

# PREMIO PRÍNCIPE FELIPE A LA CALIDAD E INNOVACIÓN INDUSTRIAL

XIII EDICIÓN

*UNE-EN ISO 9001:2000: Cuestionario*

*Modelo Europeo de Calidad: Guía para la confección  
de la memoria*

*Innovación Industrial: Guía para la confección de la memoria*

Ministerio de Industria, Turismo y Comercio  
Dirección General de Industria

# ÍNDICE

---

Página

INTRODUCCIÓN.....	3
<b>A: Cuestionario de Evaluación del Sistema de Gestión de la Calidad según la Norma UNE-EN ISO 9001:2000.....</b>	<b>4</b>
<i>Introducción</i> .....	5
<i>Cuestionario a cumplimentar</i> .....	6
<b>B: Guía para la Confección de la Memoria del Modelo Europeo de Calidad .....</b>	<b>29</b>
<i>Introducción</i> .....	30
<i>Agentes Facilitadores</i> .....	31
▪ Criterio 1: Liderazgo .....	32
▪ Criterio 2: Política y Estrategia .....	35
▪ Criterio 3: Personas .....	37
▪ Criterio 4: Alianzas y Recursos.....	40
▪ Criterio 5: Procesos.....	42
<i>Resultados</i> .....	45
▪ Criterio 6: Resultados en los Clientes .....	46
▪ Criterio 7: Resultados en las Personas.....	48
▪ Criterio 8: Resultados en la Sociedad .....	50
▪ Criterio 9: Resultados Clave .....	52
<b>C: Guía para la Confección de la Memoria de Innovación Industrial .....</b>	<b>50</b>
<i>Introducción</i> .....	5
5	
<i>Criterios a</i>	
<i>cumplimentar</i> .....	56

# INTRODUCCIÓN

Este documento presenta dos partes, una correspondiente al Cuestionario referente a la Norma UNE-EN ISO 9001:2000, que es preceptivo cumplimentar para presentarse al Premio Príncipe Felipe a la Calidad e Innovación Industrial, en su XIII edición, y una segunda parte correspondiente a la Guía para la confección de la Memoria del Modelo Europeo de Calidad.

Según se indica en el Anexo I de las Bases de los Premios Príncipe Felipe a Excelencia Empresarial, las organizaciones que deseen presentarse a la modalidad de Calidad e Innovación Industrial deberán presentar cumplimentado el Cuestionario basado en la Norma UNE-EN ISO 9001:2000, que se incluye en este documento, junto con la documentación que en el mismo se solicita.

También deberán remitir una memoria del Modelo Europeo de Calidad basada en el Modelo Europeo de Excelencia, para lo cual pueden utilizar, si lo desean, la Guía de que consta este documento como apoyo para la confección de la misma.

Y por último deberán remitir una memoria de evaluación del esfuerzo realizado en materia de innovación, para la cual pueden utilizar, si lo desean, la Guía que consta en este documento como apoyo para la confección de la misma.

Las organizaciones que se presenten a este Premio deberán remitir simultáneamente como Memoria Técnica: la parte correspondiente al Cuestionario sobre la norma UNE-EN ISO 9001:2000, la parte correspondiente a la Memoria del Modelo Europeo de Calidad y la parte correspondiente a la Memoria sobre la evaluación del esfuerzo en innovación según se recoge en el apartado C de la Convocatoria.



PARTE A:  
CUESTIONARIO DE EVALUACIÓN DEL SISTEMA DE  
GESTIÓN DE LA CALIDAD SEGÚN LA NORMA  
UNE-EN ISO 9001:2000

## INTRODUCCIÓN

---

El Cuestionario de Evaluación del sistema de gestión de la calidad de la Norma UNE-EN ISO 9001:2000 no es exhaustivo y solamente pretende obtener información de algunos aspectos del sistema de gestión de la calidad de la organización, siguiendo directrices y criterios reflejados en las Normas ISO.

En el caso de que la organización disponga de un sistema de gestión de la calidad certificado por una Entidad de certificación, acreditada por una Entidad Nacional de Acreditación, se enviará una copia del certificado tal y como se indica en el cuestionario.

Para algunos de los apartados de la Norma UNE-EN ISO 9001, el cuestionario contiene preguntas que deberán contestarse escuetamente (Sí, No, No Aplica). En caso de que la contestación fuera No Aplica, deberán indicarse las razones por las que se supone que no es aplicable. En el caso de considerarse necesario hacer algún comentario, debería hacerse lo más conciso posible. Aquellas preguntas que no sean de aplicación, no se tendrán en cuenta para la valoración final.

Una vez contestada la pregunta, deberán adjuntarse exclusivamente los documentos que se señalan a continuación de la pregunta, los cuales servirán como evidencia objetiva de la formalización de los aspectos relativos a la pregunta y del grado de eficacia y eficiencia que puede conseguirse con su aplicación. Únicamente se tendrán en cuenta para la evaluación aquellos documentos o evidencias requeridos en el cuestionario.

En principio, se considerarán como evidencias las que pueden obtenerse de la documentación aportada por la organización, así como la información obtenida a través del cuestionario de evaluación cumplimentado por la misma. La información y datos aportados por la organización deberán poder ser verificados, in situ y en cualquier momento, por el equipo evaluador si fuera necesario.

La puntuación de cada pregunta se obtendrá a partir de las contestaciones a la misma y de las evidencias documentales presentadas, según que los documentos solicitados en cada pregunta se adjunten, y de ellos pueda deducirse la eficacia y eficiencia de las actuaciones derivadas de la aplicación de los mismos.



## CUESTIONARIO A CUMPLIMENTAR

### PREGUNTA

*01 ¿La organización ha establecido, documentado y mantiene al día un sistema de gestión de la calidad, conforme a los requisitos de la Norma UNE-EN ISO 9001:2000?*

SÍ  NO  NO APLICA

### DOCUMENTO

Certificado del sistema de gestión de la calidad según la Norma UNE-EN ISO 9001:2000, por Organismo de Certificación de sistemas de la calidad, acreditado por una Entidad Nacional de Acreditación e informe de la última auditoría de seguimiento realizada por el Organismo de Certificación Acreditado. En el caso de que la organización no estuviese certificada, se adjuntará el listado de documentos e impresos en vigor.

