



UNIVERSIDAD DE  
COSTA RICA

**EAN**

Escuela de  
**Administración de  
Negocios**

## Programa de Curso

**DN-0111**

# GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN Y ESTRATEGIA COMPETITIVA II -2025

### La Escuela de Administración de Negocios.

Fundada en 1943, es una de las escuelas con mayor trayectoria en Costa Rica y Centroamérica en la formación de profesionales de alto nivel en las carreras de Dirección de Empresas y Contaduría Pública. Cuenta con un equipo de docentes altamente capacitado, así como un currículum actualizado según las necesidades actuales del mercado. A partir de junio 2016, el SINAES otorgó acreditación de ambas carreras a la Sede Rodrigo Facio.

#### Misión

Promover la formación humanista y profesional en el área de los negocios, con ética y responsabilidad social, excelencia académica y capacidad de gestión global, mediante la docencia, la investigación y la acción social, para generar los líderes y los cambios que demanda el desarrollo del país.

#### Visión

Ser líderes universitarios en la formación humanista y el desarrollo profesional en la gestión integral de los negocios, para obtener las transformaciones que la sociedad globalizada necesita para el logro del bien común.

#### Valores Humanistas

Ética      Tolerancia      Solidaridad  
Perseverancia      Alegría

#### Valores Empresariales

Innovación      Liderazgo      Excelencia  
Trabajo en Equipo      Emprendedurismo  
Responsabilidad Social

**Una larga trayectoria de excelencia...**





PROGRAMA DEL CURSO

**DN-0111 Gestión de la Innovación y Estrategia Competitiva**  
**II CICLO 2025**

**DATOS DEL CURSO**

<b>Carrera (s):</b>	Dirección de Empresas		
<b>Curso del VI ciclo del Plan de Estudios.</b>			
<b>Requisitos:</b>	DN -0106 Gestión del talento humano / DN-0203 Gerencia de recursos humanos.		
<b>Correquisitos</b>	DN-0423 Investigación de mercados		
<b>Créditos</b>	3		
<b>Horas de teoría:</b>	2 horas	<b>Horas de laboratorio:</b>	<b>Horas de práctica: 1</b>

**PROFESORES DEL CURSO**

G R	Docente	Horario	Modalidad*	Horario de Atención**
<b>SEDE RODRIGO FACIO</b>				
1	Lic. Tatiana Valverde Chacón	K: 07:00 a 09:50	P	K: 15:00 a 16:30
2	M.B.A. Percival Kelso Aguilar Segura (Coordinador)	K: 16:00 a 18:50	B	K 15:30 a 16:00
3	M.B.A. Erick Molina Delgado	K: 19:00 a 21:50	B	L: 19:00 a 20:30
<b>SEDE GUANACASTE</b>				
1	Dr. Fernando Gutiérrez Coto	L: 13:00 a 15:50	P	L: 16:00 a 17:30
<b>SEDE PACÍFICO</b>				
1	Lic. Jorge Luis González Villalobos	V: 17:00 a 19:50	B	J: 17:00 a 18:30
<b>SEDE OCCIDENTE</b>				
1	Dr. Sebastián Rojas Calvo	V 17:00 a 19:50	BV	V: 15:30 a 17:00
<b>RECINTO GUÁPILES</b>				
1	Lic. Miguel Chavarría Chaves	L: 15:00 a 17:50	P	K 15:00 a 16:30
<b>RECINTO PARAÍSO</b>				
1	M.B.A. Tatiana Cascante Rojas	J: 17:00 a 19:50	BV	J: 15:00 a 16:30

\*\* P= presencial, AV= alto virtual, BV= bajo virtual, B= bimodal

\*\* A solicitud del estudiante, el profesor atenderá consultas, acordando de previo el día y la hora, dentro del marco de la normativa de la Universidad de Costa Rica.

**DESCRIPCIÓN DEL CURSO**

Las innovaciones tienen un impacto positivo en la actividad económica de las empresas, en los mercados y en la sociedad en general. En este curso los estudiantes conocerán las diferentes formas de entender la innovación y cómo ésta puede convertirse en un eje esencial de competitividad y sostenibilidad. Este programa está diseñado con el propósito de que los estudiantes conciban la innovación como un proceso proactivo y continuo, así como también dotarles de los elementos y criterios fundamentales para la creación de un modelo de gestión de la innovación dentro de una empresa.





