

2025

# FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN

Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque

- Lehenengo Seihilekoa -

 **innobasque**

Berrikuntzaren Euskal Agentzia  
Agencia Vasca de la Innovación

SARRERA	Presta zaitez berrikuntzan.
ETE-ENTZAKO FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN	<p><b>PERTSONAK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezeroak eta talentua erakartzeko marka-estrategia.</li> <li>• Nola bihurtu errentagarri talentua. Galerari aurre-hartzea: adinaren kudeaketa.</li> <li>• Pertsonen konpromisoa eta lan-absentismoa. Aldaketa kultural baten funtsezko faktoreak.</li> </ul> <p><b>TEKNOLOGIA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ulermenetik ekintzara: Nola eralda dezake aak zure enpresa.</li> </ul> <p><b>MERKATUA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Taktika komertziala: zientzia, tresnak eta teknika kontrastatuak.</li> <li>• Nola monitorizatu merkatua: zer egin zure lehiakideek egiten dutenetik harago.</li> <li>• Balio diferentzialaren proposamena eta bezeroak erakartzea.</li> <li>• 3 Gako marketin digital industrialeko edo b2bko zure estrategia emaitza komertzialak sortzen hasteko.</li> </ul> <p><b>PRODUKTUA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nola eraiki zure produktu propioa.</li> </ul> <p><b>NEGOZIO-EREDUA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Saldu ondoko zerbitzua: kostuen zentrotik. Negozio-aukerara.</li> </ul> <p><b>BERRIKUNTZAREN KUDEAKETA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nola eragin nire enpresako berrikuntzaren kudeaketan.</li> </ul> <p><b>FINANTZIAKETA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berrikuntza-proiektuetan inbertitzeko erabakia.</li> </ul>
I+G+B NAZIOARTEKOTZEKO FORMAKUNTZA	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Europako programetarako sarrera. Non aurkitu nire enpresak behar duen informazioa.</li> <li>• Horizonte europako <i>lump sum</i> modalitaterako sarrera.</li> <li>• Horizonte europarako I+G+b-ko proiektu europarrak prestatzeko ikastaro aurreratua.</li> </ul>
INNOBASQUEKO BAZKIDEENTZAKO FORMAKUNTZA BERRIKUNTZAN	<p><b>ETORKIZUNeko JOERAK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hezkuntzarako adimen artifizial sortzaileko workshop-a.</li> <li>• Adimen artifizial sortzaileko tailerra.</li> <li>• Berrikuntzaren erosketa publikoari buruzko tailer praktikoa</li> <li>• Berrikuntza areagotua: Adimen Artifizial Sortzailea Berrikuntzan.</li> <li>• Espezialistak ez direnentzako teknologiak.</li> </ul> <p><b>BERRIKUNTZAREN KUDEAKETA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Berrikuntzaren ABCa.</li> <li>• Nola egin <i>roadmapping</i> teknologikoa eta nola iritsi merkatura.</li> <li>• Megajoerak: zer dira eta nola ulertu haien eragina.</li> </ul> <p><b>I+G ETA BERRIKUNTZARAKO LAGUNTZAK</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• I+G-erako pizgarri fiskalen eta berrikuntza teknologikoen berritasunak.</li> </ul>

## PRESTA ZAITEZ BERRIKUNTZAN

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

# ETE-ENTZAKO FORMAKUNTZA



## BEZEROAK ETA TALENTUA ERAKARTZEKO MARKA-ESTRATEGIA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, otsailak 27. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa
<b>LEKUA</b>	Fabrika. Miramon Pasealekua, 181, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langile baino gehiagoko ETEentzat soilik.</li> <li>• Gerentziak, giza baliabideen arduradunak.</li> </ul> <p>* Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Ikastaro honen helburua marka-estrategiak bezeroak eta talentua erakartzeko duen garrantziaz jabetzea da.



## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Gure enpresaren balio-proposamena.
- Marka-posizionamendua.
- Gure enpresaren xedea.
- Marka-posizionamenduaren onurak.
- Merkatua marka diferentzialetik garatzea.
- Pertsonak bezero-esperientzian.
- Taldearen motibazioa marka-estrategiatik.
- Proiektu korporatiboa.
- Marka enplegatzailetik talentua erakartzea.

## NOREKIN



**ELEN ORCOLAGA**  
Eurogap-eko  
aholkularitza-zuzendaria

Bere esperientzia profesionala % 100ean merkatura bideratuta dago, bezeroekiko eta kontsumitzaileekiko sentsibilitate handiarekin, eta enpresen balioa eta negozioa sortzeko ikuspegi argiarekin, marken eta produktuen hausnarketatik, merkatura iristetik eta komunikaziotik abiatuta. Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan lizentziaduna Deustuko Unibertsitatean, Marketinean masterra eta eskaeran oinarritutako Merkataritza-estrategien Berrikuntzako graduondoko masterra Georgia Tech University Atlanta AEBn.



## NOLA BIHURTU ERRENTAGARRI TALENTUA. GALERARI AURRE-HARTZEA: ADINAREN KUDEAKETA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Apirilak 3, osteguna. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	BAT Dorrea. Kale Nagusia, 1, Bilbao, Bizkaia.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langile baino gehiagoko ETEentzat bakarrik, honako hauek ezagutzeko beharra edo interesa dutenentzat:             <ul style="list-style-type: none"> <li>-Adina(k) kudeatzearen garrantzia eta belaunaldien arteko ezagutzaren transferentzia.</li> <li>- Enpresak eta pertsonak beren ibilbide profesionalean metatzen duten ezagutza ez galtzearen balioa.</li> </ul> </li> <li>• Langileen zahartzeak eta talentu berria erakartzeko beharrak kezkatuta dauden enpresak.</li> <li>• Gerentziak, Pertsonen arloko arduradunak.</li> </ul> <p>* <a href="#">Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</a></p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Negoziok lehiakortasuna gal ez dezan, adina kudeatzearen eta belaunaldien arteko ezagutzaren transferentziaren garrantziaz ohartzea.
- Enpresan adinaren kudeaketarekin lotutako funtsezko elementuen ezagutza- eta ezarpen-maila diagnostikatzea.
- Nire enpresa adinaren kudeaketan eta belaunaldien arteko ezagutzaren transferentzian nola kokatzen den jakiteko tresnak erabiltzea.
- Erantzunak eta irtenbideak eskaintzea gure lan-taldean zahartzearen erronkari aurre egiteko eta aldaketaren buru izateko.



**PRESTAKUNTZAREN EDUKIA:**

- Zergatik kudeatu behar da adina enpresan. Iraunkortasunean duen eragina.
- Enpresaren “temperatura demografikoa” neurtu: zein da zahartze-maila? Zenbat belaunaldi bizi dira elkarrekin enpresan?
- Zure ETEa prest al dago langileen zahartzeari aurre egiteko?
- Adinaren kudeaketan eragina duten elementuak
- Enpresak adinaren kudeaketarekin duen konpromisoari buruzko oinarrizko autodiagnostikoa.
- Zein da gure abiapuntua: hausnarketarako ariketa laburra.
- Zer egoera bizi dituzte ETEek langileen zahartzearekin lotuta?
- Ohiko arazoak, hala nola, programatutako eta programatu gabeko langileen alde egiteak, postu kritikoak, ezagutza galtzea, ezagutza trukatzeko espaziorik eza, *know-how*-aren sistematizaziorik eza, talentua erakartzea eta fidelizatzea...
- .... Eta gai hauek ETEetatik jorrazteko zailtasunak.
- Nola jorratu dezakegu aldaketa? Adinaren eta ezagutzaren kudeaketa eraldatzeko eta bultzatzeko estrategiak eta irtenbideak. Egoerari aurrea hartzeko moduak.

**NOREKIN**

**MANU OLANO**  
CIDEC-Innovación  
y Desarrollo Social  
erakunde zuzendaria.  
Ikerpartnerseko bazkidea

Enpresei antolaketa-kultura, ezagutzaren kudeaketa eta zeharkako gaitasunak sendotzen dituzten estrategiak sortzen laguntzen aditua. Esperientzia du adinak kudeatzeko eta belaunaldien arteko ezagutza transferitzeko prozesuak eta tresnak diseinatzeko, eta enpresetan zahartzearen arazoari eta talentu berriaren beharrari erantzunak ematen. 30 urtetik gorako eskarmentua tokiko, autonomia-erkidegoko, estatuko eta nazioarteko ikerketa-, aholkularitza- eta ebaluazio-proiektuetan (Mexiko, Argentina, Honduras, Peru, Txile, Kuba, etab.), Munduko Bankuarentzat eta BIDarentzat. Soziologoa Deustuko Unibertsitatean. Pertsonen Kudeaketako graduondokoa (Deustuko Merkataritza Unibertsitatea - DBS).

Argitaratutako zenbait lan eta ikerketa: “Gipuzkoako enpresetan adinaren kudeaketa indartzeko eta ebaluatzeko orientabideak. Enpresentzako gida. Gipuzkoako Foru Aldundia”; “Euskadiko erakundeetan adina kudeatzeko gida. Innobasque”; “Ezagutzaren kultura eraikiz pertsonengan eta erakundeetan. CIDEC Lan Koadernoak”.





## PERTSONEN KONPROMISOA ETA LAN-ABSENTISMOA. ALDAKETA KULTURAL BATEN FUNTSEZKO FAKTOREAK

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, maiatzak 29. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Hermanos Lumiere, 11, Gasteiz, Araba. Euskadiko Teknologia Parkea Gasteizko Campusa.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langile baino gehiagoko ETEentzat soilik:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pertsonen konpromisoari buruzko ideiak sendotu eta, aldi berean, haien egia batzuek agerian jarri behar dituztenentzat.</li> <li>- Pertsonen konpromisoa bultzatzeko eta absentismoa arintzeko estrategiak garatzen ari direnentzat.</li> <li>- Beren bidea kontrastatu nahi dutenentzat.</li> <li>- Aldaketa posiblea dela ikusi, entzun eta sentitu behar dutenentzat.</li> </ul> </li> <li>• Gerentziak, Berrikuntzako arduradunak, Negozio-Garapeneko eta Proiektu Estrategikoetako arduradunak; Pertsonen eta Garapenaren arloetako arduradunak.</li> </ul> <p>* <a href="#">Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</a></p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

Ikastaro honen helburua pertsonen konpromisoa kudeatzeko gakoez jabetzea da, eta horrek laneko absentismoari zuzenean nola eragiten dion jakitea.

Era berean:

- ETEetan kultura-aldaketaren testuinguruan pertsonen konpromisoak duen garrantzia ulertzea.
- lan-absentismoaren arrazoiak eta ondorioak identifikatzea.
- konpromisoa hobetzeko eta laneko absentismoa murrizteko estrategia eraginkorrak aztertzea, aplikazio praktikoa erraztuz.



## PERTSONEN KONPROMISOA ETA LAN-ABSENTISMOA

## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Aldaketaren eta ikaskuntzaren aurrean gizakiak dituen oinarrizko elementuak.
- Zer da enpresa-kultura eta haren eraldaketaren elementu eragileak.
- Pertsonen konpromisoa:
  - Konpromisoaren definizioa eta dimentsioak.
  - Langileen konpromisoa sustatzeko estrategiak.
- Laneko absentismoa:
  - Absentismoaren azpiko kausak identifikatzea.
  - Absentismoaren ondorio nagusiak.
- Kultura-aldaketaren bidea::
  - Konpromisoa garatzeko jardunbide egokien kasuak eta adibideak.
  - Lan-absentismoa kudeatzeko eta murrizteko estrategiak.
- Zein da zure oraingo bidea? Norabide aldaketaren bat?

## NOREKIN



**GONZALO SERRATS**  
Ope Consultores-eko  
bazkide aholkularia

Nire helburua pertsoneri eta haien erakundeei beren garapenean laguntzea da, pasioa, zintotasuna, erronka eta poza emanez. “Haztea (ni), hazten laguntzeko (beste batzuei)”, esan ohi dut. Nire asmoa da erakundeek ahalik eta gehien aprobetxatzea pertsonen duten talentua, elkarrekiko konfiantza emanez.

30 urte daramatzat aholkularitza estrategikoko proiektuetan, gerentziei laguntzeko proiektuetan, zuzendaritza-taldeetan, pertsonen eta haien konpromisoaren kudeaketan, barne-komunikazioan, berrikuntza-proiektuetan eta antolaketa-eraldaketan. Nire aurkezpen ofizialean jartzen du espezialista naizela pertsona eta kulturaren, *coach* exekutiboa zein taldekakoa. Unibertsitateko hainbat masterretako irakaslea. Deustuko Unibertsitatean lizentziatu nintzenean, Ekonomian eta Enpresan, orduan hasi nintzen benetan ikasten eta, uste dut, etengabe ikasi dudala ordutik.