### PREGUNTA

*02 ¿Se identifican y controlan de manera adecuada los documentos y registros del sistema de gestión de calidad y establecen controles para su almacenamiento, protección, recuperación y tiempos de retención?*

SÍ  NO  NO APLICA

### DOCUMENTO

Procedimiento General del sistema de gestión de la calidad de control de documentación y registros.



**PREGUNTA**

**03** *¿La alta dirección de la organización ha definido y documentado la política y objetivos de calidad?*

SÍ       NO       NO APLICA

**DOCUMENTO**

Documento del sistema de gestión de la calidad que describa la política, los objetivos y evidencia del compromiso de la alta dirección en materia de la calidad.

**PREGUNTA**

**04** *¿Se asegura la alta dirección de que se encuentran definidas y documentadas las funciones y responsabilidades dentro de la organización?*

SÍ       NO       NO APLICA

**DOCUMENTO**

Organigrama de la organización y documentación del sistema de gestión de calidad, que defina las funciones y responsabilidades.



**PREGUNTA**

*05 ¿Se han establecido y son eficaces los procesos de comunicación interna en la organización?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Documento que describa el proceso de comunicación interna.

**PREGUNTA**

*06 ¿La Dirección de la organización revisa el sistema de gestión de la calidad a intervalos planificados?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad que defina los intervalos establecidos para la revisión por la Dirección, el método a seguir para realizarla e información de entrada para la misma. Se adjuntará el informe de la última revisión efectuada, incluyéndose las acciones a llevar a cabo a la vista de los resultados obtenidos.

**PREGUNTA**

*07 ¿Ha identificado la organización sus procesos y la interacción entre los mismos?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Documento del sistema de gestión de la calidad que describa el método general seguido para la identificación y planificación de los procesos.

Documento del sistema de gestión de la calidad que muestre el mapa de procesos de la organización y la interacción entre ellos.



Identifique el proceso que más valor añadido aporta a su organización y descríballo con la ayuda de un diagrama de flujo señalando las actividades más importantes que se realizan.

**PREGUNTA**

**8 a) ¿Se han determinado las necesidades de formación del personal?**

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad por el que se demuestre que se detectan necesidades formativas y se está proporcionando formación u otras acciones pertinentes al personal que realiza trabajos que afecten a la calidad del producto o servicio.  
Registros de los dos últimos cursos realizados.

**8 b) ¿Se evalúa la eficacia de la formación recibida?**

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Registro del sistema de gestión de la calidad de la evaluación de la eficacia formativa de los dos últimos cursos realizados.



8 c) *¿La organización determina, proporciona y mantiene la infraestructura y recursos necesarios para desarrollar su actividad?*

SÍ  NO  NO APLICA

DOCUMENTO/EVIDENCIA

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad por el que se demuestre que la infraestructura y dotación de recursos de la organización son adecuados para lograr la conformidad con los requisitos del producto o servicio.



8 d) *¿Gestiona la organización el entorno de trabajo para promover la motivación, la satisfacción y el desarrollo de su personal?*

SÍ  NO  NO APLICA

DOCUMENTO/EVIDENCIA

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad por el que se muestre la forma sistemática de realizarlo. (p.ej.: encuestas de satisfacción interna y planes de acción, sistemas de reconocimiento, sistemas de sugerencias, etc.)

**PREGUNTA**

09 *¿Se planifica la realización del producto o servicio de forma coherente con los objetivos, recursos y procesos de la organización?*

SÍ  NO  NO APLICA

DOCUMENTO/EVIDENCIA

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad que describa la planificación de la realización del producto o servicio. (p.ej.: Planes de calidad, registros que demuestren que en la planificación de la realización del producto o servicio se han tenido en cuenta requisitos del cliente, del propio sistema de gestión de la calidad, de procesos relacionados, legales...).



**PREGUNTA**

**10 a) ¿Se han determinado e implantado métodos o disposiciones para crear y mantener una comunicación fluida y constante con el cliente?.**

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad que describa el proceso de comunicación con los clientes.

**10 b) ¿Dispone la organización de un método o sistema de recogida de las expectativas y/o necesidades del cliente?.**

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad de la metodología existente en la organización para la recogida de las necesidades o expectativas del cliente.



**10 c) ¿Incluye la organización a la hora de diseñar y desarrollar su producto o servicio dichas expectativas o necesidades?.**

SÍ  NO  NO APLICA

DOCUMENTO/EVIDENCIA

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad que muestre que las expectativas o necesidades de los clientes se han tenido en cuenta a la hora de diseñar y desarrollar el producto o servicio.

**10 d) ¿La organización identifica, establece e incorpora a sus actividades los requisitos legales y reglamentarios que le son aplicables?**

SÍ  NO  NO APLICA

DOCUMENTO/EVIDENCIA

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad donde se reflejen el método empleado para identificar y establecer sistemáticamente el cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios que le afecten.

Adjuntar una relación de la legislación que cumplen, relativa a sus productos, servicios y procesos.



**PREGUNTA**

11) *¿Se revisan todos los requisitos relacionados con el producto/servicio antes de que la organización se comprometa a proporcionar dicho producto/ servicio al cliente?*

SÍ       NO       NO APLICA

**DOCUMENTO**

Registros del sistema de gestión de la calidad de la revisión de los requisitos relacionados con el producto/servicio.



**PREGUNTA**

12) *¿Se planifica y controla el diseño y desarrollo del producto/servicio?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento del sistema de gestión de la calidad que establezca las etapas del diseño y desarrollo, así como métodos de revisión, verificación y validación apropiadas para cada etapa del mismo.

Evidencia de la actualización de los resultados de la planificación, a medida que progresa el diseño y desarrollo del producto/servicio.

**PREGUNTA**

13) *¿Se identifican y revisan los distintos elementos de entrada relacionados con los requisitos del producto/servicio?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Registros del sistema de gestión de la calidad de la identificación y revisión de los elementos de entrada para verificar su adecuación.