Nuestro punto de partida, lo constituye la definición de innovación ofrecida por el Manual de Oslo, es decir: *“Es un producto o proceso nuevo o mejorado (o una combinación de ambos) que difiere significativamente de los productos o procesos anteriores de la unidad y que ha sido puesto a disposición de los usuarios potenciales (producto) o puesto en uso por la unidad (proceso)”*.

En este mismo manual se hace referencia a la definición de “Innovación Comercial”, entendida como *“Producto o proceso comercial nuevo o mejorado (o una combinación de ambos) que difiere significativamente de los productos o procesos comerciales anteriores de la empresa y que ha sido introducido en el mercado o puesto en uso por la empresa”*

Estudiante podrá ser capaz de discernir qué es y qué no es innovación, identificar los principales tipos de innovación que existen, aprender procesos y herramientas para la generación de ideas creativas e innovadoras, conocer sobre los elementos esenciales para idear, organizar y gestionar procesos de innovación dentro en una empresa. Finalmente sabrá definir indicadores de seguimiento y control de la gestión de la innovación.

Además de preparar a los estudiantes en los aspectos técnicos que este curso ofrece, se busca que la persona profesional de Dirección de Empresas sea emprendedora, capaz en trabajar en equipo y comunicarse de forma asertiva. Se espera que posea sentido de la ética, de responsabilidad social, y que tome decisiones basadas en los valores que esta Escuela promueve. Por tanto, la población estudiantil debe dirigir su actuar durante el curso acorde con dichos valores.

## II. OBJETIVO GENERAL

Fortalecer las capacidades para la gestión estratégica de la innovación en los estudiantes, mediante la puesta en práctica y la dotación de criterios y elementos que les permita crear y organizar un modelo de gestión de la innovación dentro de una empresa u organización.

## III. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Familiarizar a la población estudiantil con los conceptos de innovación y gestión de la innovación en el quehacer de los negocios.
2. Conocer y aplicar herramientas que propician la generación de ideas innovadoras.
3. Identificar las ventajas competitivas y la posición estratégica de una empresa desde el análisis interno y de su entorno.
4. Identificar los elementos, recursos tangibles e intangibles necesarios para desarrollar modelos de gestión de la innovación dentro de una empresa.
5. Conocer diferentes experiencias exitosas sobre gestión de innovación en empresas.
6. Analizar los tipos de estrategia y la importancia de la diferenciación como una estrategia.
7. Fortalecer en el estudiantado la lectura en inglés.





#### IV. CONTENIDO PROGRAMÁTICO

En el curso se desarrollarán los siguientes temas:

##### TEMA 1- La innovación. Concepto y tipología

- Concepto de innovación.
- Tipos de innovación (según la naturaleza, el grado de novedad o su impacto económico).
- Creatividad para la innovación: componentes de la creatividad, barreras y facilitadores.
- Herramientas que fomentan la generación de ideas (calidad y cantidad de ideas).
- La innovación abierta.

##### TEMA 2- El proceso estratégico.

- El proceso estratégico.
- Importancia de la estrategia y su relación con gestión de la innovación
- Evaluación del sector al que pertenece la empresa.
- Tipos de estrategias competitivas. Diferenciación y sus derivados.

##### TEMA 3- Gestión de la innovación

- La cultura de innovación.
- Vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva.
- El proceso de generación de ideas.
- La identificación y priorización de ideas de innovación.
- La adopción de una innovación en el mercado.
- Inteligencia Artificial generativa aplicada a la gestión de la innovación

##### TEMA 4- Organización para la gestión de la innovación.

- Portafolios de proyectos de innovación
- Recursos y organización para la innovación
- Funciones de un gestor de innovación.
- La financiación de la innovación.
- Tecnologías exponenciales y curvas-S de adopción

##### TEMA 5- Protección y medición de la innovación

- El aseguramiento y protección de la innovación.
- Indicadores de gestión de la innovación
- Gestión del conocimiento y aprendizaje

#### V. ASPECTOS METODOLÓGICOS

- a. El curso será impartido en modalidad presencial, alto virtual, bajo virtual o bimodal, de acuerdo con lo establecido en la página 2 de este programa. La plataforma oficial para impartir este curso es **Mediación Virtual**, a efecto de impartir clases, facilitar materiales, realizar pruebas cortas, presentaciones y hacer entregas de tareas. Además, de manera complementaria, puede utilizarse otra plataforma (**ejemplo Zoom**) para facilitar la interacción del docente y el estudiantado durante el horario de lecciones y de atención de consultas establecido en este programa.
- b. El estudiante debe hacer su debido registro e ingreso a la plataforma y participar en todas las





actividades del curso y de conformidad con el horario del curso y las indicaciones del profesor.

