Pedro Martin Medina López

medinalopezpedro**@hotmail.com**

El futuro de la innovación es, la innovación ecológica(Jun, 2009)es, la generación de innovación con una baja emisión de CO**2** a la atmosfera, ahorrando energéticos y logrando el desarrollo sostenible, las prioridades a tener en cuenta serán el beneficio al medio ambiente, el impacto sobre el cambio climático, el costo de la energía y uso de energía renovables, sin tener que usar necesariamente lo último en tecnología. El futuro de la innovación no implica alto costo o alto riesgo, se trata de una innovación disruptiva, y de bajo costo.

Debemos ser insistentes en crear una armonía entre la naturaleza y los seres humanos, dado que “la tierra es plana” (Thomas Friedman, 2005), todos los países y regiones se les pide que se sumen a una red de innovación, la Eco-innovación y la innovación que reduce la emisión de carbono para el mismo objetivo: la sostenibilidad mundial.

Para ello se requiere de una organización exitosa donde debemos mejorar las capacidades dinámicas de acceso y las oportunidades de enseñar a otros, teniendo la capacidad para reinventarnos, el futuro de la innovación se centra en el desarrollo de este nuevo modelo de negocio sostenible.

Según Grynszpan nos dice que el futuro de la innovación se verá influido, en los próximos años, por tres factores principales (Grynszpan M. , 2010):

1. La competencia de empresas asiáticas, especialmente de la India y China, que ofrecen productos de bajo costo a todo el mundo, aunque la calidad de sus productos aun queda en duda.
2. La escasez de mano de obra altamente cualificada en los principales centros para satisfacer la creciente demanda de empresas de alta tecnología, generándose así una competencia mundial de talentos.
3. La actual crisis económica, que afectará sustancialmente la manera de innovar. Los presupuestos de I + D se reducirán, lo que obliga a las empresas a innovar con costos más bajos.

Las empresas más afectadas serán las de base tecnológica, estas empresas industriales y de servicios tendrán que buscar su capitalización, los mencionados factores unidos a la nueva información y tecnologías de la comunicación, tales como la web 2.0 y comunidades virtuales, será la promoción de nuevos métodos de innovación, tales como:

1. Innovación Outsourcing.
2. Innovación Abierta.
3. Innovación 2.0.

En el futuro, la innovación no vendrá de los grandes inversionistas o de los recursos de las empresas estatales, la innovación de hoy en día se está dando a escalas pequeñas pero con grandes impactos (Cano, 2010). La unión más fuerte se está dando con los pequeños negocios y empresarios, cuyo principal objetivo es mejorar la experiencia, aumentar la adopción, y personalizar los productos y servicios en algunos casos producidos por las grandes corporaciones, tienen la bondad de ser escalables y económicamente efectivas para hacer de ella una experiencia masiva.

La infraestructura de Internet de fácil penetración y movilización de los dispositivos, sumada a una digitalización de los bienes y servicios tiende a crear en los ecosistemas las redes de consumidores y pequeñas empresas que harán más fuertes las relaciones y despierten la colaboración entre ellas, creando un valor inmenso.

Las grandes corporaciones podrán participar en estas redes de innovación, pero no poseerán, ni controlaran el valor de la red, ya no es posible, esto permitirá resolver los desafíos de proporciones inimaginables, con una rentabilidad más equilibrada de valor y una mejor distribución de los beneficios hacia toda la estructura de la red.

La innovación tecnológica significa aumentar la productividad, que genera más riqueza con los recursos disponibles y una mejor calidad de vida de las personas (Pompermayer, 2009). Durante la primera etapa del capitalismo, el gran reto fue la generación de riqueza (crecimiento económico). En segundo lugar, a pesar de que el primer desafío seguía siendo, el principal problema era la distribución de la riqueza, ahora vivimos una tercera etapa del capitalismo, donde la cuestión es la sostenibilidad del modelo de producción desarrollado en los últimos dos siglos.

Las nuevas presiones serán enfocadas a la creación de conciencia acerca de la naturaleza finita de los recursos naturales y los impactos ambientales de los procesos de producción que van a aumentar, y si aumentamos la eficiencia al momento de producir, habrá formas alternativas de remuneración de trabajo, en lugar de la eficiencia y la competitividad, el reto será la sostenibilidad del modelo productivo, las innovaciones radicales o disruptivas se volverán más importantes en este escenario.

