



## 102

**Metodología y mecanismo para  
construir las competencias del  
personal de RRHH para apoyar el  
desarrollo de las competencias de OI**

### Metodología de capacitación inicial

Autora: Georgeta Chirleşan (Universidad de Piteşti)



**Título y acrónimo: Competencias OI para responder a los desafíos económicos modernos [OPI]**

**Tipo de proyecto: Proyecto Erasmus+ KA2, Asociación estratégica para la educación de adultos**

**Ref. no.: 2020-1-RO01-KA204-080196**

**Coordinador: Universidad de Pitesti, Rumanía**

**Duración: 01/11/2020 hasta 31/10/2022**

**Subvención total del proyecto: 218,081 Euro**

**Sitio web del proyecto: [www.opi-project.eu](http://www.opi-project.eu)**

**Número y nombre del entregable: IO2 Metodología y mecanismo para la creación de competencias del personal de RRHH para apoyar el desarrollo de las competencias de OI**

**Fecha de entrega:**

**Socio responsable: Universidad de Pitesti**

<b>Versiones</b>	<b>Fecha de emisión</b>	<b>Etapas</b>	<b>Colaborador</b>
<b>1</b>	<b>12.08.2021</b>	<b>Borrador</b>	<b>Georgeta Chirleşan</b>
<b>2</b>	<b>14.08.2021</b>	<b>Final</b>	<b>Georgeta Chirleşan</b>
<b>3</b>	<b>1.09.2021</b>	<b>Final revisado</b>	<b>Georgeta Chirleşan Ewa Kopcynska</b>

*La difusión de los resultados refleja únicamente la opinión del autor y la Comisión Europea no es responsable del uso que pueda hacerse de la información que contiene.*

## Tabla de contenidos

	Página
<b>1. Introducción</b>	<b>4</b>
<b>2. Evaluación de las necesidades: identificación de las competencias necesarias</b>	<b>5</b>
<b>3. Plan de estudios para el desarrollo de las competencias del personal de RRHH para apoyar el desarrollo de las competencias de la OI</b>	<b>16</b>
<b>3.1. Objetivos</b>	<b>16</b>
<b>3.2. Temas y sesiones de formación</b>	<b>17</b>
<b>3.3. Matriz de resultados de aprendizaje</b>	<b>19</b>
<b>3.4. Plan de entrega</b>	<b>24</b>
<b>3.5. Métodos e instrumentos de evaluación</b>	<b>24</b>
<b>4. Directrices para el desarrollo del contenido de la formación</b>	<b>25</b>
<b>4.1. Instrucciones para los desarrolladores</b>	<b>25</b>
<b>4.2. Plantillas</b>	<b>26</b>
4.2.1. Plantilla de desarrollo de módulos para el aprendizaje autodirigido	<b>26</b>
4.2.2. <i>Materiales y recursos de lectura complementaria</i>	<b>28</b>
4.2.3. <i>Plantilla de la prueba de evaluación final</i>	<b>28</b>

## 1. Introducción

Involucrar a los individuos en la superación del desajuste de habilidades y en el ajuste de sus competencias a los requisitos realistas del mercado, especialmente en el caso de nuevas áreas no cubiertas por los sistemas tradicionales, requiere la participación de intermediarios como empleadores, especialistas en recursos humanos y consultores de empleo para sensibilizarlos sobre los nuevos requisitos del mercado, orientarlos hacia una vía de desarrollo adecuada y proporcionarles orientación y motivación para que inviertan su tiempo y sus esfuerzos en el proceso de aprendizaje (BEI 2019).

La lucha contra los problemas de desajuste de las capacidades requiere, junto a la educación y la formación, el fomento de una reubicación eficiente de las capacidades y los puestos de trabajo mediante los esfuerzos de colaboración de las partes interesadas del mercado laboral: empresas proactivas, agentes de RRHH, oficinas de empleo, organizaciones de desarrollo, educadores de adultos, etc. (Cedefop 2018). Desde un lado, ponerse en situación de desajuste de competencias puede ser el resultado de las malas elecciones profesionales de los solicitantes de empleo relacionadas con la falta o la mala información sobre las perspectivas de trabajo con los mejores rendimientos de su inversión en capital humano, es decir, la falta de información sobre la IO como posible dirección de carrera. Por otro lado, en lo que respecta a los tipos de puestos de trabajo con mayor riesgo de despido en la actualidad (es decir, debido a la automatización), también se informó de que los trabajadores de estos puestos eran grupos menos propensos a invertir en formación y que a menudo tenían un acceso limitado a ella (Nedelkoska y Quintini 2018).

Por lo tanto, garantizar el acceso a la orientación y el apoyo profesional de alta calidad en la zona y, en primer lugar, la información sobre las perspectivas de empleo en la zona, son primordiales para llenar el vacío y permitir que los solicitantes de empleo y las empresas se beneficien de ello (Cedefop 2018).

Por lo tanto, para poder apoyar a los solicitantes de empleo y a los empleados en la participación y el desarrollo de sus capacidades para la innovación abierta, los intermediarios deben ser capaces de identificar los mecanismos y las competencias críticas de la innovación abierta, ser capaces de detectar el potencial de recualificación y las oportunidades en las áreas de innovación abierta y alentar y guiar a las personas a través de un proceso de actualización adecuado (BEI 2018). Especialmente teniendo en cuenta que la comprensión de la innovación, y en especial de la innovación abierta, es muy limitada y que existen múltiples conceptos erróneos en este ámbito, es fundamental capacitar a este grupo profesional para que sea capaz de comunicar claramente las oportunidades en estas áreas, aclarar posibles conceptos erróneos y guiar a los solicitantes de empleo y a los empleados en su desarrollo.

Para ello, el proyecto OPI está proporcionando un conjunto completo de soluciones orientadas al mercado laboral, empezando por la capacitación de los profesionales de los recursos humanos en las **PYME** y proporcionando la información necesaria sobre el mercado laboral y las competencias entre los profesionales de la gestión del talento.

***Este documento específico representa la Metodología de Capacitación desarrollada por el consorcio OPI con el fin de ayudar a los profesionales de RRHH de las PYMES a adquirir las competencias necesarias para apoyar el desarrollo de las competencias de OI.***

La Metodología de Capacitación incluye un currículo de formación detallado, en base al cual se adquirirán estas competencias.

El programa de formación ofrece:

- los objetivos de formación (generales y específicos) previstos en relación con la formación en OI de los profesionales de RRHH
- los temas y las sesiones de formación
- los resultados de aprendizaje que los alumnos alcanzarán al final de la formación
- el plan de ejecución (es decir, los temas de formación y las horas de ejecución asignadas)
- los métodos y técnicas de evaluación para la validación de los resultados de aprendizaje.

En la siguiente fase de ejecución del proyecto OPI, la metodología y el programa de formación actuales serán utilizados por la UPIT y las organizaciones asociadas de E&D como base sólida para desarrollar el contenido específico de la formación.

## **2. Evaluación de las necesidades: identificación de las competencias necesarias**

La evaluación de las necesidades para identificar las habilidades requeridas que se incluirán en esta Metodología de Capacitación y el plan de estudios para los expertos en RRHH se ha logrado a través de:

- Investigación documental (revisión de la literatura)
- Grupo de debate con las partes interesadas

ambas son actividades llevadas a cabo por todas las organizaciones miembros del consorcio del proyecto en sus países.

Todas las organizaciones asociadas han emitido informes nacionales de investigación documental y de campo, a partir de cuya recopilación e interpretación de resultados se elaboró la presente metodología.

Los informes nacionales de investigación están disponibles en la intranet del proyecto.

A continuación se presentan las principales conclusiones de la investigación nacional.

