

Currículum formativo

INCREMENTA

Avances en la mentalidad Innovadora y Creativa en las Pymes



Programa formativo
Guía para el formador



Socios del proyecto

National University of Ireland, Galway - IE
Coordinador
Kathryn Cormican, Suzana Sampaio &
Audrey Fayne



kathryn.cormican@nuigalway.ie
suzana.sampaio@nuigalway.ie
audrey.fayne@nuigalway.ie
<http://www.nuigalway.ie/engineering-informatics/mechanical-engineering/research/enterpriseresearchcentre/>



IDEC SA - EL
Zoe Batsi

zoe@idec.gr
www.idec.gr



TREBAG Intellectual Property and Project
Manager Ltd. - HU
Andrea Kövesd

andrea.kovesd@trebag.hu
www.trebag.hu



Knowledge, Innovation and Strategies
Management Club (KISMC) - BG
Milena Koleva

m.koleva@hiron-mc.com
www.innovation-mc.com

Socios del proyecto

Czech University of Life Sciences Prague
(CULS) - CZ

Jaroslav Havlicek & Ludmila Domeova

havlicekj@pef.czu.cz

domeova@pef.czu.cz

<https://www.pef.czu.cz/cs/>



Lodz Chamber of Industry and Commerce
(LCIC) - PL

Daria Zawalska

daria.zawalska@gmail.com

www.izba.lodz.pl



Cecot Innovation Foundation (FCI) - SP
Amparo Martín

amparo.martin@cecot.org

www.fci.cat



Association of SA and LTD companies - EL
Ioanna Anastasopoulou

ia@sae-epe.gr

www.sae-epe.gr



Autores:

IDEC



Este trabajo tiene licencia de Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0 Licencia internacional.



Contenidos

Introduction	6
Description of the Overall Training Programme	7
General information.....	7
Course title	7
Scope.....	7
Target group.....	7
Learning Outcomes	7
Duration	7
Trainers	8
ECVET	8
Thematic Units	8
Unit 1 – Creativity: What do SME’s need to know?.....	8
Unit 2 – Collaboration: What do SMEs need to know?	13
Overall methodology.....	19
Preparation	19
Training methods:.....	19
Assessment	19
Revision.....	19
Certification.....	20

Introducción

Este documento es el currículum de formación europeo INCREMENTA para la gestión de la Creatividad y la Colaboración en las pymes. Proporciona una descripción detallada del programa formativo de 5 días creado en el marco del proyecto INCREMENTA y que ha sido especialmente diseñado para satisfacer las necesidades de las pymes.

Para desarrollar el Currículum y materiales formativos, el consorcio ha estado trabajando conjuntamente, atendiendo especialmente las necesidades de las pymes. Algunos de los socios están en contacto diario con Pymes y aportaron su experiencia sobre las necesidades actuales de las pymes. Otros son expertos en gestión de la Innovación y aportaron conocimientos útiles sobre Sistemas de Gestión de la Innovación en las pymes. Esta combinación es la que hace a la formación ideal para su propósito.

El currículum formativo ha sido diseñado para un programa formativo de 5 días. La duración propuesta para el curso es de 30 horas. El programa formativo tal y como se presenta en este documento puede ser impartido como un programa intensivo de cinco días o repartirse en un período de tiempo más largo. Como alternativa, un formador puede seleccionar actividades y desarrollar un programa más corto para adaptarse a las necesidades específicas de su equipo.

El programa formativo fue testado en febrero de 2020 en Irlanda y se desarrolló y testó para garantizar la buena impartición a participantes de diferentes países.

El currículum formativo incluye la descripción de la metodología adaptada, los principales objetivos del curso, así como las competencias esperadas en términos de resultados de aprendizaje. La formación está basada en el Sistema Europeo de Créditos para la Formación Profesional (ECVET) el marco técnico que apoya la transferencia, reconocimiento y acumulación de resultados de aprendizaje. El curso se divide en 2 unidades con resultados de aprendizaje en las áreas de conocimiento, capacidades y competencias para crear una foto clara de qué conocimientos debe tener y qué debe saber el estudiante al finalizar el curso.

