

UNIVERSIDAD DE GUADALAJARA

Centro Universitario de la Ciénega



Programa de Unidad de Aprendizaje

Nombre de la Unidad de Aprendizaje

CREATIVIDAD E INNOVACIÓN PARA EL CAMBIO ORGANIZACIONAL

Clave

Programa Educativo en que se imparte

Clave

LICENCIATURA EN RECURSOS HUMANOS

Nivel en el que se imparte la Unidad de Aprendizaje			
Licenciatura	Maestría	Doctorado	
X			

Pre-requisitos	Tipo de Unidad de Aprendizaje				Carga Horaria Semanal			Créditos
	Curso	C	Práctica	P	Teoría:	Práctica:	Total:	
NINGUNO	Curso-Taller	CT	Seminario	S	40	40	80	8
Co-requisitos	Laboratorio	L	Clinica	N				
NINGUNO	Curso-Laboratorio	CL	Taller	T				
			Módulo	M				

Área de Formación	Division	Departamento	Academia
OPTATIVA B-II	CIENCIAS ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS	NEGOCIOS	RECURSOS HUMANOS

Presentación

Con esta Unidad de Aprendizaje (UA) en la modalidad de Curso-Taller se fortalecen las competencias del estudiante para estructurar e implementar estrategias de creatividad e innovación en las empresas, desarrollando ideas creativas, procesos, herramientas y modelos de innovación que gestionen los cambios organizacionales.

El hecho de que la Unidad de Aprendizaje (UA) tenga la modalidad de optativa, significa que el estudiante la eligió de forma planeada y de acuerdo a sus intereses particulares de formación; la flexibilidad de la misma, asegura su compromiso en el cumplimiento de los lineamientos relacionados.

Vinculación con otras Unidades de Aprendizaje

Desarrollo Organizacional Clave: 15095

Impacto de la Unidad de Aprendizaje en el perfil de egreso

Impacta positivamente en los siguientes aspectos del Perfil de Egreso del estudiante de la Licenciatura en Recursos Humanos:

- La estructuración e implementación de los procesos para la innovación en todas las áreas de la organización.
- El Desarrollo de metodologías de trabajo que fomenten la equidad y justicia, considerando el entorno nacional e internacional.
- Los procesos de intervención en la prevención y solución de conflictos individuales y colectivos.

Ámbito de Aplicación Profesional de la Unidad de Aprendizaje

La preparación académica recibida mediante la adquisición de conocimientos, habilidades y actitudes, posibilita a los estudiantes de la Licenciatura en Recursos Humanos para la realización de estudios diagnóstico en las organizaciones, que permitan identificar áreas de oportunidad en las cuales se puedan implementar procesos innovadores de trabajo, anteponiendo el aprovechamiento óptimo de los recursos.

Competencia Profesional de la Unidad de Aprendizaje

Formar al estudiante de Recursos Humanos en el conocimiento sistemático de la situación actual, la misión y las necesidades de intervención en las organizaciones, mediante la realización de estudios diagnóstico para determinar las oportunidades de mejora. Quienes cursan esta Unidad de Aprendizaje, comprenden la diferencia entre la utilización de procesos de trabajo obsoletos y los novedosos e innovadores, cuya referencia principal es la obtención de mayores beneficios para la organización.

Competencias Básicas de la Unidad de Aprendizaje

Valora y aprecia los conocimientos y saberes necesarios y establecen relaciones, analogías, ejemplos, explicaciones y propuestas de mejora en las organizaciones; orienta para realizar acciones tendientes a la incorporación de procesos de trabajo creativos e innovadores, aprovechando de manera óptima los recursos disponibles. Detecta las necesidades de cambio planeado de las organizaciones para la adopción de prácticas de trabajo novedosas.

Competencias de Aprendizaje de la Unidad de Aprendizaje

El alumno aprende y desarrolla estrategias de mejora en los procesos de trabajo en las organizaciones. Realiza visitas empresariales para fomentar la mejora siguiente lineamientos tales como: a) Realización de estudios diagnóstico para identificar oportunidades de mejora; b) Valora los recursos disponibles para implementar la sugerencia de mejora; c) Estructura la metodología para impulsar el cambio planeado en la organización y d) Realiza seguimientos a los cambios en los procesos de trabajo para valorar su viabilidad.



Campos Formativos por Competencias: Conocimientos, aptitudes y destrezas, actitudes y valores

Saber Conocer (Saberes teóricos y procedimentales)

Analiza contexto y antecedentes los básicos de procesos de cambio planeado. Identifica elementos clave en modelos de creatividad y cambio existente. Es capaz de precisar las funciones básicas que desarrolla una organización.