El futuro la innovación estará condicionado por las formas a través de las cuales se ha producido por la humanidad en el pasado y por la perspectiva de los cambios que podrían contemplarse en los tiempos actuales (Cassiolato, 2009). El pasado nos dice que, a partir de principios del siglo 20, el proceso de innovación tiende a ser cada vez más organizada y planificada, inicia con la creación de laboratorios I + D, y la formación de profesionales en las instituciones, con la educación de postgrado específicamente dirigido y más recientemente, a través del establecimiento de redes formadas por diferentes actores, compañías y otras organizaciones. La innovación siempre ha estado abierta en lo sistémico e interactivo, pero la innovación, en el capitalismo, nunca ha sido, y nunca estará abierto en el sentido de que su resultado es siempre la propiedad de alguien: las empresas o instituciones educativas.

Existe un patrón de desarrollo tecnológico y de innovación que se genero a partir de una falta de preocupación por sus efectos sobre la naturaleza y que se ha consolidado como la explotación intensiva y extensiva de los recursos de la biosfera.

Evidentemente esto no es una característica específica del capitalismo ni del quinto paradigma tecnológico, que se inició en la década de 1920. Este paradigma de la producción en masa, del petróleo, de automóviles y de bienes de consumo desechables, sólo se ha profundizado y llevó a niveles impensados ​​la explotación de la tierra, que actualmente amenaza la supervivencia de la humanidad.

Los caminos que van a definir el futuro de la innovación son ya perceptibles, los definirán aquellos que usen inteligentemente todos los potenciales de los recursos, sin dañar al medio ambiente, en la producción y en el consumo, en definitiva, de las innovaciones orientadas al desarrollo sostenible. El uso de recursos científicos y tecnológicos en la aplicación de este camino es la clave para asegurarnos un lugar relevante en el futuro de la innovación.

Entre 2010 y 2030 la mayoría de países de Latinoamérica celebrarán sus doscientos años de independencia, por lo que mostraran algunas tendencias similares en varios escenarios regionales, aquí se muestran probabilidades e impactos posibles de los desarrollos futuros en dicha región en los próximos veinte años.

* Existe un 50% de probabilidades de que Latinoamérica siga el modelo de la Unión Europea.
* Los precios de los alimentos se incrementarán el doble de lo que representan en la actualidad.
* Redes inalámbricas conectarán las mayores ciudades.
* Incrementos notables en turismo.
* El PIB per cápita se incrementará en un 50%.
* La región se mantendrá como la principal productora de biocarburantes.
* El crimen organizado adquirirá más poder que algunos gobiernos.
* Incremento en las emisiones de CO2.
* Amenaza del crecimiento del proteccionismo.
* Incertidumbre en la capacidad para reducir la corrupción.

Considerando los desarrollos en Latinoamérica que son considerados como probables y significativos, algunas explicaciones recurrentes fueron citadas por los expertos. Por ejemplo:

1. Asumiendo que los precios de los alimentos se duplicara en términos reales, los expertos tienden a aceptar que esto será inevitable, pero que puede ser resuelto hasta cierto punto a través de los alimentos sintéticos.
2. Asumiendo que el crimen organizado va a adquirir más poder que algunos gobiernos de Latinoamérica, los expertos tienden a aceptar que esta tendencia va a estar concentrada en ciertas regiones (como Colombia o México).
3. Asumiendo que el 90% de la población que supere los 11 años usará Internet, los dispositivos portátiles son considerados como una prioridad.
4. Asumiendo que las migraciones humanas duplicara los niveles actuales debido a causas como, la escasez de agua, los recursos naturales de Latinoamérica serán un factor importante de estabilización para dicha región.

Considerando los desarrollos latinoamericanos que fueron señalados como poco probables pero muy significativos, existen ciertos denominadores comunes en las respuestas.

1. Asumiendo que la mayoría de países de Latinoamérica no se unirán siguiendo el modelo de la Unión Europea, es muy probable que se implemente algún tipo de integración institucional.
2. Asumiendo que no es probable que una moneda única sea aceptada por la mayoría de países latinoamericanos, la mayoría de las respuestas enfatizan la naturaleza política (no económica) de la decisión y las cuestiones que la emergencia de nuevas tecnologías plantea en el campo de la política monetaria.
3. Que se invierta en la fuga de cerebros en Latinoamérica y que el logo “Made in Latin America” devenga en un símbolo de calidad y tecnología punta, algunos países emergentes no serán o no creerán ser capaces de revertir dichas tendencias, aunque su importancia geopolítica y económica va en aumento.

