



8 Programas para innovar





Crea tu agenda de Innovación

Programa innova 0

OBJETIVO

Este servicio ofrece a las empresas la realización de un proceso de reflexión que culmina con la definición de su Agenda de Innovación donde aparezcan planificadas y priorizadas en sus distintos horizontes (mínimamente el corto y el medio plazo) las actuaciones y proyectos que respondan a los retos más importantes que en materia de competitividad e innovación se le plantean a la empresa.

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Programa contempla la realización de las siguientes acciones:

Fase 1

Se trata de conocer las claves de cada negocio e identificar los retos que se plantean en el corto y medio plazo.

Las preguntas que guían este análisis son:

- ¿Cómo es nuestro negocio hoy?
- ¿En qué entorno se mueve cada negocio?
- ¿Cómo queremos que sea cada uno de nuestros negocios en el futuro?

Fase 2

Se trata de conocer el potencial actual de la empresa para introducir innovaciones en los ámbitos de producto/servicio, proceso, mercado y organización de forma sistemática.

Las preguntas que guían este análisis son:

- ¿Qué consideración tiene la innovación en la estrategia de la empresa?
- ¿Cuál es el potencial de la empresa para introducir innovaciones?
- ¿Qué innovaciones ha realizado la empresa en los últimos años en proceso, producto/servicio, mercado y organización?
- ¿Cómo mide sus resultados?
- ¿Se han establecido objetivos, indicadores y mecanismos para medir los resultados de las innovaciones logradas?

Fase 3

Se trata de definir las líneas de actuación que debe acometer la empresa para dar respuesta, atendiendo a su Perfil de Innovación, a los retos identificados para cada Negocio.

Fase 4

Se trata de definir proyectos que, dentro de un Plan de acción, dan cobertura suficiente para la consecución de los objetivos establecidos para cada una de las líneas de actuación.

Este plan debe contemplar de manera equilibrada proyectos cuyos objetivos sean transformaciones tanto de carácter incremental como radical en los distintos ámbitos de la Innovación: Proceso, Producto/Servicio, Mercado, Organización.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes			
		M0	M1	M2	M3
1	Explorar y Reflexionar Perfil de Negocio	■			
2	Explorar y Reflexionar Perfil de Innovación	■	■		
3	Definir Líneas de actuación		■	■	
4	Concretar Plan de acción			■	■



Reflexión y Planificación Estratégica

Programa innova 1

OBJETIVO

Facilitar a los directivos y responsables de la empresa métodos para establecer y comunicar una orientación clara y definir unos objetivos a medio y largo plazo. Unir a los colaboradores haciendo que compartan y hagan realidad estos objetivos. Comprender los factores clave que impulsan y desarrollan la actividad empresarial.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Establecer unos objetivos y metas claros, conocidos y compartidos por toda la organización que permitan avanzar en la misma dirección.
- Definir y desplegar estrategias de éxito
- Establecer un sistema de seguimiento del logro de los objetivos y metas

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Programa de Reflexión Estratégica contempla la realización de las siguientes acciones por un Equipo de trabajo que se forme con personal con responsabilidades en la dirección y gestión de la empresa en colaboración con el Consultor de MB.45 asignado.

Fase 1

Planificación del desarrollo del trabajo. Creación de **Equipo de Trabajo**, formado por los responsables que designe la empresa en función de la responsabilidad y la aportación a la reflexión. Documentos de trabajo y elaboración del **Calendario de trabajo**.

- **Tiempo en Equipo:** 2 horas

Fase 2

Elaboración del Perfil de la empresa mediante: Análisis Interno (Fortalezas y Debilidades) a nivel de producto, cliente, mercado, económico y personas; y análisis Externo (Amenazas y Oportunidades), análisis de la competencia, impacto del entorno legal, político, económico y social.

- **Trabajo individual:** 2 horas
- **Trabajo Equipo:** 2 horas
- **Trabajo Despacho:** 2 horas

Fase 3

Identificar los factores de éxito de la empresa. Definición de las estrategias y Objetivos a medio y largo plazo en función del Perfil de la empresa y la visión de negocio.

