



BUSINESS ACCELERATOR

PROGRAMA CONSOLIDACIÓN DE EMPRESAS

Abril de 2015



INDICE

1.	Introducción.....	3
2.	Objetivo del Programa.....	5
3.	Características generales del programa.....	6
3.1	<i>Destinatarios</i>	7
3.2	<i>Número de participantes</i>	7
3.3	<i>Duración</i>	7
4.	Metodología del Programa.....	9
4.1	<i>Metodología formativa</i>	9
5.	Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos.....	11
6.	Coherencia con las políticas comunitarias.....	23
6.1	Crecimiento y empleo.....	24
6.2	<i>Medio ambiente y desarrollo sostenible</i>	24
6.3	<i>Igualdad de Oportunidades</i>	24
6.4	<i>Compromiso de confidencialidad y derechos de autor</i>	24
7.	Calendario de ejecución.....	26

1. Introducción

Los **objetivos** del *Proyecto* se enmarcan dentro de los objetivos de **Europa 2020**, la nueva estrategia de la UE para “*un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*”, promoviendo la formación de las personas y facilitando su incorporación al mercado de trabajo dificultada por la situación de crisis económica y financiera en Europa.

Así mismo, las medidas que se adoptan en el presente proyecto están plenamente integradas en la **Estrategia Europea de Empleo**, que pretende *crear más y mejores puestos de trabajo* en toda la UE, impulsando medidas que permitan alcanzar, de aquí a 2020, tres objetivos fundamentales:

- **integrar en el mercado laboral** al 75% de las personas de edades comprendidas entre 20 y 64 años
- mantener la tasa de abandono escolar por debajo del 10% y lograr que al menos un 40% de las personas de edades comprendidas entre 30 y 34 años completen la educación superior
- reducir al menos en 20 millones el número de personas en situación o riesgo de **pobreza** y exclusión social

y en el **Pacto europeo para la juventud** que introduce medidas para *el empleo, la integración y la promoción social de los jóvenes*, estableciendo entre las directrices más pertinentes, la promoción de un enfoque del trabajo basado en el ciclo de vida, renovando los esfuerzos para crear itinerarios hacia el empleo para los jóvenes reduciendo el desempleo juvenil.

En este contexto, el **Fondo Social Europeo** (FSE) se convierte en una herramienta básica para alcanzar los objetivos establecidos en el marco anteriormente definido; al mismo tiempo que, el presente proyecto, responde a uno de los considerandos



recogidos en el Reglamento (CE) 1081/2006 de 5 de julio relativo al Fondo Social Europeo, *"el fomento de las acciones transnacionales e interregionales innovadoras constituye una dimensión importante que conviene integrar en el ámbito del FSE"*.

Igualmente, incide en una de las áreas prioritarias de intervención europea para ayudar a las regiones a alcanzar mayor progreso económico y social: la promoción del desarrollo a través del sector privado.

2. **Objetivo del Programa**

Últimamente venimos escuchando y cada vez más el término “**aceleradoras de startups**”, concepto exportado de Estado Unidos que surge con la evolución del término antecesor “**incubadoras de startups**”, que ya fomentan programas de formación para la creación de negocios.

Hoy en día se ha ido un poco más lejos, su misión es comprimir estos programas de formación en unos pocos meses-semanas y poner en contacto a las empresas con los mentores, además de realizar una inversión semilla y facilitar los contactos para la primera ronda de financiación adicional.

En medio de todo este proceso, en el que cada año se originan ideas de negocios, se ponen en marcha proyectos y los emprendedores se deciden a realizar sus sueños, se pretende ayudar a los emprendedores a **convertir sus proyectos en algo real, viable y duradero en el tiempo**, aplicando una metodología a la medida de cada startup y su contexto.

La Fundación **Incyde**, según las necesidades de cada emprendedor, colabora en el diseño de la estrategia, del modelo de negocio, de la evaluación del equipo humano, del plan de crecimiento, desarrollando modelos financieros y planes de negocio y, si es necesario, orienta hacia los servicios de CFO (Chief Financial Officer).

Hay que analizar y valorar las necesidades de los emprendedores desde distintas perspectivas: el programa formativo y la calidad de los mentores, la inversión a realizar, la red de contactos a la que se va a tener acceso, los inversores con los que se tiene acuerdos establecidos, el lugar físico donde radicarse....