**PREGUNTA**

**14) ¿Se verifican los resultados de diseño y desarrollo respecto a los elementos de entrada antes de aprobarse?**

SÍ       NO       NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad de que la verificación de los resultados cumple con los requisitos de entrada, proporciona información a etapas posteriores, hace referencia a criterios de aceptación y especifica las características del producto/servicio.



**PREGUNTA**

15) *¿Se realiza de acuerdo a lo planificado, la revisión, verificación y validación del diseño y desarrollo del producto/servicio?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Registro del sistema de gestión de la calidad de revisión, verificación y validación del diseño y desarrollo del producto/servicio.

**PREGUNTA**

16) *¿Se identifican, revisan, verifican, validan, aprueban y registran los cambios del diseño y desarrollo del producto/servicio antes de su implantación ?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Registros del sistema de gestión de la calidad de la revisión, verificación, validación, aprobación y registro de los cambios del diseño y desarrollo del producto/servicio antes de su implantación.



**PREGUNTA**

17) *¿Se asegura la organización de que los productos adquiridos cumplen con los requisitos de compra especificados?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad de que el producto/servicio adquirido cumple con los requisitos especificados para su compra.

**PREGUNTA**

18) *¿Posee la organización un sistema de selección, evaluación, seguimiento y reevaluación de proveedores?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**



Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad que refleje los criterios para la selección, evaluación y reevaluación de proveedores.

**PREGUNTA**

19) *En caso de que la organización no pueda verificar el producto/servicio resultante, ¿Se validan los procesos de producción y prestación del servicio?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad de la capacidad de los procesos para alcanzar los resultados planificados.



**PREGUNTA**

20) *¿Identifica la organización el producto/servicio a lo largo del proceso productivo cuando sea apropiado?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Evidencia del sistema de gestión de la calidad de la identificación del producto/servicio a lo largo del proceso de producción.

**PREGUNTA**

21) *¿La organización identifica, verifica y protege los bienes que son propiedad del cliente, suministrados para su utilización o incorporación al producto/servicio?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Evidencia del sistema de gestión de la calidad de la identificación, verificación, protección de los bienes propiedad del cliente.



**PREGUNTA**

22) *¿Se identifica, manipula, almacena y protege de manera adecuada el producto/servicio durante el proceso de producción y entrega?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Evidencia del sistema de gestión de la calidad de la preservación del producto/servicio.



**PREGUNTA**

**23 a) ¿Controla la organización sus equipos de seguimiento y medición?**

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Registros del sistema de gestión de la calidad de calibración y verificación de equipos, planes de calibración y verificación de equipos, procedimiento de calibración si lo hubiera.

**23 b) ¿Comprueba la organización la capacidad de los programas informáticos cuando se utilicen en las actividades de seguimiento y medición?**

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documentación relativa a la capacidad de los programas informáticos.



**PREGUNTA**

24) *¿Utiliza la organización algún método para realizar un seguimiento del grado de satisfacción del cliente?*

SÍ       NO       NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad sobre métodos de obtención de información relativa al cliente, su tratamiento y planes de acción.



**PREGUNTA**

25) *¿Lleva a cabo la organización a intervalos planificados, las auditorías internas al sistema de gestión de la calidad?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Procedimiento general del sistema de gestión de la calidad, para planificar y llevar a cabo las auditorías internas de la calidad, programa de auditorías vigente e informe de la última auditoría interna realizada a la organización, con el seguimiento de las acciones correctivas y cierre de las mismas.

**PREGUNTA**

26) *¿Dispone la organización de métodos apropiados para verificar el cumplimiento de los objetivos planificados del sistema de gestión de la calidad?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad del seguimiento y revisión de los objetivos de la organización.



**PREGUNTA**

**27) *¿Dispone la organización de métodos apropiados para medir y evaluar el funcionamiento de todos sus procesos?***

**SÍ**       **NO**       **NO APLICA**

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Relación de los indicadores utilizados por la organización para medir su eficiencia.  
Breve descripción del proceso de análisis de los indicadores utilizados.



**PREGUNTA**

28) *¿Al conocer la existencia de un producto o servicio no conforme, la organización dispone de métodos para identificar, analizar y tomar acciones?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO**

Procedimiento del sistema de gestión de la calidad que describa la forma sistemática de controlar los productos o servicios no conformes.

**PREGUNTA**

29) *¿Dispone la organización de métodos eficaces para recopilar y analizar los datos resultantes de sus procesos?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento del sistema de gestión de la calidad que evidencie revisión y análisis de los puntos de control de los procesos.



**PREGUNTA**

30) *¿A través de la gestión de sus procesos, se generan propuestas de mejora?*

SÍ  NO  NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

Documento o evidencia del sistema de gestión de la calidad de los cambios producidos en los procesos de la organización, como consecuencia de la mejora continua del sistema.



**PREGUNTA**

31) *¿Toma acciones la organización para prevenir y eliminar las causas de las no conformidades?*

SÍ       NO       NO APLICA

**DOCUMENTO/EVIDENCIA**

procedimiento de acciones correctivas, procedimiento de acciones preventivas. Mostrar las dos últimas acciones correctivas y su seguimiento y las dos últimas acciones preventivas y su seguimiento.



PARTE B  
GUÍA PARA LA CONFECCIÓN DE LA MEMORIA  
DEL MODELO EUROPEO DE CALIDAD



## INTRODUCCIÓN

---

Esta Guía se ha elaborado como apoyo a la confección de la memoria para optar al premio Príncipe Felipe a la Calidad e Innovación Industrial en lo que se refiere al Modelo Europeo de Excelencia. En el caso de que la organización ya disponga de una memoria según las directrices del Modelo Europeo puede presentarla, o bien utilizar esta Guía como lista de chequeo para revisar y modificar, si procede, la memoria.

La Guía está basada en el Modelo Europeo de Excelencia emitido por la EFQM. Este modelo está dividido en 9 criterios, de los cuales los 5 primeros se denominan agentes facilitadores y los 4 últimos resultados.

Los agentes facilitadores describen la forma en que una organización dirige sus procesos mediante una serie de acciones incluidas dentro del marco del liderazgo, la política y estrategia, las personas y las alianzas y recursos.

