



POSTULACION A PROGRAMA DE INNOVACION Y COMPETITIVIDAD

PROYECTO

**“REGION INNOVADORA:
Soporte profesional calificado para la innovación en
empresas de menor tamaño en la región de Valparaíso”**



GOBIERNO DE CHILE
GOBIERNO REGIONAL
REGIÓN DE VALPARAÍSO



Marzo 2009

1. IDENTIFICACIÓN DEL SOLICITANTE

Nombre legal de la institución	GOBIERNO REGIONAL DE VALPARAÍSO
Misión principal de la institución y líneas estratégicas de la Institución en relación a la Innovación y Competitividad	<p>El Gobierno Regional (GORE) debe: “Ejercer la administración superior de la región”. “Formular las políticas de desarrollo y los instrumentos de planificación regional; generar las propuestas de inversión y de presupuestos; coordinar, supervisar o fiscalizar a los servicios públicos que operan en la región, procurando el correcto y adecuado funcionamiento de la administración pública regional, la participación de la comunidad regional y el desarrollo equilibrado de sus territorios”.</p> <p>En su Plan de Desarrollo Regional el GORE asume dos desafíos estratégicos ligados a la dimensión referida: “Asegurar un desarrollo económico, competitivo, sostenible y sustentable” e “Impulsar la tecnología y la modernización”.</p> <p>Se establecen como objetivos prioritarios: “Modernizar la pequeña, mediana y microempresa, promoviendo el mejoramiento de sus niveles de productividad y competitividad con el objeto de que puedan aprovechar exitosamente las oportunidades de negocios”. Y el “Fortalecer y potenciar las capacidades regionales para prospectar, detectar, gestionar, formular y ejecutar proyectos asociativos e individuales de innovación y emprendimiento”.</p>
Tipo* y nivel** de institución	GOBIERNO REGIONAL
Ubicación y datos institución	Melgarejo 669, Piso 7, Valparaíso. 032-2655200 - www.gorevalparaiso.cl
Autoridad responsable de la Institución	IVAN DE LA MAZA MAILLET Intendente Regional
Unidad ejecutora	División de Planificación y Desarrollo. HERMAN ROJAS ZÚÑIGA, Jefe de División de Planificación y Desarrollo Gobierno Regional de Valparaíso
Jefe del proyecto	CARMEN TOGNIA GODOY Profesora de Castellano. PUCV. Magíster en Relaciones Internacionales. U. de Viña del Mar. Jefa del Departamento de Gestión y Desarrollo Regional. División de Planificación y Desarrollo - Gobierno Regional de Valparaíso Actualmente es responsable de dirigir programas e iniciativas ligadas a la inserción internacional de la región, la innovación tecnológica y la identidad regional. Ha realizado recientemente misiones en China y diversos países de América Latina.
Rol de la institución en el Proyecto	El Gobierno Regional de Valparaíso será responsable del diseño, implementación y evaluación del programa, coordinando a las instituciones públicas, privadas y universitarias relacionadas a la innovación en la región y al ámbito específico del proyecto