	<b>Rumanía</b>	<b>Portugal</b>	<b>España</b>	<b>Polonia</b>	<b>Austria</b>
<b>Revisión de la literatura</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- habilidades duras (por ejemplo, desarrollar un proyecto, examinar la tecnología)</li> <li>- habilidades blandas (rasgos personales, actitudes y habilidades interpersonales) (¡más importantes para la OI que las habilidades duras!)</li> <li>- Habilidades de gestión interpersonal</li> <li>- Habilidades de gestión de proyectos</li> <li>- Habilidades de gestión de contenidos</li> <li>- Habilidades de autogestión (¡las más importantes!)</li> <li>- Habilidades para la estrategia de contratación y la planificación de la plantilla</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- integrar las habilidades técnicas, con el capital social y las competencias interactivas</li> <li>- habilidades específicas para la gestión de redes y asociaciones</li> <li>- capacidad para trabajar con diferentes comunidades profesionales</li> <li>- capacidad para trabajar en un entorno interdisciplinar</li> <li>- capacidad para trabajar en equipos interfuncionales</li> <li>- gestión de procesos de colaboración interorganizativa</li> <li>- capacidad para establecer redes</li> <li>- adaptabilidad y flexibilidad</li> <li>- capacidad para compartir conocimientos e ideas internamente dentro de la organización</li> <li>- capacidad para compartir conocimientos e ideas externamente</li> <li>- habilidades de comunicación</li> <li>- conciencia cultural</li> <li>- atributos personales (motivación, sociabilidad,</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- habilidades para el uso de la innovación en tecnología: capacidad para utilizar nuevas tecnologías específicas para el campo de los RRHH (ATS - Applicant Tracking System; CRM - Customer Interaction Management; NPS - employee NET Promoter Score; G-suit de Google, etc.)</li> <li>- Habilidades de gestión de Big Data</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- subcontratación de talentos</li> <li>- la mejora de las competencias</li> <li>- proporcionar formación en materia de gestión de RRHH</li> <li>- buscar ideas externas para introducir la innovación</li> <li>- competencias digitales que defienden la innovación y especialmente la OI</li> <li>- introducción de mecanismos de modificación de la plantilla</li> <li>- nuevos métodos de comunicación</li> <li>- flexibilidad relacionada con la disposición al cambio (implícita como paradigma de innovación)</li> <li>- sentido de la curiosidad y esfuerzo por comprometerse con la práctica de la investigación como actividad habitual</li> <li>- creatividad</li> <li>- resolución de problemas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- habilidades introspectivas relacionadas con la evaluación de oportunidades de la organización desde dentro;</li> <li>- habilidades extrospectivas relacionadas con la evaluación de las oportunidades de la organización desde el exterior;</li> <li>- habilidades interactivas, que transmiten el valor, interno y externo, de las relaciones con el mundo exterior a la organización</li> <li>- competencias técnicas, que engloban todas las competencias técnicas, de gestión y empresariales necesarias para apoyar las tres primeras categorías.</li> <li>- la autogestión (considerada como la base para la realización de las tareas centrales relacionadas con la OI)</li> <li>- gestión interpersonal (esencial para gestionar la colaboración interorganizacional)</li> </ul>

	<i>Rumanía</i>	<i>Portugal</i>	<i>España</i>	<i>Polonia</i>	<i>Austria</i>
		<p>mentalidad tecnoempresarial, pensamiento sistémico)</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>- gestión de proyectos (esencial para gestionar el proceso global de innovación); y</li> <li>- gestión de contenidos (esencial para crear nuevos conocimientos de forma colaborativa)</li> <li>- competencias profesionales</li> <li>- competencias metódicas</li> <li>- competencias sociales</li> <li>- competencias personales</li> <li>- competencias específicas de la OI: Gestión de la propiedad intelectual; Negociación; Espíritu empresarial; Liderazgo; Trabajo en equipo; Multitarea; Resolución de problemas; Colaboración virtual; Colaboración interna; Colaboración externa; Confianza; Comunicación; Trabajo en red</li> <li>- Habilidades específicas de OI: Mentalidad tecnológica y empresarial; Gestión de proyectos; Adaptabilidad y flexibilidad; Gestión de los procesos de colaboración interorganizativa;</li> </ul>

	<i>Rumanía</i>	<i>Portugal</i>	<i>España</i>	<i>Polonia</i>	<i>Austria</i>
					Capacidad para trabajar en un entorno interdisciplinar; Capacidad para trabajar en equipos interfuncionales; Pensamiento estratégico; Creatividad; Conocimiento de los nuevos medios de comunicación; Conciencia cultural; Capacidad para trabajar con diferentes comunidades profesionales; Capacidad para compartir conocimientos; Conciencia de riesgo; Tolerancia al fracaso
<b>Ejemplos de buenas prácticas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacidad para poner en marcha proyectos innovadores</li> <li>- capacidad para identificar retos globales</li> <li>- capacidad de búsqueda de ideas y soluciones innovadoras para problemas concretos</li> <li>- capacidad de comunicación clara y concisa</li> <li>- habilidades para utilizar correctamente la comunicación verbal y no verbal</li> <li>- espíritu de iniciativa</li> <li>- capacidad de innovación</li> </ul>	Parte de las anteriores más: <ul style="list-style-type: none"> <li>- competencias interpersonales e intrapersonales específicas (es decir, autogestión o gestión interpersonal)</li> <li>- mentalidad y alineación con la futura estrategia y valores de la organización</li> <li>- ser capaz de aplicar herramientas y mecanismos adecuados para alinear las competencias interpersonales e intrapersonales específicas del candidato (o de los recursos humanos contratados) con la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- dominar estrategias específicas para la selección de candidatos (por ejemplo, estudiar el origen cultural del solicitante, centrarse en los talentos del empleado)</li> <li>- formación de las habilidades específicas de los trabajadores (¡uno de los mejores procedimientos para motivar al personal!)</li> <li>- la transparencia</li> <li>- proporcionar al candidato un incentivo convincente</li> <li>- crear un vínculo entre el talento y la tecnología (para seguir el ritmo de los avances tecnológicos)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- el pensamiento de diseño (el proceso para los empleados o las personas implicadas: cómo deben ver los problemas y qué actitud adoptar hacia las soluciones)</li> <li>- trabajo en equipo</li> <li>- Responsabilidad Social Corporativa (RSC) (por ejemplo, utilizando el proyecto de gestión del talento You Grow)</li> <li>- competencias digitales</li> <li>- gestión del talento</li> <li>- tutoría</li> <li>- pensamiento creativo (por ejemplo, utilizando un</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- estrategia de "conectar y desarrollar" (el cambio de mentalidad de "no se ha inventado aquí" a "se ha encontrado con orgullo en otro lugar", la creación y gestión de asociaciones, la multidisciplinariedad)</li> <li>- creación de una mentalidad innovadora interna</li> <li>- creación de confianza</li> <li>- el coaching</li> <li>- intercambio de buenas prácticas - fomento de la colaboración interinstitucional</li> </ul>

	<b>Rumanía</b>	<b>Portugal</b>	<b>España</b>	<b>Polonia</b>	<b>Austria</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- habilidades para pensar "fuera de la caja"</li> <li>- automotivación</li> </ul>	<p>estrategia de innovación sostenible de la empresa</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- capacidad de guiar a los recursos humanos a través de la recalificación hacia los puestos de OI, basándose en:</li> </ul> <ol style="list-style-type: none"> <li>1/ la concienciación de la relevancia de la OI y de las competencias de la OI para la economía moderna</li> <li>2/ el desarrollo de su capacidad para identificar los mecanismos y las competencias críticas de la OI,</li> <li>3/ el desarrollo de su capacidad para detectar el potencial de recalificación basado en el análisis de las capacidades individuales, especialmente las inherentes y las adquiridas</li> <li>4/ la capacidad de motivar y garantizar el compromiso eficaz de los individuos en el desarrollo de sus capacidades de OI.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- crear una atmósfera segura</li> <li>- modificar y agilizar los procesos de contratación (cuando se buscan personas de alto rendimiento)</li> <li>- formar a los candidatos (una de las mejores formas de mejorar una empresa; el programa de prácticas para estudiantes es una de las mejores formas de formar al personal)</li> <li>- crear un entorno que fomente el intercambio de ideas e información (transparencia, una habilidad empresarial imprescindible)</li> <li>- aplicar "prácticas de gestión de personas".</li> <li>- comunicación abierta</li> <li>- seleccionar candidatos motivados por el conocimiento del contexto y la dedicación</li> </ul>	<p>laboratorio con una sala de lanzamientos, salas creativas y también con mangueras para las entrevistas de los candidatos)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- flexibilidad</li> <li>- apertura al cambio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- actualización/recuperación (estructurada) de conocimientos</li> <li>- sensibilización</li> </ul>

En todos los países asociados, además de la investigación documental, se han llevado a cabo grupos focales (FG) con el objetivo del IO2, ya sea en línea a través de Skype o Zoom (Rumanía, Portugal, España y Polonia) o cara a cara (Austria).