Los criterios resultados tratan de poner de manifiesto los logros obtenidos como consecuencia de las acciones incluidas en los agentes facilitadores. Los agentes facilitadores se dividen en subcriterios hasta un total de 24.

El modelo no es prescriptivo, lo cual significa que los contenidos de los subcriterios son indicadores generales de posibles acciones o tipos de resultados que se pueden incluir en la memoria.

Esta Guía para la confección de la memoria según el Modelo Europeo de Excelencia, trata de concretar más estas posibles acciones o resultados, con el fin de mostrar qué aspectos concretos se pueden incluir en cada subcriterio. Como esta relación no pretende ser exhaustiva, puede haber otras actividades no indicadas que realiza la organización y que debe hacer figurar en la memoria.

Al principio de los agentes facilitadores y también al principio de los criterios resultados, se explica la forma y amplitud en que deben describirse las actividades que realiza la organización para cada uno de los subcriterios.



## AGENTES FACILITADORES

---

Al confeccionar la memoria en la parte correspondiente a los agentes facilitadores, hay que indicar expresamente la profundidad, alcance y efectividad de cada una de las actividades que se incluyan en la memoria, intentando dar respuesta a los siguientes aspectos:

- Si la actividad se realiza total o parcialmente (en contenido o en el tiempo).
- Si la actividad se extiende a todas las áreas de la organización donde es aplicable.
- Si la actividad se realiza sistemáticamente.
- Si se revisa regularmente su efectividad.
- Si se considera ejemplo para el sector.
- En caso de que proceda, si la actividad tiene incluidos criterios preventivos para evitar desviaciones o que se produzcan fallos.

## Criterio 1: LIDERAZGO

---

La conducta y actuaciones del equipo ejecutivo y todos los demás directivos inspiran, apoyan e impulsan una cultura de Calidad Total, facilitando así la consecución de la Misión y Visión de la organización.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

1a. Los líderes desarrollan la misión, visión, valores y principios éticos y actúan como modelo de referencia de una cultura de Excelencia.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Desarrollar la Misión y Visión, valores y principios éticos.
2. Mejorar la eficacia del comportamiento personal en el área de liderazgo.
3. El líder se implica activamente en las actividades de mejora.
4. Estimular la delegación y asunción de responsabilidades por parte de los empleados.
5. Fomentar la creatividad y la innovación de los empleados.
6. Apoyar y emprender actividades de aprendizaje y mejora.
7. Estimular la colaboración de todo el personal dentro de la organización.

1b. Los líderes se implican personalmente para garantizar el desarrollo, implantación y mejora continua del sistema de gestión de la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Adecuar la estructura de la organización para la eficaz implantación de su política y estrategia.
2. Implantar un sistema de gestión por procesos.



3. Desarrollar un proceso específico para la definición, despliegue y actualización de la política y estrategia.
4. Desarrollar un proceso específico para medir, revisar y mejorar los resultados clave.
5. Asegurar la implantación de un proceso que permita identificar, planificar e implantar mejoras en los enfoques de todos los agentes facilitadores.

1c. Los líderes interactúan con clientes, partners y representantes de la sociedad.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Entender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, partners y representantes de la sociedad.
2. Establecer alianzas y participar en actividades de mejora conjunta.
3. Reconocer la contribución de los grupos de interés a la consecución de los resultados de la organización.
4. Participación en foros, conferencias, seminarios, etc. , fomentando así la cultura de la Excelencia.
5. Participar y apoyar en actividades dirigidas a mejorar el medio ambiente, fomentando así, la contribución de la organización a la sociedad.

1d. Los líderes refuerzan una cultura de Excelencia entre las personas de la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Comunicar la misión, valores, política y estrategia, planes, objetivos y metas a todos los niveles de la organización.
2. Ser accesible y apoyar a las personas en la consecución de sus objetivos. Reconocer los esfuerzos de personas y equipos en todos los niveles y fomentar la igualdad de oportunidades.



1e. Los líderes definen e impulsan el cambio en la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Identificar, seleccionar, comunicar y liderar los cambios necesarios dentro de la organización que permitan hacer frente a los fenómenos externos o internos que los provocan.
2. Garantizar la eficaz implantación de los cambios, la dotación de recursos y la correcta gestión de los grupos de interés relacionados con el cambio.
3. Apoyar a las personas que gestionan el cambio y medir y analizar la eficacia de los mismos, compartiendo con la organización, los conocimientos obtenidos de dicho análisis.



## Criterio 2: POLÍTICA Y ESTRATEGIA

---

Cómo la organización desarrolla y despliega políticas, planes, objetivos y procesos para hacer realidad su estrategia.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 2a. La política y estrategia se basa en las necesidades y expectativas actuales y futuras de los grupos de interés.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Recoger y analizar información que defina el escenario presente y futuro dentro del mercado.
2. Identificar y predecir las necesidades y expectativas presentes y futuras, de todos los grupos de interés, actuales y potenciales.

### 2b. La política y estrategia se basa en la información de los indicadores de rendimiento, la investigación, el aprendizaje y las actividades externas.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Analizar la información que se desprende de los indicadores: Internos de rendimiento, actividades de aprendizaje, imagen externa, rendimiento de la competencia, cuestiones medioambientales y sociales, económicos y demográficos.
2. Determinar el impacto que tienen las nuevas tecnologías y modelos de gestión, sobre el rendimiento de la organización.



2c. La política y estrategia se desarrolla, revisa y actualiza.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Desarrollar, revisar y actualizar la política y estrategia de forma acorde con la misión, visión y valores de la organización, evaluando también la eficacia de ambas.
2. Alinear la estrategia de la organización con la de partners y alianzas, desarrollando de forma conjunta, estándares sociales y medioambientales.
3. Identificar riesgos y ventajas competitivas, actuales y futuras.
4. Reforzar la posición en los mercados actuales y analizar los requisitos para actuar en mercados futuros.

2d. La política y estrategia se comunica y despliega mediante un esquema de procesos clave.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Comunicar la política y estrategia a todos los grupos de interés, evaluando su grado de sensibilización con las mismas.
2. Diseñar y comunicar el esquema de procesos clave que desarrollen la política y estrategia de la organización.
3. Establecer, comunicar en cascada y realizar el seguimiento de los planes, objetivos y metas de la organización.