2. RESUMEN DEL PROYECTO

Título del Proyecto	“REGION INNOVADORA: Soporte profesional calificado para la innovación en empresas de menor tamaño (EMT) en la región de Valparaíso”
Área(s) temática(s) (ver punto 2.3.3 de las Bases)	<ul style="list-style-type: none"> - Políticas en innovación y competitividad para permitir una mayor participación de las empresas de menor tamaño, tomando en cuenta la dimensión del desarrollo económico local y regional, son adaptadas y fortalecidas - Proyectos pilotos en innovación han contribuido a identificar y validar nuevas formas de promoción en innovación y competitividad, tomando en cuenta la dimensión del desarrollo económico local y regional
Beneficiario(s) (tipos y cantidades de beneficiarios directos e indirectos)	<p><u>Directos</u>¹:</p> <ul style="list-style-type: none"> 80 empresas de menor tamaño de la región, constituidas por: <ul style="list-style-type: none"> - 80 empresarios a cargo de estas empresas. - 800 trabajadores pertenecientes a empresas focalizadas² Incluye a 80 trabajadores habilitados para la gestión de la innovación en las empresas. 80 profesionales jóvenes calificados como agentes para la innovación empresarial <p><u>Indirectos:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - 880 familias vinculadas a unidades económicas beneficiadas (considera a los empresarios y a sus trabajadores) - 80 familias vinculadas a profesionales - agentes para la innovación empresarial - Asociaciones de empresarios de la región
Objetivo General	<i>Contribuir a elevar la competitividad de las EMT de la región de Valparaíso, mejorando su capacidad de innovación</i>
Propósito	<i>EMT de la región de Valparaíso mejoran su capacidad de innovación mediante apoyo profesional calificado, acceso a información, conocimientos y recursos financieros</i>
Resultados Esperados	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Profesionales jóvenes capacitados como agentes de innovación empresarial, se insertan y apoyan procesos de innovación en EMT. 2.- EMT acceden a información y conocimiento de experiencias europeas en innovación empresarial. 3.- EMT implementan iniciativas de innovación empresarial 4.- EMT conforman redes de colaboración y se insertan en instancias de trabajo con instituciones de apoyo al sector
Duración Total del Proyecto en Meses	30 meses (incluye el cierre administrativo del proyecto)
Presupuesto Global del Proyecto	2.677.475 euros (\$ 2.061.655.750 ³)

¹ Este punto se modificó de acuerdo a observación N° 1 al proyecto.

² Se estima un mínimo de 10 trabajadores por empresa beneficiaria

³ Supone un valor referencial de 770 \$/euro

3. PRESENTACIÓN DEL PROYECTO

3.1 Contexto del proyecto (introducción)

Chile es un país unitario que aspira a profundizar su proceso de descentralización. Un hito importante en este proceso lo constituyó la creación de los gobiernos regionales en 1993. Hoy se está en un nuevo punto de inflexión al profundizar este proceso mediante la elección directa de los consejeros regionales y la transferencia de mayores competencias. Con este propósito, en el mes de mayo recién pasado ingresó al Congreso Nacional un proyecto de ley que ratifica la “facultad de los gobiernos regionales para desarrollar sus competencias, funciones y atribuciones tanto de forma directa como con otros órganos de la administración del Estado”.

En el mensaje de la Presidenta de la República al Congreso⁴, es posible constatar que la intención avanzar en el proceso de descentralización mediante la “asignación o traspaso de competencias” desde el nivel central y sus órganos desconcentrados a instituciones descentralizadas, como lo son los gobiernos regionales.

En este marco, se plantea que los gobiernos regionales “podrán planificar el desarrollo de la región, especialmente, en ámbitos de infraestructura pública y transporte, económico, productivo, social y cultural (...) mediante la elaboración, aprobación y aplicación de políticas, estrategias, planes, programas y proyectos”⁵.

Además de transferir y profundizar las competencias materias de planificación regional y ordenamiento territorial, cabe destacar *-en relación a la iniciativa de intervención propuesta en el presente proyecto-* la especial mención que se hace a las facultades de los gobiernos regionales para formular políticas regionales de fomento productivo e innovación para la competitividad. En efecto, la iniciativa legislativa ratifica la orientación gubernamental para que los gobiernos regionales puedan “formular políticas regionales de fomento, especialmente las referidas a apoyo al emprendimiento e innovación, capacitación, desarrollo de la ciencia y tecnología aplicada y mejoramiento de la gestión y competitividad de la base productiva regional”⁶.

