



PROGRAMA DE FORMACIÓN DE EMPRENDEDORES EN CREATIVIDAD, INNOVACIÓN Y CAMBIO

---

Abril de 2015

## INDICE

---

1.	Introducción .....	3
2.	Objetivo del Programa .....	5
3.	Características generales del programa.....	7
3.1	<i>Destinatarios</i> .....	7
3.2	<i>Número de participantes</i> .....	7
3.3	<i>Duración</i> .....	7
4.	Metodología del Programa. ....	8
4.1	<i>Metodología formativa</i> .....	8
5.	Propuesta de contenidos, desarrollo de los trabajos. ....	10
6.	Coherencia con las políticas comunitarias.....	16
6.1	<i>Crecimiento y empleo</i> .....	16
6.2	<i>Medio ambiente y desarrollo sostenible</i> .....	16
6.3	<i>Igualdad de Oportunidades</i> .....	17
6.4	<i>Compromiso de confidencialidad y derechos de autor</i> .....	17
7.	Calendario de ejecución.....	18

## **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**

---

Todas las empresas de un modo u otro innovan, ya que su competitividad y continuidad dependen de hacerlo. La innovación consiste en hacer cosas nuevas o mejorar las existentes para dar más o mejores resultados. Una definición corta, pero muy completa, de **innovación es todo cambio, basado en el conocimiento, que genera valor**. En el ámbito empresarial ese valor se mide, por supuesto, en términos económicos. Y la razón que tiene una empresa para innovar es generar más valor para así aumentar la competitividad de sus productos o servicios:

- La innovación siempre redundará en una mejora.
- No podemos innovar, si no sabemos quiénes somos.
- Durante el proceso de innovación tendremos incomodidad.
- Muy raramente la innovación es fruto de una casualidad. Por regla general es consecuencia de un proceso más o menos sistemático, guiado por conocimientos que la empresa posee y que le permiten tanto idear la futura innovación como materializarla.
- Será necesario trazar un plan flexible para alcanzar nuestro objetivo.

La posición competitiva de todas las empresas, incluso las que tengan poder de mercado, será siempre transitoria debido a la constante aparición de innovaciones. La competencia basada en la innovación tiende a erosionar la posición de ventaja que, eventualmente, puedan tener las empresas menos eficientes. En el largo plazo, sólo podrán mantenerse aquellas empresas que innoven de un modo regular, y siempre y cuando este proceso de innovación forme parte de la estrategia global de la empresa. Quien no innova, desaparece.

El presente proyecto formativo tiene por objetivo la elaboración de un Plan de Innovación de una empresa, a partir de un ejercicio de creatividad basado en un proceso de reflexión estratégica. A continuación se presenta:

- Un plan de innovación alineado con las estrategias de negocio del emprendedor.
- Un análisis de reflexión estratégica.
- Un conjunto de herramientas de innovación y creatividad.
- Un claro impulso al desarrollo de la cultura de la innovación en la empresa.

El curso está diseñado para que el Alumno adquiera un conjunto de experiencias de creatividad e innovación, para su aplicación en su modelo de negocio. Su metodología y formato aporta un entorno de aprendizaje, que estimulará la creatividad de los participantes. Más que presentar de forma didáctica los fundamentos y herramientas para la creatividad, se trata de vivir una experiencia creativa que le permita comprender y asimilar las técnicas más exitosas para canalizarla en pro de resultados innovadores.

El curso proporcionará a los Alumnos las destrezas profesionales que les permitan un rendimiento competitivo en el mercado de trabajo y el desarrollo de aptitudes y habilidades personales para conseguir la plena participación en su entorno laboral y social.

### **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 veinte empresas/emprendedores y un máximo de veinticinco.

#### **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 y
- **Formación específica y a “la medida”** durante la consultoría semanal mantenida con cada participante en su propio domicilio o sede social, o en la sede de la Cámara.

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.**

---

Para alcanzar el objetivo propuesto, se ha establecido una metodología que comprende ocho módulos:

- ✓ MÓDULO 1- EL DESCUBRIMIENTO DE SU IDENTIDAD CREATIVA.
- ✓ MÓDULO 2- ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO Y REALIZACIÓN DE UN EJERCICIO DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA
- ✓ MÓDULO 3- ANÁLISIS DE NEGOCIO
- ✓ MÓDULO 4- CREATIVIDAD: CONCEPTO, ELEMENTOS Y FASES. FASE DE CUESTIONAMIENTO Y PREPARACIÓN. SUS TÉCNICAS
- ✓ MÓDULO 5- FASE DE INCUBACIÓN, VISIÓN O ILUMINACIÓN, VERIFICACIÓN. FASE DE ADAPTACIÓN Y DIFUSIÓN. SUS TÉCNICAS
- ✓ MÓDULO 6- VIGILANCIA TECNOLÓGICA, BENCHMARKING E INTELIGENCIA COMPETITIVA. TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA
- ✓ MÓDULO 7- ELABORACIÓN DEL PLAN DE INNOVACIÓN
- ✓ MÓDULO 8- SISTEMA DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL E INDUSTRIAL