Todo el proceso se encamina a impulsar a nuevos emprendedores y acompañarles dándoles recursos formativos para que la nueva empresa sea capaz de sobrevivir y consolidar su desarrollo en el mercado.

El éxito de un proyecto se basa, fundamentalmente, en todo el trabajo previo, no dejando nada a la improvisación, desarrollando un plan de negocio realista al estar condicionado por el mercado y el equipo humano disponible.

La promoción de un nuevo negocio no es únicamente un proceso intuitivo, inspirado en la mera observación de los cambios del entorno. En él deben mezclarse abundantes dosis de intuición, ilusión y decisión, además de la capacidad técnica, financiera y de gestión suficientes para lo que se va a emprender y/o consolidar, y una cierta dosis de estudio y planificación, con el fin de reducir los posibles niveles de incertidumbre.

El trabajo de la Fundación **Incyde** comienza una vez se han seleccionado aquellas ideas de negocio consideradas como "viabiles", en un grupo no superior a 20.

Durante las 8 semanas de duración del programa, los emprendedores tendrán semanalmente de 4 a 6 horas de formación en sesiones conjuntas y se reunirán, como mínimo, una vez a la semana con el profesor-tutor para resolver sus problemas y dudas a la hora de tomar decisiones en el área de trabajo que corresponda semanalmente.

Los participantes de Business Accelerator al final del programa serán capaces de defender su plan de empresa ante los diferentes stakeholders (éstos buscan negocios escalables, con potencialidad para abrirse a mercados internacionales y equipos humanos honestos, cualificados, decididos y comprometidos).

3. Características generales del programa

3.1 Destinatarios

- Dirigido principalmente a emprendedores/as, que cuenten con una idea de negocio y deseen realizar un proyecto viable de creación de empresa para su posterior puesta en marcha.
- Empresarios/as que quieran consolidar su negocio, mejorar la rentabilidad de su empresa o evaluar otras alternativas de expansión.

3.2 Número de participantes

- Un mínimo de quince empresas/emprendedores y un máximo de veinte.

3.3 Duración

- 8 semanas consecutivas a un promedio de 40 horas semanales (320 horas) con la siguiente distribución de contenidos:

a. Sesiones de formación conjunta:

En estas sesiones conjuntas se impartirán los contenidos generales del programa, con el fin de proporcionar los conocimientos, herramientas y habilidades esenciales en cada una de las áreas de conocimiento y promover las sinergias e intercambios de experiencia entre los participantes en el mismo.

b. Acciones de acompañamiento y seguimiento individualizado

Con la consigna de la mayor flexibilidad y adaptación a cada uno de los alumnos participantes, se desarrollan actuaciones de seguimiento individualizado en los que se orienta a cada uno en función de su perfil profesional y de la actividad de cada empresa, en el proceso de aplicación e implementación de los contenidos generales abordados a las sesiones conjuntas de formación.



4. Metodología del Programa.

4.1 Metodología formativa

Los programas serán impartidos por personas con amplia experiencia profesional y docente, siendo todos ellos consultores homologados por la Fundación INCYDE como formadores.

La mejora de competencias de los participantes se trabaja mediante dos vías complementarias:

- **Formación genérica** que se imparte en sesiones de asistencia conjunta de todos los grupos que se hayan formado y

Formación específica y a “la medida” durante la consultoría semanal mantenida con cada grupo.

Tanto los contenidos teóricos como los prácticos de la formación conjunta se adaptarán a la formación previa y a los conocimientos de los participantes, de manera flexible y fomentando la participación, el debate y la búsqueda conjunta de soluciones y el desarrollo de casos prácticos. El planteamiento de experiencias e iniciativas en los distintos ámbitos de las empresas participantes permitirán examinar y discutir diferentes alternativas, analizando proyectos de éxito y las posibles causas de otros que han fracasado o no han alcanzado sus principales objetivos.

El trabajo en las tutorías individuales abordará el entorno en el que se enmarca el proyecto empresarial y las características específicas del mismo, abriendo vías de desarrollo y consolidación de la actividad realizada por el empresario, gestor profesional o emprendedor.



En las tutorías se aplicarán a cada caso individual los contenidos de los distintos módulos, enlazándolos con las herramientas y técnicas que los participantes deberán aplicar a sus respectivas situaciones y proyectos.

5. Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos.