La importancia del medioambiente está basada en la aseveración de que “si no hay una buena relación entre ecología y economía, el mundo podría colapsar”. Además, somos parte de la ecología y el medioambiente del planeta Tierra. Comprender este hecho facilitará la adopción de respuestas más adaptadas a las necesidades de dicho ecosistema, estamos en medio de un colapso en cuanto a biodiversidad y no queremos ser consientes de cómo esta extinción nos afectará.

Una revisión de las variables usadas en el State of the Future Index durante los últimos años e integradas en el International Futures Model y proyectadas hacia los próximos 10 años muestra un patrón sobre dónde estamos mejorando, dónde empeorando, dónde se aprecian ligeros cambios, dónde existe incertidumbre, después de 14 años de investigación por parte del Millennium Project, está cada vez más claro que el mundo tiene los recursos necesarios para afrontar sus desafíos, lo que no está tan claro es, que implementaremos y las decisiones acertadas que se tomaran en la escala necesaria para afrontar realmente los desafíos globales.

La magnitud de los cambios que se producirán en el futuro cercano es mucho mayor al de los cambios acontecidos en los últimos 25 años, ya que los factores que provocan dichos cambios se están acelerando por sí mismos (capacidad computacional, velocidad de Internet, miniaturización, interdependencia global, biología artificial).

Para saber que debemos de hacer hoy para asegurar que se produzcan las consecuencias positivas de dichos cambios, evitando los efectos negativos, debemos conocer la situación actual, tendencias, desarrollos potenciales y posibles impactos de los desafíos a los que nos enfrentamos en la actualidad.

Algunos factores a considerar en la actualidad son los que se están produciendo con el cambio en los patrones del clima que no eran esperados por el IPCC hasta 2020 ( Intergovernmental Panel on Climate Change) , el mundo se está calentando más rápidamente que lo que proyectó el IPCC, para 2050, la población mundial sumara otras 2300 millones de personas, alcanzando un total 9000 millones, con lo que el consumo per cápita podría duplicarse, incrementando dramáticamente la emisión de gases de efecto invernadero.

El cambio climático podría recrudecerse por factores, como el deshielo en los ecosistemas, la tundra al igual que el antártico reflejara menos luz y absorberá más calor e incrementara el deshielo, el calentamiento en los océanos libera hidratos de metano, calentando la atmósfera, derritiendo más hielo y calentando el agua, el uso de hidratos de metano libera más metano a la atmósfera y acelera el calentamiento global. Algunos creen que no existe manera de afrontar los problemas medioambientales globales sin reducir el nivel de vida y el crecimiento económico; otros creen que el crecimiento es esencial. Los líderes chinos creen que en su país aparecerán revueltas sociales debido a las tasas de desempleo si se desciende del 8% de crecimiento anual.

Según la FAO, la cría de animales para producir emite alrededor del 18 % de la totalidad de los gases de efecto invernadero, lo cual es más que todo lo producido por todos los coches del mundo. Se ha reconocido que acelerar el cambio requiere una perspectiva a largo plazo, pero los que toman las decisiones no están lo suficientemente consientes para tomar decisiones importantes hasta que aparece el desastre, como ha sucedido con la crisis financiera global, como sucedió con la cancelación de vuelos en Europa debido a las cenizas del volcán en Islandia, poniendo de manifiesto la necesidad de sistemas globales de toma de decisiones, nacionales y locales para resistir amenazas que se ciernen a todos estos niveles.

Aunque la mayoría de la población mundial está viviendo en paz, la mitad del mundo continúa siendo vulnerable a inestabilidades sociales y violencia que tienen su origen en la recesión global, envejecimiento de la población, escasez de agua, comida, y fuentes de energía, cambio climático, migraciones que tienen su origen en problemas políticos, económicos o medioambientales.