- **Trabajo Despacho:** 4 horas.
- **Trabajo Equipo:** 3 sesiones de 2 hora
- **Trabajo de Despacho:** 4 horas

Fase 4

Comunicar y desplegar los objetivos a medio y largo plazo en todos los ámbitos o áreas de la empresa, mediante un Cuadro de Mando o Panel de Indicadores que permita establecer con nitidez los objetivos, metas a alcanzar, responsables, así como un sistema para medir el logro de los objetivos.

- **Trabajo Despacho:** 6 horas
- **Trabajo Equipo:** 2 sesiones de 2 horas
- **Trabajo empresa:** 2 horas.

Fase 5

Informe final, con la elaboración de los entregables, herramientas de gestión y documentación final de cierre del trabajo

- **Trabajo Despacho:** 6 horas.
- **Trabajo empresa:** 2 horas

ENTREGABLES DEL PROYECTO

Documentos o herramientas de gestión que se desarrollan como consecuencia del itinerario.

1. Análisis del Perfil de la empresa/ negocio. Fortalezas, debilidades, amenazas, oportunidades. Impacto del PEST (condicionamientos legales o políticos, económicos, sociales, tecnológicos).
2. Factores Clave de Éxito y Objetivos de la empresa
3. Cuadro de Mando o Panel de Indicadores

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes				
		M0	M1	M2	M3	M4
1	Planificación del trabajo, creación del equipo y elaboración calendario					
2	Elaboración del Perfil de empresa, DAFO, PEST					
3	Identificación de Factores Clave de Éxito de Objetivos y Estrategias					
4	Comunicación y Despliegue de Objetivos, del Cuadro de Mando o Panel de Indicadores					
5	Informe Final					



Diagnóstico de RRHH y Diseño de planes de Mejora Programa innova 2

OBJETIVO

La empresa con visión de futuro considera que su principal activo es su capital humano. Para mejorar su productividad es clave que cuente con un capital humano capacitado y dispuesto a asumir una cultura de compromiso.

En un entorno de incertidumbre como el actual, la empresa necesita anticiparse e innovar y para ello debe saber cómo atraer, retener y desarrollar a los mejores profesionales. Este nuevo marco requiere la puesta en marcha de un proyecto de cambio.

El Objetivo del Proyecto es la detección y definición de necesidades en materia de Recursos Humanos y diseño de los correspondientes planes de mejora.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Potenciar en las empresas la gestión eficiente de su capital humano a través de la participación y el desarrollo de las personas.
- Generar valor añadido y competitividad en las empresas riojanas a través de los RRHH.
- Considerar la gestión de los recursos humanos como elemento clave en la estrategia de la PYME.

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Programa de **Diagnóstico de Recursos Humanos y Diseño de Planes de Mejora** contempla la realización de las siguientes acciones:

Fase I

- **Objetivo:**

Análisis de situación de los procesos clave de Recursos Humanos que incidan en la productividad de la empresa (aprendizaje, comunicación, participación, promoción,...), para la identificación de puntos fuertes y áreas de mejora.

Elaboración del informe correspondiente, conteniendo los resultados obtenidos.

- **Metodología:**

- Aplicación de cuestionario elaborado por MB.45 Consultores a un porcentaje de la plantilla, a determinar en función de las características de la empresa.
- Realización de entrevistas a un porcentaje representativo de la plantilla.
- Elaboración de Informe de Resultados de Diagnóstico

Fase II: Diseño de planes de mejora

- **Objetivo:**

1. Análisis de los resultados del diagnóstico, a fin de establecer conclusiones definitivas que sirvan de base al diseño de las competencias y habilidades necesarias en el área de Recursos Humanos para incrementar la productividad de la empresa.
2. Definición de Planes de Mejora, con fijación de líneas de actuación que deben desplegarse a corto, medio y largo plazo.

• **Metodología:**

- Constitución de un equipo de trabajo responsable del proyecto. El Equipo se compone de trabajadores con capacidad de decisión en la empresa y miembros de MB.45 Consultores, que se responsabilizarán de dinamizar y facilitar la metodología de trabajo.
- Para garantizar el éxito del proyecto se buscará la máxima participación de todos los miembros del Equipo de trabajo. Para ello MB.45 Consultores organizará grupos y subgrupos, donde todos los miembros transmitan, analicen y profundicen en las diversas ideas expuestas para llegar a un consenso.
- Fijación de reuniones semanales o quincenales (de acuerdo a las previsiones de fechas que se establezcan para el desarrollo del plan).