- c. El personal docente y la población estudiantil desarrollarán las clases dentro de un ambiente de tolerancia, respeto y comunicación asertiva. Los docentes promoverán el trabajo en equipo en un entorno de igualdad de oportunidades y sin discriminación de ninguna especie, de forma tal que se garantice un ambiente de diálogo y libre expresión de las ideas y opiniones.
- d. Los estudiantes deberán prepararse con antelación y leer el material asignado para cada sesión con el objetivo de orientar la clase hacia la discusión y la aplicación de los conceptos. El profesor asignará a sus estudiantes las lecturas sugeridas o complementarias del material de cátedra.
- e. Los trabajos de investigación individuales y grupales complementarán el material de clase y llevarán al estudiante a conocer y analizar diferentes ángulos de los temas centrales y otros afines al contenido del curso.
- f. Como parte de las lecturas de apoyo a los temas que se desarrollan en cada clase, se utilizarán algunas lecturas, video o materiales en idioma inglés. Sin embargo, las evaluaciones o reportes sobre dichas lecturas se realizarán en idioma español.
- g. En la primera sesión se deberá conformar equipos de trabajo, los cuales deben facilitar al docente una lista con los nombres y apellidos, teléfonos y correos electrónicos de sus integrantes; identificando al coordinador(a) de cada equipo. El docente definirá el número máximo de estudiantes por equipo.
- h. **Uso responsable de IA generativa.** Se permitirá el uso de herramientas de IA (p. ej., ChatGPT, Copilot, Gemini) como apoyo para *búsqueda de ideas, borradores y análisis exploratorio*, siempre que el estudiantado **documente** su uso (herramienta, prompt/resumen y cómo validó la información). La entrega final debe ser **autoría** del estudiantado; el plagio o la sustitución de autoría con IA se sanciona según normativa de la universidad.

**Objetivos de los aspectos metodológicos:**

- Fomentar el aprendizaje colaborativo.
- Comprender y aplicar los conceptos teóricos clave.
- Afianzar la capacidad de investigación, tanto bibliográfica como de campo.
- Fortalecer las competencias de trabajo en equipo y comunicación.
- Fomentar el desarrollo del pensamiento crítico y la toma de decisiones.

VI. SISTEMA DE EVALUACIÓN			
Rubro	Contenido	Porcentaje	Fecha
1. Pruebas cortas (2)		30%	Ver Cronograma
2. Asignaciones individuales (3)		15%	Ver Cronograma y define el docente
2. Tareas y asignaciones grupales (2)		15%	Define el docente
3. Trabajo final		30%	Ver Cronograma
4. Presentación del trabajo final		10%	Ver Cronograma
	<b>NOTA</b>	<b>100%</b>	





### 1. Pruebas cortas (30%)

El material asignado será valorado en forma individual durante las sesiones a través de 2 pruebas cortas. Éstas deberán realizarse conforme al cronograma. No se repondrán pruebas cortas ni asignaciones fuera de fecha establecida salvo los casos que tipifique el ARTÍCULO 24 Reglamento de Régimen Académico Estudiantil. Toda asignación o prueba individual debe ser realizada de manera presencial o través de Mediación Virtual y en las fechas que el docente defina y según la modalidad del curso. La reposición de las pruebas cortas se realizará en la última semana de clases del curso.

### 2. Asignaciones individuales (15%)

Las asignaciones individuales se relacionan con el contexto empresarial y son de corte constructivista, su propósito es contribuir a la discusión y desarrollo del curso. Se incluyen las siguientes actividades

1. Reporte de Charlas. Cada estudiante debe presentar 2 reportes de charlas de Cátedra denominada “Mentes Brillantes-”<sup>1</sup>, cada una de ellas tiene un valor de 5% (total 10%). (ver referencia en Anexo 1).
2. Asignación individual (5%): a partir de **las dos lecturas adjuntas** (IA generativa y “tres supertalentos”), cada estudiante entregará **una única evidencia de máximo 1 página** compuesta por: **(a)** un insight (hallazgo o descubrimiento después de leer la lectura) breve de **½ página** con **2–3 ideas clave** de las lecturas y **cómo las aplicaría** en su contexto (curso/empresa), y **(b)** un **“mapa de 3 oportunidades”** de **½ página**, elaborado **con apoyo de una IA**, con tres viñetas por oportunidad: *oportunidad detectada, propuesta inicial y primer paso/experimento en 7 días*; como **anexo obligatorio** (fuera de la página), incluya **tres prompts** utilizados y **una línea de validación** de lo obtenido. Se evalúa con la **rúbrica del Anexo 2**; cada docente puede ajustar fecha/sector. *(No se solicita micro-pitch ni productos extensos; el foco es detectar oportunidades y evidenciar uso responsable de IA).*

