

CRITICAL THINKING INDUSTRIA ENPRESA TEKNOLOGIKOETAKO BERRIKUNTZA ESTRATEGIKOA ANTOLATZEKO IKASTAROA

GAIA	Estrategia, Ekintzailetasuna eta Berrikuntza
ECTS/ORDUAK	24 ORDU
EGUTEGIA	2025/10/14 - 2025/10/30 At-Og
TOKIA	Hernani <u>Galarreta Campusa</u>
HIZKUNTZA	Gaztelania
MODALITATEA	Aurrez aurrekoa

Informazio gehiago
eta izen-ematea

AURKEZPENA

Planetako edozein portu espazialeatik ontzien aireratze harrigarriak ikusiz, beren suziriek beren biltegietako erregaia energia zinetiko eta gas bero mota askotarikoak bihurtzen dituztela ikus dezakegu. Behaketa horrek, hala ere, ez digu askorik laguntzen kohete batek nola funtzionatzen duen eta zein naturaren legeren mende dagoen ulertzen. Horretarako, kimikaren teoriak (karbono iturri batek oxigenoarekin erreakzionatzean energia askatzen du) eta fisikaren teoriak ulertu behar ditugu (gutxienez), eta horien artean Newtonen hirugarren legea nabarmentzen da (norabide batean gas beroak kanporatzeko ekintzak kohetea kontrako norabidean bultzatzeko erreakzioa eragiten du). Era berean, berrikuntza estrategikoaren eta berrikuntza estrategiaren diziplinetara hurbildu behar dugu, artikulatu beharreko pieza askoren joko konplexua baita. Zuzendari, jabe eta langileek, guztiek, industria enpresa batean nolabaiteko lidergoa nahiz erantzukizuna badute eta horregatik «joko» horren egiturarik sakonena ezagutu eta menderatu behar dituzte, berrikuntza ekintzek berrikuntzaren bigarren legea bete dezaten, «inplementatu ahal izan» behar dela adierazten duen hura.

Produktuen, zerbitzuen, pertsonen, antolaketaren eta negozio ereduen kategorietan berritzea nola den ulertzea erakundeek bete beharreko lehen urrats garrantzitsua bada ere, denboran lehiakorra den ETE industrial bati eusteak aldagaien joko konplexu bat menderatzea dakar, berrikuntza kategorია klasiko hauetatik haratago. Aldagai joko hau menderatzea oso erakunde gutxik lortzen duten zerbait da, aldagai horiek guztiak ulertzera iristeko diseinatutako pentsamendu baten gaitasunik ez dutelako. Formazio hau berrikuntza eta teknologia estrategiari buruz pentsatzeko duzun modua aldatzeko diseinatu da, eta «pentsamendu diseinatu» honek zure erakundean berrikuntza estrategikoa nola ezarri jakiteko gaituko zaitu.

«Critical thinking for the purpose of orchestrating strategic innovation» izenburupean, saio hauek bereziki sortu dira zure pentsatzeko modua diseinatzeko, zure industria antolaketan berrikuntza estrategikoa antola dezazun, zure erakundearentzat berrikuntza estrategikoarekin inplikaturako aldagai guztien ikuspegi

osoarekin. Berrikuntzaren kudeaketaren eta «design thinking» bat sortzearen arteko muga hori betetzea, erakundearen bidez berrikuntza modu estrategikoan gidatzeko behar besteko globaltasunez erabakiak hartu ahal izateko, hor datza trebakuntza horren eta eskainitako beste batzuen arteko desberdintasun handiena.

kontaktua **edukia**

GERMAN ANITUA
+34600043168
ganitua@mondragon.edu

kontaktua **matrikula**

AINHOA GORONAETA
+34 664 266716
agoronaeta@mondragon.edu

HELBURUAK

Ikastaro honek honako hauek estaltzen ditu:

- Berrikuntza eta teknologia estrategiarekin lotutako aldagai guztiak ezagutzea: Zer da hurrena berrikuntzaren bidean?
- Merkatuek eta teknologiek nola eboluzionatzen duten eta elkarren artean nola lotzen diren ulertzea
- Erabaki teknologikoak negozio estrategiarekin lotu
- Produktuaren, prozesuaren eta balio katearen estrategia integratzea
- Gure erakundeak helbururako gai izaten jarraitzen al du gure egungo negozio ereduarekin? Eta bestela aldatu egin behar dugula eta nola?
- Balio kateetan eta ekosistema bateko horniduran oinarritutako gestio baten bilakaera nolakoa izan den jakitea
- Inbertsio teknologikoaren kudeaketa S-Curveren mugimenduan oinarrituta ulertzea.
- Teknologia bat utzi eta beste teknologia berri baten joerara igotzeko unea jakiten denean arriskua minimizatuz.
- Proiektu/produktuen bizi ziklo gero eta laburragoak nola bete eta bezeroari gogobetetze handiagoa eskaintzen jarraitu.
- Zure ekosistemako «partnerrak» nola hautatu jakiteko irizpideak
- Teknologiaren bilakaeraren iragarpenari dagokionez bezero baten proiektu proposamenari ezetz esan ahal izatean jakitea.

NORI ZUZENDUA

Ikastaro hau industria erakundeei zuzenduta dago, non teknologiak eragin handia duen bai barne prozesuetan, bai I+G jardueren garapenean.

- ETE-etan, I+G+B, gerentzia, marketin zuzendaritza eta produktuen/merkatuaren garapeneko arduradunei. Finantza zuzendaritza. Plantako zuzendaritza. Erabakiak hartzeko prozesuarekin zerikusia duten arduradun guztiei.