De esta forma, se subraya que “cada gobierno regional podrá establecer sus prioridades estratégicas regionales en materia de fomento productivo e innovación para la competitividad, pudiendo generar las condiciones institucionales que posibiliten el desarrollo empresarial, la inversión productiva y la capacidad emprendedora. Junto a lo anterior, se agrega la función de promover, diseñar y financiar programas, proyectos y acciones en materia de fomento de las actividades productivas que constituyan prioridad regional”

Cabe destacar que el acento puesto en estas funciones guarda estrecha relación con el **impulso a la innovación, el emprendimiento y la competitividad**, asumido como uno de los **ejes centrales del programa del Gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet**, la que en su primer mensaje al Congreso Nacional⁷ se refirió a la innovación como una de las cuatro grandes transformaciones que asumiría su gobierno, con un trato especial a las Pequeñas y Medianas Empresas.

⁴ Mensaje N°128-356 del 8 de abril 2008. Acto mediante el cual se somete a consideración del órgano legislativo dicho proyecto de ley,

⁵ Ibid, pág. 4

⁶ Ibid, pág. 7

⁷ Discurso presidencial del 21 de mayo de 2006

En este mismo sentido, es importante relevar el trabajo realizado por el **Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad**, en especial su propuesta de una “Estrategia Nacional de Innovación para la Competitividad”, en la que se reconoce que “los motores de la competitividad y el desarrollo de largo plazo son el **conocimiento y la innovación** y tras ellos el **capital humano**”⁸.

Dentro de los objetivos estratégicos y líneas de acción expresados en la mencionada estrategia, se plantea “abordar con especial énfasis en el desarrollo de la institucionalidad la participación de las regiones tanto en la generación de las estrategias de innovación locales como en su aplicación”⁹.

También aparece como uno de los objetivos centrales de esta estrategia “desarrollar la actividad innovativa en las empresas, considerando innovaciones de producto, en procesos de comercialización y en la gestión de la organización (modelos de negocios y otros)”¹⁰.

Esta visión de la importancia que asumen los procesos innovativos en el desarrollo económico es particularmente **relevante para la región de Valparaíso**. En efecto, ésta es una región diversa, tanto desde el punto de vista de su estructura económica, como desde una perspectiva geográfica y cultural. En este sentido, a partir de sus condiciones actuales y de sus potencialidades, la mayoría de las caracterizaciones de la región la proyectan, como una **región cultural, universitaria, tecnológica, turística, agroalimentaria y portuaria**.

Respecto a su definición como **región universitaria**, cabe señalar que en la región se concentra un número importante de universidades de reconocido prestigio en el país y en el extranjero. A las instituciones tradicionales (Técnica Federico Santa María, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, de Valparaíso y de Playa Ancha) se suman cuatro universidades privadas que tienen aquí su casa matriz y otras que tienen sede en esta región.

Por otra parte, su definición como **región tecnológica** se sustenta en el hecho de que en los últimos años se ha expresado la voluntad de localizar en Valparaíso un distrito de alta tecnología. Entre las acciones ligadas al desarrollo científico-tecnológico del último tiempo se encuentra la construcción de un Edificio Tecnológico en Curauma; el Parque Científico Tecnológico en la provincia de Quillota, la creación del Centro Regional de Estudios en Alimentos Saludables (CREAS) con apoyo de CONICYT, entre otras. La importancia que para el gobierno regional tienen estas materias, se refleja en el apoyo a decenas de iniciativas de este tipo; así como en el trabajo que ha desarrollado la Comisión de Ciencia y Tecnología del Consejo Regional y que en el Plan de Desarrollo Regional se haya definido como uno de los desafíos estratégicos el impulsar la tecnología, la modernización e innovación en el sistema productivo, el aparato público y la sociedad regional en general.

A partir de estos antecedentes, la **Agencia Regional de Desarrollo Productivo** ha construido una visión en el horizonte del 2020 en que visualiza a la región como “una comunidad integrada, que privilegia la puesta en valor de sus recursos humanos y naturales con una estrategia de desarrollo basada en la innovación y el aprovechamiento de las ventajas de su localización, siendo reconocida como la Región

⁸ “Hacia una estrategia nacional de innovación para la competitividad”

⁹ Ibid

¹⁰ Ibid

Portal para el Intercambio y la Innovación en el Pacífico Sur”. En suma, se proyecta a Valparaíso como **Región Portal y Capital de la Innovación** en Chile¹¹.