Los otros resultados del proyecto INCREMENTA, es decir La guía del Sistema de Innovación para pymes, la plataforma online para la Innovación en las pymes, acompañan y apoyan este Programa de Formación y ambos se pueden utilizar inalterados o adoptados y personalizados según las necesidades de sus participantes.



Descripción general del Programa Formativo

Información General

Título del curso

Gestión de la Creatividad y Colaboración en las pymes.

Alcance

Apoyar la formación del personal de las pymes que se ocupan de las actividades de innovación y desarrollar sus conocimientos y competencias en relación con la gestión de la creatividad y la colaboración.

Público objetivo

Formadores e institutos de formación que impartan cursos sobre innovación, creatividad, gestión de la colaboración o que trabajen con empresas y deseen adquirir nuevas habilidades y competencias para transferirlas.

Personal y directivos de pymes que sean, o deseen ser, responsables de la implantación de un sistema de innovación y en particular de los procesos de gestión de la creatividad y la colaboración en sus empresas.

Consultores que deseen desarrollar competencias de gestión de la innovación / creatividad / colaboración para implementar un sistema de gestión de la innovación en las

Resultados de aprendizaje

Una vez finalizado el curso de formación, se espera que los participantes:

- Tengan una profunda comprensión de los conceptos de innovación, creatividad y colaboración;
- Adquieran una forma de pensar que promueva la innovación, la creatividad y la colaboración en el lugar de trabajo;
- Tengan la capacidad de crear una estrategia de gestión de la creatividad y la colaboración;
- Tengan la capacidad de diseñar un proceso de gestión de la creatividad y la colaboración;
- Seleccionen los instrumentos y herramientas más apropiados para su organización.
- Valoren su situación actual en cuanto a creatividad y gestión de la colaboración.
- Utilicen métricas para definir el impacto de la creatividad y la gestión de la colaboración.

Duración



Tiempo indicativo: 5 días/ 30 horas de clase

Más, tiempo de preparación, estimado en 10 horas.

Tiempo total de aprendizaje: 40 horas.



Sin embargo, la duración se puede adaptar a tus necesidades .

Formadores

Experto en formación de adultos, planificación estratégica, gestión de procesos.
Conocimientos en Innovación, Sistemas de Gestión de la Creatividad y la Colaboración.

ECVET

Nivel EQF : Nivel 7

Puntos ECVET: 12 (6 ECVET cada unidad)

Unidades temáticas

Unidad 1 – Creatividad: ¿Qué necesitan saber las pymes?

Objetivos de aprendizaje

Al final de la unidad temática se espera de los participantes:

- Tener una comprensión global sobre la cultura de gestión de la innovación y la creatividad;
- Describir términos básicos de innovación;
- Reconocer la importancia y los beneficios de la creatividad en los negocios y comprender su correlación con la innovación;
- Desarrollar el pensamiento creativo en sí mismos y en sus organizaciones;
- Aprendan a crear una estrategia de gestión de la creatividad;
- Mejorar su capacidad para identificar, analizar y aplicar habilidades complejas de resolución de problemas a una amplia gama de escenarios;
- Elegir las herramientas de análisis estratégico adecuadas para su organización;
- aprender a desarrollar un proceso de gestión de la creatividad;
- Utilizar una herramienta para evaluar y analizar su estado actual en términos de gestión de la creatividad;
- Elegir las herramientas adecuadas para generar, evaluar y seleccionar ideas en su organización;
- Reconocer los factores clave de éxito para la creatividad en su organización;
- Medir el impacto del sistema de gestión de la creatividad que aplican.

Contenidos de aprendizaje

Introducción

Gestión de la creatividad

Todos somos creativos

Tipos de innovación y niveles



Cómo crear una estrategia de gestión de la innovación en el
puesto de trabajo

Cómo crear un proceso de creatividad individual

Cómo desarrollar un proceso de creatividad organizativa



Herramientas para desarrollar un proceso de creatividad organizativa

Cómo gestionar un proceso de creatividad: factores críticos de éxito

Cómo medir el impacto.

