



## Lifelong Learning Programme OFERTA 2009/2010 DE ACCIÓN FORMATIVA

### 100 | FORMACIÓN-ACCIÓN PARA INNOVACIÓN EN ORGANIZACIONES

Coordinador: Prof. Dr. Roberto Carballo | EMUI - UCM

Se propone un programa de formación-acción-innovación, o lo que viene a ser lo mismo, un programa basado en el aprendizaje a partir de la experiencia y en grupo de trabajo, que busca desarrollar y dinamizar las organizaciones a partir de un modelo innovador (vid básicamente: Roberto Carballo: "Innovación y Gestión del Conocimiento", 2006).

Este modelo innovador, conlleva una metodología también innovadora y renovadora, fundamentada en ciclos de trabajo, que se denominan ciclos productivos, en ellos se prolonga la presencia en el aula con tareas que se van desarrollando en los mismos puestos de trabajo, y que tienen su seguimiento a través de soportes virtuales.

Por otra parte, el modelo ha conllevado el desarrollo de una forma diferente de dirigir, que llamamos Dirección Innovadora, y que se fundamenta en un conjunto básico de competencias y habilidades directivas combinadas en el espacio directivo, teniendo en cuenta que cuando hablamos de dirección hacemos referencia no sólo a la dirección de unidades, sino también a la dirección de sí mismo, es decir, el desarrollo como persona y como profesional.

La propuesta integrada que formulamos a continuación sucintamente, se compone de ciclos diversos que abarcan diferentes aspectos básicos de los procesos innovadores.

En primer lugar, proponemos un ciclo de innovación centrado en la organización como un conjunto. Estaría más bien enfocado a altos directivos o bien alternativamente, si se quisiera ir creando una atmósfera diferente en la organización a medio plazo, en pre-directivos o nuevos ingresos con proyección posible. Este ciclo trata de crear las condiciones para fomentar una cultura de innovación a partir de las personas, los grupos y los proyectos innovadores. Le hemos llamado INNOVACIÓN EN ORGANIZACIONES.

En segundo lugar, proponemos formas de abordar la innovación más especializadas, y nos hemos centrado en tres temas que son básicos a la hora de renovar la cultura organizacional o facilitar las competencias innovadoras: la orientación estratégica al cliente, el análisis estratégico sobre bases complejas, y el desarrollo de espacios de cooperación dentro de la organización, espacios de intercomunicación que son básicos para facilitar los procesos innovadores.

En tercer término, proponemos un ciclo de desarrollo global e integral de una DIRECCIÓN INNOVADORA. Es decir, acentuar aquellos aspectos que suelen estar menos presentes en los estilos de dirección al uso, y enfatizar en aquellos que pueden realmente facilitar procesos innovadores en las organizaciones.

Un cuarto aspecto, todavía poco desarrollado en las organizaciones es la gestión del conocimiento, pero no como técnica, sino como método que enfatiza en los procesos innovadores. Si la concebimos como técnica sólo nos resuelve problemas parciales, pero si la concebimos como una forma de hacer las cosas, acaba transformando la organización a medio plazo.

Por último, postulamos unos seminarios-talleres sobre habilidades y competencias innovadores: grupos de trabajo; análisis estratégico en situaciones complejas, facilitación y dinamización de espacios de intercambio e intercomunicación, y el uso innovador de blogs y redes sociales en los espacios internos y externos de una organización.



#### 110 | INNOVACIÓN EN ORGANIZACIONES (CICLO DE INNOVACIÓN)

- 15 HORAS (altos directivos) y 20 horas (pre-directivos)
- 3h + 3h + 3h + 3h + 3h (en semanas alternas, 1ª, 3ª, 5ª, 7ª y 9ª para altos directivos) y 4h en semanas alternas, repartidas de la misma forma, para pre-directivos)
- El ciclo se desarrolla a lo largo de ocho semanas, como un espacio continuo de presencia y virtual.
- Enfocado hacia directivos de alto nivel o medio-alto, que dirijan unidades significativas (objetivo básico: diseño de proyectos innovadores de tipo estratégico). Este planteamiento se puede montar interempresarialmente o en el ámbito de una sola empresa.
- También se puede orientar hacia pre-directivos, en cuyo caso se diseñarían proyectos innovadores que contribuirían a dinamizar la organización desde diferentes ángulos. Este planteamiento es conveniente abordarlo para varias empresas en un espacio Interempresarial.
- Se trata por tanto, de dinamizar las organizaciones a base de proyectos estratégicos (altos directivos) y de proyectos innovadores y de mejora continua (pre-directivos).
- Al tiempo que se realiza el ciclo, se incorporan acentos en habilidades y competencias innovadoras.
- Se creará un espacio virtual paralelo, que dará continuidad a los cursos, mediante redes sociales y blogs.

