

---

Formulario de Aprobación Curso de Posgrado

Asignatura: **Gestión de la Innovación en las Organizaciones**

---

Profesor de la asignatura <sup>1</sup>: **Dr.-Ing Pablo Darscht. Profesor Gr. 3, IIE.**

Profesor Responsable Local <sup>1</sup>: **N/C**

Otros docentes de la Facultad: **N/C**

Docentes fuera de Facultad: **Ing. Brida Conde**

Instituto o Unidad: **SCAPA Gestión de Tecnologías**  
Departamento o Área: **N/C**

---

Horas Presenciales: **39**

Nº de Créditos: **8**

Público objetivo y Cupos: **Cursantes del PGT. Mínimo 8. Máximo 35.** . El máximo está determinado por la necesidad de generar un ámbito de intercambio de ideas donde efectivamente se disponga de tiempo para que cada participante exponga sus puntos de vista

---

**Objetivos:**

Al finalizar el curso, pretendemos que los participantes hayan adquirido:

- La **convicción** que la innovación puede ser gestionada, y de la relevancia del desarrollo de proyectos dentro de organizaciones que ubiquen la innovación como un componente estratégico transversal.
- Un **enfoque** orientado a favorecer procesos de innovación que incluya capacidad de investigación, análisis, síntesis, planificación y organización.
- El **conocimiento** práctico y conceptual de cómo gestionar la innovación usando modelos aplicables en distintas fases del ciclo de vida de las organizaciones.
- La **vivencia** de un proceso de gestión de innovación junto con la incertidumbre involucrada

---

**Conocimientos previos exigidos:** Formación Terciaria

**Conocimientos previos recomendados:** Pensamiento Sistémico, Tópicos de Economía de la Innovación.

---

**Metodología de enseñanza:**

La metodología de enseñanza apuesta a involucrar fuertemente y desde el comienzo a todos los participantes en el curso, tanto en la asimilación de los contenidos conceptuales del mismo, como en las actividades orientadas a la práctica. A esos efectos, al comienzo del curso los docentes forman equipos de trabajo apuntando a la mayor diversidad posible (que permanecerán trabajando juntos durante todo el curso) y se realiza un taller de “pensamiento de diseño”, donde, además de tener una primera experiencia de trabajo conjunto, los equipos sobrevuelan los principales contenidos que luego se desarrollarán a lo largo del curso.

A lo largo del curso, se van presentando marcos conceptuales y herramientas sobre las diferentes fases del proceso de innovación, que los grupos van acompañando mientras trabajan en “su proyecto específico”, produciendo entregables parciales. Asimismo, se incorporan otros temas relevantes al curso, a través de la participación de invitados con experiencia práctica y/o la exposición del equipo docente.

---

• Horas clase (teórico):	24
• Horas clase (práctico):	12
• Horas evaluación:	4
<u>Subtotal horas presenciales:</u>	<u>40</u>
• Horas estudio:	28
• Horas resolución ejercicios/prácticos:	24
• Horas proyecto final/monografía:	28
<u>Total de horas de dedicación del estudiante:</u>	<u>120</u>

---

### 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. Control de Lectura (30%)

Al finalizar el 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 30 puntos. Si un participante no alcanzara los 15 puntos, directamente queda reprobado.

#### 2. Trabajo Grupal (70%)

Al final del curso cada equipo entregará un dossier conteniendo los 4 entregables que habrá ido generando durante el transcurso del curso al documentar las etapas que fue transitando del *proceso de innovación* en que trabajó. También realizará una presentación breve (a modo de "pitch") del proyecto resultante.

La evaluación del trabajo del equipo incluirá tanto la entrega final como la evaluación de su performance a lo largo del curso y la presentación final. El puntaje máximo del equipo es de 70 puntos. Si un grupo no alcanzara los 35 puntos, directamente queda reprobado.

---

### Temario:

1. **¿Por qué innovar? La Creciente Importancia de la Innovación:** El rol de la innovación en la estrategia empresarial. La dinámica del mundo actual. Fuerzas motrices del cambio. Consideraciones sobre Uruguay. Innovación, creatividad, conocimiento, aprendizaje. El proceso de la innovación.
2. **Modelos de Negocios:** El Lienzo o Canvas del Modelo de Negocios y sus 9 bloques constructivos
3. **Innovar requiere trabajo creativo de equipos heterogéneos:** Comunicación y Trabajo en Equipos. Pensamiento de Diseño (Design Thinking).
4. Prácticas de gestión de la innovación en organizaciones uruguayas (exposiciones invitadas)
5. **Investigación y Búsqueda de la Innovación:** Fuentes de innovación. ¿De dónde surgen las oportunidades de innovación y cuáles son los disparadores?
6. **En los Zapatos del Cliente:** El Mapa de empatía y el perfil del cliente. Técnicas para lograr "insight"
7. **Elegir qué problema abordar:** El trabajo a ser realizado. Diseño de la propuesta de valor.
8. **Prototipar la Solución:** Seleccionar las soluciones a prototipar. Tipos de prototipos: teóricos, virtuales, mínimo producto viable, mínimo producto viable. Testeos
9. **Financiamiento:** Financiamiento convencional y financiamiento de la innovación. Desarrollo de un nuevo emprendimiento innovador y formas de financiamiento. Capital Semilla. Ángeles Inversores. Capital de Riesgo.

10. **Validación Modelo Negocios:** Validar cada componente del Modelo de Negocios. Lograr la secuencia estratégica correcta
  11. **Puesta en práctica, pivoteo y escalado:** Prototipar, Aprender, Pivotar. Escalar y superar principales obstáculos organizacionales. Sustentabilidad.
  12. **Proteger y comercializar las Innovaciones:** La creación de valor a través de la innovación. Explotar el conocimiento y la propiedad intelectual (Gestión del Conocimiento). Beneficios sociales de la innovación. Capturar el aprendizaje de la innovación
  13. **Lean Startup**
- 

**Bibliografía:**

Furr, N., & Dyer, J. (2014). *The innovator's method: bringing the lean startup into your organization*. HBR Press.

Kim, W. C., & Mauborgne, R. (2005). *Blue Ocean Strategy*. Boston, USA: Harvard Business School Press.

Morris, L. (2011). *Permanent Innovation, Revised Edition*. Walnut Creek, CA 94595 USA: Innovation Academy.

Osterwalder, A., & Pigneur, Y. (2010). *Business Model Generation*. New Jersey, USA: John Wiley & Sons Inc.

Osterwalder, A., Pigneur, Y., Smith, A., & Bernarda, G. (2014). *Value Proposition Design*. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons.

Ries, E. (2011). *The Lean Startup*. New York: Crown Business.

Ross, A. (2016). *The Industries of the Future*. Simon & Schuster.

Seeling, T. (2014). *Innovation Engine*. HarperOne.

Silverstein, D., Samuel, P., & DeCarlo, N. (2009). *The innovator's toolkit*. John Wiley & Sons, Inc.

Tidd, J., & Bessant, J. (2009). *Managing Innovation, 4th Edition*. West Sussex, England: John Wiley & Sons Ltd.

---



## Facultad de Ingeniería Comisión Académica de Posgrado

---

### Datos del curso

Fecha de inicio y finalización: segundo semestre 2018

Horario y Salón: 18:00 a 21:00 hs  
ANTEL Torre de las Telecomunicaciones, Edificio clientes

---