



# Fundamentos de la Función de Inteligencia en la empresa

## Sesión 1 de 6

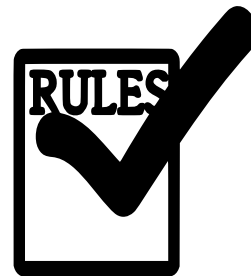
CEEI Elche, enero y febrero  
2026

© Miguel Borràs  
[mborras@antara.ws](mailto:mborras@antara.ws)  
Antara  
<https://www.antara.ws>

# Es un curso en línea: algunas normas



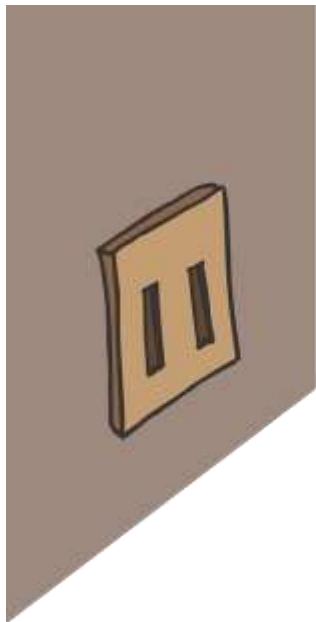
- Presentémonos



- Cámaras encendidas
- Micros cerrados si no se usan
- Usar los iconos de participación y abrir micro para preguntar
- Reservar tiempo en la agenda para las prácticas
  - Entre sesión 2 y 3
  - Entre sesión 3 y 4

# Alineando expectativas

---



## Objeto: Función de Inteligencia

- Qué es y para qué sirve
- Qué dificultades tiene
- Cómo se implementa

## Qué obtendremos

- Descubrir y ampliar conceptos
- Resolver dudas
- Libro de ruta para abordar la implementación en la empresa

## y qué no

- Conocimientos nivel experto
- Experiencia práctica (objetivos del taller próximo)

# Índice de contenidos

BEGIN.

## Sesión 1

Presentación propia y de empresas  
Objetivos del curso y Alineación de expectativas  
Definición de IC, VT. Ciclo de la IC. UNE166006  
SOTA vs. VT. La resiliencia de la innovación  
La Función de Inteligencia en la Transferencia Tecnológica  
3 horizontes de toma de decisión

## Sesión 2

4 reglas para el desarrollo de la IC  
Desafíos de la Función de Inteligencia en la empresa  
El analista de inteligencia: habilidades  
El coordinador de inteligencia: responsabilidades  
Informes de inteligencia cómo y para quién  
Directiva de inteligencia. Introducción a la práctica

## Sesión 3

Prácticas Directiva de inteligencia (Presentación trabajos)  
Prospectiva a largo plazo

## Sesión 4

Prácticas Prospectiva sobre un caso (Con Miro)

## Sesión 5

La IA Generativa en la IC  
Pasos de un proyecto de implantación de la IC

## Sesión 6

Mejora continua. Métricas  
El cálculo del ROI de la IC  
Externalización de la IC  
Contrainteligencia  
Repaso del índice de contenidos. Cuestionario de calidad.



SAMSUNG

SAFETY TRUCK



UNO 719

UNO 719

# Función de Inteligencia

“Monitorizar Competidores  
Tendencias  
Tecnologías  
Reguladores  
...  
para mejorar el rendimiento  
y la resiliencia  
de la organización”