## ULERMENETIK EKINTZARA: NOLA ERALDA DEZAKE AAK ZURE ENPRESA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, martxoak 6. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	BAT Dorrea. Kale Nagusia, 1, Bilbao, Bizkaia.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langile baino gehiagoko ETEentzat soilik.</li> <li>• Zuzendari nagusientzat eta ETEetako unitate edo sail desberdinetako arduradunentzako ikastaroa, enpresako negozio-prozesuetan AA non eta nola aplikatu modu estrategikoan pentsatzeko prestatuago egon daitezen.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA HELBURUAK

Prestakuntza-ekintza honen ikaskuntza-helburuak honako erronka hauei erantzuteko irizpideak eta tresnak ematea da:

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

**PRESTAKUNTZAREN EDUKIA**

- Adimen artifizialaren hastapenak: zer da adimen artifiziala? Zergatik diren datuetan oinarritutako ereduak edo datuak AAre lehengaiak. Zer espero daiteke teknologia mota bakoitzetik? Abantailak eta ondorioak.
  - AA gure egunerokoan: Denbora errealeko erabilera-kasuak: merkataritza-eskaintza bat idaztea, txosten baten sorrera automatizatzea, finantza-datuak aztertzea edo LinkedIn-erako edukiak planifikatzea eta sortzea. Atazak eta funtzionalitate nagusiak automatizatzekeo tresnen sarrera.
  - Industria-erabilerako kasuak: Euskal enpresak inspirazio-iturri. *Machine Learning* teknologiak aplikatzea: AA duten proiektuen kostua kalkulatzeko, produkzioa planifikatzea eta optimizatzea, eskaria iragartzeko ereduak, *clustering* ereduak edo bezeroen segmentazioa, gomendio-sistemak eta beste aplikazio batzuk marketinean, mantentze prediktiboan eta IAn oinarritutako kalitate-kontrolen. Prozesuak automatizatzekeo eta erakundeetan dokumentazioa eta ezagutza kudeatzeko AA aplikatzea.
  - Eskura dauden AAKo tresnak: Eskura dauden AA eta LLM tresna nagusien gaineko ibilbidea. Desberdintasunak, abantailak eta ondorioak. Segurtasunari, pribatutasunari eta kostuei buruzko oharrak.
  - Finantzaketa-aukerak: Adimen artifiziala, eraldaketa digitala eta berrikuntza bultzatzeko programen ikuspegi osoa, bereziki ETEei zuzendutakoena.
- Prestakuntza guztiz praktikoa izango da, berehalako ezarpenari begirakoa:
- Euren prozesuetan AA arrakastaz integratu duten euskal enpresek parte hartuko dute lan -saioan.
  - Laguntza-tresnak emango dira ETE-etan AA ezartzeko ibilbide-orria egiteko.
- Hala nahi duten enpresentzat, prestakuntzaren ondoren jarraipen pertsonalizatuko saio bat burutzeko aukera eskainiko da.

**NOREKIN**

**LEIRE LEGARRETA**  
We Are Clickers CEO  
eta Data Scientist

Duela hogeitaz hamar urte baino gehiago *data scientist* bat zen, nahiz eta orduan ez zekien. Datu-meatzaritzan aditua, vintage-aren nostalgikoentzat. Beti datuen munduan, unibertsitateetarako, aholkularitza-enpresetarako, finantzetarako, marketinerako, telekomunikazioetarako eta administrazio publikoetarako lan egin du. Euskadiko Datuen Zientziaren lehen gradua diseinatu eta merkaturatu du. Ekintzaile gisa lortu du bere erronka handiena, We Are Clickers enpresa sortuz eta sendotuz. Soluzioen diseinuan eta ezarpenean lan aditua garatzen dute, eta adimen artifizialaren ahalmen bizkortzailea erabiltzen dute enpresak hazten laguntzeko.

## TAKTIKA KOMERTZIALA: ZIENTZIA, TRESNAK ETA TEKNIKA KONTRASTATUAK

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, martxoak 20. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Hermanos Lumiere, 11, Gasteiz, Araba. Euskadiko Teknologia Parkea Gasteizko Campusa.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>•10 langile baino gehiagoko ETEentzat soilik.</li> <li>•ETEetako Zuzendaritza-, Marketin- eta Salmenta-karguak.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA HELBURUAK

Prestakuntza-ekintza honen ikaskuntza-helburuak honako erronka hauei erantzuteko irizpideak eta tresnak ematea da:

- **Zure bezero-zorroa segmentatzea, dibertsifikatzea eta indartzea:** Sortu bezeroen profilak eta kokatu zure produktuak eta zerbitzuak modu bereizian merkatuan. Funtsezko bezero gutxi batzuen mendekotasuna murrizten ikasi, zure negozioarako oinarri sendoagoa eta egonkorragoa sortuz.
- **Zure bisita komertzialen eraginkortasuna handitzea:** Planifikatu hobeto zure ibilbideak eta optimizatu zure denbora, alferrikako kostuak aurreztuz eta zure salmenta-aukerak maximizatuz.
- **Salmenta gurutzatuko aukera bakoitza baliatzea:** Ezagutu nola identifikatu produktu edo zerbitzu osagarriak bezero bakoitzaren balioa handitzeko.
- **Zure bezeroen arreta eta leialtasuna hobetzea:** Bezeroaren gogobetetasuna bermatuko duen salmenta ondoko jarraipena nola egin.
- **Teknologiaren bidezko merkataritza-kudeaketa optimizatzea:** Erabili CRM bezalako tresnak zure prozesuak arintzeko, erabakiak hartzeko modua hobetzeko eta negozioazio bakoitzaren errentagarritasuna handitzeko.



### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Zertarako merkataritza-prozedura bat?: estrategiaren eta merkataritza-planaren arteko begi-kate galdua.
- Merkataritza-bisiten plangintza eta kudeaketa.
- Prezioen negoziazioa eta marjinen kudeaketa
- Salmenta gurutzatuak identifikatzea eta gauzatzea.
- Merkataritza-ekosistemako jardunbide egokien sistematizazioa eta gida.

### NOREKIN



**ANA BLANCO**  
Bentas Taldeko bazkide  
fundatzailea

Bentas Taldeko bazkide fundatzailea da. 20 urte baino gehiagoko esperientzia du enpresa-taldeei eta ETE industrialei laguntzen, merkataritza-aholkularitzako proiektuak inplementatzen, eta 40 urte baino gehiago eman ditu telefono bidezko negoziazioan aditu lanetan, *call center*-en sorreran lagunduz eta espezialitate horretan irakasle eta *coach* izanik. Bere esperientziak prestakuntza zein ikerketa aplikatua hartzen ditu bere baitan, eta, horri esker, strategiaren eta operatibaren arteko zubi gisa balio duten 35 tresnako zorro bat garatzeko aukera eman dio, industria-enpresa txiki eta ertainei berriaz egokitutakoa.

## NOLA MONITORIZATU MERKATUA: ZER EGIN ZURE LEHIAKIDEEK EGITEN DUTENETIK HARAGO

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, maiatzak 8. 9:30etatik 13:00etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Arima Hotela (Magnolia gela). Miramon Pasealekua, 162, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	3,5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langile baino gehiagoko ETEentzat soilik.</li> <li>• Gerentziak, Berrikuntza-arduradunak, Negozio-Garapenaren eta Proiektu Estrategikoen arduradunak.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA HELBURUAK

Merkatu-azterketak eta lehia-azterketak egiteko funtsezko tresnak eta ezagutzak ematea, ETEentzat aplikagarriak diren adibide praktikoekin. Tailerrean honako gai hauek landuko dira:

- **Lehia-analisirako funtsezko tresnak menderatzea:** Merkatu-ikerketak egiten ikastea, *desk research*, joeren analisia eta informazio-iturrien ebaluazioa bezalako metodologiak erabiliz.
- **Lehiarako abantailak identifikatzea:** Bereizteko aukerak aurkitzeko tresnak erabiltzea, batez ere digitalizazioaren eta jasangarritasunaren bidez.
- **Teknologia aurreratua aplikatzea:** AA generatiboko tresnen erabilera txertatzea, lehia-azterketa eta erabaki estrategikoak optimizatzen.
- **Kasu errealak inspirazio-iturri gisa erabiltzea:** Enpresek lehia-analisia produktu edo zerbitzu arrakastatsuek diseinatzen eta merkaturatzeko nola erabili duten erakusten duten adibide praktikoak ezagutzea.
- **Ikuspegi praktikoa eta eragingarria garatzea:** txantiloiak, estrategiak eta urrats zehatzak ematea, bertaratutakoek euren enpresetan ikasitakoa ezar dezaten.



**NOLA MONITORIZATU MERKATUA****PRESTAKUNTZAREN EDUKIA****I. Sarrera eta abiapuntua****1. Ongietorria eta tailerraren helburuak**

- Prestatzailearen eta parte-hartzaileen aurkezpena.
- Lehia-analisiak ETEentzat duen garrantziaren azalpena.

**2. Zergatik da funtsezkoa lehiari buruzko azterketa?**

- Erabaki estrategikoak hartzean, produktuak diseinatzean eta bereiztean duen eragina.
- Adibide laburra: Oinarrizko analisi batek nola alda dezakeen proiektu baten norabidea.

**II. Metodologia eta tresnak****1. Desk Research metodologia**

- Definizioa eta helburuak.
- Funtsezko urratsak: helburuak definitzea, informazioa bilatzea, sailkatzea eta ebaluatzea.
- Ariketa praktikoa: Sektore bati buruzko funtsezko informazioa bilatzea.

**2. Informazio-iturrien analisisa**

- Iturrien sailkapena: publikoak, pribatuak, doakoak, ordainduak.
- Iturrien fidagarritasuna eta garrantzia ebaluatzea.
- Tresna praktikoa: Google Scholar, datu-base sektorialak, etab.

**3. Joeren analisisa**

- Metodoak: PESTEL analisisa, sare sozialen monitorizazioa, Google Trends
- AA sortzailea erabiltzea datuak interpretatzeko eta sortzen ari diren patroiak hautemateko.
- Adibide laburra: Tokiko sektore batean joera bat identifikatzea.

**4. Balio-kurba eta bereizteko palankak**

- Balio-kurbaren hastapenak lehiakideen aurrean lehia-abantailak identifikatzea.
- ETEentzako funtsezko palankak: digitalizazioa eta jasangarritasuna.
- Adibide praktikoa: Sektore jakin bateko lehiakide baten balio-kurbaren analisia.

**III. Lehia-azterketarako tresnak****1. Tresna tradizionalak**

- SWOT analisisa, *benchmarking*-a, konpetentzia-matrizeak.

**2. Sorkuntzarako tresnak**

- ChatGPT, Jasper eta beste tresna batzuetarako sarrera
- Adibide praktikoa: AA erabiltzea merkatuko datuetan oinarritutako ideia estrategikoetarako.
- Prekuzioak: kalitatea eta alborapena emaitzak interpretatzean.

**IV. Kasu errealak: Esperientziak eta Ikasgaiak**

**Helburua:** Produktu edo zerbitzuak diseinatzeko eta merkaturatzeko lehia-analisisa funtsezkoa izan dela erakustea. Horretarako, enpresa txiki eta ertainek garatutako proiektuak aurkeztuko dira. Besteak beste, erronka hauek biltzen dituzte:

- Berrikuntza produktuan, joeren eta lehiaren analisiaren bidez.
- Zerbitzu digital berria sortzea.
- Merkataritza estrategia birdefinitzea.

**V. Ondorioak eta itxiera****1. Funtsezko ikaskuntzen laburpena**

- Metodologiak, tresnak eta horien aplikazio praktikoa.

**2. Parte-hartzaileentzako ekintza-plana**

- Zure enpresan ezartzeko jarraibideak.

**3. Azken galderen txanda eta agurra****NOREKIN****IDOIA ICETA  
HERNÁNDEZ****Digitalentuko bazkide  
zuzendaria**

Industria Ingeniaritza Nafarroako Unibertsitatean, emakume zuzendarientzako ESAD Eren PROMOCIONA programa eta IES Eren Garapen Iraunkorra eta ESG Executive programa ere burutu ditu. Ibilbide luzea du osagai tekniko eta teknologiko handiko enpresa eta proiektuen zuzendaritzan. DIGITALENTU eta ADI REVOLUTION enpresen sortzaileetako bat da, eta industria-enpresei laguntzen die beren negozio-ereduaren berrikuntzan eta digitalizazioan, berrikuntzan eta iraunkortasunean oinarritutako negozio berriak martxan jartzen. Honez gain, INDI Partners-en sortzaileetako bat da, oinarri teknologikoko enpresa-proiektuen aldeko apustua egiten duen inbertsio-ibilgailua, industria-sektorea iraultzen duena.



## BALIO DIFERENTZIALAREN PROPOSAMENA ETA BEZEROAK ERAKARTZEA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, maiatzak 22. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	BAT Dorrea. Kale Nagusia, 1, Bilbao, Bizkaia.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu .
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	10 langiletik gorako enpresa txiki eta ertainentzat soilik: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bezeroen beharretara egokitzea bilatzen dutenak.</li> <li>• ETEetako Zuzendaritza-, Marketin- eta Salmenta-karguak</li> </ul> <p><i>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</i></p>

### IKASKUNTZA HELBURUAK

- Posizionamendu eta erakartze komertzialerako balio diferentzialeko proposamen bat definitzea, enpresaren estrategiarekin lerrokatuta.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Produktuaren edo enpresaren indarguneak identifikatzea.
- Lehiakideekiko balio diferentziala aztertzea.
- Marka-estrategia: marka-egiak eta marka-esperientzia.
- Komunikazio-planaren gakoak.
- Komunikazio-planaren onurak.
- Nola komunikatu salmentan: Argumentario komertzialak
- Merkataritza-gurpila.
- Eredu komertzial hibridoa: tradizionala eta digitala.

### NOREKIN



**ELEN ORCOLAGA**  
Eurogap-eko  
aholkularitza-zuzendaria

Bere esperientzia profesionala % 100ean merkatura bideratuta dago, bezeroekiko eta kontsumitzaileekiko sentsibilitate handiarekin, eta enpresen balioa eta negozioa sortzeko ikuspegi argiarekin, marken eta produktuen hausnarketatik, merkatura iristetik eta komunikaziotik abiatuta. Enpresen Admi-nistrazio eta Zuzendaritzan lizentziaduna Deustuko Unibertsitatean, Marketinean masterra eta eskaeran oinarritutako Merkataritza-estrategien Berrikuntzako graduondoko masterra Georgia Tech University Atlanta AEBn.

## 3 GAKO MARKETIN DIGITAL INDUSTRIALEKO EDO B2BKO ZURE ESTRATEGIA EMAITZA KOMERTZIALAK SORTZEN HASTEKO

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, ekainak 12. 9:30etatik 13:00etara
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Arima Hotela (Magnolia gela). Miramon Pasealekua, 162, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	3,5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>• Marketineko eta Salmenta karguetarako. Egungo bezero-zorrotz leialtzeko eta negozio berria erakartzeko estrategia digitalak garatzeko beharra edo interesa duten ETE industrialentzako edo B2B enpresentzako.</p> <p>* <a href="#">Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</a></p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Ikuspen KPlen eta merkataritzako KPlen arteko aldea ulertzea.
- Online bezero berriak erakartzea errazten edo zigortzen duten elementu kritiko nagusiak ezagutzea.
- Beste konpainia batzuen arrakasta- eta porrot-erreferentziak aurkitzea.
- Ikasitakoaren aplikazio praktikoa posibleak identifikatzea.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

“Emaitzak” hitza eta bere galbideratzea.

