

REPORTE DE ESTADO DE PROYECTO (PSR)

07/01/2022 - 12/31/2022 - PSR-09579

SÍNTESIS DEL PROYECTO

Número de Operación

UR-T1245

Número de suboperación

ATN/ME-18132-UR

Nombre del proyecto

Innovation for the Reactivation and Resilience of SMEs

Lider de equipo:

Ana Castillo Leska

Agencia ejecutora

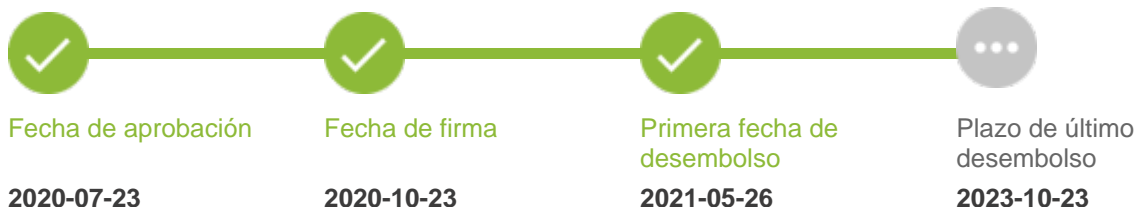
Agencia Nacional De Investigación E Innovación

Proposito

Este proyecto atiende tres líneas de acción: (i) detección de la demanda por innovación; (ii) promover la oferta de soluciones; y (iii) disponibilizar la oferta de soluciones para el sector empresarial.



Ciclo del Proyecto



PUNTAJE PSR



- 0 - 1 Bandera roja
- 1 - 2 Bandera amarilla
- 2 - 4 Bandera verde

APRENDIZAJES

1. Riesgos y Lecciones

1.1. Riesgo

1.1.1. ¿Cuál cree que es el mayor riesgo que amenaza el cumplimiento de los objetivos del proyecto?

El principal riesgo para lograr los objetivos del Programa es el "tiempo". En un tema relativamente nuevo para las empresas, como es la "resiliencia", el comienzo del Programa se vio dificultado por la falta de claridad de conceptos asociados a la resiliencia, impactando en demoras desde la realización de los estudios iniciales, hasta en los procesos de postulación y evaluación de proyectos. Esto determinó que el inicio del Programa se viera demorado en su ejecución. Este mismo impacto llevará a un mayor esfuerzo en el seguimiento de las empresas a la ejecución de sus proyectos y presentación de resultados; quizás poniendo en riesgo la buena comunicación de logros y potencial derrame.

1.2. Mayor Logro o Fracaso

1.2.1. ¿Cuál ha sido el mayor logro o fracaso del proyecto en el último semestre?

El segundo semestre de 2022 tuvo dos logros importantes. En primer lugar se dio el cierre del proceso de postulación del llamado a proyectos con impacto en Cambio Climático, donde hubieron 16 postulaciones y fueron seleccionados 9 proyectos a ser apoyados por el Programa. Por otro lado, se definió un nuevo instrumento para apoyo a la reactivación y resiliencia de las empresas, siguiendo las lecciones aprendidas de otras cooperaciones técnicas de BID Lab, en conjunto con resultados del estudio inicial del Programa. Se definió lanzar un instrumento de apoyo a la digitalización de procesos de operativa logística, siendo este sector uno de los más afectados por la crisis generada por la pandemia, y donde se identificó un fuerte vínculo con la resiliencia de las empresas. En cuanto a los fracasos de este semestre, se relacionan con las dificultades encontradas en el llamado a proyectos de impacto en Cambio Climático, donde quedó en evidencia la falta de información y conocimiento de las empresas en estos temas. Muchas de las propuestas presentadas no tenían sustento suficiente en relación al impacto en Cambio Climático, y otras requerían mayor rango de tiempo para demostrar el impacto esperado por el Programa. La falta de conocimiento sobre estos temas y su impacto, en el ámbito empresarial, dificultó la ejecución del instrumento, demorando el inicio de los proyectos.

