

CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD (FIC) AYSÉN 2014
ENTIDADES RECEPTORAS

FORMULARIO. PRESENTACIÓN DE INICIATIVAS

INNOVANZA: Innovando en la gobernanza



innovando@upla.cl

Entidad Ejecutora: Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación

*Iniciativa ajustada en su contenido y presupuesto
a solicitud del Gobierno Regional para su evaluación final*

Septiembre de 2014

1. ANTECEDENTES GENERALES DE LA INICIATIVA



1.1 NOMBRE DE LA INICIATIVA (no más de 60 caracteres):

INNOVANZA: Innovando en la gobernanza

1.2 PERÍODO DE EJECUCIÓN

Duración (meses): 14 meses
Fecha inicio proyectada: Noviembre 2014

1.3 UBICACIÓN Y COBERTURA TERRITORIAL

Ubicación del proyecto: Provincia de Coyhaique, Ciudad de Coyhaique
Ubicación de beneficiarios:
Provincia de Coyhaique,
Provincia de Aysén,
Provincia Capitán Prat,
Provincia General Carrera

1.4 BENEFICIARIOS

Gobierno Regional de Aysén
Consejeros Regionales
Institucionalidad Pública y Comunidad Regional
Miembros del Directorio/Consejo Regional de Innovación
Miembros del Grupo Regional de Gestión de la Innovación
Sector Privado Innovador
Universidades, Instituciones de Investigación
Agencias Intermedias
Personas emprendedoras institucionales

1.5 MONTO INICIATIVA

Solicitado Total a FIC	:	\$ 132.000.000.-
Solicitado a FIC 2014	:	\$ 20.170.000.-
Aporte Propio	:	\$ 15.000.000.-
Aporte Asociados	:	\$ 0.000.000.-
Monto Total	:	\$ 147.000.000.-

1.6 RESUMEN EJECUTIVO

La Universidad de Playa Ancha en asociación con INFYDE, como instituciones especializadas en políticas regionales descentralizadas de promoción de la innovación regional, postulan al financiamiento del FIC una iniciativa que apunta a consolidar las condiciones habilitantes iniciales para la gobernabilidad y gestión estratégica en la implementación de la Estrategia Regional de



Innovación Aysén (en adelante ERI Aysén) y la eficacia en la inversión, mejorando el liderazgo de conocimiento de la institucionalidad pública regional. La iniciativa será desarrollada en 14 meses efectivos por un monto de 165 millones de pesos, siendo \$ 150 millones de pesos aportados por la provisión FNDR FIC de decisión del Gobierno Regional de Aysén.

La iniciativa **INNOVANZA O DESPEGUE** pretende establecer un sistema regional de aprendizaje Institucional con estructuras inteligentes para facilitar la toma de decisiones y permitir la ejecución eficiente y eficaz de políticas y programas de apoyo a la innovación, competitividad y desarrollo regional. Con líneas de actividad, pretende lograr los objetivos específicos: 1. Implementar el Sistema de Seguimiento y Evaluación de la ERI Aysén con el fin de establecer un seguimiento estratégico de la ERI Aysén. 2. Profesionalizar la gestión del Sistema Regional de Innovación y de las medidas de apoyo a la innovación y competitividad. 3. Fortalecer el sistema de gobernanza de la ERI Aysén y las capacidades de dirección del Sistema Regional de Innovación. 4. Aumentar el grado de conocimiento sobre la ERI Aysén dentro y fuera de la Región y escalar los efectos y sinergias de la Estrategia y sus medidas. La iniciativa se integra dentro del Eje Transversal de la Estrategia Regional de Innovación Aysén, tanto en la Línea T.1: Sistema de Gobernanza, comunicación y socialización de la ERI como en la Línea T.2: Seguimiento y Evaluación de la ERI. Su aporte es fortalecer la institucionalidad y el sistema de gobernanza de la ERI Aysén. El Borrador de la Estrategia Regional de Innovación indica la “Falta de coordinación y visión estratégica alrededor de la innovación” en los servicios públicos y académicas en la Región de Aysén. Es por eso, que se propone esta iniciativa que se dirige a los servicios públicos, en concreto, el Gobierno Regional, pero también los demás servicios (CORFO, SERCOTEC, INDAP, etc.) con el fin de crear capacidades administrativas, de gestión y políticas para el Sistema Regional de Innovación.

La **iniciativa INNOVANZA O DESPEGUE** es un conjunto novedoso de actividades que no existe como tal en la Región de Aysén. La construcción de la ERI Aysén supone un contexto idóneo para orientar la creación de capacidades de gestión y de estructuras inteligentes. Las tradicionales iniciativas de fomento a la innovación en Aysén trabajan orientados al lado de la oferta de conocimiento (centros de investigación), utilizando a los Centros como estimuladores de procesos de mejora e innovación en el sector privado. Sin embargo, las investigaciones muestran que son igualmente importantes los enfoques orientados a la demanda de conocimiento (empresas, sector privado) así como las capacidades políticas y de gestión de articular y conectar ambos lados (demanda-oferta).

En este sentido, cuando se utilizan cada vez más instrumentos de política complejos en la agenda política, la necesidad de una capacidad política y administrativa adecuada crece. A nivel nacional este tipo de iniciativas también es novedoso, pues solo la Región Metropolitana de Santiago, Bio Bio y O’Higgins, han iniciado parcialmente un proceso de consolidación y mejora de las estructuras creadas a nivel de la institucionalidad regional para la implementación estratégica de sus ERI. Es que el análisis sistematizado de los Sistemas de Innovación Regionales permite



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

le siempre lleva a la y políticas así como



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

2. ANTECEDENTES DEL POSTULANTE Y ASOCIADOS

2.1 Identificación de la entidad postulante	
Nombre	Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación
RUT	70.754.700-6
Dirección	Avenida Playa Ancha 850, Edificio Puntángelos, Piso 6, Valparaíso. V Región de Valparaíso, Chile
Teléfonos	(56 32) 2500109
2.2 Identificación Representante Legal	
Nombre	Patricio José Sanhueza Vivanco
CI	[REDACTED]
Dirección	[REDACTED]
Teléfonos	[REDACTED]
E-mail	[REDACTED]
Firma ¹	



¹ La postulación de iniciativas a esta Convocatoria acredita para todos los efectos legales, que el representante legal de la institución que postula conoce y acepta el contenido íntegro de las presentes bases y se sujetará a los resultados del presente Concurso.





2.3 IDENTIFICACIÓN DE REPRESENTANTE TÉCNICO	
Nombre	Lenia M. Planas Serralta
CI	[REDACTED]
Dirección	[REDACTED]
Teléfonos	[REDACTED]
E-mail	[REDACTED]
Firma	

2.4 PRESENCIA REGIONAL DEL POSTULANTE

La Universidad de Playa Ancha de Ciencias de la Educación aportará 2 profesionales al servicio del Gobierno Regional y de la región en la implementación de la ERI y en la articulación efectiva de su SRI, aportando herramientas, metodologías e implementa un sistema de aprendizaje, con apoyo experto. Además de aportar conocimiento experto nacional, regional e internacional en materia de innovación y de su financiamiento regional e internacional con redes especializadas.

Al término del proyecto quedarán instaladas competencias profesionales en el Consejo Regional de Innovación, en el CORE y en el Grupo de Gestión Regional con mecanismos de gobernanzas operativas.

El Rector Patricio Sanhueza, preside la Asociación de Universidades Regionales, integrada por 20 casas de estudios, localizadas en 12 de 15 regiones del país, de las cuales la mayoría cuenta con sedes en la Región Metropolitana de Santiago, poco incorporadas a la ERI y al Sistema Regional de Innovación R.M

En el año 2011 la Universidad, bajo la Vicerrectoría de Investigación, Postgrado e Innovación, creó el Centro de Estudios Avanzados (CEA), integrado por más de 20 investigadores, dedicados con exclusividad, a la investigación científica y aplicada en el ámbito de la Educación y del Desarrollo Regional.



En el año 2013 la Universidad inicia una política más agresiva en innovación, con la contratación de profesionales expertos, dependientes de la Vice-rectoría de Investigación, Postgrado e Innovación, al servicio de la comunidad científico-académico-educativa y del desarrollo regional y nacional, donde se encuentra colaborando un grupo de profesionales jóvenes y experimentados de modo permanente en servicios de vigilancia científica, tecnológica y estratégica en políticas regionales de innovación; en la gestión del conocimiento y desarrollo de estudios de investigación en innovación regional y social.

En agosto de 2013 se creó el Núcleo de Innovación con especialización en el ámbito de la promoción e implementación de programas y políticas regionales de innovación vinculadas a las estrategias regionales de innovación y en el ámbito de la innovación y redes sociales.

La política y acciones se orientan a: impulsar un cambio cultural que logre promover e incentivar la gestión de innovación universitaria y la transferencia de los conocimientos generados, facilitando, además, el proceso de absorción de nuevos conocimientos, la generación de nuevas líneas de investigación y de especialización y el acceso a nuevas tecnologías especializadas.

En este ejercicio de gestión la Universidad planifica, asesora, gestiona y coordina la acción emprendedora e innovadora universitaria, en colaboración con otras instancias y entidades externas, gestionando la incorporación a redes y la postulación a fondos externos de financiamiento, especialmente provenientes del FNDR FIC, Ministerio de Educación y CONICYT. El Núcleo de Innovación en funcionamiento ha estructurado su gestión en las siguientes áreas:

- 1) innovación y transformación institucional para la innovación regional y social;
- 2) Innovación Empresarial y Transformación Competitiva Regional;
- 3) Investigación en Sistemas Regionales de Innovación;
- 4) Soporte a la vigilancia científica y tecnológica de interés público y productivo.

Desde el año 1999 se colabora con los gobiernos regionales en materia de desarrollo cultural, social y económico de las regiones, buscando una articulación con las casas de estudios regionales.

Desde el 2013 se asesora directamente a los gobiernos regionales en materia de innovación de interés regional, especialmente con proyectos que apoyan la implementación de sus Estrategias Regionales de Innovación (ejemplo: Región Metropolitana de Santiago y a la Región de O'Higgins se colabora en innovación institucional regional y en el aceleramiento de la innovación en el entorno empresarial, respectivamente, enfocando el esfuerzo hacia la integración de las empresas de menor tamaño y asociaciones empresariales con potencial innovador y/o tractor dentro del sistema de innovación.



El Núcleo de Innovación de la Universidad en el bienio 2013-2014 se ha desplazado a regiones sin universidades públicas para prestar servicios de interés competitivo regional a más de 100 empresas de menor tamaño y asociaciones y formado a más de 30 Agentes de Transferencia y Gestión de la Innovación, próximos a los requerimientos de provincias y zonas menos dinámicas, apoyándoles a la definición de agendas y de proyectos innovadores en la región de O'Higgins, con apoyo del financiamiento FIC.

En ese mismo año, la Universidad ha firmado un contrato con el Estado, a través de un convenio de desempeño, en el área de educación superior y desarrollo regional, basado en la promoción e implementación de modelos de conocimiento compartidos basado en la innovación social, integrándose a redes locales y emprendiendo en la incubación de un laboratorio vivo con la ciudadanía en materia de innovación social y regional.

En el año 2014 se asesora al Gobierno Regional de Valparaíso en el proceso de formulación final de la ERI. En alianza con el Gobierno Regional Metropolitano de Santiago, a través del FIC. En asociación con INFYDE, la Universidad de Valladolid, el Instituto de Gestión de la Innovación y del Conocimiento (INGENIO) inicia la creación del primer Observatorio TRI3, denominado "Transformación Regional Inteligente e Innovación Institucional", como un mecanismo de apoyo a la descentralización y al fortalecimiento del liderazgo de conocimientos en la implementación estratégica de políticas regionales de innovación y en el estudio sobre el funcionamiento eficiente de los sistemas de innovación regional. Finalmente, la Universidad cuenta con la colaboración de profesionales, expertos y redes especializadas en cooperación descentralizada en innovación entre universidades-gobiernos regionales.