Los datos demográficos del personal de RRHH que participó en los grupos de discusión se resumen en la siguiente tabla:

	<i>Rumanía</i>	<i>Portugal</i>	<i>España</i>	<i>Polonia</i>	<i>Austria</i>
<b>Número de participantes</b>	4	2	4	4	4
<b>División por sexos</b>	1 F   3 M	2 F   -	1 F   3 M	-   4 M	Sin especificar   Sin especificar
<b>Edad (años)</b>	38, 36, 49	Approx. 45	52, 33, 54, 42	---	28, 45, 51, 32
<b>Años de experiencia como RRHH</b>	5, 10, 25, 10	Gran experiencia	Sin especificar	Alrededor de 20	Sin especificar
<b>Campo de actividad de los profesionales de RRHH (Incluyendo a los reclutadores de RRHH)</b>	- producción de componentes de plástico para automóviles - fabricación de automóviles - revisiones técnicas y servicios para camiones y otros vehículos - productor de aparatos domésticos y profesionales	- agencia pública nacional de empleo y formación profesional	- comercio de supermercados - sector bancario - negocio farmacéutico - instalaciones de refrigeración	- asesor profesional en asesoramiento de carrera - Gestión de RRHH / TI - empresa de TI - start-up que introduce nuevas soluciones analíticas en el mercado bursátil europeo	- Start-Up, muy conectada con el exterior - gran empresa en el sector de las tecnologías de la información - Cámara Económica Federal de Austria - Instituto de formación

A continuación, se exponen las principales conclusiones de los grupos de discusión.

### Conocer el concepto de OI:

#### Rumanía

La mayoría de los participantes no están familiarizados con el término OI, sin embargo consideran que en la actividad que desempeñan se necesitan competencias y habilidades innovadoras para poder añadir valor a las tareas a realizar.

#### Portugal

El término y el concepto de OI no son familiares para los participantes. Les hace pensar en la novedad y en "algo diferente" en cuanto al funcionamiento y la innovación de las empresas. También les hace pensar en un "cambio de mentalidad en la alta dirección".

#### España

La OI es una nueva forma de entender las nuevas estrategias de desarrollo de las empresas y su forma de trabajo. Se trata de combinar los conocimientos internos y externos para impulsar la estrategia y los proyectos de I+D.

### Polonia

La mayoría de los participantes no están familiarizados con el término OI, sin embargo, entienden que se trata de la integración y aplicación de ideas internas y externas, así como los procesos de implementación de las innovaciones al mercado.

### Austria

El término y el concepto de OI son familiares para todos los participantes. Piensan en "abrir la I+D de la empresa a otros". La atención parece centrarse más en la parte de desarrollo (podría deberse a la selección de candidatos, todos los cuales tienen una "investigación" limitada)

## **Importancia de la OI para la economía moderna:**

### Rumanía

En los puestos de dirección, se necesitan constantemente nuevos conocimientos y la actualización de la información y los programas informáticos de alto rendimiento, mientras que para otros empleados, la necesidad de dichas competencias está estrictamente relacionada con el perfil del puesto y los requisitos del trabajo.

### Portugal

Gran relevancia para la competitividad de las empresas en la economía moderna. Basándose en las reflexiones anteriores, los participantes creen que podría ser necesario un cierto nivel de preparación (de las personas que buscan trabajo) para realizar una formación en OI. Sin embargo, todo tiene que empezar por la dirección de la empresa.

### España

Las competencias de la OI son cruciales para la economía moderna.

### Polonia

El desarrollo de competencias innovadoras es una actividad clave en el nuevo enfoque de la educación, presentado en la estrategia de aprendizaje permanente.

### Austria

Todos los participantes subrayan la importancia actual y ven una importancia creciente para el futuro.

## **Tipos de competencias relacionadas con la OI que se exigen a los entrevistados que buscan empleo:**

### Rumanía

Para las funciones de ejecución se requieren competencias y habilidades prácticas: trabajo en equipo, asumir nuevas tareas, adaptabilidad, flexibilidad. Para las funciones de gestión se requieren competencias de comunicación y trabajo en equipo, colaboración y apertura a la innovación y a la aplicación de nuevos programas y conocimientos, colaboración con personas con diferentes conocimientos, adaptabilidad, establecimiento de conexiones de equipo.

### Portugal

El conjunto de habilidades blandas de los candidatos. Esto se puede ver según dos perspectivas: 1/ el conjunto de habilidades blandas que el técnico del IEFP identifica en cada candidato, 2/ el conjunto de habilidades blandas que al técnico le gustaría encontrar. Entre la mayoría de los candidatos a un puesto de trabajo con los que trabaja el IEFP sigue habiendo una carencia de estas habilidades blandas.

### España

- Capacidades creativas y de innovación.
- Capacidad de absorción.
- Sensación de aprendizaje constante.

#### Polonia

- el autodesarrollo y el aprendizaje continuo
- pensamiento creativo;
- habilidades para resolver problemas;
- todas las habilidades relacionadas con la comunicación.

#### Austria

- Las habilidades blandas son más importantes que las duras, especialmente en este ámbito. A menudo se echan en falta, sobre todo, habilidades de liderazgo/trabajo en grupo, comunicación abierta y creatividad.
- Tenemos que formar a las personas desde el principio para que sean capaces de trabajar en grupo.

### **Conocimientos de actualidad relevantes para el personal de RRHH en relación con los criterios y procesos de contratación:**

#### Rumanía

Los más necesarios son: la colaboración con personas con diferentes tipos de experiencia, la capacidad de trabajar en equipos multifuncionales, la colaboración para desarrollar nuevos productos o ideas, la disponibilidad para trabajar en diferentes proyectos y la disponibilidad para establecer conexiones con personas de otras empresas u organizaciones, buenas habilidades de comunicación (para colaborar en un equipo y para asumir tareas en el desarrollo de nuevos productos y tecnologías).

#### España

Habilidades de OI.

Capacidad para trabajar en varios proyectos.

Capacidad de trabajo en equipo.

#### Polonia

Buena capacidad de comunicación (ya que es la base de todo proceso de emprendimiento y, por supuesto, de innovación).

### **La habilidad más importante/relevante para el desarrollo de las competencias de OI:**

#### Rumanía

Flexibilidad y adaptabilidad.

#### Portugal

La comunicación se considera una habilidad crucial: ser un buen comunicador y ser capaz de interactuar con los demás.

Sociabilidad (creación de redes, capacidad de comunicación e interacción, etc.) y mente abierta a nuevos aprendizajes (incluida la apertura al aprendizaje a lo largo de la vida.

#### España

ser capaz de trabajar en varios proyectos.