Actividades de aprendizaje

Juego

rompehielos

Todos somos

creativos:

rompecabezas de

creatividad 9

círculos

Innovación en

destinos

Organizaciones

creativas Mapas

mentales Los

hábitos

sorprendentes de

los pensadores

creativos

Creatividad en el

lugar de trabajo

Estudio de caso:

Todo en una

tabla, Reglas de

IKEA para la

gestión de la

creatividad

Actividad de

análisis de causa y

efecto Actividad

Generar ideas

Innovación

imperativa (caso

de cambio

)



Evaluación

test de respuesta

múltiple

Unidad 1 – Creatividad: ¿Qué necesitan saber las pymes?**Resultados de aprendizaje por conocimientos, habilidades y competencias****Conocimientos****Los alumnos adquirirán conocimientos sobre lo siguiente: Conceptos de creatividad e innovación.****Términos básicos sobre innovación Tipos y niveles de innovación Términos básicos de creatividad****Beneficios de aplicar un sistema de gestión de la innovación Beneficios de aplicar un sistema de gestión de la creatividad Herramienta de análisis foda****Herramienta de las 5 fuerzas de Porter herramienta PESTLE****Herramienta de cadena de valor de Porter****Herramienta de análisis de Pareto**

Cuadro de mando de la creatividad

Fases del proceso de creatividad como individuos Fases del proceso de creatividad organizacional
Término de lluvia de ideas

Herramienta Scamper Herramienta de mapas mentales

Análisis de causa y efecto Diagrama de afinidad

Preguntas de evaluación de nuevos productos NAF - Preguntas de evaluación de ideas

Método de analogía (razonamiento basado en casos) Preguntas de evaluación de productos existentes

Factores críticos de éxito para la gestión de la creatividad

Habilidades

Los participantes adquiriran habilidades en las áreas siguientes:

Pensamiento creativo Pensamiento innovador

Usar la creatividad y la innovación para impulsar el cambio

Aplicar el pensamiento creativo en la resolución de problemas cotidianos resolución de problemas
Analizar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Crear una política de creatividad en el lugar de trabajo Apoyar el proceso de creatividad con documentación

Reconociendo los beneficios de los sistemas de gestión de la innovación

Elegir el tipo correcto de innovación según el tipo de problema Evaluar nuevos productos

Evaluación de productos existentes Habilidades de motivación

Habilidades de comunicación

Competencias

Los estudiantes adquiriran competencias en las siguientes áreas:



Crear una estrategia de gestión de la creatividad
Crear un proceso de gestión de la creatividad
Generar nuevas ideas

Evaluar el estado actual de la creatividad en el lugar de trabajo
Seleccionar y evaluar nuevas ideas

Implementar nuevas ideas

Entrene habilidades de pensamiento creativo
Evalúe productos

Implementar un liderazgo efectivo
Crear una cultura empresarial para la creatividad
Adaptar la estructura empresarial

Medir el impacto del sistema de gestión de la creatividad

Aplicar diferentes niveles de innovaciones al problema enfrentado

Referencias



- **Parámetros del product creativo y factores que lo determinan, Beresnevičius G., Beresnevičienė D. in: International Business: Innovations, Psychology, Economics, 2013, Vol. 4, No 2 (7), pp. 21–53**
- **Amabile, T. M. "How to Kill Creativity." Harvard Business Review 76, no. 5 (September–October 1998)**
- **From creativity to innovation, Educational Pack of Nonformal Skills academy, Part 7, Foundation for the Development of the Education System**
- **Zapfl D. What types of innovation are there? Available at: www.lead-innovation.com**
- **Satell G, The 4 types of innovations and the Problems They Solve, HARVARD Business Review. Available at: HBR.org**
- **IBM 2010 Global CEO Study: Creativity Selected as Most Crucial Factor for Future Success**
- **Lauren Landry, 2017: The Importance of Creativity in Business**
- **Paul van Keeken , 2015: How creativity impacts business results**
- **Dr. Monika Petraite, 2016: Imagination, creativity and innovation**
- **Linda Hill, 2014: How to manage for collective creativity**
- **Christensen C., The innovator's dilemma', Harvard Business, 2016**
- **Guy Kawasaki - speech „The Art. Of nnovation” – available on YouTube.**
- **De Bono E., How to develop your creative thinking, 2009, Locus Publishing, Bulgaria**