(Se anexa el currículum de los profesionales de la Universidad)

2.5 Identificación de asociados

Nombre asociado	Información y Desarrollo, INFYDE SL
Rut	ES-B48236251 (España)
Dirección	AV ZUGAZARTE 8-3PL 48930 LAS ARENAS/BIZKAIA/ESPAÑA
Teléfonos	+34 94 480 4095
Contacto	BELEN BARROETA
E-mail	infyde@infyde.eu



3. ANTECEDENTES Y JUSTIFICACIÓN DE LA INICIATIVA

3.1 PERTINENCIA Y APOORTE DE LA INICIATIVA

El Borrador de la Estrategia Regional de Innovación indica la “Falta de coordinación y visión estratégica alrededor de la innovación” en los servicios públicos y académicas en la Región de Aysén. Asimismo, el Diagnóstico del Sistema Regional de Innovación subraya la falta de capacidades para articular y gestionar el Sistema Regional de Innovación (en adelante SRI) en la Región de Aysén debido a **la falta de masa crítica, la falta de servicios profesionales y la falta de experiencia en aplicar la visión sistémica para fortalecer la innovación** en una región aislada de los principales centros de conocimientos y de competitividad nacional y global, en las empresas y a nivel social y ambiental. Es por eso, que se propone esta iniciativa que se dirige a los servicios públicos, en concreto, el Gobierno Regional, pero también los demás servicios (CORFO, SERCOTEC, INDAP, consultores, gestores de incubadoras, gestores de centros de transferencia de conocimiento, etc.) con el fin de crear capacidades administrativas, de gestión y políticas para el Sistema Regional de Innovación.

La iniciativa se integra dentro del Eje Transversal de la Estrategia Regional de Innovación Aysén (en adelante, ERI Aysén), tanto en la Línea T.1: Sistema de Gobernanza, comunicación y socialización de la ERI como en la Línea T.2: Seguimiento y Evaluación de la ERI. Su aporte es fortalecer la institucionalidad y el sistema de gobernanza de la ERI Aysén.

La iniciativa se inserta en el Eje Transversal de la ERI Aysén, pero tiene sinergias importantes también con dos otras áreas de la ERI: Eje 2. Línea 2.2 Fomento de una cultura innovadora, así como Eje 3. Línea 3.2. Mejoras en la gestión pública y el Eje 4 en el desarrollo de un Polo de Conocimientos, creando las bases para la gobernabilidad de ese eje en la atracción de talentos y de centros suizos con la región en materia de cambio climático y biodiversidad.

El Proyecto **INNOVANZA O DESPEGUE** es coherente con lo establecido en el **Eje 4**, pues contribuirá a abordar en el futuro la necesidad de atracción de investigadores a la Región de Aysén a Chile, realizar expediciones y por ende generar turismo científico.

Como se conoce, Innovar es una necesidad, así lo entienden la mayoría de las organizaciones, pero la gran cuestión es cómo implantar procesos verdaderamente eficaces que permitan ganar en competitividad, trabajar los efectos del aislamiento físico y la distancia existente con los centros de conocimientos globales, ligados a los objetivos que marca la estrategia.

Para ejercer el liderazgo de la ERI en Aysén se requiere contar con la confianza de los ciudadanos, de los servicios públicos a nivel nacional y regional, y de la asociación con otros gobiernos regionales. Sin ello lo que se haga estará demás y no importará.



Como se conoce existen al menos tres tipos de liderazgo: i) aquel que viene del poder político institucional con que se goza; ii) el liderazgo de confianza, que se gana en el tiempo con la consecuencia, seriedad y coherencia entre los actos y el pensamiento; y iii) el liderazgo de conocimiento, que implica conocer y comprender lo que se lidera y gestiona, contar con la competencia intelectual para convocar e introducir los cambios fundados en la dirección deseada, seduciendo el aporte de los pares y agentes del SRI. En relación a estas brechas destacan los siguientes problemas específicos de entorno y de capacidades y competencias que son los que busca contribuir el **Proyecto INNOVANZA O DESPEGUE** a su resolución:

- La diferencia de culturas, lenguajes e intereses dificulta las conversaciones entre los académicos/investigadores con el gobierno Regional y con las empresas. Las iniciativas destinadas a estimular estas conversaciones son todavía incipientes.
- Escasa coherencia y alta fragmentación en el financiamiento de la I+D+I, las que se evidencia en altos costos de transacción y un bajo capital institucional y de social, basado en la cooperación y en la confianza.
- La falta de concenso y de madurez en las relaciones institucionales para movilizar recursos presupuestarios plurianuales más allá del FIC para poner en marcha un ejercicio estratégico SOSTENIBLE y efectivamente SUSTENTABLE, donde los convenios de programación nación – región en materia de innovación regional han estado ausentes y no existe una demanda efectiva canalizada en materia de descentralización de atribuciones en la materia por parte del Gobierno Regional.

Las Bases de la Estrategia son el punto crítico, al cual apunta el esfuerzo del proyecto **INNOVANZA O DESPEGUE**, dado que estas se sustentan en el respaldo político institucional, al más alto nivel, con el apoyo del Intendente y del Consejo Regional (CORE), en la comprensión estratégica y sustentabilidad del financiamiento público requerido para hacer funcionar los diferentes ejes del SRI sin perder la perspectiva en ese proceso. Estas bases determinan la credibilidad de los diferentes agentes que participan de la ERI y el liderazgo, que se requiere para llevar adelante un proceso de transformación regional inteligente con bases institucionales de aprendizajes más sólidas.

Por otra parte el borrador de la ERI identifica dentro del establecimiento de la estructura de gobernabilidad y de seguimiento en su implementación la necesidad de invertir considerando la provisión de recursos y de esfuerzo de inversión en las siguientes áreas (ERI Aysén, 2014):



- **Infraestructuras, instalaciones físicas, equipamiento y material para poder trabajar:** Es recomendable contar con un lugar físico fijo que se identifique con la Unidad de Gestión de la ERI Aysén y sus actividades. Tener un lugar determinado, accesible al público, ayuda a dar seriedad a la apuesta regional por la Innovación, facilita la coordinación de las actividades desde este lugar central y permite un mejor acceso al sector privado y la sociedad civil. La unidad operativa necesita también un mínimo de equipamiento (computadoras, impresora, acceso a Internet, mesas, sillas) y de material (papel, tinta, carpetas).
- **Personal:** Hay que prever la progresiva necesidad de contar con personal que se encargue, por lo menos a tiempo parcial, de ciertas tareas de gestión, coordinación, comunicación. En este sentido, se recomienda contar desde el inicio con una persona coordinadora para no dejar huérfana esta posición central dentro de la implementación de la ERI Aysén en su difícil etapa inicial. Esto incluye que también las personas de cargos políticos, los jefes de servicio y los técnicos de otras áreas (que participan, por ejemplo en reuniones de Grupo de Gestión) reconozcan la necesidad de dedicar tiempo y trabajo a las actividades de puesta en marcha de la ERI Aysén. En la medida que se consoliden los trabajos de gestión y vayan creciendo las tareas de la Unidad de Gestión, se recomienda integrar personal adicional para tareas concretas (administrativas, de comunicación, de asesoramiento, de redacción de solicitudes de financiamiento, etc.).
- **Conocimiento especialista:** Desde el inicio existe la necesidad por conocimiento especialista que puede que no exista en la Unidad de Gestión, ni siquiera en la Región. Por eso, será importante generar desde el inicio una red de contactos y posibles alianzas con expertos en estos ámbitos de conocimiento. Se puede tratar de colaboraciones contractuales para tareas más frecuentes (por ejemplo, con abogados) o de alianzas informales o formales para temas más puntuales. Lo importante es saber especialmente al inicio a quién se puede dirigir la Unidad de Gestión para conseguir apoyo o asesoramiento específico. Con el paso del tiempo se van generando relaciones de confianza que facilitan el trabajo en muchos aspectos”.

Por todas estas razones, explicadas, el proyecto aportará un valor añadido en al menos proveer profesionales al servicio de la región y conocimiento experto especializado en materia de seguimiento, implementación y articulación de la ERI y del SRI, facilitando la creación de comunidades de aprendizajes, mostrando resultados concretos y por lo tanto en el fortalecimiento de las capacidades regionales para la innovación institucional, donde se incorpora mirada más estratégica en el direccionamiento del esfuerzo de inversión pública.



3.2 OBJETIVO GENERAL

La iniciativa **INNOVANZA O DESPEGUE** pretende establecer un sistema regional de aprendizaje Institucional con estructuras inteligentes para facilitar la toma de decisiones y permitir la ejecución eficiente y eficaz de políticas y programas de apoyo a la innovación, competitividad y desarrollo regional.

•

3.3 OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Implementar el sistema de gestión de conocimientos y de evaluación sistemática útil para establecer una gobernabilidad y un seguimiento estratégico de la ERI.
2. Profesionalizar la gestión del SRI y de las medidas de apoyo a la innovación y competitividad.
3. Fortalecer [el sistema de gobernanza estratégica y de gestión de capacidades regionales para la innovación institucional, incorporando la perspectiva internacional](#), durante el proceso de implementación de la ERI Aysén
4. Aumentar el grado de conocimiento sobre la ERI Aysén, dentro y fuera de la Región, y escalar los efectos y sinergias de la Estrategia y sus medidas.

A nivel de Chile, este tipo de iniciativa también es novedoso, dado que tras el proceso de establecimiento y aprobación por los Gobiernos Regionales de las Estrategias Regionales de Innovación (p.ej. Metropolitana Santiago, Biobío, Coquimbo, O'Higgins, Arica y Parinacota, Tarapacá y Antofagasta), se observa un cierto estancamiento en la dinamización e implementación de estas, dada la falta de adecuación de las estructuras de gobernabilidad y de gestión creadas durante la formulación de la ERI a la nueva etapa caracterizada por la gestión estratégica y operativa de un plan de acción con programas definidos. Dicha etapa requiere de un saber hacer para lograr un proceso de implementación, de articulación con otros SRI y redes más desarrolladas (Asociación región Nación o entre regiones) y de financiación efectivo sostenido y superar la falta de liderazgo de conocimientos de los técnicos y tomadores de decisión dentro de los sistemas regionales de innovación.

En un análisis sistemático del avanza alcanzado a través del Núcleo de Innovación de la Universidad de Playa Ancha, mediante el Observatorio TRI³ y de la asesoría europea se ha podido constatar las fallas del proceso de implementación en los GORES, y los desafíos existentes en la descentralización del esfuerzo de innovación con otros servicios públicos nacionales y desconcentrados. Por ello se propone iniciativas de inversión que fortalezcan las redes regionales de innovación dentro del marco del FIC. Es que el análisis sistematizado de los Sistemas de Innovación Regionales (SRI) permite mejorar sistemáticamente las políticas de apoyo a la innovación, lo que siempre lleva a la necesidad de desarrollar nuevas capacidades administrativas y



políticas así como herramientas de seguimiento, evaluación y comunicación.

A nivel internacional, destacan especialmente las regiones europeas por haber desarrollado sus capacidades regionales para el fomento a la innovación desde los años 1990 y en la década de los 2000 (Europa central y del Este). Allí, las redes europeas “INNOVATING REGIONS en Europa (IRE)” y la red ERRIN (<http://www.errin.eu/>) ayudan en asesor a las regiones, transferir conocimiento y facilitar los procesos de aprendizaje institucional para los Gobiernos Regionales.

3.4 MÉRITO INNOVADOR

La iniciativa **INNOVANZA O DESPEGUE** es un conjunto novedoso de actividades que no existe como tal en la Región de Aysén. La construcción de la ERI Aysén supone un contexto idóneo para orientar la creación de capacidades de gestión y de estructuras inteligentes para las políticas regionales de desarrollo regional, innovación, ciencia y tecnología en Aysén.

En el escenario de implementación de la ERI, en la etapa inicial de la instalación de la Gobernanza se recuperará el repositorio de experiencias anteriores, implmentadas en procesos de planificación y de gobernabilidad público-privada en la región, analizando los resultados para la generación de conocimiento en los futuros procesos de transformación institucional, bajo el liderazgo del Gobierno Regional.