### 3. Tareas y asignaciones grupales 15%

El desarrollo grupal de tareas o asignaciones prácticas permitirá la aplicación de los contenidos teóricos y fomentará la habilidad de toma de decisiones del estudiantado. Las tareas y asignaciones grupales deben ser entregadas en las fechas establecidas en el cronograma o por cada docente.

Tanto para las asignaciones grupales como las individuales, el docente procurará realizar una pedagogía constructivista y el uso de didácticas diversas para para lograr el proceso de aprendizaje de la mejor maneja. En este sentido, será necesaria una actitud proactiva por parte de estudiante. Entre la diversidad de didácticas se pueden citar, por ejemplo:

- a. Exposición grupal en clase de las tecnologías exponenciales. 5%
  - i. **Exposición de Tecnologías Exponenciales (5%)**: En equipos, prepararán una **exposición breve en clase (6–8 min)** sobre una **tecnología exponencial**

<sup>1</sup> **Nota (1)**: El “Foros – Mentes brillantes” son una serie de conferencias para todos los estudiantes de la cátedra en la que expositores invitados comparten sus experiencias en torno a la innovación y gestión de la innovación en una organización”





asignada, **basada en el estudio adjunto** y en la guía “**Exponential Technologies 2018 Study**”. La presentación debe explicar con sus palabras la **exponencialidad**, sintetizar la **tecnología asignada**, mostrar **beneficios** y un **caso/ejemplo de negocio**; la **presentación (PDF/Slides)** se **sube antes de la lección** en la semana indicada y se evalúa con la **rúbrica del Anexo 2**.

- b. Autodiagnóstico de innovación realizado en una empresa. 10%

#### 4. Proyecto final de investigación (40%)

El Proyecto de Investigación es un mecanismo que facilita, en un esquema constructivista, el proceso enseñanza – aprendizaje al permitirle al estudiante relacionar los conceptos teóricos adquiridos en el curso con la realidad de las organizaciones y su contexto en Costa Rica.

El propósito del proyecto es proponer una solución de un problema práctico en el que hacer de una empresa nacional relacionado con la innovación (ver Guía para el Proyecto Final de Investigación en Anexo III).

**De carácter grupal:** se conformarán equipos de trabajo para realizar el proyecto final de investigación, el cual debe presentarse de manera escrita y exponerse forma oral.

**-Presentación de avances:** todos los equipos deben presentar avances periódicos según lo defina el docente y para que éste pueda retroalimentarles. Se estable como mínimo dos avances y la entrega del final; sin embargo, el docente podría definir un número mayor de avances de acuerdo con el tema.

**Presentación oral:** Al final del curso debe hacerse una exposición oral del proyecto final de investigación.

***Cada equipo puede acordar con el docente la conveniencia de preparar un video para la presentación final.***

### VII. CRONOGRAMA

SESIÓN	SEMANA	TEMAS Y CONTENIDO
	A	
		<b>TEMA 1: LA INNOVACIÓN, CONCEPTO Y TIPOLOGÍA</b>
I	Agosto 11-15	Presentación del programa. Conformación de equipos de trabajo. a) Concepto de innovación. b) Tipos de innovación (según su naturaleza, grado de novedad e impacto económico). c) Disrupción e innovación disruptiva.
II	Agosto 18-22	a) <i>Innovación abierta</i> b) Autodiagnóstico de innovación c) <i>Se establecen los temas definitivos para trabajo final de cada grupo. Se reparte la guía para la elaboración del trabajo grupal (véase guía general de trabajo final).</i>