#### Polonia

Buenas habilidades interpersonales (son especialmente importantes en TI, donde el éxito de un proyecto suele estar determinado por un equipo bien coordinado, ni siquiera por individuos destacados) / trabajar en equipo, no individualmente.

### Austria

- Comunicación
- Trabajo en equipo.
- Mentalidad abierta
- Adaptabilidad
- Disponibilidad para aprender
- Compartir conocimientos y experiencias

### **Otras competencias importantes relacionadas con la OI en el proceso de contratación:**

#### Rumanía

Los conocimientos profesionales básicos acordes con el puesto de trabajo previsto son importantes, ya que la formación profesional se imparte después de la contratación, en el lugar de trabajo.

#### Portugal

Adaptabilidad, disponibilidad para aprender, disponibilidad y mente abierta para aprender y compartir conocimientos y experiencias y trabajo en equipo.

#### Polonia

- Voluntad de aprender y desarrollarse
- Apertura al cambio
- Transferencia de conocimientos
- Capacidad de aceptar críticas
- Independencia
- Confianza en sí mismo
- Motivación al trabajo y compromiso
- Iniciativa

### **Capacidades individuales utilizadas para analizar el potencial de recalificación del personal:**

#### Rumanía

Adaptabilidad y deseo de mostrar apertura para aprender cosas nuevas.

#### Portugal

La apertura al cambio (por ejemplo, estar abierto a la recalificación de habilidades, y a la adquisición de nuevos aprendizajes) - estar abierto a abandonar las zonas de confort sin miedo al cambio.

#### España

Capacidad de absorción del individuo.

#### Polonia

Los mencionados en la pregunta anterior.

#### Austria

- Las nuevas vías de recalificación son un tema importante.
- Las habilidades de OI también deberían formarse en la escuela y en la formación dual.
- En general, la creatividad no se entrena lo suficiente.
- Los participantes tienen opiniones diferentes sobre el uso de los tests psicológicos: están de acuerdo en que la entrevista es lo más importante.

## **Métodos e instrumentos aplicados para analizar el potencial de recalificación del personal:**

### Rumanía

Actualmente se utilizan herramientas de modelización y simulación de estructuras y equipos de trabajo.

### Portugal

El único método utilizado es la entrevista. Anteriormente se habían utilizado otras herramientas, como el test de motivación, pero actualmente ya no se utilizan.

### España

Analizar la voluntad de aprender de los candidatos.

Formación (también se pueden identificar nuevas habilidades durante el proceso de formación).

### Polonia

No hay métodos ni técnicas en uso para acceder a las competencias de OI. Según los participantes, todo se basa en la intuición y la fuerza de la experiencia de los RRHH.

### Austria

- Todavía demasiado desestructurado
- Faltan directrices claras
- Los participantes de la industria no conocían la estrategia nacional de oi
- Actualmente hay diferentes problemas en el mercado laboral (relacionados con la covid)
- No todos los sectores tienen la misma importancia - la io es más importante en las empresas de ti y de i+d, y menos en, por ejemplo, la gastronomía y el turismo. Sin embargo, las competencias sociales mencionadas también son importantes en estos sectores.

## **Identificación de los mecanismos y competencias críticas de la OI por parte del personal de RRHH:**

### Rumanía

Hasta ahora no existe ningún mecanismo en las organizaciones entrevistadas para identificar las competencias de la OI.

### Portugal

No hay métodos, enfoques o técnicas en uso para acceder a las competencias de OI.

### España

La capacidad de crear visionarios abiertos a nuevas ideas de innovación, aplicando políticas de riesgo-recompensa y teniendo un enfoque externo para las habilidades.

## **Medios prácticos actuales para motivar y orientar a las personas que necesitan recalificación o a los solicitantes de empleo, con vistas a desarrollar sus capacidades de OI:**

### Rumanía

Las formaciones se realizan internamente con sus propios especialistas; desgraciadamente, las empresas no dirigen sus necesidades de formación a las universidades, aunque existan programas de formación complejos ofrecidos por los centros de formación universitarios.

### Portugal

Dentro del IEFP hay algunas sesiones de formación obligatorias a las que los candidatos deben asistir y que ya abordan el desarrollo de algunas habilidades (por ejemplo, las competencias empresariales y los cursos de formación en comunicación).

#### España

Por el momento desconocemos los medios prácticos para ello.

#### Polonia

Lamentablemente, por el momento los participantes no conocen los medios prácticos para motivar y orientar a los individuos.

### **Las mejores soluciones para asesorar y orientar profesionalmente a los adultos desempleados o en situación de riesgo, con el fin de mejorar sus competencias en el ámbito de la OI:**

#### Rumanía

Programas de formación multidisciplinares, que ofrezcan también habilidades de comunicación además de habilidades profesionales específicas, pero sobre todo habilidades que preparen al empleado, desde un punto de vista psicológico, para afrontar el cambio tecnológico, desarrollando implícitamente el componente OI.

#### Portugal

Curso de formación más atractivo, que lleva a la gente a pensar en sus propias habilidades y competencias blandas. Contenidos atractivos y "ligeros" (en oposición a los contenidos teóricos). Actividades que promuevan la interacción entre formadores y alumnos.

#### España

La formación en OI es fundamental, en este caso aún más, ya que es una disciplina que no todo el mundo conoce.

#### Polonia

La respuesta más común fue una herramienta de aprendizaje interactiva, preferiblemente para el autoaprendizaje.

#### Austria

Les mostrará como mejorar la empleabilidad.

### **Los temas más útiles que deberían tratarse en un curso para el personal de RRHH sobre habilidades de OI y desarrollo de competencias de OI:**

#### Rumanía

Comunicación, Presentación personal, Motivación, Trabajo en equipo, Gestión del estrés en el trabajo, Gestión del cambio.

#### Portugal

Sensibilización sobre el tema de la OI y su importancia para los profesionales de los RRHH.

Liderazgo y gestión.

Los participantes consideran que es crucial, para el éxito y el impacto de un curso de formación, el reconocimiento de su valor por parte de la dirección de la empresa.

#### España

Creación de políticas de riesgo y recompensa, uso de material de formación para el personal de RRHH y gestión de la inteligencia emocional para aplicarla a las necesidades de los candidatos.

#### Polonia

- Voluntad de aprender y desarrollarse
- Apertura al cambio
- Transferencia de conocimientos
- Capacidad de aceptar críticas
- Independencia
- Confianza en sí mismo
- Motivación al trabajo y compromiso
- Iniciativa

### **Recomendaciones al consorcio del proyecto OPI:**

#### Rumanía

Las universidades deberían ofrecer programas de formación, impartidos por personal cualificado, a través de las oficinas de RRHH, para aplicar soluciones que desarrollen las habilidades de OI a los empleados.

#### Portugal

El cambio y la concienciación deben comenzar a nivel de la alta dirección. La importancia de las habilidades de Inteligencia Emocional debe ser, en primer lugar, reconocida por la alta dirección para reconocer el valor de estas habilidades entre los candidatos a un puesto de trabajo.

Por otro lado, el cambio también puede ser promovido, dentro de una empresa, por los RRHH que se apropian de las habilidades de IO.