El Gobierno Regional tiene una memoria reciente de otras experiencias (de éxitos y fracasos) realizadas en la gestión de gobernanzas en la región, que son necesarias revisar para identificar los factores claves en la inteligencia sostenible de este nuevo proceso de fortalecimiento de la gestión y de la gobernabilidad regional enfocada a identificar nuevas economías y dinámicas innovadoras, reconociendo las particularidades territoriales de la región. La iniciativa INNOVANZA se conecta y despliega territorialmente en la profundización y la gestión regional de la ERI.

En conformidad con los destinos del FIC su mérito innovador se identifica con los siguientes:

El **fortalecimiento de redes regionales e internacionales para la innovación**: facilitando espacios y mecanismos de cooperación y puesta en marcha de proyectos asociativos entre las universidades y los servicios públicos regionales (especialmente con el GORE), en generar las condiciones institucionales de aprendizaje para introducir innovaciones organizacionales, un nuevo lenguaje compartido y herramientas eficaces para la la articulación inteligente de la inversión en la implementación de la ERI, e **incorporando la perspectiva internacional en la incorporación a redes de gobernabilidad en ejes estratégicos de la ERI**, durante la ejecución de la iniciativa.

El proyecto aportará **redes internacionales para el desarrollo especializado de programas en ejes temáticos que han sido** priorizados en la ERI Aysén con universidades, centros de investigación e instituciones públicas y privadas **de América Latina, Estados Unidos y Europa**.



La posibilidad de cooperar en materia de investigación, Desarrollo e Innovación (I+D+i) con instituciones internacionales destacadas (DG Regio, Ecuador, Brasil, Suiza, Finlandia) representa una gran oportunidad para la Región de Aysén. En efecto, estos países disponen de numerosas entidades de gobernabilidad en la política regional de I+D+I con un valor diferencial, de utilidad para la implementación de una gobernabilidad innovadora en la conducción del Consejo Regional de Innovación y del Gobierno Regional. Dichas entidades podrían ser un puente en una política de gestión, incursión y atracción de talentos para nuevas actividades económicas regionales emergentes.

Difusión y transferencia: a partir de la observación sistemática de la evolución del aprendizaje y la incorporación y gestión de nuevo conocimiento transferible a los ejecutores de la ERI, tras entregar acompañamiento asesor en la producción y adaptación de herramientas útiles en la gestión de la implementación de la ERI en Aysén, a difundir los resultados de estudios, experiencias y prácticas, pudiéndose acelerar un proceso de adaptación y absorción de conocimientos, que son enriquecidos a partir de nuevas aplicaciones, dando lugar a innovaciones organizacionales. Este conocimiento es apoyado por conocimiento experto, por las mejores prácticas e instrumentos probados en la articulación eficaz de SRI, creados dentro y fuera del país. Al mismo tiempo, las acciones de transferencia que se organizan para fortalecer el liderazgo de confianza, fomentan aquellas condiciones organizacionales que propendan a un cambio en el comportamiento y colaboración más sistemática entre estos entornos, en la adopción e introducción de prácticas y técnicas conocidas, gracias a su participación en procesos de difusión y transferencia, y adoptar algún conocimiento transferido, como parte de su propia actividad innovadora dentro de la organización o en la articulación con otras instituciones.

Investigación aplicada colaborativa: como resultado de un trabajo asociativo de universidades regionales, expertos internacionales del Instituto INGENIO e INFYDE con el GORE, a través del 1º *Observatorio Regional Inteligente en Innovación Abierta (TRI³)*, creado por la Universidad de Playa Ancha, con apoyo de expertos y universidades europeas se pondrá al servicio de entregar al Gobierno Regional de Aysén la asesoría, la información y proveer el acompañamiento especializado que sirva para orientar a autoridades y técnicos del ecosistema institucional regional en el proceso de gestión e implementación de políticas públicas regionales y en la toma de decisión de inversión de asignación regional, a través del intercambio directo, la realización de estudios originales, a la carta y/o propuestos durante el proceso de **Despegue Territorial y de Innovanza Regional**.

Para finalizar, la **iniciativa DESPEGUE O INNOVANZA** propone un enfoque innovador al trabajar sobre cinco temas clave para la gestión pública:

1. **gestión del conocimiento y del repositorio de experiencias para la gobernabilidad;**
2. seguimiento y evaluación;
3. capacidades de gestión;
4. sistema de gobernanza, consenso regional y cooperación pública-privada;
5. comunicación y escalamiento.



Las tradicionales iniciativas de fomento a la innovación en Aysén trabajan orientados al lado de la oferta de conocimiento (centros de investigación), utilizando a los Centros como estimuladores de procesos de mejora e innovación en el sector privado. Sin embargo, las investigaciones muestran que son igualmente importantes los enfoques orientados a la demanda de conocimiento (empresas, sector privado) así como las capacidades políticas y de gestión de articular y conectar ambos lados (demanda-oferta). Véase para más información:

- Veiko Lember, Aleksandrs Cepilovs and Rainer Kattel (2013): Demand-side innovation policy in Estonia: rationales, limits and future paths. Working Papers in Technology Governance and Economic Dynamics no. 56. <http://technologygovernance.eu/files/main/2013122012033838.pdf>
- Lena Tspouri (2013): Innovation strategies articulating supply side and demand side aspects. Discussion paper for the 2013 ERAC mutual learning seminar on research and innovation policies. Bruselas, Marzo, 2013.
- http://www.consilium.europa.eu/media/1914585/background_paper_session_2.pdf.

En este sentido, cuando se utilizan cada vez más instrumentos de política más complejos (como son la política de innovación de la demanda o de desarrollo de los sistemas regionales de innovación) en la agenda política, la necesidad de una capacidad política y administrativa adecuada crece. Capacidad política se refiere a la capacidad del Estado para tomar decisiones inteligentes (basado en valores como coherencia, credibilidad, anticipación, visión a largo plazo) en un contexto de disponer de orientaciones estratégicas para asignar los recursos limitados. La capacidad administrativa, a su vez, se refiere a la capacidad de gestionar de manera eficiente los recursos necesarios para el logro de los objetivos del Gobierno.

3.5 DIAGNOSTICO DE LA SITUACION ACTUAL

La iniciativa **DESPEGUE O INNOVANZA** es un conjunto novedoso de actividades que no existe como tal en la Región de Aysén. Actualmente, existen muy pocas capacidades administrativas y capacidades políticas en el ámbito de la innovación en Aysén. Tampoco existen ofertas específicas de capacitación, asesoramiento o consultoría en el ámbito de las políticas de innovación y el desarrollo de sistemas de innovación en la región Aysén.

A diferencia de otras consultorías externas que se centran en estudios, la iniciativa **DESPEGUE O INNOVANZA** estableciendo un proceso de acompañamiento experto y asesoramiento continuo con los órganos de gestión y decisión de la ERI Aysén y los consultores especialistas en políticas de innovación. Para ello, se aplica una metodología mixta que combina elementos de consultoría (elaboración de documentos), asesoramiento de expertos (a medida), acompañamiento en el trabajo diario y puntual (reuniones de trabajo, organización de talleres, grupos de trabajo, debates), sesiones de capacitación y pasantías internacionales.



Durante la construcción de la Estrategia Regional de Innovación, se llevó a cabo el primer diagnóstico del Sistema Regional de Innovación, identificando varios puntos débiles como es la falta de coordinación en el apoyo a la innovación a nivel regional.

“En el contexto relacionado con la Ciencia, Tecnología e Innovación hay que reseñar que la gestión regional operativa se lleva a cabo por la División de Planificación y Desarrollo (DIPLADE) y la visión político-estratégica por un comité de ciencia y tecnología formado por tres Consejeros Regionales (COREs). Existen directorios Público-Privados de coordinación a nivel sectoriales, si bien de los comentarios recibidos, actúan como mesa de intercambio de información, presentando una baja influencia a nivel operativo. Uno de los primeros resultados obtenidos durante las entrevistas con los actores es la falta de visión a medio/largo plazo, centrándose en la resolución de problemas coyunturales. En relación con el proceso de generación de conocimiento y capital humano, la oferta de capacitación es bastante limitada, especialmente a nivel de estudios superiores. A nivel regional, la región destaca por la existencia de una alineación entre la asignación regional de los fondos destinado a I+D+i con los actuales instrumentos de planificación (Diagnóstico Aysén, ERI, 2013), lo que facilita la introducción de una iniciativa como DESPEGUE O INNOVANZA. Sin embargo, no es parte de su cultura la introducción de procesos de seguimiento técnico ni evaluaciones de los impactos de los resultados generados en dichos proyectos de I+D+i. Ese diagnóstico regional podrá ser mejorado a partir de la iniciativa que se presenta.

En el país, y en particular en la región, este tipo de iniciativas también es novedosa, aunque se observan iniciativas similares especialmente en las regiones que cuentan ya con su Estrategia Regional de Innovación (con mayor desarrollo en la Región Metropolitana de Santiago y del Bio Bio; también se desarrollan en Coquimbo, O’Higgins, Antofagasta).

Es que el análisis sistematizado de los Sistemas de Innovación Regionales permite mejorar sistemáticamente las políticas de apoyo a la innovación, lo que siempre lleva a la necesidad de desarrollar nuevas capacidades administrativas y políticas así como herramientas de seguimiento, evaluación y comunicación.

A nivel internacional, destacan especialmente las regiones europeas por haber desarrollado sus capacidades regionales para el fomento a la innovación desde los años 1990 y en la década de los 2000 (Europa central y del Este). Allí, las redes europeas “INNOVATING REGIONS en Europa (IRE)” y la red ERRIN (<http://www.errin.eu/>) ayudan en asesorar a las regiones, transferir conocimiento y facilitar los procesos de aprendizaje institucional para los Gobiernos Regionales.

En cuanto al Polo de Conocimiento correspondiente a Cambio Climático, Biodiversidad y Recursos Naturales, se constata en la Región una ausencia de un modelo de gobernanza que permita llevar adelante un liderazgo técnico-político en la materia. Existen múltiples acciones que se han llevado y que se llevan a cabo en la Región de Aysén en materia medioambiental, tales como seminarios, investigaciones, estudios, proyectos, entre otras. Sin embargo, aún es ausente una instancia que integre diferentes instituciones y capacidades dentro de un modelo coherente, y que a partir de ahí



se genere difconocimiento e información para la toma de decisiones, se desarrollen debates estratégicos, se difunda y disemine este conocimiento hacia la sociedad civil de la región, y identifiquen soluciones a problemáticas que la Región de Aysén presente en materia de cambio climático, biodiversidad y recursos naturales.

La Gobernanza es el arte o manera de gobernar (estrategias) para el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, y para el sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía (RAE, 2014). Ahora, la gobernanza, a diferencia de la gobernabilidad, es un asunto no solamente del Gobierno o del Sector Público sino también de los actores sociales (privados, académicos, sociedad civil, etc.). Es decir, el Gobierno se hace cargo de los creciente y cada vez más complejos problemas sociales, no solamente desde el Gobierno, sino en conjunto con la sociedad. Aguilar (2008) lo refleja muy bien: *la dirección de la sociedad trasciende la acción gubernamental, puesto que los gobiernos, para reconstruir la posibilidad de que sus sociedades no entraran en decadencia y alcanzaran sus metas en el campo económico y social, tuvieron que integrar a su deliberación y acción a agentes económicos y sociales independientes cuyas acciones además no se apegan a lógicas políticas*¹

A pesar de que será parte del trabajo que será realizado en el proyecto, se avanza a continuación se adelantan los posibilidades de un modelo de gobernanza ambiental. De acuerdo a la literatura y experiencia revisada, existen ciertos componentes de un modelo de gobernanza ambiental para el cambio climático, recursos naturales, que pueden resumirse de la mediante el esquema N° 1.

El esquema se resume de la siguiente forma. Al centro, una actividad imprescindible para elaboración de un modelo de gobernanza ambiental: difusión, transferencia y apropiación de información y conocimiento por parte de los agentes de un sistema de innovación (entidades públicas,, empresas, entidades generadores de conocimiento, etc.). Lo anterior, para fomentar el empoderamiento ciudadano en la materia.