Saber Hacer (Saberes prácticos, habilidades)

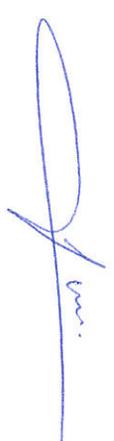
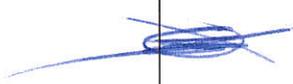
Identifica áreas de oportunidad en una organización. Selecciona modelos de creatividad e innovación aplicables. Estructura propuestas específica para implementarse. Integra mecanismos de control para el cambio por innovación. Incorpora el uso de TIC en procesos de trabajo.

Saber ser (Actitudes y Valores, Ser creativo)

Implementa hábitos de responsabilidad en su profesión. Es respetuoso de la legalidad que rodea a una empresa. Es responsable socialmente con su medio ambiente. Mantiene respeto para con sus colaboradores.

Saber convivir (Aprender a vivir en sociedad, a vivir con los demás, Ser comprensivo y tolerante)

Trabaja en equipo. Mantiene la ética profesional. Establece liderazgo en área de trabajo.



Desglose de Unidades de Competencia o Contenidos

Unidades Temáticas	Desglose en Subtemas	No. de Horas de Clase
Unidad de Competencia Tema 1: Creatividad y desarrollo de habilidades para la innovación y el cambio organizacional.	Subtema 1: Creatividad individual y grupal Subtema 2: Concepto de innovación. Subtema 3: Habilidades de innovación. Subtema 4: Liderazgo para el cambio y la innovación. Subtema 5: Trabajo integrador.	4 horas 4 horas 4 horas 4 horas 4 horas
Unidad de Competencia Tema 2: Creatividad innovadora.	Subtema 1: Fases de la creatividad. Subtema 2: Búsqueda de nuevas ideas. Subtema 3: La creatividad como detonante de la creación. Subtema 4: Gestión creativa de conflictos. Subtema 5: Trabajo integrador.	4 horas 4 horas 4 horas 4 horas 4 horas
Unidad de Competencia Tema 3: La innovación en procesos.	Subtema 1: El proceso de innovación. Subtema 2: Cambio e innovación organizacional. Subtema 3: Modelos de proceso de innovación. Subtema 4: Herramientas para la innovación. Subtema 5: Trabajo integrador.	4 horas 4 horas 4 horas 4 horas 4 horas
Unidad de Competencia Tema 4: Gestión del cambio y la innovación.	Subtema 1: Tipos de cambio organizacional. Subtema 2: Gestión del cambio e intervención organizacional. Subtema 3: Modelos de cambio organizacional. Subtema 4: Herramientas para la gestión del cambio. Subtema 5: Trabajo integrador.	4 horas 4 horas 4 horas 4 horas 4 horas
	Total:	80 horas

TEMAS Y SUBTEMAS		ESTRATEGIAS		
	Estrategias de enseñanza	Estrategias de aprendizaje en aula	Estrategias de aprendizaje extra-aula	
<p>TEMA 1</p> <p>Subtema 1: Fases de la creatividad.</p> <p>Subtema 2 : Concepto de innovación.</p> <p>Subtema 3 : Habilidades de innovación.</p> <p>Subtema 4 : Liderazgo para el cambio y la innovación.</p> <p>Subtema 5: Trabajo integrador.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, las fases del proceso y ejemplificaciones específicas.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, el origen y propósitos de la innovación.</p> <p>Describir y ejemplificar mediante la utilización de apoyos visuales, las principales habilidades que debe tener una persona innovadora.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la Interdependencia del concepto de liderazgo y los procesos de innovación.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la Integración de los conceptos de creatividad, innovación y liderazgo en propuestas específicas.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, llevar a cabo el análisis y la crítica de aplicaciones concretas.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, analizar la importancia del concepto de innovación en decisiones cotidianas.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, ejemplificar de forma práctica habilidades de innovación.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, identificar líderes que destacan la importancia de la innovación como herramienta del cambio.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, integrar propuesta de aplicación de los conceptos de creatividad, innovación y liderazgo.</p>	<p>Investigar ideas y ejemplificaciones alusivas al tema.</p> <p>Indagar sobre 5 aplicaciones del concepto de innovación en la vida cotidiana.</p> <p>Solucionar problemáticas concretas utilizando habilidades innovadoras.</p> <p>Integrar el concepto de innovación para el cambio a un tipo de liderazgo elegido.</p> <p>Investigar elementos asociados y fortalecer la propuesta. Se recomienda sensibilizar con expertos en el tema.</p>	
<p>TEMA 2</p> <p>Subtema 1: Fases de la creatividad.</p> <p>Subtema 2 : Búsqueda de nuevas ideas.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, las distintas fases del proceso y ejemplificaciones.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, distintas fuentes de información existentes para la generación de nuevas y buenas ideas.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, aplicar el proceso creativo en la solución de problemáticas específicas.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, Identificar fuentes personales de ideas creativas y vincularlas con problemas concretos.</p>	<p>Complementar solución creativa mediante la opinión de expertos.</p> <p>De las fuentes de información identificadas en clase, jerarquizar las más confiables y novedosas; además de justificarlas.</p>	