Para los efectos de una adecuada planificación regional que sea capaz de orientar la acción pública y privada en materia de innovación, se ha asumido la elaboración de una **“Política Regional de Innovación para la Competitividad Económica en la región de Valparaíso”**¹² la que permitirá contar con directrices más específicas para la inversión y la toma de decisiones en este ámbito.

Sin embargo, a pesar de estos elementos del contexto que ratifican las opciones tomadas en el país y en la región, en el sentido de apostar y asumir los desafíos ligados a la introducción y difusión de iniciativas innovadoras, en especial en el sistema productivo con énfasis en las empresas de menor tamaño, existe consenso entre los actores regionales que todavía hay una **cultura emprendedora y de la innovación débil en las empresas** de la región.

Al respecto, *-y en relación a la iniciativa de intervención propuesta en el presente proyecto-* es necesario remarcar que en Chile existen diversos fondos e instrumentos que tienen por objeto apoyar procesos innovadores en territorios y empresas chilenas, ejecutados principalmente por CORFO, CONICYT y Universidades. Entre estos programas de fomento a la innovación se pueden mencionar las “misiones tecnológicas” de empresarios, las “pasantías de profesionales o técnicos” en centros o empresas extranjeras, las “consultorías especializadas”, entre otras.

Si bien todos estos programas contribuyen positivamente a fortalecer una cultura emprendedora e innovadora en los beneficiarios, y que se trata de un avance respecto a instrumentos tradicionales que han buscado mejorar la capacidad de gestión de las empresas en materias de gestión contable, financiera y de comercialización, no es menos cierto que los nuevos **instrumentos generalmente se sitúan desde la oferta sin una adecuada identificación de una demanda de calidad**. Por otra parte, en el caso de las asesorías técnicas, éstas siempre van a ser externas a las empresas que son objeto de la asistencia técnica ya que los profesionales que procuran dicha asistencia no llegan a vincularse de manera más o menos permanente durante el período de la asistencia.

Generalmente, no se logra una vinculación directa entre empresario y asesores técnicos al interior del espacio de trabajo concreto que constituye la empresa objeto del apoyo.

Como aproximación metodológica a la iniciativa presentada en este proyecto, pero en un ámbito distinto del desarrollo, es posible mencionar el programa “Servicio País” en el que se procura que profesionales jóvenes se inserten directamente, por un período de tiempo determinado, en municipalidades u otras agencias locales a objeto de fortalecer

¹¹ Cabe destacar el anuncio presidencial de marzo de 2008 de situar en la región un Portal Tecnológico que integre al trabajo desarrollado por el actual Edificio Tecnológico de CORFO, un segundo edificio de similares características y la construcción del núcleo de biotecnología de la Universidad Católica de Valparaíso.

¹² La elaboración de esta política tendrá una duración de ocho meses a partir de 15 de septiembre. Para este proceso, el Gobierno Regional de Valparaíso contará con el apoyo del Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), organismo de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), una de las cinco comisiones regionales de Naciones Unidas.

la gestión de dichas instituciones en la implementación de iniciativas dirigidas, principalmente, hacia la superación de la pobreza.

En suma, a la luz de los procesos institucionales de fortalecimiento de los gobiernos subnacionales, de la relevancia dada por el gobierno de Chile a la innovación y fortalecimiento de las pequeñas unidades económicas, del desafío asumido en la región de Valparaíso de consolidarse como una región tecnológica e innovadora, para lo cual es fundamental elevar la capacidad de innovación de sus empresas, se propone la implementación de este proyecto.