Sin embargo, la sola transferencia y apropiación de conocimiento o información, no es suficiente. Se requieren políticas claras en materia medioambiental (objetivos, programas,medidas, proyectos, institucionalidad, etc.), que le de orientación estratégica y estabilidad en el largo plazo. La generación de conocimiento (por ejemplo, mediciones sobre clima o elaboración de índices de biodiversidad) es clave para la toma de decisiones. Sumado a ello, se requiere de un marco normativo (leyes, fiscalización, decretos, regulaciones, procedimientos de evaluación de proyectos), deben ser parte del modelo de gobernanza. Por último, es clave acompañar de cerca la gestión de stakeholders o actores claves. Esta gestión se apoya en el modelo que se propone actuar a nivel regional, la gobernanza debe considerar los diferentes inputs que se reciben a nivel internacional, nacional como local.

Se requiere contar al menos con cuatro ámbitos de acción:

¹ Aguilar, 2008.



Esquema 1:



Fuente: Elaboración propia, 2014.

Para ello, se recomienda utilizar la siguiente tabla:

Niveles	Políticas	Generación de conocimiento	Marco Normativo	Gestión de Stakeholders
Internacional				
Nacional				
Local				

Fuente: Elaboración propia, 2014.

La interconexión con estos ámbitos de acción es clave, para comprender la magnitud del problema. Lo anterior, de manera de darle una coherencia en la gestión estratégica regional. El proyecto DESPEGUE O INNOVANZA trabajará un Modelo Piloto de Gobernanza considerando estos aspectos. Adicionalmente, el Modelo Piloto comprenderá:

- Sistema de gestión de conocimiento, donde se rescate y valore el conocimiento tácito y las experiencias (exitosas y fallidas) anteriores instrumentalizadas dentro o de utilidad en la Región;
- Medición y seguimiento de la temática ambiental a nivel regional. El modelo piloto establecerá en consenso con el Gobierno Regional, indicadores de gestión, eficiencia, resultados e impacto ambiental.
- Identificación y establecimiento de responsables

Para la elaboración de este modelo piloto, se revisarán experiencias internacionales en materia de investigación científica, innovación así como de gobernabilidad. Con ello, se pretende generar el inicio de una plataforma de trabajo colaborativo a nivel internacional para el intercambio de capital humano entre entidades internacionales (Europeas, América Latina y Estados Unidos) y la Región de Aysén, transfiriendo experiencias y conocimiento. La vinculación internacional, a través de la profesionalización de la URAI en el Gobierno Regional, añadiendo conocimiento técnico experto, ofrecerá a la Región de Aysén la conexión con un país que se caracteriza por sus fortalezas en materia de identificar, atraer y retener talentos y de redes para programas y ejes definidos en la implementación de la ERI.



3.6 RESULTADOS ESPERADOS

- 1. Línea: Seguimiento Estratégico y Cuadro de Mando de la ERI.** Apoyo a la implementación de un gestión de conocimientos y al sistema de seguimiento y evaluación de la ERI Aysén:
 - Integración de capital humano especializado en y al servicio del Gobierno Regional, apoyando en el proceso de análisis, estructuración del SRI e implementación de la ERI, incorporando la perspectiva internacional.
 - 1 Cuadro de Mando de Indicadores a tres niveles elaborado y en funcionamiento (seguimiento continuo y alimentación de datos), definiendo un nuevo instrumento de medición denominado ERIMETRO (VIRTUAL).
 - 2 Personas capacitadas en el uso de indicadores dentro del Cuadro de Mando y el ERIMETRO.
 - 2 Informes Intermedios revisados y mejorados de seguimiento a la ERI Aysén.
 - 1 Mesa de seguimiento estratégico implementada con un Plan de Trabajo que se reúne periódicamente, que apoya al GORE y al Consejo Regional de Innovación que será creado.
 - 3 nuevas herramientas de seguimiento de la ERI (Indicadores de eficacia de los proyectos FIC, del capital institucional y social en la calidad en la gobernabilidad), encuesta regional sobre la innovación y mejoramiento de las estadísticas regionales del INE sobre innovación)

- 2. Línea: Desarrollo de gestión de conocimientos y de capacidades de gestión de la ERI**
 - 1 Plan de Trabajo elaborado e implementado para la DIPLADE y la URAI en el GORE.
 - 1 Pasantía internacional realizada para gestores de la ERI.
 - 10 personas capacitadas en temas de gestión de políticas y sistemas de innovación.

- 3. Línea: Aprendizaje institucional e inteligencia para la toma de decisiones de inversión**
 - 1 Plan de Trabajo elaborado e implementado para el Directorio de la ERI.
 - 1 Pasantía internacional realizada para decisores en la política de innovación.
 - 10 personas capacitadas en temas de decisión política y sistemas de innovación.

- 4. Línea: Comunicación y Estrategia de Escalamiento de la ERI Aysén.**
 - Co-diseño para la conexión con el primer Observatorio (TRI³) Inteligente en Innovación Regional y con otras regiones del país, que asesora e informa sobre los avances en la implementación de la ERI, enlazado al sitio de internet del Gobierno Regional, con un portal web diseñado y funcionando para la ERI Aysén.
 - 1 Propuesta de convenio programa o programación, que recoja los recursos movilizados para la implementación de la ERI.
 - 2 Convenios internacionales firmados (políticas de innovación).
 - Aysén insertada en 3 redes internacionales de regiones innovadoras.



3.7 IMPACTO ESPERADO (ECONÓMICO, SOCIAL Y/O AMBIENTAL)

El beneficiario directo de esta iniciativa es el Gobierno Regional de Aysén y sus decisiones de inversión pública regional. Los beneficiarios indirectos son todos los servicios públicos que trabajan en apoyo de la innovación y competitividad de las empresas en Aysén, así como todas las empresas y emprendedores de Aysén, al beneficiarse de mejores políticas y programas. Se espera un impacto económico importante a medio y largo plazo al aumentar la eficiencia y eficacia de los proyectos y programas relacionados con el apoyo de la innovación y competitividad en la Región Aysén.

En concreto, se aumentará el valor y la utilidad de los fondos regionales (FIC, FNDR) y de los fondos nacionales (CORFO, CONICYT, FIA) gastados en la Región, aumentando especialmente la relación entre dinero gastado y resultados (eficiencia) y la relación entre resultados esperados y resultados logrados (eficacia).

- En concreto, se prevé que a medio plazo (3 años) la eficacia de los proyectos FIC-Aysén aumentará en un 50%, logrando mayores resultados, con un efecto de arrastre en la inversión de decisión regional, en la posible atracción de inversionistas y de talentos, y ampliando los beneficios en la región en cantidad y calidad.
- Como efecto social se aumentará en 3 años la aceptación de las políticas regionales de innovación por parte de los servicios públicos en la región, por parte del sector privado y por parte de la comunidad aisenina.
- Nuevos **liderazgos de confianza e inteligencia para la gestión de conocimientos** se incorporan a la implementación de la ERI, coordinada por el GORE, **identificándose acuerdos para impulsar nuevas economías emergentes con potencial de desarrollo.**
- **Se establece una instancia de gestión internacional de redes y talento que beneficieren en la gobernabilidad de ejes estratégicos y programas; así como de mecanismos de capitalización institucional diferenciado y de seguimiento (mesa, foros, observatorio web) de acuerdos, lográndose identificar los activos intangibles exportables hacia otras regiones y enlazando a la región con redes internacionales innovadoras en proyectos asociativos.**
- Aumento de la eficiencia probada en el funcionamiento del SRI, en la asignación de recursos de inversión, y la movilización de aportes para la implementación de la ERI, a partir de la incorporación de nuevas herramientas de análisis y de medición, con apoyo del Observatorio y



del acompañamiento experto, basados en instrumentos probados desde la investigación científica (DEA²) y otros aplicados desde la consultoría especializada (ERIMETRO VIRTUAL), otros, lo que abre nuevas posibilidades de inversión y desarrollo institucional de la innovación regional.

Para poder comprobar estos impactos se prevé la realización de encuestas, entrevistas, sistema de reconocimiento de saberes y de una evaluación (informe final) de la ERI Aysén en 2016 que incluye el análisis de los impactos mencionados (apoyado en el uso de software de apoyo para medir la eficacia, eficiencia de fondos, aceptación social en la inversión en innovación).

3.8 INDICADORES

Objetivos	Indicador	Meta	Medios de Verificación
OBJETIVO GENERAL	1. Eficacia de los proyectos FIC Aysén (medido en grado de cumplimiento de sus objetivos y en cantidad de beneficios)	+50% (2016)	Seguimiento del GORE sobre la eficacia de los proyectos FIC (método será desarrollados dentro de este proyecto)
	2. Conocimiento y Aceptación social regional de las políticas regionales de innovación	Más conocimiento y más aceptación (2016).	Encuesta a realizar por el GORE (método será desarrollado dentro de este proyecto)
	3. Grado de Eficiencia del SRI, según DEA	+ 20% (2016)	Informe Intermedio Informe Final

² Análisis Envolvente de Datos (DEA), técnica que mide el grado en que las regiones son eficientes en el empleo de los recursos asignados a los procesos de innovación. El DEA tiene como actores a Charles, Cooper y Rhodes (1978) quienes a través de la programación lineal modelan el término de eficiencia, indicando un índice de eficiencia relativa, de utilidad en la toma de decisiones de inversión y programas estratégicos futuros a ser instrumentados, al entregar información respecto a la maximización de resultados obtenidos con el óptimo de recursos empleados o asignados.



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

3.8 INDICADORES			
Objetivos	Indicador	Meta	Medios de Verificación
OBJETIVO ESPECÍFICO 1	Establecimiento del ERIMETRO con un Cuadro de Mando de Indicadores (y virtual) a tres niveles elaborado y en funcionamiento (seguimiento continuo y alimentación de datos).	1	Documento Cuadro e Mando entregado Página web Boletín ERIMETRO (virtual)
	Personas capacitadas en el uso de indicadores dentro del Cuadro de Mando.	4	Informes Intermedios (revisados y mejorados de Seguimiento a la ERI)
	Mesa de Seguimiento Estratégico implementada con su Plan de Trabajo que se reúne periódicamente de apoyo al Consejo Regional de Innovación .	1	Informe Final del Proyecto
	Nuevas herramientas de seguimiento de la ERI	3	Informes Intermedios (revisados y mejorados de Seguimiento a la ERI) Informe Final del Proyecto
OBJETIVO ESPECÍFICO 2	Plan de Trabajo elaborado e implementado para la Unidad de Innovación en el GORE.	1	Documento Plan de Trabajo entregado
	Pasantía internacional realizada para gestores de la ERI.	1	Informe de rendición financiero y técnico con resultados de la pasantía organizada y realizada
	Personas capacitadas en temas de gestión de políticas y sistemas de innovación	10	Informe Final del Proyecto



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

3.8 INDICADORES			
Objetivos	Indicador	Meta	Medios de Verificación
OBJETIVO ESPECÍFICO 3	Plan de Trabajo elaborado e implementado para el Directorio ERI.	1	Documento Plan de Trabajo entregado
	Pasantía internacional realizada para decisores en la política de innovación. Personas capacitadas en temas de decisión política y sistemas de innovación	1	Pasantía organizada y realizada
		10	Informe Final del Proyecto
OBJETIVO ESPECÍFICO 4	Observatorio web regional inteligente en vigilancia y gobernabilidad estratégica de apoyo al Directorio y a la ERI Aysén funcionando.	1	Aplicación web conectada al Observatorio y funcionando, prestando asesoría en línea e información de referencia de buenas prácticas.
	Convenio programa plurianual e interinstitucional para la movilización de recursos estratégicos	1	Lista de reuniones Protocolo marco de cooperación y programación suscrito
	Convenios internacionales firmados (políticas de innovación).	2	Contenidos de la Página entregados.
	Aysén insertada en redes nacionales e internacionales de regiones innovadoras	3	Reporte de eventos, publicación internacional en redes. Informe Final



