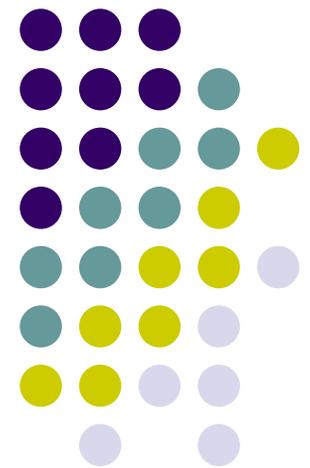
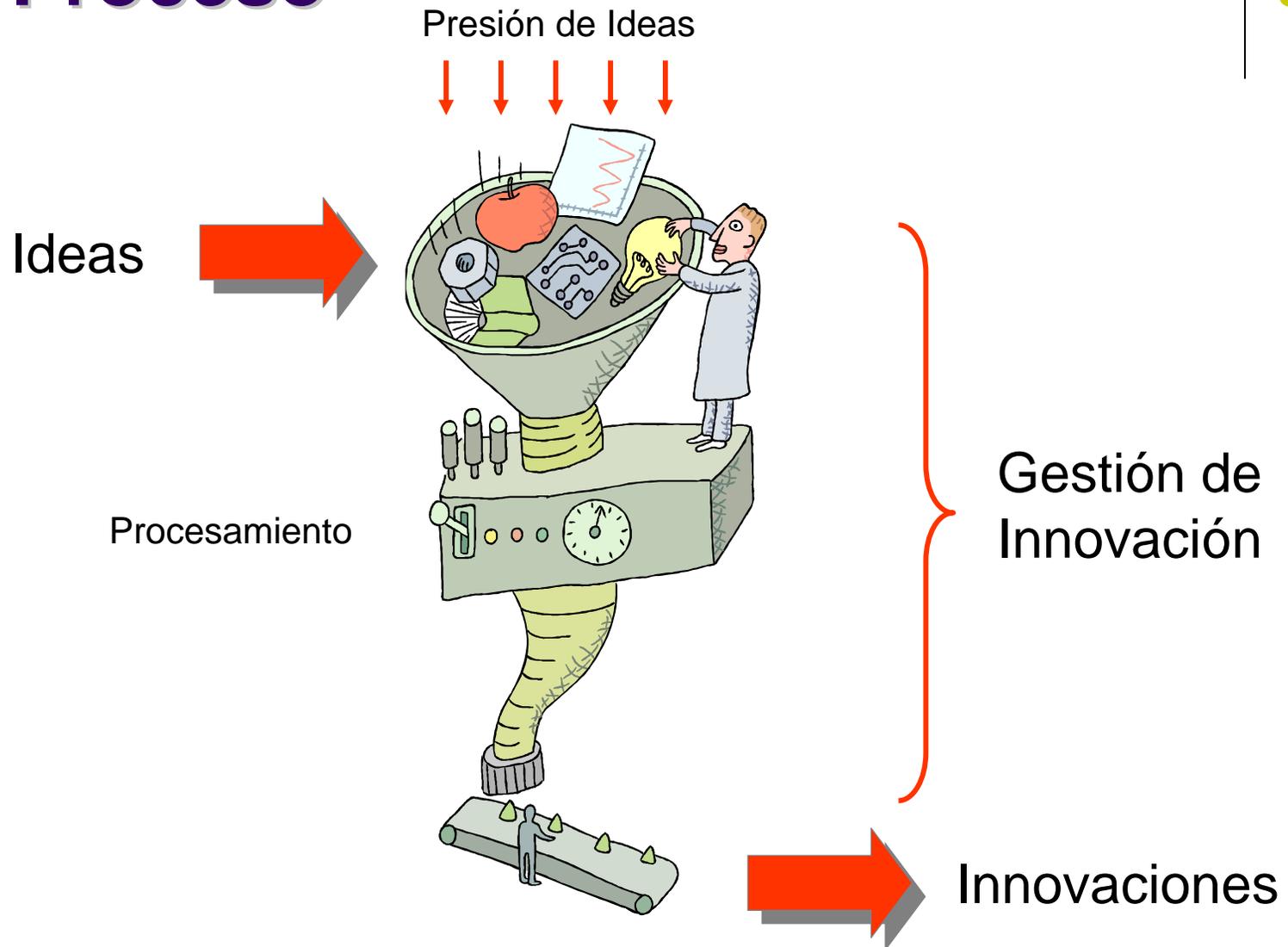


La Innovación: Un Proceso Gestionado

Departamento de Ingeniería Química
Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas
Universidad de Chile
Abril de 2006
Juan Carlos Salas M., Ph. D.