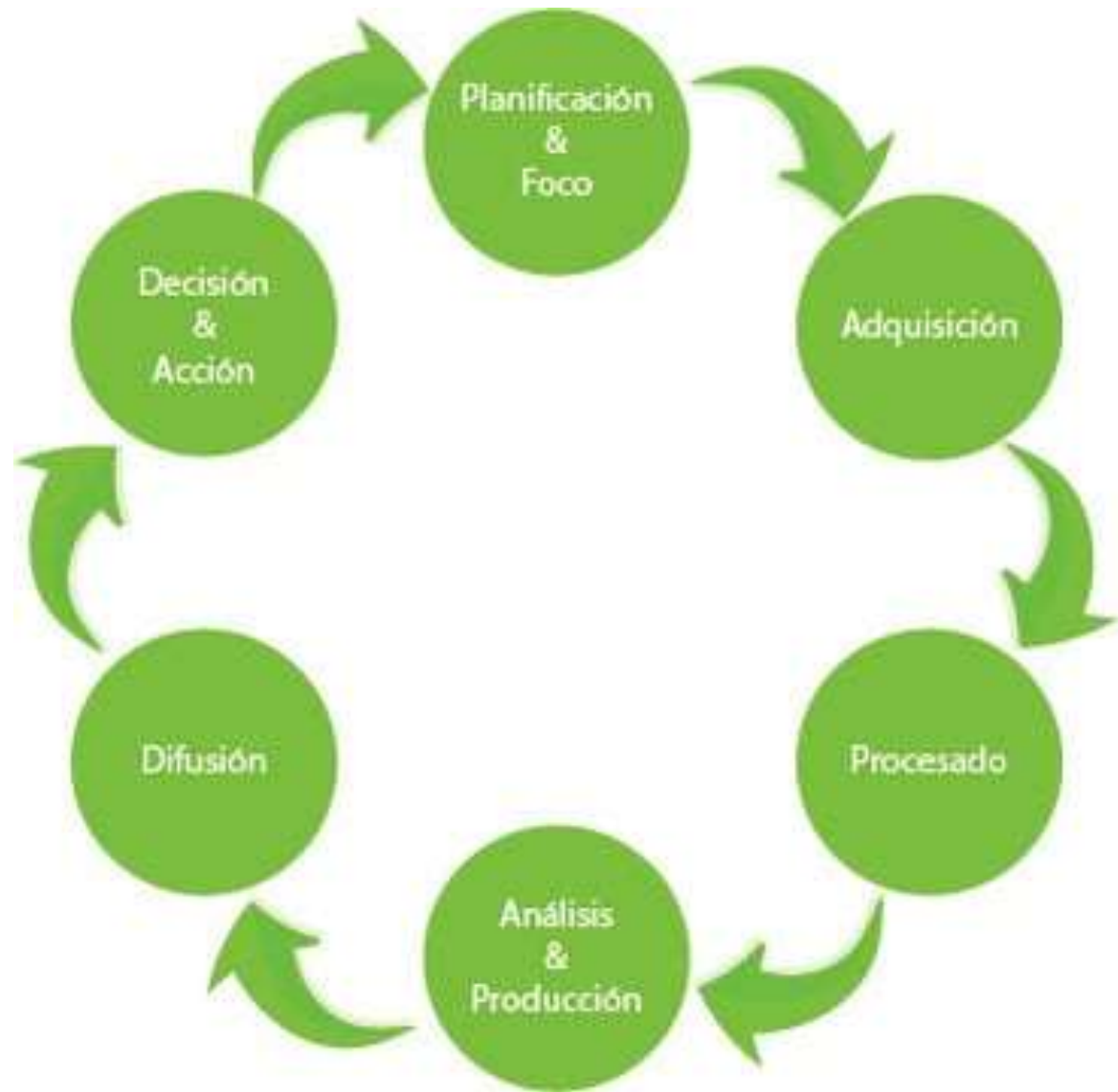


**CAUTION!  
BLIND  
DRIVER**

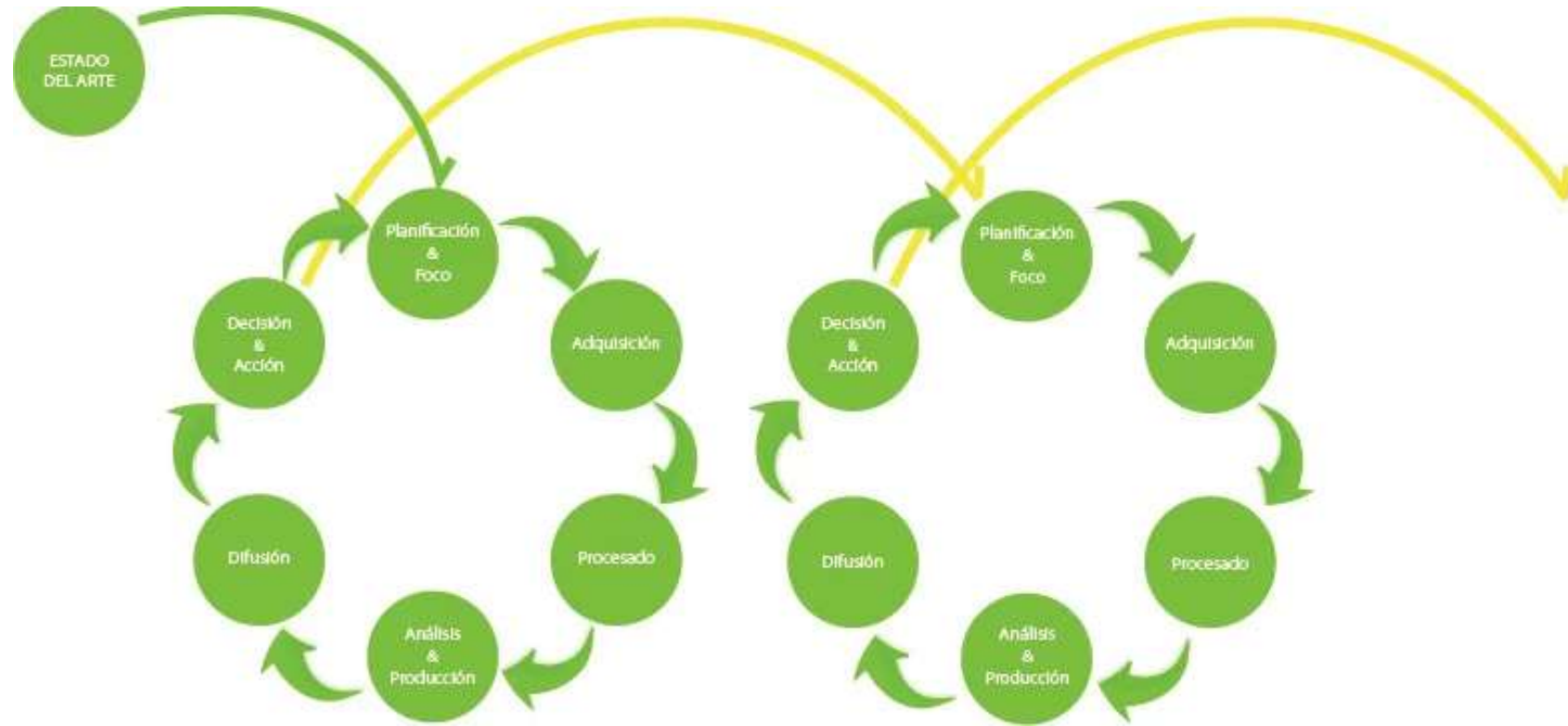
# La Función de Inteligencia

- **Recoge e interpreta** las necesidades de Inteligencia de la organización
- **Selecciona, entrena y coordina al equipo** implicado
  - Centralizado/distribuido
  - Interno/externo
- **Diseña el flujo** de Inteligencia en la empresa, dando **servicio** a todas las demás funciones
- **Asegura la explotación** de la Inteligencia generada, y gestiona la mejora continua