3.9 DETALLE DE ACTIVIDADES HORIZONTALES O TRANSVERSALES		
OBJETIVO	Actividad	Descripción
HORIZONTAL	<p>Actividad H.1: Difusión del trabajo realizado (comunicación, transferencia).</p> <p>Actividad H.2: Preparación de la Evaluación intermedia de la ERI</p>	<p>Como actividad horizontal a la propia iniciativa se ayudará con acciones de difusión (redacción de notas de prensa, transferencia de documentos y herramientas dentro del GORE y a otros servicios).</p> <p>Hacia el final de la iniciativa se ayudará al GORE a preparar la Evaluación Intermedia de la ERI, asegurando la evaluación intermedia de la ERI, definiendo los objetivos y las bases de la licitación, etc.</p>
1	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad 1.1: Desarrollo de un Cuadro de Mando (indicadores y sistema de seguimiento y evaluación) para la ERI Aysén): elaboración documento y asesoramiento regional. • Actividad 1.2: Capacitación en técnicas de medición y seguimiento, indicadores, estadísticas de la innovación, evaluación de políticas. • Actividad 1.3: Establecer la Mesa de Seguimiento Estratégico en Aysén. Elaboración de un Plan de Trabajo. Acompañar en las sesiones. • Actividad 1.4: Revisión de los documentos elaborados de seguimiento por la Unidad de Innovación en el GORE. 	<p>La construcción de un ERIMETRO y adquisición del SOFTWARE DEA, y entrenamiento experto para su uso efectivo adaptado a la realidad regional, donde se apoyará al GORE y a la unidad de gestión de la ERI de establecer un Cuadro de Mando para garantizar el seguimiento y control de la ERI. Se buscará la cooperación con el INE Aysén. Las acciones son elaboración de un manual del Cuadro de Mando, herramientas EXCEL y asesoramiento en sesiones individuales y grupales.</p> <p>En esta Actividad 1.2 se hará una capacitación a la Unidad de Gestión de la ERI sobre técnicas de medición y seguimiento, indicadores, estadísticas de la innovación, evaluación de políticas, con posibilidad de practicar con ejemplos concretos de la ERI y de otras estrategias.</p> <p>En esta Actividad (1.3) se ayudará a establecer una Mesa de Seguimiento Estratégico de la ERI, especialmente en moderar las primeras sesiones y elaborar un Plan de Trabajo del primer año para la Mesa. Se ayudará a la Unidad de Gestión de la ERI y al GORE de preparar Informes de seguimiento y de utilizar nuevas herramientas de seguimiento y evaluación para la ERI y los programas e iniciativas de apoyo a la innovación.</p>



3.9 DETALLE DE ACTIVIDADES		
OBJETIVO	Actividad	Descripción
2	<ul style="list-style-type: none"> Actividad 2.1: Elaboración de un Plan de Trabajo para la Unidad de Gestión de la ERI Aysén en GORE. Asesoramiento Continuo. Actividad 2.2: Organización de una pasantía internacional (5 personas). Actividad 2.3: Capacitación en la región en temas de gestión de Estrategias de Innovación. 	<p>En esta Actividad 2.1 se ayuda a iniciar las tareas de gestión y de seguimiento a la ERI, en concreto a elaborar, junto con la Unidad de Gestión de la ERI un Plan de Trabajo. Se realizarán sesiones de asesoramiento.</p> <p>Para 5 personas se organizará una pasantía internacional enfocada a conocer experiencias, ejemplos y técnicas de gestión de planes, estrategias, programas para la innovación en EE.UU, América Latina, Europa y/o misión de especialización a DG Regio o de experto en Gobernanza.</p> <p>En la Actividad 2.3: Se llevará a cabo una capacitación (4 sesiones diarias) en temas de gestión de estrategias, planes y programas de innovación (temas: colaboración institucional, instrumentos de apoyo, financiamiento, comunicación).</p>
3	<ul style="list-style-type: none"> Actividad 3.1: Elaboración de un Plan de Trabajo para el Directorio de la ERI Aysén en GORE. Asesoramiento Continuo y acompañamiento en las sesiones. Actividad 3.2: Organización de una pasantía internacional Actividad 3.3: Capacitación en la región en temas de políticas en apoyo de la Innovación. Actividad 3.4: Gestión para la participación y difusión nacional e internacional oportuna de la experiencia y requerimientos estratégicos en algún Taller internacional y/o organización en la Región sobre políticas de innovación (social, ambiental, empresarial, tecnológica). 	<p>En esta Actividad (3.1) se ayuda a iniciar las tareas de dirección de la ERI, en concreto a elaborar, un Plan de Trabajo del Directorio ERI. Se realizarán sesiones de asesoramiento y el acompañamiento en sesiones.</p> <p>Para 3 personas del Directorio y/o CORE se organizará misiones o pasantía internacional (3.2) enfocada a conocer experiencias de referencia, programas para la innovación desde el sector público e integrar a la región a redes internacionales en áreas emergentes de desarrollo.</p> <p>Se llevará a cabo una capacitación (2 sesiones diarias) en temas de políticas de apoyo a la innovación (temas: instrumentos de apoyo, colaboración, estrategias a largo plazo).</p> <p>Se organizará³ un taller internacional con expertos chilenos, americanos y europeos en estrategias de innovación, especialmente en regiones comparables con Aysén (RRNN, dispersas, alto número de servicios).</p> <p>Se facilitará la participación de expositores regionales en eventos nacionales, interregionales e internacionales</p>

³ Se organizará el evento donde los costos de la logística local deben aportarse de otros fondos



3.9 DETALLE DE ACTIVIDADES		
OBJETIVO	Actividad	Descripción
4	<ul style="list-style-type: none"> • Actividad 4.1: Desarrollo de una aplicación web /portal de la ERI Aysén como un instrumento de Observatorio web regional inteligente en vigilancia y gobernabilidad estratégica de apoyo al Directorio y a la ERI Aysén • Actividad 4.2: Elaboración de un Boletín Mensual de Novedades acerca de la Innovación en Aysén y de Guías Prácticas en publicación digital y en papel. • Actividad 4.3: Convenio programa plurianual e interinstitucional para la movilización de recursos estratégicos • Actividad 4.4: Trabajo con entidades de Aysén y entidades nacionales e internacionales para preparar la colaboración internacional (convenios, redes, alianzas). 	<p>En esta actividad, se asesora en el diseño e implementación de una aplicación web /portal conectado desde la región a un Observatorio especializado, que presta asesoría en línea e información de referencia de buenas prácticas desde la Universidad.</p> <p>Adicionalmente se asiste al GORE para definir, elaborar y alimentar los contenidos actualizados para el Observatorio web/portal para la ERI Aysén</p> <p>Se asesora al GORE en elaborar la estructura de un Boletín Mensual (virtual) de Novedades y Noticias de la Innovación para Aysén, así como los contenidos para los primeros ejemplares. Y se crean guías de orientación práctica desde el Observatorio de la universidad, aportando a la generación y gestión de nuevos conocimientos.</p> <p>Se trabaja y asesora al Directorio, GORE y Grupo de Gestión en la movilización de recursos estratégicos plurianuales para la implementación y sustentabilidad de la ERI. Se asesorará al GORE en dar visibilidad a su ERI Aysén dentro de Chile, a nivel central y en otros países, con el fin de buscar alianzas para la I+D+I en áreas emergentes para la economía regional en la implementación de los ejes de la ERI. Así como, atraer fondos internacionales (Unión Europea, Naciones Unidas, BID, FOMIN), con asesoramiento especializado y actividades de enlace institucional, se ayudará al GORE de fortalecer su trabajo a nivel internacional.</p>



3.11 METODOLOGÍA

El responsable de la ejecución del Programa es la **Universidad de Playa Ancha**, a través del Núcleo de Innovación, donde participan asociativamente INFYDE, SL, con la participación de profesionales previamente acreditados, especialistas con experiencia en formación, transferencia y gestión de la innovación para trabajar al servicio de la Región, así como expertos temáticos internacionales.

Tal y como se describe en el detalle de las actividades, en muchas actividades se aplica un enfoque metodológico mixto. La experiencia y los expertos señalan que los enfoques mixtos son los que más y mejor se adaptan a las necesidades durante la construcción de capacidades administrativas y políticas. Es por eso, que se utilizan principalmente sesiones de trabajo comunes, asesoramiento y el acompañamiento en el trabajo diario.

El objetivo de este proyecto no es hacer el trabajo, sino de **enseñar cómo se debe hacer el trabajo**. Por eso, cuando la iniciativa define y prepara documentos (planes de trabajo), siempre busca una fuerte involucración de los técnicos y directivos del GORE y de los demás servicios públicos y consultores locales, haciéndoles partícipes en el proceso.

Los métodos que se aplican de forma mixta durante la iniciativa son:

- La Universidad e INFYDE realizará una consultoría de proceso con acompañamiento experto (elaboración de documentos de trabajo, guías y boletines de orientación práctica para el GORE y agentes del SRI),
- Asesoramiento de expertos (a medida, sistemático, presencial y por videoconferencia),
- Acompañamiento en el trabajo diario y puntual (reuniones de trabajo, organización de talleres, grupos de trabajo, debates),
- Sesiones de capacitación con presentaciones y trabajo práctico en grupos.
- Organización de un Taller-Conferencia Internacional (solo organización, no incluye gastos de la conferencia como alquiler, comidas, café, audiovisual, publicidad).
- Trabajo de gabinete y Rondas de trabajo con expertos.
- Cursos y asesoría experta en línea, disponible para la región a través de las plataformas de la Universidad de E-Aula, conecta talentos y el Observatorio TRI³
- Pasantías internacionales y/o en instituciones de referencia en otras regiones del país.

El programa de pasantías y/o de misiones nacionales e internacionales será consensuado con el Gobierno Regional, en sus contenidos y en el mecanismo de selección de pasantes. En cualquier caso, ninguna institución podrá concentrar las pasantías (tope 2 pasantías).



Los candidatos pasantes deberán al menos cumplir con los siguientes requisitos:

- Participación y aporte concreto demostrable en la implementación de la Gobernabilidad de la ERI dentro de la iniciativa INNOVANZA (30 puntos).

En el caso del Consejo Regional se propone la participación de autoridades regionales activos en la Gobernanza y/o participantes activos en la descentralización competencial o en la negociación de nuevos convenios de programación para la implementación de la ERI.

- Ser un agente de cambio o de opinión influyente en la región, con capacidad de liderazgo para movilizar recursos y conocimientos en el proceso de implementación de la ERI (30 puntos).
- Presentar y defender un plan de trabajo, ante la Comisión seleccionadora que sea creada por la iniciativa INNOVANZA con el Gobierno Regional, a fin de ser enriquecido durante el entrenamiento. El valor añadido del Plan de Trabajo para la gestión efectiva de la ERI es fundamental para la elección del pasante (40 puntos).

La pasantía destinada a la Universidad de Playa Ancha o a la entidad a cargo de definir o acompañar el programa de pasantía o de visitas. En el caso de la pasantía a la Universidad visitas podrá participar el responsable y/o profesional del Proyecto INNOVANZA, los que deberán cumplir un rol en la implementación de la ERI.