INTRODUCCIÓN Y CONSULTORÍA INICIAL. AREA DIRECCION DE PROYECTOS

- Aportación de metodologías para el análisis del entorno del proyecto propuesto en función de los siguientes factores:
 - a. políticos,
 - b. administrativos,
 - c. sociales,
 - d. tecnológicos,
 - e. operativos,
 - f. ambientales y climáticos,
 - g. jurídicos,
 - h. recursos humanos disponibles,
 - i. y cualesquiera otros relevantes.
- Aportación de metodologías para el análisis interno de la empresa, en función de las capacidades de los empresarios, profesionales y emprendedores que les puedan llevar a una posición competitiva:
 - a. capacidades personales,
 - b. formación previa,
 - c. habilidades complementarias,
 - d. conocimientos,
 - e. actitudes hacia el aprendizaje y la innovación,

- f. posibilidades financieras, etc.
- Diagnóstico DAFO de la situación actual de la empresa en cuanto a fortalezas y debilidades intrínsecas de la empresa o proyecto, y en cuanto a amenazas y oportunidades procedentes del entorno y del mercado.
- Aportación de metodologías para la elaboración de planes de mejora de la producción y la competitividad, en los mercados de la producción y comercialización del proyecto.
- Aportación de metodología para la elaboración de un estudio básico de viabilidad y plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras en producción de actividades complementarias a la producción y comercialización.

AREA DE MARKETING, PROMOCIÓN Y COMERCIALIZACIÓN

- Cómo elaborar un plan de marketing de empresa.
- Gestión de marketing avanzado, comercialización y distribución.
- Panorama productivo del sector correspondiente.
- Conceptualización, diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios ligados al proyecto.
- Configuración de productos y servicios en función de los perfiles funcionales y motivacionales de la demanda: modas, tendencias, patrones de consumo, edad, nivel social, nivel cultural, etc.
- Estrategias de fijación de precios
- Comercialización y distribución directas.
- Comercialización informal y alternativa a través de clubs, asociaciones, colectivos de intereses específicos, colectivos corporativos.

- Comercialización en Internet.
- Comercialización asociada.
- Redes comerciales nacionales e internacionales.
- Elementos de marketing.
- Redes de conocimiento de marketing e investigación de mercados de oferta y demanda en el sector.
- Investigación de mercados de oferta y demanda.
- Posicionamiento y reposicionamiento de producto y de marca.
- Notoriedad.
- Sistemas de realización de benchmarking.
- Comunicación, imagen e identidad en el sector correspondiente.
- Definición de imagen corporativa.
- Estructuración de identidad corporativa y merchandising.
- Branding o política de marcas.
- El plan de comunicación.
- La dirección de comunicación.
- Comunicación on line.
- Gestión de marketing avanzado: promoción y comercialización.
- Estructuración de campañas de publicidad.
- Preparación y rentabilización de la presencia en ferias, salones, exposiciones y otros eventos promocionales.
- Promoción on - line.
- Estrategias y acciones de marketing específicamente aplicadas al sector objetivo.

- Rentabilización de la presencia en bolsas de contratación.
- Diseño y análisis de planes de marketing aplicados a cada uno de los participantes.
- Revisión de puntos fuertes y débiles.
- Identificación de oportunidades de mercado.
- Análisis de benchmarking de otros productos del sector, así como productos afines comparables y relevantes existentes en el mercado.

ÁREA APLICACIONES INFORMÁTICAS, GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN, INTERNET Y REDES SOCIALES

- Diagnóstico de necesidades.
- Aplicaciones informáticas para el área de gestión de producción y gestión departamental.
- Aplicaciones informáticas para el área de marketing y comercialización.
- Uso de Internet.
- Aplicaciones informáticas para las áreas administrativas.
- Aplicaciones informáticas para el área económico-financiera.
- Estudio de necesidades informáticas.
- Presupuestación de hardware y software.
- Internet y TIC en la producción, promoción y comercialización aplicadas al sector donde se desarrolla la actividad.
- Uso óptimo de las redes sociales como elemento dinamizador y generador de confianza y mejora de la marca

AREA DE MODELIZACIÓN, GESTION Y MEJORA DE LAS OPERACIONES

Sabemos que una Start-up es una organización con un tiempo de funcionamiento limitado que se va a caracterizar por una marcada escalabilidad o posibilidades de crecimiento a la par que por una destacada relación riesgo/ beneficio.