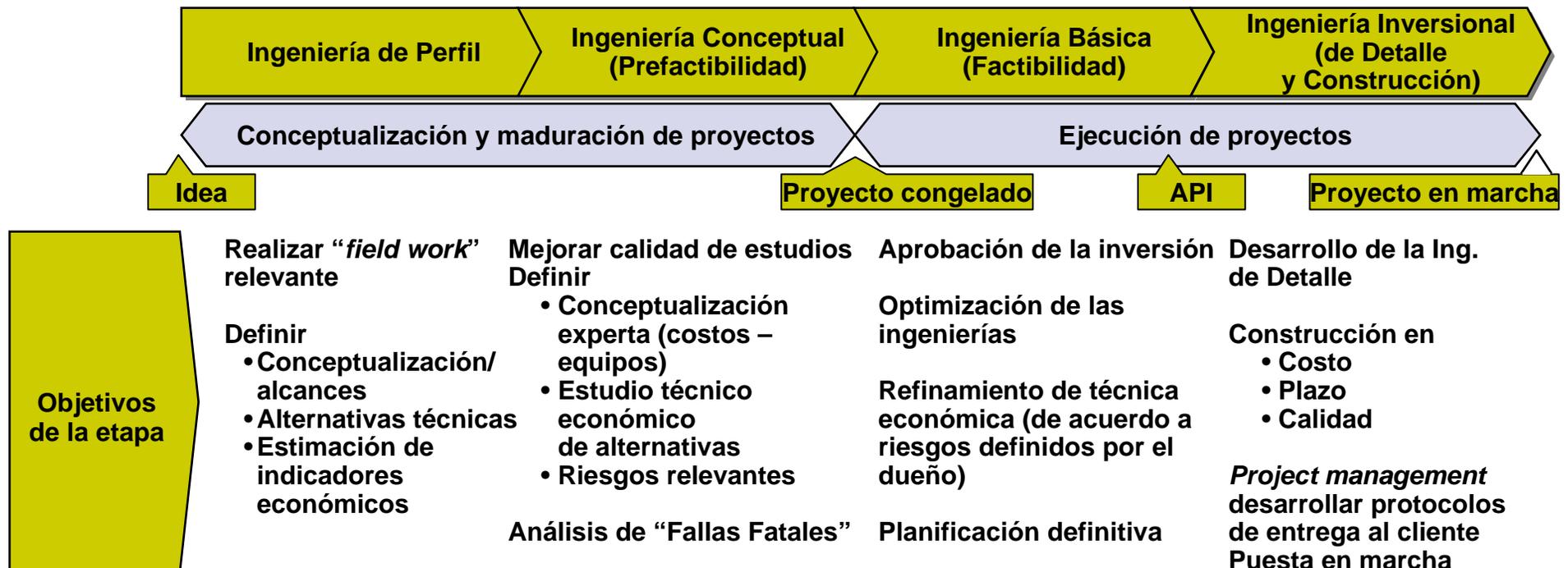
El Proceso



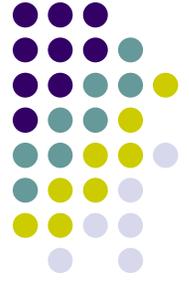
Proyectos de Innovación y Proyectos de Inversión