- 1.gakoa: proiektuaren helburuen diseinua.
- 2.gakoa: B2B erosketaren esperientzia B2C esperientziara hurbiltzea.
- 3.gakoa: ROlaren neurketa.

Arrakasta eta porrot kasuak.

Kasu praktikoa.

### NOREKIN



**URKO DE LA TORRE ALBERDI**  
ADI Revolutione CEO-a

ADI Revolutione CEOa eta EHUko eta Deusto Business Schooleko irakasle laguntzailea da. ESICetik Executive MBA. 8 urte baino gehiagoko eskarmentua du estatu mailako zein nazioarteko enpresa taldeei eta enpresa txiki eta ertain industrialei merkataritza-estrategia digitalak diseinatzen eta abian jartzen laguntzen.

## NOLA ERAIKI ZURE PRODUKTU PROPIOA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, martxoak 27. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Arima Hotela (Magnolia gela). Miramon Pasealekua, 162, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langiletik gorako ETEentzat bakarrik.</li> <li>• Merkatuan produktu propioak eta are bakarrak garatu nahi dituzten zuzendari nagusiak, Zuzendari Nagusiak, Zuzendari Komertzialak eta Zuzendari Teknikoak.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

## IKASKUNTZA HELBURUAK

Ikastaro honen helburua produktu baten osagai guztiak eta bertan diferentzia markatzen duten atributuak identifikatzea da, alde ukigarri eta ukiezinetatik enpresaren produktu sorta propioa definitu ahal izateko.



## NOLA ERAIKI ZURE PRODUKTU PROPIOA

## PRESTAKUNTZA EDUKIA

- Produktuaren kontzeptua.
- Produktuaren rola balio-proposamenean.
- Erabiltzailearentzako balioa
- Produktua erabiltzailearentzat
- Produktuaren osagaiak identifikatzea
- Balio-kateko balio-puntuak identifikatzea
- Nola ezagutu erabiltzailearentzako balio diferentzial ukigarria eta ukiezina duten atributuak eta ematen dizkieten onurak.
- Bezeroari zuzendutako produktu edo zerbitzu berriak digitalizaziotik garatzeko aukerak identifikatzea.

## NOREKIN



**ELEN ORCOLAGA**  
Eurogap-eko  
aholkularitza-zuzendaria

Bere esperientzia profesionala % 100ean merkatura bideratuta dago, bezeroekiko eta kontsumitzaileekiko sentsibilitate handiarekin, eta enpresen balioa eta negozioa sortzeko ikuspegi argiarekin, marken eta produktuen hausnarketatik, merkatura iristetik eta komunikaziotik abiatuta. Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan lizentziaduna Deustuko Unibertsitatean, Marketinean masterra eta eskaeran oinarritutako Merkataritza-estrategien Berrikuntzako graduondoko masterra Georgia Tech University Atlanta AEBn.



## SALDU ONDOKO ZERBITZUA: KOSTUEN ZENTROTIK NEGOZIO-AUKERARA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, ekainak 19. 9:30etatik 13:00etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	BAT Dorrea. Kale Nagusia, 1, Bilbao, Bizkaia.
<b>IRAUPENA</b>	3,5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 10 langile baino gehiagoko industria-enpresa txiki eta ertainentzat soilik, eta, ahal dela, produktu propioa dutenentzat eta honako haueetan beharra edo interesa dutenentzat:             <ul style="list-style-type: none"> <li>- Bezeroen beharretara egokitzea, negozio-estrategia birpentsatzea, negozio-lerro berriak sortzea, produktu eta zerbitzu berriak garatzea.</li> <li>- Eraldaketa digitalari ekitea, 4.0 Industrian erreferente izatea.</li> </ul> </li> <li>• Zuzendaritza Nagusia, Negozio Garapeneko zuzendariak, Zerbitzu Zuzendaritza edo Salmenta Ondokoa.</li> </ul> <p>* Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Saldu ondoko negozioaren eraldaketa ezagutzea, produktuetan IoT teknologia txertatzeari esker.
- Zure produktuaren edo instalazioaren bizi-zikloan bezeroarekiko harreman-ereduak ulertzea.
- Nola prestatu salmenta erreaktibo batetik zerbitzuen salmenta proaktibo batera igarotzeko.
- Moneta-zerbitzuen eta -ereduen paketizazioa egitea.
- Euskadiko industria-enpresa txiki eta ertainen berrogeita hamar proiektutik gorako kasu errealak ezagutzea.





## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Kontzeptuak eta teknologiak IoT industria-inguruneetarako.
- Zerbitzuen salmentaren merkataritza-prozesuaren gakoak.
- Bezeroarekiko harreman-ereduak bizi-zikloan zehar.
- Saldu ondoko zerbitzuen proposamen komertziala diseinatzearen garrantzia.
- Saldu ondoko zerbitzu-kontratu batean kontuan hartu beharreko parametro nagusiak.
- Teknologia digitalak bezeroaren esperientzia hobetzeko palanka gisa.
- Teknologia digitalak, saldu ondoko negozioari eskalagarritasuna emateko palanka gisa.
- Zure saldu ondoko negozioa kontrolatzeko funtsezko adierazleak.
- Euskadiko ETE industrialek egindako bidearen aurkezpena.

## NOREKIN



**IDOIA ICETA  
HERNÁNDEZ**

Digitalentuko bazkide  
zuzendaria

Industria Ingeniaritza Nafarroako Unibertsitatean, emakume zuzendarientzako ESADereen PROMOCIONA programa eta IESEren Garapen Iraunkorra eta ESG Executive programa ere burutu ditu. Ibilbide luzea du osagai tekniko eta teknologiko handiko enpresa eta proiektuen zuzendaritzan. DIGITALENTU eta ADI REVOLUTION enpresen sortzaileetako bat da, eta industria-enpresei laguntzen die beren negozio-ereduaren berrikuntzan eta digitalizazioan, berrikuntzan eta iraunkortasunean oinarritutako negozio berriak martxan jartzen. Honez gain, INDI Partners-en sortzaileetako bat da, oinarri teknologikoko enpresa-proiektuen aldeko apustua egiten duen inbertsio-ibilgailua, industria-sektorea iraultzen duena.

## NOLA ERAGIN NIRE ENPRESAKO BERRIKUNTZAREN KUDEAKETAN

EMAN IZENA

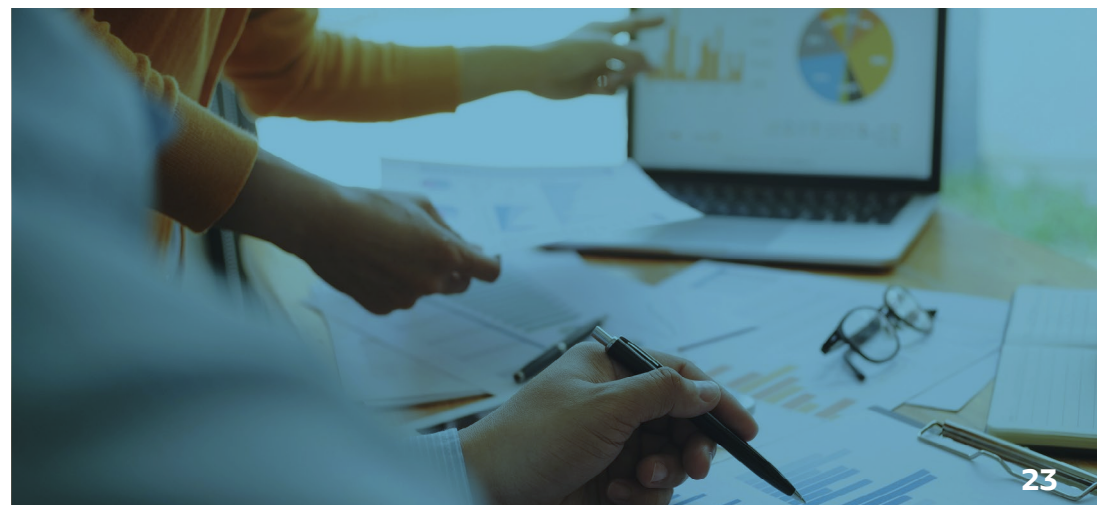


<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, ekainak 5. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Berrikuntzan lehen urratsak emateko edo berrikuntza kudeatzeko prozesua hobetzeko interesa duten 10 langile baino gehiagoko ETEentzat.</li> <li>• Kasu praktikoaren bidez enpresa-berrikuntzaren oinarriak ezagutu eta finkatzeaz gain, euren enpresan berrikuntza nola kudeatu ikasi nahi duten Zuzendarientzat eta sailetako kudeatzaileentzat.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA HELBURUAK

Prestakuntza-ekintza honen ikaskuntza-helburuak honako erronka hauei erantzuteko irizpideak eta tresnak ematea da:

- Enpresa-berrikuntzaren oinarriak finkatzea eta berrikuntzak enpresaren estrategiari egiten dion ekarpena finkatzea.
- Berrikuntzaren kudeaketa-prozesua ulertzea eta hari heltzeko moduak bereiztea: unean uneko berrikuntzaren kudeaketa (berrikuntza-proiektua) eta sistematika (estrategia, berrikuntza-proiektuen zorroa).
- Berrikuntza kudeatzeko tresnak ezagutzea eta edukitzea.
- Funtsezko informazioa lortzea berrikuntzari laguntzeko baliabideak erraz eskuratzeko.
- Enpresa txiki eta ertainetan berrikuntza kudeatzeko kasu praktikoak.



## NOLA ERAGIN NIRE ENPRESAKO BERRIKUNTZAREN KUDEAKETAN

## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

**1. Berrikuntza ETEetan**

- Zer da berrikuntza enpresaren esparruan?
- Zergatik eta zertarako berritu ETEan?
- Kudeatu al daiteke berrikuntza?

**2. ETEen berrikuntzaren kudeaketa**

- Non kokatzen gara gure enpresan?
- Berrikuntzari heltzeko moduak: aldizkakoa edo sistematikoa.

**3. ETEetan berrikuntza kudeatzeko esparruak eta tresnak**

- Berrikuntza-estrategia.
- Berrikuntza kudeatzeko prozesua.
- Berrikuntza-proiektuen zorroa.
- Inpaktuak eta emaitzak neurtzeko adierazleak.

**4. Enpresa txiki eta ertainen eskura dauden baliabidea**

- Berritzen Laguntzeko Eragileen Sarea.
- Jakintza-erakundeak eta irtenbide espezializatuak.
- ETEentzako finantzaketa-tresna eta zerbitzu nagusiak.

**5. Berrikuntzaren kudeaketan esperientzia duten enpresen kasuak**

## NOREKIN

**ROBERTO MANSO  
DEL CAÑO**

Innobasque -  
Berrikuntzaren Euskal  
Agentziako Proiektu  
arduraduna.

Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzan lizentziatua (Deustuko Unibertsitatea), Zuzendaritza Garapenerako masterrarekin (Deustuko Unibertsitatea). Negozio-ereduetako prestakuntza osagarria, berrikuntzaren kudeaketa, 4.0 industria, metodologia arinak, eta euskal enpresa-sarea eta I+G+b euskal sistema ezagutzea.

2013an Innobasquen sartu zenetik, Enpresetako Berrikuntzaren arloan garatu du bere ibilbide profesionala. Negozio-ereduetako berrikuntzarekin eta berrikuntzaren kudeaketarekin lotutako proiektuak gidatu eta koordinatu ditu. Euskal Berrikuntza Maparen, soluzioen bilatzailearen, kasu praktikoen eta Berrikuntzaren Euskal Ekosistemaren agentzien arduraduna da. Gainera, enpresei aholkuak ematen dizkie, berrikuntzari esker dituzten erronkak eta arazoak pixkanaka lantzen lagunduz.

**OLGA GÓMEZ  
GERBOLÉS**

Innobasque -  
Berrikuntzaren Euskal  
Agentziako Proiektu  
arduraduna.

Ekonomia Zientzietan lizentziatua, Eskualde eta Hiri Garapenean espezializatua (UPV/EHU). Prestakuntza osagarria du arlo hauetan: Teknologiaren eta berrikuntzaren kudeaketa erakundeetan, Enpresa-lehiakortasuna eta Eskualde-garapena, Aldaketaren Kudeaketa eta Benetako Parte-Hartzea, *Design Thinking*, Berrikuntza-prozesuaren Kudeaketa eta Hobekuntza. Lankidetzako berrikuntza-metodologiei eta -esperientziei buruzko hainbat argitalpenetan parte hartu du.

1999an Enpresa Kudeaketako Ezagutzaren Klusterrean eta 2007an Innobasquen lanean hasi zenetik, bere ibilbide profesionala garatu du lankidetzako berrikuntzako aholkularitzan, pertsonetan oinarritutako kudeaketan, berrikuntza-talde irekien ikerketan eta aktibazioan, eta berrikuntza-sare eta -komunitateen erakuntzan. Berrikuntza irekiko proiektuak garatze-ra bideratu ditu gai hauek, berrikuntzako ekosistemaren integrazioa eta sektore ezberdinetan (industria, nekazaritzako elikagaiak, osasuna...) inpaktua bilatuz.