Si a estas características le añadimos que comienza generalmente como una idea de negocio creativo que busca el Valor Diferencial mediante la innovación, va a necesitar siempre presentar una **Gran Capacidad de Cambio** para así poder poner en mercado unos entregables (productos o servicios) demandados por éste, gracias a cubrir las necesidades de su cliente, minimizando costes e incrementando las ganancias.

¿Y cómo crear e identificar esta capacidad de cambio? ¿Cómo ser capaces de mantenerla en el tiempo? ¿Será fácil su adaptación? Sólo hay una respuesta: **Modelizar, Gestionar y Mejorar.**

Si a la hora de definir la **Gestión** de una Empresa tenemos que valorar el conjunto de procesos y actividades que integran el sistema productivo de la misma, para la realización de sus Productos y/o Servicios, así como sus interrelaciones con el resto de sistemas de la actividad empresarial en una start-up esta necesidad va a ser mayor, ya que si los Productos o Servicios cambian, su Gestión también.

Una correcta gestión operativa tiene que ser la mejor herramienta que nos ayude a encontrar una respuesta apropiada a las preguntas anteriores y que así repercuta en una mayor competitividad que haga crecer a la organización en términos tanto económicos como no económicos.

Pero previamente a esa Gestión habrá que **Modelizar** la organización apuntando hacia un enfoque que permita optimizar esfuerzos y analizar actividades y resultados. Por ello herramientas como "Hoshin Kanri" nos otorgan los pasos para una planificación estratégica efectiva e integradora, que nos ayuda a desarrollar un nuevo Modelo de Negocio que a su vez facilite la Transición desde el Modelo tradicional.

Si se quiere alcanzar la **Capacidad de Cambio** necesaria debemos partir de los cimientos de la organización: la Definición, Modelización y Evaluación de sus Procesos. Toda empresa va a ser tan eficiente como lo sean sus procesos, y por ello hay que tomar conciencia de este principio para reaccionar ante la ineficiencia que representa una gestión basada en las áreas funcionales, con sus focos de poder y su resistencia ante los cambios.

Conocer la Gestión por Procesos, para potenciar el concepto del proceso y que permita trabajar con una visión de objetivo en el cliente, debe ser la forma de gestión de toda organización como paso previo a la Excelencia Operacional, planteándonosla como un objetivo, no como una consecuencia.

Esta metodología cuyo objetivo va a ser mejorar el desempeño de la Organización a través de la gestión de los procesos de negocio, se refiere al cambio operacional de la empresa al pasar de una operativa funcional a una operativa basada en procesos y por ello inicialmente deberemos definir y situar a toda organización.

Hasta aquí está todo muy claro, pero ¿Cómo **mejorar** mi organización? ¿Cómo hacerla más efectiva, eficiente y adaptable? ¿Qué cambiar? ¿Y cómo cambiarlo? Para dar respuesta a estas preguntas se deberían conocer las siguientes **Metodologías de Cambio**:

- **Mejora Continua:** Pequeños cambios incrementales en los procesos productivos o en las prácticas de trabajo que permiten mejorar algún indicador de rendimiento, y que no necesitan de grandes inversiones para realizarse, pero que deben contar con la implicación de todos los componentes de la empresa.
- **Reingeniería de Procesos de Negocio (BPR):** Método en el cual se rediseñan los procesos principales del negocio totalmente, empleando todos los recursos tecnológicos y organizacionales disponibles, orientados por las necesidades y especificaciones del cliente, para alcanzar mejoras espectaculares en medidas críticas y contemporáneas de rendimiento, tales como costos, calidad, servicio y rapidez. Éste es un cambio radical en la forma en la que se visualiza y estructuran los negocios, que, a su vez, dejan de observarse como funciones, divisiones y productos, para ser visualizados en términos de proceso clave.

Gracias a todo lo expuesto se va a conseguir implantar una Metodología Star-up dentro de la propia Empresa Star-Up, mediante la fusión de este concepto junto al de Lean.

El término "Lean" proviene de la metodología japonesa "Lean Manufacturing" basada en los procesos, políticas y controles de calidad que dentro de una línea de producción permiten minimizar o eliminar el desperdicio dentro de este proceso.

A partir de esta premisa, se ha alineado este concepto lean con el ámbito del emprendimiento surgiendo el "Lean Startup" donde se muestra la necesidad de *"crear conceptos básicos (prototipos) de productos o servicios que puedan ser continuamente probados comercialmente para poder recibir la retroalimentación del mercado y poder hacer los ajustes necesarios para definir un producto que satisfaga totalmente"*

A partir de este punto la Organización habrá sentado las bases para alcanzar sus objetivos en lo tocante a costes, riesgos y ganancias.