VER ANEXO AL FINAL CON DOCUMENTO DE AMPLIACION



3.12 CARTA GANTT.

OBJETIVO 1	Mes													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Actividad 1.1 Contratación de profesionales y desarrollo de un Cuadro de Mando (indicadores y sistema de seguimiento y evaluación) para la ERI Aysén): elaboración documento y asesoramiento regional.	█	█	█											
Actividad 1.2 Contratación del equipo y capacitación en técnicas de medición y seguimiento, indicadores, estadísticas de la innovación, evaluación de políticas			█	█	█	█	█	█						
Actividad 1.3 Establecer la Mesa de Seguimiento Estratégico en Aysén. Elaboración de un Plan de Trabajo. Acompañar en las sesiones.			█	█	█									
Actividad 1.4 Revisión de los documentos elaborados de seguimiento por la Unidad de Innovación en el GORE.									█	█	█	█	█	█
Hito: ERIMETRO Y MESA CON PLAN VALIDADO POR EL GORE						█			█					█
Entrega informes de avance	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

OBJETIVO 2	Mes													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Actividad 2.1 Elaboración de un Plan de Trabajo para la Unidad de Gestión de la ERI Aysén en GORE. Asesoramiento Continuo.	■	■	■	■	■									
Actividad 2.2 Organización de una pasantía internacional <i>y/o nacional (5 personas de la región y 1 académico asesor del Proyecto de la universidad)</i> .			■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Actividad 2.3 Capacitación en la región en temas de gestión de Estrategias de Innovación			■	■	■	■	■	■						
Hito: PLAN DE TRABAJO Y DE ENTRENAMIENTO MEJORADO Y/O VALIDADO POR GORE			■			■			■					
Entrega informes de avance	■	■	■	■	■	■	■	■						



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

OBJETIVO 3	Mes													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Actividad 3.1 Elaboración de un Plan de Trabajo para el Directorio de la ERI Aysén en GORE. Asesoramiento Continuo y acompañamiento en las sesiones.	■	■	■	■	■									
Actividad 3.2 Organización de una pasantía internacional y/o nacional (3 personas de la región).						■	■	■	■	■	■	■	■	
Actividad 3.3 Capacitación en la región en temas de políticas en apoyo de la Innovación.			■	■	■	■	■	■						
Actividad 3.4 Gestión para la participación y difusión nacional e internacional oportuna de la experiencia y requerimientos estratégicos en algún Taller internacional y/o organización en la Región sobre políticas de innovación (social, ambiental, empresarial, tecnológica).									■	■	■			
Hito: PLAN DE TRABAJO Y DE ENTRENAMIENTO MEJORADO Y/O VALIDADO POR GORE Y DIRECTORIO			■			■			■			■		
Entrega informes de avance	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■		



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

OBJETIVO 4	Mes													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Actividad 4.1 Desarrollo de una aplicación web /portal de la ERI Aysén como un instrumento de Observatorio web regional inteligente en vigilancia y gobernabilidad estratégica de apoyo al Directorio y a la ERI Aysén														
Actividad 4.2 Elaboración de un Boletín Mensual de Novedades acerca de la Innovación en Aysén y de Guías Prácticas en publicación digital y en papel														
Actividad 4.3 Convenio programa plurianual e interinstitucional para la movilización de recursos estratégicos														
Actividad 4.4 Trabajo con entidades de Aysén y entidades nacionales e internacionales para preparar la colaboración internacional (convenios, redes, alianzas).														
Hito: GORE CON UN PORTAL CONECTADO A OBSERVATORIO INTELIGENTE QUE ASESORA, DIFUNDE NUEVOS CONOCIMIENTOS Y GESTION EFECTIVA DE REDES INTERINSTITUCIONALES														
Entrega informes de avance														
Entrega Informe Final														



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

OBJETIVO HORIZONTAL	Mes													
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Actividad H.1 Difusión del trabajo realizado (comunicación, transferencia).	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Actividad H.2 Preparación (asesoría) de la Evaluación intermedia de la ERI											■	■	■	■
Entrega informes de avance	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Entrega Informe Final														■



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

3.13 Equipo técnico					
Nombre completo	Profesión	Rol	Funciones Principales	Dedicación (horas)	Relación Contractual y financiamiento
Lenia Planas Planas	Ingeniera Comercial Magister en Economía y Gestión Regional	Directora del Proyecto. Responsable técnica senior	Responsable Técnico. Coordina el portafolio de servicios expertos en el proyecto Despegue, apoya la coordinación con el entorno universitario e institucional. Asesora al GORE en gobernabilidad estratégica a la Mesa de Seguimiento, en convenios programación y/o programas estratégicos regionales, entrena en temas de innovación regional y en cooperación descentralizada. Análisis de la eficiencia en el funcionamiento del sistema (SRI) a los agentes regionales y pone a disposición del GORE las plataforma de la universidad (TV UPLA, E-aula) y personal especializado para apoyar en la gestión de esta Etapa.	480 60 días 48 días UPLA 12 días FIC	Contrata Financiamiento propio y FIC
Belén Barroeta	Economista. Magister	Experta Europea en Políticas Regionales de Innovación	Provee servicios expertos, capacita y acompaña el proceso de implementación de la ERI, participando al logro de los cuatro objetivos, apoyando directamente al GORE y estructuras de la ERI.	160 20 días	Externo, Subcontratación de INFYDE Financiamiento FIC
Carlos Diez	Economista	Experto Europeo (Responsable técnico adjunto)	Apoya en la implementación de mecanismos y herramientas de gobernabilidad y de seguimiento estratégico con el entorno empresarial. Organiza y gestiona programa pasantías.	160 20 días	Externo, Subcontratación de INFYDE Financiamiento FIC



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

3.13 Equipo técnico					
Nombre completo	Profesión	Rol	Funciones Principales	Dedicación (horas)	Relación Contractual y financiamiento(1)
Victoria Torres	Ingeniera Comercial	Profesional a cargo del seguimiento y control de rendiciones técnicas y financieras.	Rendición técnico-administrativa y financiera del Programa. Control de la calidad de Gestión.	280 (35 días) 22 días UPLA 13 días FIC	Contrata Financiamiento propio y FIC
Marco Rosas	Sociólogo; Mg. Gestión Tecnológica	Gestión de conocimientos, de redes y talento e investigación aplicada en apoyo a la implementación de la estrategia de Innovación Regional y a la URAI	Profesional calificado en el acompañamiento experto orientado a la gestión e investigación de innovación asociado a la ERI en Aysén, uno de ellos con asiento en el GORE o en la región, y otro itinerante Universidad-Gobierno Regional. Asesoran, investigan, publican y capacitan. Coordinan agendas en el trabajo en terreno. Asisten en la gestión de conocimientos en el Observatorio) / E-Aula (Gestión de Conocimientos en Políticas de Innovación Regional)	2.380 (297,5 días) +	Honorario Financiamiento FIC
1 a 2 Asistente	Por contratar (1) en la Región y/o al servicio de la Región a través del Observatorio	Asistir y apoyar en las actividades	Apoya en cooperación internacional descentralizada con Europa y CONICYT en la atracción de talentos.	280 (35 días)	
TV UPLA	Unidad /Servicio Universitario	Servicio en TV web y comunicaciones	Producción, edición y difusión de programa de comunicación estratégica (cápsulas audiovisuales) de apoyo a la implementación de la ERI y en la atracción de talentos (proyectos asociativos en I+D+I) y en la comunicación hacia la comunidad regional a través de la TV virtual	800 (100 días) 80 días UPLA 20 días FIC	Contrata Financiamiento propio y FIC



FORMULARIO DE PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014

3.13 Equipo técnico					
Nombre completo	Profesión	Rol	Funciones Principales	Dedicación (horas)	Relación Contractual y financiamiento (1)
Helmuth Häfelin	Estadístico	Construcción y validación estadística del ERIMETRO	Asesora en el diseño, establecimiento de indicadores, y validación estadística del ERIMETRO como parte del Cuadro de Mando. Capacita en el uso de herramientas estadísticas de apoyo a la gestión del sistema de indicadores regionales en innovación. Realiza entrevistas, encuestas e informes de sistematización de resultados Apoya en cooperación internacional descentralizada con Estados Unidos y América Latina	320 horas (40 días)	Honorario Financiamiento FIC
Danilo Reyes	Licenciado en Ciencias de la Documentación	Agente en vigilancia científica y tecnológica de apoyo a la innovación regional.	Asesora al Grupo de Gestión a vigilancia y gestión de talentos para la implementación de la través de plataforma Conecta Talentos y Observatorio. Apoya en cursos en línea en E-Aula Diseña y pone en funcionamiento página web para el GORE y su vinculo con Observatorio	500 horas (62,5 días)	Honorario Financiamiento FIC



3.14 SUBCONTRATACIONES

RAZON SOCIAL: Empresa de servicios avanzados empresariales y estratégicos

NOMBRE: INFYDE, INFORMACIÓN Y DESARROLLO, S.L (INFYDE), persona jurídica

RUT: ES-B48236251 (DNI/CIF europeo)

DESCRIPCION DE LOS SERVICIOS A CONTRATAR: Servicios técnicos y profesionales de capacitación y asesoría experta en innovación y transformación competitiva para la Región de Aysén.

CURRICULO CON EXPERIENCIA RELEVANTE:

En Chile, INFYDE trabajó en los últimos años en la elaboración de diferentes Estrategias Regionales de Innovación (Región Metropolitana, Coquimbo, Los Lagos, Araucanía) así como en Estudios como fue el “Estudio de identificación de lineamientos científicos y tecnológicos para el desarrollo del sector minero en la región de Arica y Parinacota”, y en proyecto financiados por el FIC-Regional en O Higgins “Transferencia Aceleradores de la Innovación en el Entorno empresarial”. INFYDE lideró el proyecto de la Comisión Europa “EU-Chile Cooperación en sistemas de innovación regionales en el marco de la Política Regional” para transferir capacidades de Europa a las regiones de Chile.

INFYDE es una empresa de Servicios Avanzados especializada en permanente crecimiento desde su creación en 1989, comprometida con el trabajo que ofrece: acompañamiento experto en la implementación de políticas tecnológicas regionales, en la formación de gestores de innovación y acompañamiento y metodologías para el seguimiento e implementación inteligente de estrategias regionales de innovación (ERI) dentro y fuera de Europa. INFYDE, SL es una empresa especializada en el diseño y la ejecución de estrategias regionales, así como en el acompañamiento a Gobiernos Regionales y entidades gestoras de planes y programas de innovación y competitividad. Dispone de una importante experiencia de trabajos similares a nivel de Gobierno de España, en numerosas Comunidades Autónomas de España, en otras regiones europeas, así como en Chile para el nivel central y en diversas Regiones.

En Chile, INFYDE trabajó en los últimos años en la elaboración de diferentes Estrategias Regionales de Innovación (Región Metropolitana, Coquimbo, Los Lagos, Araucanía) así como en Estudios como fue el “Estudio de identificación de lineamientos científicos y tecnológicos para el desarrollo del sector minero en la región de Arica y Parinacota”, y en proyecto financiados por el FIC-Regional en O Higgins “Aceleradores de la Innovación en el Entorno empresarial”.

INFYDE lideró el proyecto de la Comisión Europa “EU-Chile Cooperación en sistemas de innovación regionales en el marco de la Política Regional” para transferir capacidades de Europa a las regiones de Chile. Los servicios a contratar a INFYDE son:

Asesoramiento experto durante todo el proceso.

Ayuda a postulante en la organización de las pasantías a Europa (Actividades 2.2. y 3.2)

Ayuda al postulante en la organización del taller internacional (Actividad 3.4).



**FORMULARIO DE
PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014**

Desarrollo del Cuadro de Control de la ERI Aysén y en la transferencia de conocimiento acerca de la gestión, control, seguimiento y evaluación de Estrategias, Programas, e Iniciativas de apoyo a la innovación (Actividades 1.1 y 1.4).

Ayuda al postulante en el desarrollo de la Actividad 4.3. Trabajo para dar a conocer la ERI Aysén a nivel internacional y buscar alianzas internacionales así como la inserción de Aysén en redes internacionales.

Ayuda al postulante en la Actividad Horizontal 2: Preparación de la Evaluación Intermedia de la ERI Aysén.

En el proyecto trabajarán como asesores expertos los economistas Carlos Díez y Belén Barroeta, ambos consultores expertos de INFYDE.

Carlos Díez es Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universidad del País Vasco (EHU/UPV) y dispone de suficiencia investigadora en el Programa de Doctorado “Políticas Públicas en la Unión Europea” por la Universidad del País Vasco (UPV-EHU). Además ha realizado el curso “MOC - Microeconomics of Competitiveness” (Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional), que desarrolla la Universidad de Deusto en colaboración con la Universidad de Harvard. Dispone de más de 20 años de experiencia en el desarrollo de proyectos de consultoría de desarrollo local y regional, 11 de los cuales han sido en INFYDE en el establecimiento y articulación de redes de cooperación, en el desarrollo de actividades de impulso de la gestión de la innovación empresarial, en la elaboración de planes estratégicos de agentes de oferta de I+D+i, y en la elaboración de Estrategias Regionales de Innovación en entornos internacionales. En la actualidad Carlos Díez es Director del Área de Competitividad Empresarial de INFYDE. Uno de los proyectos recientes dirigidos por Carlos fue un proyecto de dinamización de agentes intermedios para la Sociedad para la Transformación Competitiva (SPRI) del Gobierno Vasco, en la que apoya a las agencias de desarrollo del ámbito local y comarcal en prestar soporte y dinamización a las empresas de la región en que éstas presenten proyectos de desarrollo competitivo al Programa COMPITE.

