

AGENCIA NACIONAL DE INVESTIGACIÓN E INNOVACIÓN

PROYECTOS DE INNOVACIÓN

PAUTAS PARA LA EVALUACIÓN DE PROYECTOS DE LA LÍNEA DE IMPLEMENTACIÓN DE LA INNOVACIÓN

I. INTRODUCCIÓN

Con el objetivo de facilitar y orientar el trabajo de evaluación de los proyectos que postulan a la línea de “Implementación de la Innovación”, se ha elaborado la presente guía básica, referencial, que constituye una pauta para apoyar el análisis y la evaluación de los proyectos que postulan a esta línea.

La guía está estructurada en base a preguntas claves que tienen como objetivo facilitar al evaluador la emisión de un juicio respecto a los aspectos o ámbitos de los proyectos que a la ANII le interesa evaluar para tomar una decisión acerca de apoyar o no al proyecto.

Es importante indicar que aun cuando estas preguntas constituyen la base de la evaluación, esto no excluye que la calificación de cada aspecto incorpore o se apoye en otros elementos que el evaluador considere relevantes. Asimismo, resulta claro que no en todos los casos será posible dar respuesta a la totalidad de las preguntas orientadoras.

En la línea de “Implementación de la Innovación”, a la ANII le interesa que el evaluador emita una opinión respecto de los siguientes aspectos o ámbitos del proyecto:

1. Mérito Innovador

Es fundamental saber si el proyecto cumple con el requisito de constituir una innovación ya sea en producto (bien o servicio), en proceso, en organización o en comercialización, y que, en caso de implementarse exitosamente, contribuirá a generar un mayor valor agregado en la empresa.

En caso que la evaluación del mérito innovador resulte negativa, no se debe continuar con la evaluación de los otros aspectos o ámbitos del proyecto.

En caso que la evaluación del mérito innovador sea positiva, es decir, el evaluador estime que el proyecto tiene suficiente mérito innovador, se procederá a evaluar los ámbitos o aspectos del proyecto que se mencionan a continuación:

2. Viabilidad técnica

Se requiere conocer si la propuesta que se pretende desarrollar es tecnológicamente factible. Es importante identificar los procesos de investigación y desarrollo (I+D) que es necesario realizar en la ejecución del proyecto y las dificultades técnicas que se prevé encontrar en su desarrollo.

3. Identificación del mercado

Es necesario disponer de una evaluación acerca de si el proyecto logra identificar, aunque sea de manera preliminar, el mercado de destino al que pretenden llegar en caso que resulte técnicamente, intentando establecer, en caso de haber información disponible, los eventuales clientes, la competencia, los sustitutos y la estrategia de comercialización que se pretende llevar a cabo.

4. Viabilidad legal y ambiental

Es necesario identificar las disposiciones laborales, tributarias, previsionales y medioambientales vigentes en el país que atañen al proyecto, y establecer las medidas que se tomarán en caso que este se implemente.

5. Capacidad del equipo de trabajo

Se requiere evaluar las capacidades de la empresa que presenta del proyecto con la finalidad de establecer si esta dispone de los recursos humanos capaces de gestionar y supervisar las actividades establecidas en el proyecto.

6. Plan de Trabajo

Se necesita comprobar que el Programa de Trabajo considere la ejecución de actividades que conduzcan de una manera lógica al cumplimiento de los objetivos, en los tiempos adecuados y con una metodología apropiada para ello.

7. Recursos financieros

Es necesario evaluar y comprobar que la empresa que presente el proyecto posea los recursos financieros de contraparte para llevar a cabo las actividades contempladas en el mismo.

II. PAUTA DE EVALUACIÓN

1. Mérito Innovador 25%				
Preguntas				
La implementación del proyecto que se presenta permitirá:				
<p>a) ¿Desarrollar un nuevo producto o proceso? (i)</p> <p>b) ¿Mejorar sustancialmente un producto o proceso existente? ¿Desarrollar una nueva o mejor forma de organizar las actividades de la empresa? ¿Desarrollar una nueva o mejor forma de comercializar los bienes y servicios?</p> <p>c) Desarrollar una nueva o mejor forma de organizar el proceso productivo, que:</p> <p>d) Desarrollar una nueva o mejor forma de comercializar los bienes y servicios, que:</p> <p>e) ¿La innovación que se propone realizar a través del proyecto contribuirá a desarrollar o fortalecer una ventaja competitiva para la empresa que presenta el proyecto, ya sea porque aumenta su productividad, aumenta su valor agregado, disminuye los costos, mejora la calidad de su producto o servicio u otro elemento que le permita distinguirse entre sus competidores?</p> <p>f) ¿El destino esperado de los bienes y servicios sobre los que incidirá el proyecto, es el mercado local, nacional, internacional?</p> <p>g) ¿El desarrollo del proyecto permitirá agregar valor que solo podrá captar la empresa que lo ejecuta o impactará también en otras empresas?</p>				
Comentarios				
Calificación				
La propuesta no tiene mérito innovador (1)	La propuesta tiene mérito innovador a nivel local en Uruguay (2)	La propuesta tiene mérito innovador a nivel nacional en Uruguay (3)	La propuesta tiene mérito innovador a nivel de la región de América Latina y el Caribe (4)	La propuesta tiene mérito innovador a nivel de global (5)
<p>(1) Al no haber mérito innovador la evaluación del proyecto no debe continuar.</p> <p>(2 y 3) La evaluación del proyecto debe continuar, salvo en el caso en que el proyecto corresponda al sector de las TICs.</p> <p>(4) La evaluación del proyecto debe continuar, cualquiera sea el área geográfica del que provenga y cualquiera sea el sector económico al que pertenezca el proyecto.</p>				
2. Viabilidad técnica 20%				
Preguntas				
<p>a) Alcance ¿El problema a resolver está adecuadamente establecido y delimitado?</p> <p>b) Objetivos ¿El objetivo general y los objetivos específicos del proyecto están correctamente definidos?</p> <p>c) Resultados</p>				