## Criterio 3: PERSONAS

---

Cómo la organización gestiona y desarrolla el potencial de su personal, preocupándose, fomentando su implicación, motivando y reconociendo su labor, tanto a nivel individual como de grupos. De esta forma, la organización consigue que su personal se comprometa y utilice sus capacidades en beneficio de la misma.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 3a. Planificación, gestión y mejora de los recursos humanos.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Desarrollar e implicar en el desarrollo, de políticas, estrategias y planes de recursos humanos, a todas las personas de la organización.
2. Alinear los planes de recursos humanos con la política, la estrategia y los procesos clave de la organización.
3. Gestionar el desarrollo de planes profesionales, garantizando la equidad en todo lo relacionado con el empleo.
4. Utilizar las encuestas de personal y otras informaciones para mejorar la política, la estrategia y los planes de recursos humanos.
5. Mejorar la forma de trabajar utilizando metodologías organizativas innovadoras.



3b. Identificación, desarrollo y mantenimiento del conocimiento y la capacidad de las personas de la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Identificar y adecuar las competencias de las personas a las necesidades de la organización, evaluando su rendimiento y ayudando a mejorarlo.
2. Desarrollar planes de formación que garanticen que las personas se ajustan a las capacidades, actuales y futuras, de la organización.
3. Definir y fomentar oportunidades de aprendizaje a nivel individual, de equipo y de la organización, que permitan a las personas, desarrollar sus capacidades.
4. Desarrollar el potencial individual de las personas y su capacidad de trabajo en equipo.

3c. Implicación y asunción de responsabilidades por parte de las personas de la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Proporcionar oportunidades para fomentar y apoyar la implicación y la participación, individual y de equipos, en las actividades de mejora.
2. Desarrollar directrices que faculten a las personas de la organización para asumir responsabilidades y actuar con independencia.

3d. Existencia de un diálogo entre las personas y la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Identificar las necesidades de comunicación y definir políticas, estrategias y planes de comunicación basados en dichas necesidades.
2. Utilizar canales de comunicación, verticales (en ambos sentidos) y horizontales.



3e. Recompensa, reconocimiento y atención a las personas de la organización.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Alinear los asuntos laborales con la política y estrategia de la organización.
2. Reconocer profesionalmente a las personas, fomentando así su implicación y asunción de responsabilidades.
3. Proporcionar recursos para el cumplimiento de los requisitos legales.
4. Fomentar la implicación de todo el personal en temas de seguridad, medio ambiente y responsabilidad social.



## Criterio 4: ALIANZAS Y RECURSOS

---

Cómo la organización gestiona sus alianzas externas, proveedores y recursos internos en apoyo de su estrategia y del eficaz funcionamiento de sus procesos. A un mismo tiempo, la organización analiza sus necesidades, actuales y futuras y las de su comunidad, teniendo en cuenta aspectos ambientales.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 4a Gestión de las alianzas externas.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Identificar alianzas clave con otras organizaciones y la comunidad, acordes con la política y estrategia de la organización, maximizando a la vez, la eficacia de las ya existentes.
2. Identificar las competencias de los partners, utilizándolas para el desarrollo mutuo.
3. Potenciar la sinergia cliente/proveedor, trabajando juntos para mejorar procesos.

### 4b. Gestión de los recursos económicos y financieros.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Implantar procesos económicos y financieros, para utilizar los recursos económicos en apoyo de la política y estrategia de la organización.
2. Diseñar la planificación financiera y sus informes para desplegar en cascada a toda la organización, las expectativas económicas de los grupos de interés.
3. Emplear sistemas e indicadores financieros, que garanticen una estructura eficiente de recursos, desarrollando metodologías para la gestión de riesgos económicos.



#### 4c. Gestión de los edificios, equipos y materiales.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Gestionar edificios, equipos y material para optimizar el rendimiento de su ciclo de vida, en apoyo de la política y estrategia de la organización.
2. Gestionar la seguridad de los activos, midiendo y analizando cualquier posible impacto negativo de estos en la comunidad y en los empleados.
3. Optimizar el uso de los recursos de la organización, del material y del consumo de recursos naturales, disminuir y reciclar los residuos, minimizando así cualquier impacto global, del producto, del proceso de elaboración y del servicio, en el medio ambiente.

#### 4d. Gestión de la tecnología.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Maximizar el uso de la tecnología existente, en favor de la mejora de la organización.
2. Identificar y sustituir tecnología obsoleta, evaluando la implantación de tecnología alternativa e innovadora, según su impacto en la organización y en la sociedad. Para la implantación de nuevas tecnologías la organización ha de tener en cuenta, el respeto al medio ambiente.
3. Potenciar el uso de tecnología de la información que apoye las actividades de comunicación de la organización.

#### 4e. Gestión de la información y del conocimiento.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Identificar los requisitos de información y conocimiento de la organización para gestionarlos de forma eficiente, en apoyo de su política y estrategia.
2. Utilizar la tecnología de la información para apoyar la comunicación, interna y externa, y la gestión del conocimiento.
3. Garantizar la seguridad de la información y proteger la propiedad intelectual, para maximizar el valor de la organización ante el cliente.
4. Generar en la organización un clima de creatividad e innovación, utilizando los recursos adecuados de información y conocimiento.



## Criterio 5: PROCESOS

---

Cómo la organización diseña, gestiona y mejora sus procesos para satisfacer a todos sus grupos de interés, generando cada vez mayor valor para ellos.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 5a Diseño y gestión sistemática de los procesos.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Diseñar y gestionar los procesos, incluidos los clave (que desarrollan la política y estrategia de la organización) implantando indicadores y estableciendo objetivos de rendimiento.
2. Identificar los grupos de interés de cada proceso, con el fin de gestionarlos de manera eficaz.
3. Aplicar estándares de sistemas de gestión (calidad, medio ambiente, PRL...) en la gestión por procesos.
4. Revisar la eficacia de los procesos y su concordancia con el propósito de la organización.