POSIBLES PROPUESTAS

1. Desarrollo de un modelo de Gestión por Competencias.
2. Diseño de Plan de Comunicación.
3. Diseño de un Plan de Formación

ENTREGABLES DEL PROYECTO

Documentos o herramientas de gestión que se desarrollan como consecuencia del itinerario.

1. Diagnóstico de la Empresa.
2. Propuestas de mejora
3. Actas de Reuniones.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes				
		M0	M1	M2	M3	M4
	Diagnóstico:					
1	Aplicación de Cuestionario					
2	Realización de Entrevistas					
3	Elaboración de Informe					
	Diseño de planes de Mejora:					
4	Daño Equipo					
5	Acciones de Mejora					



Escuchar y Fidelizar al Cliente

Programa innova 3

La atención al cliente y al mercado es clave para crear condiciones positivas para la innovación. Orientación a los cliente a los actuales y también a los que pueden serlo en el futuro, a los que nos compran y también a los que utilizan, recomiendan o difunden el resultado de nuestro trabajo.

OBJETIVO

Dotar a los equipos directivos de las empresas de métodos o mecanismos para escuchar, captar, analizar y gestionar las opiniones de los clientes, para introducir mejoras que contribuyan al mejor desarrollo de productos y/o servicios.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Conocer la opinión de los clientes sobre la empresa, productos y servicios.
- Gestionar las opiniones de los clientes que incrementen su satisfacción y fidelización con la empresa.
- Identificar áreas de mejora de las relaciones con los clientes.
- Asegurar una base de ingresos estable
- Retener a los clientes estables

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Programa contempla la realización de las siguientes acciones por un Equipo de trabajo que se forme con personal con responsabilidades en la dirección y gestión de la empresa en colaboración con el Consultor de MB.45 asignado.

Fase 1

Creación de **Equipo de Trabajo**, formado por los responsables que designe la empresa en función de la responsabilidad y la aportación a la reflexión. Documentos de trabajo y elaboración del **Calendario de trabajo**.

- **Tiempo en Equipo:** 2 horas

Fase 2

Se realiza un análisis de los diversos métodos y resultados de la captación de las opiniones de los clientes y gestión de las relaciones.

- **Trabajo individual:** 2 horas
- **Trabajo Equipo:** 2 horas
- **Trabajo Despacho:** 2 horas

Fase 3

Del análisis de los métodos, resultados y sistema de gestión de las relaciones con los cliente se seleccionaran tres áreas de mejora que tengan la consideración de SMART (**S**encilla, **M**edible, **A**utogestionable, que proporcione **R**esultados y realizable en corto **T**iempo); estas mejoras deben ser casi evidentes y con amplio consenso de los miembros del Equipo de Trabajo.

- **Trabajo Despacho:** 2 horas
- **Trabajo Equipo:** 1 sesión de 2 horas

Fase 4

Se desarrollaran las tres áreas de mejora estableciendo un calendario de trabajo para la realización de cada una de las acciones SMART, se elegirán las personas encargadas de desarrollarlas e implantarlas y se fijara un plazo máximo de 8 horas para su desarrollo.

- **Trabajo Despacho:** 6 horas
- **Trabajo Equipo:** 8 horas por mejora SMART

Fase 5

El equipo de trabajo analizará el desarrollo de las acciones de mejora, su valoración por los clientes, el trabajo en equipo desarrollado, identificaran modificaciones a los procesos de trabajo desarrollados.

- **Trabajo Despacho:** 4 horas
- **Trabajo Equipo:** 3 horas por mejora SMART

Fase 6

Informe final, con la elaboración de los entregables, herramientas de gestión y documentación final de cierre del trabajo

- **Trabajo Despacho:** 6 horas.
- **Trabajo empresa:** 2 horas

ENTREGABLES DEL PROYECTO

Documentos o herramientas de gestión que se desarrollan como consecuencia del itinerario.

