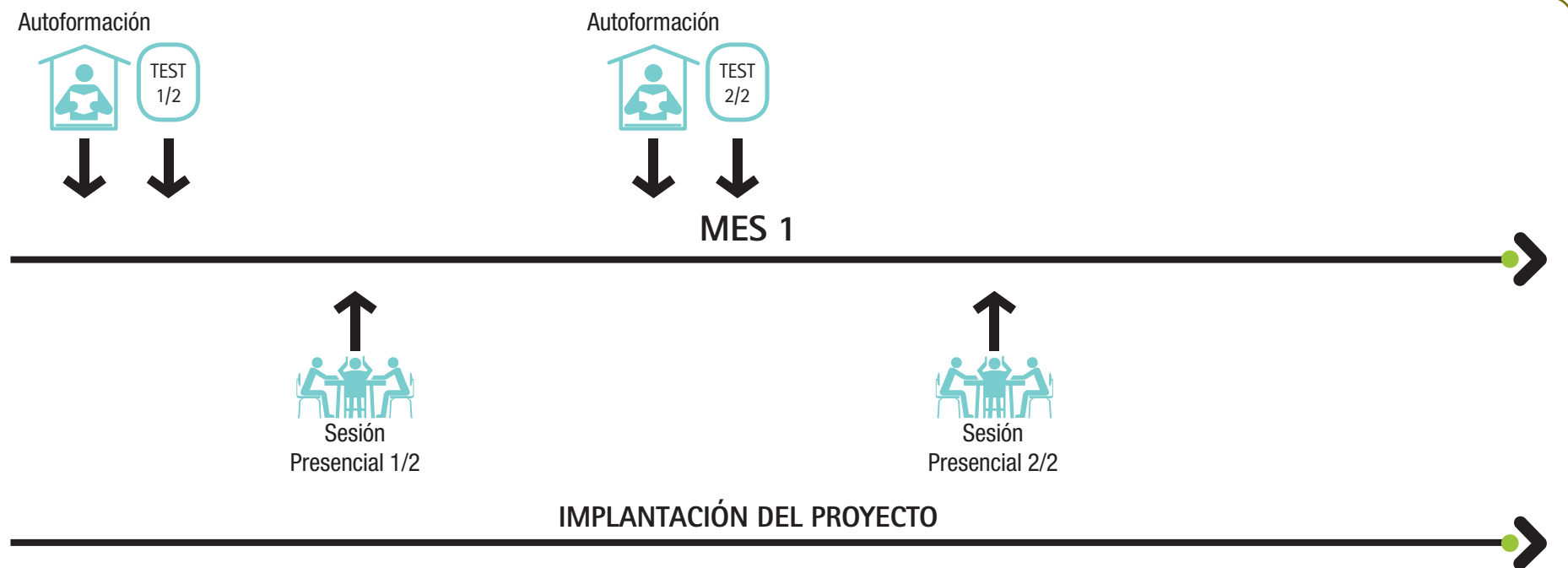
Requisitos y observaciones

- Recomendado para equipos directivos, responsables de medio ambiente y personas con responsabilidades en relación al Sistema de Gestión Ambiental.
- Durante el curso las personas participantes dedicarán unas 4 horas a la elaboración de un programa de auditorías internas aplicable a su organización.
- A lo largo de 2016 se organizará un workshop de 5 horas dirigido a personas con amplia experiencia en esta materia y con los objetivos de tratar específicamente las novedades de la nueva norma y sus diferencias respecto a la versión anterior.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Donostia-San Sebastián 3 y 17 noviembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-----------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 3 |
| Autoformación | ➤ 3 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 75 € +IVA |
| Precio no colaborador | ➤ 290 € +IVA |

Objetivos

Desarrollar el sistema de gestión de compromiso con la sociedad de la empresa y gestionarlo más allá del mero cumplimiento de las obligaciones legales contribuyendo a afianzar su competitividad y sostenibilidad.