3.2 Problemática a abordar

A pesar de que la región de Valparaíso tiene una serie de ventajas comparativas, relacionadas con su ubicación estratégica en la macrozona central; la presencia de los principales puertos del país; de universidades y centros de investigación; es sede del poder legislativo; tiene una estructura productiva diversa, entre otros atributos, es posible constatar que la región se ha caracterizado por mantener elevadas tasas de desempleo (por sobre el promedio nacional)¹³ y un ritmo de crecimiento de su producto interno bruto inferior al promedio nacional (2.9% versus 3.6% en el período 1997-2004%¹⁴).

De acuerdo a un estudio del ILPES que analiza la evolución de la economía entre los años 1990 y 2002, se sitúa a la región de Valparaíso -junto a las de Bío Bío, Araucanía y Libertador Bernardo O’Higgins- en una situación de estancamiento, es decir, con un PIB per cápita regional y tasas de crecimiento anual del PIB per cápita inferiores a la media nacional¹⁵. A su vez, la participación regional en el PIB regionalizado, cayó desde un 9,4% en el año 1996 a un 8,9% en el año 2003. Por otro lado, el último Informe sobre el índice de competitividad regional, con información del año 2003, situaba a Valparaíso, en el 7º lugar de las regiones del país¹⁶.

En el ámbito social, la región de Valparaíso es una de las 5 regiones que tiene mayor pobreza promedio en el país¹⁷ (15,3%); está ubicada en el 5º lugar del índice de desarrollo humano¹⁸ y existen provincias y ciudades en que el problema de desempleo es más agudo (Valparaíso y San Antonio).”

Esta posición desventajosa de la región queda reflejada, además, en una serie de indicadores relacionados con la capacidad de su tejido empresarial para asumir acciones emprendedoras, así en el índice de actividad emprendedora la región figura con un 19,38% el año 2007, inferior a la media nacional que fue de un 21,4% y muy por debajo de la región Metropolitana (25,01%) o de la región de Los Ríos (23,82%)¹⁹.

¹³ La tasa de desempleo regional superó el 10% en los dos últimos trimestres móviles de 2008

¹⁴ Fuente: Banco Central

¹⁵ Basado en estudio “Evolución de las economías regionales en América Latina y el Caribe”, de Iván Silva Lira, ILPES CEPAL.

¹⁶ Estudio elaborado por la SUBDERE, MIDEPLAN e INE y editado en junio de 2005, que pondera factores ligados a los resultados económicos, al ámbito de la empresa, de las personas, infraestructura; innovación, ciencia y tecnología, de gobierno y de recursos naturales para establecer el grado de competitividad de las regiones

¹⁷ Casen 2006

¹⁸ PNUD, año 2000

¹⁹ Fuente: : Global Entrepreneurship Monitor (GEM), reporte región de Valparaíso 2007, Universidad Federico Santa María

Del mismo modo, en relación a la generación de nuevos empresarios, el mismo estudio²⁰ muestra que la **tasa de nuevos empresarios** en la región de Valparaíso fue de un 6,58%, mientras que en la región Metropolitana era de un 8,45% y en la región de Los Ríos de un 7,07%.

Por otra parte, según el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad²¹, solo un 16% de las empresas encuestadas en la región en el año 2006 declaraban realizar innovaciones en los productos o procesos, lo que significó que la región ocupara el **12º lugar en el ranking nacional** respecto a este indicador. Según el mismo estudio la región se ubicó en el 7º lugar del ranking en el indicador “gasto en I+D del sector empresarial”.

A partir de esta descripción general de algunos de los problemas de la región en el ámbito de su desarrollo económico y sus niveles de competitividad, hemos definido la problemática a abordar como “*la baja capacidad de innovación de las empresas de menor tamaño de la región de Valparaíso*”. Lo que se ha traducido en mayores dificultades de la región para lograr un mejor aprovechamiento de las potencialidades y oportunidades ya señaladas, teniendo una serie de efectos negativos para proyectar un mayor desarrollo (ver construcción de árbol de problemas en punto 4.1.).