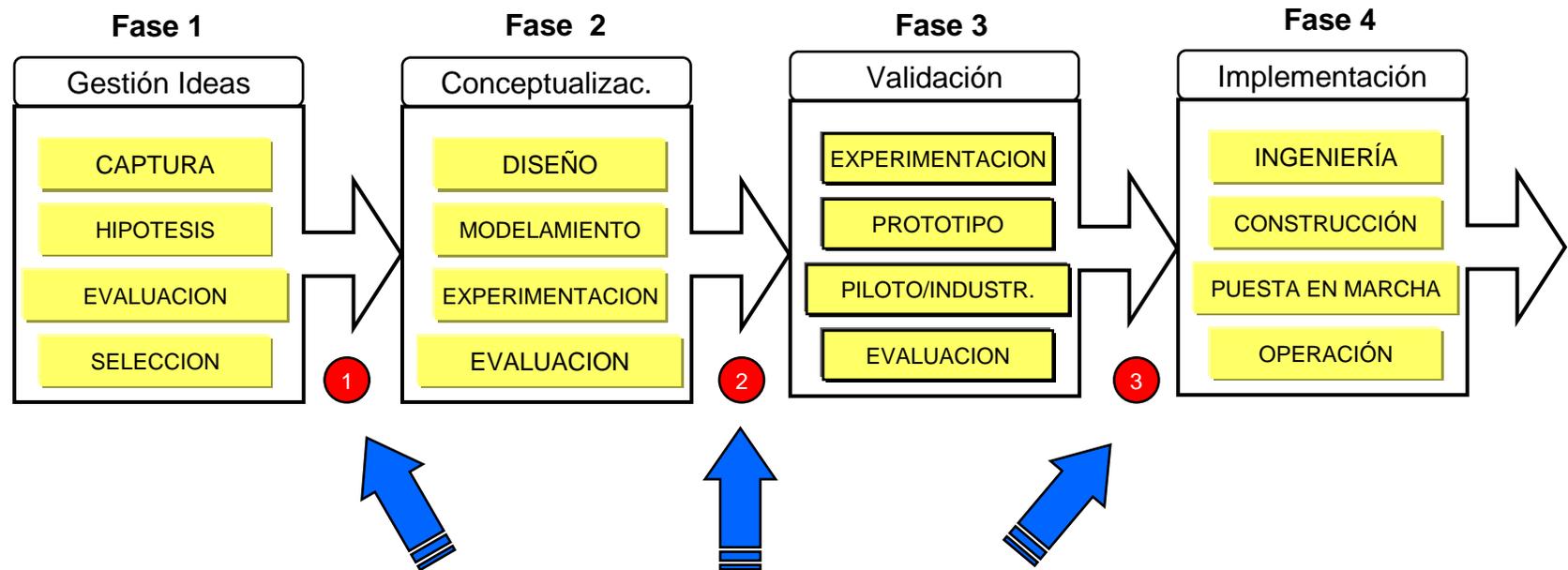
Fases de un Proyecto de Inversión



Proyectos de Innovación y Proyectos de Inversión

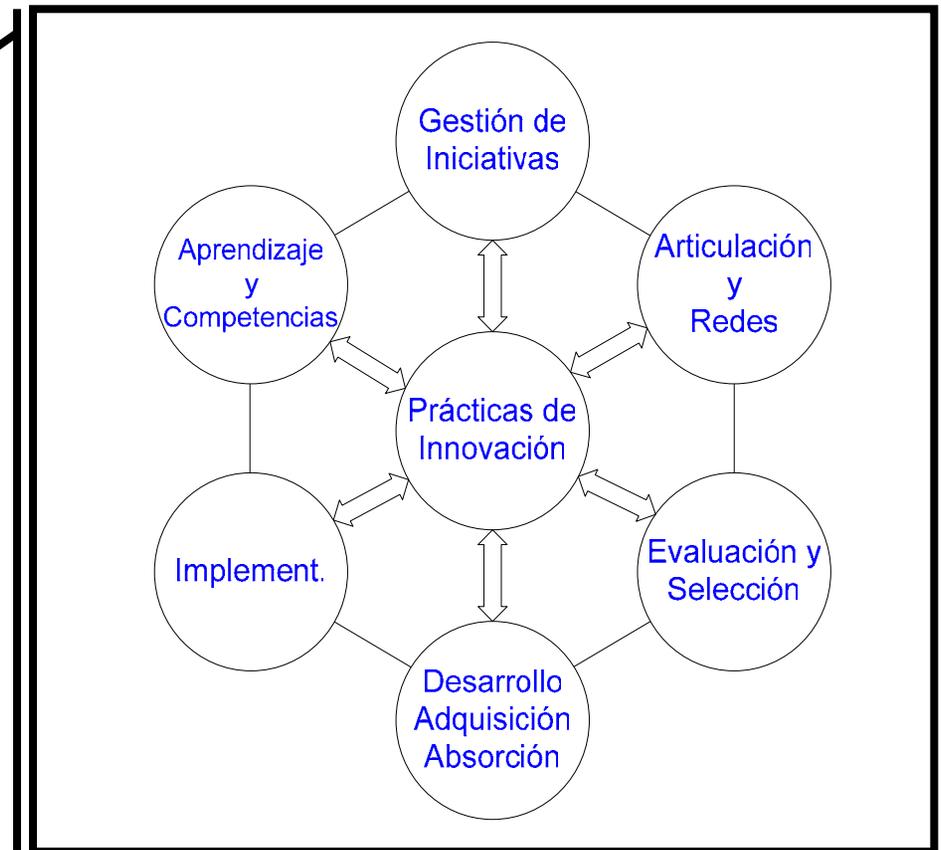
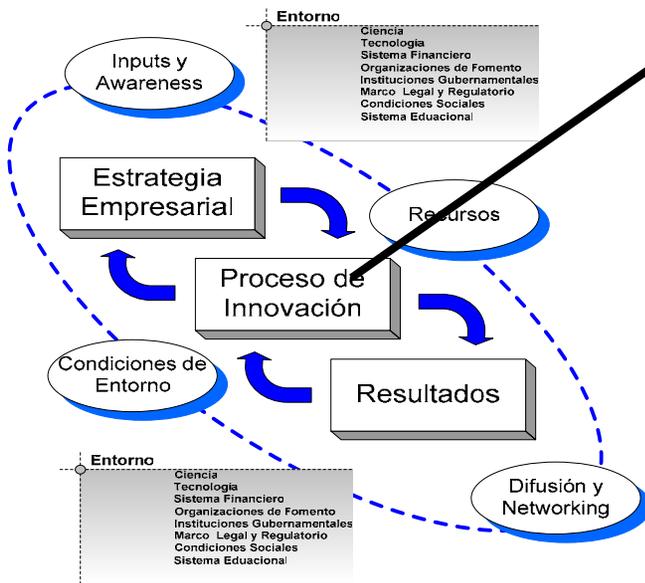


Fases de un Proyecto de Innovación



Priorización y selección

Modelo Sistémico del Proceso de Innovación



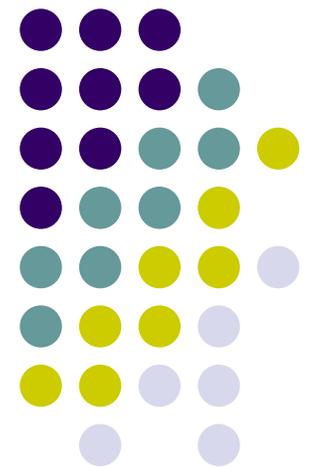
¿Qué cambia durante el proceso?