## BERRIKUNTZA-PROIEKTUETAN INBERTITZEKO ERABAKIA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Osteguna, ekainak 26. 9:30etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Elkargi. Mikeletegi Pasealekua, 50, Donostia, Gipuzkoa. Gipuzkoako Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	4 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esklusiboki Zuzendaritzako kargudunentzat, Administrazio eta Ekonomia eta Finantza arloetako arduradunentzat eta industria-entresa txiki eta ertainen eta horiei lotutako zerbitzuen berrikuntzara bideratutako proiektuen arduradunentzat.</li> </ul> <p>* Gehienez bi pertsona enpresa bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBUURAK

Prestakuntza-ekintza honen ikaskuntza-helburuak bertaratuei honako erronka hauei erantzuteko irizpideak eta tresnak ematea dira:

- Epe luzerako inbertsioetan erabakiak hartzeko metodologiak eta irizpideak ezartzea, bereziki berrikuntza-proiektuetan.
- Ageriko alderdiak ez ezik, azken emaitzan eragina izan dezaketen beste funtsezko faktore batzuk ere kontuan hartzea, hala nola, inbertsioaren kostua eta kalkulaturako aurrezkiak edo espero diren errentagarritasun-igoerak. Besteak beste, inbertsioa abiaraztearekin lotutako kostuak, erakundea egokitzeko gastuak eta kapital zirkulatzailaren beharrezko gehikuntza (finantzatu beharrekoa).
- Arrakasta-arriskua funtsezko elementu gisa: berrikuntzako inbertsioek bideragarritasun ekonomikoan, teknologikoan eta espero den itzuleran sortzen duten ziurgabetasuna kudeatuz.



## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

### 1. Inbertsioa aztertzeke metodologia

- Egituratu informazioa lortzeko eta kutxa-fluxuak kuantifikatzeko sistemak, inbertsio-proiektuen errentagarritasuna zehazteko.
- Identifikatu etorkizuneko fluxuak eguneratzeko prozeduretan aplikatu beharreko kapital-kostua zehazteko irizpideak eta arazo motak.
- Ezarri proiektuak baloratzeko metodoak eta horietako bakoitzak zer ekarpen egin dezakeen identifikatu. VAN, ROI/TIR, PAY BACK metodoak

### 2. Inbertsio bat erabakitzeko benetako aplikagarritasuna

- Nola aztertu aukerak inbertsioa errentagarria ez denean.
- Erabakiak hartzeko faktore estrategiko erabakigarriak zehaztu. Ikuspegi teknikoa vs finantzarioa.
- Ziurgabetasun-inguruneetan erabakiak hartzeko gomendioak.

## NOREKIN



**IÑAKI MUÑOYERRO**  
Taladros Especiales SL  
enpresako  
zuzendari nagusia

20 urtetik gorako esperientzia du enpresa-lidergoan, kudeaketa estrategikoan eta industria- eta segurtasun-sektoreetako negozio-garapenean. Gaur egun, Taladros Especiales SLko zuzendari nagusia da, eta, lehenago, NUEVA SIBOL SLkoa. Gainera, zuzendaritza-rolak bete zituen MSAn eta Guardian Industries-en. Enpresa-kudeatzaile gisa, enpresa-eraldaketa kultureko, digitalizazioko eta nazioartekotzeko prozesuen buru izan da, eta negoziazioa, lidergoa eta krisi-kudeaketa negozio-ereduak eraldatzeko ikuspegi estrategiko sendoarekin uztartu ditu. Adu gisa, 2024az gozotik, ELKARGIren prestatzaile laguntzaileen taldeko kide da.

# I+G+b NAZIOARTEKOTZEKO FORMAKUNTZA



## EUROPAKO PROGRAMETARAKO SARRERA. NON AURKITU NIRE ENPRESAK BEHAR DUEN INFORMAZIOA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Asteartea, martxoak 18. 9:00etatik 14:00etara
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik: I+G+b-ko proiektuak prestatzen eta kudeatzen ari direnentzat zein Europako programak ezagutzeko beharra edo interesa dutenentzat. Ikastaroa Europako programetan esperientzia gutxi duten pertsonen zuzenduta dago, oinarrizko kontzeptu orokorrak landuko baitira.</li> </ul> <p>* Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBUURAK

- I+G+b proiektuak nazioartean finantzatzeko aukera guztiei buruzko informazioa: Horizonte Europa, Life, Europa Digital, Interreg, Erasmus+, Eureka, aldebiko programak.
- Programa bakoitzean parte hartzeko helburuak, egitura, aurrekontua, proiektu motak eta baldintzak ezagutzea.
- Proiektu arrakastatsu bat aurkezteko gomendioak ezagutzea, I+G+b proiektuak prestatzen eta kudeatzen adituak diren pertsonen laguntzarekin.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Europar Batasunaren lehen tasun politikoak 2025tik 2027ra: I+G+b bultzatzeko ildoak ulertzeko oinarri logikoa.
- Finantzaketa-tresna nagusien aurkezpenak: Horizonte Europa, Life, Europa Digitala, Interreg, Erasmus+, Eureka, Innovation Fund, Connecting Europe Facility, aldebiko programak. Prestakuntzaren atal honetan, finantzaketa-programa bakoitzaren ikuspegia, erronkak, egitura, aurrekontua, azpiprogramak, proiektu-motak, funtsezko berrikuntzak eta plataformak (Funding&Tenders Portal, EUREKA, CORDIS, etc.) aztertuko ditugu.



### NOREKIN



**JAVIER MEDINA  
ANTÓN**

Qi EUROPEko CEO-a

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

## HORIZONTE EUROPAKO *LUMP SUM* MODALITATERAKO SARRERA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	Asteartea, martxoak 18. 9:00etatik 14:00etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Horizonte Europarako I+G+b-ko proiektu europarrak prestatzeko beharra edo interesa dutenentzat (zehazki, <i>Lump Sum</i> modalitateko topic-ak dituztenentzat).</li> <li>• Horizonte Europako programetan I+G+b proiektuak aurkezten, prestatzen eta kudeatzen esperientzia dutenentzat.</li> </ul> <p>* Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBUURUAK

- *Lump Sum* finantzaketa-moduarekin lan egiten hasteko lehen urratsak eta aurrekontua ezartzeko xehetasunak ezagutzea.
- *Lump Sum* bidezko proposamen bat prestatzeko funtsezko ezaugarriak, ebaluazioa eta dirulaguntzen kudeaketa ezagutzea.
- Finantzaketa-modu hau definitzen eta justifikatzen ikastea, kostuen zenbatespenak emanez proiektuaren kudeaketan.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Zergatik erabiltzen da Horizonte European Lump Sum finantzazio-modua?
2. Nola funtzionatzen du finantzazio-modu honek eta proposamen bat idazteko kontuan hartu beharreko xehetasunak.
3. Nola lortu administrazio- eta finantza-akatsak murriztea Lump Sum finantzazio-moduaren bidez.
4. Zergatik lor daitezke programetan sartzeko erraztasunak Lump Sum bidez, batez ere erakunde txikienentzako -sarritan ez baitute esperientziarik eta gaitasunik kostuei buruzko arau konplexuei aurre egiteko-.



### NOREKIN



**JAVIER MEDINA  
ANTÓN**

Qi EUROPEko CEO-a

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

## HORIZONTE EUOPARAKO I+G+b-KO PROIEKTU EUOPARRAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA

EMAN IZENA



<b>DATA ETA ORDUTEGIA</b>	<p>1.saioa. Asteartea, apirilak 29. 9:00etatik 14:00etara.          2.saioa. Asteartea, maiatzak 6. 9:00etatik 14:00etara.          3.saioa. Asteartea, maiatzak 13. 9:00etatik 14:00etara.          4.saioa. Asteartea, maiatzak 27. 9:00etatik 14:00etara.</p> <p>* Lau saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da.</p>
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	20 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Euskal enpresentzat eta Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzaren Euskal Sistemako eragileentzat soilik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· Horizonte Europarako I+G+b-ko proiektu europarrak prestatzeko beharra edo interesa dutenentzat.</li> <li>· Horizonte Europako programetan I+G+b proiektuak aurkezten eta prestatzen esperientzia dutenentzat.</li> </ul> <p>* Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBUURAK

- Horizonte Europa 2021-2027 esparru-programa, egitura berria, helburuak, modalitateak, aurrekontua eta abar ezagutzea.
- Proposamen arrakastatsu bat egiteko gaitasunak eskuratzea, lehentasun politikoekin eta 2025-2027 programa estrategikoarekin lotutako irizpideak barne.
- Helburuak, research output, produktua, outcome-a, inpaktua eta Europako Batzordeak espero dituen inpaktu motak bereizteko proposamenak idazteko gaitasuna hobetzen duten ereduak ezagutzea eta praktikatzea.
- Teknologia lehiakortasun-abantaila jasangarri, produktibitate edo industria-lidergo gisa itzultzen ikastea, produktu teknologiko batek merkatuan dituen porrot-akats nagusiak identifikatuz. Negozio-eredua funtsezkoa izan daiteke proposamen arrakastan edo porrotean.
- Europako Batzordearen ebaluazio-irizpideak zehatz-mehatz ezagutzea eta horiek betetzeko proposamenak nola bideratzen jakitea.
- Teknologia bati lotutako negozio-plan bat edukitzearen garrantzia ulertzea.
- Operazio- eta finantza-gaitasuna koherentziaz defendatzea.
- Argi eta garbi bereiztea azpikontratazioa eta ondasun eta zerbitzuen erosketak.





## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

1. Horizonte Europaren ingurune orokorra eta egitura:
  - Lehentasun politikoak eta agenda estrategikoa 2025-2027.
  - Horizonte Europaren egitura. Agentzia betearazleak.
  - HEren eta Europako beste programa batzuen arteko sinergiak.
  - Partnenariatu europarrak, motak eta aukera.
  - Hautagarritasun-irizpideak eta finantzaketa-motak.
  - Proiektuaren ideia bat aztertzea eta HEra egokitzea.
2. Proposamenaren plangintza:
  - The Funding & Tenders Portal.
  - Horizonte Europan garrantzitsuak diren zeharkako alderdiak.
  - Partzuergo arrakastatsu baten ezaugarriak.
3. Proposamenaren prestakuntza:
  - A zatia: informazio administratiboa.
  - B zatia: memoria teknikoaren txantiloia eta eranskinak.
4. Proposamenaren ebaluazioa:
  - Ebaluazio-prozesua eta rebuttal process erreklamazioetarako prozesu berria.
  - Atal bakoitzeko ebaluazio-irizpideak eta ebaluatzailea konbentzitzeko gakoak.

## NOREKIN



**JAVIER MEDINA  
ANTÓN**

Qi EUROPEko CEO-a

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

# INNOBASQUEKO BAZKIDEENTZAKO FORMAKUNTZA



## HEZKUNTZARAKO ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEKO WORKSHOP-A

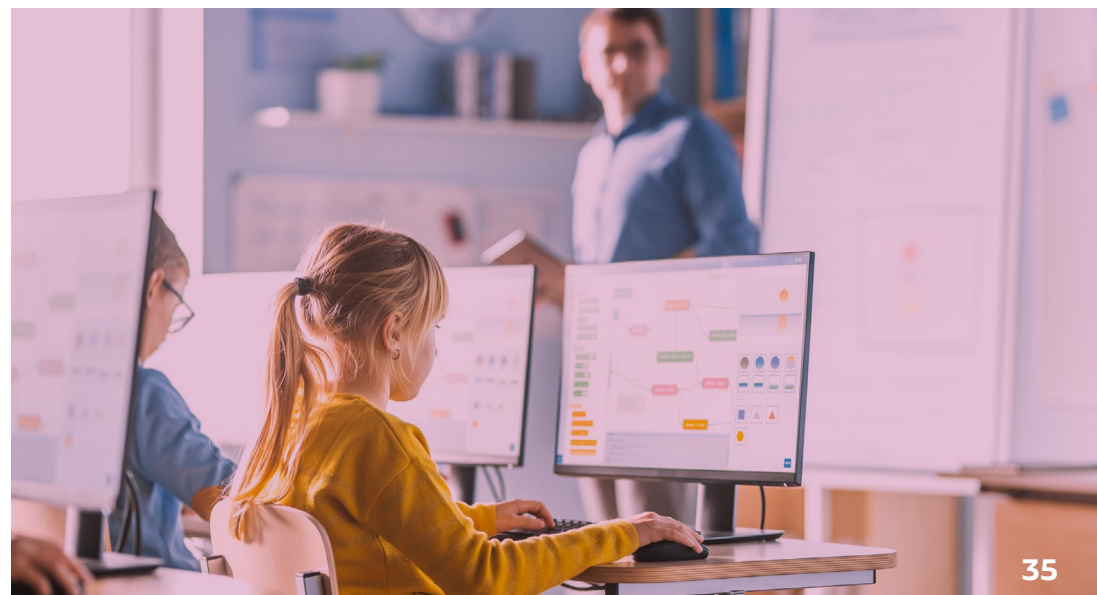
EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. saioa: Otsailaren 10a, 09:30etatik 13:30etara.</li> <li>2. saioa: Otsailaren 11a, 09:30etatik 13:30etara.</li> <li>3. saioa: Otsailaren 12a, 09:30etatik 13:30etara.</li> <li>4. saioa: Otsailaren 13a, 09:30etatik 13:30etara.</li> <li>5. saioa: Otsailaren 14a, 09:30etatik 13:30etara.</li> </ol> <p>* Bost saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da. ** Saio guztiek atal praktikoa izango dute. Beharrezkoa izango da saiora ordenagailua eramatea.</p>
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	20 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziaren bazkide diren erakundeentzat bakarrik, baldin eta hezkuntzako sektorekoak badira (ikastetxeak, LH zentroak edo unibertsitateak, eta lotutako bete entitate batzuk) eta interesatuta badaude adimen artifizialari eta hori gelan modu eraginkorrean erabiltzeari buruzko oinarrizko ezagutzak bereganatzean.</p> <p>*Gehienez ere bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Adimen artifizialaren eta hezkuntza eremuan zehazki nola aplikatzeari buruzko oinarrizko kontzeptuen ezagutza solidoa eskaintzea.
- Adimen artifizialarekin aberastutako ikasmaterialak sortzen gaitzea, ikasleen beharren arabera pertsonalizazioa eta moldagarritasuna sustatuz.
- Irakaskuntza eta ikaskuntza hobetzeko diseinatuta dauden AA tresna eta plataforma anitzak probatzea.
- Arrakastaz AA soluzioak ezarri dituzten hezkuntzako instituzioen kasu azterketa errealak ezagutzea.



## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

**1 saioa:**

**Nondik gatozen, non gauden eta norantz goazen.**

- Adimen artifizial sortzailearen oinarritzko kontzeptuak Hezkuntzari aplikatuta.
- AASren erronkak Hezkuntzan.
- Aplikazioak eta onurak hezkuntza inguruneetan. Erabilera-kasuak.
- Etika eta erantzukizuna AASren erabileran.
- Zure kasua: identifikatu AASa zure zentroan aplikatzeko proiektu bat.

**2 saioa:**

**Nola hitz egin makinarekin.**

- AAean erabiltzen diren programazio-tresna eta lengoaiak komunak.
- *Prompting*-aren sarrera: makinarekin hitz egiteko oinarria.
- *Prompting*-a Hezkuntzan aplikatzea. Erabilera-kasu praktikoak eta egunerokorako adibideak.
- *Prompting*-a hezkuntza inguruneetan nola aplikatu jakiteko beste adibide praktiko batzuk.
- Zure kasua: *prompting*-a erabiliz.

**3 saioa:**

**Edukiak sortzea (I)**

- Ikasgelan produktibitatea erabiltzen duten kasuak.
- Testuen laburpena.
- Testuen irakurketa eta azterketa.
- Testuen zuzenketa.
- Transkripzioak.
- Aurkezpenak (slides eta PPT).
- Gelako laguntzailea.
- Material espezifikoak sortzea.
- Testuen itzulpena eta klaseak.
- Zure kasua: edukiak sortzen.

**4 saioa:**

**Edukiak sortzea (II)**

- Solaserako eragileak: Chatbot eta avatarrak.
- Irudiak sortzea.
- Bideoen sorkuntza.
- Diseinuak.
- Musika: soinuak eta ahotsak.
- Zure kasua: edukiak sortzen.

**5 saioa:**

**Eta orain... zer ekarriko digu etorkizunak ?**

- Ikasgelan AASren inplementazioan mugak eta erronka etikoak.
- AASren garaian trebetasun digitalak garatzearen garrantzia.
- Hezkuntzan AASren erabileran etorkizuneko joerak.
- Garapen profesionalerako erabilpen kasua: zure proiektua aztertuz.
- Zure kasua: ikasitakoa aztertuz.

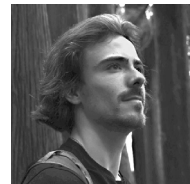
## NOREKIN

**ALEX RAYÓN  
JEREZ**Brain and Codeko  
CEO eta Co-Founder

Informatikan eta Telekomunikazioetan doktorea; doktore-tesia prozesuen optimizazioari aplikatutako Big Data Analytics arloan egin du. Adimen artifizialean aditua.

Gaur egun, Brain and Codeko CEO eta Co-Founder da, eta Adimen Artifizial Sortzailearen Workshop proiektuaren koordinatzailea, zuzentzen duen enpresan dagoen trebakuntza programa irekia.

Gainera, adimen artifizialeko prestakuntza-azpieroak koordinatzen ditu: Audio workshopa adimen artifizial sortzailearekin, Power BI workshopa, Programazio eta Adimen Artifizialeko Bootcampa, "Datuaren Akademia" programaren zuzendaria, erakundeetan eta enpresetan *data driven* kultura bat sortzeko. Eraldaketa digitalaren arloko irakaslea da, oro har, eta Big Data Analytics, bereziki, munduko hainbat unibertsitatetan.

**IKER PRIETO  
RAMÍREZ**Big Data & Business  
Iberdrola

Big Data eta Business Intelligence masterra, Marketin Digital eta Social Mediaren Zuzendaritza eta Kudeaketako graduondokoa. Enpresen Administrazio eta Zuzendaritzako lizentziaduna. Gaur egun, Iberdrolan lan egiten du Legal Reporting eta Data Analytics arloan. Funtzioak bete ditu Minsaiten Business Intelligence arloan; Big Data. Gaur egun, Brain and Code-ren "Audio adimen artifizial sortzaileari buruzko workshop" programa irekiaren koordinatzailea da. Adimen artifizial sortzailean aditua. Python, SQL eta BI tresnen programazio lengoian trebatua.

**JOSÉ LUIS MARÍN  
CASTILLO**Head of marketing  
Brain and Code

Marketin eta Zuzendaritza Komertzialeko masterra (Euskal Herriko Unibertsitatea), Marketin Kudeaketako, Merkatuen Ikerketako eta Proiektuen Zuzendaritzako aditua. Nazioarteko Negozioen Administrazioako lizentziaduna. Gaur egun, Brain and Code enpresako marketin eta komunitate arduraduna da, eta merkaturatze-eta eduki-sorkuntzako funtzioak betetzen ditu. Adimen artifizial sortzailean espezialista, irudiak, bideoak eta testuak sortzeko. Irakaslea Brain and Code enpresaren "adimen artifizialaren workshop" irekian eta antzeko bi prestakuntza programatan, finantza sektoreko enpresentzat.

**ENRIQUE ONIEVA  
CARACUEL**Deustu Big Datako  
zuzendaria

Konputazio Zientziak-Adimen Artifizialean doktoratua. Ingeniaritza Fakultateko irakaslea, eta, gaur egun, Deustuko Big Datako zuzendaria. Ikerketako espezialista eta Deustuko Institutu Teknologikoko Mugikortasun Unitateko Proiektuen arduraduna. 100 artikuluko zientifiko baino gehiagoren egilea da eta Adimen Artifizialeko, *Machine Learning*-eko eta *Big Data*-ko teknikak aplikatzeko 25 ikerketa-proiektu baino gehiagotan parte hartu du. Gainera, Data Drive-n proiektuen tutorea eta mentorea da.

## ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILERAKO TAILERRA

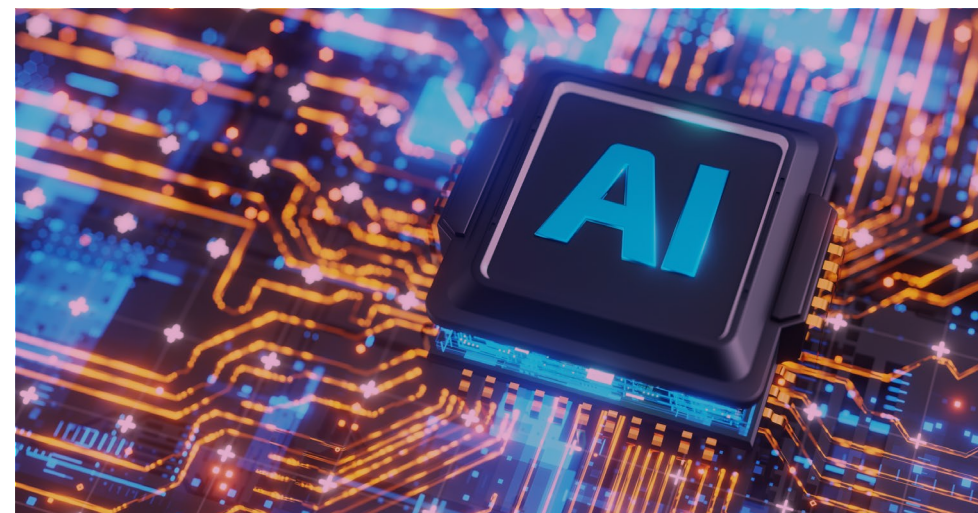
EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	<p>1 Saioa: Martxoaren 20a, 10:00etatik, 13:00etara. 2 Saioa: Martxoaren 26a, 10:00etatik, 13:00etara. 3 Saioa: Apirilaren 2a, 10:00etatik, 13:00etara.</p> <p>* Hiru saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da. ** Saio guztiek atal praktikoa izango dute. Beharrezkoa izango da saiora ordenagailua eramatea.</p>
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	9 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziako erakunde bazkideentzat baino ez (enpresak, eragile zientifiko-teknologikoak, administrazio publikoa, gizarte-erakundeak, etab.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Adimen artifizialari (AA) eta adimen artifizial sortzaileari (AAS) buruz eta egunerokoa duten ezarpenari buruz gehiago jakiteko jakin-nahia dutenentzat.</li> <li>Erakundeetan hobekien erabil daitezkeen AAREN tresnak ulertu eta eskaintzen dituzten onurak maximizatu nahi dituztenentzat.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- AASren ulermen osoa eta orekatua eskaintzea, haren ezarpenaren alderdi teknikoak eta giza elementuak jorratuz. Horrek barne hartzen ditu etika AAN eta gizartean eta negozioan duen eragina.
- Parte-hartzaileei adimen artifizial sortzailean (AAS) sortzen ari den teknologiari eta hainbat enpresa-sektoretan dituen aplikazioei buruzko ezagutza sakona eta eguneratua ematea.
- Profesionalak gaitzea beren erakundeetan AASren ezarpena gidatu eta kudeatzeko, eta, horrela, enpresa-eragiketen eraldaketa eraginkorra sustatzea.
- AASren hezkuntzan ikuspegi berritzailea sustatzea, metodo pedagogiko modernoak eta tresna teknologiko aurreratuak erabiliz, ikaskuntza eraginkorra eta praktikoa errazteko.



## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

### 1. saioa. AASrako sarrera

#### 1. zatia

AASrako sarrera – Nondik gatozen, non gauden eta norantz goazen

- Adimen artifizial sortzailerako (AAS) sarrera: Oinarrizko kontzeptuak, gaurkotasuna eta epe laburrean munduan izango duen eragina.
- AA sortzailea: funtzionamendua eta aplikazioak hainbat eremutan.
- AA sortzailearen ereduak: dauden ereduak eta haien ezaugarriak aztertzea.
- *Prompts*-en kudeaketa: AA sortzailearen ereduak gidatuko dituzten *prompt* eraginkorrak sortzeko teknikak.
- Haluzinazioak saihesteko metodo sokratikoa.

#### 2. zatia

Makinarekin hitz egiten: **Prompting** teknikak

- Zer da *prompting*?: nola eman jarraibideak makina bati.
- Nola hitz egin makina batekin: hizkuntza naturalarekin hitz egiteko estrategiak.
- *Prompting*eko 12 teknikak.

### 2. saioa. AAS produktibitatearen arabera

#### 1. zatia

AASren erabilera produktibitatean

- AAS erabiltzea informazioa bilatzeko: informazio garrantzitsua modu efizientean bilatzeko estrategiak.
- Informazioa laburtzea: AAren aplikazioak testuak laburtu eta funtsezko informazioa ateratzeko.
- Prozesuak optimizatzea: zeregin errepikakorrak automatizatzea, efizientzia hobetzeko.
- Testuak sortzea: eduki automatizatua sortzea, hala nola mezu elektronikoak, txostenak eta aurkezpenak.
- Elkarrizketa-eragileak: chatbotak.

#### 2. zatia

Erabilera-kasuak Sormenean

- AAS erabiltzea irudiak sortzeko.
- AASk nola lagun diezagukeen bideoak sortzen: hizkuntza naturaletik bideo sortzailerara.
- Aurkezpenak: testu-fitxategi batetik aurkezpen batera, AAS erabiliz.
- Bideoak eta itzulpenak AAS erabiliz.
- Abatarrak: nola sortu pertsonaia bizidunak

### 3. saioa. AAS egunerokoan ezartzeko ibilbide-orria

#### 1. zatia

Erabakiak hartzen AAS erabiltzeko

- AAS nire enpresan edo erakundearen ezartzeko irizpideak:
  - Zibersegurtasuna.
  - Eskalagarritasuna.
  - Kostuak.
  - Gobernantza.
  - Beste irizpide batzuk...
  -
- AASren tresnak hautatzeko irizpideak:
  - AAren tresnen kategoriak ulertzea (ikasketa automatikoa, hizkuntza naturalaren prozesamendua, ordenagailu bidezko ikusmena, etab.).
  - Eskura dauden tresnen ezaugarriak, gaitasunak eta mugak ebaluatzea.
  - Tresnak balioztatzea.

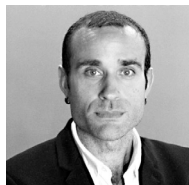
#### 2. zatia

Etorkizuneko erronkak: joerak, mugak eta kontu etikoak

- Egungo joerak AAren:
  - Zer ekarriko digu AASren etorkizunak?
  - Zergatik da garrantzitsua AAS nire enpresan txertatzea baloratzea?
- Erantzukizuna, haluzinazioak eta etika: zer erronka planteatzen dizkigu AASK?

## ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILERAKO TAILERRA

## NOREKIN

**ALEX RAYÓN  
JEREZ**Brain and Codeko  
CEO eta Co-Founder

Informatikan eta Telekomunikazioetan doktorea; doktore-tesia prozesuen optimizazioari aplikatutako Big Data Analytics arloan egin du. Adimen artifizialean aditua.

Gaur egun, Brain and Codeko CEO eta Co-Founder da, eta Adimen Artifizial Sortzailearen Workshop proiektuaren koordinatzailea, zuzentzen duen enpresan dagoen trebakuntza programa irekia.

Gainera, adimen artifizialeko prestakuntza-azpieroak koordinatzen ditu: Audio workshopa adimen artifizial sortzailearekin, Power BI workshopa, Programazio eta Adimen Artifizialeko Bootcampa, "Datuen Akademia" programaren zuzendaria, erakundeetan eta enpresetan *data driven* kultura bat sortzeko. Eraldaketa digitalaren arloko irakaslea da, oro har, eta Big Data Analytics, bereziki, munduko hainbat unibertsitatetan.

**ENRIQUE ONIEVA  
CARACUEL**Deustu Big Datako  
zuzendaria

Konputazio Zientziak-Adimen Artifizialean doktoratua.

Ingeniaritza Fakultateko irakaslea, eta, gaur egun, Deustuko Big Datako zuzendaria. Ikerketako espezialista eta Deustuko Institutu Teknologikoko Mugikortasun Unitateko Proiektuen arduraduna. 100 artikulua zientifiko baino gehiagoren egilea da eta Adimen Artifizialeko, *Machine Learning*-eko eta *Big Data*-ko teknikak aplikatzeko 25 ikerketaproiektu baino gehiagotan parte hartu du. Gainera, Data Drive-n proiektuen tutorea eta mentorea da.