Belén Barroeta es Licenciada en Económicas y Empresariales por la Universidad del País Vasco (EHU/UPV), y está acreditada con el Máster en Comparative Regional Analysis por la Universidad de Glasgow. Además dispone del Diploma de Estudios Avanzados en Economía Aplicada correspondiente al Programa de Doctorado del Departamento de Economía Aplicada de la Universidad del País Vasco (EHU/UPV). Experta en diseño e implementación de políticas de Innovación y de Competitividad, dispone de más de 20 años de experiencia de trabajo con distintas Administraciones Públicas a nivel regional, estatal e internacional, dentro de Europa y en Chile. Ha prestado apoyo en la implementación programas de articulación de agentes intermedios para el impulso y desarrollo de la competitividad y la innovación empresarial y ha dado soporte a diferentes entidades públicas y privadas en el establecimiento de redes de cooperación entre los agentes inmersos en el proceso innovador. En la actualidad es la Directora General y Directora de Políticas de Innovación de INFYDE.

(Se añade su CV completo en otro documento).



3.15 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN, DIFUSIÓN Y/O TRANSFERENCIA

En todo este trabajo de creación de capacidades son fundamentales la **difusión** de los nuevos conocimientos generados y la **transferencia** de conocimientos a los técnicos de la Unidad de Gestión de la ERI Aysén, a los técnicos del Gobierno Regional y a otras personas que trabajan con tareas de gestión para la innovación (de CORFO, SERCOTEC, INDAP, Universidades, Centros de I+D, INACAP, consultores privados, etc.). Es por eso que se prevén seis mecanismos de transferencia en todas las actividades:

- 1. Creación de un Grupo de Aprendizaje** en Google + con un repositorio de documentos de interés (elaborados, documentos de referencia, bibliografía, ejemplos de otras regiones, casos de éxito). Envío de mails con documentos a todo el grupo de personas beneficiarias, definidas al inicio de la iniciativa por el Gobierno Regional.
- 2. Organización de sesiones de trabajo abiertas** presenciales en la región (temáticas y sesiones abiertas de Preguntas & Respuestas) donde se puede realizar un asesoramiento a medida. A las sesiones se invitarán también personas clave de la región que no participan en todas las Actividades pero que pueden aprender y beneficiarse de las sesiones de trabajo temáticas y se preguntan sobre temas y aspectos importantes en la gestión de los procesos de innovación.
- 3. Organización del Taller de Innovación.** Al organizar un evento internacional importante en la Región, se da a conocer la iniciativa y se difunde más eficientemente el conocimiento generado. Servirá como elemento central en la comunicación y difusión de esta iniciativa. En menor medida, pero también clave serán las pasantías internacionales que se realizarán.
- 4. Colaboración en medidas de Difusión de la ERI Aysén:** La Página Web/Portal de la ERI y Boletín Mensual de noticias sobre la ERI y la innovación. La Página Web y el Boletín abarcarán más noticias, pero también ayuda a difundir los avances de esta iniciativa y transferir conocimientos clave para la gestión de los procesos de innovación.
- 5. Integración a sistemas de gestión del conocimiento** y conexión de la página web y facilidad de acceso de la institucionalidad regional a plataformas web de apoyo experto y de entrenamiento de la Universidad, **a través del Observatorio TRI³ y con cursos en E-Aula**, que conecta a la región con el saber hacer de otras regiones dentro y fuera del país, y potencia su capacidad y liderazgo de conocimiento, integrando a su quehacer a nuevos talentos y, apoyando a su incorporación en la implementación efectiva de la ERI y en el análisis estratégico en el funcionamiento eficiente del SRI.
- 6. Puesta en marcha piloto de mecanismos de gobernabilidad y de comunicación estratégica** para la atracción de talentos y en la comunicación hacia la comunidad regional y aportando en la negociación de posibles convenios de programación y/o en programas estratégicos regionales con aportes interinstitucionales, a través del **funcionamiento efectivo de la mesa de seguimiento estratégico y de un Grupo de Trabajo asociado a los ejes estratégicos, que incorpora a redes innovadoras europeas** (Centros Suizos de Investigación y al Centro de Estudios Avanzado de la Universidad de Playa Ancha) **vinculando a esta mesa con el eje 4**. Así como la incorporación de **TV UPLA para la** realización de un programa de difusión en el ciberespacio del proceso de implementación y potencial de innovación de la región para ser difundido a la comunidad regional y en visita a misiones, eventos y pasantías.



**FORMULARIO DE
PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014**

4. FINANCIAMIENTO

4.1 Presupuesto Total

Monto total solicitado al FIC	M\$ 132.000
2014	M\$ 20.170
2015	M\$ 111.830
Aporte Propio (1)	M\$ 15.000
Aporte Asociados (1)	
	M\$ 147.000

4.2 Presupuesto (aporte propio y asociados)

Cuentas (a)	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario M\$	Costo Total M\$
1. Recursos humanos (b)				
Profesional responsable técnico UPLA	día	48	80.000	3.840
Profesional responsable rendición Control y seguimiento administrativo	día	22	55.000	1.210
Servicios profesionales TV UPLA	día	80	68,125	5.450
Subtotal		150	70,000	10.500
3. Operación				
Gastos de gestión e imprevistos	\$		4.500	
Subtotal	\$		4.500	4.500
SUB-TOTAL M\$		----	----	15.000



4.3 PRESUPUESTO GENERAL SOLICITADO

Presupuesto Global. Items	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario M\$	Costo Total M\$
1. Recursos Humanos				
Profesionales (d,c,e,i)	Día	400	122	48.670
Técnicos y/o Profesional Asistente (f,b)	Día	150	30	4.500
Viáticos(k)	Día	50	60	3.000
Asignación Reglada a Responsable (a)	Día	12	83	1.000
Subtotal				57.170
3. Operaciones				
Difusión (l)	uno	70	57,4	4.017
Pasantías y Misión (m)	uno	8	3.000	24.000
Subcontratación de INFYDE (n)	Día	40	844	33.749
Otros gastos (o)	\$	1	4.000	4.000
Subtotal				65.766
4. Overhead (6,9) de un máximo de 10%				
Overhead e imprevistos elegibles	\$	1	9.065	9.065
Total				132.000

DETALLE PRESUPUESTADO POR ITEMS

A continuación se detallan los gastos presupuestados por ítems:

1. Recursos humanos
Personal a Contrata:
a) Pago por una asignación de estímulo reglada por desempeño del Responsable Proyecto dentro del Programa de inversión regional FNDR FIC (Decreto N° 0179/2009), equivalente a 12 días, con un costo unitario de \$ 83,300, por un valor total de \$ 1.000.000 pagado por única vez.
b) Honorarios de un profesional a contrata de la Universidad a cargo del seguimiento y control administrativo técnico y de la rendición financiera, dedicará 35 días distribuidos en 14 meses a la gestión del programa, de los cuales solo 13 días serán pagados por el FIC, valorados en \$ 55.000/día pagados con recursos FIC, por un valor total de \$ 715.000.-
Personal a honorarios:
c) Un profesional junior que cumple el rol de Agente en vigilancia científica y tecnológica de apoyo a la innovación regional, a cargo del diseño de la página web de la ERI y su conexión al Observatorio TRI ³ , con E-Aula y conecta talento. Elabora boletines de vigilancia a medida, dedicará 62,5 días a la gestión del proyecto, por un valor de \$80.000/día, por un monto total de \$ 5.000.000 . Dicho monto total incluye el pago por honorarios e incentivo por desempeño por la calidad de los servicios entregados durante 12 meses.



**FORMULARIO DE
PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014**

- d) **Un profesional especializado en estadísticas** a cargo de construcción y validación estadística del ERIMETRO, capacitar en análisis estadísticos de apoyo a establecer un sistema de indicadores regionales de I+D+I.

El servicio profesional de honorario está previsto por 40 días, el día profesional en \$ 250.000/día (equivalente a un total por honorario de \$ 10.000.000), con una estadía regional de 30 días por un valor de \$ 100.000/día (equivalente a un total por estadía de \$ 3.000.000), al menos 6 pasajes valorados cada uno en \$ 250.000 (equivalente a un total por estadía de \$ 1.500.000), por un contrato por un monto total de \$ **14.500.000**.

- e) **Un profesional especializado o experto** en Investigación en Innovación Regional. Metodología y Análisis de Eficiencia del SRI, **a ser contratado con recursos FIC para desempeñarse en el proyecto en el Gobierno Regional y/o para la región**, por vía de trato directo o concurso. El servicio profesional o experto está previsto por 10 meses, por un honorario mensual de \$1.400.000.- que incluye la estadía en la región. El aporte de \$ 585.000 para gastos en 2 pasajes nacionales. El valor del contrato total esta prevista en \$ **14.585.000.-** El monto del contrato total podrá fragmentarse en la entrega de producto o servicio experto.

- i) **Un profesional especializado en Planificación, Gestión de Conocimiento, de Redes y de Proyectos de I+D+I, a ser contratado con recursos FIC para desempeñarse en el proyecto en el Gobierno Regional y/o para la región**, por vía de trato directo o concurso. El servicio profesional o experto está previsto por 10 meses, por un honorario mensual de \$1.400.000.- que incluye la estadía en la región. El aporte de \$ 585.000 para gastos en 2 pasajes nacionales. El valor del contrato total esta prevista en \$ **14.585.000.-** El monto del contrato total podrá fragmentarse en la entrega de producto o servicio experto.

- f) **Un asistente técnico, secretario ejecutivo o becarios**, que cumplan el rol de asistir al responsable técnico y expertos del Proyecto y, apoyar en las actividades de E-aula y seguimiento técnico y de redes. El servicio profesional está previsto por 150 días, cada día valorado en \$ 30.000, por un valor total presupuestado para esta función de **4.500.000**

- k) **Viáticos del responsable técnico, TV UPLA y eventualmente del equipo contratado por el Proyecto y de autoridades universitarias**: por estadía, alimentación en la región y/o al servicio regional del Proyecto por 50 días, valorado en \$ 60.000/día, por un monto total presupuestado de \$ **3.000.000.-**

3. Operación

- l) **Difusión (pago de servicios profesionales y/o institucionales** por la producción de TV UPLA, publicación digital y física de ejemplares, materiales de promoción, aplicaciones web, página web del vivero y de E-Aula, aplicaciones web de enlace con el Observatorio, productos de publicidad y difusión y organización de unas **70 acciones varias, valorados en promedio cada uno en \$ 57,400, por un monto total \$ 4.017.000.-**
- m) **Subcontratación** de servicios técnicos y profesionales expertos a INFYDE para la formación y acreditación de agentes RETA y acompañamiento en empresas y emprendedores en su transformación competitiva y evaluación de la calidad y satisfacción de los servicios(d), por **40 días/expertos**, honorarios valorados en \$488.000/día, la estadía, transporte interno y alimentación valorada en \$150.000/día y 5 pasajes (internacionales- nacionales y transporte) e incluye imprevistos menores por un monto total \$ **33.749.000.-**



n) **Pasantías y Misiones para 8 personas.**

7 Participantes activos de la mesa de seguimiento estratégico y/o líderes regionales pertenecientes al Grupo de Gestión o Directorio Regional de Innovación y 1 para académico o contraparte activa de la universidad en el proyecto o de la entidad responsable del programa de acompañamiento en la pasantía o misión.