Temario

- Gestión del compromiso con la sociedad en línea con los objetivos estratégicos de la empresa (marco de actuación, planes, acciones, dotación de recursos).
- Identificación de necesidades o retos prioritarios del entorno social y contraste con las capacidades de la empresa.
- Comunicación y dinámicas de participación e implicación a grupos de interés en el compromiso con la sociedad.
- Sistema de indicadores respecto al entorno social y en aspectos medioambientales.
- Método de seguimiento para afianzar la competitividad y sostenibilidad de la empresa.

Imparte

Isabel Fernández (IFH).

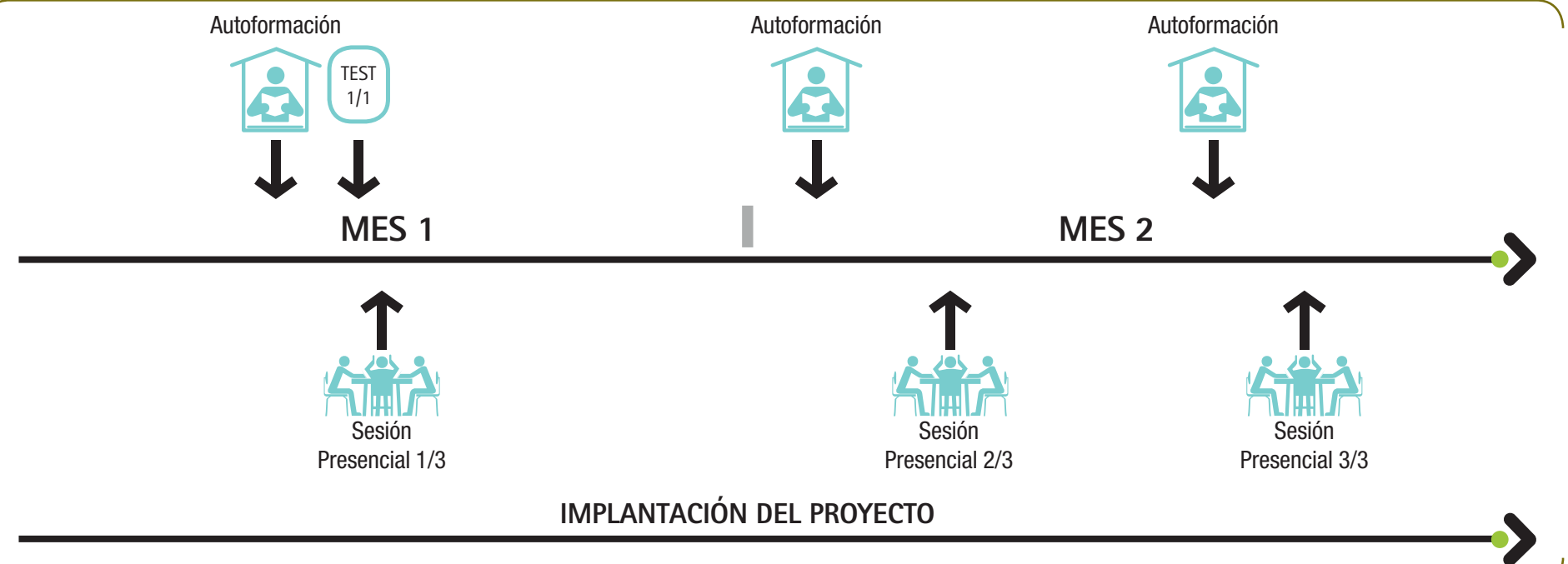
Requisitos y observaciones

Para la realización del proyecto la persona inscrita al curso destinará unas 10 horas de trabajo con el objeto de definir la estrategia y proceso de compromiso con la sociedad de la empresa.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Bilbao 2 y 23 noviembre; 14 diciembre.