1.3. Hallazgos y Lecciones

1.3.1. ¿Cuáles son los hallazgos y lecciones más útiles de este proyecto que, cuando se toman en consideración, podrían mejorar la ejecución y los resultados de los proyectos existentes y el diseño de proyectos similares en el futuro? Un hallazgo describe una acción, circunstancia o decisión que fue crítica para determinar la evolución positiva o negativa del proyecto (por ejemplo, Cambiar del desarrollo de una plataforma blockchain a una base de datos compartida basada en la web redujo el costo y el tiempo dedicado a implementar el capacidades de trazabilidad requeridas por el proyecto). Una lección es una propuesta concreta y procesable basada en un hallazgo que, en circunstancias similares, facilitaría la resolución de problemas, la mitigación de riesgos y el logro de resultados (por ejemplo, Desarrollar pautas y criterios para identificar candidatos que podrían beneficiarse de la implementación de un plataforma blockchain, y evaluar durante el diseño si el proyecto seleccionado cumple con los criterios antes de comprometerse a desarrollar uno).

Una de las principales lecciones de este Programa es la importancia de claridad en conceptos cuando se habla de temas relativamente nuevos para el sector empresarial. La resiliencia y reactivación luego de crisis como la sufrida a causa de la pandemia, generaron gran demanda de apoyo a las empresas, pero sin claridad en los conceptos o motivos. Muchas empresas vieron la oportunidad de recibir ayuda, pero sin el concepto de resiliencia establecido en sus culturas internas, y sobre todo como parte de su estrategia empresarial. Este tipo de conducta

implicó un riesgo para el Programa en su relación con empresas y el ecosistema; debiendo encaminar muy bien las postulaciones para asegurar el impacto en resiliencia y la conciencia de reactivación tras las crisis (versus el simple hecho de recibir ayuda monetaria). Durante los procesos de evaluación y comunicación de resultados, se suscitaron varias reuniones para explicar los conceptos de reactivación y resiliencia, y encaminar a los postulantes a definir proyectos de valor para sus propias empresas.

2. Escalabilidad y replicabilidad

2.1. Plan de Escalabilidad

2.1.1. Ahora que el Proyecto se encuentra en la fase de ejecución, ¿ha desarrollado algún plan o acción concreta que le permita llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales más amplios) en el futuro?

El Programa se encuentra en la mitad de su ejecución, con proyectos de Economía Circular aproximándose a sus etapas de implementación y derrame; mientras que los proyectos de Cambio Climático están en sus fases iniciales. A su vez, no se ha lanzado aún el instrumento de apoyo a la digitalización de operación logística para apoyo a la resiliencia empresarial, que sería el tercer elemento del programa. Ante la finalización de los proyectos de Economía Circular, para el primer semestre de 2023 se proyecta la presentación de "casos de éxito" y organización de "Webinars" de discusión sobre resultados e importancia de la aplicación de circularidad para las empresas. Algunos de estos proyectos ya se encuentran en fase de disponibilizar las soluciones en el mercado, buscando potenciales beneficiarios gracias al desarrollo realizado (Caso: "TraceSurfer" y "Río Azul"). Por otro lado, se está gestionando una colaboración con empresa de generación de conocimiento y apoyo en temas de Circularidad y Cambio Climático, que permitirá no sólo un impulso en la comunicación de estos temas, sino también la regionalización de resultados y mayores oportunidades de derrame.

2.2. Costos y Socios para Escalar

2.2.1. Ahora que el proyecto está en fase de ejecución, ¿Sabe cuánto cuesta ofrecer su producto/servicio por usuario/cliente/beneficiario? ¿Es esto un factor que pudiera afectar el llegar a un mayor número de usuarios/clientes/beneficiarios en el futuro? ¿Le ha solicitado esta información alguna institución pública o privada pensando en escalar o replicar el modelo/producto/servicio?