AREA DIRECCION DE PROYECTOS. COACHING. NEGOCIACIÓN

El **objetivo** del **coaching empresarial** es preparar a las personas para que alcancen el **máximo rendimiento** en sus actividades diarias, así como para **motivar** a sobrellevar una mejor relación tanto ascendente como descendente, lo que significa lazos con los mandos **superiores**, así como con los **subordinados**.

El **coaching empresarial** está enfocado a que las personas den lo mejor de sí mismos, de una forma natural, por eso es necesaria una previa formación, en la que se eligen a los coaches por medio de las **personalidades** y conocimientos, así como de las capacidades que tienen ante situaciones fuera control como conflictos, presiones, estrés, etc.

- Diagnosticar los frenos y limitaciones de cada empresa para lograr la conciliación profesional/personal.
- Desarrollar las habilidades personales y profesionales de las empresari@s o de aquellas emprendedor@s que vayan a iniciar un negocio.
- Potenciar sus fortalezas y eliminar las debilidades que puedan dificultar su desarrollo profesional en el ámbito empresarial.
- Identificar los propios recursos con los que cuenta cada empresaria@ para desarrollar su potencial y alcanzar sus objetivos empresariales.

Tratar con otras empresas, con proveedores y con clientes, suele dar lugar a tener que **negociar**, en algún momento de esta relación. La competencia suele ser dura

en el ámbito empresarial, y negociar es una tarea ardua; pero no podemos perder los papeles. Sobre todo destacar la importancia de lo que se dice y como se dice.

AREA DE JURÍDICO-TRIBUTARIO Y VENTANILLA ÚNICA EMPRESARIAL (VUE)

- Legislación general aplicable.
- Legislación específica aplicable.
- Sistemas de Estimación Directa, Indirecta y por Módulos.
- Impuestos, tasas, contribuciones especiales y cotizaciones especiales.
- Modelos de contratos empresariales y profesionales propios del sector.

La Ventanilla Única Empresarial (VUE) facilita la labor de los empresarios. Ofrece, en un mismo espacio físico, la oportunidad de obtener una completa información sobre el desarrollo de sus proyectos y la posibilidad de realizar los diferentes trámites que son necesarios al inicio de su actividad.

La **Ventanilla Única Empresarial** le ayuda en las distintas fases de creación de su empresa, desde la definición del proyecto hasta la puesta en marcha definitiva

- 1.- La posibilidad de realizar los trámites ligados al proceso de creación en un único lugar, evitando tener que acudir a diferentes centros administrativos.
- 2.- Una completa información sobre la creación de su empresa y los trámites que lleva consigo:

- Trámites Fiscales: Obtención del Código de Identificación Fiscal (CIF), Alta en el Impuesto sobre Actividades Económicas (IAE), Declaración Censal, emisión de etiquetas fiscales.
- Trámites de Trabajo y Seguridad Social: Inscripción de la empresa en la Seguridad Social y apertura de cuenta de cotización, alta en el Régimen

Especial de Trabajadores Autónomos, solicitud de Afiliación / número de la Seguridad Social, comunicación de altas de los trabajadores, sellado de libros de matrícula y Visita.

- Comunicación de apertura del centro de trabajo, autorizaciones, licencias y registros específicos: industrial, sanitario, agroalimentario, comercio, transporte, hostelería, turismo, etc. Obtención de carnets profesionales de las distintas Consejerías.
- Licencias municipales: de obras, actividades (inocuas o calificadas), para actuaciones urbanísticas, sobre ocupación del dominio público municipal, etc.

3.- Asesoramiento sobre el desarrollo del proyecto y las ayudas públicas existentes, en cuanto a la elección de la forma jurídica, fiscalidad, obligaciones de empresario, ayudas y subvenciones públicas.

La Ventanilla Única Empresarial es fruto de la colaboración entre las Administraciones Públicas y el Consejo Superior de Cámaras de Comercio y las Cámaras de Comercio.

AREA DE FINANZAS- LEAN ACCOUNTING. VALORACIÓN DE LA EMPRESA

Desde el punto de vista financiero, las organizaciones siempre se han planteado dos líneas de actuación: una es la Mejora de su productividad a través de la optimización de los recursos y por tanto la disminución de costes, y la otra es mediante el crecimiento, en nuevos clientes o en las ventas a los ya existentes.