**JOSÉ LUIS MARÍN  
CASTILLO**Head of marketing  
Brain and Code

Marketin eta Zuzendaritza Komertzialeko masterra (Euskal Herriko Unibertsitatea), Marketin Kudeaketako, Merkatuen Ikerketako eta Proiektuen Zuzendaritzako aditua. Nazioarteko Negozioen Administrazioako lizentziaduna. Gaur egun, Brain and Code enpresako marketin eta komunitate arduraduna da, eta merkaturatze- eta edukisorkuntzako funtzioak betetzen ditu. Adimen artifizial sortzailean espezialista, irudiak, bideoak eta testuak sortzeko. Irakaslea Brain and Code enpresaren "Adimen artifizial workshop" irekian eta antzeko bi prestakuntza programatan, finantza sektoreko enpresentzat.

**RUBÉN  
CHÁVARRI**Iberiko Senior  
Product Manager

Product Manager erabiltzailea ardatz duten soluzio digitaletan espezializatua, *e-commerce* bezalako sektoreetan esperientzia duena (Iberia, Libere - SmartBuildings), *fintech* (BBVA, Santander) eta Osasuna (Wheeling Hospital - USA). Talde estrategikoen buru izan da, B2B-ko atxikipenaren % 5eko gehikuntza lortuz, alta-denboretan % 50eko murrizketa autozerbitzua sustatuz eta *CallCenter*-erako deiak % 10 murriztuz, besteak beste. Bere ikuspegiak berrikuntza eta talde-lana uztartzen ditu, balio komertziala eta irtenbide praktikoa emango dituzten produktuak sortzeko. Etengabeko ikaskuntzarekin konprometuta, produktu esanguratsuak garatzen lagundu nahi du.



## BERRIKUNTZAREN EROSKETA PUBLIKOARI BURUZKO TAILER PRAKTIKOA

EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	Maiatzaren 7a. 9:00etatik 17:30ak arte.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	8,5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren administrazio publikoak (udalak, Foru-Aldundiak, sozietate publikoak eta Eusko Jaurlaritzako sailak) eta erakunde publiko horiei aholkularitza ematen dieten aholkularitza-enpresak:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baldin eta lehenengo urratsak eman nahi badituzte berrikuntzaren erosketara publikoan.</li> <li>• Baldin eta aurrera egiten jarraitu nahi badute berrikuntzaren erosketara publikoari buruzko ezagutzan.</li> <li>• Baldin eta egiten dituzten erosketen eraginkortasuna hobetzeko kezka badute.</li> </ul> <p><i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i></p>

### IKASKUNTZAREN HELBURUAK

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

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Berrikuntzaren Erosketa Publikoa: zer, zergatik eta zertarako.
- Prozesuaren faseak: merkatuari alde aurreko kontsulta egitetik lizitaziora.
- Berrikuntzaren Erosketa Publiko motak eta bakoitza noiz aplikatu.
- Ariketa praktikoa: BEP mota hautatzea, merkatuari egindako aurretiazko kontsultaren emaitzetan oinarrituta.
- BEPri lotutako prozedura operatibo juridiko-administratiboak: kontratazio "klasikoari" buruzko gakoak eta desberdintasunak.
- Kasu errealak.
- BEPko prozesuetan parte hartu duten enpresa eta eragile zientifiko-teknologikoetatik ikasitakoak.
- Zerbitzu eta programa publiko lagungarriak.

## NOREKIN


**JON MIKEL ZABALA-ITURRIAGAGOITIA**

Deustuko Unibertsitateko Donostiako Ekonomia Saileko irakasle titularra

Doktoregoa lortu zuen Ingeniaritzako eta Berrikuntzako Proiektuetan (2008), Valentziako Unibertsitatearen eskutik. Bere interes nagusiak dira zientziako, teknologiko eta berrikuntzako politikak; berrikuntzaren kudeaketa eta adierazleen erabilera berrikuntzarekin lotutako politika publikoen berri emateko.

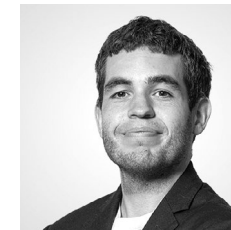
Bere ikerketak eragin handia izan du maila politikoan, nazioz gaindiko erakundeekin lankidetzan, hala nola Europako Batzordearekin, Nazio Batuen Europarako Batzorde Ekonomikoarekin (UNECE) eta Munduko Bankua.


**VANESA MARTÍNEZ MONROY**

Kontratazio Publikoa eta Lege Berrikuntzaren koordinatzailea, TECH FRIENDLY

15 urte baino gehiagoko esperientzia du tokiko sektore publikoan, kargu publiko gisa, biztanle askoko udal batean. Duela bost urte baino gehiagotik, aholkularitza-proiektuak garatzen ditu, administrazio publikoei modernizazio-prozesuetan eta etengabeko hobekuntzan laguntzeko.

Esperientzia handia du plangintza estrategikoan eta politika publikoen ebaluazioan, kontratazio publikoan, berrikuntza sustatzeko politika publikoetan (Berrikuntzaren Erosketa Publikoa (CPI) eta Hiriko *Sandbox*-ak bezalako tresnak aplikatuz) eta kudeaketa publikoan konponbide berritzaile eta disruptiboen sustapenean.


**BORJA GÓMEZ LÓPEZ**

Berrikuntza eta Lurralde Lehiakortasuneko Senior Managerra, TECH FRIENDLY

Aholkularitza-proiektuen garapenean aditua da, eta arreta berezia jartzen du administrazio publikoei etengabeko hobekuntza-prozesuetan laguntzen, hainbat mailatan eta hainbat alderditatik. Plangintza estrategikoko eta politika publikoen ebaluazioko hainbat proiektu zuzendu ditu.

Ezagutza handia du hainbat sektoretan, hala nola turismoan, jasangarritasun-politiketan eta *Smart City* sektorean, bai eta administrazio publikoetara bideratutako berrikuntza eta finantzaketa sustatzeko politika publikoetan ere, bereziki Europa mailan eta, zehazki, Next Generation EUn.

## BERRIKUNTZA AREAGOTUA: ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA BERRIKUNTZAN

EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	<p>1 saioa: Maiatzaren 21a, 9:30etatik, 13:30etara. 2 saioa: Maiatzaren 28a, 9:30etatik, 13:30etara. 3 saioa: Ekainaren 4a, 9:30etatik, 13:30etara.</p> <p>* Hiru saioetan parte-hartzea derrigorrezkoa da. ** Saio guztiek atal praktikoa izango dute. Beharrezkoa izango da saiora ordenagailua eramatea.</p>
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	15 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziako erakunde bazkideentzat soilik (enpresak, eragile zientifiko-teknologikoak, administrazio publikoa, gizarte-erakundeak, etab.)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Bere erakundeetan berrikuntza hobetzeko tresna gisa adimen artifizial sortzaileari (AASri) buruz gehiago jakiteko irrika dutenentzat.</li> <li>“Berrikuntza Areagotua” kontzeptuan sakondu nahi dutenentzat, haien gaitasunak sustatzeko Adimen Artifizial Sortzailearekin hibridatutako berrikuntza-prozesuen ikuspegiarekin.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- AA sortzaileak (oinarrizko kontzeptuak, arriskuak, aukerak...) eta lanaren etorkizunean duten inplikazioa (erakunde handituak) ulertzea.
- Berrikuntza areagotuaren kontzeptuan sakontzea eta bertatik bertara esperimintatzea, benetako proiektu bat garatuz.
- AA sortzailearen hainbat tresna (ChatGPT, Claude, Perplexity, Midjourney, Galileo...) erabiltzea benetako erronka duen berrikuntza prozesu batean.



## PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

### Berrikuntza areagotua. Bizkortu soluzio berritzaileak sortzeko gaitasuna

Programa osoan zehar, parte-hartzaileek erronka erreal bat landu beharko dute, programako saio bakoitzean aurrera eginez eta AA Sortzailearen hainbat tresna erabiliz.

#### 1 saioa.

- **AA sortzaileako sarrera** (120 minutu).  
AA sortzailean oinarrizko kontzeptuak, GenAI-etara iritsi arteko AAren historia labur bat, arrisku eta muga nagusien errebasoa (lanen ordezkapena, alborapenak, desinformazioa, etika, pribatutasuna, zibersegurtasuna, arrakalak, iraunkortasuna...) eta tresna eta erabilera kasu ezberdinen aurkezpena.
- **Antolakunde eta talde handituen kontzepturako sarrera** (30 minutu)  
Saio honetan, lanaren etorkizunari buruz hausnartuko da, eta "zentauro-talde" eta erakunde eta talde handiagotu kontzeptuen sarrera egingo da.
- **Berrikuntza handiturako Sarrera** (30 minutu).  
Saio honen helburua berrikuntza-metodologiak aurkeztea eta adimen artifiziala fase desberdinetan (esplorazioa eta mapaketa, ikerketa eta definizioa,

ideazioa, prototipatzea eta testing-a) nola sar daitezkeen azaltzea izango da, kalitatea eta eraginkortasuna handitzeko.

- **AA sortzaileako tresna batzuk eta *prompting* teknika ezberdinak erabiltzen hastea** (60 minutu).  
Saio praktikoa, hainbat tresna (ChatGPT, Claude, Perplexity, Midjourney...) eta *prompting* aurreratuko teknikak (RASCEF edo 4S bezalako *frameworkak* erabiliz) txertatzeko.

#### 2 saioa.

- **Mapeoa eta esplorazioa** (120 minutu).  
Saio praktikoa, mapatze eta esplorazio teknika ezberdinak (Stakeholders Map, User Persona, Business Model Canvas, Customer Journey...) eta AA sortzailea (ChatGPT, Perplexity, Claude...) erabiliz nola hobetu litekeen aztertzeke.
- **Ikerketa eta definizioa** (120 minutu).  
Saio praktikoa, ikerketa eta definizio teknika ezberdinak (ERAF diagrama, arazoaren metafora, elkarrizketa kualitatiboak, Insights Cluster...) eta AA sortzailea erabiliz (ChatGPT, Perplexity, Claude...) nola hobetu daitezkeen aztertzeke.

#### 3 saioa.

- **Ideia gintza eta lehenespena** (90 minutu).  
Sormen egituraturako eta lehenesteko teknikak (pentsatzeko sei kapela, SCAMPER, inpaktu / ahalegin matrizea...) eta AA Sortzailea bidez (ChatGPT, Claude...) nola hobetu daitezkeen aztertzea ardatz duen saio praktikoa.
- **Prototipatua** (120 minutu).  
Saio praktikoa, prototipoak egiteko hainbat teknika (leialtasun handia eta txikia) eta AA sortzailea (Midjourney, VIZCOM, Galileo...) erabiliz nola hobetu daitezkeen aztertzeke.
- **Testing eta pibotajea** (30 minutu).  
Saio praktikoa, prototipoak egiteko hainbat teknika (leialtasun handia eta txikia) eta AA Sortzailea (Midjourney, VIZCOM, Galileo...) erabiliz nola hobetu daitezkeen aztertzeke.

NOREKIN



**DAVID ALAYÓN**

Innubako CEO eta fundatzailekide.

Teknologia disruptiboetan aditua, eta, zehazki, AA sortzailetan.



**PEPO JIMÉNEZ**

Innubako Content Manager.

Kazetari sortzailea. Edukiak sortzeko AA sortzailean erabileran aditua.



**GUILLERMO MONDELLI**

Innubako Diseinatzaile Estrategikoa.

AA sortzailetan aditua.



## ESPEZIALISTAK EZ DIRENENTZAKO TEKNOLOGIAK

EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	Ekainaren 18a. 9:30etatik 13:00etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	3,5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren erakundeentzat bakarrik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Inguruan gertatzen diren aldaketei adi egon nahi dutenentzat.</li> <li>• Pil-pilean dauden teknologiak eta horiek bere erakundeetan izan dezaketen eragina ezagutzeko kezka dutenentzat.</li> <li>• Ikasteko edo inspiratzeko adibide praktikoak bilatzen dituztenentzat.</li> </ul> <p><b>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</b></p>

### IKASKUNTZA-HELBUURAK

Helburu nagusia da teknologiak alde zuzenetik ezagutzen ez dituzten eta sail, erakunde eta sektore askotatik datozen pertsonak gaur egun gehien erabiltzen diren teknologiak ulertzea eta teknologia horiek euren erakundeetan izan dezaketen eragina imajinatzea.

Eta zehazki:

- Gaur egun joera diren 5 teknologia ulertzea eta erakundeen berrikuntzan duten eragina ezagutzeko.
- Erakundeetan ezartzeko ziurgabetasunak, oztopoak eta erronkak ikastea.
- Teknologia horiek erakunde mota desberdinetan aplikatzeko kasu praktikoak ezagutzeko.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

Tailerraren formatua izango du prestakuntzak, eta teknologia bakoitzaren 20 minutuko aurkezpenak konbinatuko dira, hizkuntza ez-teknikoan eta erakundeen beharretatik. Ondoren, 20 minutuko hausnarketa eta solasaldia egingo da teknologia horiek erakundeetan ezartzeak dakartzan oztopoei, erronkei... buruz.

Lehen edizio honetarako, sektore anitzetan zeharka aplikatzeko ahalmena duten teknologiak aukeratu dira.

Teknologia hauek landuko dira:

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| A. Internet of Things (IoT)    | D. Errealitate birtuala eta errealitate areagotua |
| B. Big Data                    | E. Zibersegurtasuna                               |
| C. Robotika eta Automatizazioa |   |

### NOREKIN



**Internet of Things**

**IOSU GABILONDO**  
IKERLAN

Adimen Banatu eta Konektatuko Saileko arduraduna.



**Big Data**

**RAÚL MIÑON**  
TECNALIA

Ikertzaile nagusia. Informatikako ingeniaria da eta ikerketa eta berrikuntza proiektuak garatzen ditu Big Data, DevOps, Edge Intelligence eta MLOps arloetan.



**Errealitate birtuala eta errealitate areagotua**

**IGOR GARCÍA OLAIZOLA**  
VICOMTECH

Industria Ataleko zuzendaria. Automatika eta Industria Elektronikako ingeniaria.