El costo de ofrecer las soluciones desarrolladas a potenciales usuarios / beneficiarios depende de cada proyecto. Un factor importante es que a través de estos proyectos se han puesto los temas de circularidad e impacto en cambio climático en la órbita de discusión de empresas y del ecosistema como un todo. Muchos emprendimientos / emprendedores están en tema, pero no es tal la realidad de empresas establecidas. Estos instrumentos han ayudado a brindar mayor información y resaltar la importancia de todo tipo de proyectos en marco de la reactivación y resiliencia empresarial. En el marco del Programa se han establecido alianzas con instituciones como PAGE y ONUDI, apoyando proyectos de economía circular. A su vez, se han comenzado conversaciones con empresas privadas en relación a apoyo a la economía circular y al cambio climático a través de financiación y/o de apoyo en la gestión de proyectos. Esto resulta de suma importancia hacia la sostenibilidad de los objetivos del Programa; buscando establecer elementos de continuidad. Por otra parte, la última fase del préstamo CCLIP con el BID contempla metas específicas vinculadas con innovación empresarial y específicamente con cambio climático, lo que hace pensar que existirá cierta continuidad en el proyecto. Para ello será clave las alianzas que se generen con organizaciones del ecosistema empresarial para que difundan entre sus socios la importancia de la resiliencia como parte de la estrategia empresarial.

2.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

2.3.1. ¿Considera que algunos de estos factores ha afectado el que haya llegado a más/menos usuarios/clientes/beneficiarios (o impactos ambientales o de resiliencia al cambio climático y desastres naturales) de lo que estaba previsto originalmente en el proyecto?

[Tamaño del mercado al que se podría alcanzar, Cambios de comportamientos requeridos por parte de usuarios/clientes/beneficiarios]

2.4. Alcance de Escalabilidad

2.4.1. ¿Qué tan factible es que la organización pueda llegar a un número de usuarios/clientes/beneficiarios que sea 5, 10, o 100 veces superior el número previsto originalmente en el diseño del proyecto (cinco años después del cierre del proyecto)?

[Podría alcanzar entre 5 veces y 10 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original cinco años después del cierre del proyecto]

2.4.2. ¿Qué probabilidad hay de que la organización alcance ese número cinco años después del cierre del proyecto?

[Probable (más del 50% pero menos del 90% de probabilidad)]

2.5. Relación con Grupo BID

2.5.1. ¿Se ha creado una relación comercial con otra unidad del Grupo BID diferente a BID Lab?

La Agencia Nacional de Investigación e Innovación trabaja con varias áreas del IDB Group, en diferentes proyectos; con muy buen relacionamiento en general. Especialmente relevante es el préstamo de garantía soberana con CTI.

2.6. Socios de Replicabilidad

2.6.1. ¿Tiene conocimiento de alguna otra entidad a nivel nacional o internacional que haya copiado/replicado completa o parcialmente el modelo de negocio del proyecto? ¿Ustedes colaboraron en el proceso con esa entidad?

[Sí]

Si la respuesta fue Si: Por favor, explicar

PAGE y ONUDI han participado en el apoyo a proyectos de economía circular. A su vez, el ecosistema empresarial se ha mostrado muy abierto a incorporar proyectos de economía circular y cambio climático; comenzando a analizar la posibilidad de gestionar financiación y apoyo para las empresas. El propio BID es un socio, a través del préstamo de garantía soberana que promueve innovación dentro del sector empresarial.

2.7. Socios de Replicabilidad

2.7.1. ¿Número de usuarios/clientes/beneficiarios alcanzado por entidades que han replicado/copiado completa o parcialmente el modelo de negocio/productos/servicios implementado con apoyo del proyecto?

[Menos de 2 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original del proyecto]

2.7.2. ¿Ha experimentado, en el último año, una expansión significativa (50% o más) del alcance del modelo de negocios del proyecto más allá de lo esperado en el diseño original del proyecto (debido al aumento del tamaño organizacional, alcance operativo o expansión geográfica)?