5b Introducir, mediante la innovación, mejoras en los procesos que satisfagan a todos los grupos de interés, generando cada vez mayor valor.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Identificar y priorizar oportunidades de mejora y otros cambios.
2. Utilizar los resultados y análisis de indicadores internos, procedentes del rendimiento y las actividades de aprendizaje, para establecer objetivos de mejora.
3. Investigar y utilizar nuevos diseños de procesos y tecnologías que faciliten las operaciones.
4. Establecer pruebas piloto y controlar la implantación de procesos, nuevos o modificados.
5. Garantizar que todos los grupos de interés, reciben la información y formación oportuna de los procesos nuevos o modificados, antes de su implantación.
6. Realizar el seguimiento de los cambios en los procesos, controlando que se alcanzan los resultados previstos.

5c. Diseño y desarrollo de los productos y servicios basándose en las necesidades y expectativas de los clientes.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Utilizar la información de retorno del mercado para determinar las necesidades y expectativas, actuales y futuras, de todos los grupos de interés, en cuanto a productos y servicios.
2. Incluir a los clientes y partners, en el diseño y desarrollo de nuevos productos y servicios, que añadan valor.
3. Desarrollar nuevos productos y servicios para el mercado actual y otros mercados potenciales.
4. Utilizar las nuevas tecnologías, la creatividad y la innovación de las personas y de los partners para diseñar y desarrollar nuevos productos y servicios.



5d. Producción, distribución y servicio de atención, de los productos y servicios.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Elaborar o adquirir productos y servicios acordes con los diseños previos y desarrollos posteriores.
2. Distribuir y vender los productos y servicios a los clientes actuales y potenciales.
3. Prestar servicio de atención a los productos y servicios, incluido el reciclado, cuando resulte apropiado.

5e. Gestión y mejora de las relaciones con los clientes.

En el desarrollo de este subcriterio se puede incluir qué hace la organización para:

1. Determinar y satisfacer los requisitos del cliente a partir de la comunicación fluida con él.
2. Gestionar la información del mercado, incluidas quejas y reclamaciones, para determinar y satisfacer los requisitos del cliente.
3. Realizar seguimiento a las ventas para determinar el nivel de satisfacción con productos, servicios y otros procesos relacionados con la propia venta.
4. Establecer alianzas con clientes que añadan valor a la cadena.
5. Emplear sistemas eficientes de recogida de información que posibiliten aumentar el nivel de satisfacción de los clientes en relación con la organización.
6. Asesorar a los clientes sobre el uso responsable del producto o servicio.



## Criterio RESULTADOS

---

Al confeccionar la memoria en la parte correspondiente a resultados hay que indicar de forma expresa para cada actividad los siguientes aspectos:

En cuanto a la forma de realización:

- Si la actividad se realiza total o parcialmente (en contenido o en el tiempo).
- Si la actividad se extiende a todas las áreas de la organización donde es aplicable.
- Si la actividad se realiza sistemáticamente.
- Si se revisa regularmente su efectividad.
- Si se consideran ejemplo para el sector.
- En caso de que proceda, si la actividad tiene incluidos criterios preventivos para evitar desviaciones o que se produzcan fallos.

En cuanto a los resultados en sí mismos:

- Significación de los indicadores elegidos.
- Si abarcan a todas las áreas afectadas.
- Su nivel y evolución respecto a los objetivos de los últimos tres años (o los disponibles).
- Su comparación con los mejores del sector los últimos tres años (o los disponibles).

## Criterio 6: RESULTADOS EN LOS CLIENTES

---

Qué resultados está obteniendo la organización con relación a la satisfacción de sus clientes externos.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 6a. Medidas de percepción:

1. Estas medidas se refieren a la percepción que tienen los clientes de la organización y se obtienen del sistema de recogida de información de retorno, incluyendo quejas y reclamaciones.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

- Imagen general que tiene el cliente de la organización.
  - Accesibilidad al personal que contacta con los clientes de la organización.
  - Fluidez de la comunicación.
  - Flexibilidad ante las peticiones de cambio.
  - Capacidad de respuesta.
  - Actitud PROACTIVA (positiva) hacia el cliente
- Productos y servicios:
  - Valoración de su calidad y valor añadido
  - Valoración del perfil medioambiental
  - Grado de innovación en el diseño
  - Valoración de la entrega.
  - Valoración de la fiabilidad del producto
- Ventas y servicio de atención:
  - Capacidad y conducta de las personas de la organización.
  - Publicaciones para el cliente y documentación técnica
  - Tratamiento de quejas y reclamaciones
  - Formación sobre los productos y servicios.



- Tiempo de respuesta
- Asesoramiento y apoyo técnico
- Garantías en productos y servicios.
  
- Fidelidad:
  - Intención de volver a comprar.
  - Disposición para adquirir otros productos o servicios de la organización.
  - Disposición para recomendar a la organización.

### 6b. Indicadores de rendimiento:

1. Son medidas internas que utiliza la organización para controlar, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción que de ella tienen sus clientes externos.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

- Imagen externa:
  - Artículos en prensa, así como premios y nominaciones otorgados por los clientes.
  
- Productos y servicios:
  - Índices de defectos o reclamaciones
  - Certificaciones, sellos e índices de garantía, de productos y servicios.
  - Etiquetas ambientales.
  - Competitividad y tiempo de lanzamiento de nuevos productos y servicios
  - Innovación en el diseño.
  - Ciclo de vida en los productos.
  - Quejas y reclamaciones.
  
- Ventas y servicio de atención al cliente:
  - Formación e información sobre el producto/servicio.
  - Tratamiento de quejas y reclamaciones.
  - Índice de respuesta.
  
- Fidelidad:
  - Frecuencia o valor de los pedidos y duración de la relación cliente-organización.
  - Número de quejas, reclamaciones y felicitaciones.
  - Cuota de mercado ganado y/o perdido.
  - Índice de fidelización de clientes.