3.3 Relación entre el proyecto y el Programa

Este proyecto, al promover la competitividad de las EMT de la región de Valparaíso, mediante el fortalecimiento de su capacidad para innovar, se relaciona directamente con los objetivos del **Programa de Innovación y Competitividad**, en el marco de la cooperación entre el Gobierno de Chile y la Unión Europea. En efecto, considerando que el actual escenario de la región de Valparaíso es poco propicio a la incorporación de procesos de innovación en EMT y que, así mismo, la baja articulación entre agentes de desarrollo local -como universidades, centro tecnológicos, empresas y sector público, no favorece a los procesos de encadenamientos que potencian el desarrollo económico, social y ambiental de la región. El proyecto será la plataforma que promueva la articulación entre estos actores, fundamentales para implementar un sistema regional de innovación.

Al incentivar los espacios de asociatividad se impulsan los mecanismos adecuados en innovación y tecnología, se genera la oferta adecuada de profesionales²², e instrumentos de fomento productivo que demanden las empresas, lo que contribuye y da valor en su conjunto al crecimiento de las empresas de menor tamaño como motores de desarrollo económico regional.

El proyecto apunta a optimizar la competitividad e innovación en las empresas de menor tamaño, permitiendo potenciar y fortalecer los procesos productivos, mejorando la participación en el mercado, acortando las brechas y mejorando la calidad en sus servicios.

Dado que las EMT en la región tienen dificultades para acceder a profesionales capacitados en gestión de la innovación, el proyecto pretende introducir en estas empresas capital humano cualificado en estas materias. Lo anterior, Con el propósito de desarrollar las competencias adecuadas, que contribuyan a que el emprendedor se

²⁰ Ibid

²¹ Fuente: Presentación presidente CNIC en Valparaíso, 4 de junio de 2008

²² Existe un desajuste entre la formación y la demanda por mano de obra en la región de Valparaíso. La oferta educativa tiene poca relación con el comportamiento de la actividad económica. Fuente: *Chilecalifica 2005. Análisis de la oferta educativa y de capacitación versus la demanda por mano de obra Región de Valparaíso desde 1999 a 2003.*

empodere de recursos en I+D y se genere un impacto en la cultura organizacional de la empresa, proporcionando herramientas cognitivas y de aprendizaje colectivo que influirán directamente en otros trabajadores; potenciando la retroalimentación con el entorno que incentiva la cultura innovadora en la región.

En este aspecto es también fundamental incorporar experiencias europeas en I+D, las que siendo adaptadas a la realidad local, enriquezcan al sector de empresas de menor tamaño y permitan afinar los instrumentos que hoy en día se están incorporando en este sector empresarial.

3.4 Relación y vinculación con las políticas públicas nacionales, regionales y/o sectoriales

El proyecto, definido como “REGION INNOVADORA”, se enmarca en el campo de una de las 4 transformaciones asumidas al inicio de la gestión del **gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet**, es decir, “el impulso a la Innovación y el emprendimiento”, poniendo acento especial en las pequeñas y medianas empresas. Al enfocarse en la innovación de empresas de menor tamaño, el proyecto aporta al conjunto de iniciativas legales, de coordinación pública y de ajuste de instrumental de políticas públicas de apoyo al sector que se han llevado a cabo en los últimos años en el país.

El proyecto trabajará en dos de los pilares de la propuesta estratégica del **Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad (CNIC)**, es decir, *capital humano de calidad e innovación empresarial*. Respecto al primero, cabe destacar que “REGIÓN INNOVADORA” tiene un componente de formación y capacitación a los profesionales “agentes para la innovación empresarial”, empresarios y trabajadores de las empresas beneficiarias. De esta manera, se pretende contribuir a la conformación de un sistema de aprendizaje permanente orientado a la existencia de capital humano capacitado y calificado para los nuevos desafíos país. Tanto profesionales, empresarios y trabajadores pasarán a formar parte de la masa crítica con competencias específicas para identificar, diseñar, promover, impulsar y/o gestionar procesos de innovación en las empresas, aspecto fundamental para una nueva economía basada en el conocimiento. Respecto al pilar de *innovación empresarial*, el proyecto apuesta por la creación de valor mediante la incorporación de procesos de innovación en las empresas beneficiarias. En particular, existe sintonía con lo que el CNIC ha establecido como prioridades para el período 2008-2011 en esta dimensión: desarrollo de gestores de innovación, introducción de mejores prácticas de innovación en empresas, difusión y comercialización de tecnologías, entre las más importantes.