1. Métodos o proceso de captación de la opinión del cliente.
2. Tres mejoras tipo SMART implantadas en relación con los clientes.
3. Indicadores para el seguimiento y evaluación de las mejoras

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes				
		M0	M1	M2	M3	M4
1	Planificación del desarrollo del trabajo					
2	Identificar y captar la opinión del Cliente					
3	Identificar y seleccionar tres áreas de mejora en las relaciones con los clientes, tipo SMART					
4	Implantar tres áreas de mejora SMART					
5	Análisis de los resultados de las acciones SMART					
6	Informe Final					

GESTIONA

Gestión de Personas. Liderando la Complejidad

Programa innova 4

OBJETIVO

En este programa se trata de que la empresa disponga, mantenga y desarrolle el potencial de las personas a través de un modelo de gestión avanzado basado en la participación, en el desarrollo de su creatividad y el aprovechamiento de su conocimiento.

Diseñar un modelo de gestión de personas consensuado, en cuyo desarrollo participen trabajadores pertenecientes a distintos niveles de la organización.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Se alinea la gestión de recursos humanos con la estrategia de la organización.
- Se crea una cultura de aprendizaje continuo.
- La toma de decisiones se realiza de forma más objetiva.
- Fomenta la motivación y responsabilidad individual.
- Los profesionales están informados de lo que se espera de ellos, su situación en la empresa y su futuro.

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Proyecto contempla la realización de las siguientes acciones:

FASE INICIAL

- Constitución de un Equipo de Trabajo, que actuará como panel de expertos responsable de diseñar el Modelo de Gestión de Personas.
- Definición del Planning de actuación y determinación del cronograma para el despliegue total del proyecto.
- Información/Formación al Equipo orientada a conocer, comprender y aplicar el Modelo.
- Designación de un interlocutor, perteneciente al Equipo de Trabajo, que coordine los contactos con los Consultores de MB.45.
- Diseño del Plan de Comunicación sobre el Modelo y sus objetivos dirigido a todas las personas implicadas en el mismo.

FASES DE DISEÑO DEL MODELO:

• FASE I

I.1. Identificación de colectivos: Seleccionar los puestos de trabajo a los que se aplicará el modelo.

Reflexionar y decidir si el modelo se aplicará a un número limitado de puestos de trabajo (proyecto piloto) o si por el contrario el modelo se aplicará desde el inicio a todos los puestos de trabajo de la organización.

I.2. Diseño de los Perfiles de Competencias para cada puesto de trabajo: Una vez seleccionado el número de puestos de trabajo a los que se aplicará el modelo, se identificarán las Competencias requeridas para desempeñar con éxito cada uno de los puestos de trabajo.

Acciones:

1. Aplicación de cuestionarios a la plantilla a efectos de recabar información sobre las competencias.
2. Análisis de la información extraída en la fase anterior.
3. Elaboración de perfiles de competencias.

- **FASE II:**

Elaboración del Diccionario de Competencias: Definir las competencias identificadas en la fase anterior con sus correspondientes niveles de requerimiento.

Metodología: Desarrollo de trabajo individual de los miembros de la organización, cuyo contenido será analizado y consensado por el Equipo hasta la elaboración del Diccionario de Competencias.

- **FASE FINAL**

Informe final, con la elaboración de los entregables, herramientas de gestión y documentación final de cierre del trabajo

ENTREGABLES DEL PROYECTO

Documentos o herramientas de gestión que se desarrollan como consecuencia del itinerario.

1. Diccionario de competencias
2. Perfiles de puestos

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes				
		M0	M1	M2	M3	M4
1	Fase Inicial					
2	Fases de Diseño del Modelo: Identificación de colectivos					
3	Diseño de los Perfiles de Competencias					
4	Elaboración del Diccionario de Competencias:					
5	Informe Final					



Rediseña los procesos de tu organización

Programa innova 5

Los cambios obligan a las PYMES a disponer de estructuras organizativas flexibles, con capacidad para atender la demanda continua de nuevos servicios/productos por los clientes. El proceso es entendido como un conjunto de tareas ordenadas de una manera coherente, lógica y planificada que permite obtener un resultado (servicio, producto), en el que intervienen personas, materiales y recursos. Introducir una organización por procesos, orientados al cliente, buscando la eficacia y la eficiencia, complementa y dinamiza la organización general de la empresa para afrontar nuevos retos.

OBJETIVO

Facilitar a los directivos y responsables de la empresa herramientas y métodos para establecer y una gestión por procesos, orientada a satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, que permita ir superando la organización funcional y jerárquica, minimizando estructuras con la finalidad de incrementar la eficacia y eficiencia.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Identificar los procesos clave que generan más valor añadido a la empresa o negocio.
- Establecer objetivos a nivel de procesos
- Establecer métodos de gestión y seguimiento de los procesos
- Involucrar a las personas en la gestión y mejora continua.