<p>Subtema 3 : La creatividad como detonante de la creación.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, las razones por las cuales la creatividad es un detonante de la creación.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, llevar a cabo un análisis crítico del tema de creatividad como detonante de la creación.</p>	<p>Investigar hechos concretos que muestran la creatividad como detonante de la mejora.</p>
<p>Subtema 4: Gestión creativa de conflictos.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la consideración del conflicto como "oportunidad". De mejora.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, argumentar las razones por las cuales se visualiza el conflicto como oportunidad de mejora.</p>	<p>Describir y aplicar formas creativas de solucionar conflictos en las organizaciones.</p>
<p>Subtema 5: Trabajo integrador.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la integración de una propuesta de solución de conflictos mediante el uso del proceso creativo.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, seleccionar una empresa real para diagnosticar un problema, estructurar propuesta de mejora y presentar en el pleno para retroalimentación.</p>	<p>Mostrar propuesta de mejora a la empresa seleccionada para retroalimentación y presentación de conclusiones en el grupo.</p>
<p>Tema 3</p>			
<p>Subtema 1: El proceso de innovación.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, las fases del proceso de innovación, ejemplificar proceso y aplicar a problemáticas específicas.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, analizar y presentar aplicaciones sobre problemáticas específicas.</p>	<p>Investigar, estructurar y presentar casos de éxito del proceso de innovación.</p>
<p>Subtema 2 : Cambio e innovación organizacional.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la relación entre cambio e innovación en las empresas.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, analizar la relación entre el proceso de cambio e innovación en las empresas. Mostrar aplicaciones sobre tal relación.</p>	<p>Estructurar de forma práctica, la relación entre cambio e innovación. Identificar y explicar casos reales de aplicación.</p>
<p>Subtema 3 : Modelos de procesos de innovación.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, los modelos de innovación existentes y ejemplificar mediante casos prácticos.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, explicar y ejemplificar los distintos modelos.</p>	<p>Aplicar de forma práctica los modelos de innovación existentes.</p>
<p>Subtema 4 : Herramientas para la innovación.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, las distintas herramientas para la innovación existentes.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, explicar y ejemplificar las herramientas para la innovación.</p>	<p>Aplicar de forma práctica las herramientas de innovación.</p>
<p>Subtema 5: Trabajo integrador.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la aplicación del proceso de innovación a una problemática específica.</p>	<p>Mediante trabajo en equipo, estructurar una propuesta de aplicación del proceso de innovación en una empresa real.</p>	<p>Mostrar propuesta de mejora a la empresa seleccionada para retroalimentación y presentación de conclusiones en el grupo.</p>