El proyecto se enmarca en los desafíos expuestos en la **Estrategia** y en el **Plan de Desarrollo Regional**. Cabe destacar que el desarrollo económico ha sido un elemento central de las distintas versiones de la Estrategia Regional. En su última actualización (2005) se plantean 2 desafíos estratégicos ligados a la dimensión referida: “Asegurar un desarrollo económico, competitivo, sostenible y sustentable” e “Impulsar la tecnología y la modernización”²³. Lo anterior tiende a materializarse en el Plan de Desarrollo Regional del período 2007 – 2010. En particular hay plena sintonía con lo que se ha establecido como objetivo prioritario de modernizar la pequeña, mediana y microempresa, promoviendo el mejoramiento de los niveles de productividad y competitividad de las MIPYMES regionales con el objeto de que puedan aprovechar exitosamente las oportunidades de negocios. De la misma manera apunta a un

²³ Los otros desafíos establecidos son: consolidar el corredor bioceánico, desarrollar ciudades y barrios de calidad, contribuir a la generación de un sistema de protección social en la región y fortalecer la institucionalidad regional, provincial y comunal.

segundo objetivo prioritario señalado en el Plan como es el de fortalecer y potenciar las capacidades regionales para prospectar, detectar, gestionar, formular y ejecutar proyectos asociativos e individuales de innovación y emprendimiento²⁴.

Finalmente, REGIÓN INNOVADORA trabajará en torno a tres de los siete factores críticos para superar brechas de competitividad, definidos en **agenda regional de desarrollo productivo**, es decir: investigación, desarrollo e innovación (I+D+I), recursos humanos y capacidad emprendedora. En torno a estas tres brechas la agenda ha establecido los siguientes objetivos de intervención: i) facilitación de acciones de innovación y emprendimiento para potenciar el desarrollo productivo del sector privado, ii) fortalecimiento de la formación continua y capacitación sectorial, iii) generación de condiciones para el establecimiento de una conducta emprendedora en la región. Como se verá en la descripción del proyecto, éste apunta en la dirección de los objetivos antes señalados.

3.5 Características del sector y partes involucradas

El proyecto se localiza en la región de Valparaíso y está dirigido específicamente al ámbito de las empresas productivas de menor tamaño (pequeñas y medianas empresas). Según cifras del Servicio de Impuestos Internos del año 2008, en la región se encuentran activas 11.921 unidades productivas con estas características, concentrándose el 63% de ellas en la provincia de Valparaíso.

El Gobierno Regional de Valparaíso (GORE), institución responsable de la ejecución del proyecto, tiene como misión “ejercer la administración superior de la región, a objeto de lograr el desarrollo armónico, equitativo y sostenible de sus territorios, velando por la plena integración de la comunidad regional”.

Para el cumplimiento de su misión y sus funciones generales, el GORE cuenta con una estructura administrativa adscrita al Ejecutivo, organizada en tres divisiones: Administración y Finanzas, Análisis y Control de Gestión, y Planificación y Desarrollo.

La ejecución del proyecto quedará radicada en la División de Planificación y Desarrollo (DIPLAD), la cual tiene como misión “apoyar al Ejecutivo y al Consejo Regional en la planificación y gestión del desarrollo, proponiendo, coordinando y evaluando políticas, estrategias, planes y programas regionales en el ámbito social, económico, científico/tecnológico y cultural; potenciando, además, la inserción internacional de la región y el desarrollo de sus territorios”.