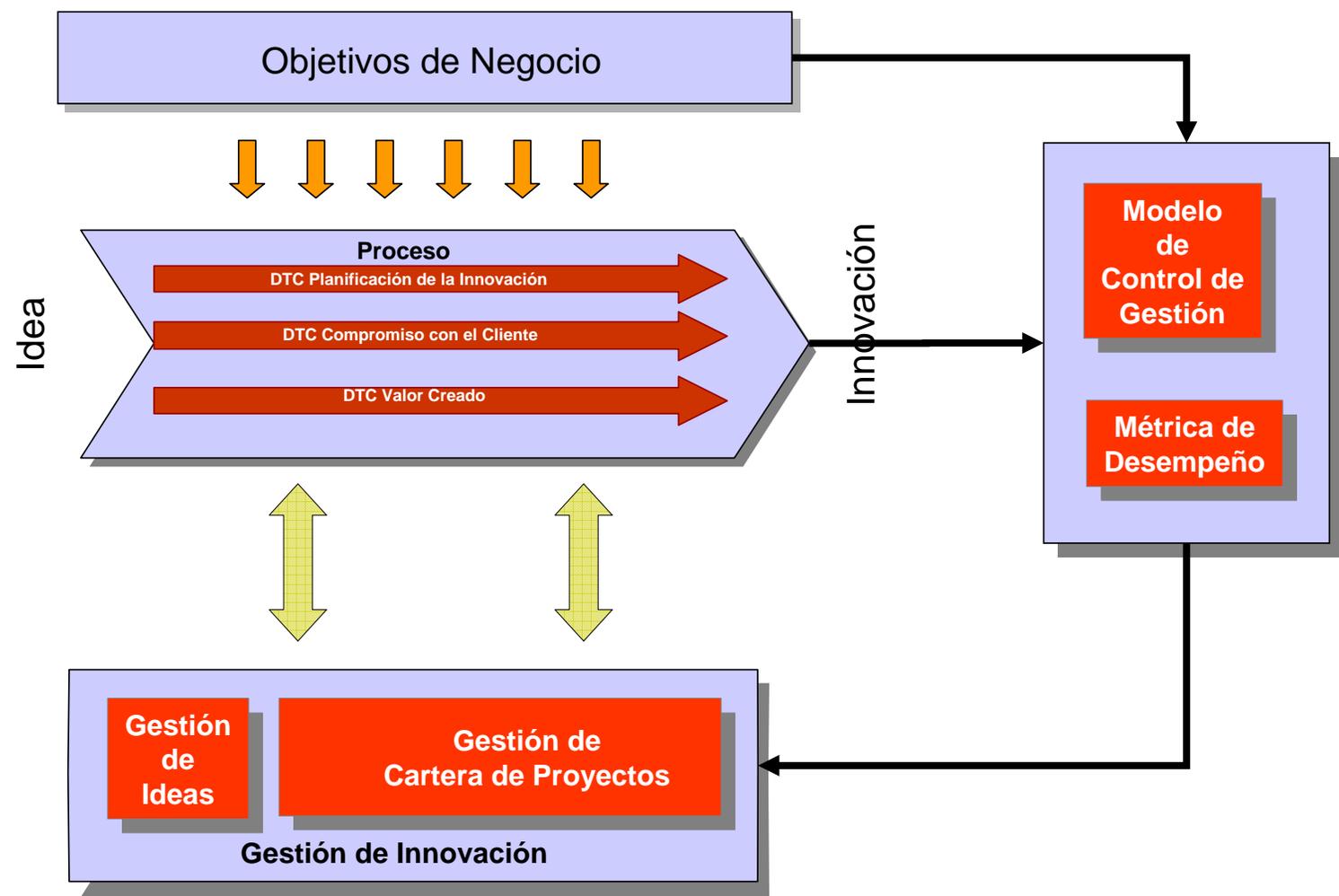
- Valor de la innovación
- Conocimiento
- Apropiación por el cliente

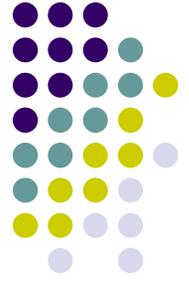
¡¡¡ Estas tres dimensiones **deben** experimentar transformaciones a lo largo del proceso de innovación !!!