Para el segundo caso, las estrategias generalmente suelen apuntar hacia el Liderazgo en Productos a través de la Innovación o Mejorando la Satisfacción del Cliente en aras de buscar su Fidelización.

Pero ¿Y para el primero? Una respuesta inmediata es mediante el Liderazgo en Costos, concepto clave dentro de la Excelencia Operacional, y es ahí por tanto, donde aparecen las "Finanzas Ágiles".

Si traducimos el término "**lean**" **nos vamos a referir a algo delgado**, sin grasa y si lo combinamos con los pocos recursos que dispone una Pyme para enfrentarse a la incertidumbre que le rodea nos encontramos con que una organización va a necesitar de una máxima eficiencia y rapidez para no desaparecer: **Una empresa con el mínimo desperdicio**. La base de la metodología Lean.

En esta línea de actuación la mejor fórmula para sobrevivir simplemente va a ser **gestionar de la manera más eficiente el conocimiento para** no repetir errores y conseguir soluciones rápidas ante los problemas del día a día.

Como tal se presenta Lean Accounting, como una metodología innovadora de transformación de datos en información y generación de indicadores de alto valor para la toma de decisiones y que debe ser usada para proporcionar información precisa, oportuna y comprensible para apoyar la transformación Lean de una compañía, y que nos permita:

- Desarrollar sistemas altamente efectivos para la toma de decisiones
- Reducir tiempos, costos y desperdicios derivados de transacciones innecesarias
- Identificar los beneficios financieros de las iniciativas Lean Six Sigma

- Enfatizar el valor creado por el cliente
- Conectar las medidas de rendimiento y el cambio directo en la organización

Para ello se deberán conocer aspectos como:

- Las Limitaciones de la contabilidad de costos tradicional en el ambiente Lean.
- El lugar de las áreas financieras y contables en el ambiente Lean.
- Definición de desperdicio en el ambiente contable y financiero.
- Los conceptos de Target Cost, Target Price y brechas financieras competitivas en un escenario de competencia intensa.
- La Estructura de un Sistema Lean Accounting
- Los Programas de transición de la Contabilidad tradicional a Lean

No va a ser posible que una organización siga los principios de la Excelencia Operacional si no se aleja de los tradicionales métodos de contabilidad y emplea herramientas Lean que apoyen la eliminación de los desperdicios derivados de los procesos contables.

AREA DIRECCION DE PROYECTOS FINAL. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

- Revisión final de los planes realizados de mejora de la producción y la competitividad, en el mercado de la producción y comercialización correspondiente.
- Revisión final del plan de negocio destinado a las nuevas iniciativas emprendedoras en producción de actividades complementarias.
- Igualdad de oportunidades.

AREA DE CALIDAD, PREVENCIÓN DE RIESGOS LABORALES Y MEDIO AMBIENTE

- Normativa aplicable de seguridad. Adaptaciones y señalizaciones necesarias.
- Seguridad alimentaria.
- Normativa específica de Prevención de Riesgos Laborales
- Normativa específica de Gestión Medioambiental
- Calidad de productos.
- Calidad de operaciones y procesos.
- Calidad de imagen.
- Calidad y profesionalidad en los recursos humanos.
- Evaluación y programación de necesidades formativas en seguridad, calidad, medio ambiente y gestión de la sostenibilidad.
- Accesibilidad universal.
- Marcas de calidad de productos como herramienta de marketing.
- Marcas asociadas y clubs de calidad.



- Recomendaciones específicas en materia de prevención de riesgos laborales, calidad y gestión medioambiental aplicadas a cada tipo de empresa.

Este último contenido se impartirá de forma transversal.

6. Coherencia con las políticas comunitarias

6.1 Crecimiento y empleo

Una de las directrices estratégicas comunitarias es “más empleos y de mejor calidad” y una de las vías sugeridas para conseguirlo es a través de la inversión en capital humano. El *Proyecto* promoverá la movilidad de las personas a partir de la mejora y adaptación de la formación para poder trabajar en diferentes escenarios. A su vez, contribuye a alcanzar los propósitos de las directrices integradas nº 17, 18 y 23 para el crecimiento y el empleo.