Planificación



N.º Sesiones presenciales ➤ **4**

Autoformación ➤ **3**

N.º tests ➤ **2**

Duración total ➤ **4** meses

Horario ➤ **9:00 a 14:00**

Precio colaborador ➤ **105 €** +IVA

Precio no colaborador ➤ **390 €** +IVA

Objetivos

- Capacitar a los asistentes para aplicar en sus organizaciones herramientas de creatividad.
- Actualizar, ampliar y optimizar el catálogo de productos y de servicios, mediante herramientas prácticas.
- Promover una dinámica de generación de ideas innovadoras, que mantenga un portafolio actualizado.
- Generar oportunidades de transversalidad inter- e intra-organizaciones, mediante procedimientos participativos.

Temario

- Selección del proceso, producto o servicio para aplicar la creatividad.
- Herramienta individual: neurolingüística.
- Herramientas grupales: 4x4x4, Delphi, brainstorming, rolestorming, y pensamiento lateral.
- Elaboración y gestión del portafolio de ideas innovadoras.
- Criterios de priorización de ideas para la realización de planes de negocio.

Imparte

Itziar Segovia.

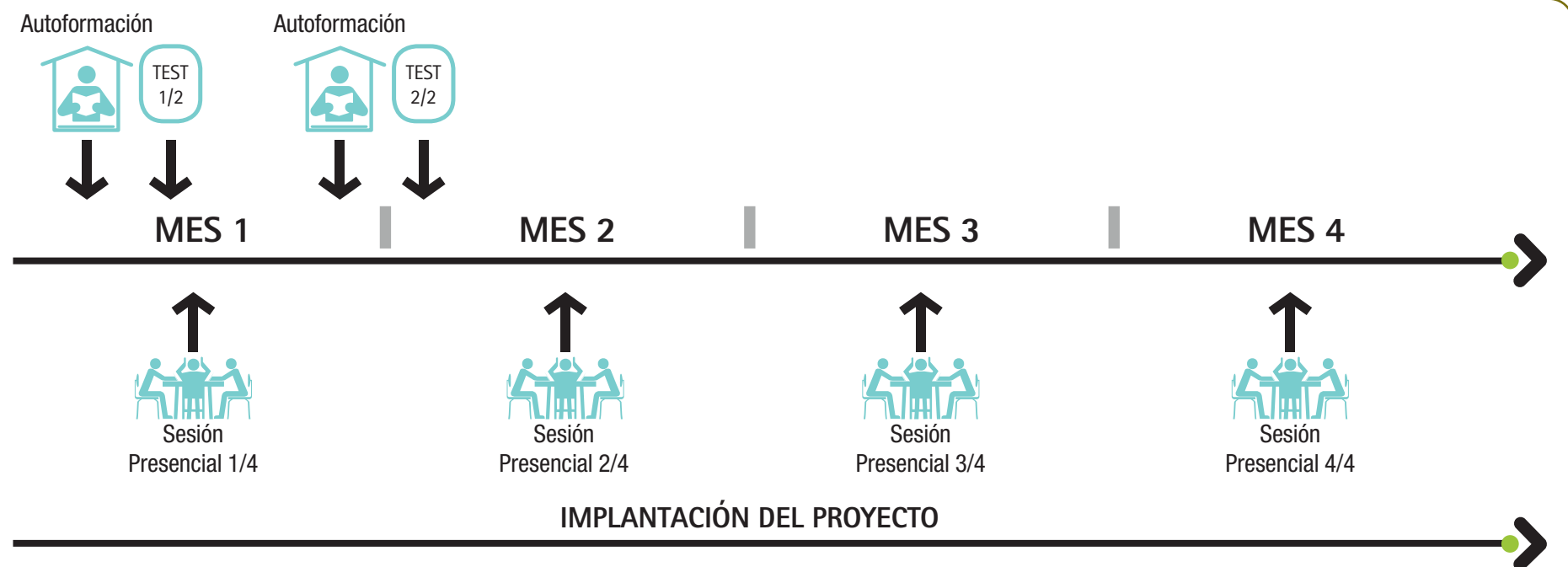
Requisitos y observaciones

Irakaslea euskalduna denez gero, norberaren proiektua euskeraz garatzeko aukera dago.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Zamudio (Edificio Barco, 101) 22 septiembre;
20 octubre; 17 noviembre; 15 diciembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-------------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 4 |
| Autoformación | ➤ 4 |
| N.º tests | ➤ 4 |
| Duración total | ➤ 2 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 145 € _{+IVA} |
| Precio no colaborador | ➤ 360 € _{+IVA} |

