IKUSI
velatia

2016

Guía Gestión Avanzada

ÍNDICE

Glosario de términos

1. Presentación de la organización……

2. Elementos:

    a. Elemento 1. Estrategia…… 1

    b. Elemento 2. Clientes……..…. 5

    c. Elemento 3. Personas……..…….. 9

    d. Elemento 4. Sociedad…… 13

    e. Elemento 5. Innovación…… 16

3. Lógica de los Resultados……. 20

4. Elemento 6 Resultados:

    a. Resultados Estratégicos…… 21

    b. Resultados en Clientes……..…. 22

    c. Resultados en Personas……..…….…….. 23

    d. Resultados en la Sociedad……...….. 24

    e. Resultados de la Innovación……... 25

Anexos

GLOSARIO DE TÉRMINOS					
AMFE	Análisis Modal de Fallos y Efectos	**CAPEX:**	Inversiones en bienes de capitales		
ERP	Enterprise resource planning	**Team Charter**	Proyecto Estratégico		
CM	Cuadro de Mando	**PC**	Plan Comercial		
IE:	Ikusi Electronics				
PE:	Plan Estratégico				
VMM:	Velatia Management Model				
EMS:	Electronics Manufacturing Services				
OEM:	Original Equipment Manufacturer				

EXPLICACIONES PARA LA LECTURA DE LA MEMORIA

Esta memoria pretende proporcionar al Equipo Evaluador información suficiente para que pueda conocer la historia y la trayectoria de gestión Ikusi Electronics en los últimos años, ordenada en base a los elementos y sub-elementos del Modelo de Gestión Avanzada. Consta de un documento tipo memoria que se completa con un conjunto de Anexos, copia de documentos de trabajo que utiliza Ikusi Electronics para su gestión. A continuación se aportan algunas explicaciones sobre la manera en que se deben interpretar las tablas de los Elementos.

Títulos y explicaciones básicas de los diferentes Planteamientos con los que Ikusi Electronics responde al sub-elemento correspondiente

Puntos a través de los cuales se desarrolla el planteamiento citado. Se explican (de manera telegráfica) para que los evaluadores/as tengan una visión lo más amplia posible de la organización, la comprendan y puedan planificar el contenido de sus entrevistas durante la visita

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ	Medición
E.1. Cómo se gestiona la información necesaria para definir la estrategia				
		•		

Se recogen los títulos de documentos, aplicaciones u otros elementos propios de la gestión de Ikusi Electronics que los evaluadores/as podrán ver con detalle en su visita a la organización y que están relacionados con los Planteamientos, demostrando su

En estas celdas se anotan los mecanismos de evaluación y ajuste de los planteamientos y despliegues, así como los indicadores que se utilizan para medir y evaluar los planteamientos

Al final de cada Elemento se añade una tabla con las mejoras más relevantes llevadas a cabo por Ikusi Electronics en los últimos años. Están colocadas en orden cronológico decreciente, indicando a qué sub-elemento corresponde cada una, el mecanismo o fuente de aprendizaje a través del cual se identificó la mejora y el contenido de la misma.

Sub-elem.	AÑO	FUENTE APRENDIZAJE	APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y MEJORA

PRESENTACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

0-Presentación

Ikusi Electronics es una empresa dentro del grupo Ikusi perteneciente al grupo Velatia.

Velatia es un grupo industrial y tecnológico de ámbito internacional que desarrolla su actividad en el entorno de las redes eléctricas, la electrónica y las redes de comunicación así como en sectores de transformación de chapa, prefabricados de hormigón y aeronáutica donde se valora la seguridad, la eficacia y la fiabilidad.

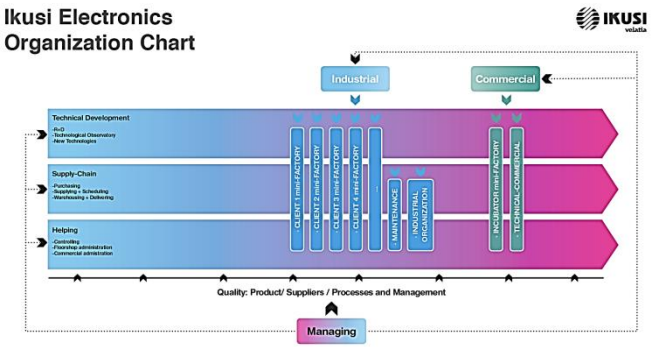
Ikusi es un proyecto empresarial comprometido con el éxito de sus clientes, que crece junto a ellos, convirtiéndose en su aliado tecnológico, para liderar espacios de mercado a través de la aportación de soluciones de negocio basadas en las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) y la electrónica.

En este entorno, Ikusi Electronics somos un Centro de Excelencia en servicios de fabricación electrónica. Somos un EMS (Electronics Manufacturing Services), empresa especializada en el diseño, industrialización, compra, fabricación, testeo y distribución, con servicios de reparación y garantía para empresas fabricantes de equipos originales: OEMs (Original Equipment Manufacturer).

IKUSI
velatia

Ikusi Electronics crea valor a sus inversores, empleados y Partner, personalizando paquetes de servicios de fabricación electrónica de manera ágil, flexible y eficiente.

Tiene una fuerte orientación al Cliente, adaptando su estructura a sus necesidades, con mini-Fábricas ad-hoc con estructura única para cumplir con los requisitos del Cliente.



El origen de Ikusi Electronics está en la antigua Unidad Industrial de Ikusi (final 2009). Cuenta con más de 45 años de experiencia en Electronics Manufacturing Services para clientes del grupo Ikusi (Ikusi Multimedia e Ikusi Telecontrol).

1-Productos/servicios y clientes

En Ikusi Electronics no tenemos producto propio ni vocación de tenerlo. Somos una empresa de servicios.

SERVICIOS	CLIENTES PRINCIPALES
Fabricación, mantenimiento y reparación de sus productos en el tratamiento digital de señales de vídeo y televisión	Ikusi Multimedia
Fabricación, mantenimiento y reparación de sus productos y sistemas electrónicos basados en enlaces vía radio para el control remoto de maquinaria industrial de diversas aplicaciones.	Ikusi Telecontrol
Fabricación, mantenimiento y reparación de sus productos embarcados de información al viajero en el sector ferroviario y aeroportuario	Ikusi Integración Sistemas y servicios
Fabricación, mantenimiento y reparación de sus equipos para la protección, automatización y medida de la red eléctrica	Ormazabal Protection and Automation – OP&A
Fabricación y mantenimiento de sus productos para el control de puertas y persianas de garaje.	Matz Erreka
Fabricación y mantenimiento de sus tarjetas electrónicas de información	Bombardier
Fabricación de sus tarjetas electrónicas de ascensores	Thyssenkrupp

2-Mercado/Competencia/Entorno

Nuestro propósito es crecer de manera rentable en nº de clientes externos al Grupo Velatia, mediante la personalización de paquetes de servicios de fabricación electrónicos suministrados por mini-Fábricas diseñadas ad-hoc. Específicamente queremos:

1. Convertirnos en EMS de referencia en España para OEM Low Volume High Mix. Es decir fabricantes de equipos originales con

volúmenes de fabricación bajos por referencia pero con un gran número de productos en su catálogo.

2. Comenzar a vender servicios internacionalmente

Como característica principal de mercado están los largos tiempos de maduración.

3-Personas y Liderazgo

En Velatia y por lo tanto en Ikusi Electronics, el liderazgo implica compromiso, traccionar sin arrollar, tener espíritu autocrítico, reconocer la labor ajena, enseñar desde la propia experiencia y aprender de los demás, comunicar y generar un entorno de comunicación, compartir, promover el consenso, orientarse al logro, así como tener decisión y determinación para dar un paso adelante llegado el caso.

Ser líder de Ikusi Electronics implica compromiso, rigor, coherencia, ser referente, traccionar sin arrollar, tener espíritu autocrítico, reconocer la labor ajena, enseñar desde la propia experiencia y aprender de los demás, comunicar y generar un entorno de comunicación, compartir, promover el consenso, orientarse al logro, así como tener decisión y determinación para dar un paso adelante llegado el caso. Además supone servir de ejemplo en el día a día al resto de personas de la Organización, poniendo en práctica lo anterior. De acuerdo a ello cualquier persona puede ser considerada líder dentro de su ámbito, si bien el alcance concreto del liderazgo debe ser definido en cada una de sus Organizaciones.

Desde 2013 Ikusi Electronics ha considerado el liderazgo y las personas como algo estratégico.

Los líderes de Ikusi Electronics han promovido una organización flexible en torno a mini-Fábricas en consonancia con su estrategia. Dicha estructura le permite orientarse a sus clientes, fomentando además una cultura de implicación y pertenencia, delegación y asunción de responsabilidades, mejora continua y responsabilidad ante resultados, fomentando que cada persona aumente su nivel de implicación. En Ikusi Electronics involucramos cada año a más personas en el despliegue de la estrategia, enriqueciéndonos con su implicación al asumir la responsabilidad del liderazgo en proyectos estratégicos.

Se llevan a cabo acciones de comunicación en la Organización y relacionadas con el conocimiento, la colaboración entre sus personas y la búsqueda de aprendizajes transversales: Presentaciones de Planes Estratégicos y de Gestión, charlas semestrales a la totalidad de la plantilla sobre la evolución de los resultados, Tour presentación de/entre Mini fábricas, Auditorías 5 S cruzadas, Seminarios trimestrales y semestrales: Industrial, Tecnológico y Comercial, informe mensual de ingeniería, reuniones propias de las Mini fábricas con frecuencia semanal, quincenal…

Se gestionan de una manera activa las sugerencias de mejora de toda la organización.

Se realiza la medición de la satisfacción al nivel de Ikusi y todos los años Ikusi Electronics realiza un estudio/medición de la percepción de los trabajadores en lo referente a riesgos psicosociales

4-Sociedad

Promovemos la Inserción laboral colaborando y trabajando con empresas que incorporan personas con discapacidad al mundo laboral.

Ayudamos a nuevos profesionales en su incorporación al mundo laboral añadiendo profesionales en prácticas y promoviendo becas en nuestros proyectos. Además buscamos que las personas encuentren en Ikusi Electronics un trabajo donde desarrollarse profesional y personalmente.

Tenemos un claro compromiso con el medio ambiente, gestionando los impactos ambientales que genera la actividad de Ikusi Electronics. Como parte del Grupo Ikusi tenemos certificado nuestro sistema de gestión ambiental bajo la norma ISO 14001

Además de colaborar con las actividades del grupo ligadas a la RSC como son donaciones de sangre, de alimentos, de juguetes, de ropa…

Promovemos la salud interna y externamente, estando certificados bajo la norma OHSAS 18001 que regula la seguridad y la salud en el trabajo.

Como parte del grupo Velatia, estamos adscritos al Pacto Mundial de Naciones Unidas en materia de derechos humanos, trabajo, medio ambiente y lucha contra la corrupción. Además de mantener alianzas con Unicef y la ONU.

5- Innovación y mejora

En Ikusi Electronics la innovación y la mejora no son un objetivo en sí mismos, sino una necesidad: la necesidad de competir en un mercado altamente tecnológico, con constantes cambios y avances, donde históricamente existe una gran competencia.

Somos los últimos en llegar, y sí hacemos y nos comportamos como el resto de empresas que llevan más tiempo que nosotros en este escenario, nos identificarán "como a uno más" y los potenciales clientes nos colocarán en la cola de su parrilla de proveedores:

No es suficiente hacer bien las cosas, necesitamos hacerlas de manera diferente y poner esta situación en valor.

En este sentido, la siguiente tabla resume lo que supone la innovación para Ikusi Electronics:

INNOVACIÓN Y MEJORA		ENFOQUE		
		Creatividad	**CAPEX**	**Mejora Continua**
MEJORA	**Incremental**	X	x	X
	Radical	X	X	x

Para nosotros la innovación es cultural.

Tenemos perfectamente claro los diferentes enfoques que gestionan la innovación y el tipo de mejora que obtenemos. Y en el día a día para alcanzar los distintos objetivos que nos marcamos empleamos todas las variantes que resumimos en el cuadro anterior.

6-Camino a la Excelencia

2009: Nacimiento Unidad Industrial que centraliza los recursos productivos de Ikusi.
2010: Elaboración plan estratégico 2010-2013 Unidad Industrial.
2013: Centro de Excelencia en servicios de fabricación electrónica del grupo Velatia
2013: Nueva Dirección General con apuesta clara hacia la excelencia, cambio de nombre a Ikusi Electronics
2013: Diagnóstico de situación frente al modelo EFQM.
2014: Profundo estudio de mercado y reflexión sobre el futuro de Ikusi Electronics
2014: Definición del Plan Estratégico 2015-2017 Ikusi Electronics con una línea de trabajo TQM.
2014: Re-Invención del mapa de procesos con "Orientación a la Calidad Total" como proceso estratégico
2015: Contraste externo frente al modelo VMM
2016: Contraste externo frente al modelo MGA

7-Aliados/Proveedores

Gestionamos las alianzas apoyándonos en tres pilares principales:

1. Clientes: identificando y conociendo las necesidades de los clientes y compartiendo las estrategias.
2. Institutos de formación y universidades: Gestionando la tecnología, conocimientos y proyectos para reforzar las alianzas.
3. Gestión de proveedores: figura de Partner con especialización técnica y capacidad de compra en mercados y fabricantes electrónicos.

8-Retos estratégicos

Crecer de manera rentable en clientes externos al Grupo Velatia, mediante la personalización de paquetes de servicios de fabricación electrónicos suministrados por mini-Fábricas diseñadas ad-hoc. Específicamente queremos:

1. Convertirnos en EMS de referencia en España para OEM-LVHM.
2. Comenzar a vender servicios en el extranjero, Alemania target country.

Líneas de trabajo:

- Sólido proceso de selección de clientes
- Plan Comercial para captación de nuevos clientes
- Mejora de productividad, "leagile philosophy" (lean+agile)
- Optimizar la gestión de compras
- Potenciar las capacidades de diseño
- Obtener nuevas certificaciones
- Potenciar el desarrollo tecnológico
- Implementar la calidad total (TQM)

ELEMENTO ESTRATEGIA

	Elemento Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
E.1 CÓMO SE GESTIONA LA INFORMACIÓN NECESARIA PARA DEFINIR LA ESTRATEGIA			
1	Identificación de los "grupos de interés" más relevantes y conocer sus necesidades y expectativas	✓En mayo de 2015 el equipo directivo llevó a cabo un análisis en el que se identificaron nuestros principales grupos de interés, detectando los canales de comunicación, las necesidades y expectativas en relación con ellos, priorizando la atención que les prestamos según su influencia e interés.	✓Grupos Interés de Ikusi Electronics.doc
2	Conocer los objetivos y proyectos estratégicos de nuestros grupos de interés que pueden afectar a nuestra organización.	✓El Comité de Dirección de Velatia y la Dirección General de Ikusi despliegan a través del proceso "Drive the Strategy" a Ikusi Electronics las principales líneas estratégicas para la elaboración de nuestros Planes Estratégico y Comercial. ✓Comenzamos a gestionar la relación con nuestros clientes con el proceso operativo "Captar Cliente". Tanto en la visita que realizamos a sus instalaciones como en la visita posterior que ellos hacen a Ikusi Electronics, nos focalizamos en conocer sus objetivos y proyectos estratégicos para ayudarles a triunfar en su mercado. Para ello, debemos ganarnos el derecho a preguntar y es en el siguiente proceso operacional, "Suministrar Solución", donde comenzamos a hablar de la convergencia de nuestra estrategia con la suya, para finalizar en el proceso operativo "Fidelizar Cliente". En él, de una manera sistemática, trabajamos para postularnos como Partner Tecnológico con el fin de ayudarles en la consecución de su estrategia. ✓Tenemos tipificados diferentes tipologías de proveedores y es con los que consideramos proveedores críticos con los que realizamos reuniones anuales que sirven para conocer sus principales objetivos y proyectos estratégicos.	✓Drive the Strategy ✓Aproximación comercial al Mercado objetivo ver.1
3	Identificación de fuentes de información relevantes (clientes/mercados, nuevas tecnologías, competidores…)	✓Tras llevar a cabo el Plan Estratégico 2010-2013 y comenzar nuestra andadura como EMS fuera de Ikusi, en 2014 llevamos a cabo un profundo estudio de mercado para conocer su segmentación, los principales sectores, potenciales clientes, necesidades, competencia, etc. Para ello, decidimos realizar visitas a la competencia, asistir a ferias sectoriales, eventos B2B e internet, preguntar a potenciales clientes, realizar un contraste con consultores especializados y establecer contactos con centros tecnológicos analizando la demanda y la oferta existente.	✓PE - Situación de partida. Estudio del mercado. ✓Relación de anexos PE
4	Analizar competencias, rendimiento operativo y resultados de la organización, competencia y otras organizaciones cuya información pueda resultar útil	✓Se identificó a nuestra competencia en España y se realizó un benchmarking de varios EMS para compararnos y situarnos en indicadores económicos sobre la base de sus resultados oficiales. Además, decidimos entablar conversaciones y recogida de catálogos de distintos EMS en ferias sectoriales para analizar su oferta. También realizamos un estudio sobre el tipo de normativas y certificaciones obtenidas por los principales EMS españoles. El resultado de este análisis de competitividad nos dio unas conclusiones con las que comenzar a trabajar, además realizamos un análisis DAFO en el que revisamos nuestras fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que dieron paso a unas líneas de trabajo estratégicas.	✓Análisis competitividad 2014, 2015 y 2016 ✓PE: situación inicial, benchmarking, DAFO, Líneas estratégicas de trabajo… ✓Anexos II IE PE 2015-2017 ✓Mapa certificaciones
5	Cómo captamos, analizamos, estructuramos y distribuimos la información de manera que dé soporte a las reflexiones estratégicas	✓La captación de la información de mercado corre a cargo del Departamento Comercial, se obtiene información de páginas web de competidores, internet, de ferias sectoriales, en conversaciones con potenciales clientes, prensa especializada, conversaciones con proveedores, contactos en organizaciones Velatia, consultor externo especializado, etc. Esta información es puesta a disposición del Comité de Dirección para su análisis y posterior definición de la estrategia. ✓El análisis de los principales indicadores estratégicos y de gestión anual, la información, evolución y grado de consecución de los proyectos estratégicos, feed-back de ofertas y de nuestras personas en los diferentes foros y seminarios que realizamos (reuniones mini fábricas, seminario industrial y comercial), así como las conversaciones que mantenemos con nuestros proveedores y clientes en los distintos foros de relación (comité operaciones, conferencia de programas, comité planificación, etc.), sirven de timón en el siguiente periodo estratégico anual. Todo esto se realiza de acuerdo al proceso estratégico "Coordinar Estrategia IE", para como indica el mismo, realizar un análisis DAFO que nos muestre las principales líneas estratégicas.	✓CRM Access ✓Mails de respuesta ✓Alertas Google ✓Formato entrevistas.doc ✓Anexos II IE PE 2015-2017 ✓Información Iñaki Mtz. Fonseca ✓Estudios sectoriales
E.2 CÓMO SE REFLEXIONA Y SE ESTABLECE LA ESTRATEGIA			

	Elemento Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
1	Definir el proceso de Reflexión Estratégica (participación de grupos de interés) y elementos de largo plazo (M, V y Valores)	✓Hemos establecido nuestro mapa de procesos con un proceso estratégico como motor de la gestión de la estrategia, el proceso "Coordinar Estrategia IE. El objetivo de este proceso es reflexionar, diseñar, desplegar y realizar el seguimiento al Plan Estratégico y a los Planes de Gestión anuales de IKUSI Electronics. Las principales entradas de este proceso son: Líneas estratégicas de Velatia; Necesidades de los grupos de interés; Información interna (KPIs); Información externa (tendencias relevantes). Para nuestro primer PE como Ikusi Electronics la información recogida fue analizada por el Comité de Dirección, posteriormente con un consultor externo especializado en empresas EMS y en varias sesiones de trabajo se obtuvo la información necesaria para cotejar y validar la información recabada y poder establecer la estrategia de mercado más adecuada. Una vez marcados los objetivos estratégicos prioritarios cada director elaboró las principales líneas de su estrategia, Comercial, Supply Chain, Industrial, Calidad, Personas y Tecnológica con las que se elaboró el plan estratégico 2015-2017. Posteriormente y en base al PE el Comité Comercial definió su Plan Comercial 2015-2017. ✓La definición de la Visión y la Misión se realizó en sesión de varias jornadas del Comité de Dirección, donde cada director presentó el sumario de las reflexiones de su propio equipo. En esa misma sesión se decidió adoptar los valores Velatia como seña de identidad de Ikusi Electronics. Estos son Flexibilidad, Liderazgo, Innovación, Pragmatismo, Apoyo (acrónimo FLIPA).	✓DNI-Coordinar Estrategia ✓Pr 1- Coordinar Estrategia IE ✓PE 2015-2017 ver.03 ✓Misión Y Visión ✓Valores Velatia ✓Código Ético Velatia ✓Políticas Velatia ✓Política Medioambiental Ikusi ✓Aproximación al mercado objetivo ver.1
2	Definir los objetivos estratégicos a largo plazo analizando diferentes escenarios y alternativas estratégicas	✓Nuestra misión es convertirnos en Centro de Excelencia en electrónica del Grupo Velatia, este reto estratégico supone alcanzar en el futuro el objetivo del 50% de facturación fuera del grupo, para ello debemos captar y fidelizar un determinado número de clientes externos. ✓Nos hemos marcado una serie de objetivos a largo plazo, que deben indicarnos, más allá de los resultados económicos, la idoneidad del rumbo que tomamos al inicio de este periodo estratégico. Para ello nos proponemos trabajar en diferentes segmentos de mercado, con diferente tipología de cliente y necesidades, son: Heavy Automotive, Railroad, Elevator, Energy, Electromedical, Aeronautical y Defense. ✓Para atacar estos segmentos se lanzan una serie de proyectos Team Charter, para el desarrollo de los mismos y para obtener las certificaciones necesarias en esos mercados. ✓Con todo lo anterior y con el análisis de las matrices de conocimiento se definen los objetivos en las personas (formación, contrataciones, etc.) y los objetivos tecnológicos y de innovación con los diferentes escenarios en nuevas tecnologías e inversiones.	✓Estrategia comercial – Plan de ventas ✓Estrategia Calidad – Evolución de los requerimientos ✓Team Charter ✓Plan de formación anual
3	Definir el modelo de negocio, las propuestas de valor para los diferentes segmentos y el modelo organizativo y de gestión	✓Nuestro modelo de negocio se enfoca a segmentos de mercado "Low Volume High Mix" de productos y en sectores con altas barreras de entrada, en los que los OEMs requieren servicios con exigentes conocimientos tecnológicos y de calidad. ✓Nuestra propuesta de valor al mercado es: "Optimizar la rentabilidad de estos OEMs desde la posición de Partner de referencia en la gestión de sus necesidades de fabricación de productos electrónicos". ✓Para ello hemos elaborado nuestro Plan Comercial, adoptando una fuerte orientación al Cliente, adaptando nuestra estructura organizacional a sus necesidades, organizándonos en mini- fábricas especificas con una estructura y recursos, dedicados a cumplir los requerimientos de cada cliente. ✓Con ese objetivo hemos redefinido nuestro Mapa de Procesos, en el que nuestros tres procesos operativos buscan conducir a nuestro Short List de clientes al proceso de fidelización con la implantación de una mini-Fábrica específica para cada uno de ellos. ✓Nuestro sistema de gestión operativo con 17 cuadros de mando en cascada, gestionados por 17 responsables diferentes, asegura el seguimiento y cumplimiento de los objetivos marcados.	✓Resumen ejecutivo. Modelo de Negocio, Enfoque y propuesta de valor. IE PE 2015-2017 ver.03 ✓Plan Comercial ✓Mapa de procesos ✓Organigrama funcional ✓Mapa sistema gestión operativo ✓Cuadros de mando ✓Presentación 03 IKUSI Electronics.
4	Identificar los elementos, medios y recursos necesarios para materializar la estrategia	✓Para la elaboración de nuestro PE se ha realizado un análisis de riesgos y oportunidades DAFO. Derivadas de este estudio se han identificado una serie de líneas de trabajo sobre las que actuaremos durante el periodo estratégico. ✓Nuestro propósito durante 2015-2017 pretende tomar la senda de la rentabilidad aumentando el V.A. mediante la personalización de los servicios de fabricación electrónica para: 1. Convertirnos en EMS de referencia en España para OEM-LVHM 2. Comenzar a vender servicios en el extranjero, Alemania Target Country ✓Se ha definido el modelo de negocio, la evolución de las inversiones, se han realizado diversos planes en los que se ha analizado las necesidades y previsiones en cuanto a nuestro posicionamiento en el mercado, necesidades y planes de Supply Chain, Industrial, Calidad, Tecnológicas, Personas, y un plan económico financiero en el que se han definido las inversiones previstas en el periodo 2015-2017.	✓Análisis DAFO y líneas de trabajo ✓PE- Estrategias (Comercial, Supply Chain, Industrial, Calidad, Tecnológica, Personas ✓Plan económico-financiero. Inversiones

	Elemento Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
5	Analizar si se requieren alianzas con proveedores, clientes (o incluso competidores)	✓Nuestra propuesta de valor es: Optimizar la rentabilidad de los OEMs desde la posición de Partner de referencia en la gestión de sus necesidades de fabricación de productos electrónicos. Por lo tanto para nosotros tener como aliado a un cliente no es una necesidad si no un objetivo en sí mismo y se materializa mediante la creación de mini-fábricas específicas. ✓El modelo de negocio identifica las alianzas que se requieren: - Centros tecnológicos - Diseñadores PCB, HW, SW y mecánica - Proveedores, que en muchos casos son competencia	✓Presentación comercial 3 ✓PE-Resumen ejecutivo ✓Mails de relación con Tecnalia
6	Concretar los objetivos y estrategias de largo plazo (PE) hasta objetivos anuales o de corto plazo (PG) identificando las relaciones causa-efecto	✓El PE 2015-2017 identifica cómo debe materializarse la transformación de IKUSI Electronics, mientras que los Planes de Gestión anuales soportan y modifican esa estrategia, adecuándola a la realidad. Por ello hemos elaborado un plan económico financiero en el que reflejamos anualmente la evolución de nuestra estrategia. ✓Además, hemos realizado un ejercicio de cuál será nuestra posición en el mercado al finalizar este periodo estratégico "To-Be benchmark". ✓Relacionado con la transformación de Ikusi Electronics, y como indica nuestro proceso "Coordinar Estrategia IE", anualmente nos marcamos objetivos de mejora estratégicos, para los que se lanzan Team Charters en el que un Project Leader y un equipo de proyecto trabajan para alcanzar las metas marcadas.	✓PE - Resumen ejecutivo. To-Be benchmark. ✓Subproceso Definición y Seguimiento de Proyectos Estratégicos ✓PE y PG ✓Team Charter
E3 CÓMO SE COMUNICA, DESPLIEGA, REVISA Y ACTUALIZA LA ESTRATEGIA			
1	Comunicar la estrategia a las personas de nuestra organización y a clientes, aliados y otros grupos de interés	✓Cómo queda reflejado en nuestro proceso estratégico "Coordinar la Estrategia IE", nuestro PE debe ser validado por la Dirección General de Ikusi y a su vez por la Dirección General de Velatia. ✓En Ikusi Electronics tenemos un "Short List" de clientes potenciales a los que vamos de una manera proactiva, es por ello que ya desde las primeras fases comerciales de nuestra relación les hacemos partícipes sobre cuáles son las principales líneas estratégicas que queremos recorrer a su lado. ✓Comunicamos la estrategia anualmente a nuestras personas basándonos en el procedimiento "Planes de Comunicación", lo realizamos en el comedor de la empresa y de una manera distendida, haciéndolo en diferentes sesiones para llegar a todas las personas de IE. ✓También se realizan los Seminarios Industrial y Comercial en el que participan hasta 48 personas, en los que se realizan sesiones de despliegue e involucración con la estrategia. ✓Nuestra misión, visión y valores están desplegados a través de las pantallas repartidas por las plantas de fabricación. ✓Con nuestros proveedores realizamos reuniones periódicas como mínimo anuales en las que les comunicamos nuestra estrategia y necesidades. ✓Además nuestras principales líneas estratégicas se encuentran publicadas en nuestra página Web.	✓Proceso 1- Coordinar Estrategia IE ✓Presentaciones comerciales 2 y 3 ✓Procedimiento Planes Comunicación ✓Pantallas indicadores planta ✓Seminario Industrial ✓Seminario Comercial ✓www.ikusi.com
2	Desplegar los objetivos y estrategias adaptando la estructura y definiendo objetivos y planes de actuación	✓Los objetivos y estrategias se despliegan en cascada a través de los diferentes cuadros de mando y sus comités de seguimiento. Las áreas transversales reciben sus objetivos a través del Comité de Dirección, las mini-fabricas con clientes en fase de fidelización reciben sus objetivos a través del Comité Industrial, y las mini fábricas con clientes en fase comercial que se encuentran en fase de captación y suministro reciben sus objetivos a través del Comité Comercial. ✓Posteriormente cada gestor de mini-fábrica y responsable de área despliega sus propios objetivos a sus correspondientes equipos en las reuniones periódicas de seguimiento. Respondiendo al organigrama funcional y al sistema de gestión operativo, para mejorar el despliegue y seguimiento de objetivos se ha adaptado el lay-out de distribución de las plantas de fabricación, instalando en la planta 2 todas las mini fábricas con clientes en fase de fidelización bajo la responsabilidad del área industrial, el resto de mini fábricas se encuentra en la planta 1 bajo la responsabilidad del área comercial así como las áreas transversales bajo la responsabilidad de gerencia.	✓Mapa de procesos ✓Organigrama funcional ✓Mapa Sistema Gestión Operativo
3	Definir, en cada nivel, los indicadores de eficacia y eficiencia	✓En Ikusi Electronics tenemos una apuesta clara por la cultura del dato, es por ello que nuestro sistema de gestión esta soportado por una estructura de 17 cuadros de mando con sus correspondientes órganos de gestión. Cada mini-fábrica y área transversal cuenta con su propio CM en el que además de indicadores específicos, contiene los que conforman los cuadros de mando de dirección, industrial y comercial, estos a su vez contienen los KPI que se elevan a la Dirección General de Ikusi en el CMI.	✓Cuadros de mando ✓Mapa_Sistema_de_Gestión_Operativo

	Elemento Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
4	Gestionar las alianzas revisando los resultados logrados	✓Nuestro modelo de negocio persigue convertirnos en Partner Tecnológico de nuestros clientes en fase de fidelización, en esta fase disponen de su propia mini-fábrica donde consensuamos nuestra relación mediante la Carta Cliente-Proveedor. ✓Con nuestros proveedores Partner mantenemos una comunicación fluida y constante, donde intercambiamos información estratégica y de mercado en distintas reuniones específicas. ✓Con los centros tecnológicos lanzamos Team Charter específicos y es el resultado de éste el que mide la eficiencia. Con nuestros proveedores se mantienen reuniones en las que se analiza el cumplimiento de los compromisos adquiridos.	✓Carta Cliente-Proveedor
5	Definir los paneles de indicadores para hacer el seguimiento de los resultados logrados alineados con los objetivos generales	✓En nuestros cuadros de mando comercial e industrial aparecen los indicadores segmentados que forman los indicadores estratégicos del Comité de Dirección y que a su vez sirven para conformar los indicadores del CMI que se eleva a la Dirección General de Ikusi y a la Dirección de Velatia.	✓CM Comercial ✓CM Dirección
6	Revisar con regularidad los objetivos y estrategias definidos	✓El Comité de Dirección revisa anualmente la estrategia en base a los resultados de los indicadores estratégicos, el cumplimiento del plan de gestión y la evolución de los Team Charter, esta revisión busca ajustar los objetivos del año siguiente, así como corregir si fuera necesario el rumbo estratégico. ✓Además mensualmente se revisan en sus correspondientes comités los cuadros de mando de Dirección, Comercial e Industrial así como los cuadros de mando de las diferentes mini-fábricas y áreas transversales.	✓Reflexión estratégica 2015 ✓Reflexión estratégica 2016 ✓Planes de gestión anuales ✓Revisiones PG a mediados de año

Sub-elem.	AÑO	FUENTE APRENDIZAJE	APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y MEJORA
	2009	Dirección grupo Ikusi	Se crea la Unidad Industrial uniendo las plantas de fabricación de Ikusi TLC e Ikusi Multimedia
	2013	Directrices Velatia	Cambio de dirección, cambio de nombre a Ikusi Electronics y apuesta por Centro Excelencia
	2013	Dirección Ikusi Electronics	Nuevo modelo relación con clientes
	2014	Análisis mercado, benchmark y DAFO	Plan estratégico 2015-2017
	2014	Plan Estratégico	Plan Comercial
	2015	Revisión Plan Comercial	Eliminación de Heavy Automotive como sector objetivo

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
ELEMENTO CLIENTES
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
C.1 CÓMO GESTIONAMOS LAS RELACIONES CON CLIENTES			
1	Conocer las necesidades y expectativas de los clientes actuales y potenciales	✓La estrategia de IKUSI Electronics para la captación de Clientes es de "francotirador". Nuestro Plan comercial define un "Short-list de clientes" potenciales, segmentados por: Clientes Objetivo, Prioritarios, Transición y Oportunidad. Desde los primeros contactos comerciales preguntamos a los clientes por sus necesidades para ir confeccionando las "fichas de cliente" que nos sirven de guía en la construcción de nuestra estrategia. ✓En fases posteriores queremos conocer las expectativas de los clientes. Lo desplegamos con el proceso de fidelización. Este se inicia con la aplicación del paquete "Closer", con la recogida de las expectativas por medio de la "Carta Cliente-Proveedor". Ésta es un listado de necesidades y expectativas que nos trasladan nuestros clientes y para lo que se consensuan indicadores que de manera objetiva monitorizan el cumplimiento de esas expectativas.	✓Fichas Cliente ✓Base Cliente (CRM) ✓Closer Services ✓Proceso Fidelización ✓Procedimiento fidelización ✓Carta Cliente-Proveedor ✓PC- Mapa Clientes ✓Actas Entrevistas clientes
2	Poner en contacto a las personas de la organización con los clientes	✓La estructura en mini-Fábricas tiene el objetivo de otorgar un trato personalizado y cercano, de entender y asumir la estrategia del cliente. El diseño particular y el despliegue de esta estrategia, se recoge en los "Procesos de Fidelización" y en el "Procedimiento de Fidelización", responsabilidad del gestor correspondiente. Éste, establece los canales de comunicación en los diferentes foros de relación establecidos: Mail o teléfono, Reuniones técnicas, Conferencia de programas, Comité operaciones, Comité planificación, Comité análisis fallos y Comité Calidad. ✓Además en 2013 implantamos la herramienta Web ""DO-IT"" para la gestión de todas nuestras reuniones, tanto internas como externas, para el seguimiento de tareas, que nos dota de gran rigor en el cumplimiento de todos nuestros compromisos con los clientes.	✓Presentación 03 ✓Closer Services ✓Procedimiento Fidelización ✓Actas "DO-IT" Comités
3	Atender de manera ágil las solicitudes, sugerencias, quejas o demandas de apoyo de los clientes	✓Seguimos la filosofía "Leagile" (Lean+Agile), un sistema que elimina las operaciones que no aportan valor, flexible y ágil. Nuestro sistema productivo es un sistema Pull centrado en planificar solo la producción que necesita el cliente. Reforzando este sistema, nuestras instalaciones productivas más importantes se saturan a 2/3 de su capacidad, para dedicar el otro 1/3 de la capacidad para solicitudes urgentes, imprevistos, etc. ✓Nuestros clientes disponen de foros de relación como: Conferencia de programas, Comité de operaciones, de planificación, de Análisis de Fallos. ✓Gestionamos las quejas de nuestros clientes dentro de nuestro proceso "Asegurar Mejora Continua" mediante nuestro subproceso "Resolver Reclamaciones", usamos la metodología 8D, un sistema multidisciplinar ampliamente utilizado en exigentes sectores como el de la automoción. ✓Contamos con un sistema de mantenimiento de producto "Modipro" que gestiona las modificaciones en el producto solicitadas por el cliente.	✓IE PE 2015-2017 ✓Actas "DO-IT" CAF ✓Actas ISS ✓Pr Asegurar Mejora Continua ✓8D reclamaciones ✓"Modipro"
4	Evaluar la satisfacción de los clientes con nuestros productos / servicios	✓La estrategia de contar con pocos clientes referentes y el trato personalizado desde una mini-fábrica, hace imprescindible conocer su grado de satisfacción. La carta cliente proveedor y los foros de relación permiten conocerla de primera mano. Una vez al año realizamos una encuesta de satisfacción personalizada. Para ello contamos con un procedimiento en el que se cruzan los datos objetivos (KPis) con los resultados de la encuesta para conocer si la posible insatisfacción tiene su origen en los procesos o en las percepciones. Este análisis lanzó el proyecto IE 11 Optimización procesos IKUSI Electronics en 2015 y las formaciones realizadas al 100% de las personas sobre "Customer Focus".	✓Encuesta de satisfacción ✓Actas "DO-IT" Comité operaciones ✓Proyecto ABANTIAN Experiencia Cliente
5	Crear vínculos a largo plazo con los clientes	✓Nuestra estrategia se basa en relaciones de partenariado a largo plazo y considera que un cliente es un mercado en sí mismo. Por ello elegimos captar clientes con capacidad de compra electrónica y comenzar a suministrar nuestros servicios de manera excelente para continuar fidelizándolo, que cuenten con su propia mini-Fábrica y crecer con ellos en fabricaciones y servicios electrónicos personalizados. ✓Tenemos creado un procedimiento "Fidelización" para la implantación de nuestro paquete de fidelización CLOSER	✓IE PE 2015-2017 estrategia comercial y plan de ventas ✓Presentación 03 ✓Fidelizar Cliente Team Charters: IE 05, IE 08, IE 10.
C.2 CÓMO SE DESARROLLAN Y COMERCIALIZAN PRODUCTOS Y SERVICIOS ORIENTADOS HACIA LOS CLIENTES			
1	Identificar las diferentes tipologías de clientes actuales y potenciales	✓Desde el punto de vista estratégico hemos realizado una primera segmentación LVHM (Low Volume High Mix) e identificado los sectores que hay en ella, son: Railroad, Elevator, Energy, Electromedical, Aeronautical y Defense. Analizamos los principales OEMs que actúan en estos sectores. En base a estos datos tenemos creada una lista cerrada de potenciales clientes con los que comenzar las primeras fases del proceso de captación. ✓También lanzamos diferentes proyectos estratégicos para trabajar segmentos de interés, donde también identificamos clientes objetivos.	✓Estrategia comercial. . IE PE 2015-2017 ✓Fichas de clientes.
2	Involucrar a los clientes, proveedores y otros grupos de interés en el diseño / desarrollo de nuevos servicios	✓Somos un EMS que no posee producto propio ni tiene vocación de tenerlo, ofrecemos servicios de fabricación electrónica para OEMs. No conocemos los drivers de su mercado, solo su estrategia para competir en él, y es aquí donde nosotros personalizamos nuestros procesos para ayudar a nuestros clientes en la consecución de su estrategia "customizando" cada mini-Fábrica. ✓Como ejemplos la mejora de la barnizadora, la compra de lavadora pcb´s y medidor de contaminación iónica para sector ferroviario, automatización mini-Fábrica MM, automatización mini-fábrica TLC	✓Propuesta de valor al mercado. IE PE 2015-2017 ver.03 ✓Paquete CLOSER

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
3	Evolucionar en nuestra oferta (optimización actividades, personalización productos/servicios, complementarios…)	✓Nuestra estrategia define que nuestra posición pretende ser la de un partner que ayude a mejorar los resultados de nuestros clientes desde un enfoque win-win, personalizados e integrado en sus procesos. Para ello después de más de 45 años de experiencia ofrecemos una batería de 27 servicios relacionados con la fabricación electrónica, cualquiera de estos servicios los adaptamos a las necesidades de nuestros clientes. Además tenemos un procedimiento que pretende, a nivel general, establecer una sistemática para la puesta en marcha del paquete de fidelización CLOSER. Este paquete de servicios pretende mejorar la eficiencia en la gestión de los servicios de fabricación. ✓Preparamos jornadas técnicas de nuestros proveedores en las que invitamos a clientes (Jornada técnica NCAB con la asistencia de Arteche)	✓Propuesta de valor al mercado. IE PE 2015-2017 ✓Misión. IE PE 2015-2017 ✓Posicionamiento. IE PE 2015-2017 ver.03 ✓Matriz servicios Vs Cliente
4	Analizar diferentes estrategias y canales de venta y elaborar planes de marketing	✓Hemos analizado las características, la manera de vender, de aproximarse al mercado y estrategias de nuestra competencia para buscar nuestros factores diferenciadores. Apalancándonos en estos factores hemos definido nuestra imagen de marca por la que queremos ser reconocidos en el mercado: “traje a medida”, fiabilidad, servicio excelente e integración con el cliente. ✓Una vez “elegido” nuestro cliente, identificamos los contactos adecuados. Vendemos “exclusividad” con vocación de trabajar con pocos clientes. el “Plan Comercial” define diferentes estrategias por segmento y como acercarnos al mercado en “Aproximación Comercial al Mercado objetivo”. ✓Nuestro principal marketing más allá de nuestra presencia en ferias, web, folletos informativos, son las visitas en casa del cliente la primera y en Ikusi la segunda, en ellas realizamos las “Presentaciones Comerciales”. Las visitas en Ikusi están perfectamente estructuradas, en ellas participan todas las personas de Ikusi Electronics. Tras la visita se rellena la “Ficha Visita Cliente” con ella ampliamos el conocimiento que tenemos del cliente.	✓IE PE 2015-2017 ver.03 ✓Presentación 03 ✓ Aproximación Comercial al Mercado objetivo ✓Fichas Cliente ✓Short list de clientes
5	Evaluar el impacto de las estrategias / planes / canales de venta y la imagen de marca	✓Definimos estrategias personalizadas para cada cliente potencial, nos marcamos unos objetivos con cada cliente y monitorizamos el cumplimiento de los objetivos en el Comité Comercial. La no consecución de los objetivos nos lleva a una reflexión sobre las causas que lo han provocado y podemos llegar a modificar dicha estrategia.	✓Fichas Cliente ✓Planes Comerciales personalizados ✓Preparación visitas (“DO-IT”)
C.3 CÓMO SE PRODUCEN Y DISTRIBUYEN NUESTROS PRODUCTOS Y SE PRESTAN NUESTROS SERVICIOS			
1	Planificar nuestra actividad o producción, reduciendo los plazos de ejecución y aumentando la eficiencia en los procesos	✓En la fase comercial los plazos de entrega de las ofertas, prototipos y pre-series cobran especial relevancia, por ello los tenemos monitorizados en nuestro “CM Comercial”. Para el seguimiento de los prototipos tenemos un panel de seguimiento con la evolución de las distintas fases del mismo y trabajamos en un proyecto “IE 18 Optimización subproceso prototipado” cuyo objetivo es reducir los plazos de entrega de un prototipo. ✓En la fase de fidelización planificamos las producciones con nuestros clientes en el “Comité de planificación”. Gestionamos las prioridades de las entregas y las posibles incidencias en la “Conferencia de programas”. ✓Nuestro sistema productivo es un sistema “Lean Manufacturing“, que engloba un sistema “Pull”, en el que planificamos a través de nuestro procedimiento “Planificar y programar” tan solo las producciones que necesitan nuestros clientes. Trabajamos con un sistema “Kanban” que nos permite de una manera visual mediante tarjetas, seguir las fabricaciones eliminando los stocks intermedios. ✓Una segmentación Low Volume High Mix implica lotes pequeños y por lo tanto un mayor número de cambios de producto en las máquinas, por este motivo llevamos a cabo proyectos de mejora continua y SMED para reducir los plazos en los cambios (IE 21 SMED en SMD lanzado en 2014). ✓Tenemos extendida una metodología 5Ss, ejemplo de este avance es la consecución en mayo de 2016 de un diploma 5Ss en la célula Mac.	✓Carta cliente-Proveedor ✓Comités de operaciones ✓Plan de inversiones ✓Grupos de mejora ✓Sugerencias de mejora ✓Actas “DO-IT” Comités ✓IE 21 SMED en SMD ✓Diploma 5Ss ✓IE 18 Optimización subproceso prototipado
2	Diseñar los métodos de trabajo para garantizar la calidad de productos y servicios	✓Nuestro mapa de procesos identifica una serie de procesos que aseguran y estandarizan los métodos para garantizar la calidad de los productos y servicios que ofrecemos. Los procedimientos existentes (Planificar y programar, industrializar productos, mantener productos, etc.), modelizan las operaciones a realizar asegurando la calidad. Además y para allí donde es necesario, como puedan ser puntos críticos, tenemos instrucciones de trabajo que de manera pormenorizada indican los pasos a seguir en una determinada tarea. ✓Realizamos inspección de entrada a la materia prima, en la que ayudados por un software específico “Programa Calidad” revisamos la calidad de los lotes de materiales que nos envían nuestros proveedores lo realizamos según el procedimiento “Recepcionar - Suministrar - Controlar material”. ✓Realizamos AMFEs a nuestros productos, también realizamos protocolos de verificación y diseñamos pautas de ajuste y comprobación para asegurar la calidad de los mismos. En el año 2011 se realizó una formación específica sobre AMFEs en la que participaron 27 personas. ✓Disponemos en nuestra intranet de una “Planoteca” donde gestionamos y organizamos la información de los productos, además disponemos de un software ““Modipro”” para la gestión de los cambios en los productos en la que son necesarias validaciones para llevar a cabo dichas modificaciones.	✓Mapa Procesos ✓Procedimientos estándar ✓Instrucciones de trabajo ✓Instrucciones mantenimiento ✓Grupos de mejora