[No]

2.7.3. Número de usuarios / clientes / beneficiarios alcanzados hasta el fin del año?

[Menos de 2 veces el número de usuarios/clientes/beneficiarios previstos en el diseño original del proyecto]

2.8. Sostenibilidad

2.8.1. ¿Cómo cree que el proyecto continuará una vez que se acabe el financiamiento de BID Lab? Ejemplos: tiene fuentes de financiamiento externo identificadas para seguir operando, ha logrado el punto de equilibrio a través de la venta de servicios y productos, ha logrado el apoyo de instituciones públicas o del sector privado, ajustará el modelo de negocio para mantenerse viable (vía franquicias, etc.)

El Programa se encuentra aún en etapas de desarrollo, siendo difícil identificar derrame a mayor cantidad de empresas dado que aún no se puede demostrar resultados, y por ende las soluciones no son replicables. A medida que pasa el tiempo y los proyectos van avanzando se

identifica mayor potencial. Ese potencial, y el aumento generado de conocimiento por parte de las empresas sobre el impacto de proyectos de resiliencia, economía circular y cambio climático, comienzan a "mover los hilos" del ecosistema para identificar oportunidades de inversión que llevan a potencial financiamiento. A su vez, la ANII ya identifica estos temas como críticos para la economía del país y podrá incorporar este tipo de proyectos a sus instrumentos normales de financiación y apoyo a empresas.

3. Implementación

3.1. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

3.1.1. ¿Qué aspectos específicos han afectado (positiva o negativamente) la implementación del proyecto?

[Coordinación con terceros, Complejidad o amplitud de las actividades planteadas, Calidad de consultores/proveedores]

3.1.2. Explique en detalle cómo estos factores que ha identificado han hecho que la implementación del proyecto sea más fácil o más difícil.

El Programa se vio afectado en sus inicios por debilidad en resultados de la consultoría recibida sobre resiliencia. Esta consultoría debería establecer los puntos de partida para instrumentos de apoyo, pero su resultado no fue claro y no se llegó a establecer buenas bases para el desarrollo de dichos instrumentos. El impacto de esto fue una demora en implementación y comienzo de los proyectos; demandando un mayor esfuerzo por parte de los involucrados en la gestión del Programa, para lograr mejorar la calidad de propuestas recibidas. Por otro lado, la complejidad de actividades propuestas en el Programa, ante el escenario de no tener un claro concepto a nivel empresarial sobre la resiliencia ante situaciones de crisis, fue otro factor de dificultad importante. No fueron las actividades propuestas en el Programa, sino la falta de conocimiento en las empresas, y las dificultades de comunicación iniciales (mencionado en el punto anterior). Como punto positivo, la coordinación con otras entidades ayudó a dar más fuerza al Programa. El contar con el apoyo de varias instituciones dio mayor impacto en visibilidad y comunicación; ayudando a colocar estas iniciativas en órbita de estrategia y política nacional.

3.2. Factores de Nuevas Tecnologías

3.2.1. Si el proyecto hace uso de tecnologías o metodologías novedosas, ¿Qué factores han facilitado o dificultado la implementación de la solución tecnológica propuesta inicialmente por el proyecto?

[Experiencia previa de la agencia ejecutora/cliente con la tecnología, Acceso a expertos en el área dentro de la agencia ejecutora/cliente, Reconocimiento público de lo innovador del proyecto, Claridad de los requerimientos]

4. Resultados de Desarrollo (Cuantitativo)

4.0 ¿Su proyecto ha contribuido a alguno de los siguientes indicadores durante los últimos 12 meses (el año pasado)?

[4.1. Número de empresas beneficiadas, 4.3. Hogares/Personas con condiciones de vida mejoradas, 4.4. Reducido emisiones de CO2]

4.1. Número de empresas con desempeño de negocios o productividad mejorada.

Total

12

Empresas dirigidas por hombres

7

Empresas dirigidas por mujeres

5

4.1.2. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

Información brindada por las empresas y personas responsables de proyectos.