Gestión de Proyectos y Portafolios



La innovación: un proceso gestionado



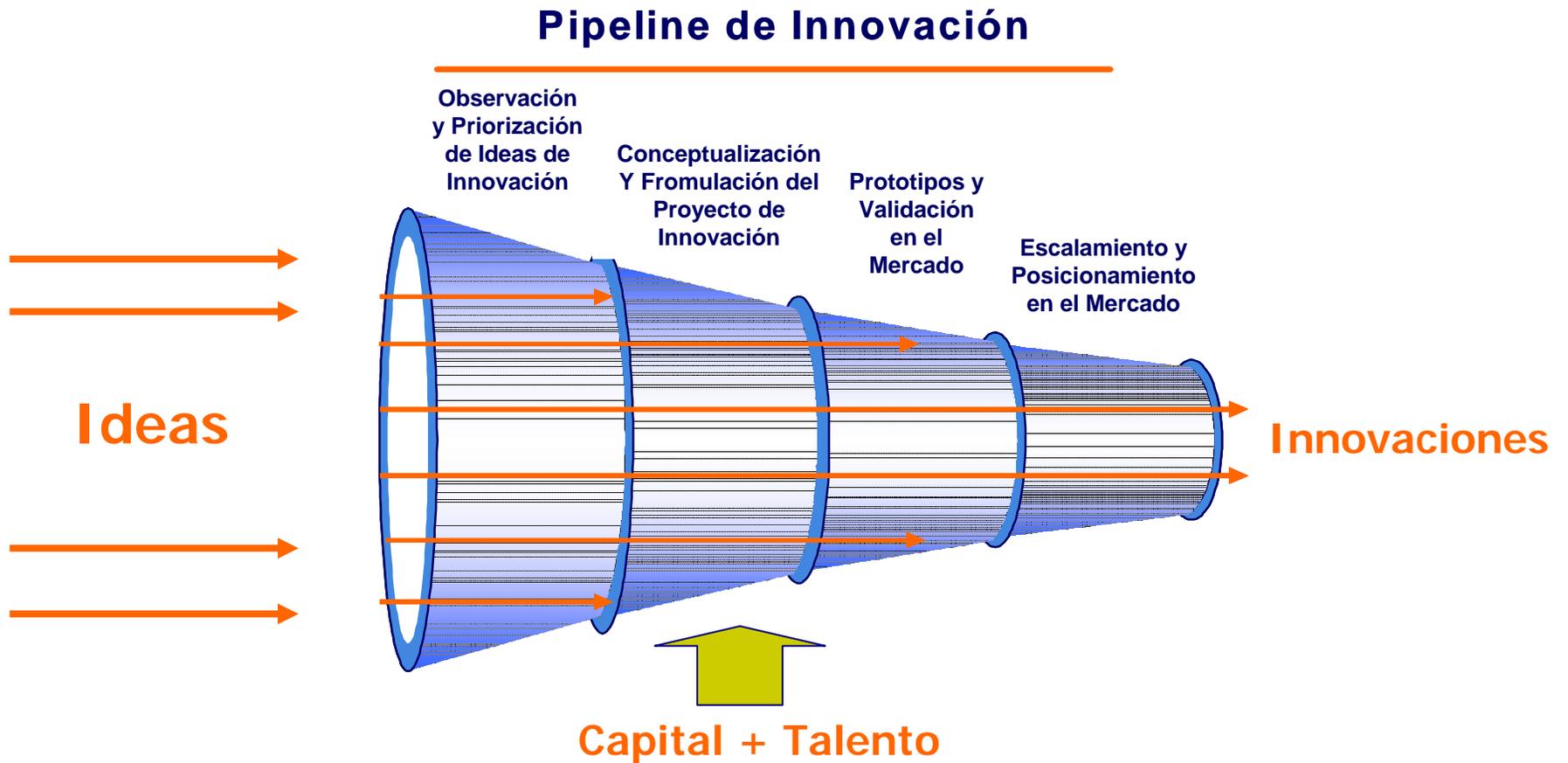


Gestión de Portafolios

- La unidad de gestión es el proyecto, que es la unidad mínima del proceso de innovación
- Sin embargo, atendiendo la condición de riesgo e incertidumbre asociada a la innovación, deben gestionarse portafolios de proyectos.
- De ese modo se balancean:
 - Riesgo/Rentabilidad
 - Expectativas
 - Plazos



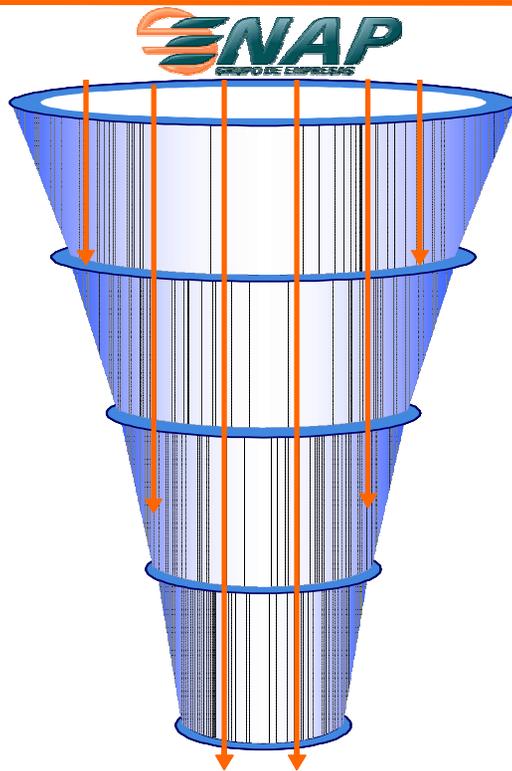
Pipeline de la Innovación



Ejemplo



Pipeline de Innovación



- Generación de ideas innovadoras

- Selección de proyectos específicos

- Desarrollo de pilotos/ prototipos

- Marketing de la innovación

300 ideas formalizadas
70 proyectos formulados

33 proyectos de innovación en proceso de ejecución

1 nuevo negocio innovador que ya está operando
24 mejoras operacionales implantadas



Sin embargo...