III	Agosto 25-29	a) Creatividad para la innovación: Qué es creatividad y su relación con la innovación. b) Componentes de la creatividad. Barreras y facilitadores de la creatividad. c) Pensamiento convergente y divergente.
<b>TEMA 2: EL PROCESO ESTRATÉGICO</b>		
IV	Setiembre 1-5	a) El proceso estratégico b) Tipos estrategias competitivas. Estrategia de diferenciación, y sus derivados c) Importancia de la estrategia y su relación con la gestión de la innovación d) Análisis del sector al que pertenece la empresa
<b>TEMA 3: LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN</b>		
V	Setiembre 8-12	a) Cultura a la innovación. Pasos para que la cultura de innovación funcione
VI	Setiembre 15-19	<b>Mentes Brillantes. Actividad de Cátedra:</b> Ciclo de conferencias I. Martes 16 de setiembre (Virtual) Nota: Entrega de avance I del trabajo final.
VII	Setiembre 22-26	a) La vigilancia tecnológica, benchmarking e inteligencia competitiva. <b>Examen corto o asignación individual #1</b> (abarca lo visto de semana I a V)
VIII	Setiembre 29 a Octubre 3	a) Uso de bases de datos para realizar vigilancia (continuación) b) La generación de ideas en equipos c) Inteligencia Artificial generativa aplicada a la gestión de la innovación (Entrega de la asignación individual de las lecturas "IA generativa y tres supertalentos".
IX	Octubre 6-10	a) Identificación y selección de las ideas. Criterios de selección ideas. b) Proceso básico de gestión de ideas (embudo de innovación) c) La adopción y difusión de una innovación
<b>TEMA 4. ORGANIZACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LA INNOVACIÓN</b>		
X	Octubre 13-17	a) Organización interna para la implementación de proyectos de innovación b) Funciones del gestor de innovación dentro de la empresa c) Portafolios de innovación. d) La financiación de la innovación e) Tecnologías exponenciales y curvas-S de adopción (Presentación de la actividad Grupal de Tecnologías Exponenciales para semana XI asignada a cada grupo).
<b>TEMA 5. PROTECCIÓN Y CONTROL ESTRATÉGICO DE LA INNOVACIÓN</b>		
XI	Octubre 20-24	El Aseguramiento y protección de la innovación.
XII	Octubre 27- Octubre 31	(continuación) Taller de análisis de casos y experiencias de propiedad intelectual.
XIII	Noviembre 03-07	<b>Mentes Brillantes. Actividad de Cátedra:</b> Ciclo de Conferencias II martes 4 de noviembre hora a convenir (Virtual) Nota: Entrega de avance II de trabajo final
XIV	Noviembre 10-14	a) Indicadores y medición de la innovación y su gestión. b) Auditoría de Innovación





XV	Noviembre 17-21	<b>Examen corto o asignación individual #2</b> (abarca lo visto de semana VI-XIV) Clase para sacar dudas sobre trabajo finales
XVI	Noviembre 24-28	Entrega del trabajo final y exposiciones.
XVII	Diciembre 01-05	Examen de ampliación
XVIII	Diciembre 8-12	Entrega de notas.

## VIII. BIBLIOGRAFÍA

### Documentos base para el curso

- AENOR (2006). UNE 166000:2006. Gestión de la I+D+i: Terminología y definiciones de las actividades de I+D+i. 03/05/2006<sup>2</sup>
- AENOR (2006). UNE 166001:2006. Gestión de la I+D+i: Requisitos de un proyecto de I+D+i. 03 / 05 / 2006
- AENOR (2012). UNE 166008:2012. Gestión de la I+D+i: Transferencia de tecnología. 25 / 07 / 2012
- AENOR (2021). UNE 166002:2021. Gestión de la I+D+i: Requisitos del Sistema de Gestión de la I+D+i. 10 / 03 / 2021
- AENOR (2018). UNE 166006:2018. Gestión de la I+D+i: Sistema de vigilancia e inteligencia. 18 / 04 / 2018
- Aguirre, J. (2015) Inteligencia estratégica: un sistema para gestionar la innovación. Estudios Gerenciales, Volume 31, Issue 134, Pages 100-110. ISSN 0123-5923, <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.07.001>.
- Cámara de Comercio de Toledo (2020). Guía de Innovación para Pymes. <https://camaratoledo.com/wp-content/uploads/2020/07/guia-de-innovacion-para-pymes.pdf>
- Ejie (2020). Manual de la gestión de la Innovación y la Vigilancia Tecnológica. Elaborado por Gandarias E., y Guadilla. O. País Vasco España.
- Goffin, K. and Mitchell, R. (2017). Understanding Innovation and Innovation Management. In Book: Innovation Management: Effective Strategy and Implementation. 3rd Edition, Palgrave Macmillan, Basingstoke. <https://doi.org/10.1007/978-1-137-04752-6>
- González, Adel y Gómez, Dorelly (2015). Guía Práctica InnoViTech de vigilancia tecnológica para la innovación. Rionegro- Antioquia, Colombia.
- OMPI (2021). ¿Qué es la Propiedad Intelectual? Publicación de la OMPI N° 450(S21). Ginebra, Suiza. ISBN 978-92-805- 3224-1. <https://www.wipo.int/about-ip/es/Pisano>, Gary (2015). You Need an Innovation Strategy. Harvard Business Review Press.
- Planellas, M. (2022). Auditando la innovación. Harvard Deusto Business Review. Número 321,. ISSN DIGITAL: 2565- 294X. Porter, Michael (2011). Que es estrategia. Harvard Business Review.