Existen más esclavos en la actualidad que en cualquier otra época de la historia de la humanidad, las estimaciones indican que existen alrededor de 27 millones de personas que son forzadas a trabajar sin salario. El crimen organizado a nivel internacional continúa creciendo debido a la ausencia de una estrategia global para combatirlo, también la falsificaciones y violaciones de la propiedad intelectual, el tráfico global de drogas ilegales, el tráfico de bienes de valor medioambiental, el tráfico de personas y la prostitución y el de armas.

La energía está en la cima de la agenda global de la actualidad, destacando la importancia que se le está dando a los medios de transporte, existe una carrera para crear alternativas y acelerar la producción de coches eléctricos.

Existe la necesidad de un marco internacional y estratégico coordinado para tratar con problemas de dimensiones globales, los desafíos de estas magnitudes no pueden ser abordados aisladamente por gobiernos, corporaciones, ONGs, universidades o agencias intergubernamentales, es necesario el desarrollo de procesos transnacionales de toma de decisiones, la explosión en la producción y distribución de conocimiento y la aceleración de los procesos de cambio convierte a los sistemas de toma de decisiones actuales en obsoletos, una solución ante este problema es crear sistemas de inteligencia colectiva, estos sistemas facilitan la integración entre diferentes valoraciones, informaciones y software, de tal modo que cada uno de estos elementos puede cambiar en tiempo real.

Considerando los desarrollos en Latinoamérica que con considerados como probables y significativos, algunas explicaciones recurrentes fueron aducidas por los expertos. Por ejemplo:

Asumiendo que los precios de los alimentos se doblarán en términos reales, los expertos tienden a aceptar que esto será inevitable, pero que puede ser resuelto hasta cierto punto a través de los alimentos sintéticos.

1. Asumiendo que el crimen organizado va a adquirir más poder que algunos gobiernos de Latinoamérica, los expertos tienden a aceptar que esta tendencia va a estar concentrada en ciertas regiones (como Colombia o México). El tráfico de drogas y de armas es considerado como el principal componente del crimen organizado en Latinoamérica.
2. Asumiendo que el 90% de la población que supere los 11 años usará Internet, los dispositivos portátiles son considerados como una prioridad. Esto facilitará la consecución de objetivos sociales específicos, como la introducción de estas tecnologías en comunidades pobres.
3. Asumiendo que las migraciones humanas doblarán los niveles actuales debido a causas como la escasez de agua, los recursos naturales de Latinoamérica serán un factor importante de estabilización para dicha región.

Las celebraciones de los 200 años de la independencia de Latinoamérica son un buen momento para reflexionar sobre los próximos 20 años, o incluso los próximos 200 años en dicha región. Este estudio y los escenarios que generará contribuirán a la mejora de los esfuerzos para crear un futuro mejor para Latinoamérica.

El Millennium Project define la seguridad medioambiental como viabilidad medioambiental para el desarrollo de la vida, lo cual incluye:

1. Prevenir o reparar daños militares en el medioambiente.
2. Prevenir o responder a conflictos con causas medioambientales
3. Proteger el medioambiente debido a su inherente valor moral.

Existen muchas respuestas para muchos problemas, pero estamos tan sobresaturados de información que es difícil centrarse en lo fundamental. Puesto que la información es fundamental para la democracia y la democracia está adquiriendo un carácter global, es necesario un continuo aporte de información para mantener esta tendencia. Esperamos que El State of the Future anual pueda proveer dicha información.

Las ideas desarrolladas por el Millennium Project a lo largo de sus catorce años de investigación pueden y deben ayudar a los individuos que toman decisiones para aliviar problemas de dimensiones globales. Ridiculizar el idealismo es miope, pero el idealismo no refrendado por la realidad es contraproducente. Necesitamos idealistas que tengan la capacidad para mirar lo mejor y lo peor de lo que es capaz de hacer el ser humano e implementar estrategias para el éxito.

1. Desarrollo sustentable y cambio climático

El mundo se está calentado cada vez más rápido; en el 2050 habrá 2.3 mil millones de personas más que en la actualidad, y habrá un incremento notable los gases del efecto invernadero, de manera que sin un crecimiento sostenible, miles de millones de personas estarán condenadas a la pobreza y gran parte de la civilización se derrumbará.

2. Agua segura

Cerca de 700 millones de personas sufren hoy en día escasez de agua y este número podría crecer hasta 3 mil millones en 2025 debido al cambio climático, al crecimiento demográfico y la creciente demanda de agua per cápita. En el 2030 la demanda mundial de agua podría ser de un 40% de la actual.