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
3	Desarrollar una contabilidad que nos permita conocer los costes por producto/servicio y Gestionar eficientemente los diferentes almacenes e inventarios de materiales	✓Disponemos de un Escandallo de costes que en función de una serie de parámetros que nosotros definimos para cada producto (línea de fabricación, tipo de carga fija o móvil, tamaño del Kanban, plazos de compra, lote de entrega, etc.) nos permite conocer detalladamente los costes asociados. Además nos muestra diferentes escenarios de costes en función de variables como pueden ser los lotes de entrega. ✓También disponemos de herramientas como "Análisis P&L" y "Distribución ventas IE por Unes" que nos permite realizar el seguimiento de indicadores como "Ventas por producto", las "Ventas por Servicios" para lo que se envía diariamente a gestores, responsables de área, y coordinadores la evolución de las ventas. ✓Realizamos el seguimiento de resultados por cliente, con cuentas de resultados por mini fábricas, así como el resultado y evolución del plan de gestión en "CM IE SGMTO", este CM sirve para elaborar el CM general de Ikusi. También realizamos el seguimiento de la desviación de los gastos fijos y operativos en Desvia. Además cada gestor de mini Fábrica recibe a primera hora de la mañana un reporte lanzado por su ámbito de responsabilidad, para gestionarlos "a tiempo real". ✓Tenemos un sistema Just In Time con proveedores locales y materiales específicos que nos permite minimizar los stocks. ✓Disponemos del sistema ERP BAAN, que nos permite realizar el control de los aprovisionamientos, coste de materiales, estructuras de productos, órdenes de fabricación, stocks etc. monitorizamos mensualmente en el comité de dirección a través de su CM, la evolución de stock, los movimientos de stock, dotaciones, etc. Además a los responsables de Compras les llega un correo automático con la evolución de los stocks por los distintos almacenes. ✓Los almacenes automáticos nos permiten gestionar el stock mediante un programa ad hoc (Galys) con una implementación del sistema FIFO.	✓Escandallo ✓Análisis P&L ✓Distribución ventas IE por Unes ✓CM IE SGMTO ✓BAAN ✓Stock a dd-mm-aa ✓Desvia ✓Galys ✓P&L por mini-Fábrica ✓P&L IKUSI Electronics ✓Comités Industrial, Comercial, Dirección ✓Desvia ✓Cuentas PyG por minifábricas.)
4	Realizar el mantenimiento de materiales, equipamientos e instalaciones	✓El proceso "Mantener Equipamiento" asegura la continuidad de nuestra actividad, éste se divide en: "Mantenimiento Correctivo", "Mantenimiento Preventivo", "Calibrar equipos". El software de gestión "Prisma", planifica los mantenimientos preventivos y registra los correctivos gestionando el stock de repuestos necesarios. Contamos con fichas de mantenimiento específicas por máquina. El CM de mantenimiento contiene los indicadores desplegados a tiempo real en las pantallas y alimentan el CM Industrial. El software "Calibra" gestiona las calibraciones de los equipos de medida. ✓Contamos con un "Plan de contingencia" con un conjunto de recursos de respaldo y unos procedimientos de actuación que permiten una restauración progresiva y ágil de los servicios por una paralización total o parcial de la capacidad operativa de la empresa. ✓Para máquinas críticas tenemos acordados mantenimientos anuales y servicios de asistencia con atención 24 horas con los fabricantes originales. ✓Realizamos el mantenimiento de nuestras infraestructuras en base a nuestro procedimiento "Mantenimiento Ikusi Edificio", en el que tenemos estipulados mantenimientos preventivos y correctivos, (Ej. Montacargas y ascensores, canalizaciones agua y legionella, etc.) ✓En Ikusi Electronics, en 2013 comenzamos a implantar una sistemática 5S en todas las áreas de la organización. Durante 2015 siete responsables de mini-fábrica y áreas recibieron por parte de Euskalit formación en 5S, actualmente se está desplegando esta formación al resto de personas.	✓Pr Mantener Equipamiento ✓PRISMA ✓Comité Industrial ✓CM mantenimiento ✓Pr "Mantener Equipamiento" ✓CM Mantenimiento ✓Instruc. mantenimiento ✓Prisma ✓Calibra ✓Diploma 5S ✓Pr Manten. Ikusi edificio.
5	Desarrollar una estructura logística adaptada para el suministro a cada cliente	✓Nuestra estrategia de personalización de los servicios incluye toda la cadena de suministro que se adapta a las necesidades particulares de cada cliente realizando fabricaciones Make to Stock (Multimedia), Make to Order (Telecontrol) o Engineer to Order (ISS), esto es contra stock, bajo pedido o contra proyecto. Nuestros clientes son OEMs, pudiendo optar por que le suministremos el producto a su almacén (Bombardier, Thyssenkrup) o convertirnos en su operador logístico (MM, ISS, TLC, OP&A) suministrando al cliente final.	✓Estrategia SC. PE ✓CM Supply Chain ✓Comité Supply Chain ✓Estado de almacenes
6	Establecer servicios integrales posteriores a la venta o prestación del servicio	✓Ofrecemos un servicio SAT (Servicio de Asistencia Técnico), gestionamos este servicio sobre las plataformas web de nuestros clientes (Área cliente Multimedia y CRM ISS) o sobre nuestro propio software IKREP (TLC y OP&A). A requerimiento del cliente nos desplazamos para realizar asistencias técnicas en las instalaciones del cliente final (por ejemplo clientes TLC). ✓Ligado a las reparaciones, ofrecemos el servicio "Comité Análisis de Fallos" (CAF), este foro multidisciplinar trabaja para mejorar la fiabilidad en campo de los productos analizando las averías, detectando la causa raíz y proponiendo mejoras para erradicarlas (CAF Multimedia Y TLC). ✓Ofrecemos servicios de gestión de obsolescencias, servicios de Análisis de Valor y optimización del BOM.	✓Resumen ejecutivo. Propuesta de valor al mercado. IE PE 2015-2017 ✓CLOSER ✓Actas "DO-IT" CAF
C.4 CÓMO GESTIONAMOS LAS RELACIONES CON PROVEEDORES			

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
1	Transmitir nuestras necesidades y expectativas de manera estructurada a los proveedores y hacerles partícipes de nuestros objetivos estratégicos	✓Estratégicamente nos apoyamos en nuestros proveedores para mejorar los resultados de nuestros clientes, tanto desde el punto de vista de compra de materiales como de prestación de servicio. Dentro de nuestros costes, el de los materiales ocupa una parte dominante, aproximadamente el 65%, lo que hace la elección de los proveedores algo estratégico. Elegimos proveedores con capacidad de crecimiento, capaces de cumplir nuestras expectativas y de seguir nuestra evolución. Según nuestro Manual de Compras, tenemos identificados una serie de proveedores en función de su actividad (componentes electrónicos, inyección plástico, mecanizados, etc.) a los que según nuestro procedimiento "Solicitar Oferta Nueva Necesidad" se les involucra en los nuevos proyectos, comunicándoles cuales son nuestras expectativas y las previsiones de futuro. (Ejemplo Urteta, Placisa, Arrow). Mantenemos reuniones anuales con nuestros principales proveedores en las que les transmitimos las nuevas necesidades y la evolución de nuestra demanda.	✓Resumen ejecutivo. Modelo de negocio. IE PE 2015-2017 ✓Manual Compras ✓Reuniones con nuestros proveedores ✓Pr Solicitar Oferta Nueva Necesidad
2	Identificar los procesos o actividades que son clave y las que podríamos externalizar	✓Nuestro Plan Estratégico pretende tomar la senda de la rentabilidad aumentando el Valor Añadido mediante la personalización de los servicios de fabricación electrónica, para ello en 2014 lanzamos el proyecto estratégico IE 05 Externalización no V.A. que se extendió hasta 2015, con el objetivo de identificar aquellas actividades de bajo valor añadido para externalizarlas y dedicar así nuestros recursos a actividades de alto VA. Fruto de este proyecto ha quedado implantada la sistemática de externalizar los productos de bajo valor añadido. Como por ejemplo el 270102 Common Interface CIMAX+ o la antena 350147 ANTENA R70/13 FCC .	✓IE 05 Externalización no V.A ✓Procedimiento Make or Buy
3	Conocer las fortalezas, capacidades de nuestros proveedores (estimular e incentivarles para incorporen conceptos y de Gestión Avanzada)	✓Nuestro Manual de Homologación tiene como objetivo la validación en Ikusi Electronics de aquellos proveedores cuyo perfil se ajuste a los requisitos establecidos por el Departamento de Compras como condición para ser Proveedor Ikusi Electronics (Manual de Compras). Para ello tenemos definidas unas fichas de proveedor en las que se detallan las características de nuestros proveedores. Se revisan criterios económicos, técnicos, calidad, criterios de sostenibilidad y de servicio. Periódicamente se realizan visitas a nuestros principales proveedores. ✓En piezas críticas se dispone de proveedores alternativos y validados, diferenciándolos del habitual en nuestro sistema ERP BAAN. ✓Ayudamos al desarrollo de nuestros proveedores, impartiendo nuestros técnicos formaciones en sus instalaciones (Ensamblaje Mono canal y montaje tarjetas electrónicas en Gureak), ayudándoles con nuevas tecnologías (Impresión por Laser de carátulas en Serilan).	✓Manual Homologación ✓Fichas Homologación
4	Definir procesos/métodos estructurados para la gestión de compras y la relación con proveedores	✓El Plan Estratégico identifica la gestión de compras como el elemento más importante en el coste de Ikusi Electronics. La Estrategia de Supply Chain identifica las principales líneas de trabajo. Tenemos definido el proceso "Comprar y Asegurar Fiabilidad de Aprovisionamientos", éste se sustenta en los Manuales de Compras, Homologación y Evaluación, así como en los procedimientos "Planificar, programar", "Aprovisionar", "Recepcionar, Suministrar, Controlar material" y "Subcontratación". Mantenemos comunicaciones sistemáticas con nuestros proveedores, informándoles quincenalmente sobre nuestras previsiones de consumo en los siguientes seis meses, mantenemos comunicaciones telefónicas, mails y reuniones para nuevos proyectos, nuevas necesidades y seguimiento de los aprovisionamientos con periodicidad mínima anual.	✓Pr comprar y asegurar la fiabilidad de los apros ✓Pr Planificar ✓Pr Aprovisionar ✓Pr Recepcinar ✓Pr Subcontratación
5	Evaluar el rendimiento de proveedores e informarles de manera estructurada acerca de nuestra satisfacción	✓Realizamos evaluaciones anuales a nuestros proveedores en las que verificamos la calidad de las actuaciones de los mismos con Ikusi (Manual de Evaluación). Este manual y el proceso de Evaluación determina el grado de calidad de las interrelaciones entre Ikusi y el Proveedor, en base a tres criterios de medición: Calidad, Fiabilidad de las entregas y Nivel de relación. ✓Realizamos inspecciones de calidad de entrada al material recibido. Contamos con un software específico (Programa Calidad) que nos proporciona los porcentajes de lotes y piezas rechazados. Todas las incidencias registradas, emiten una Acción Correctora al proveedor en la que debe indicarnos las acciones tomadas para eliminar la causa raíz del problema. ✓Realizamos el seguimiento de la fiabilidad de los aprovisionamientos de las compras planificadas y de los retrasos en las producciones motivadas por retrasos en los aprovisionamientos.	✓Manual Evaluación ✓Programa Calidad ✓Acciones Correctoras a proveedor ✓Índice de seguimiento y control de proveedores

Sub-elem.	AÑO	FUENTE APRENDIZAJE	APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y MEJORA
	2013	Grupo Ormazabal	Carta cliente proveedor
	2014	Análisis Mercado	Plan Comercial
	2015	Creatividad, Situación Mercado	Presentación en sociedad, Proceso de venta
	2016	Experiencia en gestión clientes	Puesta en marcha Paquete CLOSER

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
ELEMENTO PERSONAS
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
P.1 CÓMO SELECCIONAMOS, RETRIBUIMOS Y ATENDEMOS A LAS PERSONAS			
1	Identificar el perfil de las personas necesarias para llevar a cabo nuestros objetivos estratégicos y seleccionarlas mediante procesos transparentes	✓Nuestro Plan estratégico dedica un apartado a Personas señalando los criterios estratégicos de gestión y la evolución prevista en ese periodo. ✓En Ikusi Electronics cumplimos con la Política de Empleo del grupo Velatia al que pertenecemos, esta política busca asegurar la objetividad en los procesos de selección, utilizar los valores Velatia como guía de actuación y reclutar en base a los méritos y capacidad de los candidatos. ✓Compartimos el Diccionario de Competencias Velatia, es una herramienta que nos dota de un lenguaje común en los procesos de selección, acogida, formación y desarrollo, evaluación, promoción, sucesión… ✓El Organigrama por Puestos identifica los diferentes puestos de trabajo existentes. Para cada uno se ha elaborado la ficha de perfil de puesto en la que hemos identificado: La misión del puesto, principales tareas y su criticidad, formación y conocimientos técnicos necesarios y recomendados, idiomas y las competencias necesarias más importantes que se deben cumplir en ese puesto.	✓PE Personas ✓Política Empleo Velatia ✓Diccionario Competencias Velatia ✓Fichas puestos ✓Organigrama por puestos
2	Establecer procesos que faciliten la incorporación de las personas a la organización	✓En Ikusi seguimos las directrices de la política de Acogida Velatia, cuyo objetivo es lograr una fácil y rápida adaptación del nuevo empleado a la empresa, a su puesto y a la cultura y valores de la compañía. ✓El Proceso "People" dentro del mapa de procesos Velatia, asegura unos procesos de contratación trasparentes a través de: • Proceso "Selección y Contratación". • Ficha "Solicitud de Contratación". • Proceso "Integración y seguimiento y evaluación de la integración". • "Proceso de compensación y beneficios". ✓También disponemos del procedimiento "PR Alta trabajador-flujo", que asegura una correcta información, formación, aptitudes, y entrega EPIs al nuevo operario en función del puesto que ocupará en la organización.	✓Mapa Procesos Velatia ✓Proceso People ✓Selección y Contratación ✓Solicitud de Contratación ✓Integración y seguimiento y evaluación de la integración ✓Pr compensación y beneficios ✓Política Acogida Velatia ✓PR Alta trabajador-flujo
3	Desarrollar sistemas retributivos, beneficios sociales…que garanticen la equidad e igualdad de género	✓En Velatia y por lo tanto en Ikusi Electronics, ratificamos nuestro compromiso con el principio 6 del "Pacto Mundial de las Naciones Unidas", que apoya la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación, trabajando continuamente en mantener unos claros indicadores de diversidad y una adecuada gestión de los mismos (teniendo en cuenta las necesidades y requerimientos de nuestros negocios) ✓Ikusi Electronics es una empresa tecnológica en la que las titulaciones necesarias son principalmente ingenierías y grados superiores en electricidad y electrónica, según el último estudio de Emakunde "Cifras 2015", el porcentaje de mujeres matriculadas en grados medios y superiores en el curso 2013-2014 fue 5,2%, en el caso de las ingenierías está en un 20%, en Ikusi Electronics tenemos un porcentaje de equidad del 28%. ✓Nuestro sistema retributivo asigna una categoría al puesto de trabajo, dentro de una banda salarial, independientemente de quien lo ocupa. ✓Los empleados cuentan con una serie de descuentos en algunos servicios concertados con Velatia e Ikusi disponiendo de la Global Card Salud, gracias a ella los empleados de Ikusi Electronics tienen a su alcance acceso a una red sanitaria privada con descuentos.	✓Personas. Criterios estratégicos de gestión. IE PE 2015-2017 ver.03 ✓% Equidad ✓Beneficios empleados Velatia ✓Global Card Salud
4	Implantar sistemas para la prevención de riesgos laborales y mejora de la salud	✓Ikusi Electronics tiene implantado un sistema de gestión de la Seguridad Salud Laboral certificado desde 2011 bajo norma OHSAS-18.001, con el objetivo de controlar la actividad preventiva y el nivel de integración de la prevención, desde 2012 se realizan inspecciones en las instalaciones. ✓Con el objetivo de garantizar la seguridad y salud de las personas, Ikusi cuenta con un médico y una enfermera para dar servicio asistencial. ✓Por otro lado, la organización incorporó en 2010, un desfibrilador para urgencias cardiacas y desde 2015 Ikusi Electronics dispone de un sistema de primeros auxilios para emergencias oculares por salpicadura de productos químicos, formando a 11 personas. ✓Desde 2013 se ha autorizado y sistematizado el traslado en taxi de los trabajadores que sufren alguna dolencia. ✓Desplegamos en las pantallas de planta indicadores relacionados con los accidentes, como "Nº días sin accidente". También mostramos los pasos a seguir en caso de accidente (PAS - Proteger, Avisar y Socorrer) y los teléfonos de urgencias y la ruta de traslado al centro sanitario más cercano. ✓Disponemos del "Proceso Homologación de Maquinaria, Equipos e Instalaciones". Analiza la adquisición de nuevas máquinas y equipos desde la perspectiva del sistema de gestión y determina las medidas preventivas a aplicar en el caso de detección de nuevos riesgos. ✓Con fecha junio de 2011 desde el departamento de Organización y el Servicio de Prevención Ajeno, se diseña Unidad Mínima de Información sobre Seguridad Vial con el fin de reducir los accidentes in itinere y/o in misión	✓Certificado OHSAS ✓Nº días sin accidente ✓Accidentes con baja ✓Accidentes sin baja ✓Proceso Homologación Máquinas" UMI Seguridad Vial ✓F01 Resumen Plan de Prevención_Rev3 ✓Organización de la SSL
5	Promover facilidades para conciliar la vida laboral y la familiar y las	✓Promovemos la conciliación familiar facilitando las reducciones de jornada. Permitimos en la medida de las posibilidades horarios especiales (ej. solo mañana). Los operarios que trabajan a turnos, pueden cambiar entre sí en cualquier momento los turnos cumpliendo unos requisitos mínimos. Disponemos de una hora de flexibilidad horaria en la entrada y salida para todas las personas. Se ofrece la posibilidad a personas con domicilio	

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
	situaciones particulares de las personas.	más cerca de cualquier otra sede diferente a Miramón, la posibilidad de desempeñar su jornada laboral desde allí, ahorrándose el desplazamiento hasta Donostia si su agenda se lo permite. (Casos en Leioa). Existen casos particulares en los que se permite el trabajo Online desde casa.	
6	Evaluar la satisfacción de las personas	✓Se han realizado encuestas de clima bianuales durante los años 2007, 2009 y 2015 estando ya prevista la de 2017, durante los años 2011 y 2013 no se realizaron las encuestas de clima debido a cambios organizativos y directivos durante el proceso de incorporación de Ikusi al grupo Velatia. ✓En 2009 y 2012 se realizaron encuestas de riesgos al personal de Ikusi y ya desde el año 2014 en Ikusi Electronics decidimos realizarla anualmente, utilizándola para mejorar la satisfacción de las personas y de reducir los posibles factores de riesgo. El resultado de estas encuestas lanza planes de mejora. Además este resultado se despliega a todo el personal por medio de unas presentaciones realizadas para tal fin. ✓A nivel directivo se realizan entrevistas personales dentro del programa Good Guide en el que se evalúa la satisfacción de las personas.	✓Encuestas riesgos ✓Encuestas Clima ✓Presentaciones resultados ✓Good Guide
P.2 CÓMO DESARROLLAMOS EL CONOCIMIENTO Y COMPETENCIAS DE LAS PERSONAS			
1	Identificar los conocimientos y competencias clave para llevar a cabo nuestros objetivos estratégicos y contrastarlas con las de personas y equipos	✓Para asegurar el desarrollo de las personas tenemos definido nuestro proceso “Desarrollar Personas” cuyo propósito es disponer de las personas que posean los perfiles adecuados para el cumplimiento de la estrategia. ✓Disponemos de Matrices de Conocimientos (de todo el personal tanto MOD como MOI) que en función de los conocimientos existentes y los requeridos, nos muestra el Gap que alimenta a los Planes de formación. Estos Gap se actualizan anualmente y se revisan en los diferentes CM. ✓Nuestro proceso “Mantener Conocimiento” identifica los conocimientos críticos con riesgo de pérdida a través del Mapa de Conocimientos Críticos, este mapa de conocimientos críticos también alimenta los planes de formación. ✓Además nuestro proceso “Desarrollar Tecnología” identifica nuevos retos y conocimientos para cumplir con la estrategia, estos nuevos retos y conocimientos son incorporados a las matrices de conocimientos correspondientes.	✓Proceso Desarrollar personas ✓Matriz Conocimientos ✓Mapa Conocimientos Críticos ✓Proceso Mantener Conocimiento ✓Proceso Desarrollar Tecnología
2	Establecer planes, recursos, procesos de aprendizaje, tutorías…orientadas a la capacitación de las personas en función de las necesidades	✓Basados en el estudio de las Matrices de Conocimientos y del Mapa de Conocimientos críticos, todos los gestores de mini-fábrica así como los responsables de las distintas áreas transversales lanzan planes de formación anuales que se gestionan a través de una empresa externa (LKS). ✓Los avances en la innovación con la automatización de los procesos productivos así como los altos requerimientos técnicos de los sectores a los que nos dirigimos, hacen necesarios perfiles de personas más técnicas. Por ello estamos promocionando a personas con potencial para desempeñar funciones de mayor valor añadido, este proceso se realiza con la tutela de un responsable. De este proceso de promoción se han beneficiado en los dos últimos tres años 27 personas. ✓Disponemos en nuestra intranet del programa Open Courses con cursos online accesibles a todo el personal y el VECOM (Velatia Competences Programme) dirigido a las personas que componen los Comités de Dirección de las organizaciones Velatia entre ellos el de Ikusi Electronics	✓Planes de formación ✓Matriz polivalencia ✓Análisis conocimientos críticos ✓Plan de polivalencias ✓Proceso “Desarrollar Personas”
3	Evaluar periódicamente la eficacia de los planes de capacitación puestos en marcha	✓Nuestros planes de formación dan respuesta a los distintos gaps de las matrices de conocimiento. Por ello y una vez al año realizamos una nueva valoración de esos conocimientos para evaluar la eficacia de las formaciones realizadas durante el año, que debe evidenciarse con la reducción de esos Gaps. Este indicador “Gap de conocimiento” por mini-fábricas y departamentos, se estudia en los Comités de Dirección, Comercial e Industrial. Cada director de departamento analiza y presenta en la memoria anual de la empresa, el análisis de estos indicadores.	✓Matrices de polivalencia ✓“DO-IT” Comité de Dirección ✓Memoria anual 2015
4	Utilizar las posibilidades que ofrecen las TICs para preservar y compartir el conocimiento	✓Contamos con nuestro proceso soporte “Mantener Conocimiento” cuyo objetivo es identificar los conocimientos críticos con riesgo de pérdida, teniendo en cuenta la criticidad de la perdida, la dificultad de recuperación y el número de personas expertas en ese conocimiento. ✓Disponemos de pantallas informativas en las plantas productivas que muestran a tiempo real indicadores de eficiencia de las distintas mini-fábricas, mantenimientos, información sobre número de sugerencias, información sobre accidentes, etc. ✓Disponemos de herramientas como: “DO-IT” y “Suggest-IT” para la gestión de las reuniones y las sugerencias ; Captor envía online información sobre las fabricaciones, enviando automáticamente las hojas LTA (Lost Time Analysis); Prisma, informa Online sobre el mantenimiento y técnicos trabajando en máquina; Trazabilidad, sistema que capta la información sobre la materia prima, lotes, proveedores, albaranes, etc. ✓Se lanzan correos informativos mensuales sobre sugerencias, informes de ingeniería, se dispone de informes de lecciones aprendidas en los cierres de los proyectos Team Charter, disponemos de cursos de formación en directorios comunes Vecom y Open Courses.	✓Mapa de conocimientos Críticos ✓“DO-IT” ✓“Suggest-IT” ✓Sistema trazabilidad ✓Captor ✓Prisma ✓Cpip
5	Impulsar la autonomía y polivalencia de las personas y desarrollar su espíritu innovador	✓En 2014 se finalizó el proyecto estratégico “IE 23 Polivalencia entre mini-Fabricas”. El objetivo era aumentar la polivalencia entre mini fábricas para ajustar las plantillas de las mini-fábricas a cambios en la demanda del mercado y dar un mejor servicio al cliente. Este proyecto impulsó la creación de la “Matriz de Polivalencia”. Ésta se actualiza una vez al año teniendo en cuenta los nuevos conocimientos adquiridos por el personal. ✓Tenemos en este momento 9 equipos de innovación autónomos y multidisciplinares que analizan mejoras en áreas concretas de Ikusi Electronics.	✓Matriz Polivalencia ✓Listado de equipos innovación ✓Actas “DO-IT” de los equipos

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
P.3 CÓMO COMPROMETEMOS A LAS PERSONAS CON LA ORGANIZACIÓN			
1	Hacer partícipes a las personas del proceso reflexión estratégica, consultando las expectativas futuras	✓El PE 2015-2017 como centro de excelencia se elaboró en 2014 participando el Comité de Dirección, Organización Industrial y un experto externo, en diciembre de 2015 se realizó la 1ª reflexión estratégica. En Julio de 2016 se ha planificado la 2ª reflexión en ella participaran 17 personas de las mini-Fábricas, para revisar el PE actual, bocetar el PG 2017 y lanzar ideas para el siguiente PE 2018-2020. ✓Así mismo el día 21 de junio de este año 2016 vamos a celebrar nuestro Segundo Seminario Comercial en el que van a participar 52 personas, 4 más que en el primero. Éste va a servir de input para la elaboración del Plan Estratégico 2018-2020.	✓Plan Estratégico ✓Documentos revisión anual PE
2	Establecer mecanismos para que exista una comunicación y cooperación eficaz y ágil a todos los niveles	✓Disponemos de 15 salas de reuniones, cuatro con video conferencias. Las áreas son espacios abiertos y el lay-out de cada mini fábrica une en un único espacio todos sus recursos mejorando la comunicación. Nuestro comedor sirve para realizar las comunicaciones más multitudinarias. ✓Realizamos multitud de reuniones periódicas, reuniones de equipos innovación y seminarios en los que participa gran parte del personal de Ikusi Electronics, como en el caso del Seminario Comercial, en el que participan 48 personas, todos ellos son foros multidisciplinares, autónomos y participativos, donde se trabaja para alcanzar objetivos comunes (Comités de seguimiento, reuniones de equipos innovación, comunicaciones, etc.). ✓Todo nuestro personal dispone de correo electrónico, y además de los ordenadores personales, existen distribuidos por planta otros con acceso a cualquier operario. En nuestra intranet Ikusi Community y My Site Velatia Community existen blogs, comunicados y noticias de interés.	✓Tabla reuniones periódicas ✓Actas "DO-IT" Comités Minifábricas ✓Charlas mensuales
3	Proveer a las personas de la información necesaria (técnica, económica, proyectos,…) y comunicarles los objetivos estratégicos y los resultados que se van logrando	✓El Procedimiento "Control Documentación y Registros" y la "Planoteca" asegura que todas las personas disponen de la documentación necesaria y actualizada a la última versión para poder realizar su trabajo con garantías. ✓Los directores y gestores de mini fábrica reciben un correo diario con la evolución de las facturaciones de producto y servicio y la previsión de cierre mensual, con el fin de tomar acciones a corto para minimizar las desviaciones. También se envían automáticamente informes para la gestión del material rechazado a proveedor y el informe Envíos Valorados- Estadísticas Diarias en el que se muestra la evolución de las expediciones. ✓El procedimiento "Planes de Comunicación" determina las comunicaciones planificadas que se deben realizar a todas las personas de la organización, algunas son: despliegues de plan estratégico y plan de gestión, Tour despliegue actividades por áreas, etc. Informamos a toda la plantilla, vía correo y publicado en las pantallas de planta, la consecución de objetivos estratégicos como nuevas certificaciones, A nivel corporativo se entrega cuatrimestralmente a todos los operarios el Ikusi Magazine, revista que recoge los principales hitos de las empresas que forman Ikusi. ✓Todos los meses se realiza el "Desayuno con el Presidente". En él, un grupo trabajadores de las distintas empresas que forman Velatia, comparten una mañana de charla para realizar preguntas, mostrar inquietudes y obtener respuestas directas de Javier Ormazabal, Presidente de Velatia.	✓Procedimiento 20 - Control Documentación y Registros ✓Planoteca ✓Facturación diaria IE 2016 ✓Facturación servicios IE 2016 ✓Planes Comunicación ✓Charlas mensuales ✓Explicación plan estratégico
4	Implantar sistemas de gestión participativos, hacer partícipes a las personas en la gestión,	✓Se dan charlas mensuales en las mini fábricas y áreas en las que se hace partícipe al personal de la evolución de los diferentes KPIs y del rendimiento general de cada mini-fábrica. Estos mismos indicadores se encuentran desplegados en las pantallas de planta. ✓En lo referente a la participación de las personas en el ámbito de la gestión de Ikusi Electronics, aproximadamente el 66 % del personal participa en reuniones de gestión, comités, reuniones de mejora, proyectos estratégicos etc.	✓Actas Comité Industrial ✓Actas Comités Minifábricas ✓Actas equipos ✓"Suggest-IT"
5	Evaluar el desempeño de las personas y equipos y reconocerles actitudes, esfuerzos y resultados	✓Se evalúa el desempeño de los directores utilizando la herramienta de gestión Good Guide, en ella se realiza un cruce entre una autoevaluación y la evaluación del responsable. Anualmente se revisa la variable por objetivos de los directores y los gestores de mini-fábrica. ✓Se envían correos de felicitación al personal con la consecución de objetivos estratégicos, (Ej. certificación ISO 13485), con las sugerencias del mes, después de cada visita comercial, etc. En Febrero de 2015 se creó un equipo de trabajo para "Incentivar Sugerencias", éste estudia las maneras de involucrar a las personas en la mejora continua. Entre otras ideas en diciembre de 2015 se decidió realizar un sorteo trimestral de un fin de semana y publicar en las pantallas de planta y en los tablones de anuncios, los nombres de las personas que participan.	✓Good Guide ✓Correos Comunicación ✓Actas Incentivar sugerencias ✓Documento incentivar sugerencias
P.4 CÓMO AMPLIAMOS LA CAPACIDAD DE LIDERAZGO DE LAS PERSONAS			
1	Definir cómo se debería ejercer el liderazgo, desarrollar la capacidad de ejercicio del liderazgo de la Dirección y ampliarla progresivamente	✓En Ikusi Electronics hemos realizado una reflexión sobre el liderazgo, ésta tiene como base la definición de Velatia. Estamos desarrollando una organización de liderazgo participativo y transversal, con la motivación de crear un gran espíritu de equipo, donde cada individuo se sienta importante dentro de la organización y sobre todo valorado, ejerciendo autonomía y teniendo así impacto positivo en la motivación de su entorno. ✓Los tipos de liderazgo que impulsamos son: Liderazgo estratégico, Liderazgo de mini–fábricas o áreas, Liderazgo de equipo, Liderazgo Operativo ✓Estamos fomentando el empoderamiento de las personas, incrementando el número de líderes al frente proyectos, foros y equipos de innovación. ✓Para nuestros directivos existe el Programa ATRAE el cual incluye acciones formativas. En 2015 se ha llevado a cabo un Assessment con técnicas de evaluación grupal orientados a realizar una valoración de competencias para poder trabajar en clave de desarrollo profesional.	✓Liderazgo IE.doc ✓Cuestionario MBTI (Myers-Briggs Type Indicator

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
2	Garantizar la coherencia entre lo que la organización establece y las prácticas internas reales (valores y principios éticos)	✓Compartimos las Políticas y el Código Ético Velatia que establece las pautas generales de conducta ética que han de regir en todos los empleados de Velatia tanto en el cumplimiento de sus funciones, como en sus relaciones profesionales con compañeros, subordinados, clientes y proveedores. ✓El "Protocolo de prevención y actuación frente al acoso" establece las medidas necesarias para asegurar la prevención y actuación frente a cualquier tipo de acoso en el trabajo. Para ello disponemos del Canal Ético Velatia que pone a disposición de todas las personas una vía, a través de la cual poder denunciar posibles conductas irregulares. Para asegurar la confidencialidad, la gestión se realiza con la empresa i2 Ethics. ✓En Ikusi Electronics anualmente se realizan preguntas específicas en nuestra encuesta de riesgos, que buscan a través de las percepciones que tienen las personas, sacar a la luz posibles casos de conductas inapropiadas sobre terceros. ✓Como ya hemos comentado en el apartado estrategia, nuestros valores FLIPA están desplegados en las pantallas de producción, además en Abril de este año 2016, se ha repartido el díptico ADN en el que se explica la importancia de estos valores.	✓Código ético Velatia ✓Protocolo de prevención y actuación frente al acoso ✓Canal ético ✓Denuncia por acoso ✓Encuesta psicosocial
3	Implicar a las personas en la mejora del sistema de gestión (reflexión estratégica, aportación de ideas, propuestas innovadoras…)	✓En 2014 se puso en marcha la herramienta web "Suggest-IT" en la que todas las personas de Ikusi Electronics pueden aportar toda su creatividad mediante sugerencias de mejora, y compartirlas con toda la organización. ✓Disponemos de 9 equipos de innovación que están formados por equipos multidisciplinares y que buscan mejorar la calidad de los procesos y productos de un determinado área o célula. ✓Están lanzadas una serie de reuniones en junio de 2016 con los diferentes gestores de mini fábrica junto con parte de su equipo para realizar una reflexión sobre la evolución de cada una de sus mini-Fábricas, Reflexión de la estrategia para el 2017 y boceto del siguiente periodo estratégico 2018-2020, teniendo en cuenta las necesidades de su mini fábrica y de su cliente.	✓"Suggest-IT"
4	Desarrollar en las personas competencias para mejorar la comunicación, delegación y asunción de responsabilidades, toma de decisiones, trabajo en equipo,…	✓Toda la dirección de Ikusi Electronics participa del proceso Good Guide en la que en una entrevista jefe/a-orientador/a y colaborador/a analizan conjuntamente los puntos fuertes y áreas de mejora de este último con el fin de establecer un Plan de Desarrollo de competencias consensuado. ✓En estos años estamos realizando formaciones específicas, como los cursos de "Inteligencia Emocional" y "Mandos intermedios" en 2014, o las planificadas para 2016 Liderazgo y Comunicación eficaz, Dirección de Personas, Práctico de Técnicas para Hablar en Público, Mandos Intermedios etc. en las que están participando 17 personas. ✓Además en los diferentes Seminarios Industrial y Comercial se trabaja el empoderamiento de las personas con diferentes técnicas para desarrollar competencias como asunción de responsabilidades, relaciones etc. ✓En el caso de promoción de nuevos gestores o responsables se realiza una tutoría por parte del Director Industrial encaminada a formar y dar apoyo a las personas en las nuevas competencias a desarrollar (Nuevo gestor mini-Fábrica ISS)	
5	Realizar autoevaluaciones y evaluaciones, conocer el grado de avance en el desarrollo del ejercicio del liderazgo y establecer objetivos	✓Se evalúa el desempeño de los directores utilizando la herramienta de gestión Good Guide, en ella se realiza un cruce entre una autoevaluación y la evaluación del responsable para posteriormente consensuar la evaluación en una reunión conjunta. Good Guide es una guía de orientación y desarrollo. Su finalidad es aportar valor a los colaboradores y a la organización mediante una comunicación de calidad. Permite: alinear el esfuerzo de cada persona con los objetivos empresariales, clarificarles su "terreno de juego", aumentando sus niveles de autonomía y responsabilidad, potenciar su desarrollo, conocer y gestionar sus inquietudes y necesidades. ✓En la entrevista jefe/a-orientador/a y colaborador/a analizan conjuntamente los puntos fuertes y áreas de mejora de este último con el fin de establecer un Plan de Desarrollo consensuado destinado al desarrollo de sus competencias.	

Sub-elem.	AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y MEJORA
	2011	Directrices Dpto. Sistemas de Gestión	
	2013	Análisis de tareas y actas distribuidas	Puesta en marcha de la herramienta "DO-IT" para la gestión de reuniones internas y externas que nos dota de gran rigor
	2014	Necesidades involucración y flexibilidad	Matrices de conocimiento
	2014	Mercado: necesidad de involucración más rápido	Implantación "Suggest-IT"
	2015	Acciones para aumentar implicación	Planes de acción derivados del "Estudio Psicosocial"
	2016	Mercado: Necesidad orientación total a Clientes	Seminario Comercial

ELEMENTO SOCIEDAD

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
S.1 CÓMO GESTIONAMOS EL COMPROMISO CON NUESTRO ENTORNO SOCIAL			
1	Identificar las personas u organizaciones significativas que configuran el entorno social	✓En línea con la reflexión sobre los grupos de interés de Velatia, Ikusi identifica entre sus grupos de interés a la Sociedad y asume como propia la definición que Velatia hace de sociedad, entendiéndola como: "La comunidad local donde Velatia opera y/o mantiene relaciones comerciales promoviendo su desarrollo desde el punto de vista social, cultural y ambiental". ✓Ikusi (Ikusi Electronics como integrante del Grupo) ha definido que las entidades y/u organizaciones significativas que configuran nuestra sociedad son: 1. **Entorno Industrial:** Parque Científico y Tecnológico de Guipúzcoa y las empresas que lo componen, con las que interaccionamos debido a nuestra ubicación. 2. **Entorno Administrativo**: Ayuntamiento de Donostia-San Sebastián, con quien realizamos habitualmente diversas gestiones, entre ellas gestiones a nivel social y ambiental. 3. **Entorno Educativo:** Escuelas de Ingeniería Tecnun y UPV e Institutos de FP Bidasoa, Nazaret y La Salle y la Fundación Novia Salcedo, con quienes colaboramos ofreciendo oportunidades de becas y de quien nos nutrimos en nuestro programa de prácticas. 4. **Entorno Social**: Diferentes ONGs (Donantes, Emaús, Banco Alimentos,…) y organismos culturales, con quien realizamos campañas de donación y patrocinio. Empresas de inserción laboral, tales como Gureak, Lantegi Batuak,… con quienes mantenemos relaciones ofreciendo oportunidades de colaboración. ✓En Velatia tenemos el "Procedimiento de Gestión en Acción Social" que establece un procedimiento que permite gestionar eficazmente las aportaciones a la comunidad de Velatia, minimiza los riesgos y maximiza las oportunidades reputacionales que puedan implicar estas aportaciones de acuerdo con la "Política de Acción Social" del grupo.	✓Misión Velatia ✓Anexo 4 Grupo interés Sociedad 2015-2016 ✓Procedimiento Acción Social
2	Conocer qué problemas, necesidades o retos considera prioritarios el entorno social	✓Anualmente Capital Humano mantiene contacto con escuelas de ingeniería y los institutos de FP con el objetivo de llevar a cabo programas de prácticas o becas y dar oportunidad a jóvenes estudiantes de conocer el mundo laboral y de adquirir experiencia en el ámbito de sus estudios. ✓En este sentido, Ikusi Electronics en función de las necesidades de la organización, damos continuidad de carácter laboral a estos estudiantes en el seno de la propia empresa. (Jon Leturia, Arantxa Irastorza, Javier Gago, etc.) ✓Ikusi participa en las actividades que organiza el Parque Tecnológico de Miramón; entre estas iniciativas destacar; La participación en el Comité de Movilidad; La iniciativa de "Conocer las empresas" del parque, consistente en participar dos veces al año en la presentación de empresas nuevas que se implantan en el parque y de empresas ya existentes. ✓Anualmente se contacta con donantes de sangre y Banco de alimentos quien nos informa de las necesidades existentes y se programan las donaciones a realizar en el periodo. ✓Ikusi, atendiendo una inquietud del Ayuntamiento de San Sebastián en el marco de las Smart-cities, ha puesto en marcha en 2015 un proyecto piloto de colaboración con el propio Ayuntamiento denominado "Smart Kalea". Este proyecto ha facilitado a la institución disponer de tecnologías avanzadas que le permiten obtener información on-line de la realidad que se produce en la calle, cruzando la información con diferentes variables (climáticas, festivas, horarios,…).	
3	Definir los objetivos a alcanzar con respecto a nuestro compromiso con la sociedad, alineados con otros objetivos estratégicos	✓Un compromiso que mantiene Ikusi es el de poner en marcha anualmente proyectos de beca y/o de prácticas. Esta acción para la integración profesional de los más jóvenes viene repitiéndose históricamente en la organización. ✓Ikusi Electronics ha venido colaborando de forma continuada desde 2013, con empresas de inserción laboral, como Gureak y Lantegi Batuak, en las que el personal está compuesto por personas con "necesidades especiales". ✓En relación al entorno Social, Ikusi Electronics participa en las actividades que se despliegan desde el ámbito corporativo de Ikusi. En este sentido se organizan anualmente un mínimo de dos actividades de donación. Así mismo desde IE se anima a la participación de sus personas en actividades deportivas que vienen patrocinadas desde Ikusi, como la carrera de empresas.	
4	Participar en proyectos e iniciativas sociales lanzadas desde las administraciones públicas y otros	✓A nivel Corporativo Velatia tiene suscrito un acuerdo de colaboración con Unicef, participando en el proyecto "Children Schools", es firmante y socio del "Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)". ✓Ikusi en 2010, decide que su centro de trabajo sea centro cardio-protegido, instalando un desfibrilador en sus instalaciones, formando en su uso a un grupo de 15 personas. Esta iniciativa se ha dado de alta en la "red sanitaria" del Gobierno Vasco (registro número 267), con lo cual el equipo se pone a disposición no solo de nuestros trabajadores sino de nuestro entorno social más cercano. En esta línea se ha formado a 27 personas en	✓Acuerdo de colaboración con Unicef ✓Informe de Progreso ✓Formación en manejo de desfibriladores

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
	agentes	primeros auxilios para poder dar una primera respuesta ágil ante cualquier emergencia que se dé con personas y visitas presentes en Ikusi. ✓ Ikusi participa en el Comité de Movilidad del Parque Miramón en el que se presentan iniciativas dirigidas a solucionar los problemas de congestión y seguridad generados por el transporte derivado de la actividad laboral, además de reducir el impacto ambiental en la zona generado por el vehículo privado. Entre las iniciativas destacables están; interlocución global con el ayuntamiento que permitió aumentar la frecuencia de los autobuses que llegan a Miramón, posibilidad de subir las bicis en el autobús, hacer una primera prueba piloto de autobús sin conductor circulando por el parque (primera experiencia de este tipo en España). ✓ Ikusi patrocina y colabora con la Orquesta de Euskadi fomentando las actividades artísticas y educativas. Así mismo como empresa colaboradora dispone de entradas para los conciertos que la OSE tiene en San Sebastián que son sorteadas entre todas las personas de la plantilla.	✓ Instrucciones de uso del DEA ✓ Puesta en servicio del desfibrilador y comunicación al Gobierno Vasco ✓ UMI Seguridad Vial
5	Involucrar a los grupos de interés en nuestros objetivos y planes con nuestro entorno social	✓ Ikusi anima a las personas de la organización a participar en las iniciativas sociales que viene desplegando en los últimos años ligadas a colaboración o donación; tales como donantes de sangre, banco de alimentos, donación de juguetes, ropa,… Así mismo se anima a participar representando a Ikusi en la carrera de empresas organizada por el Adegi, 8 equipos de 4 personas en 2015, 11 equipos de 4 personas en 2016. Dicha carrera finaliza con una comida "de hermandad" en una sociedad entre las personas participantes.	✓ Informes de seguimiento del Plan de Movilidad ✓ Política de Seguridad Vial ✓ Campaña de Seguridad Vial
6	Informar a la sociedad de objetivos, planes y resultados de interés general	✓ Velatia como firmante y socio del "Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact)" presenta un "informe de progreso" anual que recoge las principales acciones desarrolladas a lo largo del año en relación con los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas. Por medio de este informe Velatia evidencia su apoyo y renueva su compromiso con esta iniciativa, impulsando con ello la defensa de los derechos humanos, la protección del medio ambiente, el apoyo al desarrollo social, el respeto de las normas laborales y la lucha contra la corrupción. ✓ Los Derechos Humanos están implícitos en las políticas de gestión de Capital Humano implantadas en la organización (empleo, acogida, formación, desarrollo de personas, movilidad, comunicación interna, relaciones socio-laborales y seguridad). Además, en nuestra Política de Responsabilidad Social Corporativa publicada asumimos el compromiso de actuar conforme a los principios éticos y reglas generales contenidas en nuestro Código Ético los cuales se erigen sobre: La Declaración Universal de los Derechos Humanos, La Declaración de la Organización Internacional del Trabajo, La Declaración de Río sobre Medio Ambiente y Desarrollo, La Convención de las Naciones Unidas contra la corrupción ✓ Tanto las políticas de Capital Humano, Responsabilidad Social Corporativa y el Código Ético han sido aprobadas por la alta dirección de Velatia. ✓ Bienalmente de manos del presidente de Velatia se publica en la web de la compañía, la Memoria de Sostenibilidad de Velatia, en la cual se presentan los principales avances del ejercicio a nivel medioambiental y social en relación con nuestros grupos de interés. ✓ Desde Ikusi a través de nuestra página web damos a conocer nuestro compromiso con la sociedad. ✓ Velatia recibió en 2015 el Premio Sabino Arana 2015, que reconoce a Velatia como grupo industrial familiar fiel a su compromiso con las personas, con la creación de empleo y con la creación de riqueza en y para Euskadi, actualmente cuenta con cerca de 3000 empleados.	✓ Responsabilidad Social Corporativa ✓ Memoria de Sostenibilidad de Velatia ✓ www.ikusi.com
S.2 CÓMO IMPULSAMOS LA SOSTENIBILIDAD MEDIOAMBIENTAL			
1	Identificar el entorno medioambiental y definir los objetivos y políticas medioambientales	✓ Ikusi Electronics asume como propia la política integrada de gestión de Ikusi en la que se define el compromiso medioambiental, ésta es revisada anualmente por la Dirección, y sirve como marco de los objetivos ambientales definidos por la organización, los cuales se monitorizan a través del CM correspondiente. Esta política está alineada con la política ambiental de Velatia. ✓ Los objetivos se gestionan a través de proyectos estratégicos. Los objetivos de los últimos años se centran en: Reducción consumo eléctrico en 2014; Reducción consumo eléctrico en IE en 2015; Reducción consumo papel y tóner en 2016. ✓ En relación al objetivo de minimizar el consumo eléctrico, en 2015 Ikusi Electronics coloca contadores de electricidad en las principales máquinas y líneas de producción, con los que puede visualizar y controlar el consumo. ✓ La política es difundida, tanto dentro de la organización como fuera de la misma, de manera que todo nuestro entorno social sea consciente de la importancia que le damos desde Ikusi Electronics al cuidado y conservación del Medio Ambiente y su entorno. ✓ Ikusi Electronics tiene implantado un sistema de gestión de medioambiente certificado bajo la norma de referencia ISO-14.001.	✓ Política integrada Ikusi ✓ Política ambiental Velatia ✓ CM Organización ✓ Proyectos Organización ✓ Certificado ISO 14001
2	Concienciar y formar a las personas en un uso sostenible de los recursos propios	✓ Con el objetivo de incrementar el conocimiento y concienciación en materia ambiental, desde el año 2015 se facilita la política medioambiental, incluida en la política integrada de gestión, a las personas de nueva incorporación. Así mismo, desde 2016 se hace entrega de información acerca de las buenas prácticas ambientales dentro de la organización. ✓ En el año 2014, el departamento corporativo de Organización, sobre el que pivota el Sistema de Gestión Ambiental de Ikusi, recibió una acción	✓ Registro nuevas incorporaciones ✓ Plan de formación 2014 ✓ Registros coordinación

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
		formativa para la mejora del sistema ambiental de la organización y para lanzar acciones de concienciación a todas las personas de la organización orientadas a fomentar el uso sostenible de los recursos y la correcta segregación de residuos.	actividades empresariales
3	Evaluar y mejorar el impacto medioambiental de los actuales (y futuros) procesos productivos, instalaciones, edificios y equipamientos	✓Fruto de la gestión ambiental, anualmente se lleva a cabo una evaluación de impacto ambiental donde se contemplan los consumos, residuos, vertidos…, cuyos resultados significativos son la base de los objetivos ambientales establecidos anualmente. ✓Se ha establecido un sistema de gestión de envases y embalajes a través de un SIG (Ecoembes), y (Ecotic y Ecopilas) para el tratamiento de aparatos eléctricos y electrónicos, pilas y baterías con un menor impacto en cuanto a la generación de residuos. ✓En 2011 la auditora Semac llevó a cabo un estudio energético del edificio, fruto del cual se implantaron medidas como apagado de los focos de fachadas y reducción de horas de encendido, colocación de fluorescentes ECO en producción, colocación de alumbrado de emergencia LED. ✓En 2012 y 2013 se realizó el programa de eficiencia energética de Ikusi, con acciones como: Colocación de contadores de electricidad "parciales", Aislamiento de tuberías; Colocación de variadores de velocidad en el sistema de climatización; Colocación de detectores de presencia para el encendido de luces en baño y almacenes; Aumento de frecuencia en los barridos de apagado de luz del edificio. ✓En la tecnología de fabricación se ha evolucionado de fabricar con soldadura estaño-plomo a utilizar soldadura estaño plata, menos dañina con el medioambiente. La retirada de residuos de soldadura generados se lleva a cabo mediante un gestor autorizado. ✓Desde 2016, en el ámbito de producción se está analizando y ajustando las temperaturas consigna y tiempos eficientes de parada de las máquinas de mayor consumo, para ello se ha creado un equipo de trabajo. ✓En línea con la reducción de nuestro impacto ambiental cada vez que se lanza una nueva inversión se hace un estudio del impacto ambiental, tanto de consumo de recursos como de generación de residuos.	✓Certificado ISO 14001 ✓Proyecto Edificios Velatia (Stratenergy) ✓Informe Técnico Definitivo sobre Certificación de Eficiencia energética de Edificios (Cadem) ✓Certificado de Eficiencia Energética ✓Proyecto Edificios Velatia
4	Extender y hacer partícipes de nuestras iniciativas a proveedores, aliados y otros grupos de interés	✓Englobado en la coordinación de actividades empresariales, se envía a las empresas subcontratadas que realizan actividades para nuestra organización, la política ambiental junto con las prácticas adecuadas a seguir en materia ambiental y de Seguridad y Salud Laboral. ✓Del mismo modo, como concienciación en términos de sostenibilidad, a la hora de homologar a nuestros proveedores, se tiene en cuenta su compromiso ambiental traducido en la posesión o no de un certificado según ISO-14.001.	
5	Desarrollar medidas para concienciar e impulsar el consumo local.	✓Desde Ikusi Electronics fomentamos el consumo con nuestros proveedores nacionales y en la medida de lo posible dentro del entorno del País Vasco, lo cual se evidencia en que hemos llegado a conseguir que un 87% del gasto de proveedores se dé en proveedores nacionales, de éste el 50% en el País Vasco.	
6	Comunicar a clientes, proveedores y grupos de interés las actuaciones y el beneficio ambiental	✓Anualmente de manos del presidente de Velatia se publica la Memoria de Sostenibilidad de Velatia, en la cual se presentan los principales avances desarrollados durante el ejercicio a nivel económico, medioambiental y social en relación con los compromisos asumidos con nuestros grupos de interés, así como en el desarrollo de los diez principios del Pacto Mundial de Naciones Unidas, del que somos miembros desde el año 2002. Esta información se encuentra a disposición a través de la intranet para todos los miembros de la organización.	✓Memoria de Sostenibilidad de Velatia