- Where good ideas come from, video:
- <https://www.youtube.com/watch?v=NugRZGDbPFU>
- It's The End Of The World As We Know It, <https://ixl-center.com/index.php/2019/04/02/its-the-end-of-the-world-as-we-know-it/>
- How Do You Find The Big Bold Ideas That Matter In The Market And To My Company?: The Need For Focus, Volume II, Issue 4 October 17, 2018, <https://ixl-center.com/index.php/2018/10/17/bringing-big-ideas-in-the-market/>
- The WHY in Creative Work, Simon Sinek, <https://www.youtube.com/watch?v=TxHgpWmav4I>
- Thinkertoys: A handbook of creative-thinking techniques by Michael Michalko, Second Edition, Ten Speed Press, 2006, Toronto
- Jonash, R., Sommerlatte, T., The Innovation Premium, Arthur D. Little Inc, 2009
- What innovation processes and tools are key to institutionalize innovation across all parts of your organization?, Volume II, Issue 5 November 20, 2018, <https://ixl-center.com/index.php/2018/11/20/innovation-process-tools/>
- Christensen, C., The innovator's DNA, Harvard Business Review press, 2011
- Christensen, C.; Overdorf, Michael (March–April 2000), "Meeting the challenge of disruptive change", Harvard Business Review.
- Christensen, C., The innovator's dilemma: when new technologies cause great firms to fail, HBS press, 1997.
- A Guide to What You Should Know: How to Introduce Innovation into Your Organization, Northeastern University, Professional Advancement Network
- Innovation culture: How small gestures make a big impact on employee motivation,
- Successful innovation by motivation, October 2015
- Verslas teorija ir praktika 16(3):223-230, https://www.researchgate.net/publication/283852840_Successful_innovation_by_motivation
- How do we democratize innovation?, <https://ixl-center.com/index.php/2018/12/03/democratize-innovation/>



Unidad 2 – Colaboración: ¿Qué necesitan saber las pymes?

Objetivos de aprendizaje

Al final de la unidad temática se espera que los participantes sean capaces de:

- Construir un entendimiento común sobre la cultura de gestión de la colaboración;
- Describir términos básicos de colaboración;
- Reconocer la importancia y los beneficios de la colaboración en los negocios y comprender su correlación con la innovación;
- Establecer objetivos estratégicos inteligentes y aplicar la gestión por objetivos;
- Crear una estrategia de gestión de la colaboración;
- Desarrollar un proceso de gestión de la colaboración;
- Mejorar la capacidad de comunicarse con éxito;
- Establecer técnicas para promover la colaboración;
- Demostrar la capacidad de liderar colaborativamente y diseñar equipos colaborativos;
- Establecer las asociaciones adecuadas;
- Evaluar su estado actual en términos de gestión de la colaboración;
- Reconocer los factores clave de éxito de la colaboración;
- Medir el impacto del sistema de gestión de la creatividad que aplican.

Contenidos de aprendizaje

Gestión de la colaboración

Tipos de colaboración

Cómo planificar la gestión de la colaboración en el lugar de trabajo
Cómo colaborar con éxito

Cómo encontrar los socios adecuados

Cómo desarrollar un proceso de colaboración

Cómo un proceso de colaboración hará que mi organización sea innovadora
Cómo gestionar el proceso de colaboración: factores críticos de éxito

Cómo medir el impacto

Actividades de aprendizaje

El desafío del Marshmallow

Cómo y por qué colaborar

Benchmarking

Actividad de MBO

Actividad de objetivos

SMART

¡Cómo las pequeñas empresas pueden utilizar la colaboración para ganar en grande!



Metas SMART de Jonathan
Piccionario telefónico de
colaboración y competencia
Cómo un proceso de
colaboración hará que mi
organización sea
innovadora



Mini juego de liderazgo

Evaluación

Test de respuesta
múltiple



Unidad 2 – Colaboración: ¿Qué necesitan saber las pymes?