**Robotika eta Automatizazioa**

**ENEKO UGALDE**  
TEKNIKER

Sistema Autonomo eta Adimendunen Unitateko zuzendaria. Sistema-elektronikako ingeniaria (MU). 30 urteko esperientzia automatizazio eta robotikan.



**Zibersegurtasuna**

**OSCAR LAGE**  
TECNALIA

Zibersegurtasun eta Blockchain arduraduna, 50 zientzialariren estrategia eta ikerketa gainbegiratzen. Hainbat konpainiatako aholku batzordeko kidea.



## BERRIKUNTZAREN ABCa

EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	Martxoaren 25a. 9:30etatik 17:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	8 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziaren bazkide den edozein erakunde (enpresa, administrazio publikoa, hezkuntza-erakundea edo erakunde soziala), baldin eta kasu praktikoen bidez berrikuntzaren oinarriak eta horrek erakundeetan nola lagundu ahal duen jakin edo finkatu nahi badute.  *Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.

## IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Berrikuntzari buruzko oinarriko kontzeptuak lortzea.
- Berrikuntza zen den eta I+Grekin duen aldea identifikatzea.
- Zenbait erakunde motaren berrikuntzako kasu praktikoak ezagutzea.
- Berrikuntzak erakundearen estrategiari egiten dion ekarpena ulertzea.
- Lehenengo urratsak emateko gakoak ezagutzea.





**BERRIKUNTZAREN ABCa****PRESTAKUNTZAREN EDUKIA**

**1. zatia. Berrikuntza:** Zergatik hitz egiten dugu berrikuntzari buruz? Zer da? Zergatik da garrantzitsua erakunde guztientzat?

- Testuinguru globala.
- Definizioa(k).
- Kontzeptuaren bilakaera.
- Berrikuntzako kasuak.
- Berrikuntzako identifikatzeko ariketa praktikoak.

**2. zatia. Berrikuntza eta estrategia.**

- Erakunde bateko berrikuntza-esparruak.
- Berrikuntza estrategikoa.

**3. zatia. Lehenengo urratsak.**

- Erakundea.
- Berrikuntza-proiektuak.
- Adierazleak.

**4. zatia. Kasu praktikoa.**

**NOREKIN****ALAITZ LANDALUZE**

**Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Koordinatzaile Nagusia Innobasquen**

Alaitz Landaluze Telekomunikazio Ingeniaritzan lizentziatua da Universidad del País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatean (UPV/EHU), eta zientzia, teknologia eta berrikuntzako politiketan aditua. 8 urte egon ostean Accentureko gerente lanetan, 2008an Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentzian lanean hasi zen. Gaur egun, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Unitatea zuzentzen du. Besteak beste, Eusko Jaurlaritzarekin batera lan egiten du 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana diseinatzen eta gauzatzen, eta I+Gko eta berrikuntzako programak diseinatzen eta kudeatzen Eusko Jaurlaritzako zenbait sail eta Foru Aldunditan.

**IÑAKI GANZARAIN**

**Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Unitatearen koordinatzaile teknikoa Innobasquen**

Iñaki Ganzarain Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan lizentziatua eta Kudeaketako Informatikako ingeniari teknikoa da Deustuko Unibertsitatean. 4 urte egon ostean Minsaiteko aholkulari lanetan, 2016an Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentzian lanean hasi zen. Gaur egun, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Unitatearen koordinatzaile teknikoa da. Bere jardueren artean, honako hauek nabarmentzen dira: Eusko Jaurlaritzarekin batera lan egitea 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana diseinatzen eta gauzatzen; aholkularitza ematea Eusko Jaurlaritzako zenbait saili eta Foru-Aldundiri I+Gko zenbait tresna diseinatzen eta garatzen; eta Euskadiko berrikuntzaren egoerari buruzko analisiak egitea.

## NOLA EGIN *ROADMAPPING* TEKNOLOGIKOA ETA NOLA IRITSI MERKATURA

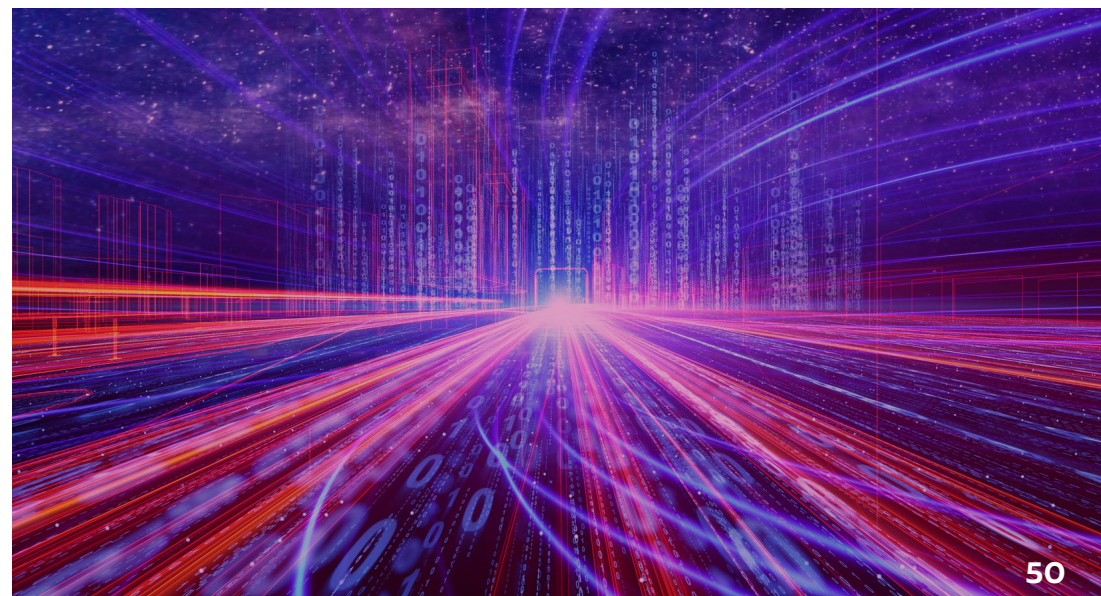
EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	Apirilaren 9a. 9:30etatik 14:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziaren bazkide den edozein erakunderentzat (enpresa, ZTBESko eragilea, administrazio publikoa, hezkuntza-erakundea edo erakunde soziala), soilik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Estrategia teknologikoko jarduerak era sistematizatu eta planifikatuan egiten hasi nahi dutenak.</li> <li>Baldin eta berrikuntzarekin lotutako kezkak badituzte eta ibilbide-orri teknologikoak sortzeko eta kudeatzeko ikuspegi integrala bilatzen badute, oinarrizko teknologiak identifikatzen eta aztertzen ikasteko eta planen etengabeko eguneratzea bermatzeko, berrikuntza-estrategiak negozio-helburuekin lerrotuz.</li> </ul> <p>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</p>

### IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Azaleratzen ari diren teknologiak identifikatu eta lehenestea, berrikuntza-aukerak aztertzeko trebetasunak garatuz eta beren erakundeen helburu estrategikoekin lerrotuz.
- Ibilbide-orri teknologikoak sortzea eta kudeatzea, *roadmap* argi eta exekutagarriak diseinatzuz, teknologien identifikazioa haien inplementazioarekin eta merkaturatzearekin lotzeko.
- Proiektu teknologikoen gauzatzea planifikatzeko tresnak ematea, baliabideak esleituz, mugarri giltzarriak definituz eta epe luzerako berrikuntza-estrategien arrakasta bermatuz.
- Roadmapping*-arekin lotutako berrikuntzarako laguntza-programak ezagutzea.



**PRESTAKUNTZAREN EDUKIA****1. Roadmapping teknologikorako sarrera.**

- Oinarrizko kontzeptuak: Zer da mapaketa teknologikoa eta zergatik da garrantzitsua?
- Onurak: Aukerak identifikatzea, produktibitatea eta lehiakortasuna hobetzea.
- Prozesuaren faseak.

**2. Teknologiak bilatzeko estrategiak eta tresnak.**

- Informazio-iturriak (doako datu-baseak, berrikuntza-sareak, txosten sektorialak).
- Bilaketa-estrategiak.
- Ariketa praktikoa.

**3. Teknologiak ebaluatzea eta lehenestea.**

- Ebaluazio-irizpideak (inpaktua, bideragarritasun tekniko eta ekonomiko, heldutasun teknologikoa).
- Tresnak (inpaktu-bideragarritasun matrizea, etab.).
- Ariketa praktikoa.

**4. Mapeoaren plangintza estrategikoa.**

- Nola integratu lehenetsitako teknologiak enpresaren estrategian.
- Oinarrizko inplementazio-plan bat sortzea (helburuak, beharrezko baliabideak eta balizko bazkideak identifikatzea, mugarri gakoak definitzea).

**5. Erabilera-kasua:** *Roadmapping* teknologikoaren prozesu osoa aplikatzeko kasu praktikoaren adibidea

**6. Roadmapping teknologikoko prozesu bat garatzeko laguntza-programen aurkezpena (SPRI).**

**NOREKIN****CRISTINA UGARTE DEL VALLE**

Berrikuntzako teknikaria  
Teknologia, Berrikuntza eta  
Jasangarritasunaren Arloa. SPRI

Elikagaien Zientzia eta Teknologian lizentziatua da EHU-n, eta Project Management Professional (PMP) ziurtagiria lortu zuen 2017an.

Bere ibilbide profesionala berrikuntza eta proiektuen kudeaketan oinarritzen da, non 13 urtez eta Innobasqueko taldeko kide gisa, euskal I+G+Ba Europar nazioartekotzeko koordinazioan eta laguntza teknikoan funtsezko eginkizunak bete zituen. Lankidetzaren sareak kudeatu ditu, I+G+Bari laguntzeko Europako Esparru Programarako proposamenak prestatzen parte hartu du eta Eusko Jaurlaritzari laguntza eman dio I+G+Bari laguntzeko finantzaketa-programak nazioartekotzeko.

Gaur egun, euskarri tekniko eskaintzen du berrikuntzari laguntzeko tresnak diseinatu, inplementatu, kudeatu eta ebaluatzeko, eta nazioarteari begiratzen dio.

Aurretik, Unilever, Eroski eta Erresuma Batuko Percy Dalton enpresetan kalitate kontrolean eta produktu berrien garapenean esperientzia hartu zuen.

**JAVIER MEDINA ANTÓN**

Qi EUROPEn CEO.

Ekonomista, finantzen espezialitatean. Masterra Negozio Energetikoetan eta PDG IESE Business Schoolen. Madrilgo Ekonomisten Elkargo Ofizialeko kidea, Madrilgo Erkidegoko enpresamentore egiaztatua eta EBko Women Leadership programako mentorea. 1995etik garatzen du bere karrera profesionala honako hauen diseinuan eta garapen estrategikoan: negozio-eredu berriak (balio-proposamena, kapitalaren modelizazioa eta optimizazioa, prezioak, errentagarritasunak eta kostuak, *seed&startup capital*, *private equity*, *venture capital*, lehiakortasuna eta produktibitatea), teknologia transferitzeko eragiketak eta I+G+b proiektuak (teknologiaren brokerra, inbertsioen finantzaketa eta analisia, DFC balorazioa eta Venture Capital Method, egituraketa, negoziazioa eta salmenta/aliantzak, bai eta I+G+b proiektuen idazketa, justifikazioa eta nazioartekotzea) eta negozio berriaren garapena (merkatua erakartzea, dibertsifikatzea, hazkundea eta nazioartekotzea) inguru digitaletan/ teknologikoetan / industrialetan, eta ardura zuzena du produktu eta zerbitzu teknologiko berrien berrikuntzan eta garapenean.

## MEGAJOERAK: ZER DIRA ETA NOLA ULERTU HAIEN ERAGINA

EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	Maiatzaren 14a. 9:00etatik 14:00etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasqueko bazkideentzat soilik:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Baldin eta gaurkoaz haratago ikusteko eta zure jardueran etorkizuneko ikuspegi bat txertatzeko kezka baduzu.</li> <li>Baldin eta inguruan gertatzen diren aldaketek eragiten dizutela ulertu eta gertatzen denari adi egon nahi baduzu.</li> <li>Baldin eta megajoera horietan sakontzeko kezka eta sektore edo jarduera ezberdinetan izan dezaketen eragina baliatuz, estrategia eta erabakietan pentsatzeko baliatu nahi baduzu.</li> <li>Baldin eta barruan ditugun alborapenak gaindituz, ikuspegi global eta etorkizunera begirakoa landu nahi baduzu.</li> </ul> <p><i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i></p>

### IKASKUNTZAREN HELBURUAK

- Etorkizunen pentsamendua zer den eta erakundeetan berrikuntzarako eta lehiakortasunerako duen garrantzia ulertzea.
- Megajoerak identifikatzeko eta haien jarraipena egiteko ezagutzak eskuratzea, eta erakundeen erabakietan txertatzea.
- Aurrez ezarritako onarpenak zalantzan jarri edo berregitea.
- Inguruan ditugun megajoera nagusiak ezagutzea eta nola eragiten diguten ulertzea.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Etorkizunen pentsamendua: zer da eta zeintzuk dira erakunde batean ezartzeko gakoak.
- Megajoerak: zer diren, nola identifika ditzakedan eta nola zaindu duten bilakaera, nire erabakietan txertatzeko.
- Gure begirada eta pertzepzioa zabaltzea seinaleak hautemateko, agertokiak sortzeko eta etorkizunari begira lan egiteko.
- Megajoera nagusien inguruko eztabaida: zeintzuk dira eta nola eragin diezaiekete erakundeei.