Sub-elem.	AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	APRENDIZAJE, INNOVACIÓN Y MEJORA
	2010	Directrices Dpto. Sistemas de Gestión	Certificación del Sistema de Gestión Ambiental ISO 14001
	2013	Dificultad de incorporar personas adecuadas	Formación de becarios en proyectos para su posterior incorporación
	2014	Plan Director RSC	Creación de criterios para patrocinios
	2015	Análisis de consumos eléctricos	Mejora del análisis de consumo eléctrico al implementar contadores individuales por máquina

ELEMENTO INNOVACIÓN

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
I.1 CÓMO DEFINIMOS NUESTROS OBJETIVOS Y ESTRATEGIA PARA INNOVAR			
1	Analizar el entorno local y global para identificar posibles retos presentes y futuros que sirvan como referencia para la estrategia de innovación	✓Nuestra estrategia se dirige a sectores y clientes muy concretos, es el análisis de éstos, el que nos marca los posibles retos a afrontar, como pueden ser: atacar nuevos mercados, conseguir nuevas certificaciones, comprar nuevas máquinas, etc. ✓El análisis de estos mercados y de las nuevas tecnologías lo hacemos de varias maneras: • Visitando ferias tecnológicas, comerciales, visitas periódicas a clientes actuales y potenciales, visitas a la competencia, reuniones con proveedores, etc. • En revistas especializadas, realizando vigilancia tecnológica con alertas Google especializadas, compra de informes, etc. ✓Pertenecemos al Clúster de Telecomunicaciones GAIA, que es la agrupación vasca de las tecnologías electrónicas y de la información.	✓Reuniones GAIA ✓Subscripción revistas ✓Alertas de Google ✓Asistencia a ferias
2	Formular las ideas directrices acerca de cómo orientar la innovación a partir de nuestros elementos estratégicos clave	✓En Ikusi Electronics hemos definido la innovación en el documento "Innovación Ikusi Electronics", donde explicamos cómo gestionamos tanto la innovación incremental como la radical, mediante la creatividad, la mejora continua y los CAPEX. ✓La mejora continua se estructura desde 5 ámbitos diferentes en el documento "Gestión de la Mejora Continua", son: .Mejora estratégica; Mejora funcional; Mejora diaria; Sugerencias de Mejora; Auditorías internas y externas. La mejora continua es una de las palancas en las que se apoya nuestra estrategia. El proceso Asegurar la Mejora Continua es uno de los procesos de apoyo y en el que tenemos desarrollado todo lo anterior. ✓La mejora CAPEX es consecuencia de la reflexión estratégica donde se destina un montante económico contra un retorno previsto de esa inversión. ✓En cuanto a la mejora creativa no es un objetivo en sí misma, sino una necesidad en nuestro mercado. Porque Ikusi Electronics es el último agente en llegar al mercado y si hacemos y nos comportamos como los que ya están, el mercado nos considerará uno más y automáticamente nos colocará los últimos de la fila. En ese sentido, en Ikusi Electronics se fomenta pasar de la situación inicial (que solemos llamar "mediocre") a una situación mejorada (que solemos decir "tendente a la excelencia") empleando la imaginación y la creatividad. ✓Estas tres líneas de trabajo nos permiten llegar a los objetivos marcados tanto en la mejora incremental como en la radical. ✓Ejemplos los podemos encontrar en estas actividades: 1. Procesos productivos, maquinaria, etc. 2. Sistemas Fabricación 3. Modelo de Gestión 4. Gestión Comercial 5. Servicios 6. Tecnología 7. TIC´s 8. Personas	✓Plan estratégico ✓Comité desarrollar tecnología con miembros del comité de dirección ✓innovación Ikusi Electronics.doc ✓Gestión de la Mejora ✓DNI Asegurar Mejora Continua
3	Definir los objetivos y estrategia de innovación	✓Nuestros Planes Estratégico y Comercial definen la segmentación de nuestros clientes objetivos y por lo tanto define los objetivos estratégicos en cuanto a innovación para los diferentes sectores y clientes. Alguno de esos objetivos son: • Modelo de Gestión: Implantar la Calidad Total (Total Quality Management), Nuevo Mapa de procesos, Nuevos procedimientos, Organización en mini-Fábricas específicas con responsable asignado a cada cuenta, Creación Desarrollo Tecnológico, Orientación al cliente por parte de toda la plantilla, Certificación Referencial Ferroviario IRIS, Certificación Referencial Electromedicina ISO 13485, Certificación Referencial Aeroespacial ISO 9100. • Sistemas de fabricación: Implantación Sistema Leagile/ Kanban, Implantación Sistema Pull, Implantación Sistema 5Ss, Implantación metodología SMED, Reorganización Lay-out Ikusi Electronics. • Gestión Comercial: Proceso Selección Clientes, Creación base de datos Clientes, Presentación Comercial, Desarrollo plan comercial, Diseño Escandallo de Costes, Formato de Oferta, Contrato Marco, Desarrollo de nuevos mercados, Desarrollar Planes Comerciales específicos por Cliente, Desarrollar proceso Captación Clientes, Desarrollo segmento Railroads, Desarrollo segmento Energy, Desarrollo segmento Aeronautical & Defense, Desarrollo segmento Electromedical. • Servicios: aplicación de los servicios de fabricación a los nuevos clientes, diseño servicios de fidelización CLOSER. • TIC´s: Pantallas con KPIs a tiempo real, Captor, Prisma, Full Trazabilidad, Trazabilidad Línea 3. • Personas: Total de la Plantilla orientada a Cliente. • Lavadora PCB, Medidor de contaminación Iónica, Dosificador encapsulado multi-key, Célula automatizada TLC, SPI línea 2, Máquina rayos X, etc. • Procesos productivos, maquinaria, etc.: Dosificador encapsulado multi-key, Célula automatizada TLC, SPI línea 2, Actualización y mejora Barnizadora, Lavadora PCBs, Medidor Contaminación Iónico. • Tecnologías y conocimientos: Conocimiento tecnología test Xjtag, Conocimiento Lavadora PCB, Conocimiento Medidor de contaminación Iónica, Conocimiento Dosificador encapsulado multi-key, Conocimiento ISO TS 16949, Conocimiento IRIS, Conocimiento ISO 13485,	✓IE 07- Trazabilidad ✓IE 19- Plan de un laboratorio de pre ✓IE 17 Automatización botonera std. TLC ✓IE 21 SMED en SMD ✓IE 06 Certificación IRIS ✓IE 20 Certificación ISO 13485

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
		Conocimiento ISO 9100 ✓ En lo referente a la innovación incremental, como ya hemos indicado, tenemos una serie de equipos de innovación como por ejemplo el del "TEST center 6TL" en los que se trabaja en la mejora continua, en este caso para mejorar el porcentaje de defectivo y de pseudofallos, como resultado se ha conseguido rebajar este defectivo de 12.47% de defectos de los cuales el 40% son pseudofallos 5.11%. de defectos con 0 pseudofallos. En este momento disponemos de 9 equipos de innovación, tendremos 1 más para final de año.	
4	Analizar sistemáticamente nuevos mercados o segmentos de clientes	✓ Nuestra estrategia comercial define a qué segmentos y clientes concretos nos dirigimos. Para identificar las características de estos sectores, barreras de entrada, competidores, etc. hemos lanzado proyectos estratégicos en los que se realizan prospecciones de mercado con estudios específicos, se han visitado ferias especializadas, se visitan posibles clientes, se recopila información pública en prensa, internet, proveedores, etc. ✓ Para el análisis de estos mercados se han lanzado los siguientes proyectos estratégicos: IE 12 Desarrollo segmento Railroads; E 13 Desarrollo segmento Energy; IE 15 Desarrollo segmento Aeronautical & Defense; IE 16 Desarrollo segmento Electromedical.	✓ Asistencia a ferias en los segmentos estratégicos ✓ Comité Comercial ✓ Fichas de clientes
5	Analizar sistemáticamente nuestra metodologías, tecnología, etc. que podrían ser de utilidad en otros mercados	✓ Como ya hemos indicado en apartados anteriores, en Ikusi Electronics no disponemos de producto propio, por lo que no tenemos patentes relacionadas con diseños. La mayoría de nuestros servicios de fabricación electrónica son de utilidad en todos los sectores y clientes con necesidad de producto electrónico. Es por esto que nuestra estrategia se basa en captar un cliente para crecer en él ofreciéndole toda nuestra batería de servicios. ✓ Además, gracias a nuestra experiencia de éxito con nuestros clientes internos en lo relativo a la gestión de las relaciones, hemos creado el paquete de servicios CLOSER, este paquete de servicios es de aplicación a todos los clientes y sectores.	✓ Departamento transversal desarrollo tecnológico ✓ Jornadas de ingeniería
6	Establecer objetivos rupturistas y retadores, saliéndonos de lo rutinario y así estimular la creatividad de las personas y la innovación	✓ Hemos participado en proyectos de investigación junto a centros tecnológicos, concretamente con el proyecto IE 02 Viabilidad robot humanoide en 2015 que analizó la idoneidad de la integración de esta tecnología en nuestros procesos, además este año tenemos lanzados los proyectos: IE 01- La Fábrica 4.0 2016, IE 02- La Fábrica itinerante 2016 o IE 19 Plan de implantación de un laboratorio de pre-certificación. ✓ En 2016 hemos participado con otras empresas (Korta, Obeki,…) y el centro tecnológico Tecnalia para la solicitud de un proyecto Hazitek del gobierno vasco que al final no se ha materializado ya que no se llegó al presupuesto mínimo de 4 millones de euros. Los miembros de este mismo consorcio estamos valorando ahora presentarnos a la convocatoria de los proyectos CIEN 2016 del CDTI Centro para el Desarrollo Tecnológico Industrial.	✓ IE 02 Viabilidad robot humanoide ✓ IE 01- IE 02- IE 19 ✓ Mails, reuniones y borrador solicitud proyectos de innovación
I.2 CÓMO CREAMOS EL CONTEXTO INTERNO PARA INNOVAR			
1	Generar confianza respecto a las aportaciones diferentes, pensamiento crítico y búsqueda de retos	✓ Nuestro sistema de sugerencias "Suggest-IT" posibilita a las personas de la organización a lanzar sugerencias y aportaciones a cualquier área de la misma, incluida Gerencia y Desarrollo Tecnológico, todas las sugerencias son analizadas desde un punto de vista pragmático, de mejora e innovación.	
2	Dar facilidades a las personas para que dediquen una parte de su tiempo a explorar, aportar ideas innovadoras	✓ En el informe de horas hay un proyecto de vigilancia tecnológica y los técnicos tienen libertad para dedicar el tiempo que estimen necesario en la búsqueda de información innovadora, en muchos casos ayudados por las alertas de Google. ✓ En los Seminarios tecnológico, industrial y comercial se reflexiona sobre aspectos diferenciadores de Ikusi Electronics y su competencia.	✓ Proyecto vigilancia tecnológica ✓ Alertas de Google
3	Establecer entornos colaborativos formales e informales que permitan a las personas interactuar e intercambiar ideas	✓ Además de nuestra herramienta web "Suggest-IT", en la que todas las personas tienen libertad para dar rienda suelta a su creatividad, desde 2015 y dos veces al año realizamos las jornadas de ingeniería en las que el personal técnico de todas las mini fábricas comparte sus experiencias y conocimientos técnicos, revisando aquellos que pudieran ser exportables entre mini-fábricas y por lo tanto entre clientes, asegurando siempre la confidencialidad en la información. Las jornadas realizadas en 2015 se realizaron en el hotel NH de Donostia y duraron dos días. ✓ También se envía todos los meses el informe de Ingeniería compartiendo la información más relevante de los proyectos en los que está inmersa cada mini-fábrica.	✓ Jornadas de ingeniería ✓ Informe mensual de ingeniería ✓ Equipos técnicos transversales

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
4	Difundir, comentar y reconocer formal e informalmente las actitudes innovadoras, (aunque que no se haya tenido el éxito deseado)	✓Mensualmente se envía un resumen con la información más interesante de los proyectos en los que se está participando, incluidos los proyectos más innovadores. ✓Contamos con un sistema de reconocimiento en el que además de publicar vía pantallas, tablones de anuncios y correos electrónicos todas las sugerencias innovadoras, se realiza un sorteo trimestral con premio de una escapada fin de semana entre todas las ideas.	✓Informe de cierre de proyecto ✓Informe mensual de ingeniería
I.3 CÓMO APROVECHAMOS EL POTENCIAL DE NUESTRO ENTORNO			
1	Desarrollar mecanismos para "innovación abierta" (con clientes, proveedores, centros de investigación…)	✓Trabajamos en proyectos liderados por nuestros clientes en los que participamos desde fases muy tempranas en el diseño de sus productos, además hemos participado en sesiones de creatividad con alguno de ellos como en el caso de TST de Multimedia, así mismo proponemos mejoras continuas en los productos de nuestros clientes. ✓Realizamos trabajo en conjunto con centros tecnológicos Tecnalia para la solicitud de subvenciones (Hazitek) en innovación en el segmento aeronáutico junto a otras empresas o para la evaluación de tecnología muy novedosa (Robot colaborativo Hiro).	✓Documentos de seguimiento de proyectos ✓Parrilla de subcontratación
2	Disponer de métodos de observación tecnológica.	✓La observación tecnológica la realizamos visitando ferias, con suscripciones a revistas especializadas y teniendo un sistema de alertas distribuido en la organización. La difusión se hace a través de un informe mensual de ingeniería y el análisis y la explotación se decide en el Comité Desarrollar Tecnología.	✓Google Alerts ✓Subscripción a revistas ✓Informe mensual ingeniería
3	Establecer alianzas con clientes, proveedores, organizaciones capaces de aportar innovaciones en producto, servicios…	✓Establecemos alianzas con base en la Carta Cliente proveedor con todos los clientes en proceso de fidelización. ✓Tenemos identificado qué es un proveedor Partner y quiénes son a día de hoy. ✓También mantenemos relaciones de compartición de información bidireccional con diferentes centros de conocimiento, como centros tecnológicos. ✓Por último, nos aliamos con otras empresas, complementarias a nosotros, para introducirnos en nuevos mercados, como el caso de Tecnichapa, Orbital Aerospace o Soce.	✓Parrilla de proveedores (Partner Tecnológicos)
4	Explorar ámbitos y actividades ajenas a nuestro campo de trabajo habitual.	✓Pertenecemos al Clúster de Telecomunicaciones GAIA, que es la agrupación vasca de las tecnologías electrónicas y de la información. Vamos a participar el diseño del siguiente plan estratégico en el que se pretende fomentar la cooperación entre empresas asociadas o con empresas de diferentes sectores. ✓Formamos parte del Club de Evaluadores 5S de Euskalit y dentro de las actividades de este Club, en Junio de 2016 vamos a realizar nuestra primera visita a Pierburg, S.A., empresa que forma parte del Grupo KSPG AG líder mundial en diseño, desarrollo y producción de componentes para el automóvil.	✓Reuniones GAIA.
5	Emplear las TICs, redes sociales…para mejorar nuestros procesos, y relaciones internas, la relación, servicios o atención que prestamos a clientes y otros grupos de interés	✓Nuestra estrategia comercial nos hace huir de las redes sociales (concepto exclusividad), sin embargo, sí que empleamos diferentes herramientas de información y comunicación, también en la nube, para la optimización de nuestras actividades diarias ("DO-IT", "Suggest-IT"). ✓Para el grupo de interés Clientes, compartimos nuestra herramienta "DO-IT" para la gestión de las reuniones y compromisos. ✓Para los grupos Dirección General Velatia y Dirección General Ikusi empleamos la herramienta PMO de gestión de proyectos. ✓Para el grupo Personas contamos con el "Suggest-IT" y el Portal del Empleado. ✓Para el grupo Sociedad disponemos de una página web.	✓Página web.
I.4 CÓMO GESTIONAMOS LAS IDEAS Y PROYECTOS INNOVADORES			
1	Asignar responsabilidades específicas para dinamizar aspectos	✓Contamos con el área transversal Desarrollo Tecnológico. Para que la tecnología e innovación esté siempre presente en nuestra estrategia el director de dicho departamento, forma parte del Comité de Dirección de Ikusi Electronics. ✓Celebramos el Comité Desarrollar Tecnología para analizar y decidir qué nuevas tecnologías de las detectadas resulta interesante adquirir para desplegar en la organización.	✓Comité Desarrollar tecnología ✓Equipos de trabajo técnicos (Labview, XJTAG, …)

	Planteamiento	Descripción	Evidencias In Situ
	relacionados con la innovación a algunas personas, departamentos o comités	✓Cada proyecto estratégico cuenta con una estructura perfectamente definida: Sponsor, Champion, Proyect Leader y Members. ✓Igualmente, los equipos de innovación tienen perfectamente definida la estructura, comenzando por el líder, y se gestionan a modo de proyectos en el "DO-IT". ✓La herramienta "Suggest-IT" por su parte, identifica a los dinamizadores de cada tipología de sugerencia. ✓Ikusi también cuenta con una Dirección Estratégica Corporativa que apoya a Ikusi Electronics desde una visión más amplia.	
2	Configurar un proceso para la recogida de ideas que genere una cartera de proyectos de innovación	✓El área desarrollo tecnológico es quien gestiona el proceso soporte Desarrollar Tecnología, que busca dotar a Ikusi Electronics de los conocimientos y medios necesarios para estar al día en cuanto a lo que el mercado demanda, estando siempre alerta sobre el estado del arte de los mismos. ✓La herramienta "Suggest-IT" también define un método para la recogida estructurada de nuevas ideas, su análisis, priorización e implantación.	✓Registro de conocimientos–tecnologías. ✓Pr desarrollar tecnología. ✓DNI Desarrollar Tecnología
3	Establecer presupuestos para invertir en actividades innovadoras	✓En Ikusi Electronics en nuestra dilatada historia hemos experimentado una gran transformación, esta ha estado sustentada por un espíritu de mejora e innovación continuo, soportado por unos planes de inversión anuales que han hecho de nosotros una empresa puntera. Nuestro plan estratégico 2015-2017 prevé unos CAPEX (inversiones) de 3.725.400 Euros. ✓Fuera del plano meramente económico todos los años dedicamos gran cantidad de horas a la mejora continua y a la formación. Cuantas incluir dato e indicador.	✓Plan de inversiones ✓Plan de gestión
4	Crear equipos específicos de personas para emprender iniciativas y desarrollar proyectos	✓Gran parte de nuestros cambios más innovadores se están llevando a cabo gracias a equipos multidisciplinares y autónomos, que trabajan en proyectos estratégicos y equipos de innovación, con los que se ponen en marcha las iniciativas y proyectos innovadores.	✓Equipos de trabajo técnicos (Labview, XJTAG…) ✓Team Charter
5	Compartir las "mejores prácticas" (lecciones aprendidas en proyectos y extraer conclusiones)	✓Tras la finalización de cada proyecto el jefe de proyecto extrae las conclusiones del mismo y realiza un informe que se comparte en un lugar de acceso común.	✓Plantilla IE11204. Diseño ✓Informe cierre proyecto Team Charter
6	Rentabilizar hacia el exterior la innovación (proteger la propiedad intelectual)	✓En Ikusi Electronics no tenemos producto propio, la propiedad intelectual de los productos que fabricamos es de nuestros clientes, para proteger dicha propiedad intelectual firmamos un contrato de confidencialidad con cada uno de ellos.	

Sub-elem.	AÑO	FUENTE DE APRENDIZAJE	INNOVACIÓN Y MEJORA
	2013	Análisis ratios industriales	Plan de equipos de mejora
	2014	Contactos con clientes y benchmark	Plan de inversiones para nuevas instalaciones
	2014	Situaciones diarias	Mapa de procesos
	2015	Necesidad de orientación a Cliente	Cambio Lay-out
	2016	Plan Estratégico	Certificaciones IRIS sector Ferroviario; ISO 13485 sector Electromédicina

ELEMENTO RESULTADOS

IKUSI Electronics adquiere vocación de convertirse en un Centro de Excelencia del Grupo VELATIA a partir del año 2013, lo que hace que se planteen las siguientes fases como estrategia de negocio:

Años 2013 y 2014: controlar y mejorar el nivel de servicio de los clientes de IKUSI.

Año 2014: presentación de un Plan Estratégico 2015-2017 para el crecimiento fuera de IKUSI y de VELATIA.

Año 2015: crecimiento en clientes externos a IKUSI.

Año 2016: conocer y controlar la rentabilidad de los clientes externos.

Año 2017: entrar en la senda de la rentabilidad.

Los indicadores que existen antes de esta fecha están relacionados con el hecho de ser un centro de coste y no de tener una clara vocación de crecimiento primero y rentabilidad después en clientes de fuera del Grupo IKUSI. Por esto, los indicadores estratégicos son los de esta nueva etapa y se han desechado los anteriormente existentes.

Esta estrategia de negocio ha de conseguirse mediante políticas específicas en cada uno de los otros cuatro elementos: Clientes, Personas, Sociedad e Innovación.

Esto conlleva la definición de unos indicadores “clave” que modelizan los resultados principales de IKUSI Electronics en los distintos ámbitos o palancas de actuación.

Estos indicadores se gestionan y revisan con una frecuencia mínima de una vez al año, sin embargo, la mayoría de ellos son gestionados mensual e incluso semanalmente, muchos de ellos son parte del Sistema de Gestión Operativo con el que cuenta IKUSI Electronics desplegado en sus “Cuadros de Mando” y “Órganos de Gestión”, si bien los principales se recogen en su CMI.

Resultados estratégicos: completamente enfocados a la estrategia de negocio comentada. De gestión mensual y claramente orientados al servicio en el caso de clientes del Grupo IKUSI y al crecimiento con V.A. (una vez que se le haya puesto una mini-Fábrica específica) en resto de clientes:

Nivel de servicio en clientes del Grupo IKUSI: parte de la estrategia como miembro del Grupo, que no se pierdan ventas, porque la rentabilidad hay que mirarla de manera conjunta (desde 2013).

Ventas a clientes exteriores: el otro gran eje estratégico, que marca un nuevo foco: el crecimiento en el mercado exterior (desde 2014).

Nº de clientes exteriores: pocos y de volumen suficiente para “soportar” una mini-Fábrica exclusiva (desde 2015).

V.A. en clientes exteriores: nos da idea de la rentabilidad por cliente, aunque solo tiene sentido con clientes en fase de fidelización, es decir que cuenten con una mini-Fábrica exclusiva con su propia cuenta de pérdidas y ganancias, que el gestor deberá defender (desde 2015).

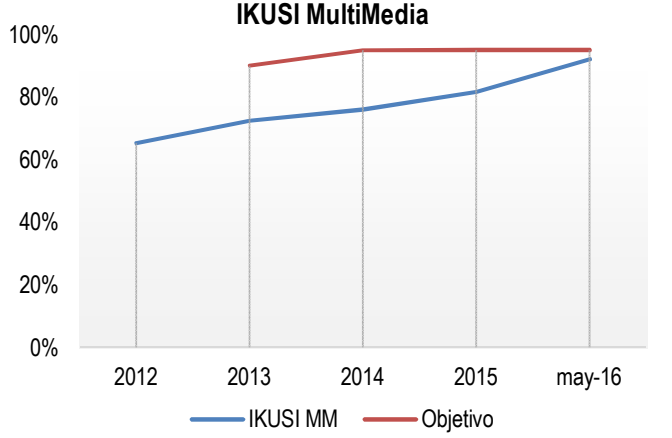
Resultados en Clientes: es nuestro grupo de interés prioritario (junto con la Propiedad, la Dirección y las Personas) para este periodo. Es por ello que destinamos la mayor parte de los recursos hacia ellos. Las figuras más relevantes en su gestión son los Gestores de las mini-Fábricas y sus equipos, y el resto de funciones de IKUSI Electronics nos focalizamos en darles servicio para que puedan conseguir sus objetivos. Monitorizamos la satisfacción y el performance por cada cliente, así como los procesos internos clave que influyen en ello.

Resultados en Personas: de gestión mensual o anual, y segmentados en las distintas mini-Fábricas y áreas, en función de las necesidades de cada una, pero siempre bajo unos criterios comunes: desarrollo, apoyo, liderazgo, capacitación, involucración… Son la base de la transformación que estamos llevando a cabo y ello explica nuestro interés cuidar el despliegue de los criterios comunes, así como los resultados esperados y los obtenidos.

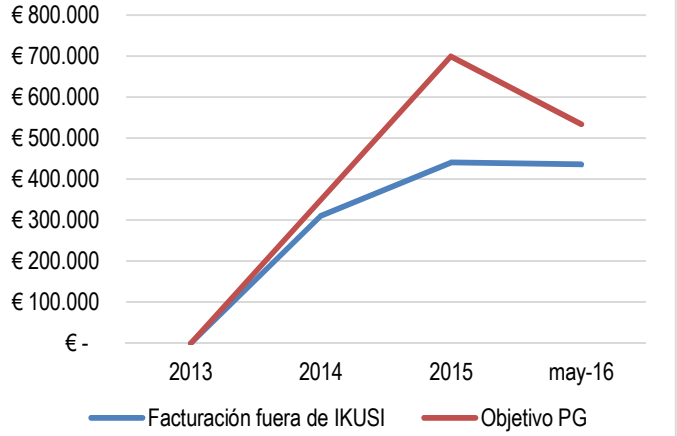
Resultados en la Sociedad: de carácter anual y que se recogen anualmente en la memoria de IKUSI Electronics.

Resultados en Innovación: al tratarse de una necesidad más que de un objetivo en sí mismo, su gestión es continua y desplegada en muchos ámbitos por toda la organización. Los resultados dan una idea de lo asumido que esta la innovación en nuestra cultura de empresa.

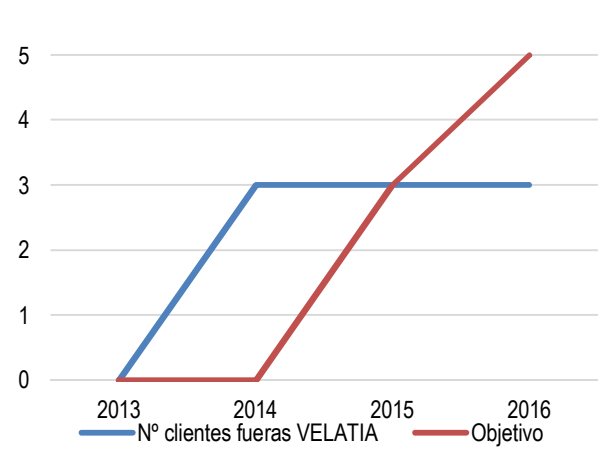
R.1 RESULTADOS ESTRATÉGICOS



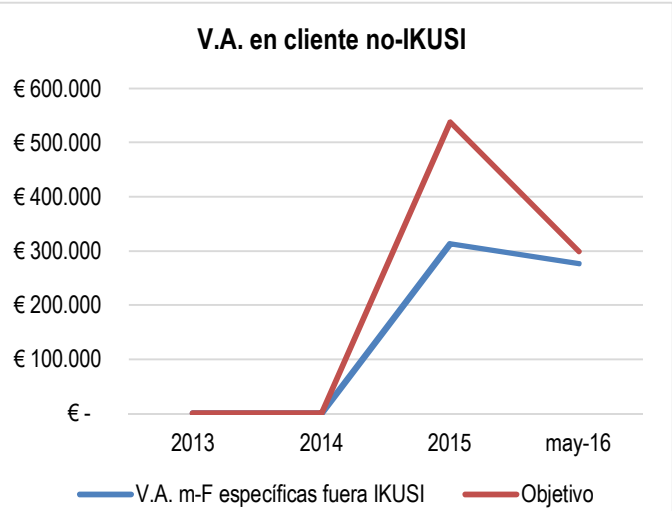
Se muestra caso de IKUSI MM . Se analizó la situación de la que se partía en 2012 para definir objetivos para el 2013. Ese año, según la metodología 6σ, se trabajó en reducir la dispersión y así poder controlar la situación.



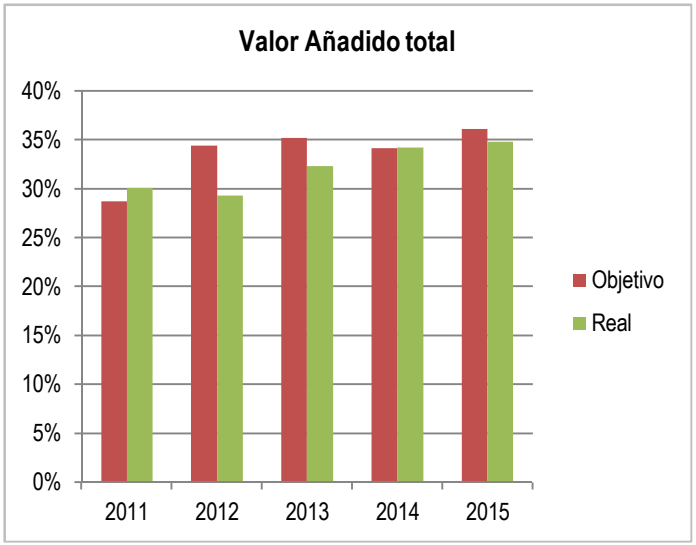
Los objetivos de ventas fuera de IKUSI se establecieron en el P.E de jul-14. Hasta ese momento el mercado exterior no era objetivo, solo una inmersión (sep-13/jun-14 para entender los *drivers* de ese mercado.



Al igual que en el caso de la facturación fuera del Grupo IKUSI, este objetivo no se identifica hasta disponer del Plan Estratégico.

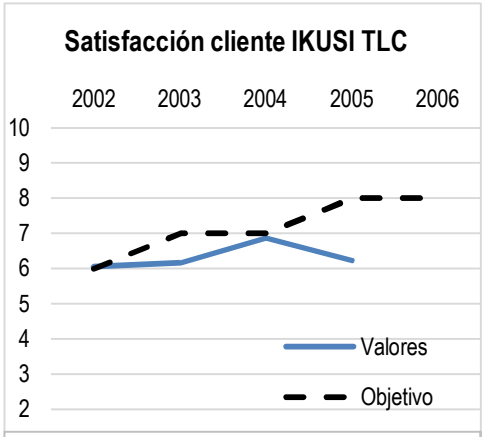


Hemos comenzado a medir el valor añadido por cliente en fase de fidelización con las mini fábricas específicas de clientes externos a Ikusi.

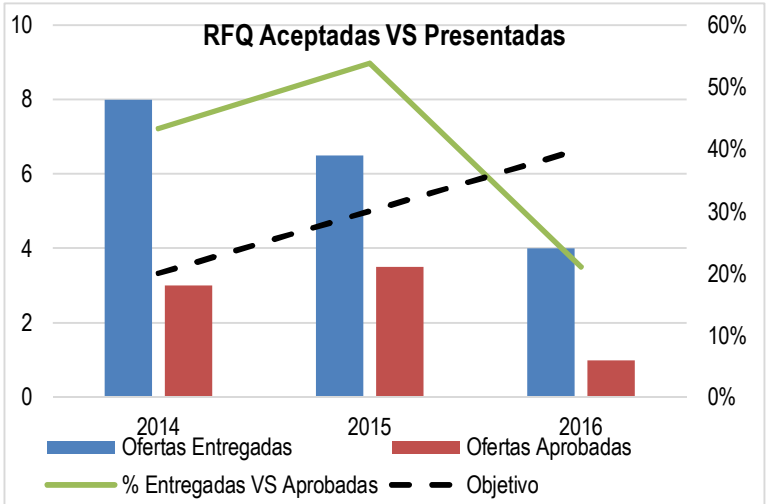


Como consecuencia de todas las mejoras implantadas desde 2013 se puede apreciar un aumento del Valor añadido de Ikusi Electronics. Este es uno de los principales objetivos que nos marcamos para este periodo junto con la captación de clientes externos al Grupo Ikusi.

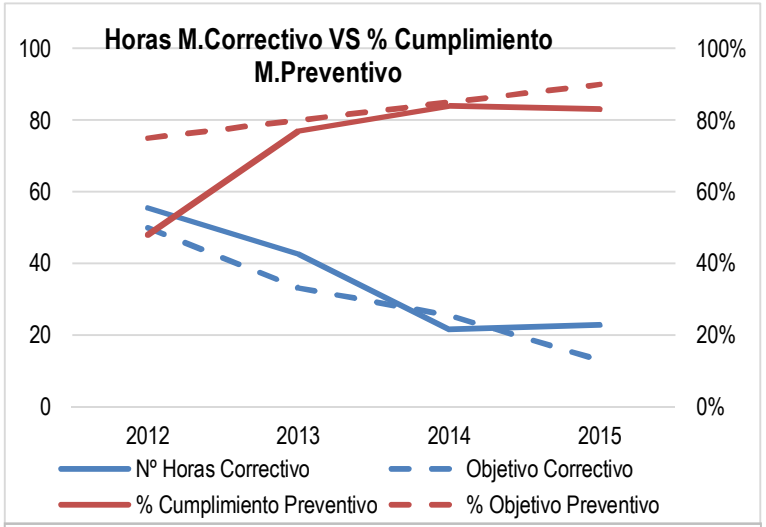
R.2 RESULTADOS EN CLIENTES



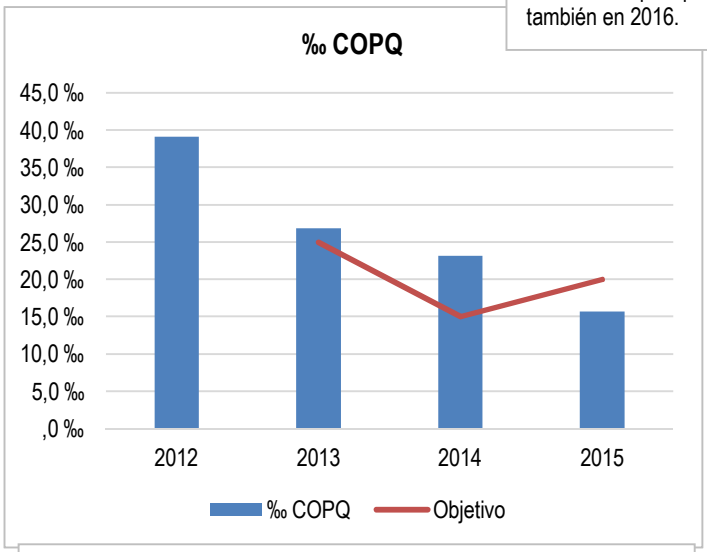
Empeora la satisfacción pese a tener un mejor cumplimiento. Resultados segmentados por cliente.



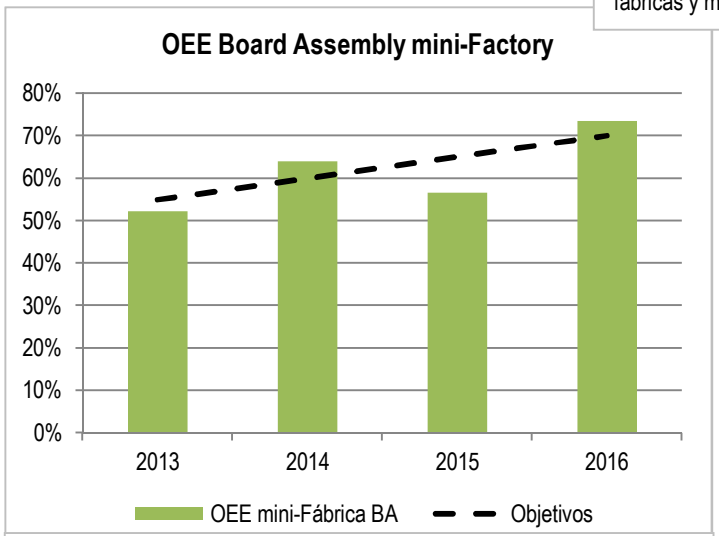
La eficiencia de la labor comercial es fundamental en esta fase, por lo que hemos diseñado un plan para obtener los resultados deseados y que esperamos mejorar también en 2016.



Se trata de un *caso de máster*, porque nuestro nivel de automatización no nos permitía paradas imprevistas por averías. Definimos un plan de mantenimiento preventivo para reducir las horas de correctivo. Los resultados están por mini fábricas y máquinas.



Importante mejora. El empeoramiento del objetivo se debe al impacto de los nuevos clientes y ser excesivamente optimistas en 2014. Disponible por mini Fábrica.

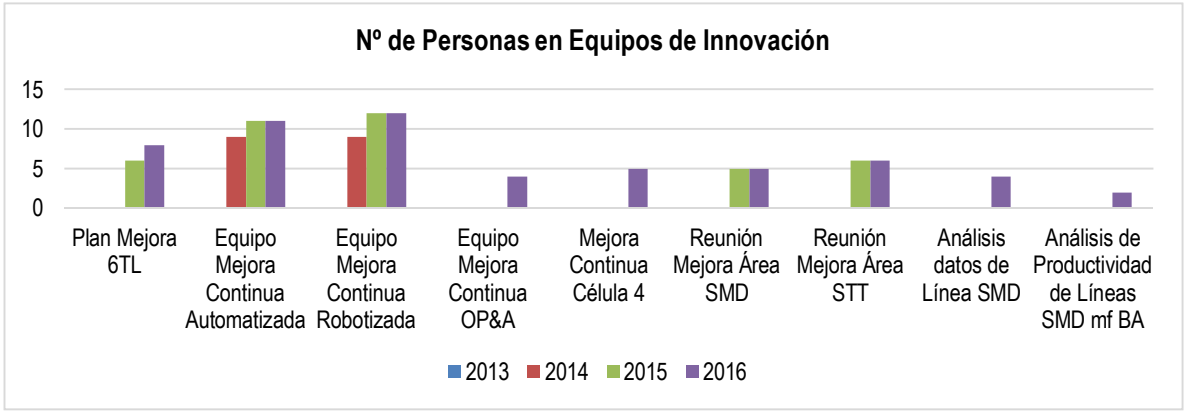


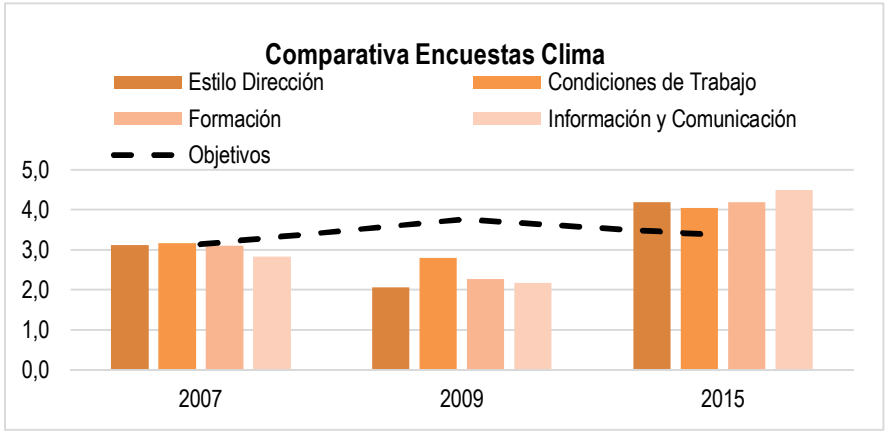
Como ejemplo se muestran los resultados obtenidos en la mini-Fábrica que debe proveer de producto y servicios al resto de mini-Fábricas (la única que no trabaja con clientes que no sean de IKUSI Electronics).
El OEE (Overall Equipment Efficiency) es un indicador de productividad que ha mejorado gracias al proyecto SMED.

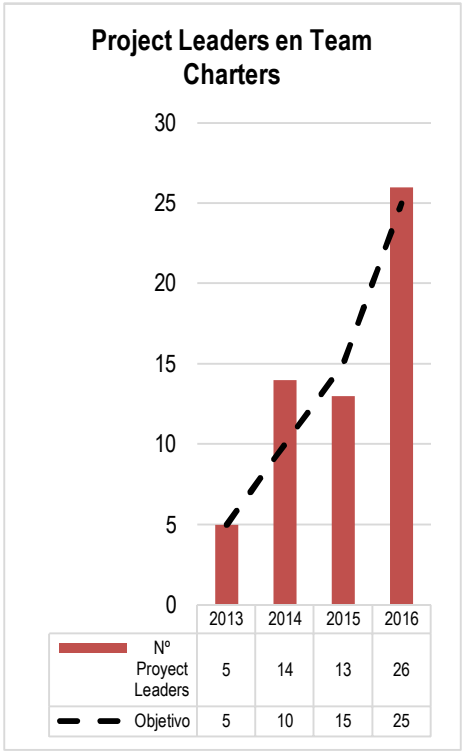
Crecimiento en clientes:
Nuestro Plan Estratégico identifica cada cliente como un mercado, un mercado en que queremos crecer.
Este crecimiento puede venir de dos vías distintas:
i. Crecimiento en nuevos servicios y/o productos.
ii. Crecimiento en los mismos servicios y productos, no en nuevos.
Como ejemplo un boceto del caso OP&A:

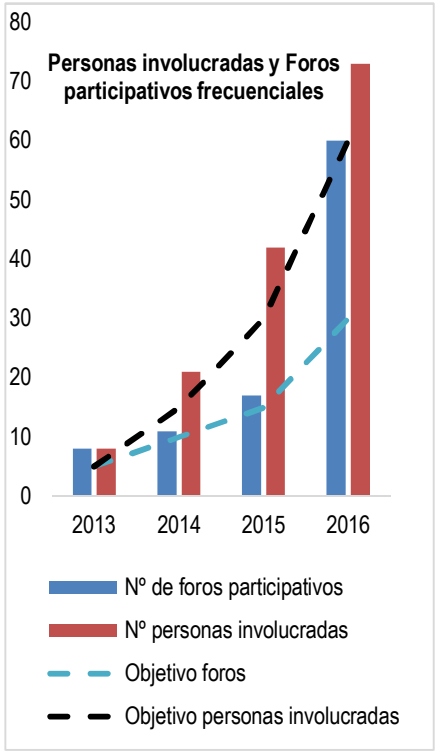
2013		**2014**	
Reparaciones	Sí	Reparaciones	Sí
		Logística	Sí
		Fabricación	No
2015		**2016**	
Reparaciones	Sí	Reparaciones	Sí
Logística	Sí	Logística	Sí
Rediseño	Sí	Rediseño	Sí
Fabricación	No	Fabricación	Sí
		Diseño	Sí

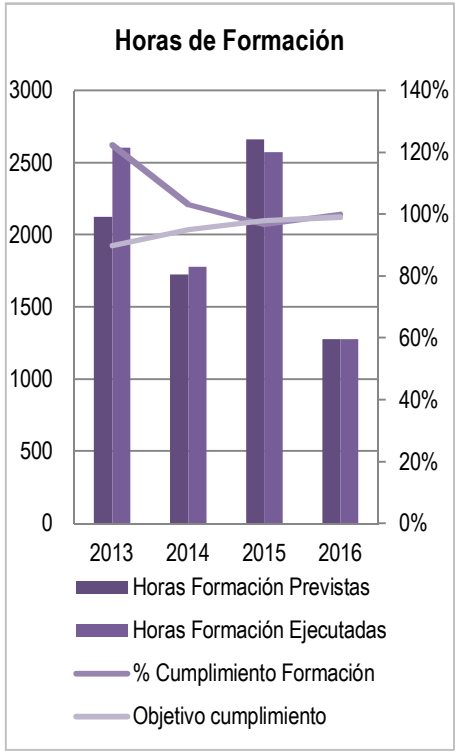
R.3 RESULTADOS EN PERSONAS

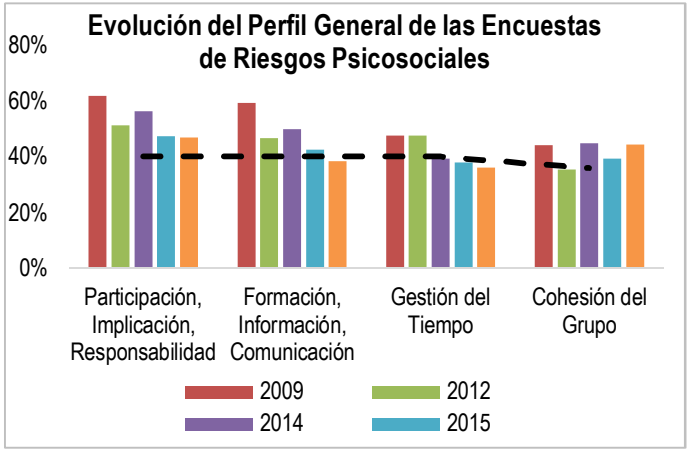






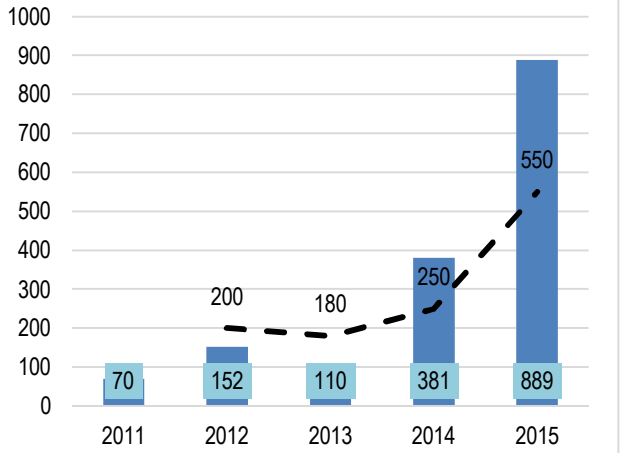




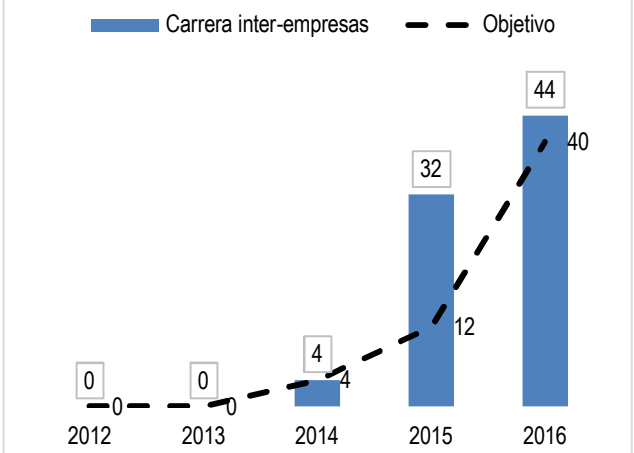


La involucración de las personas en mayor y se evidencia en el nº de Project leader y personas involucradas en foros participativos y de innovación, esto hace que se haya mejorado porcentualmente en la encuesta de riesgos y que se haya mejorado en la encuesta de clima de 2015 estando Ikusi Electronics por encima de la media del sector en todos los ítems medidos.