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Programa de Reflexión Estratégica contempla la realización de las siguientes acciones por un Equipo de trabajo que se forme con personal con responsabilidades en la dirección y gestión de la empresa en colaboración con el Consultor de MB.45 asignado.

Fase 1

Creación de Equipo de Trabajo, formado por los responsables que designe la empresa en función de la responsabilidad y la aportación a la reflexión. Documentos de trabajo y elaboración del Calendario de trabajo.

- **Tiempo en Equipo:** 2 horas

Fase 2

El equipo de trabajo de los procesos de la empresa realizará un inventario o mapa de procesos donde se recojan las principales tareas de la empresa o unidad de negocio.

- **Trabajo individual:** 2 horas
- **Trabajo Equipo:** 4 horas
- **Trabajo Despacho:** 2 horas

Fase 3

Seleccionar y desarrollar tres áreas de mejora tipo SMART (Sencilla, Medible, Autogestionable, que proporcione Resultados y realizable en corto Tiempo)

- **Trabajo Despacho:** 2 horas
- **Trabajo Equipo:** 8 horas por 3 área SMART

Fase 4

El Equipo de trabajo analizará el desarrollo e implantación de las tres mejoras SMART y evaluará la eficacia y eficiencia de las mismas, mediante los indicadores de seguimiento que se hayan establecido.

- **Trabajo Despacho:** 4 horas
- **Trabajo Equipo:** 2 sesiones de 2 horas
- **Trabajo empresa:** 2 horas.

Fase 5

Informe que contiene la elaboración de los entregables, herramientas de gestión y documentación final de cierre del trabajo

- **Trabajo Despacho:** 6 horas
- **Trabajo empresa:** 2 horas

ENTREGABLES DEL PROYECTO

Documentos o herramientas de gestión que se desarrollan como consecuencia del itinerario.

1. Mapa de Procesos de la empresa, seleccionados los procesos claves.
2. Proceso de Gestión de Procesos.
3. Desarrollo de la documentación del Proceso o diagrama de flujo de los procesos seleccionados.
4. Mejoras SMART implantadas.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes				
		M0	M1	M2	M3	M4
1	Planificación del Trabajo					
2	Identificación de los procesos					
3	Desarrollo de las mejoras SMART					
4	Evaluación de resultados					
5	Informe Final					



Innova en los puestos de Trabajo: 5 eses

Programa innova 6

OBJETIVO

La Organización, Orden y Limpieza en el puesto de trabajo, es uno de los primeros pasos que sigue una empresa en su proceso de mejora continua; la comodidad, la facilidad de acceso y localización de herramientas y materiales desde el puesto de trabajo, son elementos que contribuyen a incrementar la eficiencia.

El objetivo de este proyecto es conseguir que el personal de la empresa adquiriera hábitos de organización, orden y limpieza en el puesto de trabajo.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Mejorar la comodidad en las tareas diarias del trabajador en su puesto.
- Eliminar materiales innecesarios.
- Incrementar la eficiencia disminuyendo tiempos en la localización de herramientas, materiales y documentos del trabajo diario.
- Facilitar el trabajo a los demás.
- Orgullo del lugar en que se trabaja.
- Comunicación más fluida entre la dirección y los trabajadores.
- Estimulo a la cooperación y al trabajo en equipo.
- Mayor motivación de los trabajadores.
- Más sugerencias e iniciativas de mejora.
- Mayor compromiso y responsabilidad en las tareas.
- Mayor conocimiento del puesto de trabajo.
- Mejor identificación de los problemas.

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

Fase 1

Se forma un equipo de trabajo del departamento o unidad donde se vaya a aplicar la metodología y se establece un calendario de trabajo.

- **Tiempo estimado:** 2 horas.

Fase 2

Mediante Información /Acción /Evaluación se identifican y separan los materiales necesarios de los innecesarios y se establecen metodologías y criterios para desprenderse de ellos.

- **Tiempo estimado:** 2 sesiones de 2 horas.

Fase 3

Mediante Información /Acción/ Evaluación trataremos de establecer el modo en que deben ubicarse e identificarse los materiales necesarios, de manera que sea fácil y rápido encontrarlos, utilizarlos y reponerlos.