Resultados de aprendizaje por conocimientos, habilidades y competencias



Conocimientos

Los alumnos adquirirán conocimientos sobre lo siguiente:

Términos básicos sobre colaboración

Fases del proceso de creatividad organizacional

Tipos de colaboración

Beneficios de la colaboración interna

Beneficios de la colaboración externa

Beneficios de aplicar una herramienta MBO del sistema de gestión de la colaboración

Herramienta de objetivos SMART

Factores críticos de éxito para la gestión de la colaboración

Objetivos y correlación de colaboración

Correlación entre innovación y colaboración

Tipos de evaluación comparativa

Características importantes de la gestión de la colaboración

Beneficios de los equipos colaborativos

Contribución del liderazgo a una colaboración exitosa

Requisitos previos para una comunicación exitosa

Requisitos previos a una colaboración exitosa

Pasos para identificar los grupos de colaboración de socios adecuados

Escollos de un proceso colaborativo

Requisitos para el desarrollo del proceso de colaboración

Técnica colaborativa de resolución de problemas Collaboration Scorecard

Elaborar una declaración de propósito

Diseñar una agenda cambiante

Hacer un mapa hacia una meta

Habilidades

Los participantes adquiriran habilidades en las siguientes áreas:



Espíritu colaborativo**Pensamientos innovadores****Resolución de problemas****Elija el tipo de colaboración****Crear una política de colaboración en el lugar de trabajo****Pasos de diseño de la gestión de la colaboración****Apoyar el proceso de colaboración con documentación****Identificar y superar la gestión de la colaboración****Habilidades motivacionales****Benchmarking de habilidades de comunicación****Crear medidas****Crear iniciativas****Competencias**

Los participantes adquiriran competencias en las áreas siguientes:

Crear una estrategia de gestión de la colaboración**Identificar a los socios adecuados****Crear un proceso de gestión de la colaboración****Establecer objetivos inteligentes****Implementar la gestión por objetivos****Revisar los objetivos****Identificar las fortalezas y debilidades de la organización a través de datos empíricos.****Identificar las brechas de la organización en términos de colaboración****Evaluar el estado actual de la colaboración en el lugar de trabajo****Desarrollar un proceso de colaboración****Demostrar liderazgo en colaboración****Implementar un liderazgo efectivo****Crear un equipo colaborativo****Crear cultura empresarial para la colaboración****Adaptar la estructura empresarial****Medir el impacto del sistema de gestión de la colaboración**

Referencias

- Nieminen J, 2018, 50+ statistics on innovation – What do the numbers tell us?, Viima Blog. Available at: <https://www.viima.com/blog/innovation-stats>
- Reinventing innovation Five findings to guide strategy through execution, 2017 PwC Innovation Benchmark Blankson A., 2019, Why Collaboration Is The Currency Of The Future, Forbes. Available at: www.forbes.com
- Frédéric Bougrain, Bernard Haudeville, Innovation, collaboration and SMEs internal research capacities, Research Policy 31 (2002) 735–747
- Joseph Lucco, “18 Tips For Setting Better Business Goals”, available at: <https://www.clearpointstrategy.com/business-goal-setting/>
- Joseph Lucco, “18 Tips For Setting Better Business Goals”, available at: <https://www.clearpointstrategy.com/business-goal-setting/>
- Laura Handrick, 2019, “27 Best SMART Goals Examples for Small Businesses in 2019”, Available at: <https://fitsmallbusiness.com/smart-goals-examples/>
- Cleverism, 2018, “Management by Objectives – The Definitive Guide”, Available at: <https://www.cleverism.com/management-by-objectives-guide/>
- Susan Elliott | Accredited trainer - Belbin Team Roles, 2019, Boost your business performance by understanding team roles, VitalSix Ltd . Available at: <https://www.vitalsix.co.uk/blog/boost-your-business-performance-understanding-team-roles>
- Eisner, M. D. and , Cohen, A. R. (2012) Working Together: Why Great Partnerships Succeed. New York: HarperCollins Publishers
- Lahle Wolfe, 2018, “The Process of Choosing a Business Partner ”, Available at: <https://www.thebalancecareers.com/choose-the-perfect-business-partner-3515781>
- <https://www.igi-global.com/dictionary/business-collaborating-designing-implementing-group/34464>
- Lionel Valdellon, 2017, “11 Key Business Benefits of Team Collaboration (& Why You Should Work on Your Teamwork)”, Available at: <https://www.wrike.com/blog/business-benefits-of-team-collaboration/>
- 2015, “WHY COLLABORATION LEADS TO HIGHER-IMPACT INNOVATIONS”, Available at: <https://www.nielsen.com/us/en/insights/article/2015/why-collaboration-leads-to-higher-impact-innovations/>
- Understanding Collaborative Processes, <https://sites.psu.edu/>, <https://sites.psu.edu/mborge/understanding-collaborative-processes>