# Ciclo de inteligencia



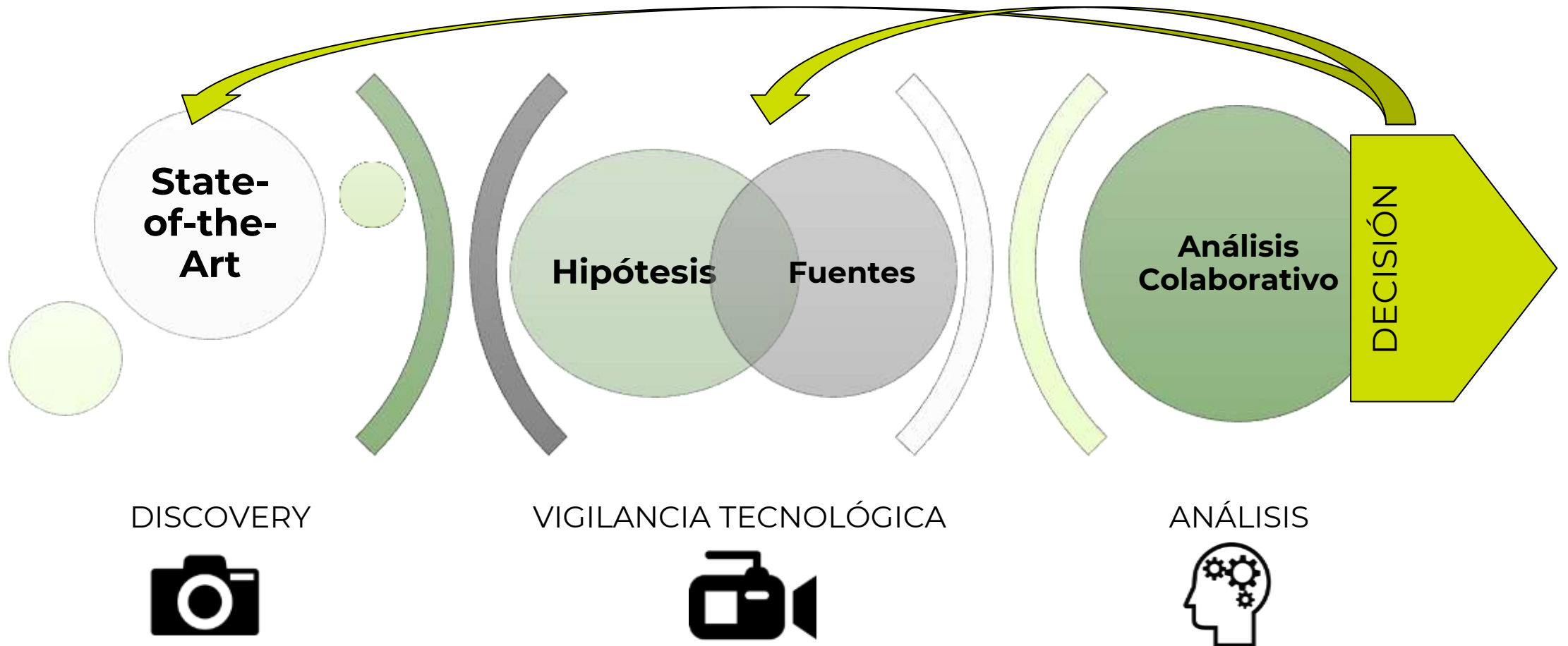
# Ciclo de inteligencia como evolución



# Norma UNE 166006: Definición y objetivos

- **Qué es:** norma española de la familia UNE 166000 (gestión de la I+D+i) que establece requisitos para un sistema de vigilancia e inteligencia en una organización.
- **Idea central:** implantar un proceso permanente y sistemático de “escucha/observación del entorno” para transformar información en conocimiento útil para decidir.
- **Objetivo operativo:** estructurar, de punta a punta, la captura → selección/análisis → difusión/comunicación → seguimiento de la explotación de resultados.
- **Objetivo de negocio:** soportar decisiones estratégicas y operativas, anticipando cambios, detectando oportunidades y reduciendo riesgos/amenazas.
- **Aplicabilidad:** válida para cualquier tipo de organización (tamaño/actividad) y también como especificación de compra cuando se externaliza el servicio.
- **Integración:** alineada con la Estructura de Alto Nivel (HLS) de ISO y concebida para integrarse con otros sistemas (p. ej., ISO 9001 y especialmente UNE 166002).
- **Evolución:** 2006 (vigilancia tecnológica) → 2011 (incorpora inteligencia competitiva) → 2018 (unifica “vigilancia e inteligencia” y amplía el enfoque más allá de lo tecnológico).