#### Austria

- Gestión del cambio
- Habilidades como facilitador
- Vínculo con el desarrollo sostenible

### 3. Plan de estudios para el desarrollo de las competencias del personal de RRHH en apoyo de la OI.

#### 3.1. Objetivos

A partir de los resultados obtenidos en la investigación, podríamos formular los siguientes objetivos de aprendizaje/formación para los profesionales de RRHH en relación con el desarrollo de las competencias de OI:

	Objetivos específicos (SOs)		
Objetivos generales (GOs)			
<b>G.O.1. Concienciación sobre la importancia de la OI y las competencias de la OI en la economía moderna</b>	S.O.1.1. Hacer hincapié en la necesidad de las competencias de la OI para la economía moderna	S.O.1.2. Promover una actitud activa para incluir las competencias de OI en el lugar de trabajo	
<b>G.O.2. Lograr la capacidad de identificar los mecanismos y competencias críticas de la OI</b>	S.O.2.1. Mostrar las competencias que son fundamentales para la OI	S.O.2.2. Presentar y describir los métodos y herramientas para identificar los mecanismos y competencias críticas de la OI	
<b>G.O.3. Desarrollar habilidades para identificar el potencial de recalificación de los empleados/candidatos</b>	S.O.3.1. Dotar de herramientas y métodos psicosociológicos específicos para identificar las capacidades individuales de los empleados	S.O.3.2. Analizar y mapear las habilidades individuales identificadas en relación con el potencial de recalificación del empleado	S.O.3.3. La configuración de los itinerarios de recalificación individual
<b>G.O.4. Desarrollar habilidades para motivar y guiar a los empleados durante el desarrollo de sus capacidades de OI</b>	S.O.4.1. Mostrar técnicas y herramientas de motivación eficaces	S.O.4.2. Adaptar los enfoques motivacionales a la especificidad de los empleados	S.O.4.3. Guiar a los empleados en el desarrollo de sus capacidades de OI sobre la base

		y al perfil del puesto de trabajo	de las necesidades individuales específicas
--	--	-----------------------------------	---

### 3.2. Temas y sesiones de formación

La formación de IO2 para que el personal de RRHH adquiriera las competencias necesarias para apoyar el desarrollo de las competencias de OI adoptará la forma de una solución de e-learning asíncrona muy práctica y se integrará en la plataforma de e-learning del proyecto OPI en la sección específica dirigida al personal de RRHH.

La formación IO2 tendrá una duración total de **48 horas**, de las cuales **16 horas** de aprendizaje autodirigido a través de la plataforma online de OPI y **32 horas** de lectura complementaria.

Como se ha indicado anteriormente, los alumnos serán profesionales de RRHH, es decir, profesionales con un impacto real en la orientación/decisiones de carrera de los adultos que necesitan/tienen un alto potencial de mejora de las competencias para los puestos de trabajo de OI. Esto incluirá a los empleados de las agencias de RRHH, las oficinas de empleo, pero también a las ONGs que apoyan el mercado de trabajo, y al personal interno de la empresa relacionado con las decisiones y la orientación en materia de formación/actualización.

El programa de formación IO2 se probará a través de la plataforma electrónica del proyecto en el marco del resultado intelectual nº 6 "Plataforma en línea". 6 "Plataforma en línea OPI", por parte de 15 usuarios piloto en cada país socio.

Los módulos de formación presentados en la solicitud y los temas indicativos identificados a partir de la investigación documental y basada (altamente compatible con la solicitud) son los siguientes <sup>1</sup>:

#### 1. Concienciación de las PYME sobre la innovación abierta y las competencias de la innovación abierta para la economía moderna

- Innovación abierta: definición, delimitaciones conceptuales y características (S.O.1.1.)
- ¿Por qué la innovación abierta? (beneficios/ventajas de la IO para las PYMES y la necesidad de la IO para la economía moderna) (S.O.1.1.)
- Desafíos y barreras de la innovación abierta (S.O.1.1.)
- ¿Cómo aplicar la innovación abierta en las PYME? (marco/métodos de IO) (S.O.1.1.)
- Cómo promover las competencias de la IO en el lugar de trabajo (crear un lugar de trabajo moderno a través de la cultura de la IO) (S.O.1.2.)

<sup>1</sup>Entre paréntesis, destacamos la correlación de los temas con los Objetivos Específicos de la formación.

## 2. Capacidad para identificar los mecanismos y competencias de la innovación abierta.

- Competencias individuales en apoyo de la OI (S.O.2.1.)

1. *Voluntad de aprender y desarrollarse*
2. *Apertura al cambio*
3. *Capacidad de transferencia de conocimientos*
4. *Capacidad para aceptar las críticas*
5. *Autonomía*
6. *Confianza y seguridad en sí mismo*
7. *Motivación al trabajo y compromiso*
8. *Espíritu de iniciativa*
9. *Tolerancia al fracaso*
10. *Creatividad*
11. *Alfabetización en nuevos medios*
12. *Conciencia de riesgo*
13. *Habilidades empresariales.*

- Competencias profesionales en apoyo de la OI (S.O.2.1.)

1. *Autogestión (por ejemplo, organización; fijación de objetivos; gestión del tiempo; automotivación; gestión del estrés; responsabilidad; autoprotección; autocuidado).*
2. *Gestión interpersonal (por ejemplo: 1. Conciencia cultural; 2. Capacidad para trabajar con diferentes comunidades profesionales; 3. Capacidad para compartir conocimientos e ideas internamente/dentro de una organización; 4. Capacidad para compartir conocimientos e ideas externamente; 5. Capacidad para trabajar con diferentes comunidades profesionales). Conciencia cultural; 6. Capacidad para trabajar en equipos internos interfuncionales, incluidas las habilidades de trabajo en equipo; 7. Capacidad de comunicación; 8. Capacidad para trabajar en red; 9. Adaptabilidad y flexibilidad; 10. Gestión de procesos de colaboración interorganizativos; 11. Trabajo en equipo innovador (multitarea); 12. Capacidad de liderazgo; 13. Capacidad de creación de confianza; 14. Competencia en el proceso de innovación; 15. Capacidad de negociación; 16. Capacidad de negociación. Habilidades de negociación)*
3. *Gestión de proyectos (por ejemplo, habilidades y competencias metódicas (pensamiento estratégico, conocimientos y experiencia en el ámbito de la gestión de proyectos, capacidad de organización, conocimiento de las herramientas de gestión de proyectos, etc.); habilidades y competencias especializadas (competencia en la actividad básica de un proyecto, conocimientos generales sobre el contenido de los proyectos, etc. ); Habilidades sociales (experiencia de liderazgo, habilidades de trabajo en equipo, habilidades de comunicación, capacidad de motivar al personal, capacidad de resolver conflictos, lealtad y honestidad, pensamiento crítico, incorruptibilidad, etc.); Habilidades personales, de comunicación*

y relacionales (*habilidades de comunicación, habilidades de presentación en público, moderación, creatividad, integridad, confianza en sí mismo, etc.*; Otras habilidades específicas (*habilidades digitales para manejar herramientas digitales para la gestión de proyectos; habilidades de gestión de riesgos, habilidades de gestión de calidad*).

4. *Gestión de contenidos (por ejemplo, organización de la información y los datos, creación, almacenamiento, flujo de trabajo, edición/versión, publicación, eliminación/archivos, pero también conocimientos de gestión de la propiedad intelectual y de gestión de contenidos empresariales)*

- Escalas de medición de las competencias de OI (S.O.2.2.)
- Modelos de competencias para OI y áreas de experiencia/procesos (S.O.2.2.)
- Cómo desarrollar un modelo de competencias para la OI (S.O.2.2.)

### **3. Cómo detectar el potencial de recalificación en función de las capacidades individuales, especialmente las inherentes**

- Herramientas y métodos psicosociológicos para identificar las capacidades individuales de los empleados (*Por ejemplo, los tests de personalidad Myers-Briggs, el test "Perfil de curiosidad", la evaluación "¿Corre usted el riesgo de quedarse obsoleto?", "Una herramienta que le ayudará a alcanzar sus objetivos en 4 pasos", "¿Ha llegado el momento de replantearse su carrera?", etc.*) (O.S.3.1.)

- Auditorías de competencias: herramientas para identificar el talento (Comisión Europea) (S.O.3.1.)

