



1 ■ **ÍNDICE**

INTRODUCCIÓN xv

1. DESARROLLAR EL INTRA-EMPREDIZAJE

A TRAVÉS DE LA CREATIVIDAD 1

1.1. La mentalidad «*Can do*: todos podemos hacerlo» 3

1.2. Qué se entiende por intra-emprendizaje 5

1.3. Las empresas excelentes del futuro 9

1.4. El énfasis está en los empleados en plantilla 10

1.5. Trasladar la idea al mercado 11

1.6. Favorecer la cultura creativa 12

1.7. Tener referencias de emprendedores cercanos 18

1.8. Optimizar con autonomía la creatividad grupal y
la individual 23

1.9. Dónde aplicar el intra-emprendizaje 25

2. TÉCNICAS DE CREATIVIDAD GRUPAL

E INDIVIDUAL 31

2.1. Características generales de la creatividad 33

2.2. Principales técnicas grupales 34

2.3. Técnicas individuales más importantes 37

2.4. Razones para la elección de las cinco técnicas
seleccionadas 38

2.5.	Metodología para combinar técnicas grupales e individuales	40
	<i>Aporte de las técnicas de creatividad al intra-emprendizaje</i>	<i>42</i>
3.	PRIMERA TÉCNICA GRUPAL: 4 x 4 x 4	45
3.1.	Descripción de la técnica 4 x 4 x 4	47
3.2.	Fases de aplicación de la técnica	48
3.3.	Presentaciones de los participantes	49
3.4.	Explicación de la técnica	51
3.5.	Tema a abordar	52
3.6.	Primeros cuatro minutos	54
3.7.	Tres nuevas rondas	55
3.8.	Agrupación de ideas	56
3.9.	Presentación de las ideas	57
3.10.	Archivo y distribución de las ideas	58
3.11.	Importancia del calentamiento previo	59
	<i>Aporte de la técnica grupal 4 x 4 x 4 al intra-emprendizaje</i>	<i>68</i>
4.	TÉCNICA INDIVIDUAL DE NEUROLINGÜÍSTICA	71
4.1.	Descripción de la técnica de Neurolingüística	73
4.2.	Contextos creativos más comunes	74
4.3.	Profesionales de eficacia extraordinaria	83
4.4.	Motivaciones para desarrollar el intra-emprendizaje	87
4.5.	El perfil del profesional veterano	89
4.6.	La escala ejecutiva y la escala profesional	91
4.7.	Generar la necesidad de aportar intra-emprendizaje	94
4.8.	Establecer indicadores individualizados	95
	<i>Aporte de la técnica neuro-lingüística al intra-emprendizaje</i>	<i>98</i>

5. CONSTITUCIÓN DE EQUIPOS Y SU OPERATIVA	101
5.1. Necesidad de organizar equipos de creatividad	103
5.2. Tipos de equipos: homogéneos y heterogéneos	106
5.3. Los miembros de los equipos son los protagonistas ...	108
5.4. Dimensión del equipo	111
5.5. Equipos heterogéneos: diversidad profesional	111
5.6. Equipos heterogéneos: diversidad personal	115
5.7. El facilitador externo	119
5.8. Operativa de las sesiones grupales	124
<i>Aporte de los equipos de creatividad al</i>	
<i>intra-emprendizaje</i>	127
6. SEGUNDA TÉCNICA GRUPAL: DELFOS	129
6.1. Descripción de la técnica de Delfos	131
6.2. El intra-emprendizaje en la base de la innovación	134
6.3. Rasgos comunes de las empresas innovadoras	134
6.4. Ideas innovadoras propias y ajenas	136
6.5. El concepto clásico de la innovación cerrada	139
6.6. Aprovechar ideas de otros en la innovación abierta ...	141
6.7. Trabajar en red con agentes del entorno	145
<i>Aporte de la técnica de creatividad grupal</i>	
<i>Delfos al intra-emprendizaje</i>	147
7. COMBINAR LA CREATIVIDAD GLOBAL	
E INDIVIDUAL	149
7.1. Promover los aportes individuales al equipo	151
7.2. Tres tests para el desarrollo del intra-emprendizaje ...	154
7.3. Primer test: ¿Tengo cualidades empresariales?	155
7.4. Rasgos clave del pensador positivo	161
7.5. Segundo test: El inventario del pensamiento	
positivo	162

7.6.	Tercer test: Refuerzo de la creatividad con el «creatigrama»	167
7.7.	Cuándo y donde realizar las sesiones de creatividad grupal	169
7.8.	La duración del proceso creativo completo	171
7.9.	Repetición ante los resultados positivos	172
	<i>Aporte de la combinación de técnicas al intra-emprendizaje</i>	174
8.	TERCERA TÉCNICA GRUPAL: TORMENTA DE IDEAS O <i>BRAINSTORMING</i>	177
8.1.	Descripción de la técnica «tormenta de ideas» o <i>brainstorming</i>	179
8.2.	De la cantidad de ideas viene la calidad	182
8.3.	La implicación del consejo de dirección	184
8.4.	La importancia del coordinador del equipo	188
8.5.	Coordinar sin funciones jerárquicas	190
8.6.	Focalización y orientación a un objetivo	191
	<i>Aporte de la técnica de creatividad grupal brainstorming al intra-emprendizaje</i>	193
9.	CUARTA TÉCNICA GRUPAL: PENSAMIENTO LATERAL	195
9.1.	Descripción de la técnica del «pensamiento lateral»	198
9.2.	Complementariedad entre <i>brainstorming</i> y pensamiento lateral	202
9.3.	Modelo mixto de departamentos y procesos	203
9.4.	Doble aportación de las personas creativas	204
9.5.	Incluir el objetivo dentro de un proceso	206
9.6.	Avanzar con indicadores	209
	<i>Aporte de la técnica de creatividad grupal del pensamiento lateral al intra-emprendizaje</i>	211

10. ELABORACIÓN DEL «PORTAFOLIO DE IDEAS INNOVADORAS»	213
10.1. Características del «portafolio».....	215
10.2. Diferentes niveles de madurez de las ideas.....	216
10.3. Evaluación de las ideas seleccionadas.....	218
10.4. Índice del plan de viabilidad.....	220
10.5. Emprendedor interno para el plan de viabilidad.....	223
10.6. Adaptación permanente de retos y motivaciones ...	225
10.7. Crear nuevos ciclos que promuevan el intra-emprendizaje.....	228
<i>Aportes del portafolio de ideas al intra-emprendizaje.....</i>	230
ANEXO I. Glosario	233
ANEXO II. Índice alfabético	237
ANEXO III. Bibliografía	245