# Estado del Arte vs. Inteligencia Continuada





**Resiliencia de los  
proyectos de  
innovación**



**La Función de  
Inteligencia  
impacta  
en cada  
actividad**



- Identificación de líneas de investigación: nuevos retos donde aplicar el conocimiento
- Estado Del Arte actualizado
- Vigilancia Tecnológica continuada. Proyectos de I+D resilientes
- Oportunidades de financiación de la investigación
- Identificación de socios
- Transferencia tecnológica
  - Identificación de oportunidades (clientes)
  - Monitorización de competidores / alternativas



- Planificación de contenidos curriculares a largo plazo
- Nuevos métodos docentes
- Nuevas tecnologías docentes



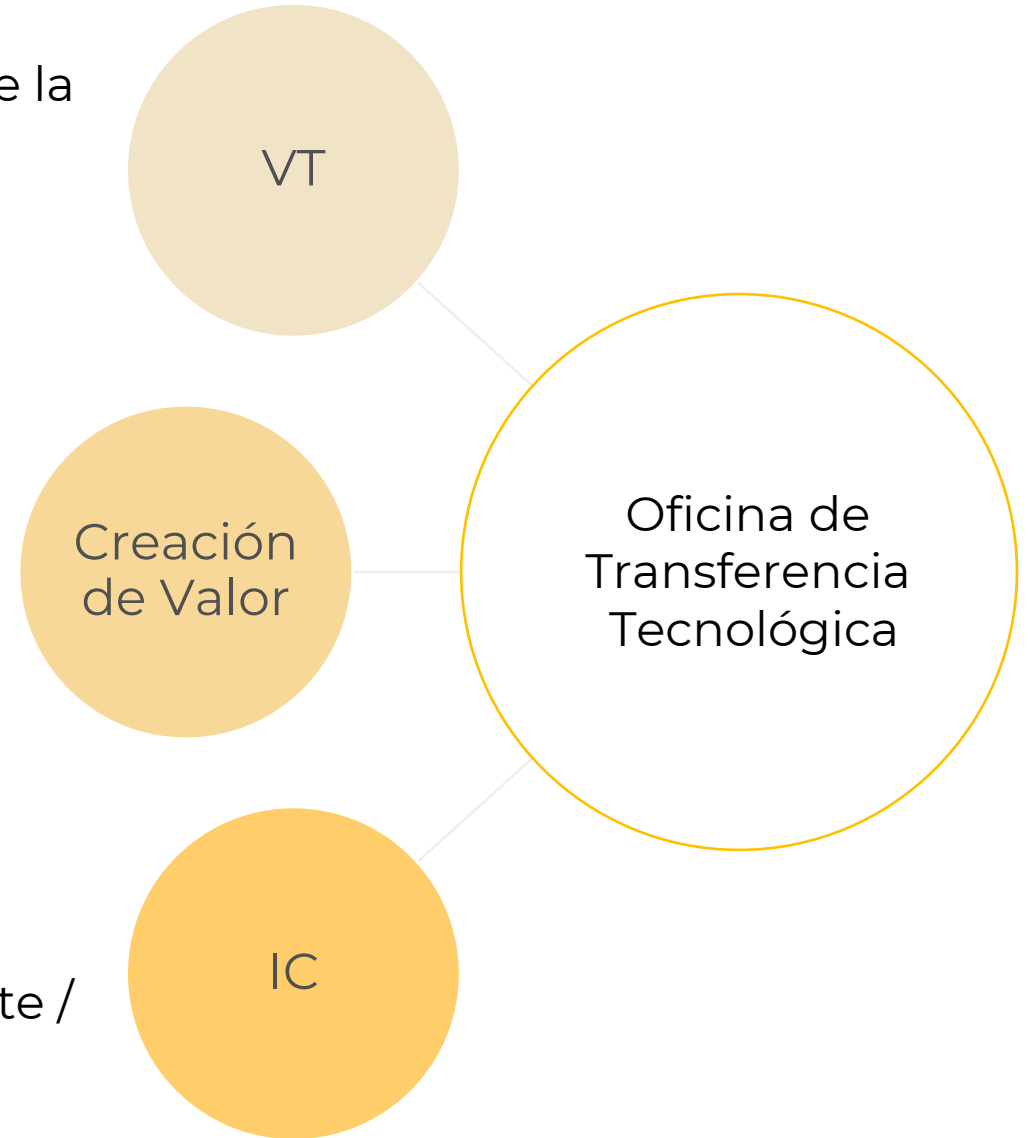


- Cambios en los modelos de negocio de la docencia
- Monitorización de proyectos reguladores
- Estrategia de organizaciones competidoras
- Oportunidades de financiación
- Prospectiva y planificación estratégica