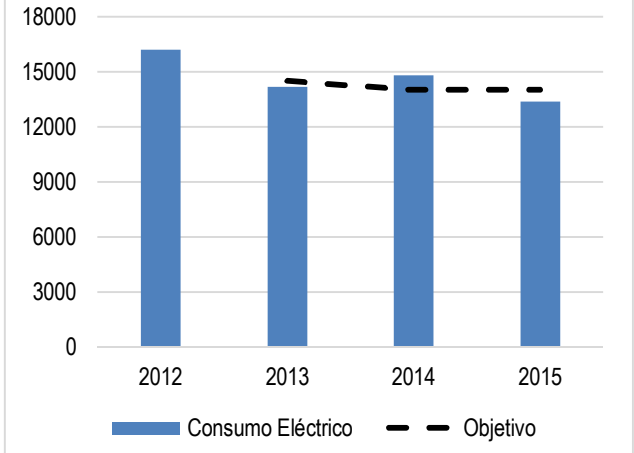
R.4 RESULTADOS EN LA SOCIEDAD



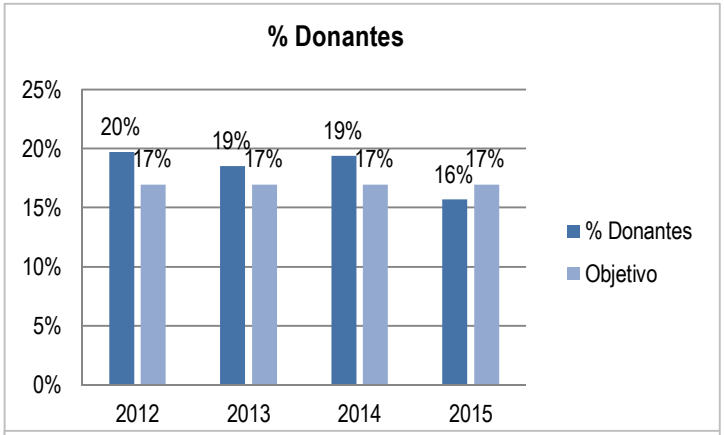
Una de las labores sociales más importante es la de preparar a las nuevas generaciones para la vida laboral y en ese sentido acogemos y formamos a cada vez más jóvenes



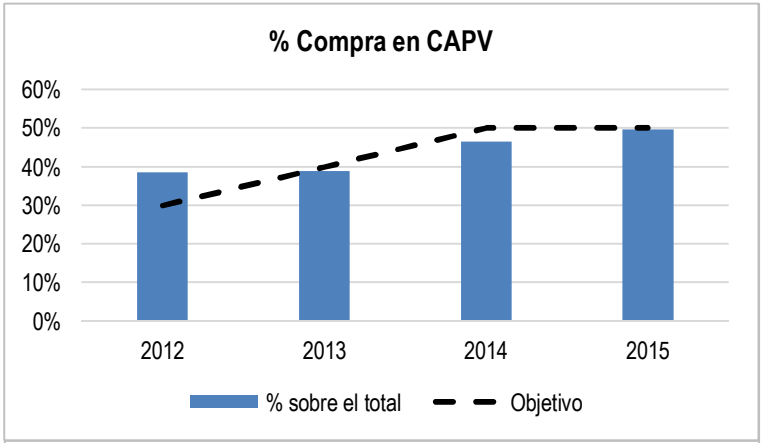
El sentimiento de participar en actividades organizadas "fuera de IKUSI" está aumentando como resultado de una conciencia más clara del papel de IKUSI en la sociedad y del mayor sentimiento de pertenencia a la empresa.



Durante el 2012 medimos para poder marcarnos unos objetivos, y siguiendo el ciclo PDCA, establecimos un plan de actuación que ejecutamos durante el 2013, consiguiendo una sustancial mejoría. A partir de ahí hemos seguido trabajando anualmente.

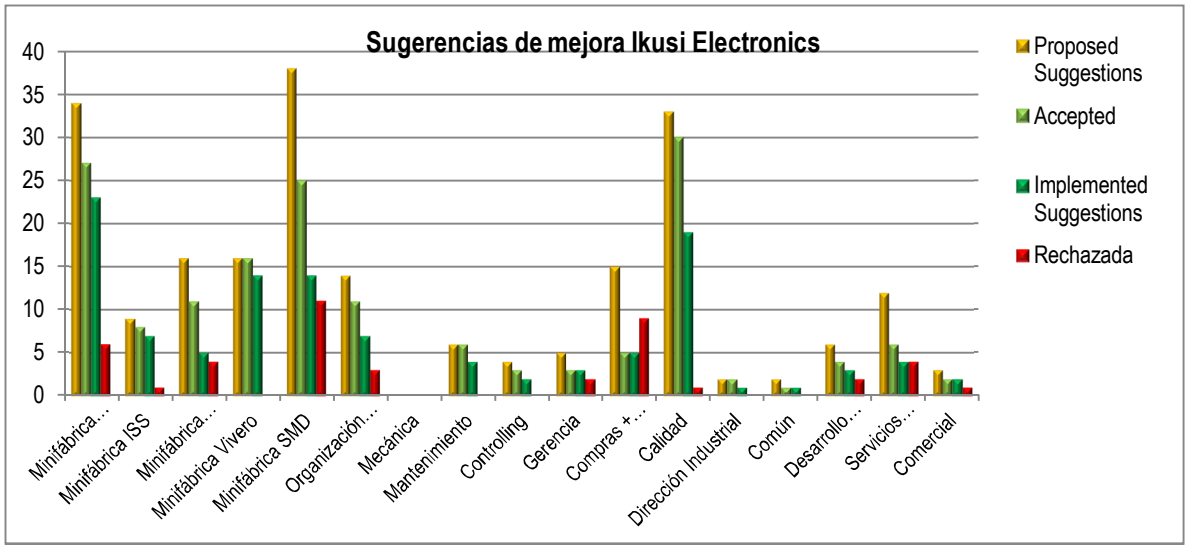


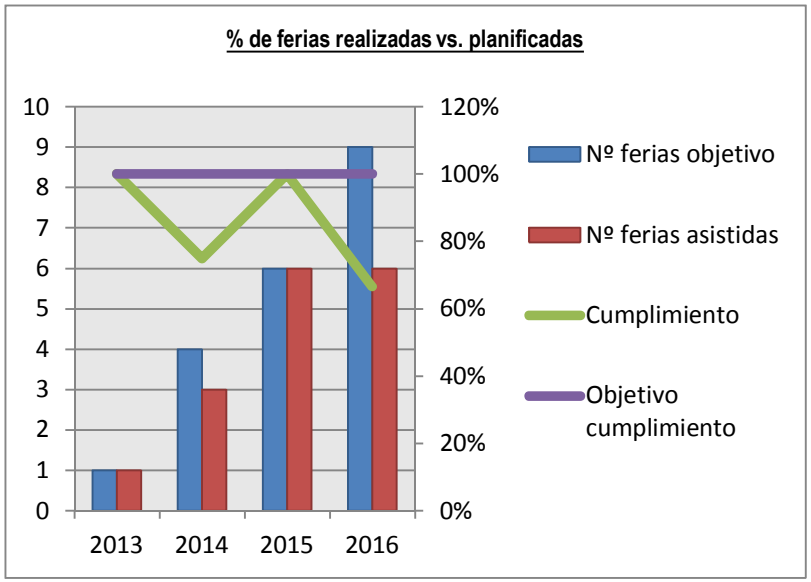
Este indicador muestra la evolución del porcentaje de personas de la sede de Ikusi en Miramón donantes de sangre, El porcentaje se mantiene más o menos estable con una ligera bajada en 2015.

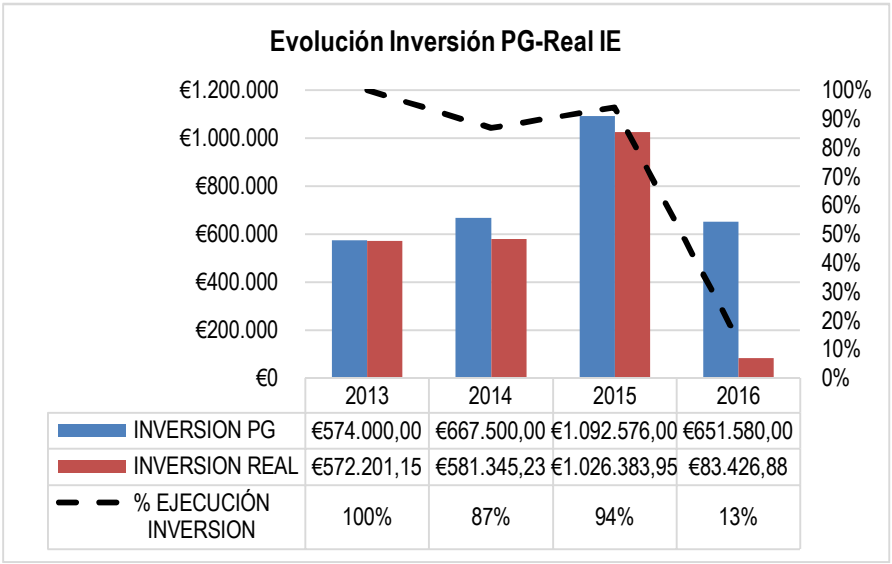


La búsqueda de compartir la riqueza en el entorno social desde el punto de vista de nuestros proveedores arroja unos resultados en mejora constante.

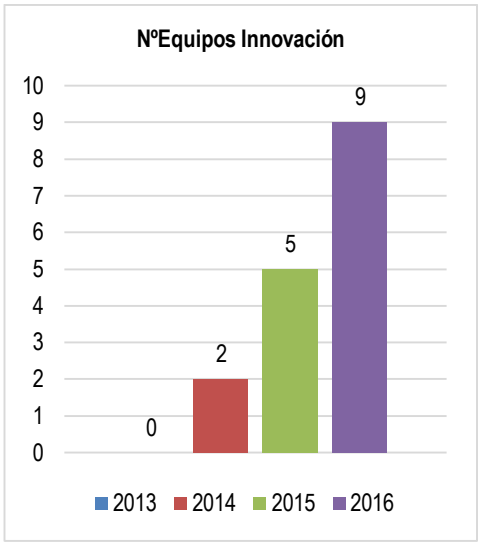
R.5 RESULTADOS DE LA INNOVACIÓN







	2013	2014	2015	2016
INVERSION PG	€574.000,00	€667.500,00	€1.092.576,00	€651.580,00
INVERSION REAL	€572.201,15	€581.345,23	€1.026.383,95	€83.426,88
% EJECUCIÓN INVERSION	100%	87%	94%	13%



Para nosotros, la innovación no es un objetivo en sí mismo, sino una consecuencia de nuestra estrategia.
El indicador de sugerencias muestra de manera segmentada el nº de sugerencias por área, marcándonos el objetivo de 40% de la plantilla con 3 o más sugerencias.
Gran parte de nuestros objetivos en el ámbito de la innovación están cumplidos tal y como muestra la tabla "Objetivos Innovación Ikusi Electronics" anexa. Ejemplos de la consecución de esos objetivos se evidencian en los certificados obtenidos, los sistemas de fabricación implantados y las nuevas tecnologías adquiridas.

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers

ANEXOS

ANEXOS ESTRATEGIA

Ilustración 1. Proceso DRIVE THE STRATEGY 1
Ilustración 2. Mapa de procesos Ikusi 2
Ilustración 3. Certificado UNE-EN ISO 9001 en sistemas de gestión de calidad 3
Ilustración 4. Historia Ikusi Electronics 4
Ilustración 5. Mapa de procesos Ikusi Electronics 5
Ilustración 6. Organigrama funcional Ikusi Electronics 5
Ilustración 7. DNI Coordinar estrategia Ikusi Electronics 6
Ilustración 8. Mapa de certificaciones 6
Ilustración 9. Relación procedimientos Ikusi Electronics 7
Ilustración 10. Misión y visión Ikusi Electronics 8
Ilustración 11. Segmentación mercado 8
Ilustración 12. Team Charter 9
Ilustración 13. Plantilla Carta Cliente Proveedor 10

ANEXOS CLIENTES

Ilustración 14. CRM ficha de clientes 11
Ilustración 15. Formato entrevista a Cliente 12
Ilustración 16. Gestión de gastos Desvia 13
Ilustración 17. Control Ordenes fabricación 13
Ilustración 18. Escandallo de costes 14
Ilustración 19. “DO-IT” 15
Ilustración 20. SUGGEST-IT 15
Ilustración 21. Plantilla informe 8D 16
Ilustración 22. “Modipro” 17
Ilustración 23. Diploma 5S 18
Ilustración 24. Captor 19
Ilustración 25. Sistema trazabilidad MJIT 19
Ilustración 26. Prisma 20
Ilustración 27. Calibra 20
Ilustración 28. Homologación proveedores 21
Ilustración 29. Ficha mantenimiento 22
Ilustración 30. Hoja de reparaciones 22
Ilustración 31. Programa calidad - Inspección entrada 23
Ilustración 32. Informe no conformidad materiales 23

ANEXOS PERSONAS

Ilustración 33. Política de empleo 24
Ilustración 34. Política de acogida 24
Ilustración 35. Proceso Personas 25
Ilustración 36. Ficha de perfil de puesto 25
Ilustración 37. Organigrama por puestos de trabajo Ikusi Electronics 26
Ilustración 38. Alta/modificación puesto trabajador/becario 27
Ilustración 39. Beneficios sociales Velatia 28
Ilustración 40. Certificado OSHAS 18001 Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo 29
Ilustración 41. Primeros auxilios accidentes oculares 29
Ilustración 42. Proceso Homologación de maquinaria, equipos e instalaciones 30
Ilustración 43. Good Guide 30
Ilustración 44. Comités, reuniones y equipos de innovación 31
Ilustración 45. Encuesta riesgos psicosociales 32
Ilustración 46. Matriz de polivalencias 33
Ilustración 47. Mapa de riesgos 33
Ilustración 48. Taller de Orientación al Cliente 34
Ilustración 49. Vecom Programme 34
Ilustración 50. Open Courses 34
Ilustración 51. Formaciones 2016 35
Ilustración 52. Correos de agradecimiento y felicitación 36
Ilustración 53. Sorteo incentivación participación en SUGGEST-IT 36
Ilustración 54. Ikusi Magazine 37
Ilustración 55. Matriz de Liderazgo IE 37

ANEXOS SOCIEDAD

Ilustración 56. Procedimiento de Gestión en acción social 38
Ilustración 57. Convocatoria para jornada de donación de sangre 39
Ilustración 58. Convocatoria para recogida de alimentos 39
Ilustración 59. Convocatoria recogida de juguetes 40
Ilustración 60. Desfibrilador 40
Ilustración 61. Pacto Naciones Unidas 41
Ilustración 62. Pacto Naciones Unidas 41
Ilustración 63. Certificado UNE-EN ISO 14001 en Sistema de Gestión Ambiental 42
Ilustración 64. Nuevos Contadores Consumo Eléctrico 42

ANEXOS INNOVACIÓN

Ilustración 65. Certificado UNE-EN ISO 13485 Sistema de Gestión de la Calidad de Productos Sanitarios 43
Ilustración 66. Certificado Sector ferroviario IRIS 43
Ilustración 67. Esquema de Mejoras en Ikusi Electronics 44
Ilustración 68. Asociación Clúster GAIA 44
Ilustración 69. Inversiones 2016 por mini fábricas o áreas 44
Ilustración 70. DNI Proceso Asegurar Mejora Continua 45
Ilustración 71. DNI Proceso Desarrollar Tecnología 45
Ilustración 72. Ejemplo de inversión 46
Ilustración 73. Team Charter 47
Ilustración 74. Ferias 47
Ilustración 75. Proceso Desarrollar Tecnología 48
Ilustración 76. Ejemplo de reunión equipo innovación robotizada 49
Ilustración 77. Ejemplo reunión Comité Desarrollar Tecnología 49
Ilustración 78. Objetivos innovación Ikusi Electronics 50

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
ANEXOS ESTRATEGIA
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers

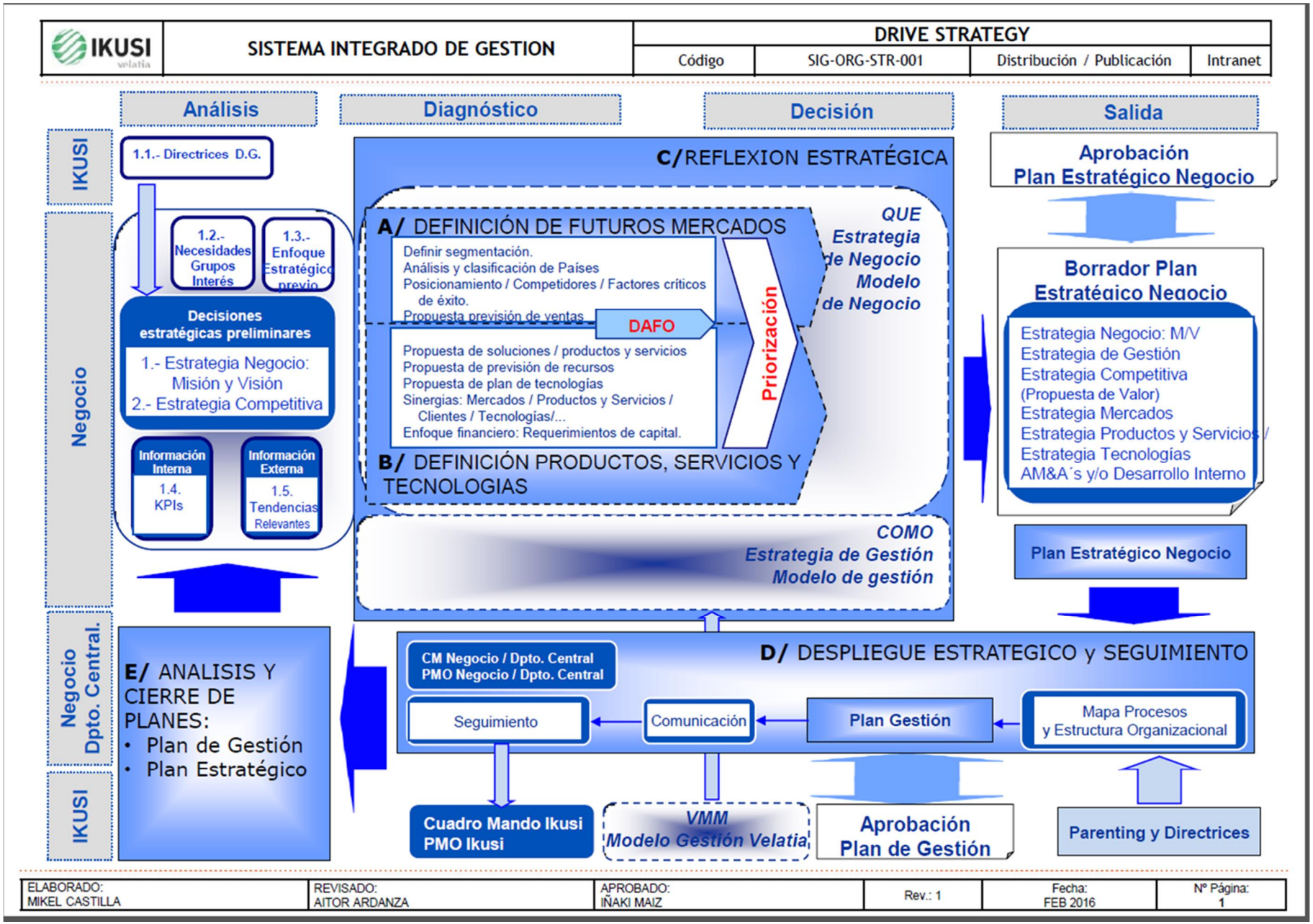


Ilustración 1. Proceso DRIVE THE STRATEGY

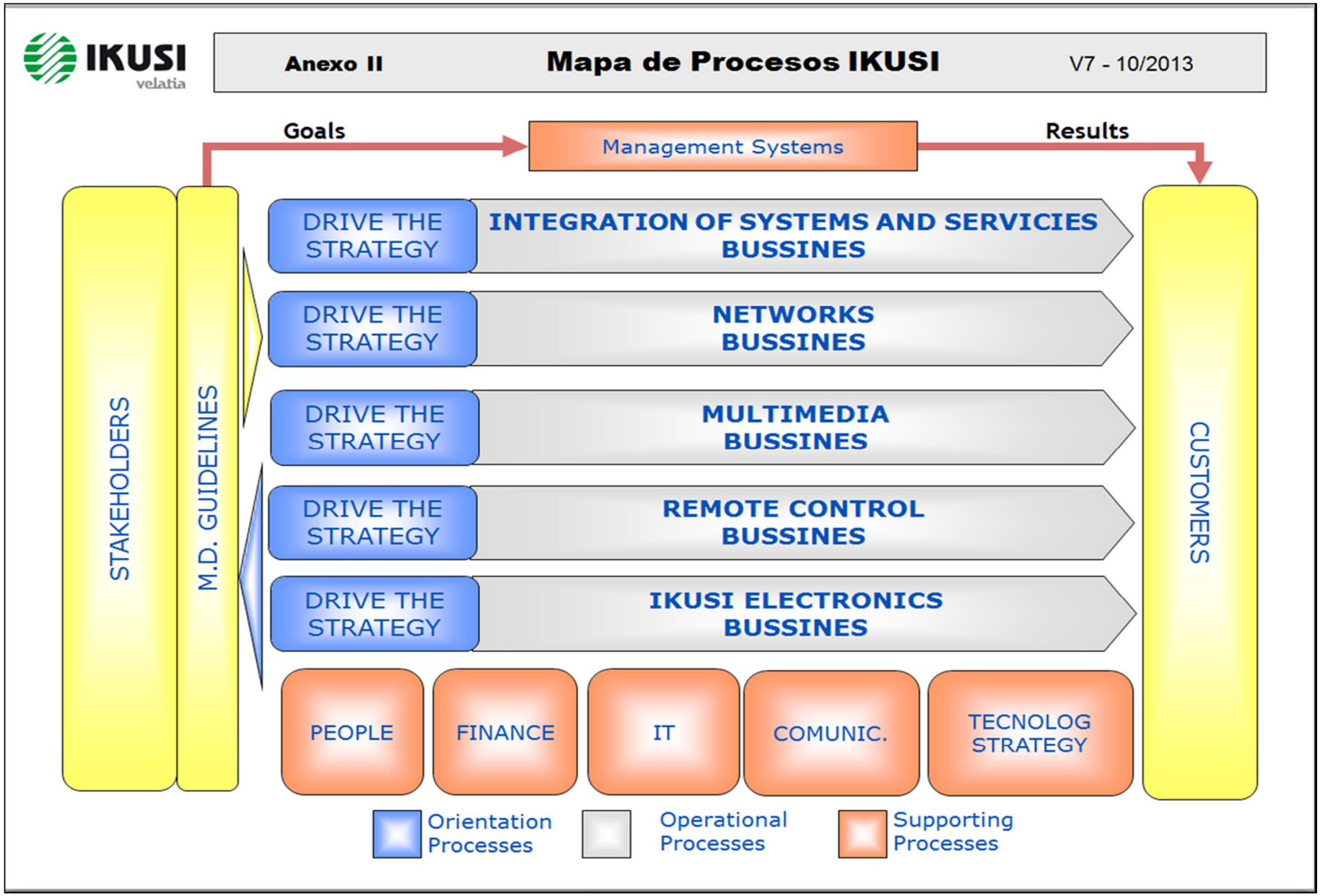


Ilustración 2. Mapa de procesos Ikusi

Certificado del Sistema de Gestión de la Calidad

AENOR
ER
Empresa Registrada
UNE-EN ISO 9001

ER-0149/1996

AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, certifica que la organización

ANGEL IGLESIAS, S.A. (IKUSI)

dispone de un sistema de gestión de la calidad conforme con la Norma UNE-EN ISO 9001:2008

para las actividades: Detalladas en el anexo al Certificado

que se realizan en: PO MIRAMON, 170. 20009 - SAN SEBASTIAN (GUIPUZCOA)

Fecha de primera emisión: 1996-04-12
Fecha de última emisión: 2014-11-18
Fecha de expiración: 2017-11-18

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación

Avelino BRITO MARQUINA
Director General de AENOR

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación | Génova, 6. 28004 Madrid. España Tel. 902 102 201 – www.aenor.es

IAF ENAC CERTIFICACIÓN IQNet

Ilustración 3. Certificado UNE-EN ISO 9001 en sistemas de gestión de calidad

La historia oficial de Ikusi Electronics

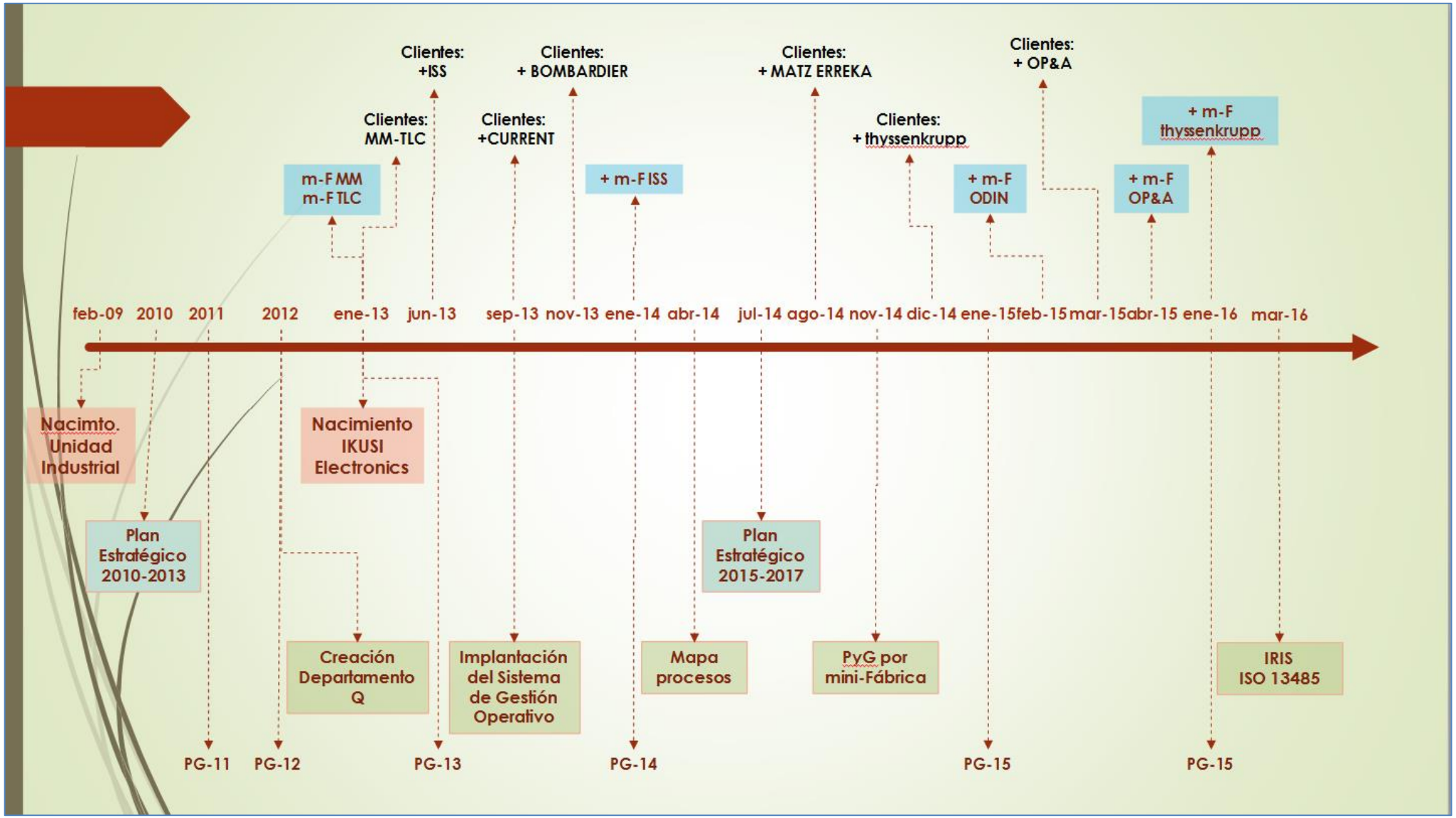


Ilustración 4. Historia Ikusi Electronics

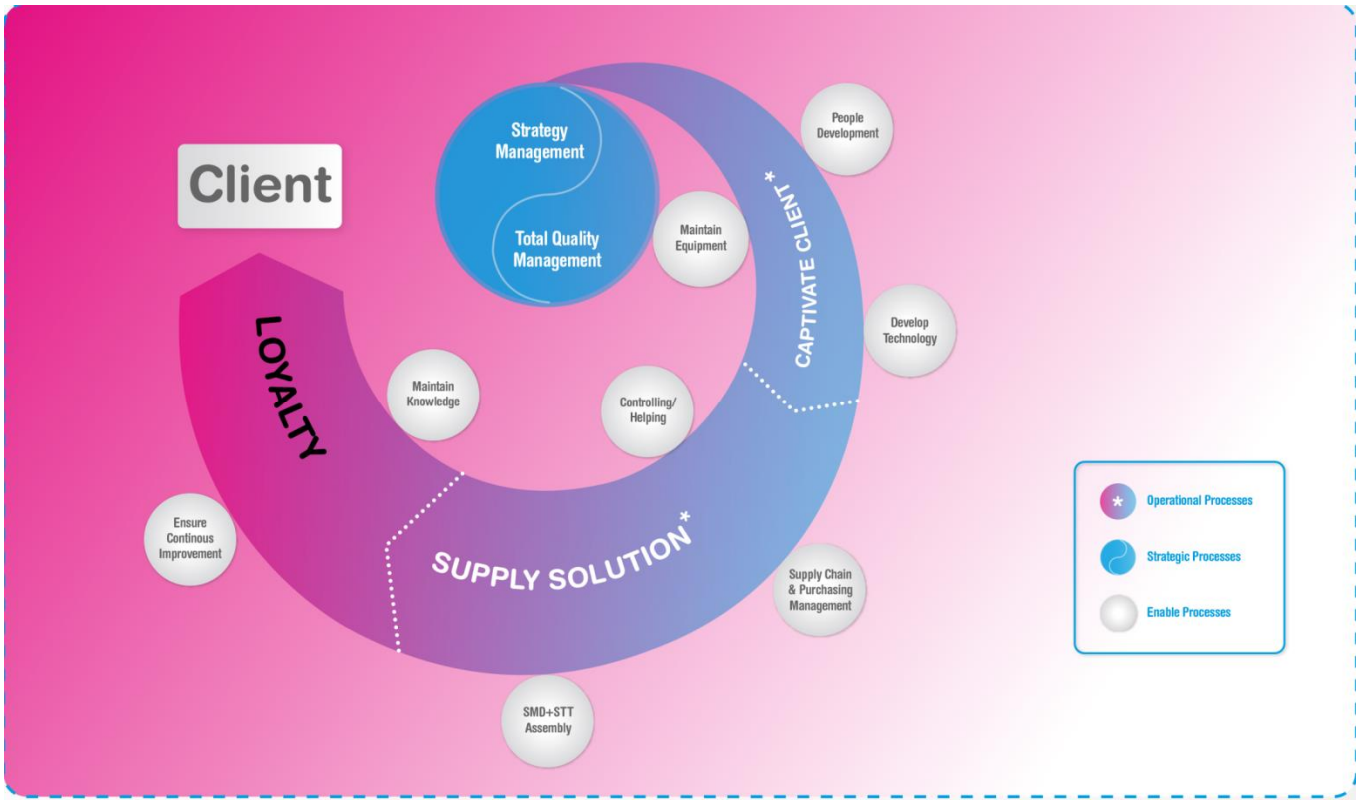


Ilustración 5. Mapa de procesos Ikusi Electronics

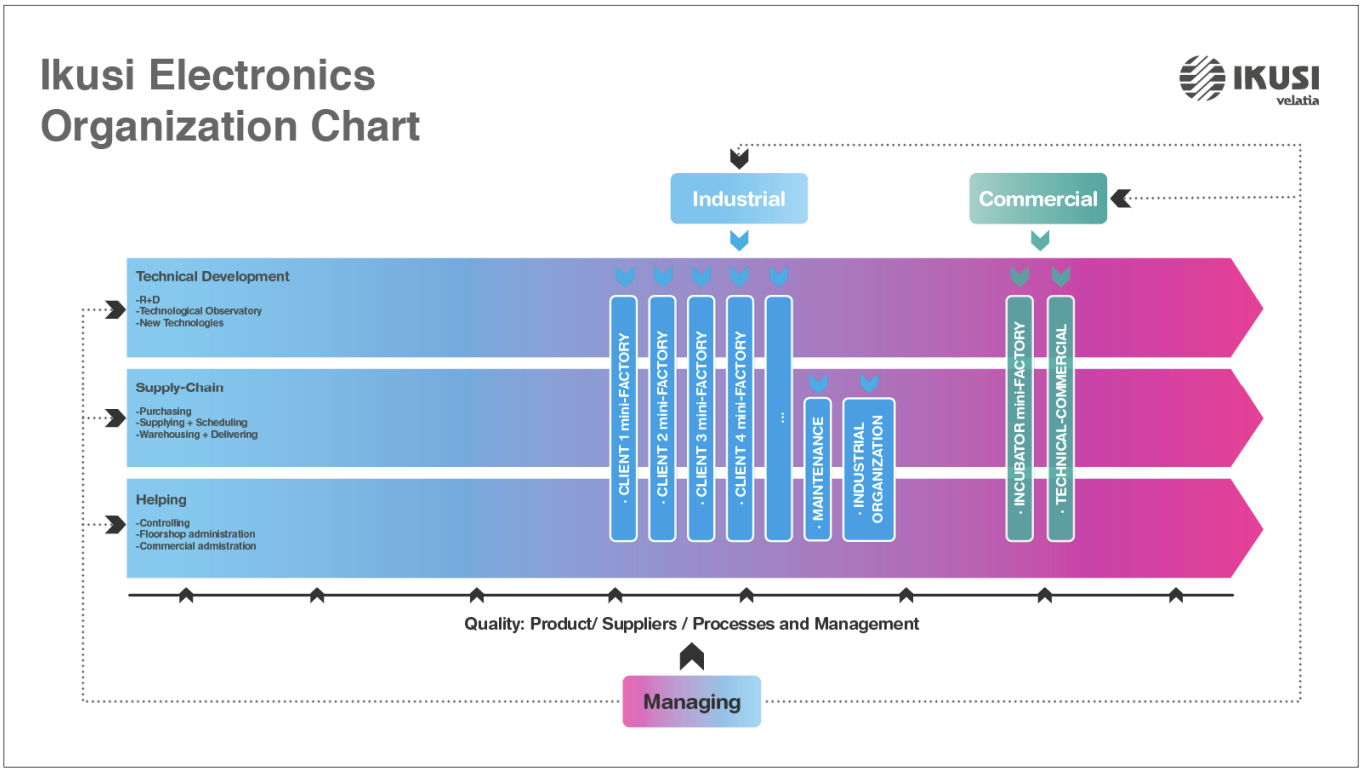


Ilustración 6. Organigrama funcional Ikusi Electronics

IKUSI velatia

Process: Coordinar estrategia IE

Rev. 01
Data: 11/2015

PURPOSE OF THE PROCESS

Diseñar, desplegar y realizar seguimiento al Plan Estratégico y Plan de Gestión de IKUSI Electronics.

RESPONSIBLE AND TEAM

Responsible: Asier Bilbao (irector Gerente).
Team: Arturo Miguel (Director de Calidad), Pablo de Torres (Director Cadena de Suministro), Inma Navas (Directora Helping), Xabier Arrona (Director Desarrollo Tecnológico), Rafael Bilbao (Director Industrial) y Arantxa Irastorza (Organización Industrial).

START:
La necesidad de identificar a dónde ir y cómo.

PASOS DENTRO DEL PROCESO:

1. Análisis
2. Diagnóstico
3. Decisión
4. Salida

END:
Plan Estratégico aprobado, desplegado, y seguimiento realizado.

INPUTS:
- Líneas estratégicas de Velatia.
- Necesidades de los grupos de interés.
- Información interna (KPIs).
- Información externa (tendencias relevantes).

OUTPUTS:
- Plan Estratégico.
- Plan de Gestión.
- Cuadro de Mando.

REQUIREMENTS:

REQUIREMENTS:
- Plan Estratégico actualizado. Aprobado por la Dirección General.
- Plan de Gestión coherente con el Plan Estratégico.

INTERNAL/EXTERNAL SUPPLIERS:
- Dirección General.
- Grupos de interés.

INTERNAL/EXTERNAL CUSTOMERS:
- Comité de Dirección IKUSI Electronics.
- Dirección General.

INDICATORS:
- KPIs (Cuadro de Mando Dirección IKUSI).
- Proyectos estratégicos (Team Charters).

FREQUENCY:
- Anual.

APPLICABLE DOCUMENTS:
Plan Estratégico periodo anterior.

MODIFICATIONS CONTROL

DATE	REV. N.	Nature of the modifications
12/11/2015	1	Se añade a Rafael Bilbao al equipo de proceso.

Prepared by:	Revised: by:	Approved by:
Iñaki Berrotaran	Mikel Castilla	Asier Bilbao

Ilustración 7. DNI Coordinar estrategia Ikusi Electronics

Sector	Calidad	Sistema de Gestión Ambiental	Salud y Seguridad en el Trabajo	Sector de Automoción	Productos Sanitarios	Sector Ferroviario	Sector Aeroespacial	Seguridad de la Información
Certificaciones	*ISO 9001*	*ISO 14001*	*OHSAS 18001*	*ISO/TS 16949*	*ISO 13485*	*IRIS*	*ISO 9100*	*ISO 27001*
Surtel	X	X		X				
Falcom	X							
Cerler	X	X						
Fujitsu	X	X	X	X			X	
Ikor	X	X		X	X			
P4Q	X			X				
Digiprocess	X	X		X				
Ikusi Electronics	**X**	**X**	**X**		**X**	**X**		

Ilustración 8. Mapa de certificaciones

RELACIÓN PROCEDIMIENTOS IKUSI ELECTRONICS

PROCEDIMIENTO	PROCESO
0- Solicitar oferta nuevas necesidades	9. Comprar y Asegurar Fiabilidad de Aprovisionamiento
1- Planificar y programar	
2- Aprovisionar	
3- Recepcionar - Suministrar - Controlar material	9. Comprar y Asegurar Fiabilidad de Aprovisionamientos
	13. Asegurar Mejora Continua
4- Expedir	9. Comprar y Asegurar Fiabilidad de Aprovisionamientos
5- Facturar	10. Helping - Controlling
6- Industrializar productos	3. Captar Cliente 4. Suministrar Solución 5. Fidelizar Cliente
7- Mantener productos	
8- Mantener procesos productivos	
9- Habilitar productos (ISS)	5. Fidelizar Cliente
10- Diseñar Productos	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
	8. Desarrollar Tecnología
11- Ofertar	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
12- Gestionar Proyectos	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
	8. Desarrollar Tecnología
13- Resolución de Obsoletos	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
	9. Comprar y Asegurar Fiabilidad de Aprovisionamientos
14- Plan de Contingencia	13. Asegurar Mejora Continua
15- RAMS-LCC	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
	8. Desarrollar Tecnología
16- Subcontratación	9. Comprar y Asegurar Fiabilidad de Aprovisionamientos
17- Vestimenta y Tránsito de personas	13. Asegurar Mejora Continua
18- Modificación producto	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
	8. Desarrollar Tecnología
19- FAI	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
20- Control Documentación y Registros	13. Asegurar Mejora Continua
21- Gestión de la configuración	3. Captar Cliente
	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente
	11. Fabricar Placas SMD
22- Tropicalizado Manual	11. Fabricar Placas SMD
23- Soldadura Manual	11. Fabricar Placas SMD
24- Mantener Conocimiento	12. Mantener Conocimiento
25- Planes de comunicación	1. Coordinar Estrategia IE
26- Soldadura Automática	11. Fabricar Placas SMD
27- Gestión de Alertas	13. Asegurar Mejora Continua
28- AMFE	13. Asegurar Mejora Continua
30- Fidelización	4. Suministrar Solución
	5. Fidelizar Cliente

Ilustración 9. Relación procedimientos Ikusi Electronics

IKUSI

Misión, Visión, Valores

MISION

Convertirnos en Centro de Excelencia en electrónica del Grupo Velatia y crear valor a nuestros inversores, empleados y partners, personalizando servicios de fabricación electrónica (EMS) de manera ágil, flexible y eficiente a OEMs, mediante la smartización del producto, el diseño, la industrialización, las compras, la fabricación y gestión necesarios a lo largo de todo el ciclo de vida del producto.

VISION

Ser EMS de referencia en el mercado español para OEMs Low Volume High Mix (LVHM) con exigentes requerimientos de suministro, tecnológicos y/o de calidad.

Iniciar el proceso de internacionalización realizando las primeras exportaciones de servicios.