3. Población y recursos

La población mundial es de 6,8 millones de personas. Se espera que aumente a 9,2 millones en 2050 y podría alcanzar 11 mil millones si las tasas de fecundidad no siguen bajando. Si las tasas continúan disminuyendo, la población mundial en realidad podría reducirse en 2100, creando un mundo avejentado, difícil de sostener.

4. Democratización

La democracia creció rápidamente: los países clasificados como "libres" aumentaron de 47 a 89 (46% de la población mundial), los "parcialmente libres" aumentaron de 56 a 62 y los “no libres" disminuyeron de 55 a 42 (34% de la población mundial).

5. Perspectivas a largo plazo

Los líderes del gobierno deben desarrollar sistemas globales, nacionales y locales con capacidad de anticipación y adaptación, para dar respuesta y afrontar la recuperación frente a los desastres naturales, a la vez que se identifican futuras innovaciones tecnológicas y sociales y se exploran oportunidades. Escenarios alternativos que muestren relaciones causa-y-efecto y expongan los puntos de decisión que conducen a diferentes consecuencias según las diferentes estrategias.

6. Convergencia global de las TICs

Actualmente cerca del 25% de la humanidad está conectada a Internet, con más de 2 mil millones de usuarios y cuatro mil millones de teléfonos móviles. Con el ciberespacio como un nuevo medio para la civilización, actividades que van desde la filantropía individual hasta la delincuencia organizada son cada vez mayores en Internet, la cual se considera la fuerza más poderosa de la historia para la globalización, la democratización, el crecimiento económico y la educación.

7. Brecha entre ricos y pobres

La pobreza extrema está cayendo pero la brecha entre ricos y pobres, dentro y entre países, aumenta. La tendencia mundial de reducción de la pobreza continúa, pero a un ritmo menor debido a la recesión mundial y la combinación de las crisis de alimentos, combustibles y financieras, el mundo está en camino de reducir a la mitad la tasa de pobreza de 1990, para el 2015.

8. Salud

Aunque la mortalidad por enfermedades infecciosas bajó del 25% en 1998 al 16% en 2010, por primera vez en la historia, enfermedades crónicas no transmisibles como las cardiovasculares la principal causa de muerte en el mundo.

9. Capacidad de decisión

Cada vez hay más datos, evidencias y modelos computacionales para tomar decisiones, pero también una sobrecarga de información para la elección. A medida que el mundo se sigue globalizando y aumentan las complejas interdependencias, deberían ser consideradas también las sinergias de la inteligencia y el análisis.

10. Paz y conflicto

La mitad del mundo sigue siendo vulnerable a la inestabilidad social y a la violencia debido a la crisis económica mundial, el envejecimiento de las poblaciones, la disminución de agua, alimentos y suministros de energía por persona, el cambio climático y las migraciones en aumento, debido a las condiciones políticas, ambientales y económicas.

11. Situación de la mujer

Aunque existen avances en cuanto a la igualdad de género y se registra un aumento en la participación de las mujeres en la toma de decisiones político-económicas de todo el mundo, las mujeres representan más del 60% de todos los trabajadores familiares no remunerados y representan más del 40% de la fuerza laboral mundial, sin embargo ganan menos del 25% de los salarios y sólo poseen el 1% de los activos.

12. Crimen transnacional organizado

El mundo está empezando a despertar ante la enorme amenaza de la delincuencia organizada transnacional y cada vez se tiene mayor conciencia frente a dicha amenaza; sin embargo, los esfuerzos aún están focalizados y hacen falta estrategias para combatirla.

13. Energía

La demanda mundial de energía podría casi duplicarse para el año 2030, con China e India sumando más de la mitad del aumento. Sin políticas ni cambios tecnológicos importantes los combustibles fósiles alcanzarán el 80% de la demanda de energía primaria en 2030, por lo que la captura de carbono a gran escala, el almacenamiento y reutilización debería convertirse en una prioridad para reducir el cambio climático global.

14. Ciencia y tecnología

La aceleración de la ciencia y la tecnología continúa cambiando radicalmente las perspectivas de la civilización y el acceso a su conocimiento se está convirtiendo en universal. Sin embargo los riesgos de la aceleración y la globalización son enormes y podrían dar lugar a futuros problemas éticos.