## **MÓDULO 1- EL DESCUBRIMIENTO DE SU IDENTIDAD CREATIVA.**

1. La Innovación como factor estratégico para la empresa.
  - 1.1. El proceso de innovación.
  - 1.2. El marco de la innovación. Términos y conceptos básicos
  - 1.3. Innovación y desarrollo de productos y servicios.
  - 1.4. La innovación en los procesos.
  - 1.5. Normativa y modelos de gestión de la innovación existentes.
  - 1.6. Requisitos de los sistemas de gestión de la innovación según la normativa existente
  - 1.7. Capacidades externas para la innovación.
  - 1.8. La financiación de la innovación: ayudas públicas y tratamiento fiscal.
2. Creatividad e innovación en la empresa
  - 2.1. Creatividad y motivación para la innovación.
3. La gestión del cambio en la empresa.

## **MÓDULO 2- ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO DE NEGOCIO Y REALIZACIÓN DE UN EJERCICIO DE REFLEXIÓN ESTRATÉGICA**

1. Inmersión.
  - 1.1. Descripción del propósito o razón de ser de la organización.
  - 1.2. Descripción de la meta o imagen de futuro a la cual se quiere llegar.
  - 1.3. Definición preliminar de las Unidades de negocio.
  - 1.4. Esquema del resultado obtenido.
2. Reflexión Estratégica.
  - 2.1. Confirmación de las Unidades de Negocio.
  - 2.2. Realización de una reflexión estratégica. Análisis interno y externo.

2.3. Proyectos de innovación

3. Esquema del resultado obtenido.

**MÓDULO 3-ANÁLISIS DE NEGOCIO**

1. Identificación de las Propuestas de Valor por unidad de negocio.
2. Identificación de el/los Ejes estratégicos a cada unidad de negocio.
3. Esquema del resultado obtenido.

**MÓDULO 4- CREATIVIDAD: CONCEPTO, ELEMENTOS Y FASES. FASE DE CUESTIONAMIENTO Y PREPARACIÓN. SUS TÉCNICAS**

1. Organizaciones creativas: objetivos y beneficios
2. Creatividad: concepto y elementos
3. Fases del proceso creativo
4. Fase de cuestionamiento y preparación. Sus técnicas:
  - 4.1. Dar la vuelta a nuestras asunciones.
  - 4.2. Mapas mentales.
  - 4.3. Escenarios futuros.
  - 4.4. Buscar ideas en otros mundos.
  - 4.5. Analogías y provocaciones.
  - 4.6. Relajación y Visualización.

**MÓDULO 5- FASE DE INCUBACIÓN, VISIÓN O ILUMINACIÓN, VERIFICACIÓN. FASE DE ADAPTACIÓN Y DIFUSIÓN. SUS TÉCNICAS**

1. Fase de incubación
  - 1.1. Modelo Triz
  - 1.2. Fraccionar problemas
  - 1.3. Método del Brainstorming -tormenta de ideas.

- 1.4. Sinéctica
  - 1.5. Círculos de calidad
  - 1.6. Técnica del Lateral thinking - pensamiento lateral
  - 1.7. Método Phillips 66
  - 1.8. Método SCAMPER
  - 1.9. Círculos de creatividad
  - 1.10. Grupos multidisciplinares
  - 1.11. Lego Serious Play
  - 1.12. Inteligencia cultural
2. Visión o iluminación
  3. Verificación
    - 3.1. El semáforo del consenso
    - 3.2. Análisis Modal de Fallos y Efectos (AMFE)
  4. Fase de Adaptación y Difusión

## **MÓDULO 6- VIGILANCIA TECNOLÓGICA, BENCHMARKING E INTELIGENCIA COMPETITIVA. TRANSFERENCIA DE TECNOLOGÍA**

1. Beneficios de la inteligencia competitiva para la empresa
2. Vigilancia competitiva y tecnológica
  - 2.1. Vigilancia del entorno
  - 2.2. Vigilancia y estrategia empresarial
  - 2.3. La Vigilancia Tecnológica
  - 2.4. Organización de la Vigilancia Tecnológica en la empresa
3. Principios que debe cumplir un buen sistema de vigilancia competitiva

#### 4. BENCHMARKING

#### 5. El proceso de transferencia tecnológica.

- 5.1. Prospectiva y previsión tecnológica: introducción.
- 5.2. Metodologías, técnicas y aplicaciones (DELPHI, impactos cruzados, escenarios, etc...).
- 5.3. Análisis de tendencias, futuro tendencial, futuros alternativos, ejercicio normativo.
- 5.4. Mapas Tecnológicos
- 5.5. Las nuevas revoluciones tecnológicas
- 5.6. Biotecnología, nanotecnología, infotecnología y cognotecnología: su impacto en la economía y la empresa del futuro
- 5.7. Gestión de riesgos tecnológicos.
- 5.8. Previsión tecnológica y gestión de la innovación. La singularidad y su influencia en la sociedad del futuro y en sus sistemas productivos.
- 5.9. Creación de empresas de base tecnológica.