¿Los resultados esperados están bien establecidos y los hitos considerados permiten evaluar su avance a lo largo del proyecto?

d) Tecnología
La tecnología que se propone para desarrollar el proyecto, ¿es una alternativa adecuada y factible?

e) Riesgos
¿La empresa identifica los riesgos del proyecto y establece una adecuada programación para mitigarlos?
¿Existen riesgos que pueden afectar al proyecto que no se han tomado en cuenta?

Comentarios

a) Alcance

b) Objetivos

c) Resultados

d) Tecnología

e) Riesgos

Calificación

Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
a) Alcance					
b) Objetivos					
c) Resultados					
d) Tecnología					
e) Riesgos					
Viabilidad técnica					

3. Identificación del mercado 15%

Preguntas

El proyecto que se evalúa:

a) ¿Identifica el mercado de destino que se pretende abordar?

b) ¿Identifica a sus eventuales clientes?

c) ¿Identifica, aunque sea de manera elemental, la competencia que prevé que enfrentará, los sustitutos disponibles y la estrategia de comercialización que podría implementar?

Comentarios					
Calificación					
Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Identifica el mercado de destino					
Identifica a sus eventuales clientes					
Identifica la competencia, sustitutos y estrategia de comercialización					
Identificación del mercado					
Comentarios					
Calificación					
Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Identifica los ingresos y costos					
Posible relación positiva entre ingresos y costos en el tiempo					
Perspectivas económicas					
4. Viabilidad legal y ambiental					
Preguntas					

El proyecto en evaluación:					
a) ¿Identifica y considera la normativa y regulación vigente que podría afectar el desarrollo del proyecto?					
b) ¿Prevé los mecanismos para dar cumplimiento a estas regulaciones?					
Comentarios					
Calificación					
Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Identifica las normas					
Identifica las medidas					
Viabilidad legal y ambiental					
5. Capacidad del equipo de trabajo 10%					
Preguntas					
El proyecto que se presenta:					
a) El equipo del proyecto, ¿dispone de las capacidades para llevarlo adelante?					
b) ¿Dispone de las capacidades gerenciales y de liderazgo para conducir y gestionar el proyecto?					
Comentarios					
Calificación					
Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Capacidad técnica adecuada					
Capacidad de gestión adecuada					
Recursos Humanos					

6. Plan de Trabajo 5%					
Preguntas					
El Plan de Trabajo propuesto:					
a) Contempla el desarrollo de las actividades necesarias para el logro de los objetivos, con una secuencia lógica adecuada y con tiempos previstos razonables?					
b) La metodología utilizada, es apropiada para el desarrollo del proyecto?					
Comentarios					
Calificación					
Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Actividades, secuencia y tiempos adecuados					
Metodología apropiada					
Plan de Trabajo					
7. Recursos financieros 10%					
Preguntas					
La empresa que presenta el proyecto:					
a) ¿Posee una situación financiera que le permite disponer de los recursos de contraparte para realizar el proyecto?					
b) ¿El presupuesto propuesto está correctamente dimensionado de acuerdo a los objetivos y las actividades a desarrollar en el proyecto?					
c) ¿Existe sobre o sub valoración en algún rubro importante del presupuesto? Se adjunta planilla con información para analizar los indicadores financieros					
Comentarios					
Calificación					

Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Situación financiera de la empresa permite realizar el proyecto propuesto					
Presupuesto del proyecto está bien dimensionado, con valores de mercado					
Recursos financieros					
8. Juicio global					
Comentarios					
Calificación					
Aspectos o ámbitos	Deficiente (1)	Insuficiente (2)	Aceptable (3)	Bueno (4)	Muy bueno (5)
Juicio global					