



Facultad de Ingeniería  
Comisión Académica de Posgrado

Formulario de Aprobación Curso de Posgrado 2015

Asignatura: Gestión de la Innovación en las Organizaciones (GIO)

|  |  |
|--|--|
| <b>Profesor de la asignatura 1:</b>        | Dr.-Ing. Pablo Darscht, Gr. 3 del IIE, Gr. 4 del IIMPI.  |
| <b>Profesor Responsable Local 1:</b>       | Dr.-Ing. Pablo Darscht, Gr. 3 del IIE, Gr. 4 del IIMPI.  |
| <b>Otros docentes de la Facultad:</b>      | Msc Ec. Michele Snoeck, Gr. 3 del IIMPI  |
| <b>Docentes fuera de Facultad:</b>         |  |
| <b>Instituto ó Unidad:</b>                 | IIMPI  |
| <b>Departamento ó Area:</b>                | PGT  |
| <b>Fecha de inicio y finalización:</b>     | Segundo semestre   |
| <b>Horario:</b>                            | 18:00 a 21:00 hs   |
| <b>Salón:</b>                              | ANTEL Torre de las Telecomunicaciones, Edificio Usuario, Cuarto nivel  |
| <b>Horas Presenciales:</b>                 | 45<br>(sumar horas directas de clase – teóricas, prácticas y laboratorio – horas de estudio asistido y de evaluación)<br>Se deberán discriminar las mismas en el ítem Metodología de enseñanza.  |
| <b>Créditos:</b>                           | 8  |
| <b>Público objetivo y Cupos:</b>           | mínimo 12, máximo 15<br>(si corresponde, se indicará el número de plazas, mínimo y máximo y los criterios de selección. Si no existe indicación particular para el cupo máximo, el criterio general será el orden de inscripción en el Depto. de Posgrado, hasta completar el cupo asignado)   |
| <b>Objetivos:</b>                          | El curso sitúa en primer lugar la innovación en el contexto estratégico de una organización del siglo XXI, ahondando en las razones que han convertido a la misma en un pilar imposible de ignorar. A partir de esa constatación, introduce un modelo de proceso de innovación, y articula en torno a él, con un enfoque orientado a la práctica, las habilidades y los conocimientos necesarios para comprender y gestionar los procesos de innovación en las organizaciones. |
| <b>Conocimientos previos exigidos:</b>     | Formación Universitaria  |
| <b>Conocimientos previos recomendados:</b> | Pensamiento Sistémico  |
| <b>Metodología de enseñanza:</b>           | <p>Horas clase (teórico): 30<br/> Horas clase (práctico):12<br/> Horas clase (laboratorio):<br/> Horas consulta:<br/> Horas evaluación: 3<br/> <b>Subtotal horas presenciales: 45</b></p> <p>Horas estudio: 35<br/> Horas resolución ejercicios/prácticos:<br/> Horas proyecto final/monografía: 40</p>  |

**Total de horas de dedicación del estudiante: 120**

1. Clases en las que se transmitirán los fundamentos teóricos, incluyendo ejemplos y ejercicios
2. Sesiones de análisis de casos. Los participantes recibirán información sobre los casos en forma previa a la sesión y durante las mismas se discutirán a la luz de los conceptos teóricos.
3. Ponencias de técnicos invitados involucrados en la gestión de la ciencia y la tecnología a nivel universitario y de las empresas uruguayas.

**Forma de evaluación:**

Para aprobar el curso, cada participante deberá sumar al menos 60 puntos (de un total de 100) entre las instancias de evaluación.

**1. Exposiciones Individuales (30%)**

Se tratará de 3 pequeñas intervenciones agendadas y preparadas (10 puntos cada una) con antelación, de acuerdo a una pauta que se establecerá oportunamente. La instancia será oral, de una extensión de 10 minutos (+/- 2), se podrá apoyar en una presentación de diapositivas, y deberá estar acompañado de un resumen ejecutivo, de una carilla, que será subido a la plataforma de aprendizaje y dejado a disposición de los compañeros.

Si un participante no alcanza al menos 15 puntos en este componente, directamente queda reprobado.

**2. Control de Lectura (20%)**

En la última clase del curso se realizará una prueba escrita, compuesta por preguntas breves, tendientes a medir el grado de comprensión de los participantes de las cuestiones fundamentales tratadas en el curso. Durante la prueba, que es de carácter individual, NO PUEDE consultarse material. El puntaje máximo es de 20 puntos. Si un participante no alcanzara los 10 puntos, directamente queda reprobado.

**3. Trabajo Escrito Grupal (50%)**

En fecha a determinar, algunas semanas luego de finalizada las instancias presenciales del curso, vencerá el plazo para entregar el trabajo escrito, que deberá ser realizado en grupos de 3 integrantes (los casos en que ello no sea posible serán analizado por los docentes).

El texto principal del trabajo deberá tener una extensión no mayor a las 15 páginas, tamaño A4, con letra de tamaño de fuente no menor que 10. Información adicional podrá ubicarse en anexos, pero el texto principal debe ser autocontenido.