### **MÓDULO 7- ELABORACIÓN DEL PLAN DE INNOVACIÓN**

1. Evaluación de proyectos de innovación.
2. Análisis del Plan de innovación actual.
3. Extensión del Plan de innovación.

### **MÓDULO 8- SISTEMA DE DERECHOS DE PROPIEDAD INTELECTUAL E INDUSTRIAL. IGUALDAD DE OPORTUNIDADES**

1. Propiedad intelectual
2. Invenciones industriales
  - 2.1. Patente
  - 2.2. Modelo de utilidad

- 2.3. Diseños industriales
- 2.4. Marcas y nombres comerciales.

Topografías de productos semiconductores

Igualdad de oportunidades.

En la sesión conjunta del jueves realizaremos la Píldora “¿Cómo convencer a los Inversores?”

### **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. EL DESCUBRIMIENTO DE SU IDENTIDAD CREATIVA		Introducción y Consultoría Inicial. Área Dirección de Proyectos. EL DESCUBRIMIENTO DE SU IDENTIDAD CREATIVA	
	TARDE	Jornada de Presentación CLASE de 18:00 a 21:00 H				El descubrimiento de su Identidad Creativa CLASE de 18:00 a 21:00 H
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 2	MAÑANA		Consultoría Individual de Área de Elaboración de un Plan Estratégico de Negocio y Realización de un Ejercicio de Reflexión Estratégica		Consultoría Individual de Área de Elaboración de un Plan Estratégico de Negocio y Realización de un Ejercicio de Reflexión Estratégica	
	TARDE	Área de Elaboración de un Plan Estratégico de Negocio y Realización de un Ejercicio de Reflexión Estratégica CLASE de 18:00 a 21:00 H				Área de Elaboración de un Plan Estratégico de Negocio y Realización de un Ejercicio de Reflexión Estratégica CLASE de 18:00 a 21:00 H
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 3	MAÑANA		Consultoría Individual de Área de Análisis de Negocio		Consultoría Individual de Área de Análisis de Negocio	
	TARDE	Área de Análisis de Negocio CLASE de 18 a 21 h				Área de Creatividad, Innovación y Transferencia de Tecnología CLASE de 18 a 21 h
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 4	MAÑANA		Consultoría Individual de Área de Creatividad: Concepto, Elementos, y Fases. Fase de Cuestionamiento y Preparación. Sus Técnicas.		Consultoría Individual de Área de Creatividad: Concepto, Elementos, y Fases. Fase de Cuestionamiento y Preparación. Sus Técnicas.	
	TARDE	Área de Creatividad: Concepto, Elementos, y Fases. Fase de Cuestionamiento y Preparación. Sus Técnicas CLASE de 18:00 a 21:00 H				Área de reatividad: Concepto, Elementos, y Fases. Fase de Cuestionamiento y Preparación. Sus Técnicas CLASE de 18:00 a 21:00 H

		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 5	Mañana				Consultoría Individual de Área de Incubación, Visión o Iluminación, Verificación. Fase de Adaptación y Difusión. Sus Técnicas	
	Tarde	Área de Incubación, Visión o Iluminación, Verificación. Fase de Adaptación y Difusión. Sus Técnicas CLASE de 18:00 a 21:00 H	Consultoría Individual de Área de Incubación, Visión o Iluminación, Verificación. Fase de Adaptación y Difusión. Sus Técnicas		Área de Incubación, Visión o Iluminación, Verificación. Fase de Adaptación y Difusión. Sus Técnicas CLASE de 18:00 a 21:00 H	
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 6	Mañana				Consultoría Individual Área de Vigilancia Tecnológica, Benchmarking e Inteligencia Competitiva. Transferencia Tecnológica	
	Tarde	Área de Vigilancia Tecnológica, Benchmarking e Inteligencia Competitiva. Transferencia Tecnológica CLASE de 18 a 21 h	Consultoría Individual Área de Vigilancia Tecnológica, Benchmarking e Inteligencia Competitiva. Transferencia Tecnológica		Área de Vigilancia Tecnológica, Benchmarking e Inteligencia Competitiva. Transferencia Tecnológica CLASE de 18 a 21 h	
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 7	Mañana				Consultoría Individual Área: Elaboración del Plan de Innovación	
	Tarde	Área: Elaboración del Plan de Innovación CLASE de 18 a 21 h	Consultoría Individual Área: Elaboración del Plan de Innovación		Área: Elaboración del Plan de Innovación CLASE de 18 a 21 h	
		LUNES	MARTES	MIÉRCOLES	JUEVES	VIERNES
SEMANA 8	Mañana				Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos. Propiedad Intelectual e Industrial	
	Tarde	Igualdad de Oportunidades CLASE de 18:00 a 21:00 H	Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos. Propiedad Intelectual e Industrial		Tutoría Individual Final. Área Dirección de Proyectos. Propiedad Intelectual e Industrial Clase de 18 a 21 horas	