6.2 Medio ambiente y desarrollo sostenible

En consonancia con la Estrategia de Lisboa que apuesta por el crecimiento sostenible, en el marco del *Proyecto*; se ha querido contribuir a la sensibilización medioambiental, por lo que se promoverán conductas respetuosas con el medio ambiente en cada una de las acciones a desarrollar en el marco del proyecto.

6.3 Igualdad de Oportunidades

La igualdad de oportunidades ha sido uno de los pilares básicos de la Estrategia Europea de Empleo; con el fin de contribuir a alcanzar el objetivo de la estrategia de Lisboa de incrementar la tasa de empleo femenina y a favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres. Las actuaciones del *Proyecto* serán coherentes con este principio aplicando aquellas medidas de acción positiva que sean pertinentes en las distintas fases del proyecto.

6.4 Compromiso de confidencialidad y derechos de autor

Tal y como exige todo trabajo donde se manejan bases de datos de personas u organizaciones, la Fundación INCYDE se compromete a observar confidencialidad sobre los hechos, informaciones, conocimientos, documentos y otros elementos que

le hayan sido facilitados por las entidades y personas que participen en las actuaciones objeto del mismo.

En este sentido, se mantendrá estricta confidencialidad sobre los datos que pueda conocer como consecuencia de las tareas previstas, utilizándolos única y exclusivamente para el desarrollo del proyecto concreto y específico adjudicado, no pudiendo aplicarlos ni utilizarlos con fin distinto, ni comunicarlos en forma y momento algunos a otras personas, ya sean físicas o jurídicas, ni aun después de finalizada la relación contractual entre ambas partes.

En lo relativo a los datos personales, todo el trabajo se realizará ateniéndose a las especificaciones contenidas en la Ley Orgánica 15/1999 de 13 de diciembre, de protección de datos de carácter personal. Además, de acuerdo con lo dispuesto en los artículos 3 y 4 del Real Decreto 994/1999, de 11 de junio, las medidas de seguridad exigibles serán las del nivel básico, siendo su implementación responsabilidad de la Fundación INCYDE.

7. Calendario de ejecución

	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 1	MAÑANA	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos
	TARDE	Jornada de Presentación CLASE de 18:00 a 21:00 H	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos	Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 2	MAÑANA				Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización
	TARDE	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización	Consultoría Individual de Área de Marketing, Promoción y Comercialización	
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 3	MAÑANA				Consultoría Individual de Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información, Internet y Redes Sociales
	TARDE	Consultoría Individual de Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información, Internet y Redes Sociales	Consultoría Individual de Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información, Internet y Redes Sociales	Consultoría Individual de Área de Aplicaciones Informáticas, Gestión de la Información, Internet y Redes Sociales	
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 4	MAÑANA				Consultoría Individual de Área de Modelización, Gestión y mejora de las Operaciones
	TARDE	Consultoría Individual de Área de Modelización, Gestión y mejora de las Operaciones	Consultoría Individual de Área de Modelización, Gestión y mejora de las Operaciones	Consultoría Individual de Área de Modelización, Gestión y mejora de las Operaciones	
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 5	MAÑANA				Consultoría Individual de Área de Dirección de Proyectos. Coaching y Negociación Empresarial
	TARDE	Consultoría Individual de Área de Dirección de Proyectos. Coaching y Negociación Empresarial	Consultoría Individual de Área de Dirección de Proyectos. Coaching y Negociación Empresarial	Consultoría Individual de Área de Dirección de Proyectos. Coaching y Negociación Empresarial	
	LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 6	MAÑANA				Consultoría Individual Área de Tributario y Ventanilla Única Empresarial
	TARDE	Consultoría Individual Área de Tributario y Ventanilla Única Empresarial	Consultoría Individual Área de Tributario y Ventanilla Única Empresarial	Consultoría Individual Área de Tributario y Ventanilla Única Empresarial	



		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 7	MAÑANA					
	TARDE	Area de Finanzas - Lean Accounting. Valoración de la Empresa CLASE de 18 a 21 h	Consultoría Individual Area de Finanzas - Lean Accounting. Valoración de la Empresa	Consultoría Individual Area de Finanzas - Lean Accounting. Valoración de la Empresa	Consultoría Individual Area de Finanzas - Lean Accounting. Valoración de la Empresa	Consultoría Individual Area de Finanzas Lean Accounting. Valoración de la Empresa
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 8	MAÑANA		Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos
	TARDE	Igualdad de Oportunidades CLASE de 18:00 a 21:00 H	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos	Presentación de Empresas. Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos Clase de 18 a 21 horas	