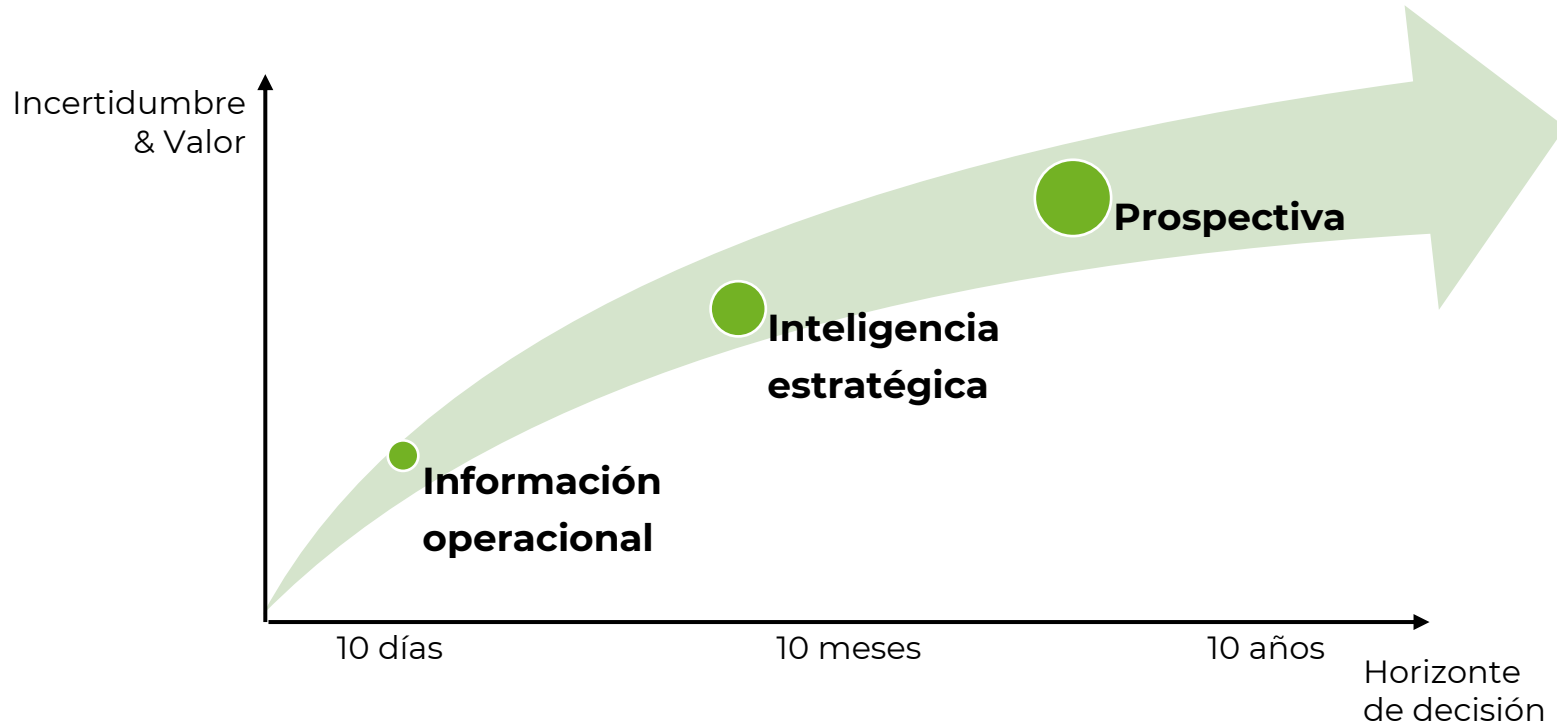


# La Función de Inteligencia en la Transferencia Tecnológica

- Priorización de la I+D
- Selección de resultados
- Identificación del cliente
- Licenciamiento / Spin-off
- Inteligencia continuada
- Apoyo al cliente / Spin-off



# Para los tres horizontes de decisión



	T=?	Foco	Cliente
Inteligencia Táctica	Ahora	Ha ocurrido. Debemos reaccionar ahora	Departamento
Inteligencia Estratégica	0.5 a 2 años	Tendencias. Ocurre en otro mercado. Nos podría afectar. Podríamos aprovecharlo	Gerencia Estrategia Corporativa
Prospectiva	> 10,15 años	Podría ocurrir	Estrategia Corporativa