En automoción, aeronáutica y defensa TIER1 en lugar de OEM

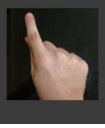


Ilustración 10. Misión y visión Ikusi Electronics

IKUSI

Resumen ejecutivo. Segmentación mercado

High Volume Low Mix (HVLM)

- Computer
- Home devices
- Automotive
- Communication

Low Volume High Mix (LVHM)

- **Medical & Instrumentation**
- **Aerospace & Defense**
- **Industrial (elevators…)**
- **Energy**
- **Heavy automotive**
- **Railroad**

	2015	2016	2017
Plan marco de aproximación a nuevos segmentos	Heavy automotive Railroad* Elevators (Industrial) Energy	Electromedical Industrial	Aeronautical Defense

**Sector ferrocarril a efectos de certificaciones*
(facturación incluida en IKUSI ISS, pero es referencia para el sector aeronáutico y defensa)

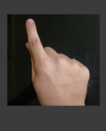


Ilustración 11. Segmentación mercado

Ilustración 12. Team Charter

IKUSI velatia

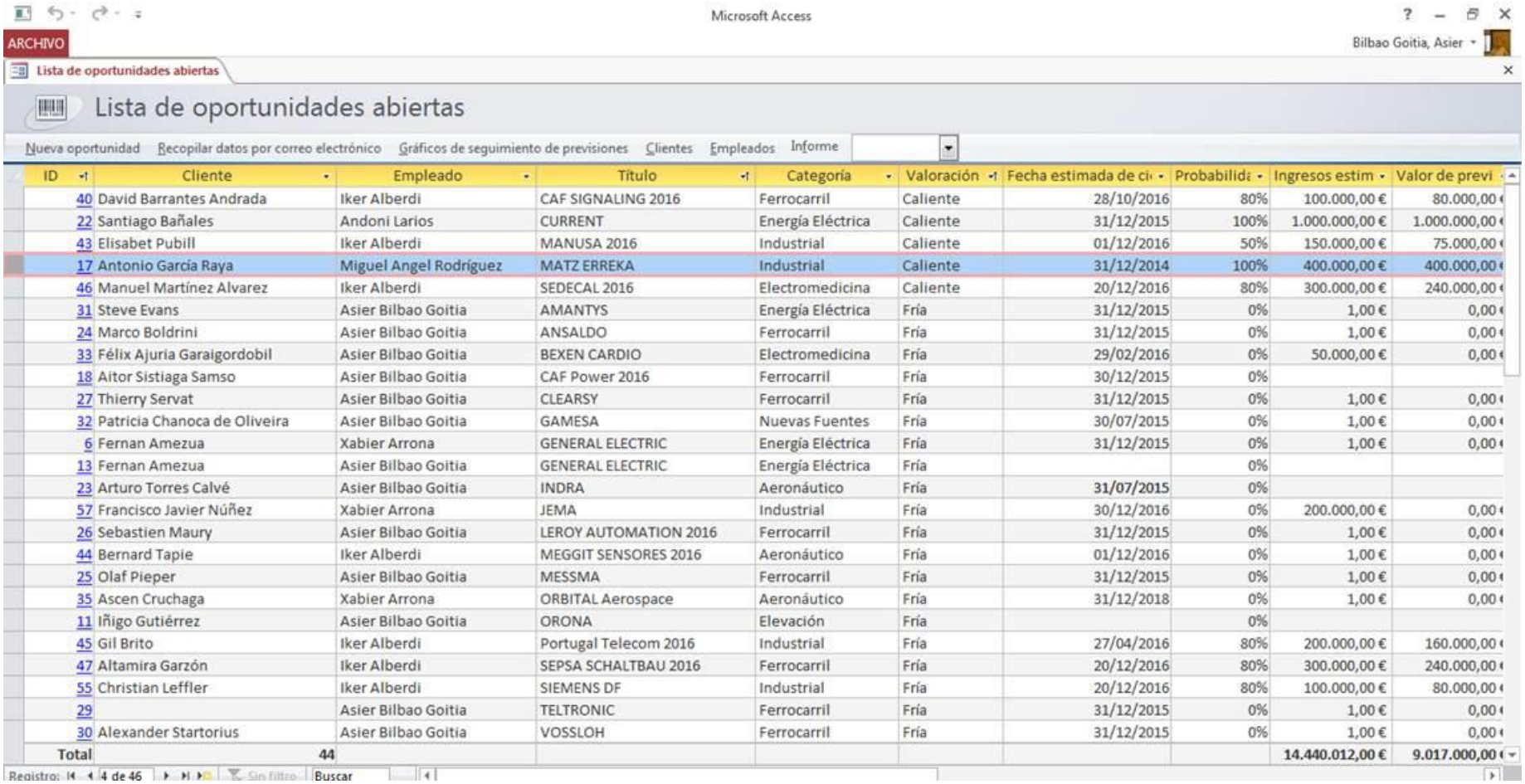
CARTA RELACIÓN CLIENTE ⟷ IE

Proveedor: IE →	X (Cliente)	Realizado por:	Aprobado por:
X (Cliente) ←	Proveedor: IE		

	Producto / Actividad	Dirección	Cliente				Nivel de incumplimiento (alto A, Medio M, Bajo B)			Acuerdo
			Aplicación: Para qué lo quiere.	Qué pide: Características.	Especificación	Indicador (CMI/BSC)	Frecuencia	Gravedad	Consecuencias del incumplimiento	
1		⇄								
2		⇄								
3		⇄								
4		⇄								
5		⇄								
6		⇄								
7		⇄								
8		⇄								
9		⇄								

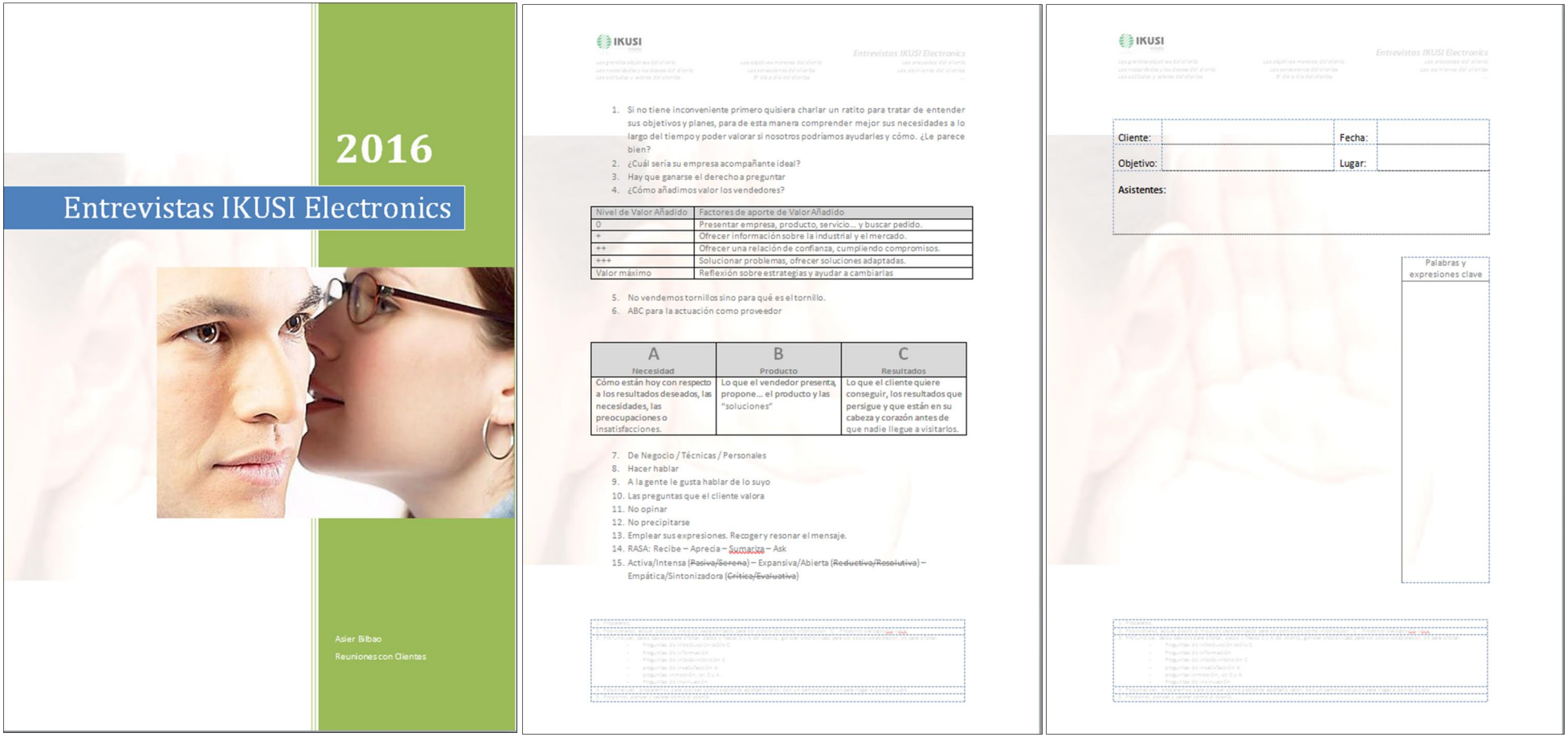
Ilustración 13. Plantilla Carta Cliente Proveedor

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
ANEXOS CLIENTES
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers



ID	Cliente	Empleado	Título	Categoría	Valoración	Fecha estimada de ci	Probabilida	Ingresos estim	Valor de previ
40	David Barrantes Andrada	Iker Alberdi	CAF SIGNALING 2016	Ferrocarril	Caliente	28/10/2016	80%	100.000,00 €	80.000,00 €
22	Santiago Bañales	Andoni Larios	CURRENT	Energía Eléctrica	Caliente	31/12/2015	100%	1.000.000,00 €	1.000.000,00 €
43	Elisabet Pubill	Iker Alberdi	MANUSA 2016	Industrial	Caliente	01/12/2016	50%	150.000,00 €	75.000,00 €
17	Antonio García Raya	Miguel Angel Rodríguez	MATZ ERREKA	Industrial	Caliente	31/12/2014	100%	400.000,00 €	400.000,00 €
46	Manuel Martínez Alvarez	Iker Alberdi	SEDECAL 2016	Electromedicina	Caliente	20/12/2016	80%	300.000,00 €	240.000,00 €
31	Steve Evans	Asier Bilbao Goitia	AMANTYS	Energía Eléctrica	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
24	Marco Boldrini	Asier Bilbao Goitia	ANSALDO	Ferrocarril	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
33	Félix Ajuria Garaigordobil	Asier Bilbao Goitia	BEXEN CARDIO	Electromedicina	Fría	29/02/2016	0%	50.000,00 €	0,00 €
18	Aitor Sistiaga Samso	Asier Bilbao Goitia	CAF Power 2016	Ferrocarril	Fría	30/12/2015	0%		
27	Thierry Servat	Asier Bilbao Goitia	CLEARSY	Ferrocarril	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
32	Patricia Chanoca de Oliveira	Asier Bilbao Goitia	GAMESA	Nuevas Fuentes	Fría	30/07/2015	0%	1,00 €	0,00 €
6	Fernan Amezua	Xabier Arrona	GENERAL ELECTRIC	Energía Eléctrica	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
13	Fernan Amezua	Asier Bilbao Goitia	GENERAL ELECTRIC	Energía Eléctrica	Fría		0%		
23	Arturo Torres Calvé	Asier Bilbao Goitia	INDRA	Aeronáutico	Fría	31/07/2015	0%		
57	Francisco Javier Núñez	Xabier Arrona	JEMA	Industrial	Fría	30/12/2016	0%	200.000,00 €	0,00 €
26	Sebastien Maury	Asier Bilbao Goitia	LEROY AUTOMATION 2016	Ferrocarril	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
44	Bernard Tapie	Iker Alberdi	MEGGIT SENSORES 2016	Aeronáutico	Fría	01/12/2016	0%	1,00 €	0,00 €
25	Olaf Pieper	Asier Bilbao Goitia	MESSMA	Ferrocarril	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
35	Ascen Cruchaga	Xabier Arrona	ORBITAL Aerospace	Aeronáutico	Fría	31/12/2018	0%	1,00 €	0,00 €
11	Iñigo Gutiérrez	Asier Bilbao Goitia	ORONA	Elevación	Fría		0%		
45	Gil Brito	Iker Alberdi	Portugal Telecom 2016	Industrial	Fría	27/04/2016	80%	200.000,00 €	160.000,00 €
47	Altamira Garzón	Iker Alberdi	SEPSA SCHALTBAU 2016	Ferrocarril	Fría	20/12/2016	80%	300.000,00 €	240.000,00 €
55	Christian Leffler	Iker Alberdi	SIEMENS DF	Industrial	Fría	20/12/2016	80%	100.000,00 €	80.000,00 €
29		Asier Bilbao Goitia	TELTRONIC	Ferrocarril	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
30	Alexander Startorius	Asier Bilbao Goitia	VOSSLOH	Ferrocarril	Fría	31/12/2015	0%	1,00 €	0,00 €
Total	44							14.440.012,00 €	9.017.000,00 €

Ilustración 14. CRM ficha de clientes



2016

Entrevistas IKUSI Electronics

Asier Bilbao

Reuniones con Clientes

IKUSI

Entrevistas IKUSI Electronics

1. Si no tiene inconveniente primero quisiera charlar un ratito para tratar de entender sus objetivos y planes, para de esta manera comprender mejor sus necesidades a lo largo del tiempo y poder valorar si nosotros podríamos ayudarles y cómo. ¿Le parece bien?
2. ¿Cuál sería su empresa acompañante ideal?
3. Hay que ganarse el derecho a preguntar
4. ¿Cómo añadimos valor los vendedores?

Nivel de Valor Añadido	Factores de aporte de Valor Añadido
0	Presentar empresa, producto, servicio… y buscar pedido.
+	Ofrecer información sobre la industrial y el mercado.
++	Ofrecer una relación de confianza, cumpliendo compromisos.
+++	Solucionar problemas, ofrecer soluciones adaptadas.
Valor máximo	Reflexión sobre estrategias y ayudar a cambiarlas

5. No vendemos tornillos sino para qué es el tornillo.
6. ABC para la actuación como proveedor

A	B	C
Necesidad	Producto	Resultados
Cómo están hoy con respecto a los resultados deseados, las necesidades, las preocupaciones o insatisfacciones.	Lo que el vendedor presenta, propone… el producto y las "soluciones"	Lo que el cliente quiere conseguir, los resultados que persigue y que están en su cabeza y corazón antes de que nadie llegue a visitarlos.

7. De Negocio / Técnicas / Personales
8. Hacer hablar
9. A la gente le gusta hablar de lo suyo
10. Las preguntas que el cliente valora
11. No opinar
12. No precipitarse
13. Emplear sus expresiones. Recoger y resonar el mensaje.
14. RASA: Recibe – Aprecia – Sumarica – Ask
15. Activa/Intensa (~~Pasiva/Serena~~) – Expansiva/Abierta (~~Reductiva/Resolutiva~~) – Empática/Sintonizadora (~~Crítica/Evaluativa~~)

IKUSI

Entrevistas IKUSI Electronics

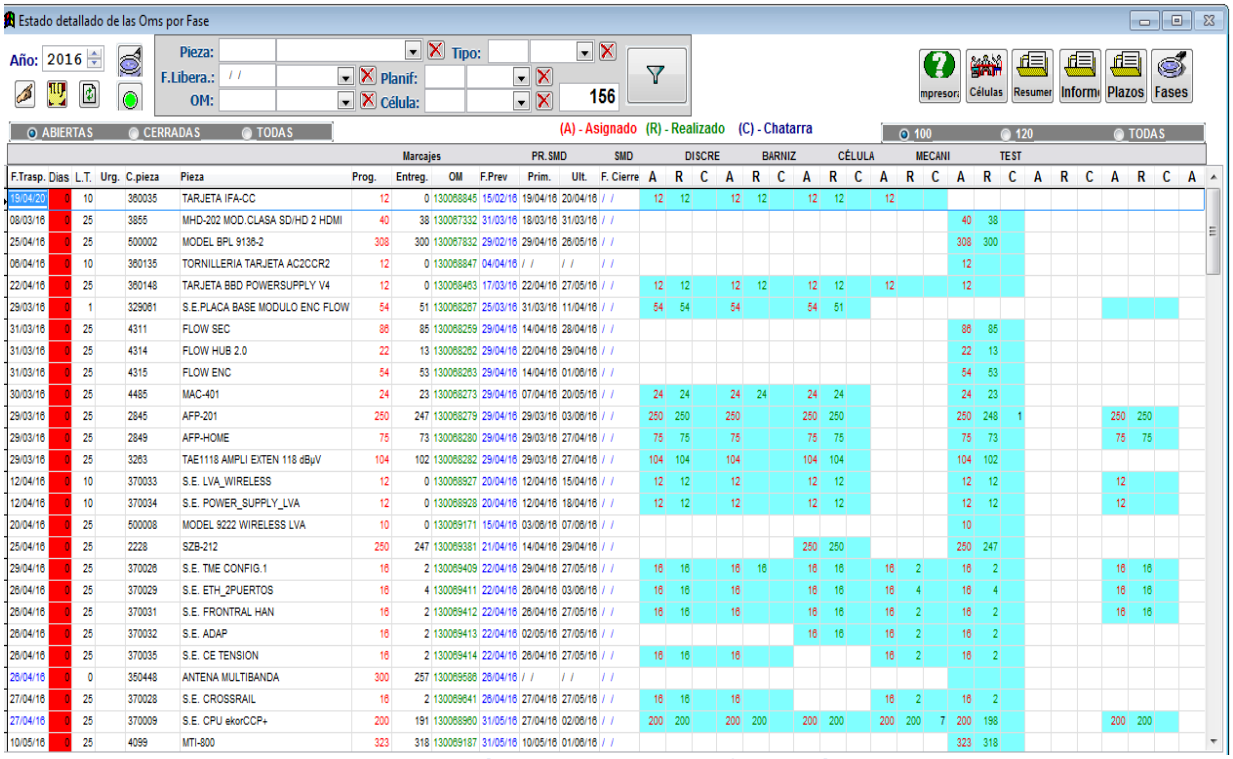
Cliente:		Fecha:	
Objetivo:		Lugar:	
Asistentes:			

Palabras y expresiones clave

Ilustración 15. Formato entrevista a Cliente

CONCEPTOS		DESVIACION MENSUAL				DESVIACION ACUMULADA			
Concep.	Descripción	Presupuestado	Real	Desviación	%	Presupuestado	Real	Desviación	%
621203	Homologaciones	2.500,37	3.075,00	574,63	23	29.980,00	20.250,00	-9.730,00	-32,00
622002	Gastos software	0,00	155,03	155,03	0	0,00	659,79	659,79	0,00
622003	Gastos aplicaciones informatic	29,27	0,00	-29,27	-100	351,00	1.171,80	820,80	234,00
627001	Relaciones publicas	0,00	29,92	29,92	0	0,00	29,92	29,92	0,00
629001	Gastos de viaje MOI	0,00	0,00	0,00	0	0,00	6,71	6,71	0,00
629002	Material de oficina	20,52	39,87	19,35	94	246,00	183,83	-62,17	-25,00
629003	Telefono y fax	41,07	-340,23	-381,30	-928	492,00	260,39	-231,61	-47,00
629005	Consultoria y asesoria	0,00	0,00	0,00	0	0,00	17.385,00	17.385,00	0,00
629009	Gastos varios	0,00	0,00	0,00	0	0,00	395,67	395,67	0,00
629101	Material fungible	0,00	10,65	10,65	0	0,00	135,17	135,17	0,00
629103	Pequeño utillaje	157,09	561,00	403,91	257	1.884,00	3.255,06	1.371,06	73,00
629108	Calibracion	56,26	0,00	-56,26	-100	675,00	417,50	-257,50	-38,00
629112	Normas	110,17	92,00	-18,17	-16	1.321,00	707,81	-613,19	-46,00
629114	Pruebas y ensayos	105,58	0,00	-105,58	-100	1.266,00	291,09	-974,91	-77,00
649001	Prendas	19,02	0,00	-19,02	-100	228,00	18,58	-209,42	-92,00
20	GASTOS FIJOS	3.059,53	3.623,24	563,71	18	36.685,00	45.180,02	8.495,02	23,00
629307	Comedor no empleados	0,00	50,49	50,49	0	0,00	219,78	219,78	0,00
21	GASTOS GENERALES	0,00	50,49	50,49	0	0,00	219,78	219,78	0,00
	TOTAL GENERAL:	16.159,54	15.211,22	-948,32	-6	193.759,00	182.579,94	-11.179,06	-6,00

Ilustración 16. Gestión de gastos Desvia



F.Trasp.	Dias	L.T.	Urg.	C.pieza	Pieza	Prog.	Entreg.	OM	F.Prev	Prim.	Ult.	F. Cierre	Marcajes A	PR.SMD R	PR.SMD C	SMD A	SMD R	SMD C	DISCRE A	DISCRE R	DISCRE C	BARNIZ A	BARNIZ R	BARNIZ C	CÉLULA A	CÉLULA R	CÉLULA C	MECANI A	MECANI R	MECANI C	TEST A	TEST R	TEST C	TEST A
19/04/20	0	10		360035	TARJETA IFA-CC	12	0	130068845	15/02/16	19/04/16	20/04/16	/ /	12	12		12	12		12	12		12													
08/03/16	0	25		3855	MHD-202 MOD.CLASA SD/HD 2 HDMI	40	38	130067332	31/03/16	18/03/16	31/03/16	/ /																		40	38					
25/04/16	0	25		500002	MODEL BPL 9136-2	308	300	130067832	29/02/16	29/04/16	26/05/16	/ /																		308	300					
06/04/16	0	10		360135	TORNILLERIA TARJETA AC2CCR2	12	0	130068847	04/04/16	/ /	/ /	/ /																		12						
22/04/16	0	25		360148	TARJETA BBD POWERSUPPLY V4	12	0	130068463	17/03/16	22/04/16	27/05/16	/ /	12	12		12	12		12	12		12														
29/03/16	0	1		329061	S.E.PLACA BASE MODULO ENC FLOW	54	51	130068267	25/03/16	31/03/16	11/04/16	/ /	54	54		54			54	51																
31/03/16	0	25		4311	FLOW SEC	86	85	130068259	29/04/16	14/04/16	28/04/16	/ /																		86	85					
31/03/16	0	25		4314	FLOW HUB 2.0	22	13	130068262	29/04/16	22/04/16	29/04/16	/ /																		22	13					
31/03/16	0	25		4315	FLOW ENC	54	53	130068263	29/04/16	14/04/16	01/06/16	/ /																		54	53					
30/03/16	0	25		4485	MAC-401	24	23	130068273	29/04/16	07/04/16	20/05/16	/ /	24	24		24	24		24	24															
29/03/16	0	25		2845	AFP-201	250	247	130068279	29/04/16	29/03/16	03/06/16	/ /	250	250		250			250	250													250	250	
29/03/16	0	25		2849	AFP-HOME	75	73	130068280	29/04/16	29/03/16	27/04/16	/ /	75	75		75			75	75													75	75	
29/03/16	0	25		3263	TAE1118 AMPLI EXTEN 118 dBµV	104	102	130068282	29/04/16	29/03/16	27/04/16	/ /	104	104		104			104	104															
12/04/16	0	10		370033	S.E. LVA_WIRELESS	12	0	130068927	20/04/16	12/04/16	15/04/16	/ /	12	12		12			12	12													12		
12/04/16	0	10		370034	S.E. POWER_SUPPLY_LVA	12	0	130068928	20/04/16	12/04/16	18/04/16	/ /	12	12		12			12	12													12		
20/04/16	0	25		500008	MODEL 9222 WIRELESS LVA	10	0	130069171	15/04/16	03/06/16	07/06/16	/ /																		10						
25/04/16	0	25		2228	SZB-212	250	247	130069381	21/04/16	14/04/16	29/04/16	/ /							250	250									250	247					
29/04/16	0	25		370026	S.E. TME CONFIG.1	16	2	130069409	22/04/16	29/04/16	27/05/16	/ /	16	16		16	16		16	16		16	2					16	2				16	16	
28/04/16	0	25		370029	S.E. ETH_2PUERTOS	16	4	130069411	22/04/16	28/04/16	03/06/16	/ /	16	16		16			16	16		16	4					16	4				16	16	
28/04/16	0	25		370031	S.E. FRONTRAL HAN	16	2	130069412	22/04/16	28/04/16	27/05/16	/ /	16	16		16			16	16		16	2					16	2				16	16	
28/04/16	0	25		370032	S.E. ADAP	16	2	130069413	22/04/16	02/05/16	27/05/16	/ /							16	16		16	2					16	2						
28/04/16	0	25		370035	S.E. CE TENSION	16	2	130069414	22/04/16	28/04/16	27/05/16	/ /	16	16		16						16	2					16	2						
28/04/16	0	0		350448	ANTENA MULTIBANDA	300	257	130069588	28/04/16	/ /	/ /	/ /																							
27/04/16	0	25		370028	S.E. CROSSRAIL	16	2	130069641	28/04/16	27/04/16	27/05/16	/ /	16	16		16						16	2					16	2						
27/04/16	0	25		370009	S.E. CPU ekorCCP+	200	191	130068960	31/05/16	27/04/16	02/06/16	/ /	200	200		200	200		200	200		200	200	7	200	198							200	200	
10/05/16	0	25		4099	MTI-800	323	318	130069187	31/05/16	10/05/16	01/06/16	/ /																	323	318					

Ilustración 17. Control Ordenes fabricación

Offer code:				Version:		Rev. date:	
Client:				Article code:			
IE Code:				Technician:			
Supply Chain Management Planning							
Annual quantity:		Manufacturing batch:		SMD line		Test2:	
KANBAN size:		# KANBAN:	1	Fix cars:		Tropicalize:	
Delivering batch:		# of deliveries:		# of layers:		Assembly cell:	
Sourcing batch:		Qty per palet:		# of SMD parts:			
Warehousing:		Margin vs. Rotation:		# of discret parts:			Stock Seguridad
Family of products:		Learning ramp:		Through hole:		MP	
Warranty (years):				Accesory welding:		WIP	
				Test1:		PT	

CONCEPT	PROCESS TYPE	VARIABLE COST	FIX COST	%	PRICE TAG CODE	NITARY COS	CUMULATE
BOM cost	Source		0,0			-	-
SE1 total cost	Make		0,0			-	-
SE2 total cost	Make		0,0			-	-
SE3 total cost	Make		0,0			-	-
SE4 total cost	Make		0,0			-	-
SE5 total cost	Make		0,0			-	-
TOTAL RAW MATERIALS		VARIABLE COST	FIX COST		TOTAL TIME [min]		-
SMD line using cost	Make	0,0	0,0			-	-
Discret assembling	Make	0,0	0,0			-	-
Accesory welding proces	Make	0,0	0,0			-	-
Testing1 time	Make	0,0	0,0			-	-
Testing2 time	Make	0,0	0,0			-	-
Coater machine using co	Make	0,0	0,0			-	-
TOTAL SMD COST	Make	-	-			-	-
Cell using cost	Make	0,0	0,0			-	-
TOTAL ASSEMBLY COS	Make	-	-			-	-
TOTAL MANUFACTURING		VARIABLE COST	FIX COST				-
TOTAL FINANCIAL COST		VARIABLE COST	FIX COST				-
TOTAL RETURN		VARIABLE COST	FIX COST		TOTAL TIME [min]		-
Engineering	Plan	0,0	0,0			-	-
Structure rate	Enable	0,0	0,0	3,0%		-	-
Commercial margin						-	
Total Estructure							-
TOTAL COST exWORKS							-
SUGGESTED PRICE							-
		TOT. VARIABLE COST	TOT. FIX COST				FINAL PRICE
		-	-				-

	Variable Costs [I]	Fix Costs [I]	Total Costa [I]	% of total Costs
Material cost	0,00	0,00	0,00	0%
Sourcing cost	0,00	0,00	0,00	0%
SMD Costs	0,00	0,00	0,00	0%
Assembly Costs	0,00	0,00	0,00	0%
Non quality costs	0,00	0,00	0,00	0%
Financial cost	0,00	0,00	0,00	0%
Warranty cost	0,00	0,00	0,00	0%
Engineering	0,00	0,00	0,00	0%
Structure	0,00	0,00	0,00	0%
Commercial Margin			0,00	0%
TOTAL COST	0,00	0,00	0,00	0%

Ilustración 18. Escandallo de costes

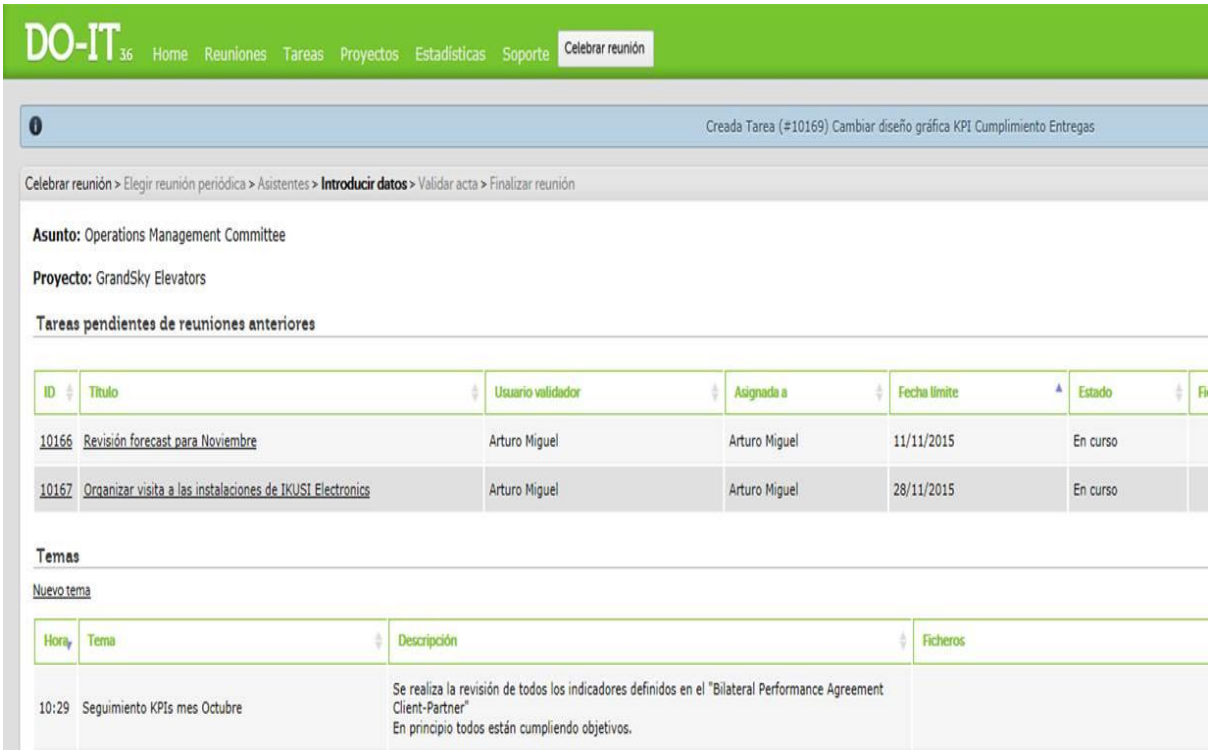


Ilustración 19. ñDO-ITò

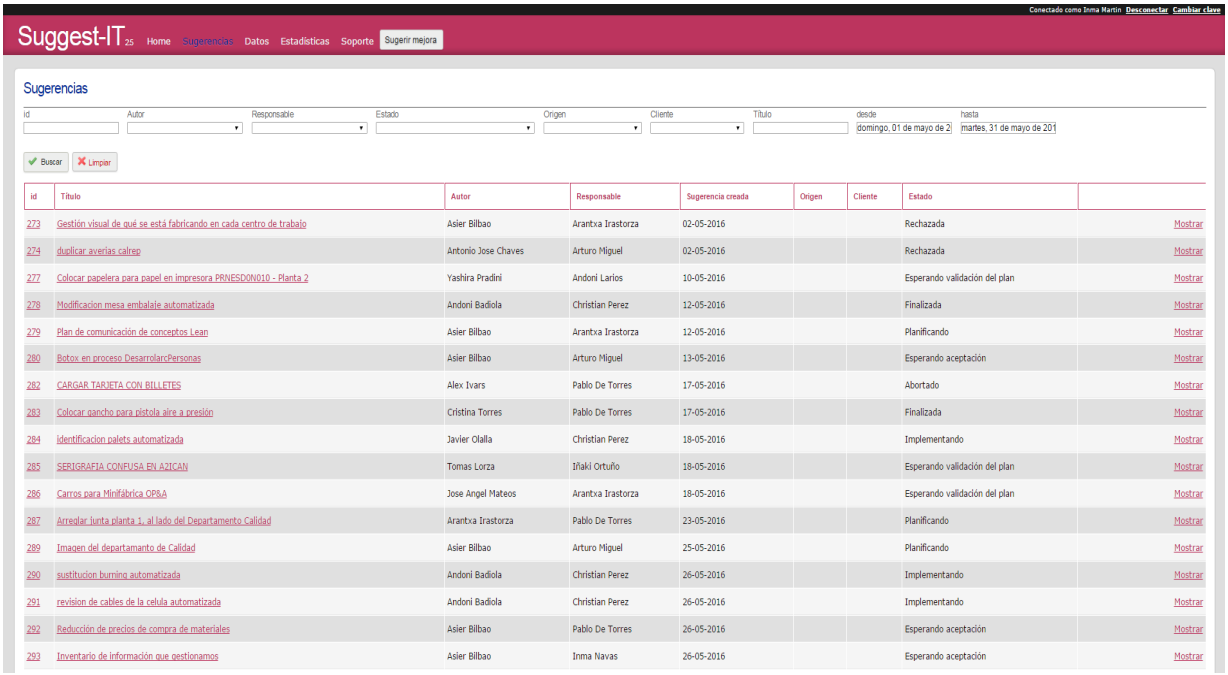


Ilustración 20. Suggest-IT

IKUSI velatia	**IKUSI ELECTRONICS** Informe 8D Resolución No Conformidad Non Conformity Resolved 8D Report	Reclamación / Complaint Nº Página 1 de 1

IKUSI Electronics	**Cliente / Customer**
Persona de contacto / Contact person:	**Persona de contacto / Contact person:**
E-Mail:	**E-Mail:**
Tel. / Phone:	**Tel. / Phone:**
Fax:	**Fax:**

Nombre de pieza / Part name description:	
Referencia. / Part-No:	**Nº albarán / Delivery no:**
Cantidad reclamada / Quantity of complaint:	
Cantidad aceptadas / Quantity of accept:	**Fecha / Date:**

1. Equipo Team in charge	**2. Descripción del problema (cliente) Problem description (customer)**	**2. Descripción del problema Problem description**

3. Acciones de contención Containment actions	**Fecha prevista Due date**	**Responsable Person in charge**	**Finalizado Finished**

4.Causa raíz Root cause

5. Acciones correctivas permanentes / Chosen permanent corrective actions	**Fecha prevista / Due date:**	**Responsable / Person in charge:**	**Finalizado / finished:**

6. Verificación eficacia de acciones / Action effectiveness verification	**Responsable / Person in charge:**	**Finalizado / Due date:**

7. Acciones preventivas / Actions to prevent recurrence	**Fecha prevista / Due date:**	**Responsable / Person in charge:**	**Finalizado / Due date:/**

8. Felicitación equipo / Congratulate your team
Evaluación final / Final examination and evaluation **Responsable / Responsible:** **Fecha / Date:**

Revisado:	Fecha:	Aprobado:	Fecha:	Versión:	Nº Página:
Juanjo Plaza	27-01-2016	Arturo Miguel	27-01-2016	05	1 de 1

Ilustración 21. Plantilla informe 8D

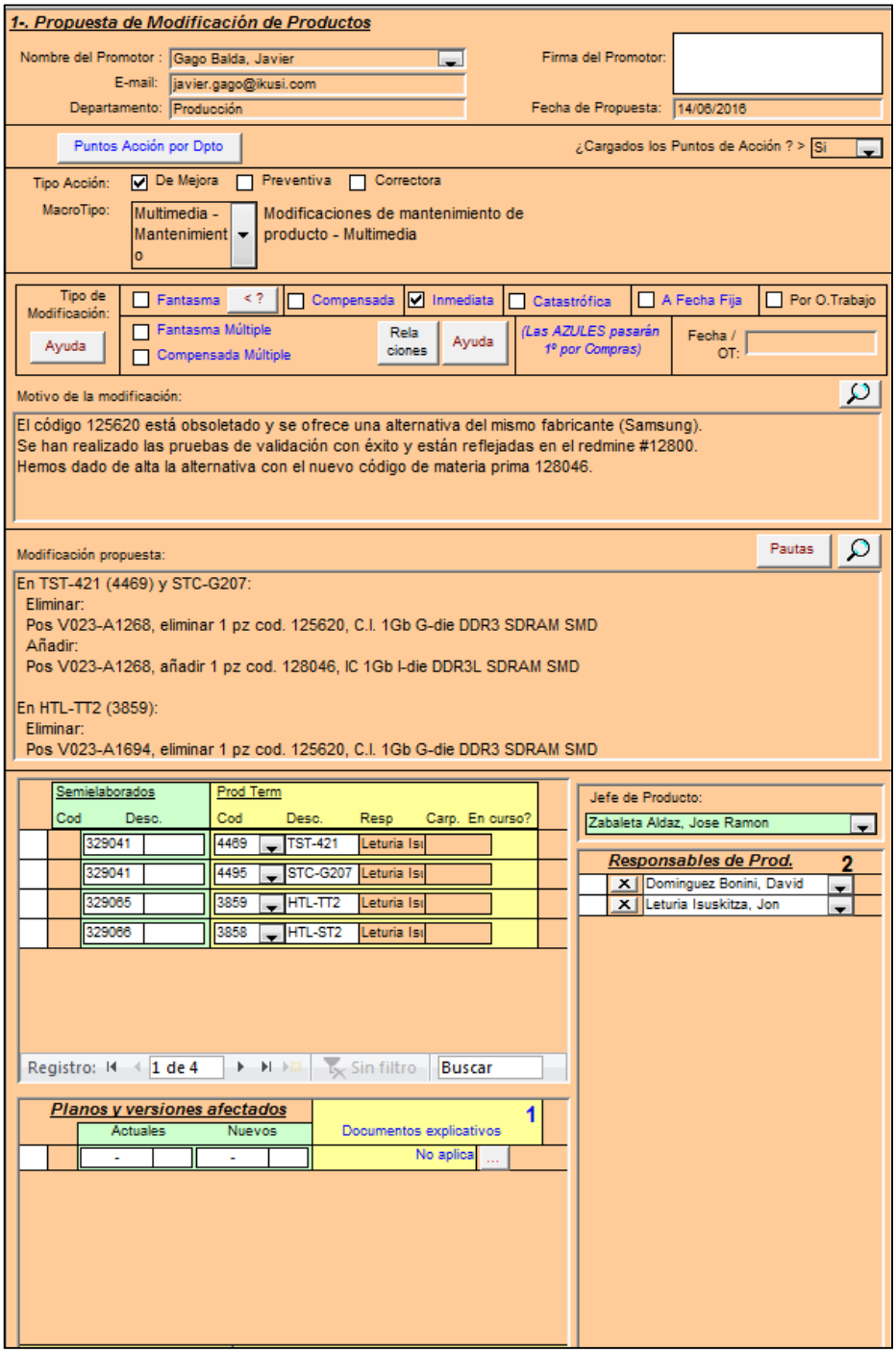


Ilustración 22. ñModiproò

Ilustración 23. Diploma 5S

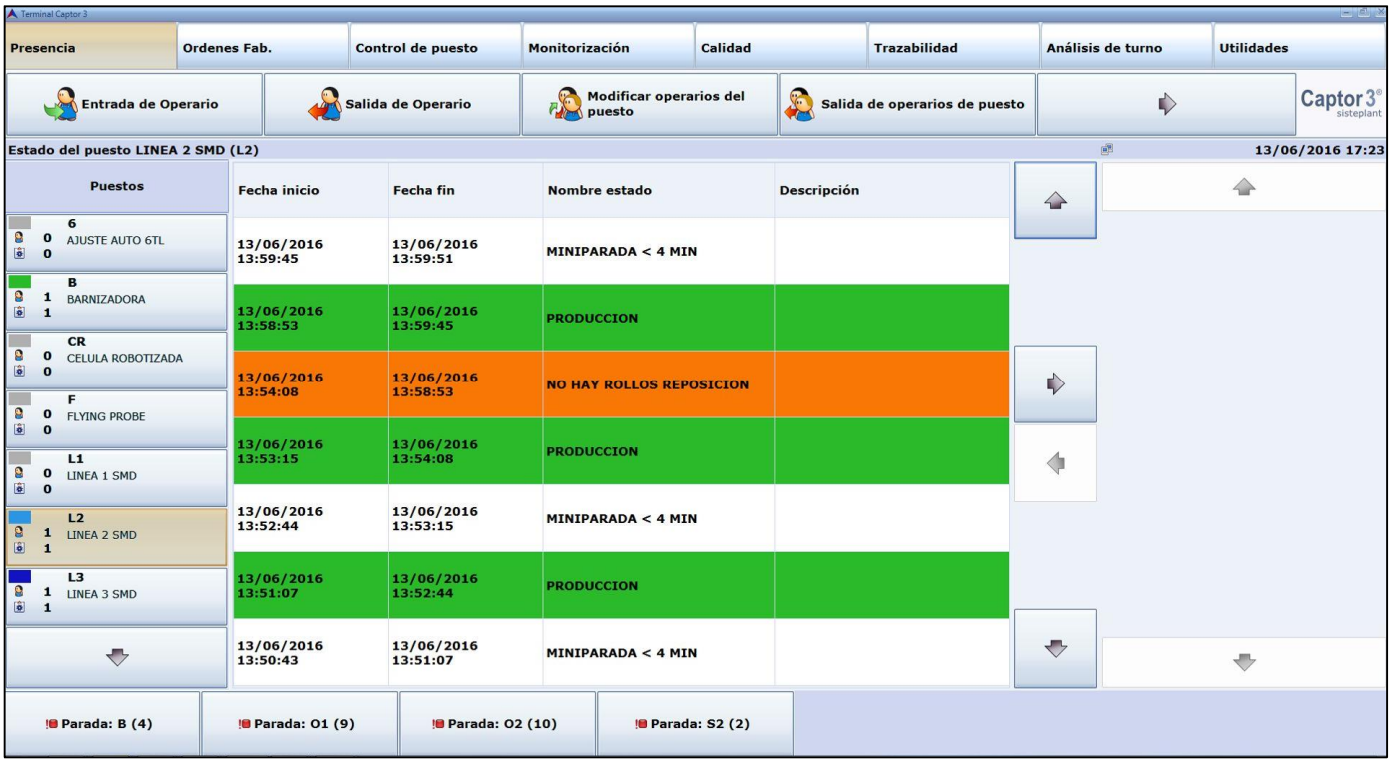


Ilustración 24. Captor

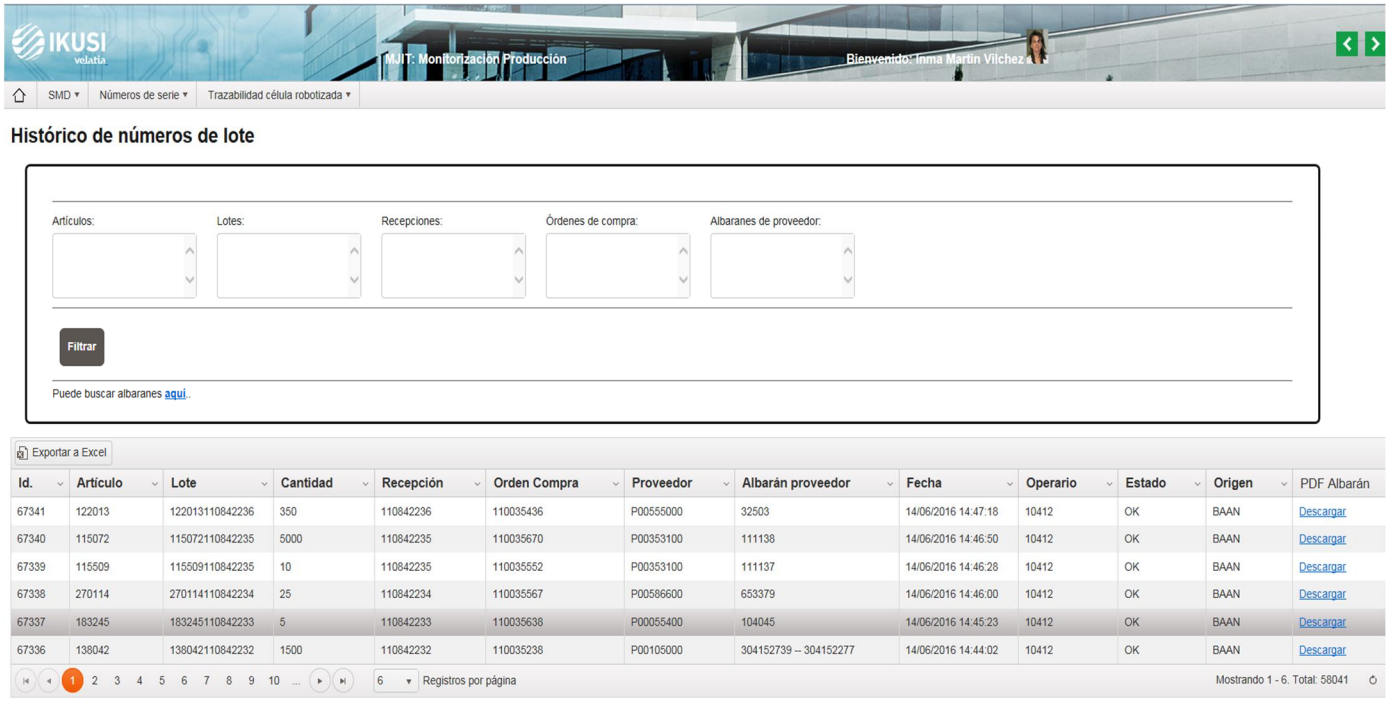


Ilustración 25. Sistema trazabilidad MJIT

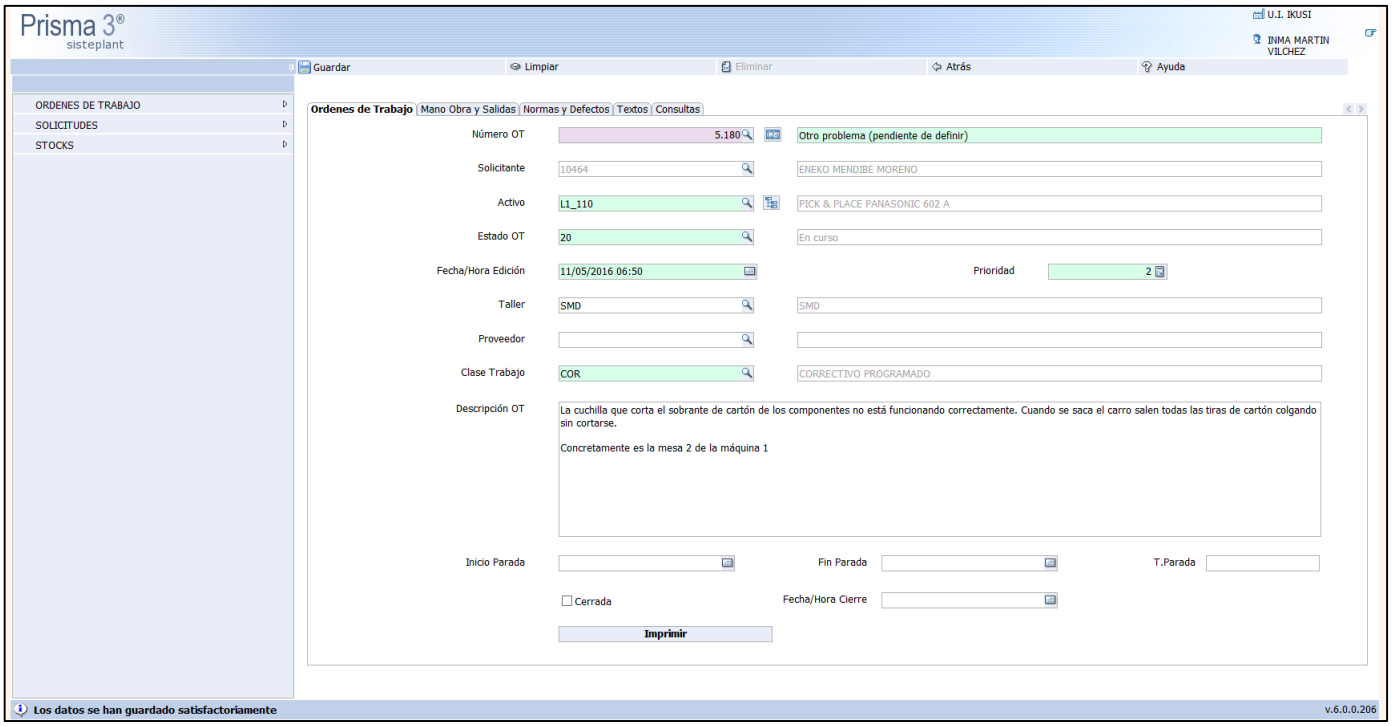


Ilustración 26. Prisma

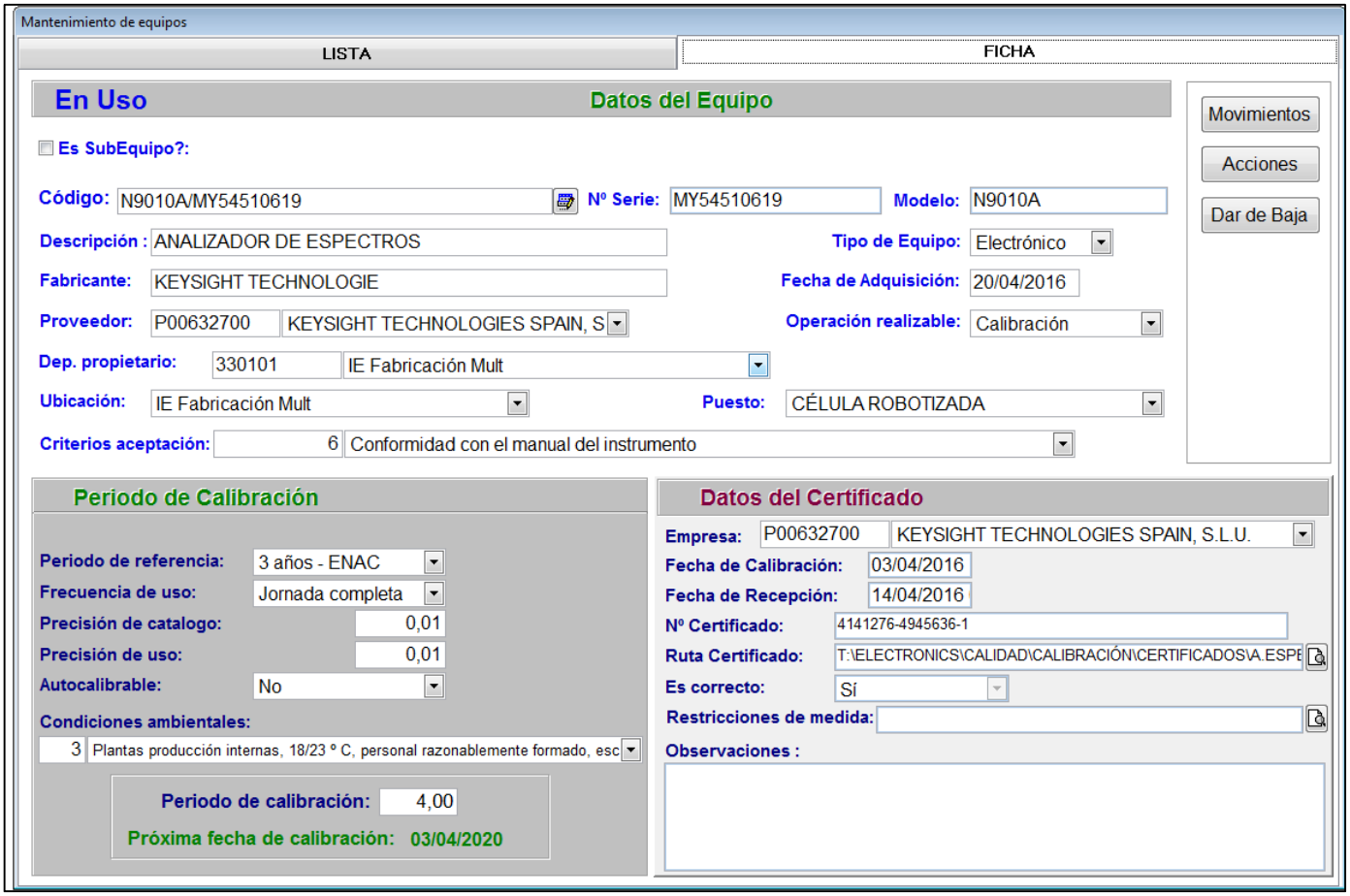


Ilustración 27. Calibra

HOMOLOGACIÓN DE PROVEEDORES FACTORES		PESO DEL FACTOR				
		Fabricante	Distribuidor	Subcontratista	Instalador	Servicios
B	CRITERIOS TÉCNICOS Y DE SOSTENIBILIDAD					
B.1	CALIDAD ISO9000 +5años=2; ISO9000=1; ISO9000 en proceso=0; sin ISO9000=-1; sin control de calidad=-2	**3**	**1**	**3**	**0**	**1**
B.2	GESTIÓN AMBIENTAL ISO14000 =2; ISO14000 en proceso=1; sin gestión ambiental =0	**2**	**0**	**1**	**0**	**1**
B.3	GESTIÓN SEGURIDAD Y SALUD LABORAL OHSAS 18000=2; OHSAS 18000 en proceso=1; sin procesos de gestión = 0	**0**	**0**	**0**	**1**	**0**
B.4	TECNOLOGÍA Supera nuestras necesidades=2; se ajusta a nuestras necesidades=1; puede alcanzar nuestras necesidades con ligeros ajustes=0; debe evolucionar para cumplir nuestras necesidades=-1; evolución profunda para cumplir nuestras necesidades=-2	**3**	**1**	**3**	**1**	**1**
B.5	CAPACIDAD OPERATIVA Recursos (propios y subcontratados) >2 en distintas localizaciones=2; >2 en una localización=1; 2 recursos=0; 1 recurso=-1; 1 recurso en mal estado=-2 (Para Instaladores se considerará que 1 recurso=3 personas)	**3**	**0**	**3**	**2**	**0**
	CRITERIOS TÉCNICOS Puntos Máximo-Mínimo	+22	+4	+20	+8	+6
		-18	-4	-18	-6	-4
C	CRITERIOS DE SERVICIO					
C.1	FACILIDAD DE COMUNICACIÓN Interlocutores: varios en castellano=2; alguno en castellano y varios en inglés=1; varios en inglés=0; alguno en inglés=-1; requiere traductor=-2	**2**	**1**	**2**	**0**	**0**
C.2	SOPORTE TÉCNICO Y SERVICIO POSVENTA Supera nuestras necesidades=2; se ajusta a nuestras necesidades=1; puede alcanzar nuestras necesidades con ligeros ajustes=0; debe evolucionar para cumplir nuestras necesidades=-1; evolución profunda para cumplir nuestras necesidades=-2	**3**	**2**	**2**	**3**	**1**
C.3	SOPORTE ADMINISTRATIVO Facturación electrónica=2; facturación agregada mensual=0; facturación desagregada=-2	**2**	**2**	**1**	**1**	**1**
	CRITERIOS DE SERVICIO Puntos Máximo/Mínimo	+14	+10	+10	+8	+4
		-14	-10	-10	-8	-4
	TOTAL Puntos Máximo/Mínimo	**+54**	**+32**	**+52**	**+26**	**+20**
		-50	**-32**	**-50**	**-24**	**-18**