## NOREKIN

**ANGÉLICA LÓPEZ  
SOBRADO**Adimen Lehiakorreko  
zerbitzuen  
koordinatzailea TECNALIA  
Research & Innovation-en**UXUE IBARROLA**Agora Desarrollo  
Organizacional-eko  
zuzendaria**LOLA ELEJALDE**Nazioarteko zuzendaria  
Innobasquen**OIHANA BLANCO**Berrikuntza-politikan  
proiektu-arduraduna  
Innobasquen

Industria Ingeniaritzako titulua, Industria Antolaketako espezializazioa Bilboko ETSIn eta proiektuen kudeaketako graduondokoa. Zaintzako berriazko azterlanak egin ditu, joera teknologikoak zein merkatukoak aztertu ditu, IKT prozesuak definitu eta hedatu ditu eta prestakuntza eman du. "UNE166006:2011I+G+Bren kudeaketa" arauaren berrikuspentaldeko kide da. Esperientzia du berrikuntza kudeatzeko eta sormena garatzeko ereduak, metodologiak eta tresnak garatzen.

Antolakuntza eraldatzen eta lidergoa garatzen laguntzen du. 16 urte baino gehiagoko esperientzia du enpresa publiko eta pribatuei laguntzen, osasuna, energia berriztagarriak eta banka bezalako sektoreetan, kultura-aldaketako prozesuak, taldeen lerrokatzea eta lidergo erresonantea bultzatuz. Zuzendaritza-*mentoringean*, gatazken kudeaketan eta sormen- eta berrikuntza-programen diseinuan aditua.

Industria-ingeniarria Bilboko ETSIIn, eta petrolioia, petrokimika eta gasa fintzeko ingeniaria Parisko Institut Français du Pétrole-en. Bere ibilbidean zehar, prestakuntza akademikoan sakondu du prospektiba, estrategia eta berrikuntza bezalako arloetan espezializatutako formazioarekin eta Enpresa Institutuaren Advanced Management Program eta ESADEn Kontseilarien Programa bezalakoekin osatu du. Estrategian eta berrikuntzan izan duen eskarmentu profesionala lotura estua izan du beti etorkizunen pentsamenduekin, prospektibarekin, eta 2021ean eta 2022an Espainiako 40 futurista onenen Forbes zerrendan egon da. Gaur egun, Nazioartekotzeko zuzendaria eta prospektibajardueraren arduraduna da Berrikuntzaren Euskal Agentzian, Innobasquen.

Ekonomian lizentziaduna EHU, Kanpo Merkataritzan eta Enpresen Nazioartekotzean masterra Bilboko Merkataritza Ganberan, eta master in Business Innovation Deusto Business School-en. Innobasquen hainbat arlotako proiektuen arduraduna izan da, hala nola I+G+b, Ekonomia Zirkularra eta Zientzia, teknologia eta berrikuntzako politiken nazioartekotzea. Duela 5 urtetik zaintza- eta prospektiba-proiektuen arduraduna da, eta arlo horretan trebatu da Manchesterreko Unibertsitatean.

## I+GRAKO PIZGARRI FISKALEN ETA BERRIKUNTZA TEKNOLOGIKOEN BERRITASUNEI BURUZKO IKASTAROA

EMAN IZENA



<b>EGUNAK ETA ORDUTEGIA</b>	Ekainaren 11a. 9:00etatik 13:30etara.
<b>FORMATUA</b>	Aurrez aurrekoa.
<b>LEKUA</b>	Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque. Laida Bidea, 203, Zamudio, Bizkaia. Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea.
<b>IRAUPENA</b>	4,5 ordu.
<b>PLAZAK</b>	30
<b>NORENTZAT</b>	<p>Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentziako bazkide diren enpresak, I+G+b eta/edo berrikuntza teknologikoko jarduerak egiten dituztenentzat edo horiei aholkuak ematen dizkietenentzat.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Baldin eta I+G+b-rako kenkari fiskalen arloko azken berrikuntzei eta horiei lotutako finantzaketa-aukerei buruzko jakin-nahia badute.</li> <li>Baldin eta kenkari horiek haren enpresa motari aplikagarriak zaizkion eta, hala badagokio, egin beharreko izapideak ezagutzeko beharra badute.</li> </ul> <p><i>*Gehienez bi pertsona erakunde bakoitzeko.</i></p>

### IKASKUNTZA-HELBURUAK

- Zerga-araudian kenkari fiskalerako eskubidea sor dezaketen I+G+b arloko jarduera berriak ezagutzea.
- Pizgarri fiskal horren garrantzia ikuspegi kuantitatibotik ulertzea, I+G+b arloko jarduera-tipologia bakoitzari egokitutako Sozietateen gaineko zergen likidazio-kasu praktikoak azalduz.
- Pizgarria aplikatzeko bete behar diren izapide formalen eskema argia eta sinplea izatea.
- Aipatutako pizgarriaren aplikazio praktikoari buruz eztabaidatzea, zalantzak partekatzea eta planteatzen diren gaiak konpontzen saiatzea.

### PRESTAKUNTZAREN EDUKIA

- Kenkari fiskalerako eskubidea sortzen duten berrikuntza teknologikoko kasuak aztertzea, fokua kasu berrietan jarriz.
- Kenkari fiskalerako eskubidea sortzen duten I+G arloko kasuak aztertzea, fokua kasu berrietan jarriz.
- Kenkari fiskalak eta horiek aplikatzeko baldintzak azaltzea, bai eta horien azterketa praktikoa ere.
- Pizgarri fiskala aplikatzeko beharrezkoak diren izapide formalak berrikustea.
- Kenkari fiskala transferituz finantzaketa lortzeko aukera (64 bis).
- Enpresa kasu praktikoaren azalpena.
- Eztabaida eta galderen txanda.

## NOREKIN

**AITOR SOLOETA**

Euskadiko arlo fiskalaren arduraduna Gómez-Acebo & Pombon

Foru Zerga Zuzenbidean aditua, eta nazioeko eta nazioarteko erakundeei aholkularitza ematen die.

Abokatu ekonomista da (Deustuko Unibertsitatean ikasi zuen), eta enpresen Aholkularitza Juridikoko masterra du. Esparru pribatuan lan egin du 13 urtez (zenbait bulegotan, hala nola Cuatrecasas eta PwC) eta administrazio publikoan 21 urtez. Horietatik 7 urte egon zen Institutuzio Publikoetako arlo ekonomikoetako arduradun gisa (hala nola Bizkaiko Batzar Nagusiak eta Getxoko Udala), 10 urte finantza ikuskatzaile gisa eta azken 4 urteak Bizkaia Foru Ogasunaren zuzendari nagusi gisa. Horrez gain, Bilbao Bizkaia Kutxa finantza-erakundearen Administrazio Kontseiluaren lehendakariordea izan da, banku-fundazio bihurtu aurretik. Halaber, erakunde horretan ere parte hartu du, patronatuaren kide gisa.

Egile eta egilekide gisa parte hartu du aldizkari espezializatuetao zenbait argitalpen eta artikulutan.

**ZURIÑE MARTINEZ**

Arlo fiskaleko aholkularia da Gómez-Acebo & Pombon

Ekonomian graduatua da Euskal Herriko Unibertsitate Publikoan. Aholkularitza Fiskaleko Nazioarteko masterra egin zuen ISDE Zuzenbide eta Ekonomia Goi mailako Institutuan. Zerga eta zerga zuzenbidean espezializatuta dago. Aurretik lan egin du arlo fiskalean, besteak beste, Euskaltax eta Deloitte bulegoetan, eta behin eta berriz parte hartu du familia-enpresei eta multinazionaleri aholkularitza fiskala ematen. Era berean, esperientzia sendoa du berregituraketa-eragiketetan, egiaztapen- eta ikerketa-jarduketetan eta prozedura ekonomiko-administratiboetan aholkularitzan.

**ALAITZ LANDALUZE**

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Koordinatzaile Nagusia Innobasquen

Telekomunikazio Ingeniaritzan lizentziatua da Universidad del País Vasco/Euskal Herriko Unibertsitatean (UPV/EHU), eta zientzia, teknologia eta berrikuntzako politiketan aditua. 8 urte egon ostean Accentureko gerente lanetan, 2008an Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentzian lanean hasi zen. Gaur egun, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Unitatea zuzentzen du. Besteak beste, Eusko Jaurlaritzarekin batera lan egiten du 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana diseinatzen eta gauzatzen, eta I+Gko eta berrikuntzako programak diseinatzen eta kudeatzen Eusko Jaurlaritzako zenbait sail eta Foru Aldunditan. Zehazki, BFArekin batera lan egin du sozietateen gaineko zergaren I+Gko eta berrikuntza teknologikoko baldintza berriak ezartzen.

**IÑAKI GANZARAIN**

Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Unitatearen koordinatzaile teknikoa Innobasquen

Enpresen Administrazioan eta Zuzendaritzan lizentziatua, eta Kudeaketako Informatikako ingeniari teknikoa da Deustuko Unibertsitatean. 4 urte egon ostean Minsaiteko aholkulari lanetan, 2016an Innobasque Berrikuntzaren Euskal Agentzian lanean hasi zen. Gaur egun, Zientzia, Teknologia eta Berrikuntzako Politiken Unitatearen koordinatzaile teknikoa da. Bere jardueren artean, honako hauek nabarmentzen dira: Eusko Jaurlaritzarekin batera lan egitea 2030 Zientzia, Teknologia eta Berrikuntza Plana diseinatzen eta gauzatzen; aholkularitza ematea Eusko Jaurlaritzako zenbait saili eta Foru-Aldundiri I+Gko zenbait tresna diseinatzen eta garatzen; eta analisiak egitea Euskadiko berrikuntzaren egoerari buruz. Zehazki, BFArekin batera lan egin du sozietateen gaineko zergaren I+Gko eta berrikuntza teknologikoko baldintza berriak ezartzen.

Otsaila	Martzoa	Apirila	Maiatza	Ekaina
<b>ETEko FORMAKUNTZA</b>				
BEZEROAK ETA TALENTUA ERAKARTZEKO MARKA-ESTRATEGIA	ULERMENETIK EKINTZARA: NOLA ERALDA DEZAKE AAK ZURE ENPRESA	NOLA BIHURTU ERRENTAGARRI TALENTUA. GALERARI AURRE-HARTZEA: ADINAREN KUDEAKETA	NOLA MONITORIZATU MERKATUA: ZER EGIN ZURE LEHIAKIDEEK EGITEN DUTENETIK HARAGO	NOLA ERAGIN NIRE ENPRESAKO BERRIKUNTZAREN KUDEAKETAN
<b>27a, Donostia</b>	<b>6a, Bilbao</b>	<b>3a, Bilbao</b>	<b>8a, Donostia</b>	<b>5a, Zamudio</b>
	TAKTIKA KOMERTZIALA: ZIENTZIA, TRESNAK ETA TEKNIKA KONTRASTATUAK		BALIO DIFERENTZIALAREN PROPOSAMENA ETA BEZEROAK ERAKARTZEA	3 GAKO MARKETIN DIGITAL INDUSTRIALEKO EDO B2BKO ZURE ESTRATEGIA EMAITZA KOMERTZIALAK SORTZEN HASTEKO
	<b>20a, Vitoria-Gasteiz</b>		<b>22a, Bilbao</b>	<b>12a, Donostia</b>
	NOLA ERAIKI ZURE PRODUKTU PROPIOA		PERTSONEN KONPROMISOA ETA LAN-ABSENTISMOA. ALDAKETA KULTURAL BATEN FUNTSEZKO FAKTOREAK	SALDU ONDOKO ZERBITZUA: KOSTUEN ZENTROTIK NEGOZIO-AUKERARA
	<b>27a, Donostia</b>		<b>29a, Vitoria-Gasteiz</b>	<b>19a, Bilbao</b>
				BERRIKUNTZA-PROIEKTUETAN INBERTITZEKO ERABAKIA
				<b>26a, Donostia</b>

## I+G+b NAZIOARTEKOTZEKO FORMAKUNTZA

EUROPAKO PROGRAMETARAKO SARRERA. NON AURKITU NIRE ENPRESAK BEHAR DUEN INFORMAZIOA	HORIZONTE EUROPAKO LUMP SUM MODALITATERAKO SARRERA	HORIZONTE EUROPARAKO I+G+b-KO PROIEKTU EUROPARAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA
<b>18a, Zamudio</b>	<b>8a, Zamudio</b>	<b>6a, 13a eta 27a, Zamudio</b>
	HORIZONTE EUROPARAKO I+G+b-KO PROIEKTU EUROPARAK PRESTATZEKO IKASTARO AURRERATUA	
	<b>29a, Zamudio</b>	

## INNOBASQUEKO BAZKIDEENTZAKO FORMAKUNTZA

HEZKUNTZARAKO ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEKO WORKSHOP-A	BERRIKUNTZAREN ABC $\alpha$	ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILERAKO TAILERRA	BERRIKUNTZAREN EROSKETA PUBLIKOARI BURUZKO TAILER PRAKTIKOA	BERRIKUNTZA AREAGOTUA: ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA BERRIKUNTZAN
<b>10a, 11a, 12a, 13a eta 14a Zamudio</b>	<b>25a, Zamudio</b>	<b>2a, Zamudio</b>	<b>7a, Zamudio</b>	<b>4a, Zamudio</b>
	ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILERAKO TAILERRA	NOLA EGIN ROADMAPPING TEKNOLOGIKOA ETA NOLA IRITSI MERKATURA	MEGAJOERAK: ZER DIRA ETA NOLA ULERTU HAIEN ERAGINA	I+GRAKO PIZGARRI FISKALEN ETA BERRIKUNTZA TEKNOLOGIKOEN BERRITASUNAK
	<b>20a eta 26a, Zamudio</b>	<b>9a, Zamudio</b>	<b>14a, Zamudio</b>	<b>11a, Zamudio</b>
			BERRIKUNTZA AREAGOTUA: ADIMEN ARTIFIZIAL SORTZAILEA BERRIKUNTZAN	ESPEZIALISTAK EZ DIRENTZAKO TEKNOLOGIAK
			<b>21a eta 29a, Zamudio</b>	<b>18a, Zamudio</b>





**Berrikuntzaren Euskal Agentzia, Innobasque**

Bizkaiko Zientzia eta Teknologia Parkea  
Laida Bidea 203  
48170 Zamudio

Tel. +34 944 209 488

[innobasque@innobasque.eus](mailto:innobasque@innobasque.eus)

[www.innobasque.eus](http://www.innobasque.eus)



Berrikuntzaren Euskal Agentzia  
Agencia Vasca de la Innovación