Evaluación		Porcentaje
Productos de Aprendizaje sugeridos		Criterios y/o indicadores de Evaluación
<p>TEMA 4</p> <p>Subtema 1: Tipos de cambio organizacional.</p> <p>Subtema 2: Gestión del cambio e intervención organizacional.</p> <p>Subtema 3: Modelos de cambio organizacional.</p> <p>Subtema 4: Herramientas para la gestión del cambio.</p> <p>Subtema 5: Trabajo integrador.</p>	<p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, los distintos tipos de cambio organizacional.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, el proceso de gestión.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, los modelos de cambio organizacional existentes.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, las herramientas existentes para la gestión del cambio.</p> <p>Explicar mediante la utilización de apoyos visuales, la aplicación del proceso de gestión de cambio mediante la innovación.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, analizar los distintos tipos de cambio organizacional y priorizar el que consideren de mayor impacto.</p> <p>Mediante trabajo en equipo; explicar, ejemplificar y aplicar procesos de gestión del cambio e intervención.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, analizar los modelos existentes e identificar las fortalezas y debilidades con las que cuentan.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, explicar y ejemplificar las herramientas de gestión del cambio.</p> <p>Mediante trabajo en equipo, estructurar una propuesta de aplicación del proceso de gestión de cambio en una empresa establecida.</p> <p>Identificar los tipos de cambio organizacional de mayor aplicación en el entorno empresarial.</p> <p>Identificar formas actuales de procesos de gestión en las empresas.</p> <p>Identificar de forma práctica la metodología que utilizan las empresas para aplicar un modelo de cambio organizacional.</p> <p>Investigar las herramientas de gestión de cambio que utilizan las empresas.</p> <p>Mostrar de propuesta de mejora a la empresa seleccionada para retroalimentación y presentación de conclusiones al grupo.</p>	<p>4%</p>
<p>Tema 1 - Subtema 1</p> <p>Producto: Análisis resultante y crítica de las fases de creatividad.</p> <p>Tema 1 – Subtema 2</p> <p>Producto: Análisis de la importancia del concepto de innovación.</p>	<p>Criterio: Análisis debe mostrar de forma clara las conclusiones a las que llegó el equipo.</p> <p>Indicadores: Preferentemente debe ser elaborado en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p> <p>Criterio: El análisis debe resaltar la importancia del concepto de innovación.</p> <p>Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	<p>3%</p>

<p>Tema 1 - Subtema 3 Producto: Ejemplificación de forma práctica de las habilidades de innovación.</p>	<p>Criterio: Ejemplificación debe ser clara de las formas como se ponen en práctica las habilidades de innovación. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 1 - Subtema 4 Producto: Descripción de líderes en innovación y formas específicas como llevan a cabo sus actividades.</p>	<p>Criterio: La descripción contendrá una explicación a detalle de las características de los líderes en innovación. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 1 – Subtema 5 Producto: Propuesta de aplicación del tema.</p>	<p>Criterio: Propuesta debe incluir una propuesta de mejora para una empresa real, que incluya las fases de diagnóstico y proceso de aplicación de propuesta de mejora. Indicadores: Documento debe ser elaborado en computadora en formato de resumen ejecutivo para ser entregado a empresa. No debe contener errores ortográficos.</p>	10%
<p>Tema 2 - Subtema 1 Producto: Aplicación del proceso creativo en la solución de problemática específica.</p>	<p>Criterio: La aplicación debe incluir una descripción clara del proceso creativo aplicado a una problemática específica. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	3%
<p>Tema 2 - Subtema 2 Producto: Identificación y explicación de fuentes creativas de ideas.</p>	<p>Criterio: Documento debe incluir una explicación a detalle de fuentes creativas e innovadoras de ideas y su utilidad en la solución de problemas. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 2 - Subtema 3 Producto: Análisis crítico del tema de creatividad como detonante del cambio.</p>	<p>Criterio: Análisis debe soportar de manera suficiente el tema y la discusión del mismo. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 2 - Subtema 4 Producto: Análisis del conflicto como oportunidad de mejora.</p>	<p>Criterio: Análisis debe contar con información suficiente que explique las razones por las cuales el conflicto es una oportunidad de mejora. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 2 – Subtema 5 Producto: Propuesta de aplicación del tema.</p>	<p>Criterio: Documento debe incluir una propuesta de mejora para una empresa real que incluya el diagnóstico del problema y fases para su implementación. Indicadores: Documento debe ser elaborado en computadora en formato de resumen ejecutivo para ser entregado a la empresa seleccionada. No debe</p>	10%