Ilustración 28. Homologación proveedores

IKUSI velatia

L1_120
PICK & PLACE
PANASONIC 602D
N/S: 12FV0124

MAINTENANCE
MANTENIMIENTO
005

Frequency / Periodo: **MONTHLY / MENSUAL** — Duration / Duración: **15min**

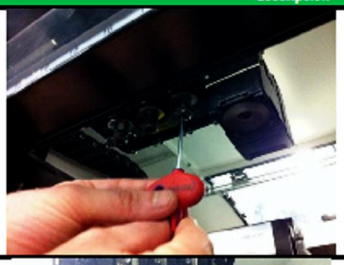
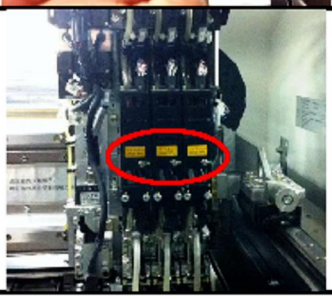
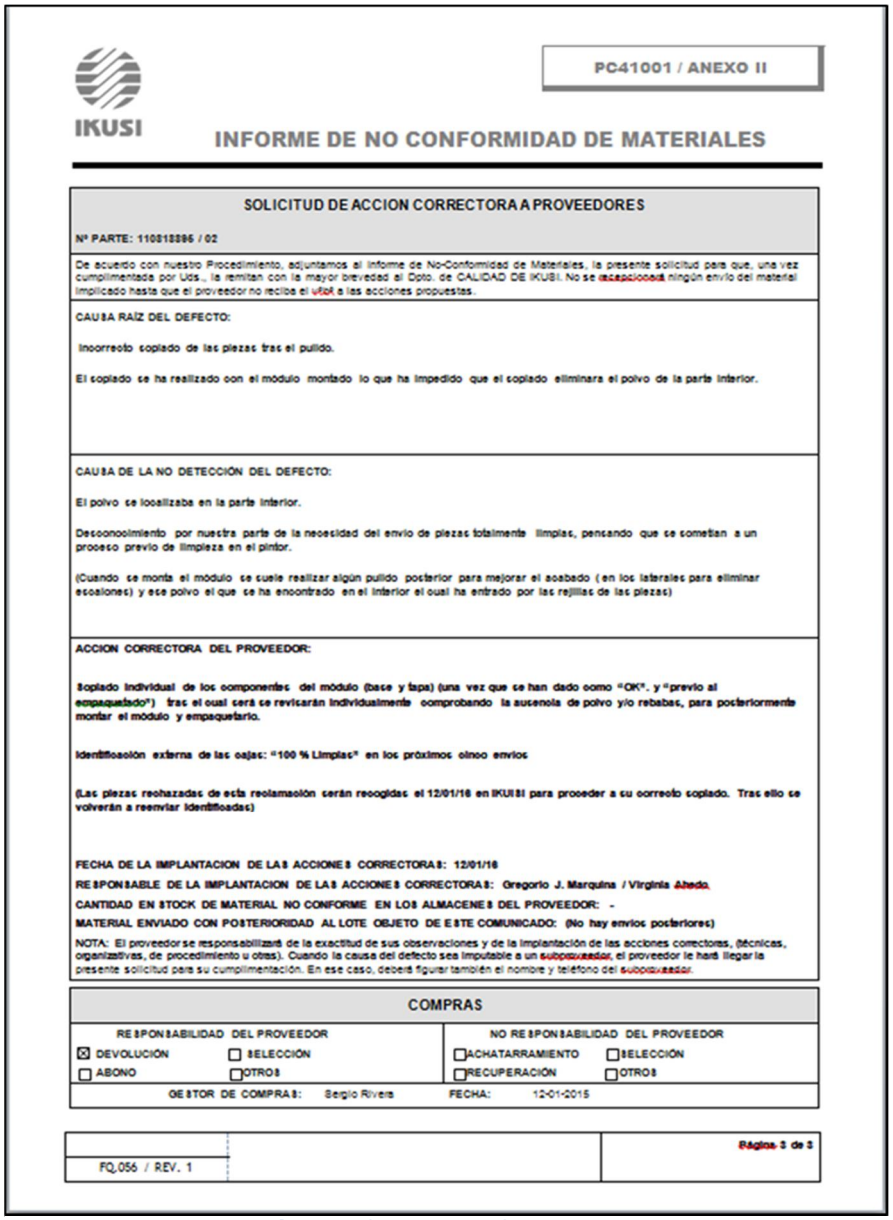
nº	COMPONENT componente	FUNGIBLES	TOOLS herramientas	EPIs	DESCRIPTION descripción			ON/ OFF
6	**Nozzle holder filter** Filtro soporte boquilla	**Filter** Filtro	**Allen** **Air gun** Pistola de aire	**Nitrile gloves** Guantes de nitrilo		**ONLY MULTIFUNCTIONAL PART** SOLO PARTE MULTIFUNCIONAL **Clean** Limpiar		**ON**
7	**Z shaft ball screw** Husillo de bolas eje Z	**Panasonic grease** Grasa panasonic	**Grease gun** Pistola de grasa	**Nitrile gloves** Guantes de nitrilo		**Lubricate** Lubricar		

Ilustración 29. Ficha mantenimiento

Ilustración 30. Hoja de reparaciones

Ilustración 31. Programa calidad - Inspección entrada



IKUSI

PC41001 / ANEXO II

INFORME DE NO CONFORMIDAD DE MATERIALES

SOLICITUD DE ACCION CORRECTORA A PROVEEDORES

Nº PARTE: 110818895 / 02

De acuerdo con nuestro Procedimiento, adjuntamos el Informe de No-Conformidad de Materiales, la presente solicitud para que, una vez cumplimentada por Uds., la remitan con la mayor brevedad al Opto. de CALIDAD DE IKUSI. No se aceptarán ningún envío del material implicado hasta que el proveedor no reciba el vºBº a las acciones propuestas.

CAUSA RAÍZ DEL DEFECTO:

Incorrecto soplado de las piezas tras el pulido.

El soplado se ha realizado con el módulo montado lo que ha impedido que el soplado eliminara el polvo de la parte interior.

CAUSA DE LA NO DETECCIÓN DEL DEFECTO:

El polvo se localizaba en la parte interior.

Desconocimiento por nuestra parte de la necesidad del envío de piezas totalmente limpias, pensando que se someten a un proceso previo de limpieza en el pintor.

(Cuando se monta el módulo se suele realizar algún pulido posterior para mejorar el acabado (en los laterales para eliminar escalones) y ese polvo el que se ha encontrado en el interior el cual ha entrado por las rejillas de las piezas)

ACCION CORRECTORA DEL PROVEEDOR:

Soplado individual de los componentes del módulo (base y tapa) (una vez que se han dado como "OK", y "previo al empaquetado") tras el cual será se revisarán individualmente comprobando la ausencia de polvo y/o rebabas, para posteriormente montar el módulo y empaquetarlo.

Identificación externa de las cajas: "100 % Limpias" en los próximos cinco envíos

(Las piezas rechazadas de esta reclamación serán recogidas el 12/01/16 en IKUSI para proceder a su correcto soplado. Tras ello se volverán a reenviar identificadas)

FECHA DE LA IMPLANTACION DE LAS ACCIONES CORRECTORAS: 12/01/16

RESPONSABLE DE LA IMPLANTACION DE LAS ACCIONES CORRECTORAS: Gregorio J. Marquina / Virginia Ahedo.

CANTIDAD EN STOCK DE MATERIAL NO CONFORME EN LOS ALMACENES DEL PROVEEDOR: -

MATERIAL ENVIADO CON POSTERIORIDAD AL LOTE OBJETO DE ESTE COMUNICADO: (No hay envíos posteriores)

NOTA: El proveedor se responsabilizará de la exactitud de sus observaciones y de la implantación de las acciones correctoras, (técnicas, organizativas, de procedimiento u otras). Cuando la causa del defecto sea imputable a un subproveedor, el proveedor le hará llegar la presente solicitud para su cumplimentación. En ese caso, deberá figurar también el nombre y teléfono del subproveedor.

COMPRAS

RESPONSABILIDAD DEL PROVEEDOR			NO RESPONSABILIDAD DEL PROVEEDOR	
☒ DEVOLUCIÓN	☐ SELECCIÓN		☐ ACHATARRAMIENTO	☐ SELECCIÓN
☐ ABONO	☐ OTROS		☐ RECUPERACIÓN	☐ OTROS

GESTOR DE COMPRAS: Sergio Rivera FECHA: 12-01-2015

FQ.056 / REV. 1

Página 3 de 3

Ilustración 32. Informe no conformidad materiales

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
ANEXOS PERSONAS
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers

Política de Empleo

velatia

En **Velatia** somos conscientes de la gran importancia que tiene para el éxito de nuestro negocio el reclutamiento y la retención del talento. Por ello orientamos las acciones de empleo cumpliendo con la legislación vigente en cada país y de acuerdo a las mejores prácticas profesionales.

NUESTRO OBJETIVO es atraer a las personas más adecuadas y retener su talento en nuestra organización.

NUESTROS COMPROMISOS en relación al empleo son:

ASEGURAR la objetividad de los procesos con el compromiso de no discriminar por razón de edad, sexo, raza, ideología, religión, orientación sexual, nacionalidad, discapacidad o cualquier otra condición personal, física o social; promoviendo las diferencias culturales como fuente de enriquecimiento mutuo.

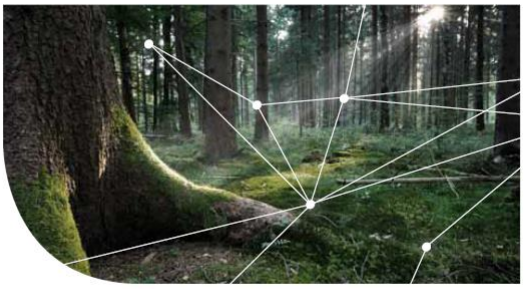
UTILIZAR los valores de **Velatia** como guía de actuación tanto para los procesos de selección como para la determinación de la adecuación de los candidatos a los puestos.

RECLUTAR los mejores profesionales por medio de una selección basada en el mérito y capacidad de los candidatos.

PRIORIZAR la promoción interna frente al reclutamiento externo con objeto de fomentar el desarrollo de las personas y su promoción profesional.

PROMOCIONAR la contratación de personas de otros países y valorar el dominio del idioma inglés así como la experiencia internacional previa de los candidatos, de acuerdo con la estrategia de internacionalización de **Velatia**.

RECHAZAR las conductas que generen un entorno laboral intimidatorio u ofensivo para los empleados.



Revisión: enero 2013

Javier Ormazabal Echevarria
Presidente

Ilustración 33. Política de empleo

Política de Acogida

velatia

Velatia entiende la acogida en un sentido amplio, que va desde la incorporación de una persona a la organización hasta la plena integración del empleado en la compañía.

NUESTRO OBJETIVO es lograr una fácil y rápida adaptación del nuevo empleado a la empresa, a su puesto y a la cultura y valores de la compañía.

NUESTROS COMPROMISOS son:

GARANTIZAR la alta calidad del proceso de acogida atendiendo al especial impacto que genera en el empleado su incorporación en una nueva organización.

VELAR por la seguridad de nuestros empleados, facilitando los medios y medidas necesarios para evitar riesgos y/o daños.

OFRECER una buena información y formación inicial sobre todos los aspectos relacionados con el puesto de trabajo, herramientas y procesos para lograr el correcto desempeño de sus funciones.

HACER visible nuestro valor "apoyo" en la necesaria colaboración y disponibilidad de cada uno de los empleados de esta organización para llevar a cabo el proceso.

PREVER posibles dificultades en la integración del nuevo empleado en la organización, poniendo soluciones cuanto antes.

Revisión: julio 2013

Javier Ormazabal Echevarria
Presidente

Ilustración 34. Política de acogida

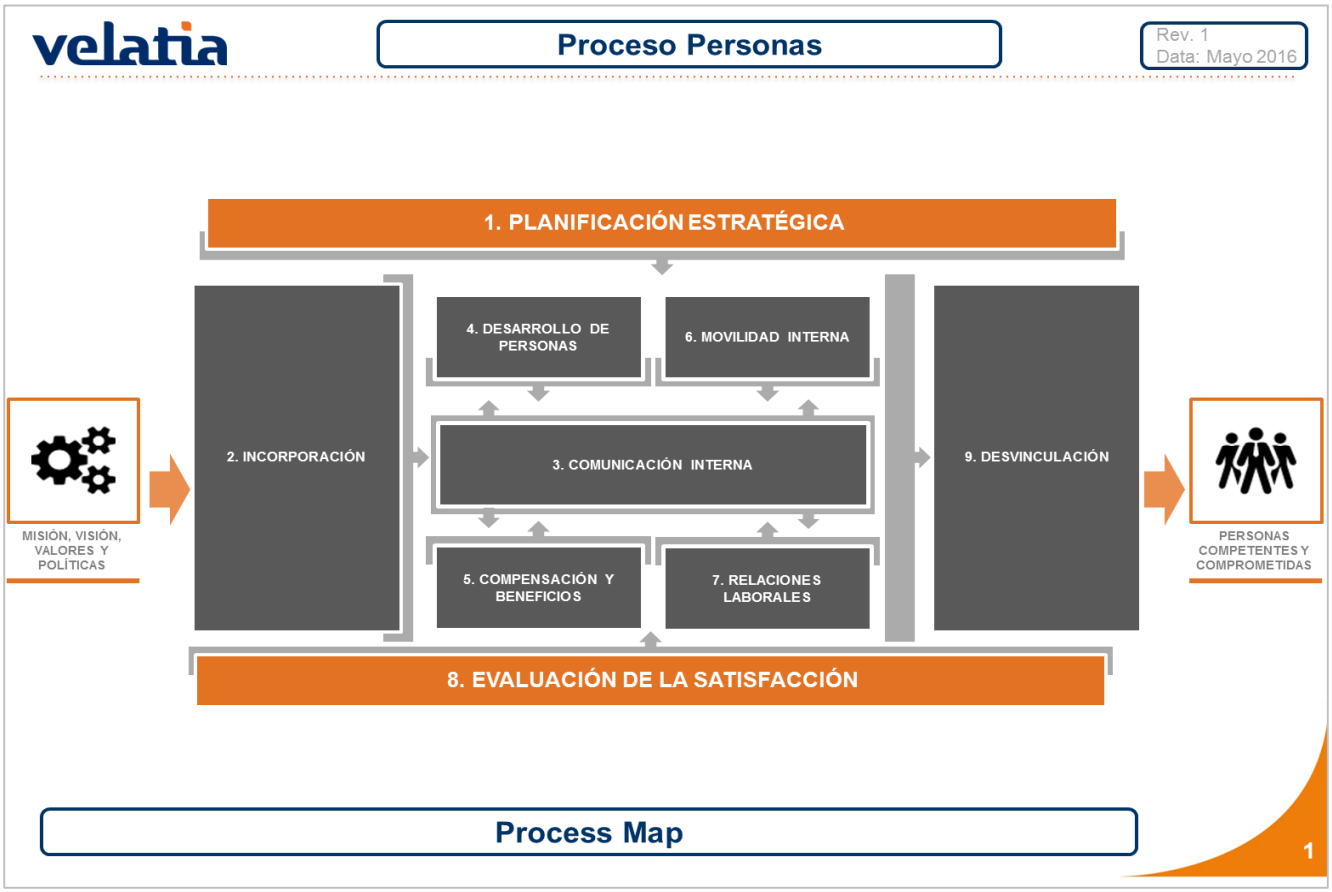
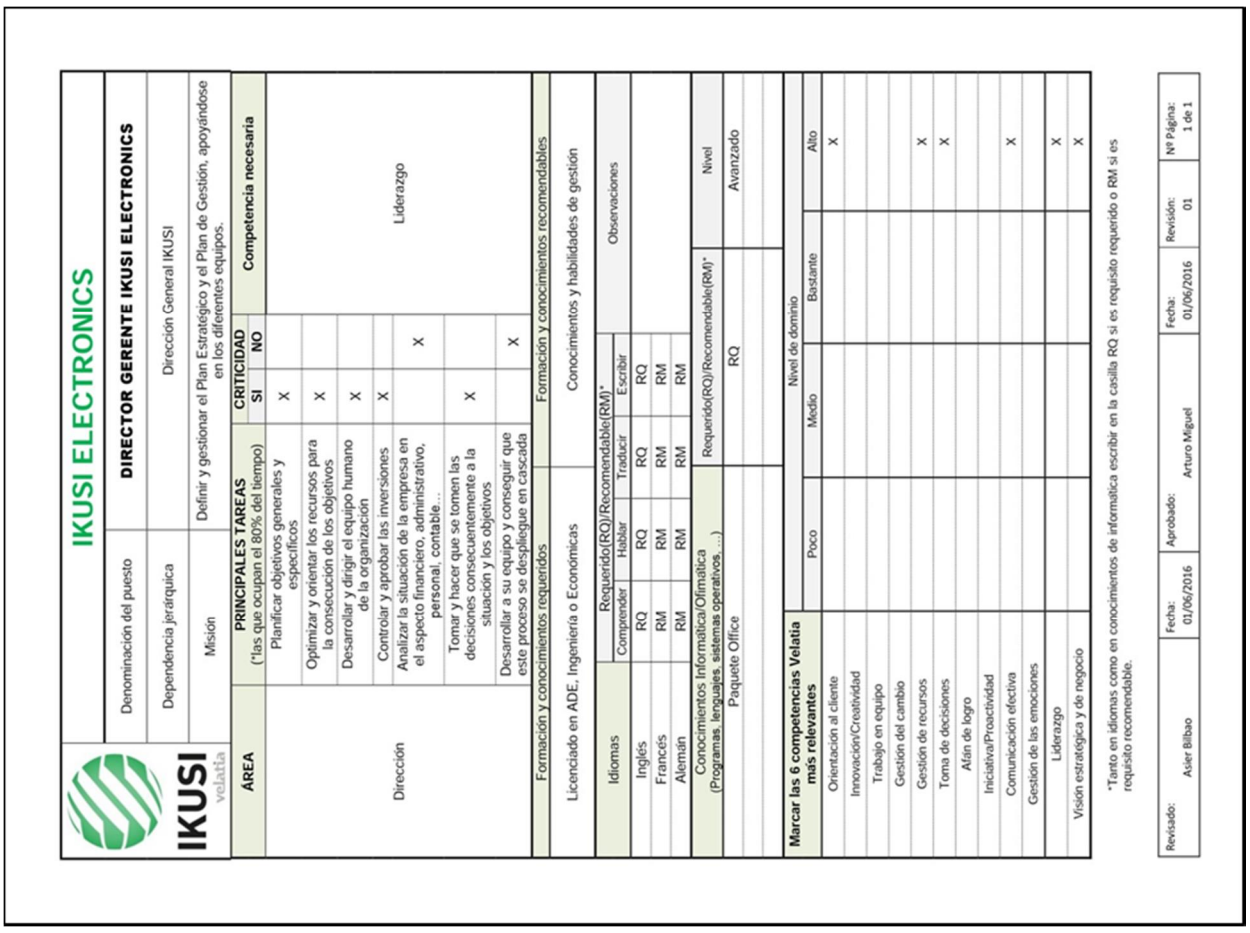


Ilustración 35. Proceso Personas



IKUSI ELECTRONICS

IKUSI velatia

Denominación del puesto	DIRECTOR GERENTE IKUSI ELECTRONICS
Dependencia jerárquica	Dirección General IKUSI
Misión	Definir y gestionar el Plan Estratégico y el Plan de Gestión, apoyándose en los diferentes equipos.

ÁREA	PRINCIPALES TAREAS (*las que ocupan el 80% del tiempo)	CRITICIDAD SI	CRITICIDAD NO	Competencia necesaria
Dirección	Planificar objetivos generales y específicos	X		Liderazgo
	Optimizar y orientar los recursos para la consecución de los objetivos	X		
	Desarrollar y dirigir el equipo humano de la organización	X		
	Controlar y aprobar las inversiones	X		
	Analizar la situación de la empresa en el aspecto financiero, administrativo, personal, contable...		X	
	Tomar y hacer que se tomen las decisiones consecuentemente a la situación y los objetivos	X		
	Desarrollar a su equipo y conseguir que este proceso se despliegue en cascada		X	

Formación y conocimientos requeridos	Formación y conocimientos recomendables
Licenciado en ADE, Ingeniería o Económicas	Conocimientos y habilidades de gestión

Idiomas	Requerido(RQ)/Recomendable(RM)* Comprender	Hablar	Traducir	Escribir	Observaciones
Inglés	RQ	RQ	RQ	RQ	
Francés	RM	RM	RM	RM	
Alemán	RM	RM	RM	RM	

Conocimientos Informática/Ofimática (Programas, lenguajes, sistemas operativos, ...)	Requerido(RQ)/Recomendable(RM)*	Nivel
Paquete Office	RQ	Avanzado

Marcar las 6 competencias Velatia más relevantes	Nivel de dominio Poco	Medio	Bastante	Alto
Orientación al cliente				X
Innovación/Creatividad				
Trabajo en equipo				
Gestión del cambio				
Gestión de recursos				X
Toma de decisiones				X
Afán de logro				
Iniciativa/Proactividad				
Comunicación efectiva				X
Gestión de las emociones				
Liderazgo				X
Visión estratégica y de negocio				X

*Tanto en idiomas como en conocimientos de informática escribir en la casilla RQ si es requisito requerido o RM si es requisito recomendable.

Revisado:	Fecha:	Aprobado:	Fecha:	Revisión:	Nº Página:
Asier Bilbao	01/06/2016	Arturo Miguel	01/06/2016	01	1 de 1

Ilustración 36. Ficha de perfil de puesto

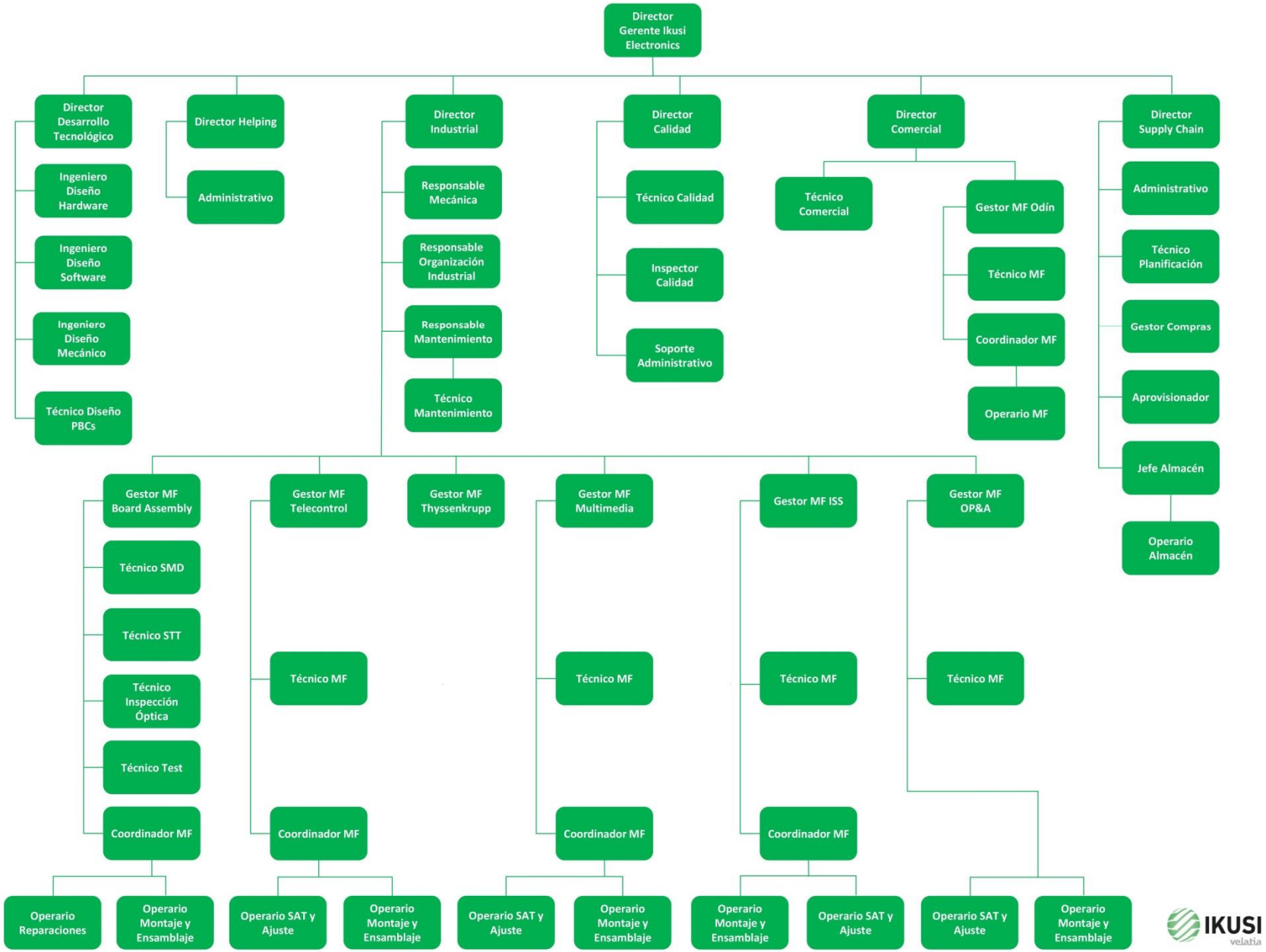


Ilustración 37. Organigrama por puestos de trabajo Ikusi Electronics

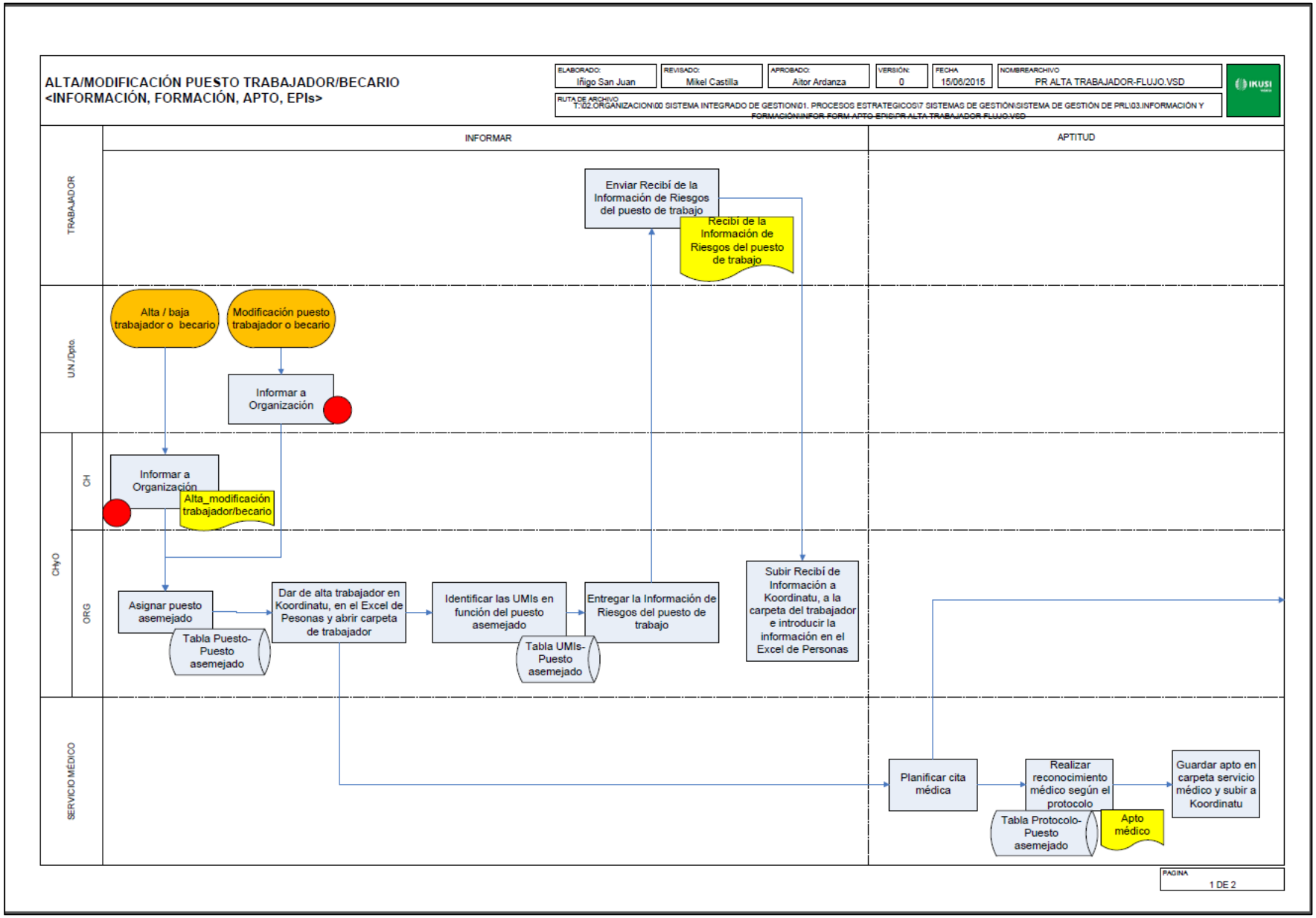


Ilustración 38. Alta/modificación puesto trabajador/becario

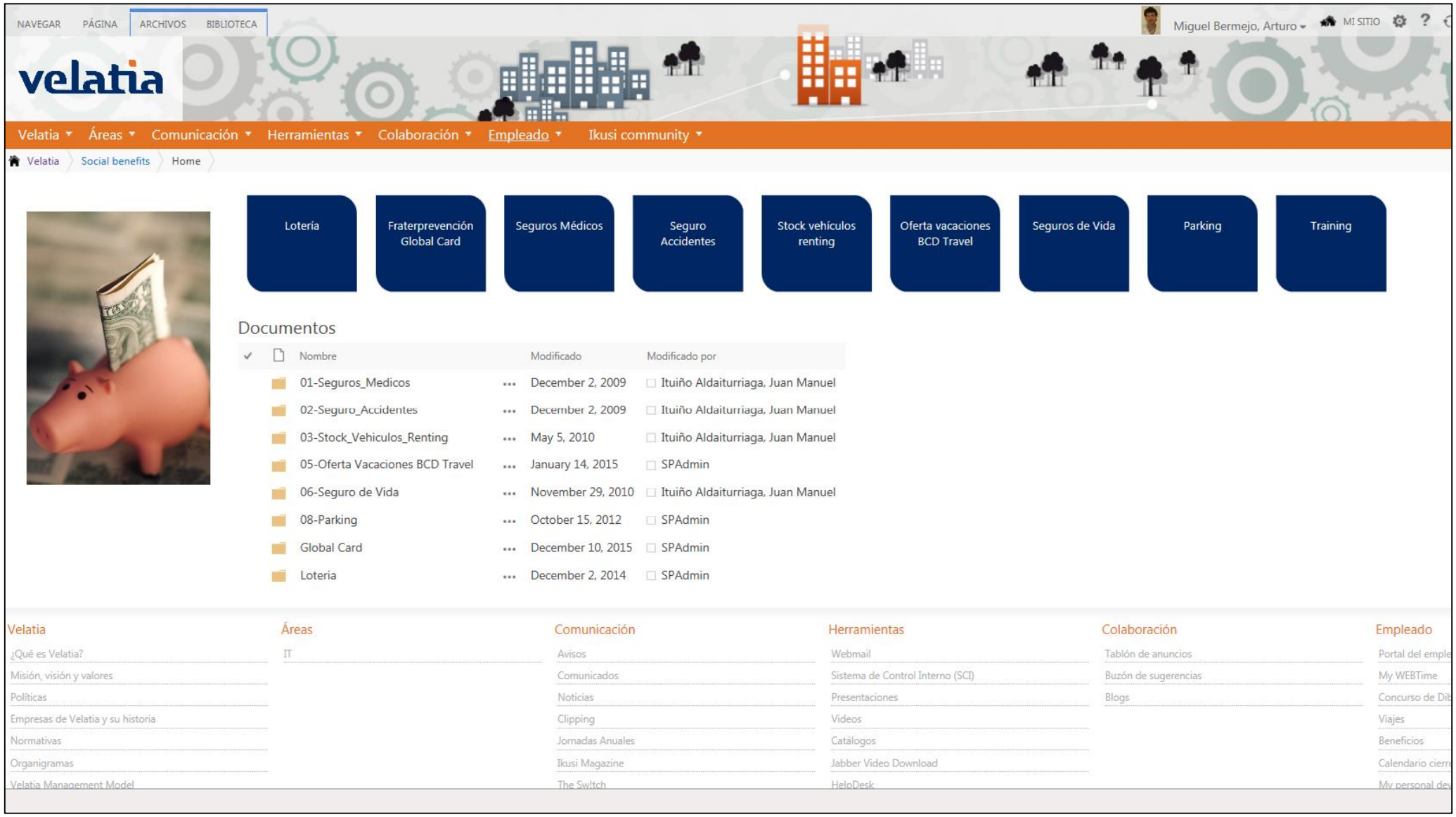


Ilustración 39. Beneficios sociales Velatia

Certificado del Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo

AENOR

OHSAS 18001

SST-0244/2011

AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, certifica que la organización

ANGEL IGLESIAS, S.A. (IKUSI)

dispone de un sistema de gestión de Seguridad y Salud en el Trabajo conforme con la especificación OHSAS 18001:2007

para las actividades: Detalladas en el anexo al Certificado

que se realiza/n en: PO MIRAMON, 170. 20009 - SAN SEBASTIAN (GUIPUZCOA)

Fecha de primera emisión: 2011-11-18
Fecha de última emisión: 2014-11-18
Fecha de expiración: 2017-11-18

Avelino BRITO MARQUINA
Director General de AENOR

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación | Génova, 6. 28004 Madrid. España Tel. 902 102 201 – www.aenor.es

Entidad de certificación de sistemas de gestión de la seguridad y salud en el trabajo acreditada por ENAC con acreditación Nº 01/C-SG027

AENOR es miembro de la RED IQNet (Red Internacional de Certificación)

Ilustración 41. Certificado OSHAS 18001 Sistema de Gestión Seguridad y Salud en el Trabajo

Ilustración 40. Primeros auxilios accidentes oculares

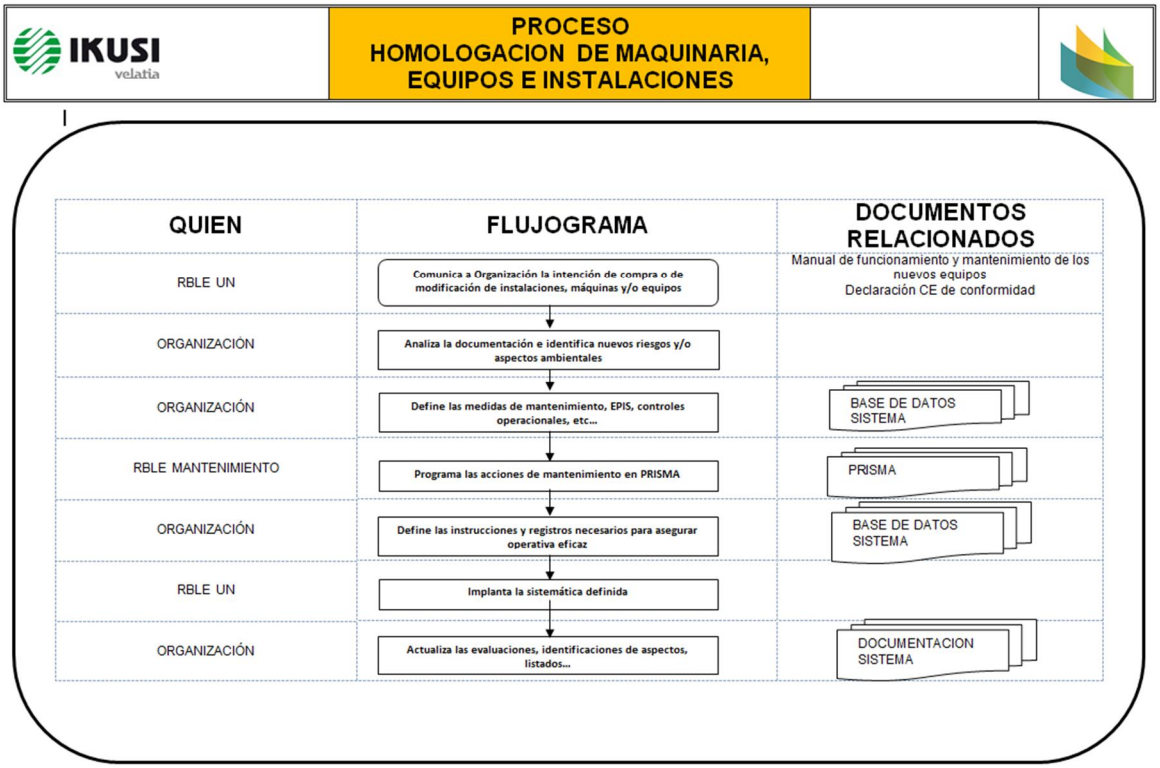


Ilustración 42. Proceso Homologación de maquinaria, equipos e instalaciones

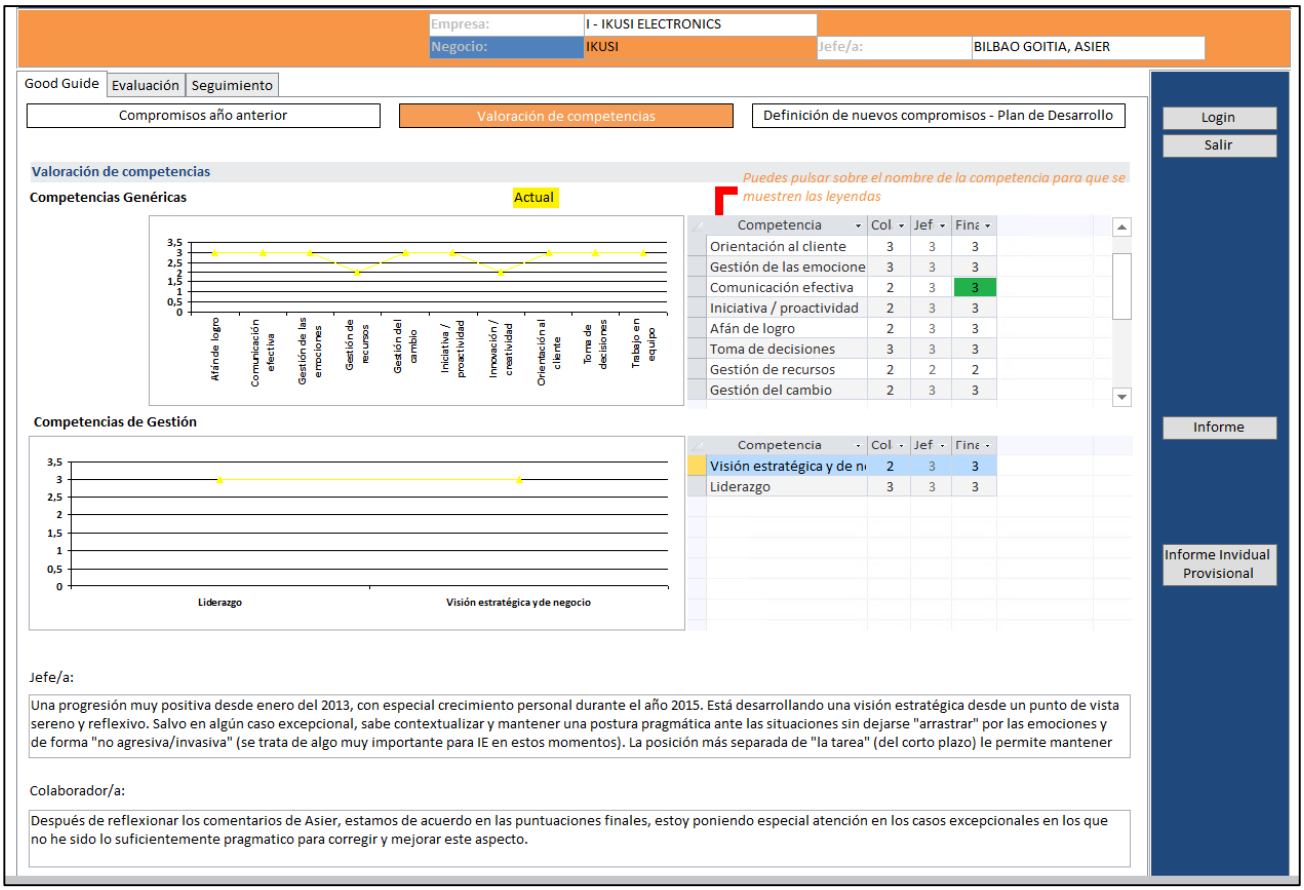


Ilustración 43. Good Guide

ÁREA	REUNIÓN	CADENCIA	Nº ASISTENTES	ÁREA	REUNIÓN	CADENCIA	Nº ASISTENTES
Dirección	Comité Dirección Ikusi Electronics	Mensual	6	Desarrollo Tecnológico	Cuadro de Mando Desarrollo Tecnológico	Mensual	2
Dirección	Comité Industrial	Mensual	11	Desarrollo Tecnológico	Equipo Maestro de Artículos	Trimestral	6
Dirección	Comité Comercial	Mensual	10	Desarrollo Tecnológico	Equipo Labview	Trimestral	3
Helping	Comité Helping	Mensual	4	Calidad	Seguimiento Departamento Calidad	Mensual	4
Desarrollo Tecnológico	Comité Desarrollo Tecnológico	Trimestral	4	Organización Industrial	Implantación 5S	Semanal	5
Compras	Comité Logística	Mensual	3	Telecontrol	Conferencia de Programas Dirección TLC	Semanal	7
Multimedia	Comité mf-MM	Mensual	8	Telecontrol	KCI	Mensual	8
Multimedia	Comité Operaciones MM	Mensual	4	ISS	Reunión Ingeniería ISS	Semanal	2
Multimedia	Comité Planificación MM	Mensual	8	ISS	Reunión Planificación ISS	Semanal	2
Multimedia	Comité Análisis de fallos MM	Semanal	13	OP&A	Planificación Semanal OP&A	Semanal	2
SMD	Comité mf-SMD	Mensual	9	Compras	Reunión Operativa Cadena de Suministro	Quincenal	6
ISS	Comité ISS	Mensual	7	Compras	Proceso Comprar y Asegurar fiabilidad de los Aprovisionamientos	Semestral	6
ISS	Comité de Operaciones ISS	Bimensual	6	Compras	DHL	Quincenal	4
OP&A	Comité OP&A	Semanal	4	Compras	Reunión Seguimiento Clientes Externos	Quincenal	6
Telecontrol	Comité Análisis de fallos TLC	Mensual	9	Compras	Backorder y Entregas Manuales pendiente en Órdenes de Fabricación	Semanal	5
ISS	Comité Mejora Continua ISS	Semanal	7	Compras	Seguimiento Logística	Mensual	2
Dirección	Seminario Comercial	Semestral	52	SMD	Reunión mf-SMD	Mensual	Operarios de turno+ Operarios a jornada partida
Dirección	Seguimiento/Coordinación acciones comerciales Iker& Asier	Quincenal	2	SMD	Análisis semanal defectivo en SMD	Semanal	4
Dirección	Seguimiento Facturación Ikusi Electronics	Mensual	10	Compras	Planificación Interna de Materiales	Semanal	2
Multimedia	Conferencia de Programas MM	Semanal	5	Desarrollo Tecnológico	Equipo XJTAG	Trimestral	4
Multimedia	Seguimiento Obsoletos Críticos MM	Mensual	9	Calidad	Optimización Consumo Eléctrico IE	Mensual	4
Multimedia	Seguimiento Reclamaciones MM	Semanal	4	Desarrollo Tecnológico	Jornada de Ingeniería	Semestral	9
Multimedia	Reuniones Quincenales de comunicación MM	Quincenal	10	Calidad	Plan Mejora 6TL	Mensual	8
Telecontrol	Conferencia de Programas TLC	Semanal	6	Multimedia	Equipo Mejora Continua Automatizada	Quincenal	11
Telecontrol	Seguimiento Reclamaciones TLC	Semanal	5	Multimedia	Equipo Mejora Continua Robotizada	Quincenal	12
Telecontrol	CAF Producción TLC	Mensual	6	OP&A	Equipo Mejora Continua OP&A	Semanal	4
Telecontrol	Foro TLC Calidad I+D	Mensual	5	Multimedia	Mejora Continua Célula 4	Quincenal	5
Telecontrol	Foro TLC Compras I+D	Mensual	5	SMD	Reunión Mejora Área SMD	Mensual	5
ISS	Conferencia programas ISS por actividades	Mensual	9	STT	Reunión Mejora Área STT	Semanal	6
ISS	Conferencia Programas ISS	Semanal	3	SMD	Análisis datos de línea SMD	Diario	4
ISS	Seguimiento SAT ISS	Semanal	6	SMD	Análisis de Productividad de Líneas SMD mf BA	Diario	2
Desarrollo Tecnológico	Reunión Departamento Desarrollo Tecnológico	Mensual	6				

Ilustración 44. Comités, reuniones y equipos de innovación

Primera y última página de Encuesta de Riesgos Psicosocial

ENCUESTA EVALUACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES

IKUSI ELECTRONICS

IKUSI

Fecha de cumplimentación: .....