Objetivos

- Informar sobre las políticas de innovación del entorno y su grado de influencia en las organizaciones.
- Aclarar los conceptos básicos relacionados con la innovación y su gestión y mejora.
- Conocer los elementos que hay que analizar para definir los objetivos y estrategia de innovación.
- Capacitar para poder desarrollar la estrategia de innovación de una organización y liderar su despliegue mediante objetivos de gestión.
- Identificar el proceso de innovación de sus organizaciones, sus procesos asociados y capacitar para implementar exitosamente acciones de mejora sobre él mismo.
- Identificar los elementos que favorecen la creación del contexto interno para innovar.
- Comprender los mecanismos y métodos que permiten aprovechar el potencial del entorno.
- Aprender a gestionar las ideas y proyectos innovadores.
- Conocer las referencias y modelos más relevantes para implantar eficazmente las líneas maestras de un sistema de Gestión de la Innovación.

Temario

- Estrategia Innovadora. Diseño y Despliegue. Cultura Innovadora.

- Herramientas básicas para Innovar: Creatividad. Conocimiento. Vigilancia Tecnológica. Puesta en Valor.
- Referencias aplicables: Modelo de Gestión Avanzada, Normas de la Serie UNE 166000 y guías de la serie UNE CEN-TS 16555
- Requisitos y estructura de los Sistemas de Gestión de la Innovación.

Imparte

Juan Carlos Morla.

Requisitos y observaciones

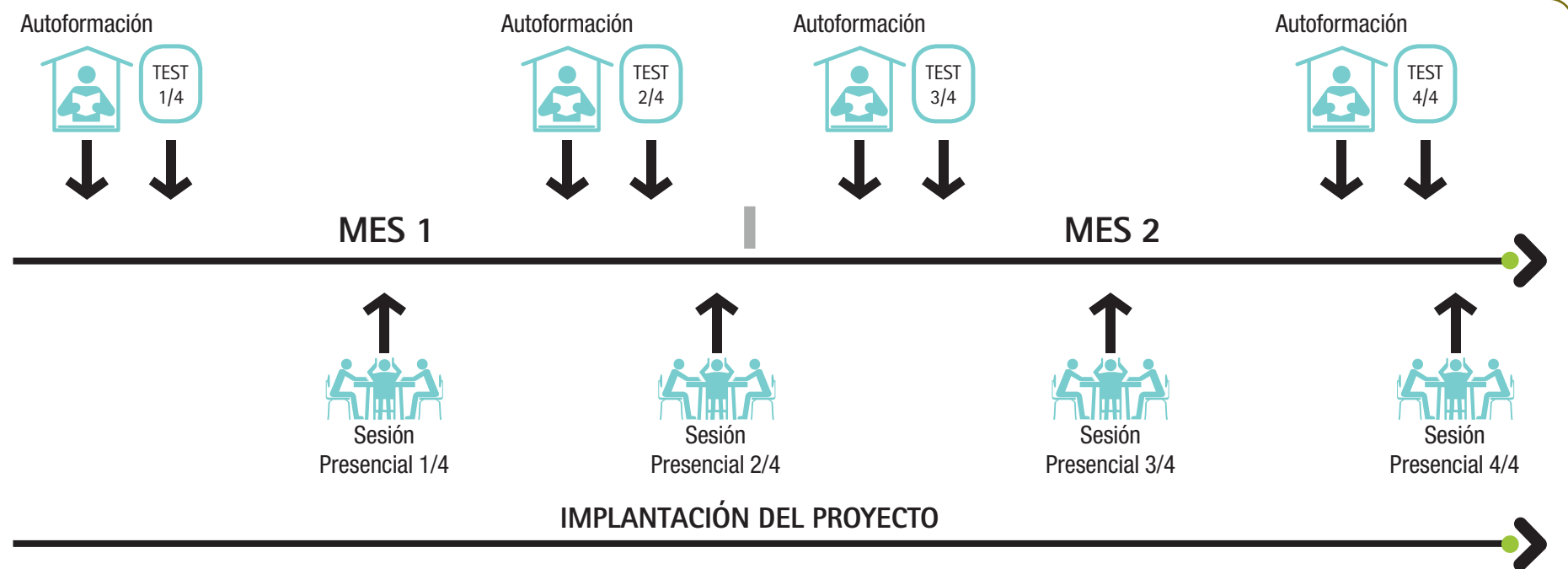
Estas acciones formativas complementarias está dirigida a:

- Profesionales que deseen adquirir los conocimientos y habilidades necesarias para implementar exitosamente las herramientas avanzadas requeridas en diseño y/o mejora los procesos y actividades innovadoras en todo tipo de organizaciones y que busquen optimizar sus resultados.
- Profesionales que vayan a afrontar la implantación de un Sistema de Gestión de la Innovación.
- Profesionales que deseen iniciar su carrera en el ámbito de los procesos de innovación. Durante este curso se llevará a cabo el desarrollo de un proyecto de puesta en práctica de los conocimientos adquiridos que requerirán una dedicación de unas 5-10 horas por parte de las personas asistentes.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

2.ª Zamudio (Edificio Barco, 101)
2, 16 y 29 noviembre; 13 diciembre.

Planificación



| | |
|---------------------------|-----------------------|
| N.º Sesiones presenciales | ➤ 5 |
| Autoformación | ➤ 5 |
| N.º tests | ➤ 1 |
| Duración total | ➤ 3 meses |
| Horario | ➤ 9:00 a 14:00 |
| Precio colaborador | ➤ 195 € +IVA |
| Precio no colaborador | ➤ 485 € +IVA |

Objetivos

Capacitar a las personas asistentes para el desarrollo y el trabajo en Equipos de Alto Rendimiento (EAR) y realizar una aplicación práctica en la empresa teniendo en cuenta el punto de partida de cada organización y la situación actual de la misma.

Temario

- Conceptos básicos del trabajo en equipo.
- Factores clave de desarrollo.
- La comunicación y los roles en los equipos.
- El papel de la persona líder en los equipos.
- Gestión de los conflictos en un EAR.
- Herramientas para la resolución de problemas. Transformando al observador.
- Herramientas para la resolución de problemas. Aprendiendo a trabajar en equipo.
- Herramientas centradas en las ideas. Herramientas de creatividad (cualitativo).
- Herramientas centradas en los datos (cuantitativo).

Imparte

Aurkene Redondo (Enbor Kontsultoreak).
Isabel Fernández (IFH).
Ana Mª Reoyo (Más Innovación)