- Siempre deben mantenerse las condiciones apropiadas para la creatividad
- Preferencia por la acción... hay que evitar “la parálisis por el análisis”
- Crear conciencia de la importancia del esfuerzo de equipo y el uso de las redes de conocimiento



Recordar que ...

- Las causas más frecuentes de fracaso son:
 - Problemas con el mercado
 - Mal gerenciamiento del proyecto
 - Falta de persistencia y \$\$\$\$
 - Conflictos
 - Problemas regulatorios
 - Dejarse vencer por la cotidianeidad
- El 90% de las causas de fracaso en proyectos de innovación tecnológica no son causas tecnológicas.



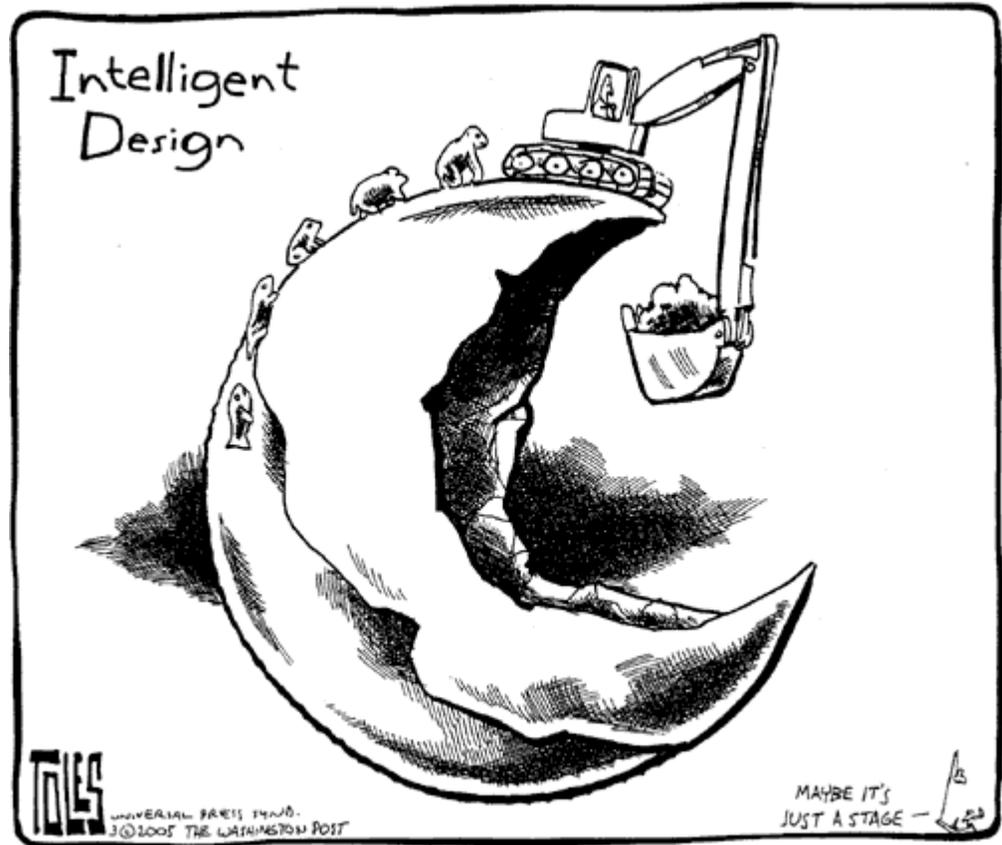
“Etapas” de un proyecto

- Optimismo general
- Fase de desorientación
- Período de relajamiento incontrolado
- Desconcierto general
- Búsqueda implacable de culpables
- Sálvase quien pueda
- Castigo ejemplar a los inocentes
- Terminación inexplicable del proyecto
- Condecoración y premio a los que NO participaron

En el balance general



!!!Goles son amores!!!



3-29-05