DATOS A EFECTOS ESTADÍSTICOS

Sexo	☐ Mujer ☐ Hombre	**Edad**	☐ Menos de 30 años ☐ Entre 30 y 40 ☐ Entre 41 y 50 ☐ Más de 50 años	**Tipo de jornada**	☐ Turnos rotativos ☐ Turno sólo de mañana ☐ Turno sólo de tarde ☐ Jornada partida
Área funcional	☐ Almacén ☐ Producción ☐ Compras , Comercial	**Categoría**	☐ Personal directivo ☐ Personal técnico-gestor ☐ Mando intermedio ☐ Personal administrativo ☐ Operarias/os		
Viajes por trabajo	☐ No ☐ Sí, ocasionalmente ☐ Sí, habitualmente	**Minifábrica**	☐ ISS ☐ MM ☐ SMD ☐ TLC ☐ Otros		

ENCUESTA

1	¿Tienes libertad para decidir cómo hacer tu propio trabajo?	
A	☐	NO
B	☐	Sí, ocasionalmente
C	☐	Sí, cuando la tarea lo permite
D	☐	Sí, es la práctica habitual

2	¿Existe un procedimiento de atención a las posibles sugerencias y/o reclamaciones planteadas por el personal?	
A	☐	NO, no existe.
B	☐	Sí, aunque en la práctica no se utiliza
C	☐	Sí, se utiliza ocasionalmente
D	☐	Sí, se utiliza habitualmente

3	¿Tienes la posibilidad de ejercer el control sobre tu ritmo de trabajo?	
A	☐	NO.
B	☐	Sí, ocasionalmente
C	☐	Sí, habitualmente
D	☐	Sí, puedo adelantar trabajo para luego tener más tiempo de descanso

IKUSI velatia | VALORACIÓN DE RIESGOS PSICOSOCIALES | CDE consultoría

26	Ante la incorporación nuevas tecnologías, nueva maquinaria y/o nuevos métodos de trabajo ¿se instruye al personal para adaptarlo a esas nuevas situaciones?	
A	☐	No
B	☐	Sí, oralmente
C	☐	Sí, por escrito
D	☐	Sí, oralmente y por escrito

27	¿Qué tipo de relaciones son las habituales en la empresa?	
A	☐	Relaciones de colaboración para el trabajo y relaciones personales positivas
B	☐	Relaciones personales positivas, sin relaciones de colaboración
C	☐	Relaciones solo de colaboración para el trabajo
D	☐	Ni relaciones personales, ni colaboración para el trabajo

28	De los problemas que existen en algún departamento, sección... ¿está siendo culpable alguna persona en concreto?	
A	☐	Sí
B	☐	No

29	Según lo que conoces ¿Han aumentado las bajas de origen psicológico en la plantilla?	
A	☐	Sí
B	☐	No

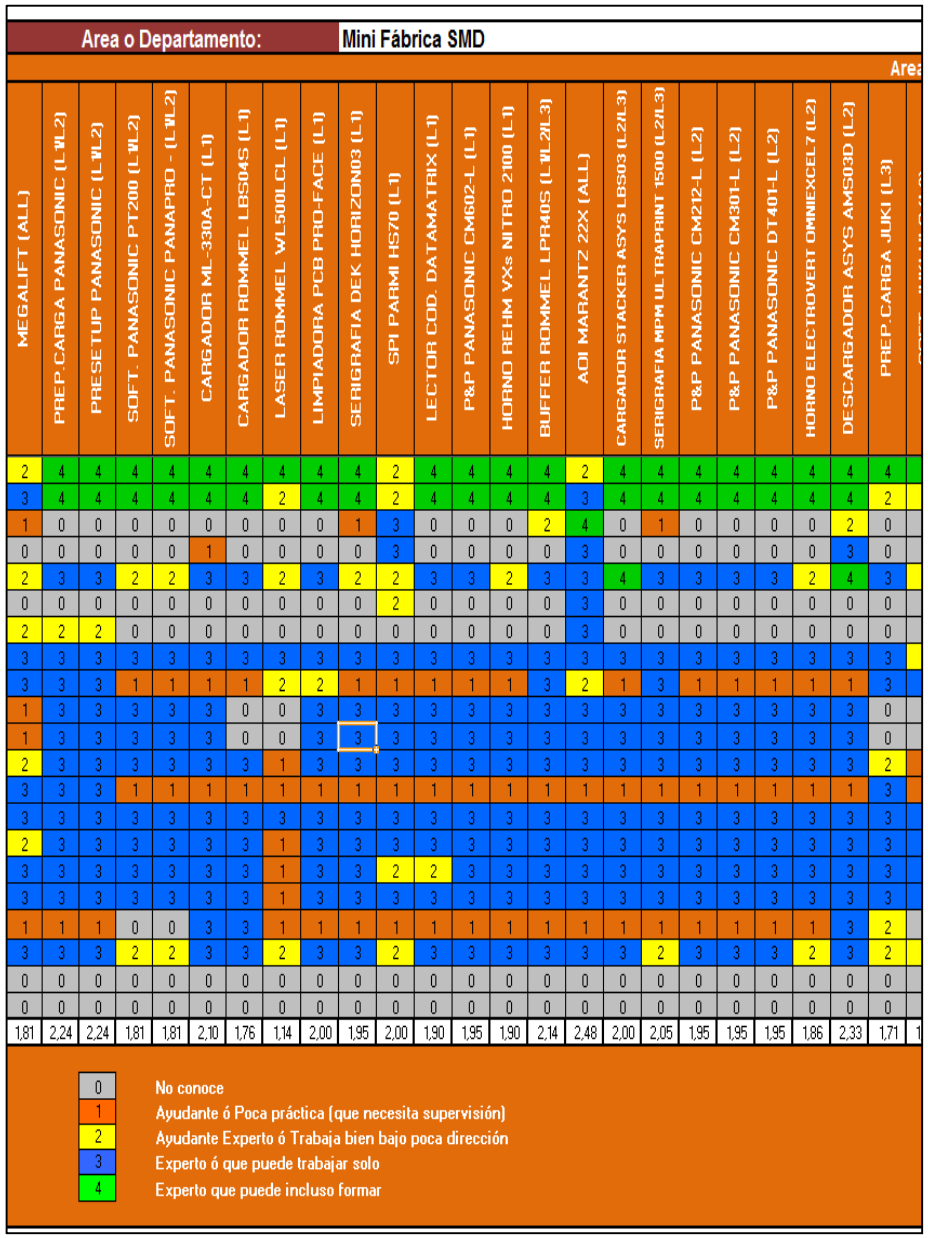
30	¿Sabes si hay alguna persona que esté siendo aislada, ignorada o excluida del grupo en virtud de características físicas o personales?	
A	☐	Sí
B	☐	No

¿Incluirías otros temas que no han sido tratados en esta ficha de evaluación de factores psicosociales? Describelos, por favor y anota también tus observaciones o sugerencias

Muchas gracias por tu colaboración.

IKUSI ELECTRONICS y CDE Consultoría, garantizan que toda la información obtenida será tratada de forma confidencial y se analizará de forma agrupada.

Ilustración 45. Encuesta riesgos psicosociales



Area o Departamento:	Mini Fábrica SMD

MEGALIFT (ALL)	PREP.CARGA PANASONIC (L1/L2)	PRESETUP PANASONIC (L1/L2)	SOFT. PANASONIC PT200 (L1/L2)	SOFT. PANASONIC PANAPRO - (L1/L2)	CARGADOR ML-330A-CT (L1)	CARGADOR ROMMEL LBS04S (L1)	LASER ROMMEL WL500LCL (L1)	LIMPIADORA PCB PRO-FACE (L1)	SERIGRAFIA DEK HORIZON03 (L1)	SPI PARMI HS70 (L1)	LECTOR COD. DATAMATRIX (L1)	P&P PANASONIC CM602-L (L1)	HORNO REHM VXs NITRO 2100 (L1)	BUFFER ROMMEL LPR40S (L1/L2/L3)	AOI MARANTZ 22X (ALL)	CARGADOR STACKER ASYS LBS03 (L2/L3)	SERIGRAFIA MPM ULTRAPRINT 1500 (L2/L3)	P&P PANASONIC CM212-L (L2)	P&P PANASONIC CM301-L (L2)	P&P PANASONIC DT401-L (L2)	HORNO ELECTROVERT OMNIEXCEL7 (L2)	DESCARGADOR ASYS AMS03D (L2)	PREP.CARGA JUKI (L3)	
2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	
3	4	4	4	4	4	4	2	4	4	2	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	2	
1	0	0	0	0	0	0	0	0	1	3	0	0	0	2	4	0	1	0	0	0	0	2	0	
0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	3	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	3	0	
2	3	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2	3	3	4	3	3	3	3	2	4	3	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
2	2	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	3	0	0	0	0	0	0	0	0	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	3	2	1	3	1	1	1	1	1	3	
1	3	3	3	3	3	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	
1	3	3	3	3	3	0	0	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	0	
2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
2	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	
3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
1	1	1	0	0	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	2	
3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
1,81	2,24	2,24	1,81	1,81	2,10	1,76	1,14	2,00	1,95	2,00	1,90	1,95	1,90	2,14	2,48	2,00	2,05	1,95	1,95	1,95	1,86	2,33	1,71	

0	No conoce
1	Ayudante ó Poca práctica (que necesita supervisión)
2	Ayudante Experto ó Trabaja bien bajo poca dirección
3	Experto ó que puede trabajar solo
4	Experto que puede incluso formar

Ilustración 47. Matriz de polivalencias

IKUSI velatia

MAPA DE RIESGOS

	CONOCIMIENTOS	G	R	P	NPR	Nº PERSONAS
mF-SMD	CARGADOR ROMMEL LBS04S (L1)	1	1	1,3	1,30	11
	LASER ROMMEL WL500LCL (L1)	2	2	2,3	9,20	3
	LIMPIADORA PCB PRO-FACE (L1)	1	1	1,3	1,30	12
	SERIGRAFIA DEK HORIZON03 (L1)	2	2	1,3	5,20	11
	SPI PARMI HS70 (L1)	3	2	1,3	7,80	9
	LECTOR COD. DATAMATRIX (L1)	3	2	1,3	7,80	11
	P&P PANASONIC CM602-L (L1)	3	3	1,3	11,70	12
	HORNO REHM VXs NITRO 2100 (L1)	3	3	1,3	11,70	11
	BUFFER ROMMEL LPR40S (L1/L2/L3)	1	1	1,3	1,30	13
	AOI MARANTZ 22X (ALL)	3	4	1,3	15,60	15
	CARGADOR STACKER ASYS LBS03 (L2/L3)	1	1	1,3	1,30	12
	SERIGRAFIA MPM ULTRAPRINT 1500 (L2/L3)	2	2	1,3	5,20	12
	P&P PANASONIC CM212-L (L2)	3	3	1,3	11,70	12
	P&P PANASONIC CM301-L (L2)	3	3	1,3	11,70	12
	P&P PANASONIC DT401-L (L2)	3	3	1,3	11,70	12
	HORNO ELECTROVERT OMNIEXCEL7 (L2)	3	3	1,3	11,70	10
	DESCARGADOR ASYS AMS03D (L2)	1	1	1,3	1,30	14
	PREP.CARGA JUKI (L3)	1	1	1,3	1,30	9
	SOFT. JUKI HLC (L3)	4	3	1,3	15,60	6
	CARGADOR AB ELECTRONICS BL-2546-UTC (L3)	1	1	1,3	1,30	12
	P&P JUKI FX-1R (L3)	4	3	1,3	15,60	7
	P&P JUKI KE-2060L + MTC (L3)	4	3	1,3	15,60	7
	SOLDADURA SELECTIVA V.S. 6745+ (Pb)	3	3	1,3	11,70	7
	SOLDADURA SELECTIVA V.S. 6745+ (Lead Free)	3	3	1,3	11,70	7
	OLA AUTOMATICA (Pb)	2	2	1,3	5,20	15
	OLA MANUAL (LEAD FREE)	2	2	1,3	5,20	15
	FLYING PROBE SPEA 4060 (ALL)	4	3	2	24,00	3
	CARGADOR CHIMAL-6TL (TEST CENTER)	1	1	1,3	1,30	13
	TEST CENTER 6TL	4	4	1,3	20,80	6
	XJTAG	4	3	3	36,00	1
	DESCARGADOR ROMMEL LAG 55 WA 470 (TEST CENTER)	1	1	1,3	1,30	13
	TROPICALIZADORA	3	3	1	9,00	7

Ilustración 46. Mapa de riesgos

Ilustración 48. Taller de Orientación al Cliente

Ilustración 49. Vecom Programme

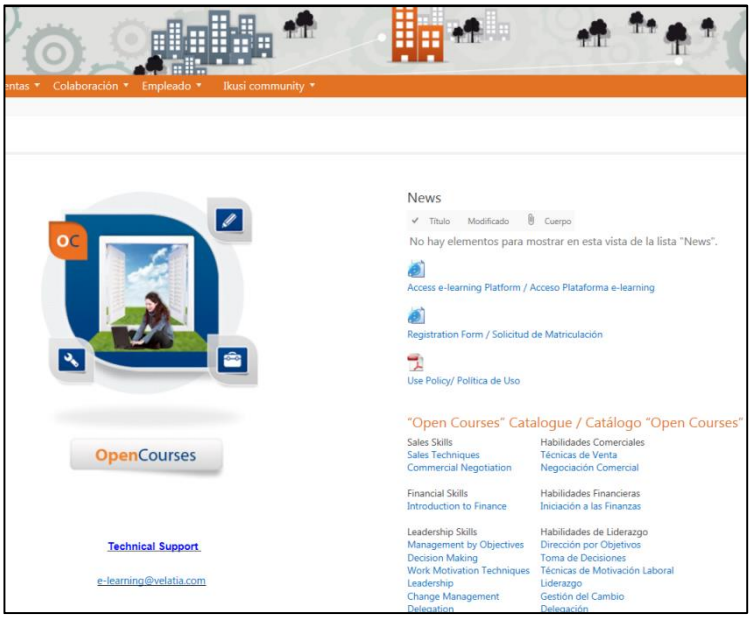
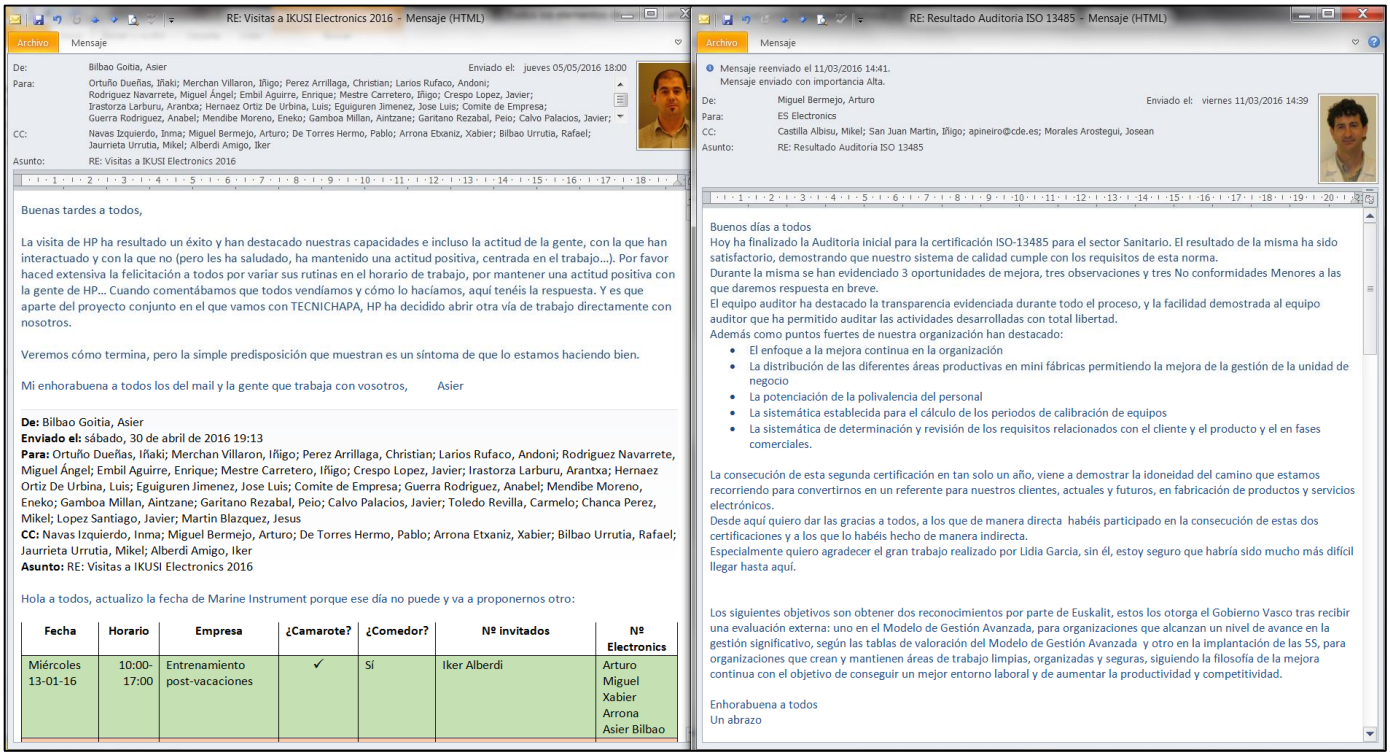


Ilustración 50. Open Courses

Formación en	Descripción	Area
Manipulación, empaquetado, envío y uso de componentes sensibles a la humedad	Manipulación, empaquetado, envío y uso de componentes sensibles a la humedad según IPC-J-033C	SMD
Limpieza Técnica en la Producción Electrónica y Electromecánica	Limpieza Técnica en la Producción Electrónica y Electromecánica	SMD
Curso Avanzado en Pick&Place Panasonic CM602	Curso avanzado destinado a ténicos SMD y personal de Mantenimiento	SMD/MTO
Barnizado de tarjetas Electrónicas	Formación en barnizado de tarjetas electrónicas	SMD
Limpieza de tarjetas electrónicas	Formación en limpieza de tarjetas electrónicas ya montadas	SMD
Cad Builder para Flying Probe	Cad Builder para Flying Probe para generación de ficheros CAD	SMD
Formación en AOI	Formación Avanzada en AOI Marantz	SMD
Liderazgo y Comunicación eficaz		SMD
TV Digital	Analisis de tramas (curso de TV digital)	MiniFabrica MM
Ofimática	Nivel Usuario Avanzado	miniFabrica Vivero
SQL	Curso de Base de datos SQL	MiniFabrica MM
Outlook	Gestión de outlook	Helping
Gestión del tiempo	Inicio	Helping
Práctico de Técnicas para Hablar en Público	Práctico de Técnicas para Hablar en Público	Helping/O.industrial
Excelencia en la atención y servicio al cliente	Excelencia en la atención y servicio al cliente	Helping
Lean Manufacturing	Casos de éxito en implantacion de Lean Thinking	Organización
5S	Casos de éxito en implantacion de 5S	Organización
Fabrica 4.0.	Conceptos principales	Organización
Benchmarking	Como dirigir actividades de aprendizaje de buenas practicas	Organización
Seis sigma	Como desarrollar proyectos para el control de los procesos	Organización
Cronometraje	Cronometraje operaciones proceso productivo	Organización
Compatibilidad Electromagnética		ISS
Formación IPC - A- 610	Aceptabilidad de ensamblajes de electronicos basada en el estandar de IPC ampliable utilizado IPC-A-610	ISS
FORMACIÓN IPC771/21	Procesos y accetabilidad de revisión, modificación y reparación de emsanblajes	ISS
Smartgrid, redes inteligentes	Se suelen dar cursos de formación en Ormazabal	OPA
Galys	Aprender a manejar los almacenes automáticos	Logística
Procesos	Conocimiento basico en procesos	Logística
Test XJTAG	Utilización de XJDeveloper, XJAnalyzer y XJrunner	DT
Presentaciones en inglés	Presentaciones en Inglés, trabajando la parte de presentación y el inglés	DT
Integridad de señal	Integridad de señal en diseño de PCBs	DT
Convertidores de potencia	Diseño y modelado de convertidores electrónicos de potencia	DT
Diseño HW embebido	diseño HW embebido	DT
Solid Works	Formación Solid Works	DT
Curso evaluador Euskalit	Curso evaluador Euskalit	Calidad
Customer Focus	Jornada de concienciación de la importancia de la orientación a Cliente	Varias
Automatización de Procesos	Automatización y Robótica Industrial	miniFabrica Vivero
Dirección de Personas	Inteligencia Emocional	miniFabrica Vivero
Hardware	µP y Electrónica Digital	miniFabrica Vivero
Tropicalización	Requisitos, Especificación, Procesos	miniFabrica Vivero
EMC	Principios, Técnicas y Normativa	miniFabrica Vivero
Reparacion SAT	Formación completa en reparaciones SAT.	MiniFabrica TLC
Formacion equipos y nuevos equipos TLC	Formación completa por productos.	MiniFabrica TLC
Mandos Intermedios	Curso formacion para mandos intermedios	MiniFabrica TLC
Protección ESD	Curso básico Protecc	SMD
ESD	Normativa cumplimiento ESD	Organización
ESD	Curso ESD avanzado + Auditorias	Calidad + Organización Industrial
ESD	Curso ESD Básico	Todas
Ofimática	Nivel Usuario Avanzado	miniFabrica Vivero
Excel-Visual basic	Programación de macros en Excel	Helping
Excel	Inicio-Avanzado	Helping
cursos avanzados de Word, Excel y Access,	Avanzado	ISS-OPA
Excel	Básico	Logística
Excel	Avanzado	Logística
AMFE	Realización de AMFE de proceso y diseño	
AMFE	Conceptos y Forma práctica de hacerlos	miniFabrica Vivero
Baan	Aplicación conocimientos en Baan	Logística
Baan	Uso a Nivel de Usuario Avanzado	miniFabrica Vivero
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 1.	MiniFabrica MM
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 2.	MiniFabrica MM
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 1.	MiniFabrica TLC
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 2.	MiniFabrica TLC
Linux	Básico	MiniFabrica MM
Linux	Avanzado	MiniFabrica MM
Linux	Básico	OPA
Linux	Medio	OPA
Linux en tiempo real	Programación Linux en tiempo real	DT
Linux Embebido	Básico	miniFabrica Vivero

Formación en	Descripción	Area
Linux Embebido	Curso Avanzado (Drivers)	miniFabrica Vivero
PLCs	Programación de PLCs	SMD
PLCs	Programación de PLCs	MiniFabrica MM
Curso en C	Avanzado	SMD
Curso en C	Básico, medio	MiniFabrica MM
Labview	Labview Core 3	SMD
Celula y labview	Formación completa por células, incluyendo ejecución de Labview.	MiniFabrica MM
Labview	Labview Core 3	MiniFabrica MM
Labview	Labview Core 1 y 2	MiniFabrica MM
Labview	Labview Avanzado	MiniFabrica MM
Automatizada y labview	Formación completa por células, incluyendo ejecución de Labview.	MiniFabrica TLC
Labview	Labview Core 1 y 2	MiniFabrica TLC
Labview	Labview Core 3	MiniFabrica TLC
Labview	Labview Avanzado	MiniFabrica TLC
Labview	LabVIEW Core 1 (Onsite)	OPA
Labview	LabVIEW Core 2 (Onsite)	OPA
Labview	LabVIEW Core 3 (Onsite)	OPA
LabView	Curso Básico	miniFabrica Vivero
LabView	Curso Avanzado	miniFabrica Vivero
LabView	Re-Certificación NI	miniFabrica Vivero
Labview	Labview Core 1	MiniFabrica MM
Gestión de proyectos	Gestión de proyectos	Thyssenkrupp
ESD	Normativa cumplimiento ESD	Organización
ESD	Curso ESD avanzado + Auditorias	Calidad+Organización Industrial
ESD	Curso ESD Básico	Todas
Ofimática	Nivel Usuario Avanzado	miniFabrica Vivero
Excel-Visual basic	Programación de macros en Excel	Helping
Excel	Inicio-Avanzado	Helping
cursos avanzados de Word, Excel y Access,	Avanzado	ISS-OPA
Excel	Básico	Logística
Excel	Avanzado	Logística
AMFE	Realización de AMFE de proceso y diseño	
AMFE	Conceptos y Forma práctica de hacerlos	miniFabrica Vivero
Baan	Aplicación conocimientos en Baan	Logística
Baan	Uso a Nivel de Usuario Avanzado	miniFabrica Vivero
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 1.	MiniFabrica MM
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 2.	MiniFabrica MM
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 1.	MiniFabrica TLC
Robots Staubli	Curso Programación Robots Staubli Nivel 2.	MiniFabrica TLC
Linux	Básico	MiniFabrica MM
Linux	Avanzado	MiniFabrica MM
Linux	Básico	OPA
Linux	Medio	OPA
Linux en tiempo real	Programación Linux en tiempo real	DT
Linux Embebido	Básico	miniFabrica Vivero
Linux Embebido	Curso Avanzado (Drivers)	miniFabrica Vivero
PLCs	Programación de PLCs	SMD
PLCs	Programación de PLCs	MiniFabrica MM
Curso en C	Avanzado	SMD
Curso en C	Básico, medio	MiniFabrica MM
Labview	Labview Core 3	SMD
Celula y labview	Formación completa por células, incluyendo ejecución de Labview.	MiniFabrica MM
Labview	Labview Core 3	MiniFabrica MM
Labview	Labview Core 1 y 2	MiniFabrica MM
Labview	Labview Avanzado	MiniFabrica MM
Automatizada y labview	Formación completa por células, incluyendo ejecución de Labview.	MiniFabrica TLC
Labview	Labview Core 1 y 2	MiniFabrica TLC
Labview	Labview Core 3	MiniFabrica TLC
Labview	Labview Avanzado	MiniFabrica TLC
Labview	LabVIEW Core 1 (Onsite)	OPA
Labview	LabVIEW Core 2 (Onsite)	OPA
Labview	LabVIEW Core 3 (Onsite)	OPA
LabView	Curso Básico	miniFabrica Vivero
LabView	Curso Avanzado	miniFabrica Vivero
LabView	Re-Certificación NI	miniFabrica Vivero
Labview	Labview Core 1	MiniFabrica MM
Gestión de proyectos	Gestión de proyectos	Thyssenkrupp

Ilustración 51. Formaciones 2016



RE: Visitas a IKUSI Electronics 2016 - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje

De: Bilbao Goitia, Asier
Enviado el: jueves 05/05/2016 18:00
Para: Ortuño Dueñas, Iñaki; Merchan Villaron, Iñigo; Perez Arrillaga, Christian; Larios Rufaco, Andoni; Rodriguez Navarrete, Miguel Ángel; Embil Aguirre, Enrique; Mestre Carretero, Iñigo; Crespo Lopez, Javier; Irastorza Larburu, Arantxa; Hernaez Ortiz De Urbina, Luis; Eguiguren Jimenez, Jose Luis; Comite de Empresa; Guerra Rodriguez, Anabel; Mendibe Moreno, Eneko; Gamboa Millan, Aintzane; Garitano Rezabal, Peio; Calvo Palacios, Javier;
CC: Navas Izquierdo, Inma; Miguel Bermejo, Arturo; De Torres Hermo, Pablo; Arrona Etxaniz, Xabier; Bilbao Urrutia, Rafael; Jaurrieta Urrutia, Mikel; Alberdi Amigo, Iker
Asunto: RE: Visitas a IKUSI Electronics 2016

Buenas tardes a todos,

La visita de HP ha resultado un éxito y han destacado nuestras capacidades e incluso la actitud de la gente, con la que han interactuado y con la que no (pero les ha saludado, ha mantenido una actitud positiva, centrada en el trabajo...). Por favor haced extensiva la felicitación a todos por variar sus rutinas en el horario de trabajo, por mantener una actitud positiva con la gente de HP... Cuando comentábamos que todos vendíamos y cómo lo hacíamos, aquí tenéis la respuesta. Y es que aparte del proyecto conjunto en el que vamos con TECNICHAPA, HP ha decidido abrir otra vía de trabajo directamente con nosotros.

Veremos cómo termina, pero la simple predisposición que muestran es un síntoma de que lo estamos haciendo bien.

Mi enhorabuena a todos los del mail y la gente que trabaja con vosotros, Asier

De: Bilbao Goitia, Asier
Enviado el: sábado, 30 de abril de 2016 19:13
Para: Ortuño Dueñas, Iñaki; Merchan Villaron, Iñigo; Perez Arrillaga, Christian; Larios Rufaco, Andoni; Rodriguez Navarrete, Miguel Ángel; Embil Aguirre, Enrique; Mestre Carretero, Iñigo; Crespo Lopez, Javier; Irastorza Larburu, Arantxa; Hernaez Ortiz De Urbina, Luis; Eguiguren Jimenez, Jose Luis; Comite de Empresa; Guerra Rodriguez, Anabel; Mendibe Moreno, Eneko; Gamboa Millan, Aintzane; Garitano Rezabal, Peio; Calvo Palacios, Javier; Toledo Revilla, Carmelo; Chanca Perez, Mikel; Lopez Santiago, Javier; Martin Blazquez, Jesus
CC: Navas Izquierdo, Inma; Miguel Bermejo, Arturo; De Torres Hermo, Pablo; Arrona Etxaniz, Xabier; Bilbao Urrutia, Rafael; Jaurrieta Urrutia, Mikel; Alberdi Amigo, Iker
Asunto: RE: Visitas a IKUSI Electronics 2016

Hola a todos, actualizo la fecha de Marine Instrument porque ese día no puede y va a proponernos otro:

Fecha	Horario	Empresa	¿Camarote?	¿Comedor?	Nº invitados	Nº Electronics
Miércoles 13-01-16	10:00-17:00	Entrenamiento post-vacaciones	✓	Sí	Iker Alberdi	Arturo Miguel Xabier Arrona Asier Bilbao

RE: Resultado Auditoria ISO 13485 - Mensaje (HTML)

Archivo Mensaje

Mensaje reenviado el 11/03/2016 14:41.
Mensaje enviado con importancia Alta.

De: Miguel Bermejo, Arturo
Enviado el: viernes 11/03/2016 14:39
Para: ES Electronics
CC: Castilla Albisu, Mikel; San Juan Martin, Iñigo; apineiro@cde.es; Morales Arostegui, Josean
Asunto: RE: Resultado Auditoria ISO 13485

Buenos días a todos
Hoy ha finalizado la Auditoria inicial para la certificación ISO-13485 para el sector Sanitario. El resultado de la misma ha sido satisfactorio, demostrando que nuestro sistema de calidad cumple con los requisitos de esta norma.
Durante la misma se han evidenciado 3 oportunidades de mejora, tres observaciones y tres No conformidades Menores a las que daremos respuesta en breve.
El equipo auditor ha destacado la transparencia evidenciada durante todo el proceso, y la facilidad demostrada al equipo auditor que ha permitido auditar las actividades desarrolladas con total libertad.
Además como puntos fuertes de nuestra organización han destacado:

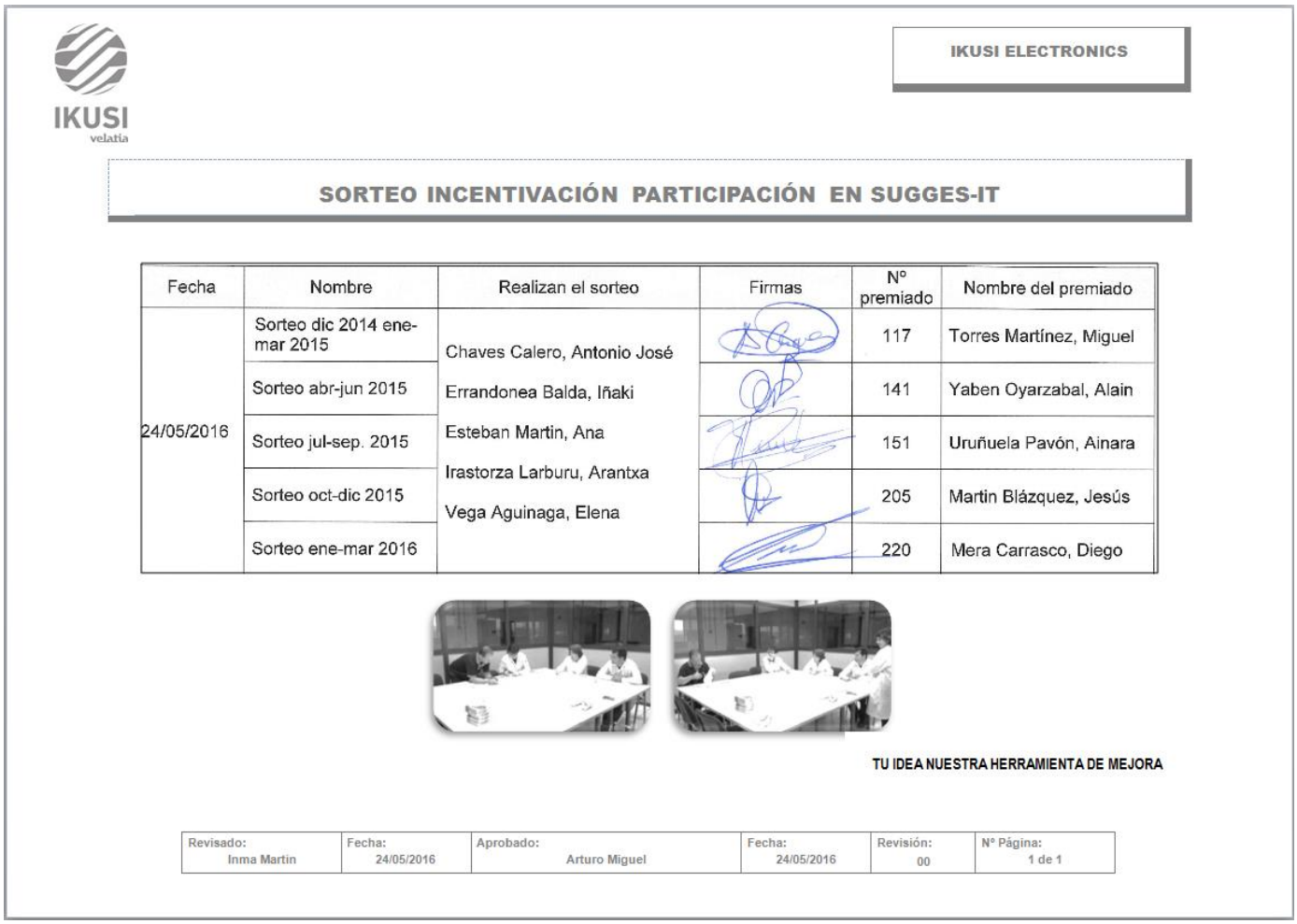
- El enfoque a la mejora continua en la organización
- La distribución de las diferentes áreas productivas en mini fábricas permitiendo la mejora de la gestión de la unidad de negocio
- La potenciación de la polivalencia del personal
- La sistemática establecida para el cálculo de los periodos de calibración de equipos
- La sistemática de determinación y revisión de los requisitos relacionados con el cliente y el producto y el en fases comerciales.

La consecución de esta segunda certificación en tan solo un año, viene a demostrar la idoneidad del camino que estamos recorriendo para convertirnos en un referente para nuestros clientes, actuales y futuros, en fabricación de productos y servicios electrónicos.
Desde aquí quiero dar las gracias a todos, a los que de manera directa habéis participado en la consecución de estas dos certificaciones y a los que lo habéis hecho de manera indirecta.
Especialmente quiero agradecer el gran trabajo realizado por Lidia Garcia, sin él, estoy seguro que habría sido mucho más difícil llegar hasta aquí.

Los siguientes objetivos son obtener dos reconocimientos por parte de Euskalit, estos los otorga el Gobierno Vasco tras recibir una evaluación externa: uno en el Modelo de Gestión Avanzada, para organizaciones que alcanzan un nivel de avance en la gestión significativo, según las tablas de valoración del Modelo de Gestión Avanzada y otro en la implantación de las 5S, para organizaciones que crean y mantienen áreas de trabajo limpias, organizadas y seguras, siguiendo la filosofía de la mejora continua con el objetivo de conseguir un mejor entorno laboral y de aumentar la productividad y competitividad.

Enhorabuena a todos
Un abrazo

Ilustración 52. Correos de agradecimiento y felicitación



IKUSI velatia

IKUSI ELECTRONICS

SORTEO INCENTIVACIÓN PARTICIPACIÓN EN SUGGES-IT

Fecha	Nombre	Realizan el sorteo	Firmas	Nº premiado	Nombre del premiado
24/05/2016	Sorteo dic 2014 ene-mar 2015	Chaves Calero, Antonio José Errandonea Balda, Iñaki Esteban Martin, Ana Irastorza Larburu, Arantxa Vega Aguinaga, Elena		117	Torres Martínez, Miguel
	Sorteo abr-jun 2015			141	Yaben Oyarzabal, Alain
	Sorteo jul-sep. 2015			151	Uruñuela Pavón, Ainara
	Sorteo oct-dic 2015			205	Martin Blázquez, Jesús
	Sorteo ene-mar 2016			220	Mera Carrasco, Diego

TU IDEA NUESTRA HERRAMIENTA DE MEJORA

Revisado:	Fecha:	Aprobado:	Fecha:	Revisión:	Nº Página:
Inma Martin	24/05/2016	Arturo Miguel	24/05/2016	00	1 de 1

Ilustración 53. Sorteo incentivación participación en Suggest-IT

Certificaciones para el sector ferroviario y sanitario

Ikusi Electronics continúa afianzando su posición como centro de excelencia en fabricación electrónica dando respuesta a las altas exigencias de dos de sus principales mercados objetivo: ferroviario y sanitario.

Para ello acaba de superar satisfactoriamente las auditorias que certifican su sistema de gestión de la calidad. Por una parte, la certificación IRIS, creada en 2005 por iniciativa de UNIFE (The European Rail Industry), con el apoyo de los principales fabricantes e integradores de sistemas para el sector ferroviario. Por otra parte, la certificación ISO 13485, Sistema de Gestión de la Calidad para productos sanitarios, la certificación internacional más reconocida entre los fabricantes de dispositivos médicos.

Estas dos certificaciones proporcionan a Ikusi Electronics un impulso más en el camino emprendido hacia la Excelencia, además de dotarle de mayor capacidad para apoyar a clientes de estos sectores, caracterizados por su exigencia tecnológica y por la demanda de soluciones de alta fiabilidad.

A partir de ahora, Ikusi Electronics va a centrar sus esfuerzos en obtener dos reconocimientos por parte de Euskalit, Fundación Vasca para la Promoción de la Gestión Avanzada para la Competitividad, que otorga el Gobierno Vasco tras una evaluación externa. Se trata de reconocimientos en los ámbitos del Modelo de Gestión Avanzada y en la implantación del método de gestión de las 5S, este último dirigido a organizaciones que crean y mantienen áreas de trabajo limpias, organizadas y seguras, siguiendo la filosofía de la mejora continua con el objetivo de conseguir un mejor entorno laboral y de aumentar la productividad y competitividad.

ikusi magazine 18

ikusi magazine 19

Ilustración 54. Ikusi Magazine

Ilustración 55. Matriz de Liderazgo IE

IKUSI
velatia
Ikusi Electronics
"Su socio en servicios de fabricación de componentes electrónicos."
ANEXOS SOCIEDAD
smartexperience
Building Trust, Not Just Business
Clients, Not Just Customers

velatia

HOJA: 8/10

PROCEDIMIENTO DE GESTIÓN EN ACCIÓN SOCIAL

ANEXO II.- FLUJOGRAMA DEL PROCEDIMIENTO

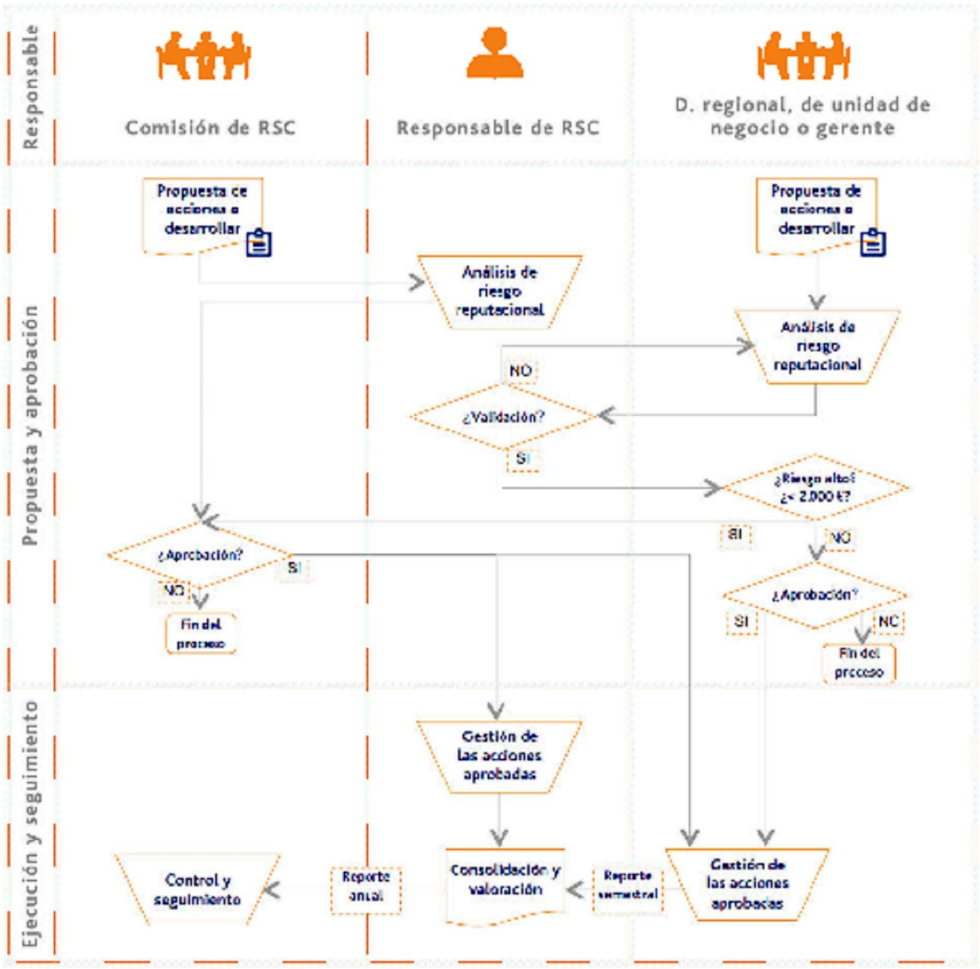


Ilustración 56. Procedimiento de Gestión en acción social

Para: ES Lista Donostia
CC:
Asunto: Donaciones de sangre Octubre 2015

Buenos tardes:

Como en años anteriores, se va a organizar nueva sesión de donación de sangre.

Será el día:

Lunes 5 de Octubre de 09:00 a 12:00 (Sala Ulía y Jaizkibel)

Pido vuestra COLABORACIÓN y GENEROSIDAD para tal evento.

Para poder organizarlo adecuadamente, necesito que los que vayáis a participar me reenviéis este correo o bien llaméis al 24184 y me adelantéis vuestra confirmación.

Os recuerdo que NO HACE FALTA VENIR EN AYUNAS.

Os doy las GRACIAS a TODOS por vuestra desinteresada colaboración.

Un saludo

Dona Sangre

Marta Conde Cabrera
Enfermera de Empresa
Servicio.medico@ikusi.com
marta.conde@ikusi.com
www.ikusi.com

IKUSI - Ángel Iglesias S.A.
Paseo Miramón, 170
20009 San Sebastián
SPAIN
Tel.:+34 943 44 88 00
Fax: +34 943 44 88 20

Ilustración 57. Convocatoria para jornada de donación de sangre

Siguiente Último

De: ES Responsabilidad Corporativa
Enviado el: viernes, 04 de diciembre de 2015 13:29
Para: ES Lista Donostia
Asunto: Campaña de recogida de alimentos/Elikagai-bilketa

Campaña de recogida de alimentos en Ikusi: ¡participa!

Un año más el Banco de Alimentos de Gipuzkoa pone en marcha su campaña de recogida de alimentos. Todos aquellos que queráis participar, lo podéis hacer aportando alimentos, preferentemente no perecederos, como aceite, azúcar, legumbres, pasta, arroz, conservas, etc., y depositando estos productos en el contenedor que se pondrá debajo del videowall en la entrada de la sede central de Ikusi Miramón. **La campaña se desarrollará entre el 9 y el 18 de diciembre**.

El año pasado gracias a la solidaridad de miles de personas el Banco de Alimentos de Gipuzkoa repartió 1.874.000 kilos de comida a 24.500 personas.

Elikagai-bilketa Ikusin: Har ezazu parte!

Gipuzkoako Elikagaien Bankuak martxan jarri du aurten ere elikagaiak biltzeko kanpaina. Parte hartu nahi baduzu, ekarri elikagaiak —ahal izanez gero, galtzen ez direnak; esate baterako, olioa, azukrea, egoskariak, pasta, arroza, kontserba-latak, eta abar—, eta utzi Ikusiren Miramongo egoitza nagusiaren sarreran, bideowallaren azpian jarriko dugun edukiontzian. **Abenduaren 9tik 18ra bitartean egingo da kanpaina.**

Iaz, milaka lagunen solidaritateari esker, 1.874.000 kilo elikagai banatu zituen Gipuzkoako Elikagai Bankuak 24.500 lagunen artean.

Ilustración 58. Convocatoria para recogida de alimentos

De: ES Responsabilidad Corporativa
Enviado el: miércoles, 04 de diciembre de 2013 8:53
Para: ES Lista Donostia
Asunto: Capaña Navidad Juguetes / Gabonetako Jostailu Kanpaina

Estimados compañeros,
Ikusi se ha sumado a la campaña **"Estas Navidades ningún niño sin juguete"**, promovida por Fundación Adecco y la Cruz Roja. El objetivo de esta iniciativa es recolectar Juguetes Nuevos para que los disfruten los niños y niñas en riesgo de exclusión social de Gipuzkoa.
A partir del miércoles 4 y hasta el próximo 16 de diciembre encontraréis un contenedor en la entrada de las oficinas de Miramón para que podáis hacer vuestras aportaciones.

Recibid un cordial saludo
Responsabilidad Social Corporativa - IKUSI

Lankide horiek,
Ikusik Adecco Fundazioak eta Gurutze Gorriak sustatutako **"Gabon hauetan haurrik ez jostailurik gabe"** kanpainan ere parte hartuko du. Ekimen honen xedea Jostailu Berriak biltzea da, Gipuzkoan baztertzeko arriskuan dauden neska-mutilek goza ditzaten.
Abenduaren 4tik 16ra bitartean edukiontzi bat ikusiko duzue Miramongo bulegoen sarreran, zuen ekarpenak egin ditzazuen.