Requisitos y observaciones

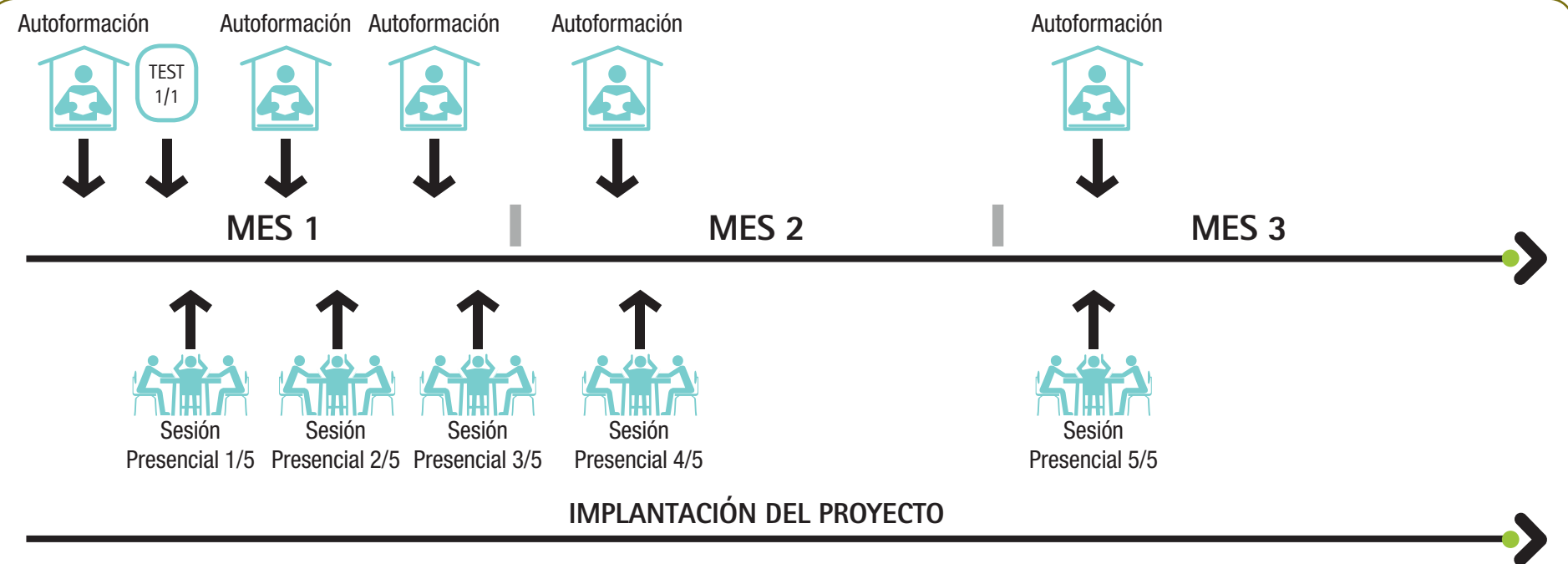
Irakaslea euskalduna denez gero (Aurkene Redondoren kasuan), norberaren proiektua euskeraz garatzeko aukera dago. Se calculan unas 40 h. de trabajo personal. Se diseñará una ficha de proyecto detallada que será a su vez la herramienta de evaluación. Ejemplos de proyectos que se pueden llevar a cabo:

- Creación-diseño de un modelo de equipos autogestionados.
- Consolidación de un sistema de equipos de mejora eficientes.
- Reforzar las figuras de liderazgo de personas de un mismo equipo con papeles diferentes, como Responsables y Coordinadoras de equipo.
- Estructurar dinámicas de equipos concretos.
- Desarrollar la conciencia de equipo de comerciales desplazados en delegaciones.
- "Reconstrucción" de un nuevo equipo a partir de "los restos" de un equipo anterior.

Convocatorias y fechas de las sesiones presenciales

1.ª Zamudio (Edificio Barco, 10)
3, 10, 19 y 26 octubre; 23 noviembre
(Aurkene Redondo).

Planificación



Bilbo / Bilbao

*Asociación para el Progreso de la Dirección A.P.D.
C/ José María Olabarri kalea, 2 - bajo
(junto a la estación de Abando) • 48001 BILBAO
Tfno.: 94 423 22 50 • Fax: 94 423 62 49 • www.apd.es*

Donostia-San Sebastián

*Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Gipuzkoa
C/ Zubieta, 38 • (detrás de los relojes de La Concha)
20007 DONOSTIA-SAN SEBASTIÁN
Tfno.: 943 42 39 18 • Fax: 943 42 39 19 • www.coiig.com*

Zamudio (Edificio Barco)

*Parque Tecnológico de Zamudio, **Edificio 101** (Edificio Barco)
48170 ZAMUDIO
Tfno.: 944 20 98 55 • www.parque-tecnologico.es*

Vitoria-Gasteiz

*Colegio Oficial de Ingenieros Industriales de Álava
C/ Bizkaia, 2 • 01006 VITORIA-GASTEIZ
Tfno.: 945 150 555 • www.coiia.com*

EUSKALITen LAGUNTZAILEA izan nahi duzu? Zatoz gure web orrira www.euskalit.net (laguntzaileak) edo 94 420 98 55 telefonora deitu eta informazio osoa emango dizugu.