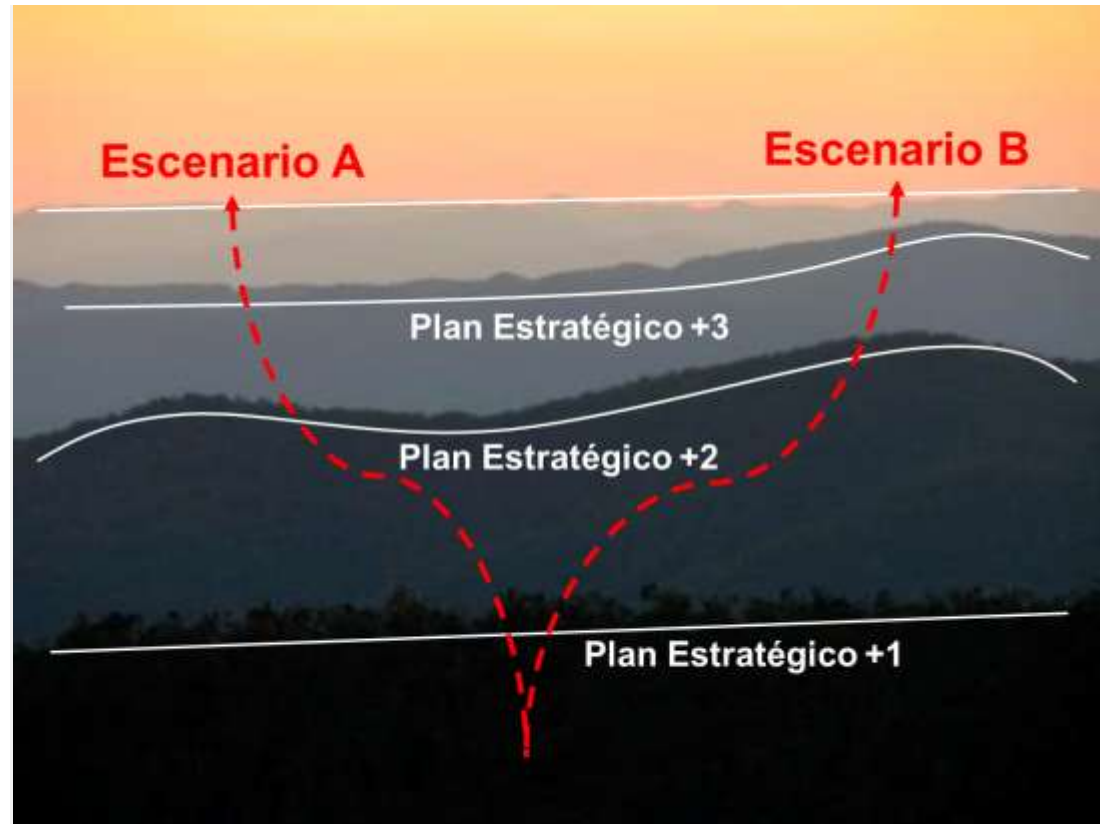
**Inteligencia  
estratégica:**

**Vigilar el mercado  
para alinear la  
ejecución  
estratégica**

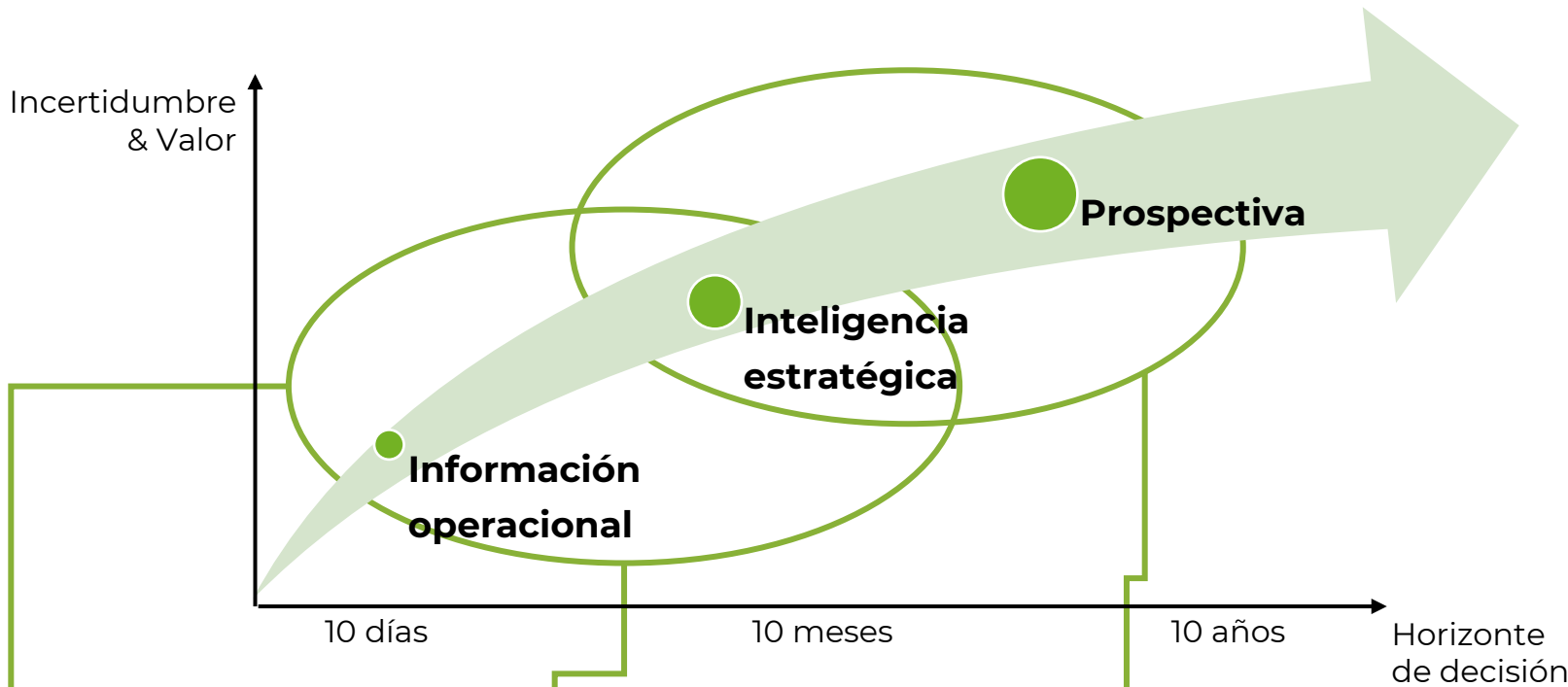


**Prospectiva:**

**Cómo rediseñar  
tu plan  
estratégico  
actual**



# Un tipo de entregable para cada horizonte de toma de decisión



Señales

Paneles

Informes