4.1.3. ¿Qué tipo de servicios recibieron las empresas?

[Financiero]

4.1.4. Por favor, seleccione cómo a través del proyecto se están beneficiando a estas empresas.

[Reducción del riesgo climático o mejora de la resiliencia climática del negocio, Mejora de la productividad o el rendimiento empresarial (por ejemplo/mejora de las ventas/reducción de costes/mejora de la rentabilidad/rendimiento del capital/incremento de producción/productividad laboral)]

4.3. Número de hogares/Personas con condiciones de vida mejoradas

[Hogares]

4.3.1. Total

3

4.3.3. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

Los números brindados son de beneficiarios finales de uno de los proyectos de Economía Circular ("Río Azul") que implementa filtrado natural de aguas residuales, en sustitución de 'pozos negros'. No tenemos información completa aún sobre las familias beneficiadas. Esta información se recibirá ante la finalización del proyecto.

4.3.4. Por favor, seleccione el tipo de beneficio.

[Mejora del acceso a los servicios ambientales (aire limpio/agua limpia/áreas verdes y forestales)]

4.4. Reducción de emisiones de CO2.

4.4.1. Toneladas de emisiones de gases de efecto invernadero reducidas o evitadas.

0

4.4.1.1. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

No hay información "dura" aún sobre el impacto de los proyectos en reducción de CO2. Los objetivos de los proyectos, en cuanto a la implementación, vienen avanzando; y se espera contar con información de resultados ciertos ante la presentación de informes finales.

4.4.2. ¿Cuántas hectáreas (Has) de tierra o agua han mejorado su gestión o uso sostenible como resultado de su proyecto financiado por BID Lab?

0

4.4.2.1. Señale qué indicador de la matriz de resultados se relaciona con su respuesta, o cómo ha calculado este número.

No se cuenta con esta información aún. Se tendrán resultados con la presentación de informes finales de los proyectos.

4.5. Fuente de Datos

4.5.1. ¿Qué tipo de fuentes de verificación ha utilizado para informar los datos que proporcionó en esta sección? (Por favor, seleccione todas las respuestas válidas).

[Información administrativa]

5. Resultados de Desarrollo (Cualitativo)

5.1. Población objetivo identificada en el diseño

¿Se está llegando a la población objetivo que se identificó en el diseño? Seleccione la población objetivo realmente alcanzada por el proyecto que se identificó originalmente en el diseño del proyecto.

[Ninguno]

5.2. Población atendida NO Identificada en el diseño

5.2.1. Seleccione si hay Grupos que NO fueron identificados originalmente en el diseño del proyecto pero que están siendo atendidos en la fase de ejecución.

[Población pobre/vulnerable /bajos ingresos, Población rural]

5.3. Factores Facilitadores u Obstaculizadores

5.3.1. ¿Qué factores han afectado (facilitado o dificultado) el alcance de estos grupos, o la resiliencia/impactos ambientales, en los números/dimensiones que el proyecto tenía previsto originalmente?

[Demanda por el producto/servicio (necesidades del mercado), Mejoras en las características del producto/servicio ofrecido]

5.3.2. Explique en detalle ¿cómo estos factores han afectado la capacidad del proyecto para llegar a los grupos (o lograr resiliencia/impactos ambientales) en los números/dimensiones originalmente esperados?

Si bien el Programa no identificó grupos de interés específicos, siendo su principal objetivo la reactivación y resiliencia de empresas ante situaciones de crisis, el desarrollo de algunos de los proyectos apoyados por el Programa ha resultado en beneficios para poblaciones vulnerables en áreas rurales o peri-urbanas. Específicamente el proyecto de "Río Azul" brinda la posibilidad de sustituir los 'pozos negros' de saneamiento por "jardines" de filtración de aguas residuales, mejorando la calidad de vida de las familias y brindándoles oportunidad de reuso de dichas aguas. Las características de este proyecto le brindan oportunidad a estas familias de acceder a servicios que previamente no estaban disponibles.