- Simon Forster, Jakob Pinggera, and Barbara Weber, “Toward an Understanding of the Collaborative Process of Process Modeling”, University of Innsbruck, Technikerstrasse 21a, 6020 Innsbruck, Austria.
- Paul Rupert, 2013, “The Yahoo Effect: It’s all about collaboration – One way or another”, Available at: <https://www.tlnt.com/the-yahoo-effect-its-all-about-collaboration-one-way-or-another/>
- <https://www.youtube.com/watch?v=vaN6FtJ8inA>
- Vitasek, K. (2015), 15, Innovation and Collaboration: It's Not An Either-Or Proposition, from: <https://www.forbes.com/sites/katevitasek/2015/01/13/innovation-and-collaboration-its-not-an-either-or-proposition/>
- VIDEO TOM KELLEY, general manager at IDEO 6:37’, about innovation and collaboration
- <https://www.youtube.com/watch?v=XQaGH85KwJU>
- Experience collaboration meeting 2:14’
reunió conjunta online
- <https://www.youtube.com/watch?v=jjPPjTVH5RA>
- Video 8:08’ GLOBAL ENTREPRENEURSHIP CONGRESS, ISTANBUL 2018
- <https://www.youtube.com/watch?v=gYERd958xzl>
- Innovate UK's Essential Tips for Startup & SME Collaboration, 2.17’
- <https://www.youtube.com/watch?v=PtEuU1KSuCM>
- Leadership for collaboration
- <https://www.forbes.com/sites/carolkinseygoman/2014/02/13/8-tips-for-collaborative-leadership/#66a223675fd9>
- 10 Collaborative Leadership Characteristics
- <https://yscouts.com/10-collaborative-leadership-characteristics/>
- Comic examples of Leadership and effective collaboration 3:28’
- <https://www.youtube.com/watch?v=ZnjJpa1LBOY>
- Maloney D, 2019, The ultimate guide to effective collaboration in the workplace, from: <https://slackhq.com/ultimate-guide-collaboration-in-the-workplace>
- Definition of scorecard
- <https://www.balancedscorecard.org/BSC-Basics/About-the-balanced-scorecard>
- An animation describing a Balanced Scorecard: origin, uses and stages
- <https://www.youtube.com/watch?v=6AwStmfS2HY>
- How to measure the Business Impact of Employee Collaboration
- <https://www.forbes.com/sites/sap/2018/03/07/how-to-measure-the-business-impact-of-employee-collaboration/#730a2825bd62>



Metodología general

Preparación:

Los participantes fueron invitados al curso y se les pidió que leyeran algunos materiales durante la formación. Los participantes tienen que leer y familiarizarse con la guía sobre la Innovación y Creatividad durante la formación.

Métodos formativos:

El curso de formación sigue los principios del aprendizaje experiencial y la participación activa de los asistentes. Al comienzo de la capacitación, habrá una presentación general del tema y los instrumentos. La formación se dividirá en 2 partes, la primera parte: Creatividad y la segunda parte: Colaboración, según las unidades formativas y la estructura de la Guía de Creatividad y Colaboración. Cada parte contiene su propio conjunto de estudios de casos y actividades y va seguida de un juego de mesa en línea, que sirve a los fines de la evaluación.

Las técnicas de aprendizaje que se utilizarán son:

- Presentaciones de los temas
- Métodos de aprendizaje activo con actividades individuales y grupales
- Trabajar en estudios de casos
- Discusiones grupales
- Reflexión individual y grupal

Evaluación

La evaluación y valoración de la formación se basará en actividades y juegos.

La evaluación final de los participantes se realizará a través de un juego de mesa online, al final de cada unidad. Los participantes deberán responder individualmente a preguntas seleccionadas aleatoriamente del material del curso de cada unidad.

Revisión

Al final del día, se pedirá a los participantes que anoten en hojas A3 y presenten en equipos los puntos clave del día o las "lecciones aprendidas".

Certificación

El certificado de finalización del curso de formación (Certificado de asistencia) se entregará el último día del curso.