Para cada pasante se incluye una estadía internacional de al menos 15 a 20 días o estadía en instituciones de referencia nacional para la región de 30 a 40 días, valorada cada estadía en \$ 1.000.000/persona y pasajes internacionales valorados en \$ 2.000.000.- A efectos de simplificación el presupuesto global proyectado equivale a \$ 24.000.000.- El programa de pasantía, de misión y de participación a evento internacional (DG Regio, u otro) será definido en el proceso de implementación de la ERI.

o) **Otros gastos e imprevistos elegibles**, gastos asociados a servicios varios como pasajes del equipo del proyecto, arriendo de autos, combustible, compra de programa o licencia DEA de apoyo al análisis de eficiencia en el SRI, arriendo de salones por un presupuesto total de \$4.000.000.-

OVERHEAD (6,9) de un máximo de 10%

Gastos e imprevistos elegibles, tales como correos, servicios de café, materiales e insumos menores, otros gastos propios de la gestión del Proyecto e imprevistos con un presupuesto total de \$ 9.065.000.-



4.4 PRESUPUESTO ANUAL SOLICITADO (2014)

PRESUPUESTO GENERAL SOLICITADO (2014)					
Cuentas (a)	Actividad relacionada	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario M\$	Costo Total M\$
1. Recursos Humanos					
Profesionales	Todas las actividades	Día	50	122	6.084
Técnicos y/o Profesional Asistente	Todas las actividades	Día	20	30	600
Viáticos	Todas las actividades	Día	20	60	1.200
Asignación Reglada a Responsable Técnico	Todas las actividades	Día	0	83	0
Subtotal					7.884
3. Operaciones					
Difusión	3,4; 1.1; 1.2; 4.1; 4.2; H.1	uno	20	57,4	1.148
Pasantías y/o Misiones	1.1; 1.2; 2.2; 3.4; 4.1	uno	1	3.000	3.000
Subcontratación de INFYDE	H.1, H.2 Todas las actividades 1, 3	Día	5	844	4.219
Otros gastos	Todas las actividades	\$	0,3	4000	1.200
Subtotal					9.566
4. Overhead (6,9) de un máximo de 10%					
Overhead e imprevistos elegibles	Todas las actividades	\$	0,3	9.065	2.720
Total					20.170



4.4 PRESUPUESTO GENERAL SOLICITADO (2015)

Cuentas (a)	Actividad relacionada	Unidad de Medida	Cantidad	Costo Unitario M\$	Costo Total M\$
1. Recursos Humanos					
Profesionales	Todas las actividades	Día	350	122	42.586
Técnicos y/o Profesional Asistente	Todas las actividades	Día	130	30	3.900
Viáticos	Todas las actividades	Día	30	60	1.800
Asignación Reglada a Responsable Técnico	Todas las actividades	Día	12	83	1.000
Subtotal					49.286
3. Operaciones					
Difusión	3,4; 1.1; 1.2; 4.1; 4.2; H.1	uno	50	57,4	2.870
Pasantías y/o Misiones	1.1; 1.2; 2.2; 3.4; 4.1	uno	7	3.000	21.000
Subcontratación de INFYDE	H.1, H.2 Todas las actividades 1, 3	Día	35	844	29.530
Otros gastos	Todas las actividades	\$	0,7	4.000	2.800
Subtotal					56.200
4. Overhead (6,9) de un máximo de 10%					
Overhead e imprevistos elegibles	Todas las actividades	\$	0,7	9.065	6.345
Total					111.830

ANEXO DE AMPLIACION
LAS ESTRUCTURAS DE GOBERNANZA PARA LA
ESTRATEGIA REGIONAL DE INNOVACIÓN

**“Despegue: servicios expertos para la
implementación de la ERI en Aysén”**

innovando en la gobernanza
INNOVANZA



innovando@upla.cl

Septiembre de 2014



ESTRUCTURA DE GOBERNANZA EN LA IMPLEMENTACION DE LA ERI

Para promover la innovación a nivel regional y de un modo sistémico es importante disponer del conocimiento experto necesario a la hora de tomar decisiones sobre la priorización de las inversiones y del apoyo público. Muchos órganos políticos institucionales y administrativos convencionales – tales como el Servicio Administrativo del Gobierno Regional, Consejo o Gobierno Regional (es decir: Intendente+CPRES) disponen de información incompleta y/o no cuentan con apoyo experto para poder tomar decisiones que requieren considerar múltiples agentes públicos y privados, las relaciones (y el balance) entre sectores y objetivos económicos, ambientales y sociales así como una visión a largo plazo. Es por eso que para implementar estrategias regionales como la ERI Aysén es fundamental establecer entidades de co-decisión que reúnen el conocimiento y la competencia necesaria para tomar decisiones inteligentes y asegurar la implementación eficaz de las políticas y medidas previstas.

Generalmente se requieren órganos a diferentes niveles para cumplir con las funciones que requiere una Estrategia transversal como al ERI Aysén:

- A nivel **político-institucional** (GORE), se recomienda fortalecer la comisión del CORE en temas de descentralización de la innovación y desarrollo económico regional para su toma de decisiones en políticas regionales de inversión y solicitud de traspaso de competencias efectivas y negociación interinstitucional programática.
- **A nivel de coordinación estratégica** es importante disponer de uno o varios órganos de coordinación estratégica, consenso, validación. Se recomienda crear un **Consejo o Directorio Regional de Innovación, con la inclusión de observadores y expertos temáticos**, que asesoren al Gobierno Regional en la toma las decisiones relevantes sobre las líneas estratégicas, las medidas a tomar y las bases para la implementación (recursos, instrumentos, plazos), buscando alianzas con el Gobierno Central y organismos internacionales a través de Convenios de Programación plurianuales.
- A nivel de **consenso público-privado y coordinación** regional-local se deben disponer de órganos e instrumento de coordinación regional y colaboración público-privada. En este caso se puede operar con **Grupos de Trabajo temáticos** (por ejemplo, por Ejes o temas centrales de la Estrategia), de modo que en cada Grupo se reúnen los expertos y agentes involucrados directamente, preparando las decisiones del Directorio Regional.



**FORMULARIO DE
PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014**

- A **nivel operativo-técnico**, se necesitan órganos de gestión, seguimiento, control ejecutivo así como de apoyo técnico. Es adecuado trabajar con un **Grupo de Gestión** operativo, coordinado por el SAGORE, a nivel meso, pero segmentado por mesas de trabajo por ejes o gobernanzas de gestión por ejes y programas, gestionado directamente por diferentes servicios o agencias públicas y/o privadas especializadas (tales como CORFO, FIA, otros) o con gran representación local que den cuenta al SAGORE y al Grupo de Gestión Regional una vez al mes o cada dos meses, del avance en las gestiones.

Para cada órgano propuesto de las estructuras de la ERI Aysén se pueden definir sus principales funciones y roles, así como las posibles composiciones:

Órgano	Función y Tareas	Posible Composición
Directorio Regional de Innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar en propuestas de convenios, medidas, programas y soluciones estratégicas de decisión regional en innovación a la Intendente y al CORE en sus decisiones sobre la inversión para la innovación y la competitividad regional • Coordinación de propuestas estratégicas entre todos los agentes relevantes y sus políticas, instrumentos y recursos. • Demandar y decidir sobre la Evaluación y actualización de la ERI Aysén • Lograr un consenso público-privado. • Invitar al Comité Asesor para aconsejar al Directorio y CORE sobre temas concretos. 	Intendente, CORE, SEREMIs relevantes, FIA, CONICYT, CORFO, INIA, INFOR, Centros Tecnológicos, Universidades, Asociaciones de PYMEs, Cámaras, INE
Grupos de Trabajo Temáticos - recomendado, 1 por Eje	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajar en la coordinación y toma de decisiones sobre temas específicos. • Analizar en profundidad temas relevantes. • Colaborar con expertos nacionales, internacionales para temas concretos. • Identificar y recomendar posibles colaboraciones con otras entidades y regiones. 	Según necesidad y tema. Importante no repetir las mismas entidades y personas en cada Grupo o con el Directorio, sino delegar e invitar a expertos nacionales /internacionales.
Unidad (Grupo)	<ul style="list-style-type: none"> • Coordinación de la Agenda de la Estrategia 	GORE (comunicación)



**FORMULARIO DE
PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014**

Órgano	Función y Tareas	Posible Composición
de Gestión	y su estructura de gobernanza <ul style="list-style-type: none"> • Asistir al Directorio y a los Grupos de Trabajo en sus reuniones pertinentes • Asistir al Directorio y a los Grupos de Trabajo en su gestión técnica y la programación presupuestaria • Control y seguimiento de los proyectos de la Estrategia • Coordinación con otros agentes de gestión • Elaboración de informes de seguimiento. • Ejecutar el Plan de Comunicación. 	permanente con técnicos de CORFO y FIA) con al menos: <ul style="list-style-type: none"> 1 persona capacitada en gestión de proyectos de innovación 1 persona capacitada en gestión pública y gestión de proyectos 1 persona capacitada en comunicación.
Comité Asesor	<ul style="list-style-type: none"> • Asesorar a los órganos sobre temas estratégicos en el ámbito de las políticas de innovación y competitividad. 	Expertos nacionales e internacionales.
Mesa de Seguimiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Soporte técnico para el Consejo Regional de Innovación o Directorio. • Dado que no se dispone de mucha información regionalizada y local, es importante trabajar en una base de conocimiento sobre la innovación y competitividad en Aysén (en colaboración con entidades nacionales, INE, SUBDERE Convenio DG Regio.) • Coordinar las necesidades de información y organizar medidas y estudios para generar información y optimizar su uso. 	INE, CORFO, GORE, CORE, Seremi Economía, Seremi Gobierno.

Los Grupos de Trabajo Temáticos son importantes porque permiten iniciar un trabajo más en profundidad en cada área temática. Al mismo tiempo, permiten involucrar, según cada tema, a más agentes (p.e. PER – turismo, agricultura, pesca, de educación, universidades, medioambiente, municipios). Al inicio es recomendable iniciar un Grupo de Trabajo por cada Eje (Innovación tecnológica y Empresarial, Capital Humano y Talento para la Innovación, Innovación Social y Pública, Polo de Conocimiento).



2. IMPLEMENTACION DE LA GOBERNANZA DE LA ERI AYSÉN

El establecimiento de un sistema de gobernanza que estructure los órganos y funciones de decisión, coordinación, gestión y apoyo técnico es fundamental para la implementación y la ejecución de la Estrategia Regional de Innovación.

Durante la fase de diseño de la estructura de gobernanza y de los órganos es importante asistir con asesoramiento experto a las sesiones de trabajo, dar a conocer los objetivos de cada órgano dentro de la estructura general de gobernanza así como crear un plan de trabajo para cada órgano.

Durante el primer año que es crítico para la implementación de la ERI Aysén y para toda la construcción del Sistema Regional de Innovación de Aysén, es imprescindible acompañar a los integrantes y entidades de los nuevos órganos con un plan de “creación de capacidades” que incluye capacitación, asesoramiento experto, conferencias, visitas de estudio a otras regiones y entidades, etc.

El objetivo debe ser la **creación de órganos aceptados y respetados** por los principales agentes regionales que cuentan con **integrantes comprometidos y capacitados** y que logran desarrollar las competencias y la **inteligencia conjunta necesaria** para poder planificar y decidir sobre las inversiones, medidas y políticas públicas más adecuadas y eficaces para lograr el máximo beneficio para la región de Aysén.

Este proceso de creación de competencias y capacidades también se encuentra dentro del proceso de descentralización actual de políticas en Chile.

3. COMO EL PROYECTO DESPEGUE AYUDARÁ EN EL DISEÑO DE LA GOBERNANZA DE LA ERI AYSÉN

El establecimiento y la implementación de las estructuras de gobernanza, incluyendo los procedimientos y protocolos de acción de sus respectivos órganos no es una tarea fácil. Representa un proceso de desarrollo organizacional que requiere de una asistencia externa independiente y experta. Por eso, el equipo del proyecto DESPEGUE pone a disposición del equipo del GORE Aysén, así como a todos los demás agentes regionales su experiencia y su conocimiento para promover y acompañar este proceso de desarrollo organizacional.

Las principales tareas de la asistencia técnica son:

1. Ayuda en la definición de los Órganos (Función, Composición, Calendario de Reuniones, relación con otras entidades y organismos).
2. Definición de Planes de Trabajo anuales para cada órgano nuevo de gobernanza.
3. Capacitación a los integrantes de los órganos, según las necesidades y funciones de cada órgano.
4. Pasantías y visitas de estudio nacionales e internacionales a órganos/ entidades similares.



*FORMULARIO DE
PRESENTACIÓN INICIATIVAS CONCURSO
FONDO DE INNOVACIÓN PARA LA COMPETITIVIDAD 2014*

5. Asistencia en la definición de documentos, planes, presentaciones necesarias para la implementación de la Estrategia.
6. Asistencia en la definición de instrumentos regionales para apoyar a la innovación según las líneas de la ERI Aysén.