1. *Auditorías de competencias que apoyan el autodesarrollo del individuo*

2. *Auditorías de competencias que apoyan el avance educativo de quienes desean (re)integrar la educación y la formación*

3. *Auditorías de competencias que apoyan la integración en el mercado laboral de las personas sin empleo o en transición*

4. *Auditorías de competencias que apoyan la gestión del talento dentro de una organización Skills audits supporting self-development of the individual.*

- Identificación de las necesidades de competencias: por qué y cómo (S.O.3.2.)

1. *Anticipación de habilidades*

2. *Desajuste de habilidades*

3. *Emparejamiento*

4. *Medidas para medir la existencia de desajustes en las competencias (por ejemplo, análisis de la brecha de competencias, modelos de mapeo y medición de competencias, encuestas a empleadores y personas, estudios de evaluación de puestos de trabajo, etc.)*

- Cómo crear vías de recalificación para los empleados: factores de entrada y formas prácticas de hacerlo (S.O.3.3.)

#### **4. Motivar y guiar a las personas mediante la creación de capacidades de innovación abierta**

- Técnicas de motivación en el trabajo: tipos y ejemplos (S.O.4.1.)
- Herramientas de motivación de los empleados (por ejemplo, TINYpulse, Kudos, HighGround, etc.) (S.O.4.1.)
- Cómo adaptar el enfoque de motivación para satisfacer las necesidades individuales de los empleados y tener una estrategia de motivación (S.O.4.2.)
- Consejos para aplicar el enfoque de la IO en su organización (S.O.4.3.)
- Apoyar y guiar a los miembros del equipo para que propongan soluciones innovadoras a los problemas (S.O.4.3.)

### 3.3. Matriz de resultados de aprendizaje

Al final de la formación, los alumnos deben ser capaces de:

Resultados del aprendizaje <sup>2</sup> → Módulos ↓	CONOCIMIENTO	HABILIDADES	COMPETENCIAS
<b>Módulo 1</b> Concienciación sobre la innovación abierta y las competencias de la innovación abierta para la economía moderna	K.1.1. Definir OI K.1.2. Enumerar y describir las características de la OI K.1.3. Conocer los métodos de OI K.1.4. Explicar cómo se pueden aplicar los métodos de IO K.1.5. Destacar los motores internos y externos de la cultura de la OI	S.1.1. Comparar/contrastar "innovación cerrada" y "abierta". S.1.2. Clasificar y explicar los tipos de IO en función de los niveles de inclusión y de la finalidad de uso. S.1.3. Dar ejemplos de IO S.1.4. Justificar la necesidad de los OI en la economía moderna S.1.5. Argumentar los beneficios/ventajas de la IO S.1.6. Discutir los retos y las barreras de la IO S.1.7. Expresar los seis principios de la IO S.1.8. Indicar las estrategias de apoyo a la OI	C.1.1. Actuar de forma independiente al aplicar los métodos de OI C.1.2. Asumir la responsabilidad de crear un lugar de trabajo moderno a través de la cultura OI

<sup>2</sup> We use the following colour code:

- En rojo: LOs para el aprendizaje/formación de S.O.1s
- En verde: LOs para aprender/entrenar S.O.2s
- En azul: OAs para el aprendizaje/formación S.O.3s

Resultados del aprendizaje <sup>2</sup> → Módulos ↓	CONOCIMIENTO	HABILIDADES	COMPETENCIAS
		<p>S.1.9. Presentar las etapas del proceso de selección del método de IO adecuado</p> <p>S.1.10. Describir los pasos para promover una cultura de la inteligencia artificial y la creatividad en el lugar de trabajo.</p> <p>S.1.11. Sugerir formas propias de promover las competencias de OI en el lugar de trabajo para generar una cultura de OI</p>	
<p><b>Módulo 2</b> Capacidad para identificar los mecanismos y competencias de la innovación abierta</p>	<p>K.2.1. Enumerar las competencias individuales de apoyo a la OI</p> <p>K.2.2. Enumerar las competencias profesionales en apoyo de la OI</p> <p>K.2.3. Describir el enfoque para desarrollar un modelo de competencia para la OI</p> <p>K.2.4. Proporcionar ejemplos de modelos de competencia para la OI</p>	<p>S.2.1. Clasificar las competencias individuales de apoyo a la OI en función de diferentes criterios (por ejemplo, introspectivos, extrospectivos, interactivos y técnicos).</p> <p>S.2.2. Aclarar el significado/significado de las habilidades en cada categoría (por ejemplo, "son habilidades de comunicación que transmiten el valor de cualquier relación con el mundo externo tanto a los participantes internos como a los externos")</p>	<p>C.2.1. Instruir a los alumnos para que adquieran habilidades individuales en apoyo de la OI</p> <p>C.2.2. Instruir a los alumnos para que adquieran competencias profesionales en apoyo de la OI</p> <p>C.2.3. Asumir la responsabilidad de aplicar el modelo o modelos de competencias para la OI</p> <p>C.2.4. Asumir la responsabilidad de aplicar escalas (propias) para la medición de las competencias de OI</p>

Resultados del aprendizaje <sup>2</sup> → Módulos ↓	CONOCIMIENTO	HABILIDADES	COMPETENCIAS
	<p>K.2.5. Reconocer las escalas de medición de las competencias de OI</p> <p>K.2.6. Seleccionar escalas de medición de competencias de OI adecuadas a la propia organización</p>	<p>S.2.3. Justificar la utilidad/aplicabilidad de las competencias individuales en apoyo de la OI</p> <p>S.2.4. Describir las competencias profesionales en apoyo de la OI</p> <p>S.2.5. Justificar la utilidad/aplicabilidad práctica de las competencias profesionales en apoyo de la OI</p> <p>S.2.6. Generar escalas propias para la medición de las competencias de OI</p> <p>S.2.7. Aplicar eficazmente escalas (propias) para la medición de competencias de OI</p> <p>S.2.8. Interpretar/analizar los resultados de las escalas para la medición de las competencias de OI</p>	
<p><b>Módulo 3</b> Cómo detectar el potencial de recalificación en función de las capacidades individuales, especialmente las inherentes</p>	<p>K.3.1. Conocer la existencia de herramientas y métodos psicosociológicos para identificar las capacidades individuales de los empleados y nombrar dichas herramientas.</p>	<p>S.3.1. Juzgar la adecuación de las herramientas psicosociológicas al propio contexto laboral.</p> <p>S.3.2. Transformar las herramientas y los métodos psicosociológicos para adaptarlos</p>	<p>C.3.1. Actuar de forma independiente al aplicar medidas para calibrar la existencia de desajustes de competencias</p>

Resultados del aprendizaje <sup>2</sup> → Módulos ↓	CONOCIMIENTO	HABILIDADES	COMPETENCIAS
	<p>K.3.2. Clasificar las competencias previstas en las auditorías de competencias</p> <p>K.3.3. Describir las etapas de la identificación de las necesidades de competencias (<i>por ejemplo, anticipación de las competencias; desajustes de las competencias; correspondencia</i>)</p> <p>K.3.4. Presentar los principales factores que influyen en la recalificación de los empleados</p>	<p>al contexto del propio lugar de trabajo.</p> <p>S.3.3. Desarrollar nuevas herramientas psicociológicas (personalizadas) para evaluar el potencial de recalificación de los empleados</p> <p>S.3.4. Planificar y organizar auditorías de competencias para identificar el talento para la OI</p> <p>S.3.5. Practicar la identificación de necesidades de competencias en la propia organización.</p> <p>S.3.6. Sustentar la necesidad de la identificación de habilidades</p> <p>S.3.7. Describir las medidas para medir la existencia de desajustes de competencias</p> <p>S.3.8. Utilizar/aplicar medidas para medir la existencia de desajustes de competencias</p> <p>S.3.9. Describir formas prácticas de crear vías de recalificación para los empleados.</p> <p>S.3.10. Analizar las competencias individuales identificadas en</p>	<p>C.3.2. Supervisar los procesos de trabajo para identificar las necesidades de competencias</p> <p>C.3.3. Asumir la responsabilidad de configurar y aplicar los itinerarios de recalificación individual de los empleados.</p>