El puntaje máximo del trabajo monográfico es de 50 puntos. Si un grupo no alcanzara los 35 puntos, directamente queda reprobado.

**Temario:**

**1- ¿Por qué innovar? La Creciente Importancia de la Innovación**

1. El rol de la innovación en la estrategia empresarial.
2. La dinámica del mundo actual. Fuerzas motrices del cambio. Consideraciones sobre Uruguay.
3. Factores condicionantes de la capacidad de innovar. Consideraciones sobre Uruguay.
4. Barreras para la innovación
5. Categorías de innovación y sus derivaciones.

**2- El proceso de Innovar**

1. Conceptos de innovación, creatividad, conocimiento y aprendizaje.
2. El proceso estratégico y humano de la innovación permanente: cultura, metodología y liderazgo
3. Facetas de un proceso de innovación permanente
4. Dos formas de "vivir" el proceso de innovación.
5. Alineamiento Estratégico y Focalización del Proceso de Innovación

**3- Entender y Describir Modelos de Negocios**

1. Definición de un caso de negocios

2. El Lienzo o *Canvas* del Modelo de Negocios y sus 9 bloques constructivos
3. Patrones de Modelo de Negocios.

#### 4- ¿Qué innovar? Investigación y Búsqueda de la Innovación

1. Fuentes de innovación. ¿De dónde surgen las oportunidades de innovación y cuáles son los disparadores?
2. Gestión de la búsqueda
3. Redes de innovación

#### 5- Creatividad

1. Creatividad e Innovación
2. Haciendo Lugar para la Innovación. Organización Innovadora

#### 6- Formulación de una estrategia de innovación en valor

1. Análisis Estratégico Convencional. FODA, Entorno Externo: Análisis de las 5 fuerzas de Porter. Entorno Interno: Capacidades Esenciales
2. De una visión estructuralista de la estrategia a una reconstruccionista: Océanos Azules (EOA)
3. Formulación de una Estrategia de Océanos Azules
4. Los 4 Principios EOA para formular la estrategia .

#### 7- Implementación de una estrategia de innovación en valor

1. Los 2 principios EOA para implementar la estrategia.
2. Sustentabilidad de la EOA.

#### 8- El financiamiento de la Innovación

1. Financiamiento convencional y financiamiento de la innovación
2. Desarrollo de un nuevo emprendimiento innovador y formas de financiamiento
3. Capital Semilla
4. Ángeles Inversores
5. Capital de Riesgo

#### 9- Proteger y comercializar las Innovaciones

1. Capturar los beneficios de la innovación
  - a. La creación de valor a través de la innovación
  - b. Explotar el conocimiento y la propiedad intelectual (Gestión del Conocimiento)
  - c. Beneficios sociales de la innovación.
2. Capturar el aprendizaje de la innovación

#### 10- ¿Cómo empezar? Lean Startup.

#### Bibliografía:

Chan Kim, W., & Mauborgne, R. (2005). *La Estrategia del Oceano Azul*. (A. d. Hassan, Trad.) Boston, MA: Harvard Business School Publishing Corporation.

- Chesbrough, H. W. (2006). *Open Innovation: The New Imperative for Creating And Profiting from Technology*. Boston, MA: Harvard Business School Publishing Corporation.
- Christiansen. (2003). *The Innovator's Dilemma*. Boston, MA: Harvard Business School Press .
- Fundación COTEC. (1999). *TEMAGUIDE. Pautas metodológicas en gestión de la tecnología y de la innovación para empresas*. Disponible en [www.cotec.es](http://www.cotec.es).
- Gaynor, G. (Ed.). (1996). *Handbook of Technology Management*. McGraw-Hill Professional.
- Gray, D., Brown, S., & Macanufo, J. (2010). *Gamestorming*. Sebastopol, CA, USA: O'Reilly Media.
- Gupca, P. (2007). *Business Innovation In the 21st Century*. Dexter, MI, USA: Thomson-Shore.
- Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston, USA: Harvard Business School Press.
- Michalko, M. (2006). *thinkertoys, 2nd Edition*. New York, USA: Ten Speed Press.
- Morris, L. (2011). *Permanent Innovation, Revised Edition*. Walnut Creek, CA 94595 USA: Innovation Academy.
- Morris, L. (2011). *The Innovation Master Plan*. Walnut Creek, CA 94595, USA: Innovation Academy.
- Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.
- Prahalad, C., & Hamel, G. (junio 1990). *The Core Competence of the Corporation*. Harvard Business Review.
- Prahalad, C., & Hart, S. (2002). *The fortune at the bottom of the Pyramid*. *strategy + business*, issue 26.
- Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. New York: Crown Business.
- Schilling, M. (2008). *Dirección Estratégica de la Innovación Tecnológica (2a ed.)*. Madrid: McGraw-Hill.
- Tidd, J., & Bessant, J. (2009). *Managing Innovation, 4th Edition*. West Sussex, England: John Wiley & Sons Ltd.
- von Hippel, E. (2005). *Democratizing Innovation*. Cambridge: MIT Press.
-