#### 120 | CICLOS DE INNOVACIÓN ORGANIZACIONAL

- 15 horas
- 3h + 3h + 3h + 3h + 3h
- Directivos medios o bajos
- Tres áreas de trabajo:

121	CLIENTE, COMPETENCIA E INNOVACIÓN
122	PERSONAS, GRUPOS, COMUNICACIÓN E INNOVACIÓN
123	ANÁLISIS, INFORMACIÓN, ESTRATEGIAS E INNOVACIÓN

- Estos tres posibles ciclos se desarrollarán a lo largo de nueve semanas, con presencia en 1ª, 3ª, 5ª, 7ª y 9ª)
- Se trata de la dinamización en términos de innovación de la organización desde la perspectiva de los tres puntos clave: orientación estratégica al cliente, trabajo con personas y grupos y acento en el análisis y en las formas de comprensión del “donde estamos” como punto de partida de procesos innovadores.
- El ciclo está pensando para ir incorporando habilidades y competencias innovadoras en los participantes a partir de su propia práctica en el mismo.
- Se forjará un espacio paralelo de tipo virtual que permitirá ir avanzando en la profundización de los aspectos innovadores del curso, mediante aplicaciones concretas.

#### 130 | DIRECCIÓN INNOVADORA

- 16 horas
- 4h + 4h + 4h + 4h (en semanas alternas, 1ª, 3ª, 5ª y 7ª)
- Para directivos de nivel medio o alto.
- Objetivo: incorporar a partir de la propia experiencia de participación habilidades y competencias innovadoras (grupo de trabajo y participación, Análisis e interpretación del aquí y ahora, Marketing interno y espacios de intercomunicación y Presentaciones innovadoras). Se busca en definitiva, facilitar herramientas integradas para desarrollar una dirección innovadora que permita dinamizar las organizaciones.
- Se creará un espacio virtual de intercambios en base a blogs y redes sociales.

#### 140 | GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN

- 12 horas
- 4h + 4h + 4h
- Enfocado hacia directivos medios o pre-directivos
- Aplicaciones de la gestión del conocimiento a las organizaciones. Experiencias a partir de la práctica.



150 | HABILIDADES DIRECTIVAS INNOVADORAS

151 | GRUPO DE TRABAJO (12h)

- 4h + 4h + 4h en semanas alternas
- Directivos en general, aunque los grupos tendrían que ser relativamente homogéneos en cuanto al nivel (o alternativamente, pre-directivos)
- Objetivo: ¿cómo desarrollar grupos de trabajo operativo vinculados a proyectos?
- Se creará un espacio virtual en red social

152 | ANÁLISIS ESTRATÉGICO-PROYECTO INNOVADOR (16h)

- 4h + 4h + 4h + 4h en semanas alternas
- Directivos medio-altos
- Objetivo: Nuevos formatos de análisis complejos e innovadores, y su concreción en proyectos innovadores y su diseño.

153 | ESPACIOS DE INTERCAMBIO-INNOVACIÓN (12h)

- 4h + 4h + 4h en semanas alternas
- Directivos medios o pre-directivos
- Desarrollo y aplicación de espacios de innovación e interrelación, o cómo crear espacios para dinamizar las relaciones internas y el conocimiento mutuo.
- Blogs, redes sociales y wikis son el soporte de este seminario-taller.

154 | BLOGS, REDES SOCIALES E INNOVACIÓN (12h)

- 4h + 4h + 4h
- Directivos medios o pre-directivos
- ¿Cómo diseñar y desarrollar espacios innovadores a partir del uso de blogs y redes sociales.
- Se practicará sobre estos soportes en las fases virtuales del seminario-taller.

**INFO GENERAL**

1.- Dada la naturaleza del EMUI todas las acciones o programas que desde el Instituto se proponen tienen necesariamente una proyección y soporte internacional, tanto a nivel político-institucional como académico y económico-empresarial, con especial incidencia en la zona euromediterránea.

2.- Las clases se imparten preferentemente en la Escuela de Relaciones Laborales (UCM), San Bernardo 49 (28015 Madrid), en horario de tarde. En virtud del correspondiente Convenio, que gestiona la Fundación General de la Universidad Complutense, puede alterarse la sede y horario de los cursos. A su vez, en función de las cláusulas oportunas, los cursos podrían impartirse en inglés o francés y, en su caso, en las sedes que el EMUI tiene en Malta y Fes (Marruecos)

3.- El coste global, de acuerdo con los precios públicos de la UCM, asciende a 300,00 € / hora, con un máximo de 15 alumnos por curso.

4.- Las empresas pueden proponer a expertos propios o externos. El EMUI contempla, no obstante, invitar a especialistas externos, lo que redundaría en la calidad y complementariedad formativa de las acciones propuestas.

5.- Dada, asimismo, la naturaleza de los programas aquí ofertados éstos pueden ser abiertos. Las empresas interesadas tienen, por tanto, la opción de compartir el espacio de trabajo, lo que enriquecería, por su diversidad, el resultado que se persigue. El EMUI no excluye, sin embargo, el eventual diseño de programas específicos a propuesta de una determinada empresa.

6.- Para cualquier otra información complementaria pueden dirigirse a la sede del EMUI, en la dirección, teléfonos y correo electrónico que figuran a pie de página.