Resultados del aprendizaje <sup>2</sup> → Módulos ↓	CONOCIMIENTO	HABILIDADES	COMPETENCIAS
		<p>relación con el potencial de recalificación del empleado.</p> <p>S.3.11. Crear vías de recalificación personalizadas para los propios empleados</p>	
<p><b>Módulo 4</b> Motivar y guiar a las personas mediante la creación de capacidades de innovación abierta</p>	<p>K.4.1. Nombrar tipos de técnicas de motivación para el trabajo</p> <p>K.4.2. Identificar las herramientas de motivación de los empleados</p> <p>K.4.3. Explicar/describir qué significa la estrategia de motivación</p>	<p>S.4.1. Dar ejemplos de técnicas de motivación para el trabajo</p> <p>S.4.2. Practicar técnicas de motivación en el lugar de trabajo</p> <p>S.4.3. Elegir las herramientas adecuadas para motivar a los empleados</p> <p>S.4.4. Modificar los enfoques motivacionales seleccionados a la especificidad de los empleados y al perfil del puesto de trabajo</p> <p>S.4.5. Aplicar eficazmente las herramientas seleccionadas para motivar a los empleados</p> <p>S.4.6. Dirigir/guiar a los empleados en el desarrollo de sus capacidades de OI en función de la motivación y las necesidades individuales específicas.</p>	<p>C.4.1. Actuar de forma autónoma al utilizar técnicas de motivación para el trabajo.</p> <p>C.4.2. Dirigir al equipo para que proponga soluciones innovadoras a los problemas.</p>



Resultados del aprendizaje <sup>2</sup> → Módulos ↓	CONOCIMIENTO	HABILIDADES	COMPETENCIAS
		<p>S.4.7. Describir los pasos para adaptar el enfoque de motivación a las necesidades individuales de los empleados.</p> <p>S.4.8. Ilustre los consejos y las recomendaciones para la aplicación del enfoque OI en su organización</p>	

### 3.4. Plan de entrega

Módulos	Aprendizaje autodirigido a través de la plataforma electrónica OPI	Más información	Total
1. Concienciación sobre la innovación abierta y las competencias de la innovación abierta para la economía moderna	4 hrs	8 hrs	12 hrs
2. Capacidad para identificar los mecanismos y competencias de la innovación abierta	4 hrs	8 hrs	12 hrs
3. Cómo detectar el potencial de recalificación en función de las capacidades individuales, especialmente las inherentes	4 hrs	8 hrs	12 hrs
4. Motivar y guiar a las personas mediante la creación de capacidades de innovación abierta	4 hrs	8 hrs	12 hrs
<b>TOTAL</b>			<b>48</b>

### 3.5. Métodos e instrumentos de evaluación

Todos los módulos contendrán al final una herramienta para evaluar la adquisición de los resultados de aprendizaje por parte de los alumnos.

Las herramientas de evaluación se aplicarán al final de la formación a todos los alumnos que la hayan completado. Al igual que la formación, las pruebas se administrarán en línea, a través de la plataforma electrónica de OPI.

Así, para cada módulo, la herramienta de evaluación adoptará la forma de un test en línea con 9 ítems de valoración de opción múltiple. La prueba será diseñada por los desarrolladores del módulo, de acuerdo con los objetivos de aprendizaje/formación y los resultados de aprendizaje previstos del módulo.

Cada prueba para la evaluación del módulo contendrá:

- Instrucciones metódicas <sup>3</sup> para los alumnos sobre cómo realizar la prueba (descripción del tipo de ítems, procedimiento para resolver cada ítem, duración de la prueba, entrega de la prueba, puntuación de la prueba).
- 9 ítems de evaluación de opción múltiple
- Lista de respuestas correctas (al final de la prueba)
- Retroalimentación al alumno (si es necesario)

<sup>3</sup>La sugerencia de la UPIT es utilizar el mismo texto común para las instrucciones a los alumnos, en todos los módulos. La UPIT se ofreció a elaborar el texto aferente (el texto puede encontrarse dentro de la plantilla de la prueba de evaluación final).

Cada ítem de evaluación constará de un enunciado (el "tallo" o "estaca") y 4 opciones de respuesta, de las cuales sólo una es correcta (las otras 3 son distractores). Se evitarán opciones de respuesta como "todas las opciones de respuesta" o "ninguna de las opciones de respuesta".

El nivel de dificultad de los ítems no tiene por qué ser alto (se recomienda una escala de dificultad media/moderada).

Cada ítem correctamente resuelto valora 1 punto. Así, la puntuación máxima posible por prueba es de 9 (nueve). Se añadirá 1 punto adicional (de oficio), para trabajar en una de las escalas de evaluación europeas más comunes, es decir, de 1 a 10 (una puntuación de 1 a 4 significa fracaso, de 5 a 10 significa éxito).

La duración de la prueba será de 15 minutos (90 segundos por ítem, más el tiempo necesario para leer las instrucciones y comprobar rápidamente la selección de las respuestas).

Además de la prueba final de evaluación del módulo (que es obligatoria), los desarrolladores pueden crear/incluir en su módulo cualquier otra herramienta de evaluación que consideren apropiada y relevante para el rendimiento de la formación (hojas de trabajo, ejercicios prácticos en H5P, ensayos estructurados, reflexiones y comentarios sobre los materiales leídos, etc.)

Los desarrolladores utilizarán estrictamente el modelo de prueba de evaluación que se proporciona en la sección 4.2.

## 4. Directrices para el desarrollo del contenido de la formación

### 4.1. Instrucciones para los desarrolladores

Los módulos 1 y 2 serán desarrollados por E&D.

Los módulos 3 y 4 serán desarrollados por la UPIT.

Todos los demás socios proporcionarán información sobre esta metodología, el plan de estudios y los módulos desarrollados.

A la hora de diseñar los contenidos de aprendizaje y las herramientas de apoyo de los módulos, los desarrolladores deben tener en cuenta que la impartición del plan de estudios (formación) se realizará en línea, a través de la plataforma electrónica OPI, mediante un enfoque de aprendizaje autodirigido y no mediante un enfoque presencial. Por lo tanto, los contenidos y las actividades de conocimiento que deben realizar los alumnos deben ser autónomos, sin requerir la presencia física y el apoyo de un formador. Para ello, los contenidos deben cumplir los siguientes criterios y características:

- Estar orientado al alumno (ofrecerle opciones en sus materiales de aprendizaje)
- Estar orientado a los objetivos (pedir a los alumnos que establezcan objetivos)

- Implicar un aprendizaje activo (construir el conocimiento del alumno a través de la resolución de problemas y preguntas de debate)
- Proporcionar oportunidades para la práctica deliberada (desglosar las habilidades para los alumnos y alinearlas con las actividades de práctica)
- Fomentar las comunidades de práctica y hacer que los alumnos se beneficien de ellas (el aprendizaje autodirigido es, por naturaleza, independiente, pero no tiene por qué hacerse de forma aislada)

Dado que la formación se impartirá en línea, para crear un entorno de aprendizaje en línea satisfactorio, los desarrolladores deben prever los siguientes aspectos:

- Estructurar y organizar los contenidos de aprendizaje
- Diseñar las interacciones estudiante-contenido
- Presentar los contenidos de aprendizaje con multimedia
- Diseñar actividades de aprendizaje
- Proporcionar evaluaciones

Para facilitar la comprensión y apoyar la adquisición de habilidades y competencias, los contenidos de aprendizaje de todos los módulos estarán muy enriquecidos con herramientas de apoyo (ejemplos, gráficos, casos, ejercicios, recursos educativos de audio y vídeo, etc.).