- **Tiempo estimado:** 2 sesiones de 2 horas.

Fase 4

Mediante Información /Acción /Evaluación donde identificaremos y estableceremos criterios y métodos para eliminar las fuentes de suciedad, entendido como aquellos elementos del puesto de trabajo que entorpecen nuestra labor, y para asegurarnos que todos los medios se encuentran siempre en perfecto estado.

- **Tiempo estimado:** 2 sesiones de 2 horas

Fase 5

Mediante Información/Acción/Evaluación determinaremos los métodos para distinguir fácilmente una situación normal de una anormal mediante normas sencillas y visibles para todos.

- **Tiempo estimado:** 2 sesiones de 2 horas

Fase 6

Fase final de la herramienta que consiste en plantear la metodología que nos permita mantener y trabajar permanentemente con las normas establecidas.

- **Tiempo estimado:** 2 sesiones de 2 horas

Fase 7

Durante esta fase se evalúan los resultados y se elaboran las memorias de los trabajos realizados.

- **Tiempo estimado:** 2 horas

ENTREGABLES DEL PROYECTO

- Listado de materiales necesarios en cada puesto de trabajo, con su ubicación.
- Métodos de visualización de anomalías.
- Normas de organización de cada puesto de trabajo

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes					
		M0	M1	M2	M3	M4	M5
1	Planificación	■					
2	Organización.	■	■				
3	Orden.		■	■			
4	Limpieza.			■	■		
5	Control Visual.				■	■	
6	Disciplina y Hábito.					■	■
7	Final del proyecto						■

COHESIONA

Sucesión en la dirección de la empresa familiar: Protocolo familiar

Programa innova 7

OBJETIVO

Asegurar la continuidad de la empresa familiar, a través de un ejercicio de reflexión conjunta y sincera de los miembros de la familia, para poner en común ideas que permitan conjugar las necesidades de la familia con las exigencias del futuro desarrollo de la Empresa.

Lograr que la Familia y la Empresa formen un bloque cohesionado, unido por lazos de afectividad, conciencia social y profesionalidad, a través de normas que resuelvan las inquietudes o necesidades legítimas de los miembros de la Familia.

BENEFICIO PARA LA EMPRESA

- Asegurar la continuidad de la empresa familiar.
- Cohesionar las relaciones familiares.

MÉTODO DE TRABAJO Y DESARROLLO DEL PROGRAMA

El desarrollo del Protocolo Familiar contempla la realización de las siguientes acciones:

Fase 1

Creación de Equipo de Trabajo, formado por personas con responsabilidades en la dirección y familiares de la empresa, que actuarán en colaboración con el Consultor de MB.45 asignado. Generación de documentos de trabajo y elaboración del Calendario de trabajo.

- **Tiempo en Equipo:** 2 horas

Fase 2

Elaboración del Diagnóstico de la empresa familiar mediante un análisis que dé información sobre los aspectos más relevantes de la organización: Situación económica de la empresa familiar, organización, dirección y gestión de las empresas, valores y cultura de la familia, incorporación de los miembros de la familia, directivos y empleados, remuneraciones, política de dividendos, política de transmisión de acciones,

- **Trabajo individual:** 2 horas
- **Trabajo Equipo:** 2 sesiones de 2 horas
- **Trabajo Despacho:** 4 horas

Fase 3

Diseño: Análisis, debate y consenso sobre los contenidos y elaboración de documento "Protocolo Familiar".

- **Trabajo Equipo:** 6 sesiones de 2 horas
- **Trabajo Despacho:** 4 horas.

Fase 4

Informe final, con la elaboración de los entregables, herramientas de gestión y documentación final de cierre del trabajo

- **Trabajo Despacho:** 6 horas.
- **Trabajo empresa:** 2 horas

ENTREGABLES DEL PROYECTO

Documentos o herramientas de gestión que se desarrollan como consecuencia del itinerario.

1. Diagnóstico de la Empresa.
2. Protocolo Familiar.

CRONOGRAMA DE TRABAJO

F	Acción a desarrollar	Mes				
		M0	M1	M2	M3	M4
1	Planificación del trabajo, creación del equipo y elaboración calendario					
2	Elaboración del Diagnóstico de la Empresa Familiar					
3	Diseño de Protocolo Familiar					
4	Informe Final					