## Criterio 7: RESULTADOS EN LAS PERSONAS

---

Qué resultados alcanza la organización en relación a las personas que la integran.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 7a. Medidas de percepción:

1. Estas medidas se refieren a la percepción de la organización, por parte de todo el personal que la integra. Estas medidas se obtienen del sistema de recogida de información (encuestas, entrevistas, evaluaciones del desempeño, etc.) que la organización tiene implantadas.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

- Motivación:
  - Desarrollo de carreras profesionales.
  - Liderazgo e implicación.
  - Establecimiento de objetivos, evaluación del desempeño y reconocimientos.
  - Formación, comunicación y desarrollo.
  - Valores, misión, visión, política y estrategia.
- Satisfacción:
  - Condiciones de empleo, salario y beneficios.
  - Condiciones de salud y seguridad, instalaciones y servicios.
  - Entorno de trabajo.
  - Papel de la organización en la comunidad y en la sociedad en general.
  - Política e impacto ambiental de la organización.



### 7b. Indicadores de rendimiento:

1. Son medidas internas que utiliza la organización para entender, predecir y mejorar el rendimiento de las personas que la integran, así como para anticipar la percepción que tienen de la organización.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

- Logros:
  - Competencias necesarias frente a las existentes.
  - Productividad.
  - Índices de éxito en la formación y el desarrollo a la hora de alcanzar objetivos.
  - Reconocimientos y premios externos.
- Motivación e implicación:
  - Implicación en equipos de mejora y programas de sugerencias.
  - Efectos medibles de mejora, del trabajo en equipo.
  - Reconocimientos, externos e internos, a personas y equipos.
  - Índices de respuesta a las encuestas de personal.
- Satisfacción:
  - Índices de absentismo y bajas.
  - Rotación del personal, fidelidad y huelgas.
  - Selección del personal.
  - Quejas y reclamaciones.
- Servicios que la organización proporciona a las personas que la integran:
  - Actuación del área de administración de personal.
  - Eficacia en la comunicación y rapidez de respuesta a las peticiones.
  - Utilización de las instalaciones y beneficios que ofrece la organización.
  - Evaluación de la formación.

## Criterio 8: RESULTADOS EN LA SOCIEDAD

---

Cuáles son los resultados que alcanza la organización con respecto a la sociedad.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 8a. Medidas de percepción:

1. Son medidas referentes a la percepción que la sociedad tiene de la organización, y se obtienen a través de sistemas de recogida (encuestas, artículos de prensa, informes....) que la organización tiene establecidos.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

- Imagen general:
  - Generación de empleo.
  - Miembro responsable de la comunidad.
  - Respuesta a los contactos establecidos con la organización.
- Actividades como miembro responsable de la comunidad:
  - Difusión de información de interés para la comunidad.
  - Comportamiento ético y política de igualdad de oportunidades
  - Relaciones con las autoridades e incidencia en la economía local, nacional y mundial.
  - Implicación en las comunidades en las que opera.
  - Realización de actividades encaminadas a minimizar efectos negativos provocados por sus actividades y/o durante el ciclo de vida del producto.
  - Actividades de la organización enfocadas a preservar y gestionar de manera responsable, los recursos.



8b. Indicadores de rendimiento:

1. Son medidas internas que utiliza la organización para entender, predecir y mejorar su rendimiento, así como para anticipar la percepción que de ella tiene la sociedad.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

- Relaciones con las autoridades:
  - Permisos, licencias y Autorizaciones Administrativas.
  - Certificaciones.
- Niveles de empleo:
  - Alteraciones en los niveles de empleo en las comunidades donde opera.
- Reconocimientos y premios recibidos:
  - Intercambio de información sobre buenas prácticas, auditorias e informes en el ámbito de la responsabilidad social.

## Criterio 9: RESULTADOS CLAVE

---

Cuáles son los resultados que alcanza la organización, en relación con elementos clave de su política y estrategia.

Para dar respuesta a cada uno de los subcriterios, además del desarrollo dentro de la memoria, el candidato adjuntará la documentación necesaria para demostrar su aplicación dentro de la organización.

### 9a. Resultados clave del rendimiento de la organización:

1. Son las medidas referentes a los resultados clave de la organización, definidos en base a su política y estrategia. Se dividen en resultados financieros y no financieros.

Los resultados financieros pueden incluir:

- Datos generales o del mercado.
- Rentabilidad.
- Información de inversiones y activos.
- Gestión y control del presupuesto.

a) Indicar la evolución de los datos económicos que utiliza la organización tomando como referencia la siguiente relación.

- Ventas totales.
- Ventas por empleado.
- Margen corriente (Ingresos, Gastos) (% de Ventas).
- Rentabilidad del capital.
- Beneficio bruto.
- Beneficio neto.
- Beneficio neto / Recursos propios (%).
- Beneficio neto / Ventas (%).
- Capital circulante (% Ventas).
- Activos totales.
- Inversiones.
- Cash - Flow.
- Ratio de solvencia (Fondos propios / Recursos ajenos).
- Ratio de liquidez (Activo circulante / Pasivo a corto).
- Ratio de tesorería (Tesorería / Pasivo a corto).



Los resultados No financieros pueden incluir:

- Cuota de mercado.
- Tiempo de lanzamiento de nuevos productos.
- Rendimiento de los procesos.
- Índices de éxito.
- Volúmenes

9b. Indicadores clave del rendimiento de la organización.

1. Son las medidas operativas que utiliza la organización, para realizar el seguimiento de los procesos y predecir y mejorar los resultados clave del rendimiento de la propia organización.

Estas medidas pueden hacer referencia a:

Medidas Financieras:

- Tesorería.
- Depreciación.
- Costes de mantenimiento.
- Costes de los proyectos.

Medidas No financieras:

- Rendimiento de procesos.
- Rendimiento de los proveedores.
- Número de mejoras conjuntas con *partners*.
- Valor añadido de las mejoras logradas con *partners*.
- Rendimiento de Edificios, equipos y materiales.
- Ritmo de innovación tecnológica.
- Valor de la propiedad intelectual.
- Rendimiento del capital intelectual.
- Accesibilidad e integridad.



# PARTE C

## GUÍA PARA LA CONFECCIÓN DE LA MEMORIA DE INNOVACIÓN INDUSTRIAL



## INTRODUCCIÓN

---

Esta Guía ha sido elaborada como apoyo a la confección de la memoria para optar al premio Príncipe Felipe a la Calidad e Innovación Industrial, dentro del apartado referido al esfuerzo realizado en Innovación Industrial. La organización puede utilizar esta guía como ayuda para la confección de la memoria en la parte de evaluación del esfuerzo realizado en materia de innovación.