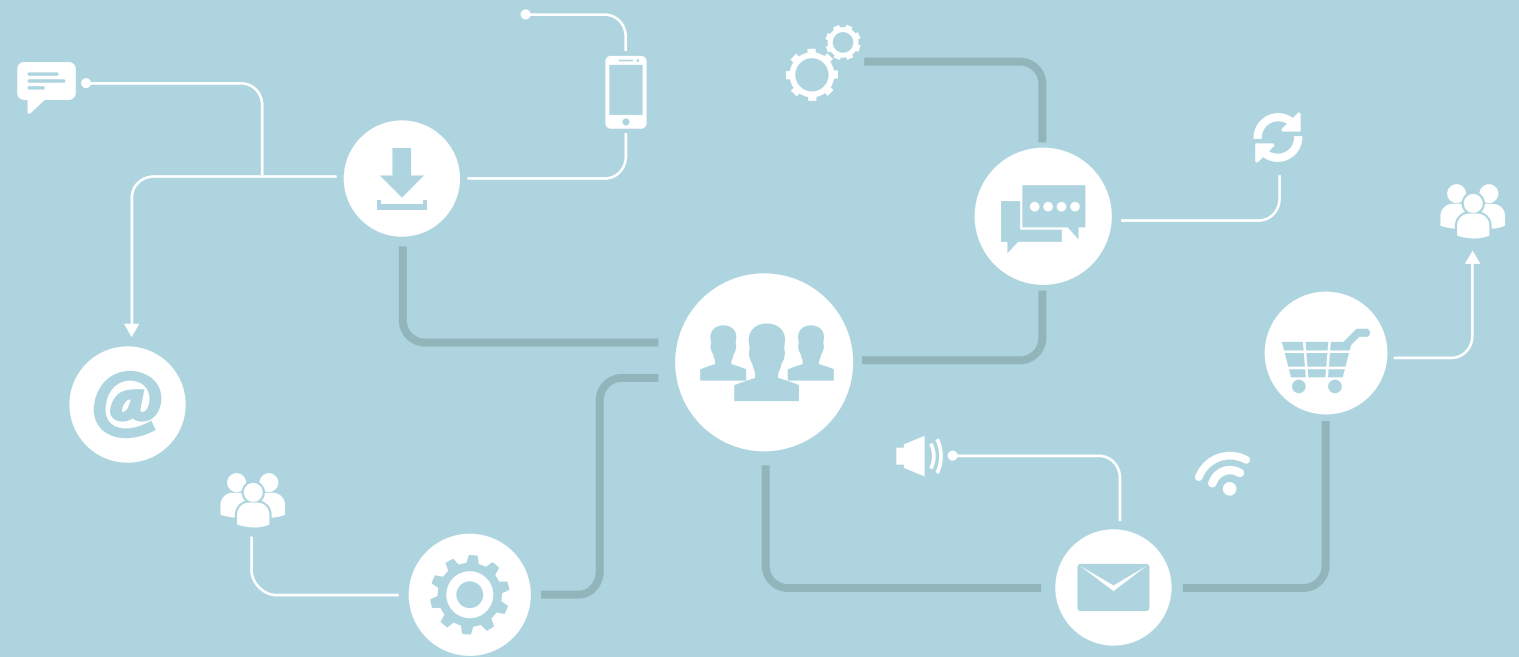
¿Le interesa ser COLABORADOR DE EUSKALIT? Visite www.euskalit.net (cómo hacerse colaborador) o llámenos al 94 420 98 55 y le informaremos.

KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA

Tfno.: 94 420 98 55 • Fax: 94 420 98 54
Kontaktua / Persona de contacto:
Nerea Amarika (namarika@euskalit.net)
euskalit@euskalit.net • www.euskalit.net

Prestakuntza eta Kudeaketa
Metodologiaren Ezarpena
Formación e Implantación
de Metodologías de Gestión

knowInn 2016



Kolaboratzen dute / Colaboran:



KUDEAKETA AURRERATUA
EUSKALIT
GESTIÓN AVANZADA