<sup>2</sup> Para acceder las normas deben ingresar a la plataforma de base de datos del SIBDI-UCR, en AENORMás. En la dirección <https://plataforma-aenormas-aenor-com.ezproxy.sibdi.ucr.ac.cr/?searchMode=my&title=gesti%C3%B3n%20de%20la%20I%2BD%2Bi&onlyNews=false>





Hbral.com- Publicación original: noviembre-diciembre de 1996.  
<http://www.ucipfg.com/Repositorio/MAES/MAES-03/Unidad1/ESTRATEGIA%20MPORTER%202011.pdf>

- Prego, Juan (2014). Cómo crear una cultura de innovación que funcione. Harvard Deusto Business Review
- Si, H., Loch, C. and Kavadias, S. (2023). A New Approach to Strategic Innovation: A tool for connecting your projects with your goals. Harvard Business Review, pp 120-129 September–October 2023.
- Schilling, M. (2020). Strategic Management of Technological Innovation. Edition: 6th Publisher: McGraw Hill. ISBN: 978-1-260-56579-9

### Otros documentos de consulta

- Barsoux, J., Wade, M. and Bouquet, C. (2022). Identificar las necesidades insatisfechas en la era digital. Harvard Business Review
- Bryson, J., Sundbo, J., Fuglsang, L. and Daniels, P. (2020). Service Management Theory and Practice. PalgraveMacmillan. ISBN 978-3-030-52060-1 (eBook). <https://doi.org/10.1007/978-3-030-52060-1>.
- Cavalcante, M. B., Hidalgo, A., Carvalho, H. G., and Carvalho, G. D. G. (2020). Service innovation tools: a literature review. International Journal of Innovation - IJI, São Paulo, 8(2), p. 276-304. <https://doi.org/10.5585/iji.v8i2.17409>.
- Christensen, K. (2020). Entrevista a Gary Pizano. CONSTRUCCIÓN CREATIVA: EL ADN DE LA INNOVACIÓN SOSTENIDA Business Review (Núm. 298) · Estrategia.
- Chesbrough, Henry “Innovación abierta. Innovar con éxito en el siglo XXI. <http://www.postgradouchile.cl/iss2016/espana/material/bbvaopenmind.pdf>
- Hadad Salomón, R., & Robin, J. H. El rol de la vigilancia tecnológica en la gestión de la información digital.
- Krasadakis, G. (2020). The Innovation Mode: How to Transform Your Organization into an Innovation Powerhouse. Springer, 1st Edition. ISBN 978-3-030-45139-4. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-45139-4>.
- Mazarrol, T., Reboud, S., Clark, D., Moore, M., Malone, P. and Soutar, G. (2022). Commercialisation and Innovation Strategy in Small Firms. Learning to Manage Uncertainty. Springer Nature Singapore Pte Ltd. ISBN 978-981-19-2651-8(eBook). <https://doi.org/10.1007/978-981-19-2651-8>
- OECD/Eurostat (2018). Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- Scott, A., Cobban, P., Nair, R. and Painchaud, N. (2019). Breaking down the Barriers to Innovation: Build the habits and routines that lead to growth. Harvard Business Review
- Suárez, D. (2020). Teoría de la innovación: evolución, tendencias y desafíos: herramientas conceptuales para la enseñanza y el aprendizaje / Diana Suárez... [et al.] ; compilado por Diana Suárez; Analía Erbes; Florencia Barletta. - 1a ed.- Los Polvorines: Universidad Nacional de General Sarmiento; Madrid: Ediciones Complutense, 2020. Libro digital, PDF - (Ciencia, innovación y desarrollo; 14). ISBN 978-987-630-481-8.
- Taques, F., López, M., Basso, L., and Areal, N. (2021). Indicators used to measure service innovation and manufacturing innovation. Journal of Innovation and Knowledge. Volume 6, Issue 1, Pages 11-26, ISSN 2444-569X, <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.12.001>.
- Trott, P. (2017). Innovation Management and New Product Development, 6th edition. Published





by Pearson. ISBN:978-1-292-16540-0 (PDF)

- Woods, T. *¿Qué es la innovación disruptiva?* (2015). <https://www.hbr.es/innovacion-disruptiva/443/qu-es-la-innovacion-disruptiva>. Este artículo apareció en la edición de diciembre de 2015 (pp.44–53) de Harvard Business Review.