- Enpresa handietan: Gerentzia, zuzendaritza, tarteko agintariak, I+G zuzendariak, berrikuntza, marketina, ekoizpena. Erabakiak hartzeko prozesuarekin zerikusia duten arduradun guztiei.
- Erakunde publikoetan: Industria eta lehiakortasun gaitako tokiko, eskualdeko eta nazioetako gobernuetako arduradunak. Erabakiak hartzeko ardura duten guztiei.
- Klusterretan: Klusterren zuzendariak. Erabakiak hartzeko ardura duten guztiei.

PROGRAMA

Ikastaroa 10 lan saioek osatzen dute, eta 40 orduz 4 modulu handi betetzen dituzte.

1. moduluak: Ezarritako helburuen helbururako «critical thinking» ereduaren sarrera.

Modulu honetan aldagaiei, horien harremanei eta ondorioei buruz gaituko gara. Tresna eta teknika berriei sarrera emango diegu. Ekosistemei sarrera emango diegu.

1. moduluak: Bilakaera teknologikoko aroen arteko berrikuntzaren dinamikak

Modulu horretan, hornidura kateen mundu batetik ekosistemen mundu batera eboluzionatzeko beharrezkoak diren berrikuntzaren dinamikak ulertzeko gaitasuna izango dugu. Tresna estatikoekin lan egitearen desberdintasuna eta ekosistema inguruneetan lehiatzeko diseinatutako tresna dinamikoekin lan egitearen efektua ikusiko dugu.

1. moduluak: Inplementatzeko eta eboluzionatzeko gai diren partner estrategikoekin balioa hartzen

Modulu honetan, elkarri lotutako partner ekosistema batean gure balioa nola posizionatu eta gure multzo rola nola zehaztu zehaztuko dugu. Ekosistema inguruneetan lehiatzeko beharrezkoak diren tresna berri horiek aplikatuko ditugu.

1. moduluak: Arriskuak onartzeko dugun aukerari lehiakortasun markoa diseinatzeko

Modulu honetan, jarduteko markoa nola zehaztu eta ezarri ulertzeko gaitasuna izango dugu. Ikusi eta ikuskatuko dugu balio proposameneko kontzeptu klasikoek ez dutela funtzionatzen ekosistema inguruneetan. Gure erakundea errealitate berri horretara eguneratu ahal izateko moduan gaituko gara. Erakundea prest sentituko da errealitate berri honen pean abiatzeko eta lan egiteko eta zentzuz berritzeko.

METODOLOGIA

Metodologia German Anitua Azkarate egileak diseinatu du, hainbat industria ingeniariaren eta eskola ospetsuetako (M.I.T., Manchester eta Cambridge) irakasleen laguntzarekin.

Edukiak «design thinking» bat sortzea ahalbidetzen duen modu eta sekuentzia batean diseinatuta daude, hain ingurune lurrunkor, zalantzarik eta hiperkonektatua erabakiak hartzeko orduan entzuleek zalantzarik ez izatea helburu bakarrarekin.

EMAITZAK

Hona hemen saioen ondoren jasotzen ditugun komentario nagusiak:

«Ze oker egon naizen orain arte»

«Orain konturatzen naiz zergatik izan diren nire berrikuntzen inpaktuak hain hutsalak»

«Orain ulertzen dut zergatik nire berrikuntza proiektuak I+G proiektua amaitzean agortu diren»

«Orain ulertzen dut zergatik ez dudan lortu ez berrikuntza kultura bat sortzea, ezta erakundean lidergo partekatua sustatzea ere»

«Orain badakit nola abiatu ilusio berriarekin»

Emaitzak honako hauek ere izango dira:

- Zu harritzea eta, berrikuntza, haren aldagai guztiak ez ezagutzeagatik oso eraginkortasun gutxirekin nola aplikatu dugun ikusten trebatzea.
- Industria erakunde batean berrikuntza estrategikoa ezartzearekin zerikusia duten aldagai guztiak ulertzea.
- Aldagai hauetako bakoitzari sekuentzia bat ematen eta bere mendekotasun harremanak interpretatu ahal izaten jakitea.
- Nire balio proposamenaren bilakaera eta eguneratzea nola diseinatu ulertzea.
- Balio proposamenaren eta nire negozio ereduaren arteko menpekotasunak; aldaketarekiko etapan zorrozatasuna
- Zenbateraino da posible nire balio proposamena ulertu eta ezarria izatea?
- Zer dira ekosistemak, nola konfiguratzen dira eta nola sor dezaket bat nire balio proposamenari erantzuteko?
- Nola aukeratu behar ditut nire «partnerrak» ekosistemen aro honetan?
- Ordezkapen teknologikoaren erritmoak ulertzea eta aurreikustea. Kudeatu daitezke.
- Teknologia baten estadioaren zein fasetan abiatu behar dut I+G proiektu bat?
- Teknologia bat beste batekin ordezkatzeko zikloen interpretazioa ulertzea S-curveren analisisian oinarrituta.
- Pertsonen eta taldeen kudeaketak «S-Curvesen» ibilbide teknologikoek markatzen duten erritmo eta irizpide bati jarraitu behar dio.
- Ikasi «S-Curves» ak kudeatzen eta erabakiak hartzen
- Ikusi, nola eta zergatik utzi teknologia bat beste batengatik
- Nolabaiteko ibilbide teknologiko batera igo edo ez igotzeko une egokia den ulertzen jakitea.
- Hirugarren edo bezero baten proiektu teknologiko batera noiz igo jakitearen segurtasuna
- Adierazle berriak ulertzea berrikuntza teknologikoan egiten den inbertsio ororen arriskua neurtzen jakiteko.
- Elementu horiek guztiek eta beste hainbatek zehaztuko dituzte ingurune multi-industrialean birposizionatzeko aukerak.