INDICADORES



 Superado  Logrado  Pendiente  En proceso  Atrasado

C1: Componente 1: Detección de demanda

Peso: 7%

Calificación: Satisfactorio

100%

Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1 Número de empresas participantes en el ejercicio de detección de demandas (necesidades). 3 Aquellas que tienen problemas de resiliencia.	100 (2023-10-23)	123 (2021-09-03)	
I2 Número de áreas de innovación para la resiliencia priorizadas	5 (2023-10-23)	5 (2021-09-03)	




C2: Componente 2: Generar soluciones/promover la oferta de soluciones

Peso: 88%

Calificación: Satisfactorio

33%

67%

Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1 Número de llamados de innovación abierta para búsqueda de soluciones	5 (2023-10-23)	3 (2023-02-08)	
I2 Número de proyectos innovadores cofinanciados (validaciones o prototipos)	31 (2023-10-23)	19 (2022-12-31)	
I3 Número de entidades sensibilizadas. Incluye startups, empresas, incubadoras, academia y otros que puedan tener potencial de desarrollar soluciones innovadoras	500 (2023-10-23)	506 (2021-12-31)	

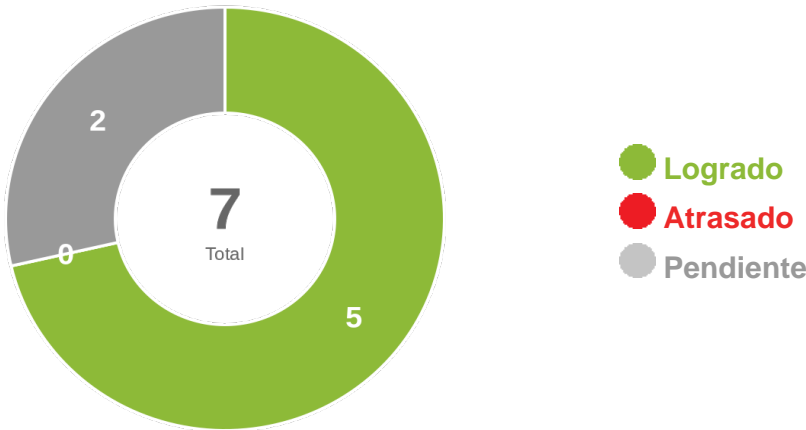
C3: Componente 3: Conexiones y apoyo al escalamiento

Peso: 5% Calificación: Satisfactorio



Indicadores	Planeado	Logrado	Estado
I1 Número de viajes a foros de inversión	10 (2023-10-23)	1 (2022-12-15)	
I2 Número de talleres, reuniones y otras actividades de difusión con el sector empresarial (PYMES)	10 (2023-10-23)	4 (2022-06-30)	
I3 Número de actividades de conexión con el ecosistema de innovación local y regional	3 (2023-10-23)	4 (2022-06-30)	
I4 Soluciones incluidas dentro de la plataforma TRAMA.UY	1 (2023-10-23)	17 (2022-12-31)	
I5 Numero de alianzas con entidades de innovación o empresariales de la región que se encuentre apoyando la resiliencia	1 (2023-10-23)	1 (2021-11-04)	

HITOS



Hitos	Valor Logrado	Fecha Vencimiento	Fecha Lograda	Estado
*Condiciones Previas / Prior Conditions	1	2021-05-23	2021-06-10	
*Llamado consultoría.	1	2021-06-23	2021-04-20	
*Diagnóstico de demanda con firma consultora.	1	2021-12-23	2021-12-02	
*1er Convocatoria abierta.	1	2022-06-23	2022-06-02	
*Soluciones incluidas dentro de la plataforma del programa	1	2022-12-23	2022-12-13	
*Participación en Foros de Inversión	1	2023-06-23		
*Alianzas con entidades de innovación o empresariales de la región que se encuent	1	2023-12-23		