Casos

Guerra, N., Marcilla, J., Linares, L., Chalumeau, M. (2022). CASO. ¿Cómo generar una cultura innovadora?. Aprendizaje del Programa Atomik de Novartis. Harvard Deusto Business Review (Núm. 324) · Estrategia.

Planellas, M. (2023). CASO» elBullifoundation: alimentando la creatividad y la innovación. Harvard Deusto Business Review.

Número 334, Junio 2023. ISSN DIGITAL: 2565-294X.

Ramis, J., Droege, H. y Tort, J. (2013). Caso Práctico. BBVA: la innovación abierta en empresas de servicios. "Harvard-DeustoMarketing y Ventas", vol. 2015, núm. 130, p. 46-54.

Secretaría Distrital de Desarrollo Económico de Bogotá, ANDI y MINCIENCIAS (2022). Manual de Buenas Prácticas en Innovación: Bogotá (2022). [https://www.andi.com.co/Uploads/Manual%20de%20Buenas%20Practicas%20en%20Innovacion%20Bogota\\_v3.pdf](https://www.andi.com.co/Uploads/Manual%20de%20Buenas%20Practicas%20en%20Innovacion%20Bogota_v3.pdf)

**IX. INFORMACIÓN DE CONTACTO DEL PROFESOR**

SEDE RODRIGO FACIO		
GR	Docente	Correo
1	Tatiana Valverde Chacón	tatiana.valverde@ucr.ac.cr
2	M.B.A. Percival Kelso Aguilar Segura (Coordinador)	percival.aguilar@ucr.ac.cr
3	M.B.A. Erick Molina Delgado	erick.molinadelgado@ucr.ac.cr
GR	Docente	Correo
SEDE GUANACASTE		
1	Dr. Fernando Gutiérrez Coto	fdogutz@yahoo.com
SEDE PACÍFICO		
1	M.B.A. Jorge Luis González Villalobos	jorgeluis.gonzalez@ucr.ac.cr
SEDE OCCIDENTE		
1	Dr. Sebastián Rojas Calvo	sebastian.rojascalvo@ucr.ac.cr
SEDE CARIBE		
1	LIC. Miguel Chavarría Chaves	miguel.chavarriachaves@ucr.ac.cr
SEDE PARAÍSO		
1	M.B.A. Tatiana Cascante Rojas	tatiana.cascanterojas@ucr.ac.cr





ANEXO 1

**Ensayo sobre actividades de "Mentes Brillantes"**

**Rúbrica de evaluación:**

- Síntesis sobre aprendizajes 50%
- Reflexión y aplicación al curso 50%
- Extensión 2 páginas en espacio simple

ANEXO 2

**Rúbrica general para calificar las actividades individuales asignadas por el o la docente. El docente podrá justar y modificar la rúbrica de acuerdo a la naturaleza de la actividad a evaluar**

Criterio	Excelente (%)	Bueno (%)	Satisfactorio (%)	Necesita Mejorar (%)
Comprensión del Contenido	Demuestra una comprensión profunda y detallada del tema de productividad y calidad, con ejemplos claros y relevantes.	Muestra una buena comprensión del tema con ejemplos adecuados, aunque puede carecer de algunos detalles.	Entiende los conceptos básicos del tema, pero faltan ejemplos o profundidad en el análisis.	Muestra una comprensión limitada o incorrecta del tema, con pocos o ningún ejemplo relevante.
Análisis Crítico	Realiza un análisis crítico exhaustivo, identificando y evaluando puntos clave y aportando perspectivas originales.	Analiza los puntos principales y aporta algunas ideas originales, pero no tan exhaustivamente.	Realiza un análisis básico de los puntos clave, pero carece de profundidad o perspectiva original.	El análisis es superficial, con poca o ninguna evaluación crítica de los puntos clave.
Evidencia y Ejemplos	Utiliza múltiples ejemplos y evidencia concreta de la lectura, práctica, video, actividad sugerida por el profesor, etc para apoyar sus puntos de vista de manera convincente.	Usa ejemplos y evidencia de la lectura, práctica, video, actividad sugerida por el profesor, etc r el fprofesor, etc, aunque podrían ser más variados o detallados.	Incluye algunos ejemplos y evidencia, pero son limitados o no están completamente desarrollados.	Pocos o ningún ejemplo o evidencia del video para apoyar los puntos de vista presentados.
Organización y Estructura	El análisis está bien organizado, con una estructura clara que facilita la comprensión del lector.	El análisis es mayormente claro y organizado, aunque puede tener algunas partes confusas.	La organización es adecuada, pero puede ser difícil de seguir en algunos puntos.	El análisis carece de organización y estructura, dificultando la comprensión.
Originalidad y Creatividad	Presenta ideas y perspectivas innovadoras, mostrando un pensamiento creativo y original en el análisis.	Muestra algunas ideas originales y pensamiento creativo, pero podría ser más innovador.	Tiene algunas ideas originales, pero la mayoría son comunes o predecibles.	Carece de originalidad y creatividad, con ideas mayormente comunes o predecibles.