Cada módulo tendrá una duración total de 12 horas (4 horas para actividades autodirigidas, 8 horas para actividades de lectura adicional). Cada módulo contendrá 4 actividades (con 2 partes o subactividades: una destinada al aprendizaje autodirigido, la otra a la lectura complementaria), con una duración total de 3 horas cada actividad (1 hora para el aprendizaje autodirigido, 2 horas para la lectura complementaria). Las actividades de evaluación no se incluyen en las horas de aprendizaje/formación (el tiempo de evaluación está fuera del tiempo de aprendizaje/formación).

Los desarrolladores utilizarán estrictamente la plantilla de desarrollo de módulos/actividades proporcionadas en la sección 4.2.

## 4.2. Plantillas

### 4.2.1. Plantilla de desarrollo de módulos para el aprendizaje autodirigido

Título del módulo: .....			
Diseñado por: .....(nombre y acrónimo de la institución asociada)			
Objetivo del módulo	<i>Escriba aquí ....</i>		
TOTAL Tiempo de aprendizaje de los cuales:	Aprendizaje autodirigido	Más lecturas	Evaluación
12 horas 15 min	4 hrs	8 hrs	15 min <sup>4</sup>
Título de la actividad A.1.1	1 hr	2 hrs	15 min

<sup>4</sup> Si además de la prueba final obligatoria al final del módulo, va a incluir otras evaluaciones, por favor modifique en consecuencia y ajuste el tiempo asignado para que se ajuste a todas las evaluaciones.

Por ejemplo, introducir la innovación abierta			
Título de la actividad A.1.2.	1 hr	2 hrs	15 min
Título de la actividad A.1.3.	1 hr	2 hrs	15 min
Título de la actividad A.1.4.	1 hr	2 hrs	15 min

### RESULTADOS DEL APRENDIZAJE DEL MÓDULO

Una vez completado con éxito este módulo, los alumnos (profesionales de RRHH) serán capaces de:

Conocimiento *	K.1.1. K.1.2. .....
Habilidades*	S.1.1. S.1.2. .....
Competencias *	C.1.1. C.1.2. .....

\* Por favor, seleccione sus LOs de la Matriz de LO proporcionada en la sección 3.3 a partir de la página 19

Código de actividad	Título de la actividad	Tipo de actividad (aprendizaje autodirigido)	Resultados de aprendizaje que se conseguirán con esta actividad	Tiempo de aprendizaje para esta actividad (min)
A1.1	Por ejemplo, introducir la innovación abierta	Aprendizaje autodirigido	E.g.: K.1.1. K.1.2. S.1.4. C.1.3.	1 hora
<b>Visión general del contenido</b>	<p><i>Por favor, describa muy claramente aquí lo que el aprendiz debe hacer, qué materiales (anexos) debe leer/utilizar y cómo.</i></p> <p><i>Por ejemplo:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Se da la bienvenida al alumno mediante un texto introductorio, en el que se destaca que este módulo se desarrolla en el marco del proyecto OPI, se presenta brevemente el módulo y se anuncian los objetivos de aprendizaje de esta actividad (por ejemplo, Anexo 1, diapositivas 1-3) (5 min)</li> <li>- El alumno lee los principales conceptos sobre, por ejemplo, la innovación abierta, que se introducen con la ayuda de, por ejemplo, el anexo 1, diapositivas 6-12. (10 minutos)</li> <li>- El alumno lee la Tarea 1, introducida por la hoja de trabajo del Anexo 2. (2 min)</li> <li>- El alumno realiza/resuelve la Tarea 1. (15 min)</li> </ul>			

	<p>- Mientras trabaja, si necesita explicaciones adicionales sobre el tema de la tarea, debe leer (o ver, si es un vídeo) el recurso adicional en el enlace <a href="http://XXXX">http://XXXX</a> (3 min)</p> <p>- Al final del tiempo asignado a la Tarea 1, el alumno sube la tarea realizada (archivo o resultado) a la plataforma electrónica. (5 min)</p> <p>- El alumno lee las ventajas de la Innovación Abierta para la economía moderna que se presentan en el Anexo 1, diapositivas 13-20 y en el gráfico del Anexo 3 (5 min)</p> <p>- El alumno resuelve el Ejercicio 1 que aparece en el Anexo 1, diapositiva 21 (10 min)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- El alumno lee las conclusiones de esta actividad y reflexiona sobre ellas (5 min)</li> </ul>
<p><b>Métodos de entrega de contenidos</b> (conferencia (si está pregrabada en PPT o vídeo) o lectura, revisión de la literatura, resolución de problemas, etc.)</p>	
<p>Por ejemplo</p> <p>Lectura</p> <p>Trabajo individual</p> <p>Reflexión</p>	
<p><b>Material didáctico necesario</b> (hoja de trabajo, gráficos, folletos, vídeo didáctico, extractos de libros/manuales, mapas mentales, etc.)</p>	
<p>Por ejemplo</p> <p>OPI_IO2_Módulo1_A.1.1_Anexo 1.pptx</p> <p>OPI_IO2_Módulo1_A.1.1_Anexo 1_Anexo 2.doc</p> <p>OPI_IO2_Módulo1_A.1.1_Anexo 1_Anexo 3.pdf</p> <p><a href="http://XXXX">http://XXXX</a></p> <p>como se muestra arriba, en la sección "Visión general del contenido".</p>	
<p><b>Método de evaluación</b></p>	
<p>Por ejemplo</p> <p>Evaluando la tarea realizada en la hoja de trabajo (Anexo 2).</p> <p>Realizando el test al final del módulo.</p>	
<p><b>Referencias</b></p>	
<p>xxx</p>	

*Nota para los desarrolladores: por favor, multiplique la tabla anterior cuando diseñe las actividades de sus módulos, para así tener una tabla para cada actividad.*

#### **4.2.2. Materiales y recursos de lectura complementaria**

Para cada módulo, los desarrolladores proporcionarán:

- Introducción sobre el módulo (título, temas, LOs) (1/2 página)
- 4 lecturas clave (documentos PDF) - para el autoestudio (4 horas)
- 1 enlace a un vídeo relacionado, charla TEDx o equivalente (disponible en YouTube) - 2 horas (visionado + reflexión + redacción de una página presentando la propia perspectiva sobre el tema)

- 2 enlaces a recursos existentes en Internet (por ejemplo, proyectos de la UE relacionados, etc.) para el autoestudio (2 horas)

#### 4.2.3. Plantilla de la prueba de evaluación final (1 prueba por módulo)

### Prueba de evaluación final del módulo X

#### Instrucciones metódicas:

- Cada ítem consta de un enunciado (la "apuesta") y 4 opciones de respuesta, de las cuales sólo una es correcta.
- Lea atentamente el texto de cada punto e identifique la opción correcta.
- Marque la opción correcta (  ). Esta opción representa la solución de ese punto.
- Tiempo total recomendado por prueba: 15 minutos.
- Puntuación máxima posible = 9 puntos. Cada ítem correctamente resuelto valora 1 punto.
- CALIFICACIÓN FINAL = Puntuación + 1 punto *ex officio*.

1. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

2. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

3. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

4. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

5. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

6. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

7. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

8. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

9. **Enunciado:**

- (a) Respuesta-opción 1;
- (b) Respuesta-opción 2;
- (c) Respuesta-opción 3;
- (d) Respuesta-opción 4.

Lista de respuestas correctas (sólo para formadores):.....

**Ejemplo de artículo:**

**1. Un empresario demuestra su capacidad de innovación al:**

- (a) Ser único y original en su solución;
- (b) Utilización de productos o servicios existentes;
- (c) Ignorar las nuevas ideas;
- (d) Comprar a otros y revender nuevos productos.

**Ejemplo de lista de respuestas correctas (sólo para formadores):**

- 1. a
- 2. c
- 3. d
- 4. b
- 5. b
- 6. d
- 7. a
- 8. c
- 9. a