15. Ética global

Los medios de comunicación de noticias, blogs, las cámaras de los teléfonos móviles, las comisiones de ética, y las ONG hacen posible cada vez más la exposición pública de decisiones antiéticas y prácticas corruptas. La responsabilidad colectiva por una ética global en la toma de decisiones es embrionaria pero creciente.

# Trabajos citados

Bankinter., F. d. (2009). Innovación social: Reinventando el desarrollo sostenible.

Benedetto, D. D. (2009). *The Future Of Academic Research.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Cano, M. J. (2010). *Is Getting Smaller And Distributed.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Cassiolato, D. E. (2009). *Addressing Social And Environmental Sustainability.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Drucker, P. (May-June 1985). The Discipline of Innovation. *Harvard Business Review*.

Glenn, J. C. (2010). 2010 State of the Future. *The Millennium Project.*

GRANOVETTER, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, vol 78, nº 6. (pp. 1360 - 1380).

Grynszpan, M. (2010). *New Ways To Innovate.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Grynszpan, M. F. (2009). *Innovación Red de Aprendizaje.* Obtenido de http://iln-public.pbwiki.com.

Hafkesbrink, J. (2010). Innovation 3.0: Embedding into community knowledge.

Jun, D. J. (2009). *Is About Eco-Innovation.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Nelson, R. R. (January 2005). Las teorías evolucionistas del cambio cultural: una perspectiva empírica. *Universidad de Columbia*.

Pérez-Luño Robledo, A., Valle Cabrera, R., & Wiklund, J. (2009). De la creatividad al lanzamiento de productos: el papel del conocimiento en los procesos de innovación e imitación. *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*.

Pine.II, M. (2009). *Resides In Experiences.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Pompermayer, M. L. (2009). *The Challenges Of Sustainability.* Obtenido de http://thefutureofinnovation.org/the\_future\_of\_innovation\_masterclass.

Porter, M. E. (2007). Las Cinco fuerzas competitivas que dan forma a la estrategia. *Harvard Business School Publishing Corporation*.

Thomas Friedman, 2. (2005). La tierra es plana. *Ediciones Martínez Roca, S.A. J.A. Diseño Editorial, S.L.*

W. Chan Kim, R. M. (2005). Blue Ocean Strategy. *Boston: Harvard Business School Press.*

Mapas elaborados por Pedro Martin Medina López y colocados en servidor de Cmapspublic.

1. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KCJDGK6N-7JKMYV-1M93/Actividad%202.cmap>
2. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2B7-1GRS99X-2W8P/Clases%20de%20Innovaciones.cmap>
3. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2B7-1HD46Z9-2W8R/Factores%20%C3%A9xito-riesgo.cmap>
4. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2B7-66GFKB-2W8T/Inn.Centr.%20Usuario.cmap>
5. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KBMZ7ZXF-29JC6QT-1HZX/InnovaB.cmap>
6. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2B7-1Q98FN7-2W90/Innovaci%C3%B3n2.cmap.cmap>
7. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2B7-14L50JQ-2W8Y/Innovaci%C3%B3n%20Abierta.cmap>
8. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-K3S3XL-2W94/Las%20Cinco%20fuerzas.cmap>
9. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-265155P-2W92/Las%20Cinco%20fuerzas%20Camaras%20Digitales.cmap>
10. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-1M7K25V-2W96/Metodolog%C3%ADa%20Adm.%20de%20Proyectos.cmap>
11. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-14K93NN-2W98/Modelos%20de%20Innovaci%C3%B3n.cmap>
12. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KBK5KZP4-1F780B6-1HPM/Proceso%20de%20Innovaci%C3%B3n.cmap>
13. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KBLVH0JC-L6F8RG-1NFF/Proceso%20Innovaci%C3%B3n%20Modificable.cmap>
14. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-2940JGC-2W9G/Procesos%20de%20Innovaci%C3%B3n%20Bis.cmap>
15. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-2326XZH-2W9J/Profesionalizar%20Gestion%20de%20Proyectos.cmap>
16. <http://cmapspublic.ihmc.us/rid=1KKVHF2BQ-1Q0R6Q1-2W9L/Tecnologias%20en%20Educaci%C3%B3n.cmap>