### ANEXO III

## GUÍA PARA EL PROYECTO FINAL DE INVESTIGACIÓN

### Justificación:

El Proyecto de Investigación es un medio que le permite al estudiante relacionar los conceptos teóricos adquiridos, con la realidad de las organizaciones y sirve como complemento en el proceso enseñanza-aprendizaje para alcanzar los objetivos que se persiguen con la formación académica. El proyecto será realizado por los grupos de trabajo formados al inicio del curso.

### Objetivo del trabajo de investigación:

El propósito del proyecto es proponer una solución de un problema práctico en el que hacer de una empresa nacional relacionado con la innovación.

### Descripción:

Cada equipo de trabajo desarrollará un trabajo práctico en una empresa que le permita identificar necesidades o actividades de innovación, y preparar un perfil de proyecto con un enfoque gerencial para ser presentado a una agencia de financiamiento de la innovación.

Para el diagnóstico y la propuesta de solución el equipo de estudiantes deberá presentar informes periódicos para que el profesor pueda retroalimentar sus propuestas.

**Temas de trabajos finales:** El docente podrá seleccionar y limitar a su criterio los temas de trabajo final conforme las siguientes alternativas:

- a) Diagnóstico general innovación en una empresa y una propuesta de gestión de la innovación que fortalezca su competitividad.
- b) Desarrollar un plan de fomento de cultura de innovación en una empresa.
- c) Diseñar una propuesta integral para la organización y puesta en marcha de un proceso de generación de ideas en una empresa.
- d) Propuesta de un plan de innovación abierta.
- e) Propuesta de mejora de una idea de producto o servicio aplicando herramientas de generación de ideas.
- f) Propuesta de indicadores para medir la innovación en la empresa.
- g) Otro tema a fin al curso que el profesor defina

### Estructura y Contenido:

El trabajo escrito debe contener al menos los siguientes aspectos:

1. Portada - Índice
2. Resumen Ejecutivo
3. Objetivos de la investigación
4. Información General de la empresa estudiada ( si aplica).
5. Análisis del sector al que pertenece la empresa (si aplica).
6. Autodiagnóstico sobre la gestión de innovación
7. Desarrollo y propuesta (contenido)





- 8. Conclusiones
- 9. Bibliografía
- 10. Anexos (de haber)

**Investigación de campo:**

La recopilación de la información requerirá una combinación de fuentes: documentos de la empresa, Internet, redes sociales, medios de comunicación masivos, entrevistas, visitas, etc.

**Exposición Oral**

Cada grupo debe exponer el trabajo ante el grupo general, para la evaluación de las exposiciones se tomará en cuenta:

- Evidencia de una adecuada preparación (demuestra conocimiento, profundidad en el tema)
- La presentación tiene una estructura organizada y clara.
- El material de exposición usado es legible y ayuda a la audiencia a comprender mejor el tema
- Demuestra capacidad de síntesis del trabajo. Se enfoca en los aspectos más relevantes.

**Rúbrica de evaluación del proyecto:**

Rubro	Porcentaje	Parámetros de evaluación
Informe de Avance	5%	2.5% Trabajo de campo 2.5% Estructura y contenido
Informe Final	25%	25% Estructura y contenido
Presentación Oral	10%	Evidencia de una adecuada preparación (demuestra conocimiento, profundidad en el tema). 2.5% -La presentación tiene una estructura organizada y clara. 2.5%. -Material de exposición usado es legible y ayuda a la audiencia a comprender mejor el tema 2.5%. -Capacidad de síntesis del trabajo. Se enfoca en los aspectos más relevantes 2.5%.