La Guía está basada en nueve criterios que van desde la descripción técnica del producto, servicio o proceso innovador hasta la valoración de méritos obtenidos por la organización. En la puntuación de cada criterio se tendrán en cuenta tanto la información aportada como las evidencias solicitadas en caso necesario, siempre y cuando a través de ellas se pueda deducir la eficacia y eficiencia de las actuaciones derivadas de su aplicación.

En principio, se considerarán como evidencias las que pueden obtenerse de la documentación aportada por la organización, así como la información obtenida a través de los nueve criterios establecidos en la Guía de evaluación. La información y datos aportados por la organización deberán poder ser verificados, in situ y en cualquier momento, por el equipo evaluador si fuera necesario.



## CRITERIOS A CUMPLIMENTAR:

1. Descripción técnica del producto, servicio o proceso innovador que, a juicio del solicitante, sustentan su candidatura. En este punto se deben indicar las ventajas tecnológicas y el valor añadido que aportan respecto a la competencia, así como los cambios (crecimiento, inversiones, diversificación.) o innovaciones organizativas que hayan conllevado para la empresa.

*Se valorarán fundamentalmente aquellas evidencias que demuestren las ventajas competitivas que han supuesto los productos, servicios o procesos innovadores, así como aquellas mejoras internas generadas como consecuencia de los productos, servicios o procesos innovadores.*

2. Descripción de la gestión del proyecto innovador que ha dado lugar al producto, servicio o proceso innovador que sustenta la candidatura:
  - a) Objetivos iniciales del proyecto
  - b) Descripción de fases, tareas e interacciones entre las fases
  - c) Funciones y responsabilidades de las personas
  - d) Subcontrataciones necesarias
  - e) Sistemática de seguimiento del resultado
  - f) Pruebas piloto
  - g) Explotación prevista de los resultados de este proyecto: mercado potencial, protección prevista

*En este apartado será evaluada la descripción de la gestión de los proyectos que han dado lugar a los productos, servicios o procesos innovadores. Es decir, aquéllos que describan los*



*objetivos iniciales planteados, las fases y tareas del proyecto, las funciones y responsabilidades para cada una de estas fases y tareas, así como la metodología para realizar el seguimiento del proyecto y sus resultados, indicándose además si se ha previsto qué se hará con los resultados alcanzados con el proyecto.*

3. Descripción del interés social que, en su caso, pudiera tener el producto, servicio o proceso innovador objeto de candidatura.

*Se valorará la descripción realizada por la empresa respecto al interés social de la misma, entendiendo la valoración de este criterio en función de las siguientes evidencias:*

- *El colectivo que lo recibe*
- *Si supone nuevas contrataciones tanto en la fase de comercialización como en la de fabricación*
- *Política de igualdad y no discriminación de sexos*
- *Conciliación laboral y familiar*
- *Otras que la organización tenga en consideración*

4. Descripción del interés ambiental que, en su caso, pudiera tener el producto, servicio o proceso innovador objeto de la candidatura.

*Serán tenidas en cuenta aquellas evidencias referidas a las mejoras ambientales conseguidas con el desarrollo de los productos, servicios o procesos innovadores, así como las evidencias que indiquen si la organización ha tenido en cuenta los aspectos ambientales y el impacto generado en el entorno en el desarrollo de los productos, servicios o procesos innovadores.*



5. Descripción del sistema de gestión de la innovación implantado haciendo referencia cualitativa y cuantitativa de los recursos financieros, técnicos y humanos dedicados a investigación científica, desarrollo e innovación tecnológica, en los últimos cinco años.

- a) Política y objetivos de innovación
- b) Planificación del sistema de innovación
- c) Función de Innovación: equipos de innovación
- d) Gestión de recursos para la innovación: motivación de los equipos, infraestructuras y ambiente de trabajo
- e) Actividades de innovación: uso de herramientas de innovación en la empresa, articulación del sistema de vigilancia tecnológica, sistema de identificación y selección de ideas que constituyan un proyecto de innovación
- f) Actividades de seguimiento y revisión de la gestión de la innovación

*Será valorado de forma favorable que la organización cuente con un Sistema de Gestión de la Innovación certificado, para lo cual se debe describir dicho sistema o, en su defecto, describir las actividades que se desarrollan para una adecuada gestión de la innovación (política, objetivos, planificación, recursos humanos y materiales, herramientas de innovación, seguimiento y revisión realizada).*

6. Acreditación de patentes obtenidas o en proceso de obtención.

*La organización debe detallar y evidenciar las patentes obtenidas o el desarrollo de modelos de utilidad para los productos, servicios o procesos innovadores con los que cuenta.*

7. Descripción del éxito obtenido en los mercados nacionales e internacionales. Se deberá cuantificar, en la medida de lo posible, la evolución de las ventas asociadas al producto, servicio o proceso innovador desde su puesta en el



mercado, su proporción respecto a las ventas totales de la empresa, así como la cuota de mercado obtenida, diferenciando ventas nacionales y exportaciones.

*Se valorará que la organización describa la evolución de las ventas en los mercados nacionales e internacionales tanto para los productos o servicios innovadores como para los procesos innovadores que ha desarrollado y que hayan podido dar lugar a productos o servicios, independientemente de que pudieran ser considerados innovadores o no.*

8. Apoyos a la candidatura de la empresa por parte de otras empresas, organizaciones, entidades públicas, organismos, etc., a través de cartas, reconocimiento de méritos, descripción de valores contrastados u otros.

*La organización debe detallar y evidenciar los apoyos con los que cuenta (de diferentes organizaciones, asociaciones empresariales, patronales, etc.) para el diseño, fabricación y comercialización de los productos, servicios o procesos innovadores.*

9. Premios o galardones obtenidos y cualquier otra documentación relevante para la evaluación de los méritos de la candidatura.

*La organización debe describir y evidenciar los premios o galardones obtenidos (del sector de actividad de la organización, de la patronal, etc.), tanto en el ámbito nacional (local, autonómico o estatal), como en el ámbito internacional.*