Agur bero bat
Erantzukizun Sozial Korporatiboa - IKUSI

Ilustración 59. Convocatoria recogida de juguetes

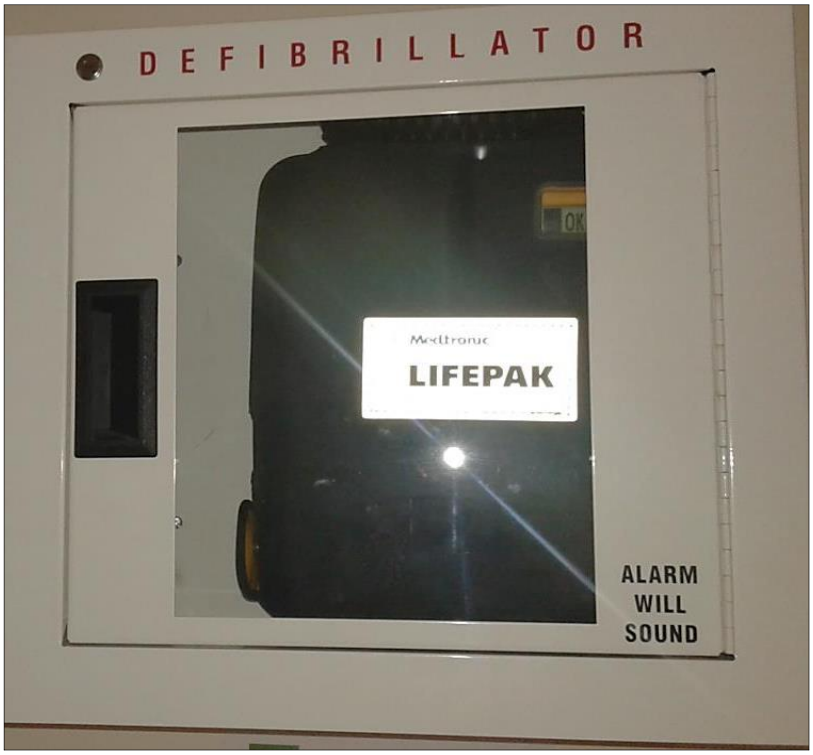


Ilustración 60. Desfibrilador

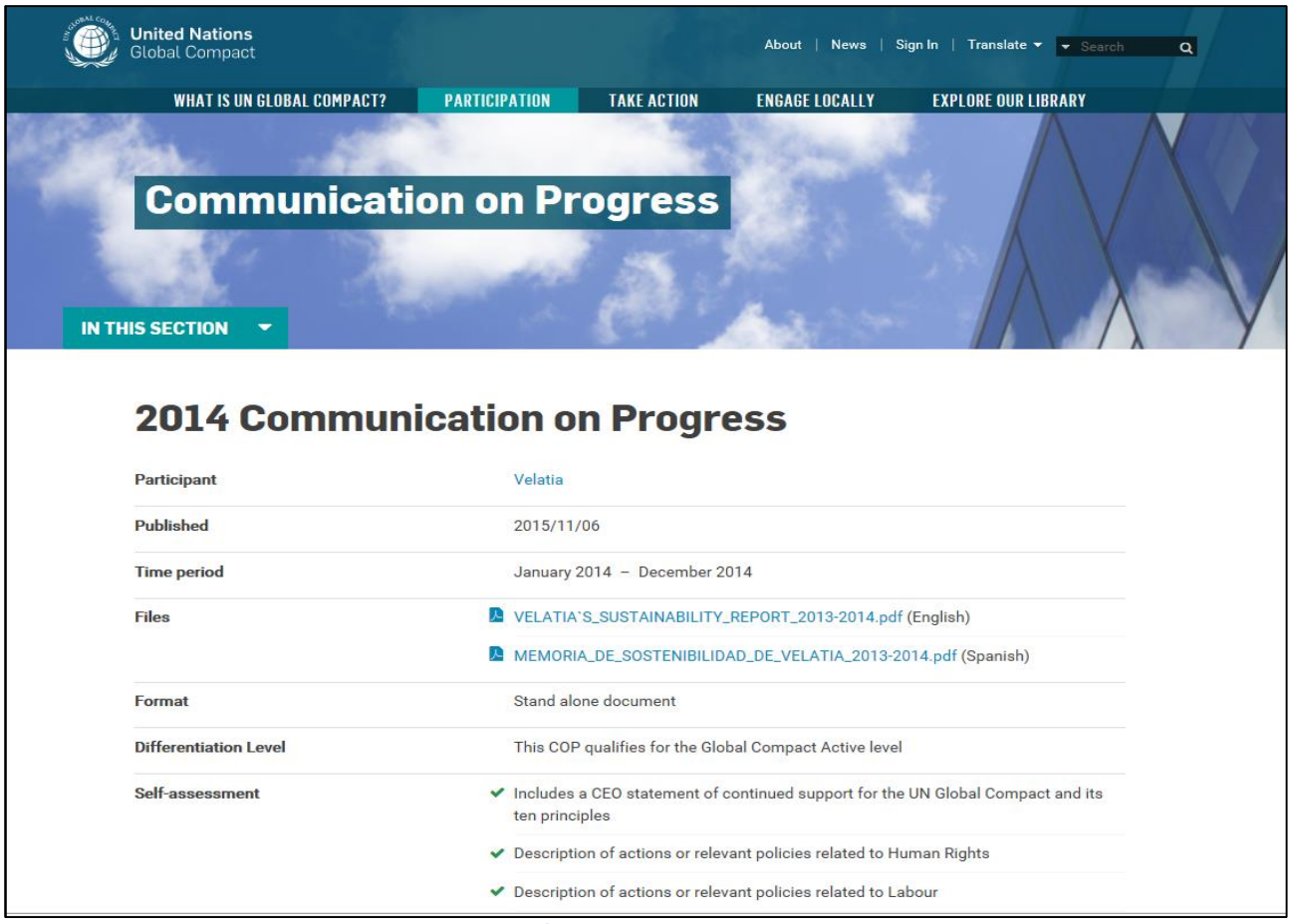


Ilustración 61. Pacto Naciones Unidas

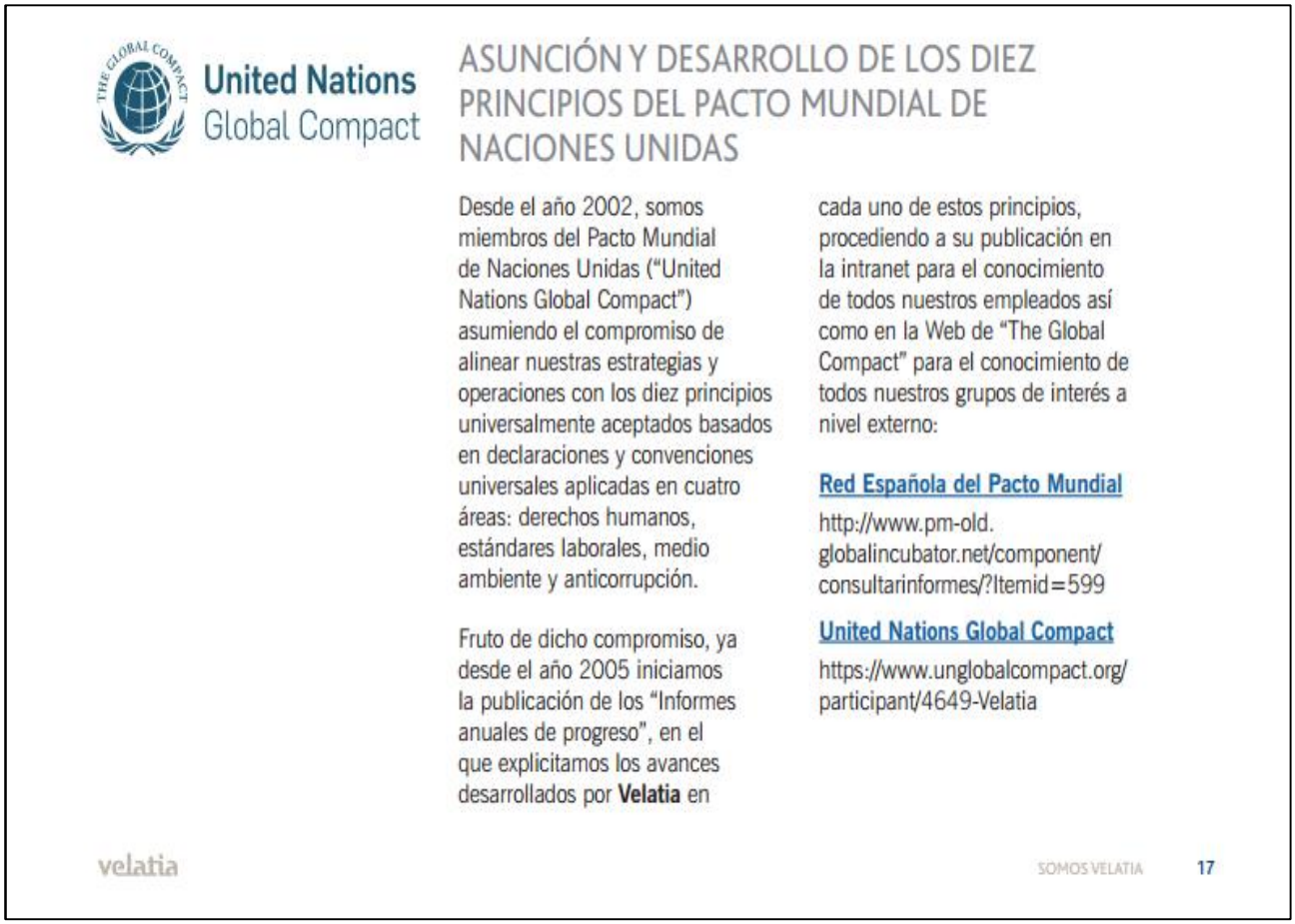


Ilustración 62. Pacto Naciones Unidas

Certificado del Sistema de Gestión Ambiental

AENOR
Gestión Ambiental
UNE-EN ISO 14001

GA-2010/0527

AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, certifica que la organización

ANGEL IGLESIAS, S.A. (IKUSI)

dispone de un sistema de gestión ambiental conforme con la norma UNE-EN ISO 14001:2004

para las actividades: Detalladas en el anexo al Certificado

que se realiza/n en: PO MIRAMON, 170. 20009 - SAN SEBASTIAN (GUIPUZCOA)

Fecha de primera emisión: 2010-09-23
Fecha de última emisión: 2014-11-18
Fecha de expiración: 2017-11-18

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación

Avelino BRITO MARQUINA
Director General de AENOR

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación | Génova, 6. 28004 Madrid. España Tel. 902 102 201 – www.aenor.es

IAF ENAC CERTIFICACIÓN IQNet

Ilustración 63. Certificado UNE-EN ISO 14001 en Sistema de Gestión Ambiental

Ilustración 64. Nuevos Contadores Consumo Eléctrico

ANEXOS INNOVACIÓN

Certificado de Sistema de Gestión de la Calidad de Productos Sanitarios

AENOR

UNE-EN ISO 13485

GS-0005/2016

AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, certifica que la organización

ANGEL IGLESIAS, S.A.U. (IKUSI)

dispone de un sistema de gestión de la calidad de productos sanitarios conforme con la Norma UNE-EN ISO 13485:2013

para las actividades: Fabricación de tarjetas electrónicas para productos sanitarios electromecánicos no implantables.

que se realiza/n en: PO MIRAMON, 170. 20014 - SAN SEBASTIAN (GUIPUZCOA)

Fecha de primera emisión: 2016-05-09
Fecha de expiración: 2019-05-09

Avelino BRITO MARQUINA
Director General de AENOR

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación | Génova, 6. 28004 Madrid. España Tel. 902 102 201 – www.aenor.es

AENOR Génova, 6. 28004 Madrid. España - www.aenor.es

IQNet — AENOR es miembro de la RED IQNet (Red Internacional de Certificación)

Ilustración 65. Certificado UNE-EN ISO 13485 Sistema de Gestión de la Calidad de Productos Sanitarios

IRIS Certification

CERTIFICATE

awarded to

Ángel Iglesias S.A.U
Pº Miramon 170
20014, San Sebastian
Spain

AENOR

confirms, as an IRIS approved certification body, that the Management System of the above organization has been assessed and found to be in accordance with the

International Railway Industry Standard (IRIS) Revision 02, June 2009

for the activities of Design and Development and Manufacturing
for the scope of certification: 20 (Single railway components)
Design & Development and Manufaturing of Printed Circuit Boards

Certificate valid from: 22/02/2016

Certificate valid until: 18/01/2019*

AENOR Asociación Española de Normalización y Certificación

Current date: 04/03/2016
Certificate-Register-No: IR-2016/002

* Providing that the subsequent surveillance audits are successful before the validity date of the previous audit.
Certification body address: C/ Génova, 6, 28004 Madrid, Spain

©2016 UNIFE. All rights reserved.
1/1

Ilustración 66. Certificado Sector ferroviario IRIS

Ilustración 68. Esquema de Mejoras en Ikusi Electronics

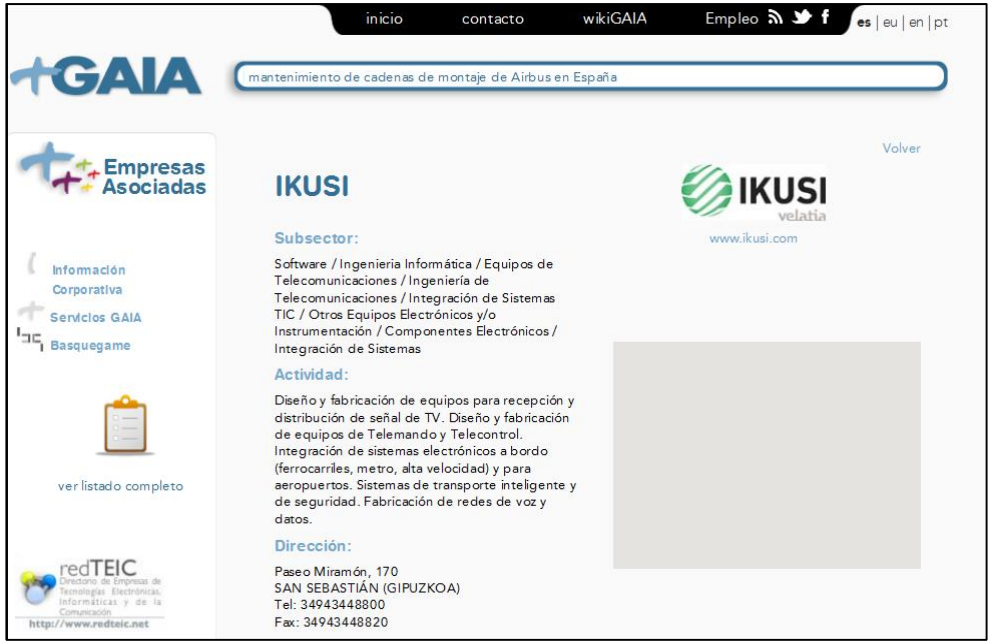


Ilustración 67. Asociación Clúster GAIA

INVERSIONES 2016 POR MINI FÁBRICAS O AREAS

Nº	UNE	DESCRIPCIÓN	INVERSIÓN
1	LOG	Inversiones en Logística	2.000 €
2	OIN	Inversiones en Organización Industrial	24.500 €
3	TLC	Inversiones en Telecontrol	29.000 €
4	DYT	Inversiones en Desarrollo Tecnológico	163.000 €
5	BA	Inversiones en Board Assembly	249.200 €
6	MM	Inversiones en MM	38.000 €
7	OPA	Inversiones en OPA	20.200 €
8	ISS	Inversiones en ISS	3.680 €
9	CAL	Inversiones en Calidad	36.000 €
10	ODIN	Inversiones en Odín	83.000 €
11	THY	Inversión en Thyssen	3.000 €
12	No Contemplado	Inversiones no contempladas en PG-15	- €
		TOTAL	651.580 €

Ilustración 69. Inversiones 2016 por mini fábricas o áreas

IKUSI velatia

Process: Asegurar Mejora Continua

Rev. 3
Data: 10/2015

PURPOSE OF THE PROCESS

Incrementar y optimizar la capacidad, el rendimiento y la calidad de IKUSI Electronics así como la de los productos y servicios que suministra.

RESPONSIBLE AND TEAM

Responsible: Arturo Miguel.
Team: Juanjo Plaza (Calidad), Inma Martín (Calidad) y Rafael Bilbao (Manager interino).

START:
Una oportunidad de mejora.

SUBPROCESOS:

- Definición y seguimiento de Proyectos Estratégicos
- Grupos de Mejora (metodología PDCA)
- Acciones diarias de mejora
- Implementar Sugerencias
- Resolución de No Conformidades Externas
- Resolución de No Conformidades Internas
- Gestión No Conformidades en Proceso

END:
Mejora implementada.

INPUTS:
- Plan Estratégico y Plan de Gestión.
- Reclamaciones de los clientes.
- Sugerencia/definición de mejora.
- No conformidades y observaciones de auditorías internas y externas.
- Datos KPI.

OUTPUTS:
- Team Charters cerrados.
- Tareas cerradas.
- Reclamaciones cerradas.
- Sugerencia/definición de mejora implementada.
- Acciones correctivas/preventivas.
- KPI mejorados.

REQUIREMENTS:
- Planes aprobados por Comité de Dirección IE.
- Datos KPI actualizados.

REQUIREMENTS:

INTERNAL/EXTERNAL SUPPLIERS:
- Comité Estratégico y Comité de Dirección IE.
- Auditores internos y externos.
- Personal de IKUSI Electronics.
- Cliente.

INTERNAL/EXTERNAL CUSTOMERS:
- Cliente.
- IKUSI Electronics.
- Auditores.

INDICATORS:
- Situación proyecto (Monthly Report (P&PMO)).
- % de acciones de mejora cerradas en plazo vs. nº de mejoras.
- Tareas retrasadas (DO-IT).
- % reclamaciones resueltas en plazo.
- Nº de proponentes y sugerencias de mejora (Suggest-IT).

FREQUENCY:
- Mensual.

APPLICABLE DOCUMENTS:
- Plan Estratégico.
- Plan de Gestión.
- Formato 8D.

MODIFICACIONS CONTROL

DATE	REV. N.	Nature of the modificacions
29/10/2015	3	Añadir subproceso Resolución No Conformidades en Proceso Modificar subproceso Sugerencias / definiciones de mejoras , ahora Implementar Sugerencia s
23/07/2015	2	Añadir subproceso Resolución No Conformidades Internas
07/05/2015	1	Añadir procedimientos Definición y seguimiento de Proyectos Estratégicos y Grupos de Mejora
Prepared by: Inma Martín	**Revised by:** Arturo Miguel	**Approved by:** Asier Bilbao

Ilustración 70. DNI Proceso Asegurar Mejora Continua

IKUSI velatia

Process: Desarrollar Tecnología

Rev. 1
Data: 9/2015

PURPOSE OF THE PROCESS

Dotar a IKUSI Electronics de los conocimientos y medios necesarios para estar al día en cuanto a lo que el mercado demanda.

RESPONSIBLE AND TEAM

Responsible: Xabier Arrona.
Team: Miguel Ángel Rodríguez (Gestor m-F vivero), Enrique Embil (Gestor m-F SMD) y Arturo Miguel (Jefe de Calidad).

START:
Necesidad de estar al día en un mundo tan amplio como es la electrónica: producto, fabricación, test, etc.

PASOS DENTRO DEL PROCESO:

1. Generar/recoger necesidades
2. Realizar filtro / Priorizar
3. Clasificar conocimiento/tecnología
4. Asignar experto
5. Diseñar Plan de Acción
6. Desplegar Plan de Acción → Plan de Acción
7. Realizar seguimiento al Plan de Acción

END:
Adquisición de los conocimientos y medios claves para la organización.

INPUTS:
- Plan Estratégico.
- Requerimientos de nueva tecnología por parte de un cliente.
- Estado del arte de la electrónica.
- Normativas generales.

OUTPUTS:
- Plan de acción (*).
- Experto asignado a un conocimiento/tecnología.
- Conocimientos adquiridos.
- Tecnología adquirida.

REQUIREMENTS:
- Plan Estratégico actualizado y aprobado.
- La no existencia del requerimiento de un cliente en IKUSI Electronics.

REQUIREMENTS:
- Conocimiento/tecnología identificada/seleccionada registrada en formato útil para el resto de procesos.

INTERNAL/EXTERNAL SUPPLIERS:
- Dirección IKUSI Electronics.
- Clientes de IKUSI Electronics.
- Mercado.
- Gobiernos.

INTERNAL/EXTERNAL CUSTOMERS:
- IKUSI Electronics.
- Procesos "Desarrollar Personas" y "Mantener Conocimiento".

INDICATORS:
% Conoc./Tecnol. adquiridos sobre total Conoc./Tecnol. identificados y seleccionados vs. Nº total de Conoc./Tecnol. identif. y seleccionados.

FREQUENCY:
- Trimestral

APPLICABLE DOCUMENTS:
- Plantilla Plan de Acción y seguimiento.
- Registro de conocimientos/tecnologías rechazadas.
- Registro de Planes de Acción desplegados.
- Procesos "6- Desarrollar Personas" y "12- Mantener Conocimiento".

MODIFICATIONS CONTROL

DATE	REV. N.	Nature of the modifications
10/09/2015	1	Cambia el gestor de minifábrica SMD
Prepared by: Iñaki Berrotaran	Revised by: Mikel Castilla	Approved by: Asier Bilbao

(*) → *Puede desencadenar el inicio de otro proceso. Ejemplo: 6- Desarrollar Personas, 12- Mantener Conocimiento, etc.*

Ilustración 71. DNI Proceso Desarrollar Tecnología

PROPELEC

PROPELEC SA
DELEGACION DE MADRID
POLIGONO INDUSTRIAL LOS OLIVOS
C/ Invención, 5
28906 GETAFE - MADRID
Tel.: 91 6825550 Fax.: 91 6813954

OFERTA Nº: PR150844B

Getafe, 19 de noviembre 2015

ATTN:	Sr. Enrique Embil
EMPRESA:	IKUSI
REF:	OFERTA ESPECIAL PACK MÁQUINA KOLB Y IONIC CONTAMINATION TESTER

Estimado Sr. Embil,

Tras conversaciones mantenidas con el Sr. Serrano, nos dirigimos a usted para presentarle nuestra oferta nº **PR150844** correspondiente a los equipos de Kolb y CT100 Ionic Contamination Tester:

The new PSB500 H50 now also with PolyPower
Fully automatic standard batch cleaner for assembled PCBs

Standard cleaning system with state of the art technology for process safe ultra fine cleaning of assembled PCBs, hybrids (HDIs, SiPs) and misprints from reflow flux residues, rosin, resin, copper, oxide and aggressive soldering support substances.

The system version PSB500 H50 HT is designed for high temperature cleaning and rinsing up to 80° Celsius.

The advantages of PSB500 H50

- Capacity up to 176 (2.8 m²) eurocards in up to two variable VA baskets.
- Comfortable push-one-button operation.
- PolyPower pump-nozzles configuration (up to three times more pressure power and up to 30% less cycle time).
- Fully automatic 4step process: cleaning, rinsing (tap water), DI-water rinsing (with variable DI-water processing), drying with VMH® hot air.
- Three integrated circuits in a two tank combi system.
- Horizontal fourfold asynchronous spray rotor system (no spray shadows).
- VA baskets, ESD-safe with grounding connection for the operator.
- Permanent rotor run control as an option.
- Process and service intervals PLC controlled.
- Event issuing and software control via touch screen.
- SPC data recording and importing by scanner possible.
- Heater in Tank A (cleaning circuit) as a standard feature.
- Exchange for rinse water and pump out unit as standard features.
- DI- / VE-water mixing and blending unit as an option.
- Autom. monitoring of ionic residues contamination and gauging of rinse water quality.
- Automatic re-dosing from 25l detergent and 5l additive container as an option.
- Spare space for resin cartridge to be integrated into the system as an option.
- Made of stainless steel, process sections are made of electrolysis resistant elements.
- Installation close to the production line possible; no special protection required.
- Extremely compact: Only 90 x 120 cm floor space required (≈ euro pallet size).
- All safety relevant devices are standard features in the basic system configuration.

PROPELEC

PROPELEC SA
DELEGACION DE MADRID
POLIGONO INDUSTRIAL LOS OLIVOS
C/ Invención, 5
28906 GETAFE - MADRID
Tel.: 91 6825550 Fax.: 91 6813954

Referencia	DESCRIPCION	Cant.	PRECIO EUR
0905500-PSB-H50	**PS B500-H50** BASIC-PBC-Cleaner High volume PCB-Cleaningsystem for cleaning of: ➢ PCB´s ➢ Subtrates and Hybrids ➢ Misprints Standard equipment: ➢ PolyPower pump-nozzles configuration (from 01/2015) ➢ Lower washing basket with 4 dividers (0905600-21CB-H50 / 4x 0905600-22SW-A) ➢ Heater for the cleaning tank (0905400-6HCT) ➢ DI-water blending unit requirement: locally DI-waterconnection or 0901998 DI-water cartridge (0905400-8DIC ➢ Autom. water change TB/TC(0905700-3WCRT) ➢ Two-tank-system	1	34.480,00 €
	OPTIONS		
901998	DI Water cartridge 2800MB mixed bed resin (regeneratable) for DI-water processing for air release we recommend 0907195 automatic air release valve	1	860,00 €
0905600-20CB	Option PSB-H50 upper basket complete for PSB500/600	1	1.020,00 €
090504-10ST5	Option status light 5-fold with LED-diodes	1	350,00 €
0905500-230C	Option quick connector for middle rotor H50/H70/H90	1	1.060,00 €
-	NEW OPTION WIRELESS REMOTE CONTROL	1	2.300,00 €
	CLEANING DETERGENT		
090678-RM25	MultiEx VR-SP ReadyMix 25l 3 garrafas para el primer llenado y 1 más para recarga	4	SIN CARGO
	NOTA: Las máquinas Kolb funcionan con productos de otras marcas.		
	Instalación y formación, 1 técnico 1,5 días	1,5	1.270 €
	SUBTOTAL		41.340,00€
	DESCUENTO ESPECIAL IKUSI (17%)		7.027,80€
	TOTAL ESPECIAL IKUSI		34.312,20€
	PACKING		
0800320	AIR/SEA Freight package	1	900,00 €
	Transporte	1	690,00 €
		TOTAL:	**35.902,00 €**

*Si lo desean pueden realizar la formación en el show room de Kolb (Alemania) y enviar a varias personas. De este modo cuando se instale la máquina tendrán los conocimientos para utilizar la máquina de forma segura y sin dudas.

Esta posibilidad no tiene ningún sobrecoste para ustede pero no incluye su desplazamiento, estancia y manutención.

Ilustración 72. Ejemplo de inversión

Team Charter

Proyecto: IE19 - PLAN DE IMPLANTACIÓN LABORATORIO PRECERTIFICACIÓN

Business Case

El plan estratégico de IE, está enfocado a sectores en los que los productos deben ser certificados por laboratorios acreditados externos. Este proceso suele ser caro y dada la dependencia de un laboratorio externo, los plazos son largos; de modo que realizar de antenmano una precertificación, optimiza tanto los plazos como la posibilidad de éxito; suponiendo esto un servicio de gran valor añadido.

Opportunity Statement

En el bench marking realizado no se ha detectado ninguna empresa competidora, que ofrezca este servicio de precertificación. Esto nos dará un valor añadido apreciado por los clientes objetivo, los cuales operan en mercados de alto requerimiento. Además de ser un elemento diferenciador; lo cual va en línea con nuestra estrategia comercial para la captación de clientes.

Goal Statement

Disponer de un plan de implantación, desde el punto de vista económico, de conocimiento, recursos técnicos e instalaciones; definido para septiembre 2016.

Project Scope

DENTRO:	Estudio de necesidades de equipamiento, instalaciones, formación y económicas.
FUERA:	Acreditarnos como laboratorio certificado. Puesta en marcha del laboratorio de precertificación.
PROYECTOS RELACIONADOS	No se detectan.
PROCESOS RELACIONADOS	captar cliente, suministrar solución y fidelización.
SISTEMAS TI RELACIONADOS	No hay.

Project Plan

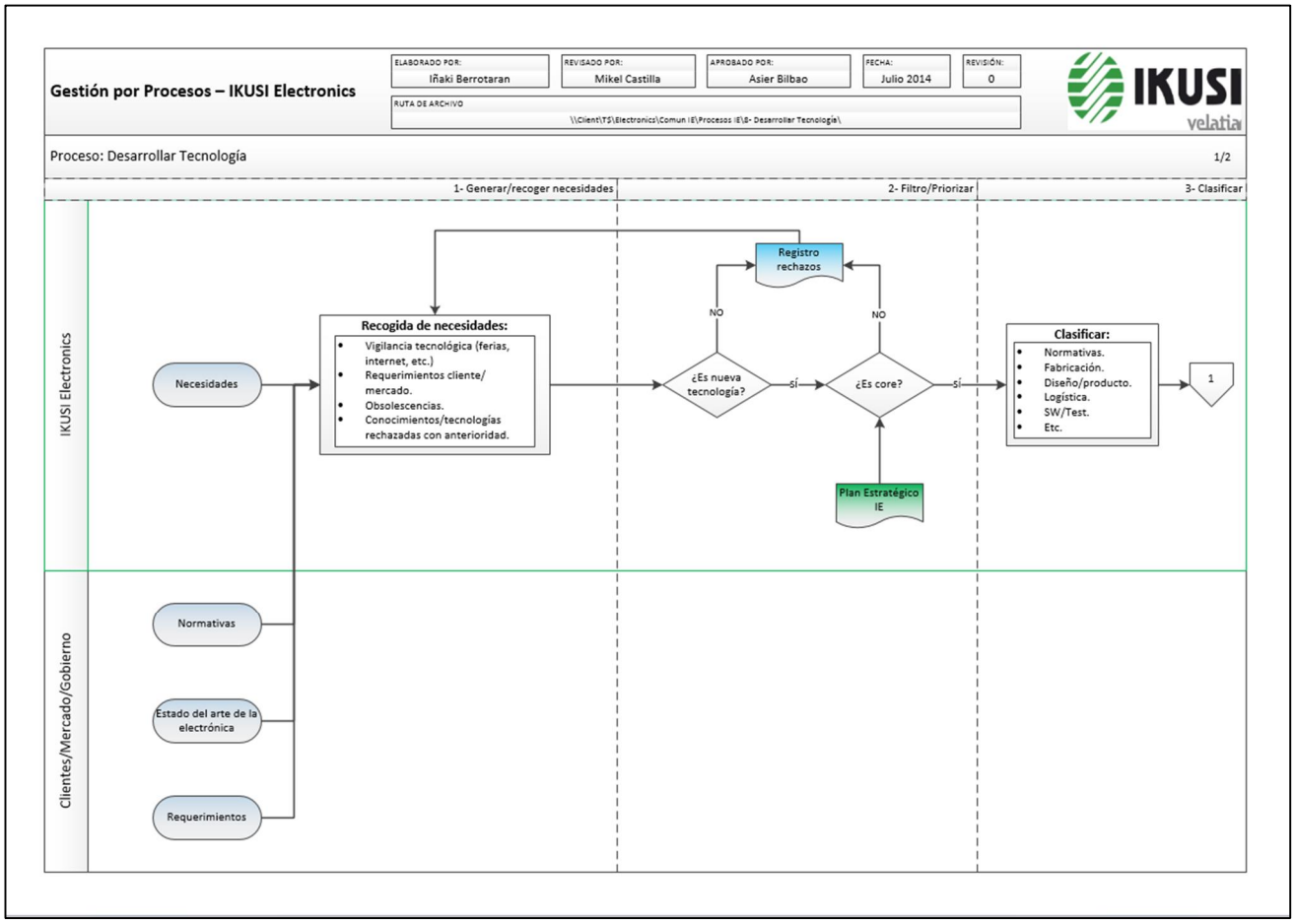
Tarea / Fase	*Fecha Fin*
Lanzamiento y definición de proyecto	1-feb-16
Análisis de situación actual.	1-mar-16
Normativa aplicable. Análisis de necesidades técnicas, instalaciones, instrumental para la totalidad de los segmentos objetivo.	1-jun-16
Análisis de viabilidad económica.	1-jul-16
Plan de implantación.	30-sep-16

Team Members

Sponsor :	Xabier Arrona
Champion :	Arturo Miguel
Project leader :	Juanjo Plaza
Expert :	Luciano Lavado
Members :	Juanjo Plaza
	Rubén Requena
Non perm. Mem. :	Inma Navas
External Members:	Guillermo Ugalde
	Marco Domínguez

Ilustración 73. Team Charter

Ilustración 74. Ferias



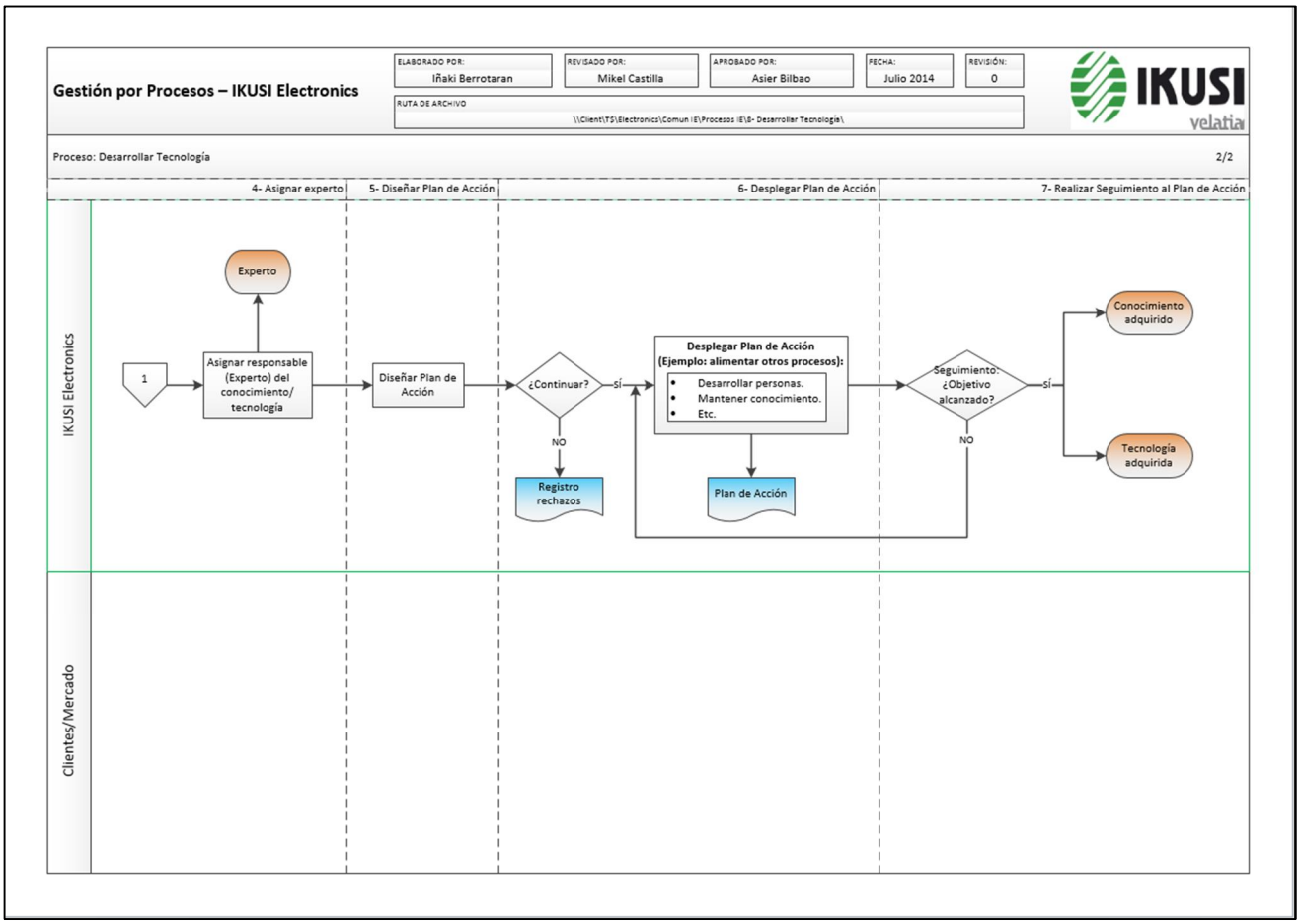
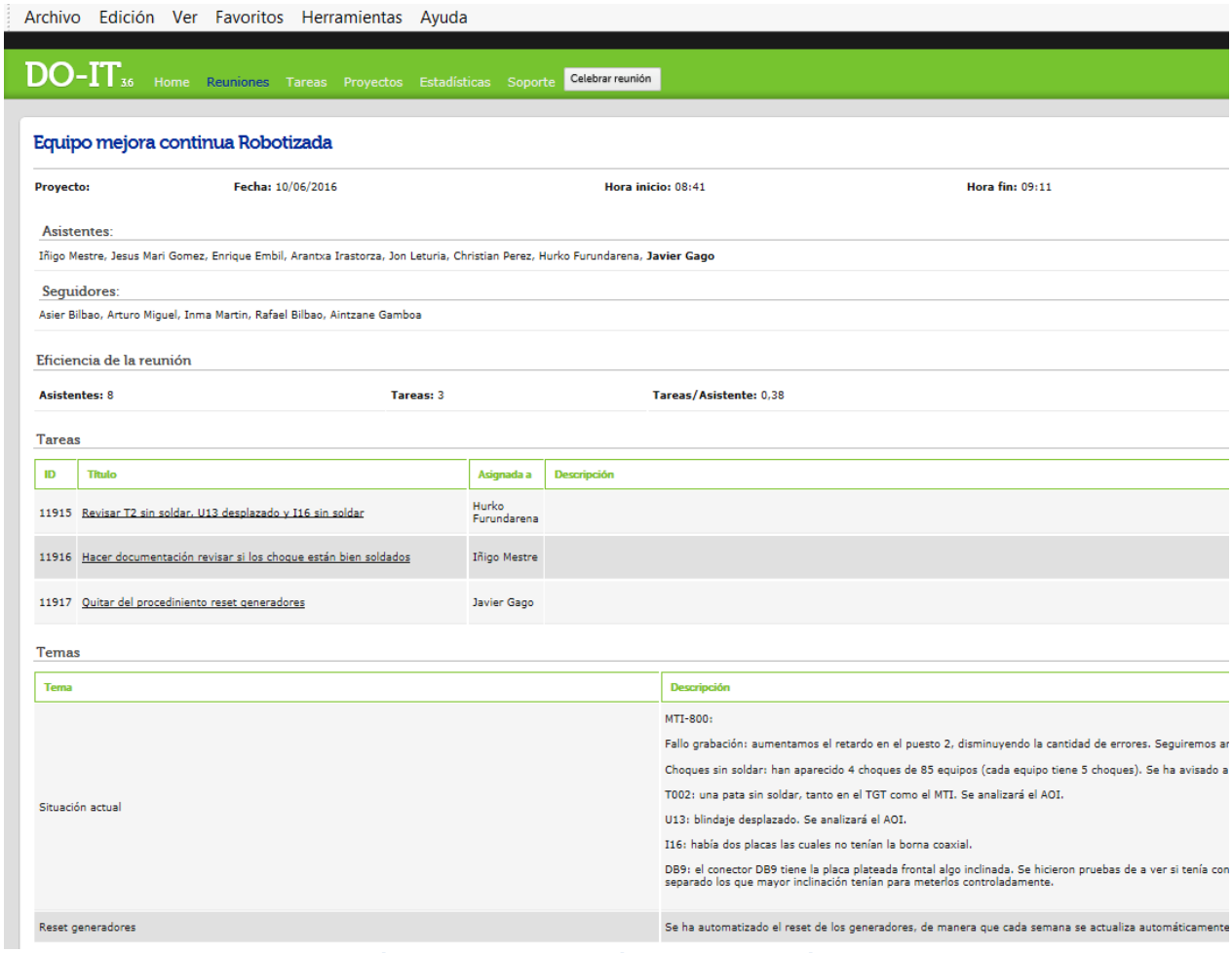


Ilustración 75. Proceso Desarrollar Tecnología



Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

DO-IT 3.6 Home Reuniones Tareas Proyectos Estadísticas Soporte Celebrar reunión

Equipo mejora continua Robotizada

Proyecto: **Fecha:** 10/06/2016 **Hora inicio:** 08:41 **Hora fin:** 09:11

Asistentes:

Iñigo Mestre, Jesus Mari Gomez, Enrique Embil, Arantxa Irastorza, Jon Leturia, Christian Perez, Hurko Furundarena, **Javier Gago**

Seguidores:

Asier Bilbao, Arturo Miguel, Inma Martin, Rafael Bilbao, Aintzane Gamboa

Eficiencia de la reunión

Asistentes: 8 **Tareas:** 3 **Tareas/Asistente:** 0,38

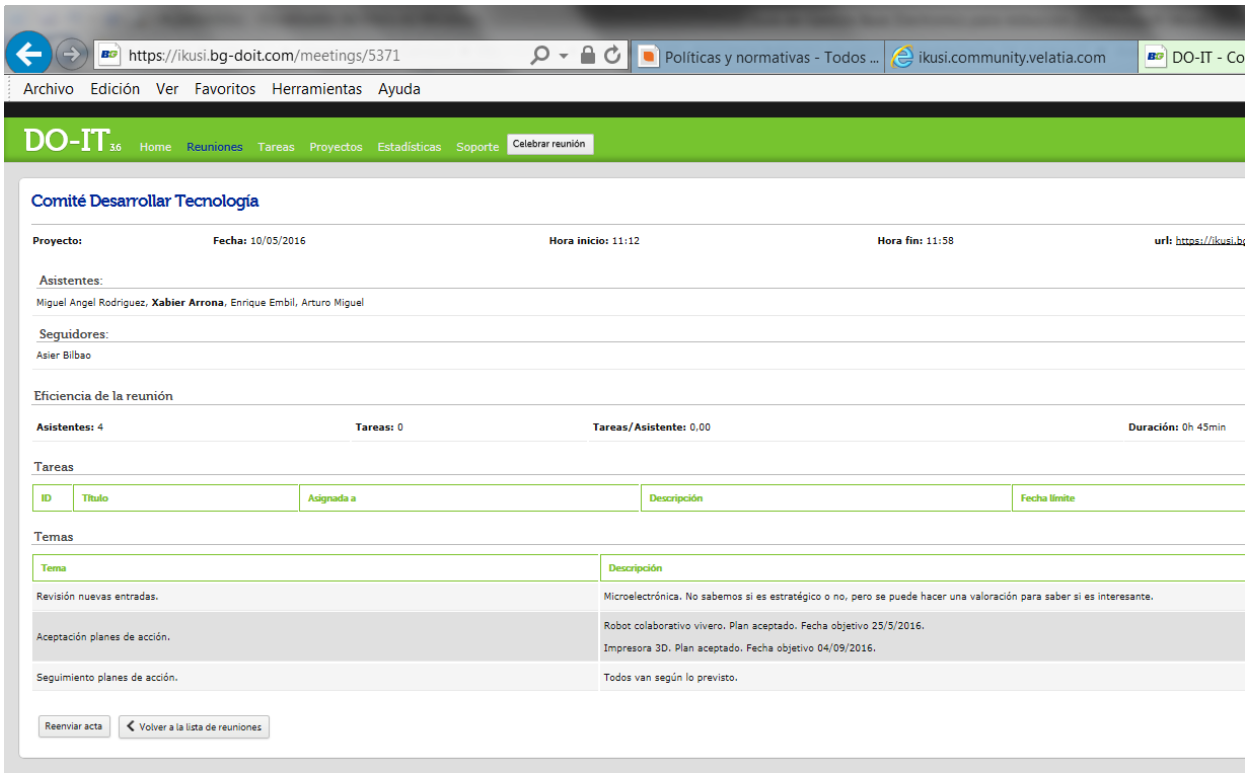
Tareas

ID	Título	Asignada a	Descripción
11915	Revisar T2 sin soldar. U13 desplazado y I16 sin soldar	Hurko Furundarena	
11916	Hacer documentación revisar si los choque están bien soldados	Iñigo Mestre	
11917	Quitar del procedimiento reset generadores	Javier Gago	

Temas

Tema	Descripción
Situación actual	MTI-800: Fallo grabación: aumentamos el retardo en el puesto 2, disminuyendo la cantidad de errores. Seguiremos ar Choques sin soldar: han aparecido 4 choques de 85 equipos (cada equipo tiene 5 choques). Se ha avisado a T002: una pata sin soldar, tanto en el TGT como el MTI. Se analizará el AOI. U13: blindaje desplazado. Se analizará el AOI. I16: había dos placas las cuales no tenían la borna coaxial. DB9: el conector DB9 tiene la placa plateada frontal algo inclinada. Se hicieron pruebas de a ver si tenía con separado los que mayor inclinación tenían para meterlos controladamente.
Reset generadores	Se ha automatizado el reset de los generadores, de manera que cada semana se actualiza automáticamente

Ilustración 76. Ejemplo de reunión equipo innovación robotizada



https://ikusi.bg-doit.com/meetings/5371 Políticas y normativas - Todos ... ikusi.community.velatia.com DO-IT - Co

Archivo Edición Ver Favoritos Herramientas Ayuda

DO-IT 3.6 Home Reuniones Tareas Proyectos Estadísticas Soporte Celebrar reunión

Comité Desarrollar Tecnología

Proyecto: **Fecha:** 10/05/2016 **Hora inicio:** 11:12 **Hora fin:** 11:58 **url:** https://ikusi.bg

Asistentes:

Miguel Angel Rodriguez, **Xabier Arrona**, Enrique Embil, Arturo Miguel

Seguidores:

Asier Bilbao

Eficiencia de la reunión

Asistentes: 4 **Tareas:** 0 **Tareas/Asistente:** 0,00 **Duración:** 0h 45min

Tareas

ID	Título	Asignada a	Descripción	Fecha límite

Temas

Tema	Descripción
Revisión nuevas entradas.	Microelectrónica. No sabemos si es estratégico o no, pero se puede hacer una valoración para saber si es interesante.
Aceptación planes de acción.	Robot colaborativo vivero. Plan aceptado. Fecha objetivo 25/5/2016. Impresora 3D. Plan aceptado. Fecha objetivo 04/09/2016.
Seguimiento planes de acción.	Todos van según lo previsto.

Reenviar acta Volver a la lista de reuniones

Ilustración 77. Ejemplo reunión Comité Desarrollar Tecnología

OBJETIVOS INNOVACIÓN IKUSI ELECTRONICS					
TIPO	**ENFOQUE**			**INNOVACIÓN**	**ESTADO ACTUAL**
	Creatividad	**CAPEX**	**Mejora Continua**		
Procesos productivos, maquinaria, etc.	X	X		Dosificador encapsulado Multi-key	100%
	X	X		Célula automatizada TLC	80%
		X		SPI línea 2	100%
		X		Actualización y mejora barnizadora	100%
		X		Lavadora PCB´s	100%
		X		Medidor Contaminación Iónico	100%
Sistemas Fabricación	X		X	Implantación Sistema Leagile/ Kanban	100%
			X	Implantación Sistema Pull	100%
			X	Implantación Sistema 5Ss	70%
			X	Implantación metodología SMED	100%
	X	X	X	Reorganización Lay-out Ikusi Electronics	100%
Modelo de Gestión	X		X	Implantar la Calidad Total (Total Quality Management)	80%
	X		X	Nuevo Mapa de Procesos	100%
	X		X	Nuevos procedimientos	100%
	X		X	Organización en mini-Fábricas-responsable por cada cuenta	100%
	X		X	Creación Desarrollo Tecnológico	100%
	X		X	Orientación al Cliente por parte de toda la plantilla	100%
			X	Certificación Referencial Ferroviario IRIS	100%
			X	Certificación Referencial Electromedicina ISO 13485	100%
			X	Certificación Referencial Aeronáutica ISO 9100	0%
Gestión Comercial	X		X	Proceso Selección Clientes	100%
	X		X	Creación base de datos Clientes	100%
	X		X	Presentación Comercial	100%
	X		X	Desarrollo plan comercial	100%
			X	Diseño Escandallo de Costes	100%
	X		X	Formato de Oferta	100%
	X		X	Contrato Marco	100%
	X		X	Desarrollo Planes Comerciales específicos por Cliente	100%
	X		X	Desarrollar proceso Captación Clientes	100%
	X	X	X	Página Web	100%
	X		X	Desarrollo segmento Railroads	100%
	X		X	Desarrollo segmento Energy	100%
	X		X	Desarrollo segmento Aeronáutica & Defense	70%
	X		X	Desarrollo segmento Electromedical	100%
Servicios	X		X	Personalización servicios fabricación según necesidades Cliente	100%
	X		X	Diseño servicios de fidelización CLOSER	100%
Tecnologías y conocimientos		X	X	Conocimiento tecnología test XJTAG	100%
		X	X	Conocimiento Lavadora PCB	100%
		X	X	Conocimiento Medidor de contaminación Iónica	100%
		X	X	Conocimiento Dosificador encapsulado Multi-key	70%
			X	Conocimiento ISO TS 16949	Anulada
			X	Conocimiento IRIS	100%
			X	Conocimiento ISO 13485	100%
			X	Conocimiento ISO 9100	0%
TIC´s	X	X	X	Pantallas con KPIs a tiempo real	100%
		X	X	Captor	100%
		X	X	Prisma	100%
	X	X	X	Full Trazabilidad	80%
	X	X	X	Trazabilidad Línea 3	100%
Personas	X		X	Total platilla orientada a Cliente	100%

Ilustración 78. Objetivos innovación Ikusi Electronics

IKUSI
velatia

linkedin.com/company/Ikusi

SEDE SOCIAL
Pº Miramón, 170 · 20014 San Sebastián, España
Tel.: +34 943 44 88 00
ikusi@ikusi.com · www.ikusi.com

smartexperience

IKUSI WORLDWIDE ALEMANIA · AUSTRALIA · CHILE · COLOMBIA· EMIRATOS ÁRABES UNIDOS · ESPAÑA · EE.UU. · FRANCIA · MÉXICO