<p>Tema 3 - Subtema 1 Producto: Análisis de las fases del proceso de innovación.</p>	<p>contener errores ortográficos. Criterio: Análisis incluirá una descripción clara del proceso de innovación y su ejemplificación Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 3 - Subtema 2 Producto: Análisis comparativo de los conceptos de creatividad e innovación.</p>	<p>Criterio: Análisis debe incluir las características de cada uno de los conceptos, similitudes y diferencias. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	3%
<p>Tema 3 - Subtema 3 Producto: Análisis comparativo de modelos de procesos de innovación.</p>	<p>Criterio: Análisis debe incluir las fortalezas y debilidades de cada uno de los modelos y la identificación del que mas fortalezas posee. Indicadores: Documento elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 3 - Subtema 4 Producto: Análisis de las herramientas útiles para procesos de innovación.</p>	<p>Criterio: Análisis incluye la descripción de las herramienta del proceso de innovación y el proceso para ser utilizadas. Indicadores: Documento debe ser elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 3 - Subtema 5 Producto: Propuesta de aplicación del tema.</p>	<p>Criterio: Documento debe incluir una propuesta de mejora para una empresa real que incluya el diagnóstico del problema y fases para su implementación. Indicadores: Documento debe ser elaborado en computadora en formato de resumen ejecutivo para ser entregado a la empresa seleccionada. No debe contener errores ortográficos.</p>	10%
<p>Tema 4 - Subtema 1 Producto: Análisis de los tipos de cambio organizacional.</p>	<p>Criterio: Análisis debe incluir descripción de los tipos de cambio organizacional y la identificación del que tiene mayor impacto. Indicadores: Documento debe ser elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	3%
<p>Tema 4 - Subtema 2 Producto: Análisis de los procesos de gestión del cambio e intervenciones.</p>	<p>Criterio: Análisis debe incluir descripción de los procesos de gestión del cambio e intervenciones específicas para promover el cambio. Indicadores: Documento debe ser elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p>	4%
<p>Tema 4 - Subtema 3 Producto: Análisis de modelos de cambio organizacional.</p>	<p>Criterio: Análisis debe incluir una descripción a detalle de los modelos de cambio organizacional, así como la jerarquización de los modelos para identificar el idóneo.</p>	4%

<p>Tema 4 - Subtema 4</p> <p>Producto: Análisis de las herramientas para la gestión del cambio.</p> <p>Tema 4 - Subtema 5</p> <p>Producto: Propuesta de aplicación del tema.</p>	<p>Indicadores: Documento debe ser elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p> <p>Criterio: Análisis debe incluir la descripción de las herramientas útiles para el cambio y priorizar aquellas que sean de mayor importancia.</p> <p>Indicadores: Documento debe ser elaborado preferentemente en computadora, ordenado y redactado de forma adecuada.</p> <p>Criterio: Documento debe incluir una propuesta de mejora para una empresa real que incluya el diagnóstico del problema y fases para su implementación.</p> <p>Indicadores: Documento debe ser elaborado en computadora en formato de resumen ejecutivo para ser entregado a la empresa seleccionada. No debe contener errores ortográficos.</p>	<p>4%</p> <p>10%</p> <p>SUMA 100%</p>
--	--	--

Fuentes de Información

Básica

Ahmed, P. K. (2012). *Administración de la innovación*. 1ª Edición. México: PEARSON. ISBN: 978-607-32-0855-0

Cabrera E. (2013). *Construir la innovación: Gestión de tecnología en la empresa*. Editorial Siglo XXI. ISBN: 978-607-030-452-1

Robinson, A. Stern, S. & Suar (2000). *Creatividad empresarial: un nuevo concepto de mejoramiento e innovación corporativos*. ISBN: 97017-0356-1

Tundidor, A. (2017). *Cómo innovar en las PYMES*. Editorial Alfaomega. ISBN: 978-84-15340-54-6.

Complementaria

Martínez Sánchez, A. & Corrales Estrada, M. (2011). *Administración del conocimiento*. Editorial Cengage Learning. ISBN: 978-607-481-488-0

Palardino, R. L. (2001). *Competitividad: innovación y mejora continua en la gestión: desarrollando capacidades locales para triunfar en la economía global*. Editorial Gestión. ISBN: 84-8088-618-8

Ponti, F. (2010). *Los siete movimientos de la innovación*. Editorial Norma. ISBN: 978-958-452-430-0

Páginas web o recursos digitales

La creatividad e innovación en las organizaciones. Belkys Rojas <http://www.redalyc.org/pdf/410/41080108.pdf>

La innovación y creatividad personales en el entorno organizacional. Martín, P. & Salanova, M. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/209931.pdf>

Perfil Docente Deseable

Licenciatura y maestría en áreas afines a las Ciencias Económico Administrativas y contar con experiencia en el desarrollo e implantación de programas de innovación organizacional para promover cambios planeados.

Elaborado por	Fecha
 Dr. Miguel Castro Sánchez Profesor de la Unidad de Aprendizaje	29 de junio de 2018
Revisado por	Fecha
 Dra. Teresa Amalia Rosales Estrada Presidenta de la Academia de Recursos Humanos	17 de Julio de 2018
Autorizado por Colegio Departamental de	Fecha
 Mtro. Mario Gerardo Reyes Garcidueñas Jefe del Departamento de Negocios	17 de Julio de 2018

Perfil del Egresado.

Disponible en <http://www.guiadecarreras.udg.mx/>