Para cumplir con esta misión, la DIPLAD se organiza en dos departamentos: Planificación y Ordenamiento Territorial, y Gestión y Desarrollo Regional. Esta División tiene como funciones centrales diseñar, formular e implementar instrumentos de planificación y de gestión para el desarrollo territorial, considerando tanto la coordinación con las políticas sectoriales, como la participación de los actores regionales y locales.

²⁴ Plan de Desarrollo Regional, de la región de Valparaíso (julio 2007), pág. 34

3.6 Beneficiarios

La unidad de intervención central en el proyecto es la empresa de menor tamaño. En este sentido, se distinguen como **beneficiarios directos a 80 empresas** focalizadas en la región de Valparaíso²⁵.

Dentro de estas empresas se encuentran, en primer lugar, los **80 empresarios** de menor tamaño que serán seleccionados. Entre los criterios de selección de los empresarios se considerará el tamaño de la empresa (en términos de facturación y número de trabajadores), sector económico, su ubicación en el territorio regional, potencial de crecimiento, la relación de la empresa con clusters definidos por el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad o por la Agencia Regional de Desarrollo Productivo. También, **se considerará en forma especial las motivaciones del empresario por incorporar procesos de innovación en su negocio, ya sea para detectar clientes, nuevos mercados, incorporar tecnologías y/o recursos humanos calificados, entre otros aspectos.**

Cabe destacar que la región de Valparaíso concentra una gran cantidad de empresas (sobre 76 mil unidades económicas, según información del SII 2008), predominando las micro y pequeñas empresas, específicamente en los sectores comercio, transporte, almacenamiento y comunicaciones.

El impacto directo que tendrá en las empresas la ejecución del proyecto, será la introducción de prácticas innovadoras en la organización, y en el mediano y largo plazo el aumento en los retornos. La producción de nuevo conocimiento o aprendizajes en la organización, potenciará una cultura caracterizada por la innovación y el emprendimiento, ampliando la perspectiva de resolución a nuevos problemas y desafíos, acortando la brecha cognoscitiva de trabajadores respecto al uso de tecnología y mejora de procesos, incentivando la mejora en los procesos de toma de decisión, potenciando las relaciones interpersonales, motivacionales y colaborativas dentro de la empresa.

A su vez se contempla la participación de a lo menos 10 trabajadores por empresa, lo que significa un universo superior a los **800 trabajadores de empresas** de menor tamaño. Cabe destacar que el proyecto considera, dentro de total de trabajadores de una empresa, dejar habilitado en estas materias a **un trabajador** (profesional, técnico, administrativo u operario) **por empresa beneficiada**, el que será seleccionado por los propios empresarios. El impacto en los trabajadores se refiere a la posibilidad de tener más herramientas de trabajo, análisis y de formular propuestas innovadoras, pudiendo llegar a ser actores clave de los futuros proceso de innovación de la organización.

El tercer tipo de beneficiarios directos son los **profesionales** que participarán en el proyecto desempeñándose como **agentes para la innovación empresarial**.

Cabe señalar la importante presencia de profesionales en la región. De hecho, se puede mencionar que anualmente más de 80.000 estudiantes residen y estudian en la zona. Los profesionales participantes del proyecto se verán beneficiados e impactados en términos de que, una vez finalizada su participación en el proyecto, tendrán una cualificación específica en temas de innovación, superior a una situación “sin proyecto”, junto a la experiencia práctica de aplicar sus conocimientos a una empresa concreta, en definitiva mejorando sus competencias. De esta manera se amplían las posibilidades de trabajo o autoempleo futuro gracias a un impacto directo en la

²⁵ En este párrafo y en los párrafos siguientes reintrodujeron modificaciones de acuerdo a observación N° 1 al proyecto

empleabilidad de estos jóvenes al aumentar sus conocimientos y experiencia en materia de innovación empresarial.

En definitiva, se concluye que la intervención del proyecto al interior de las empresas con la participación de los tres tipos de beneficiarios antes nombrados pretende aportar a la generación de una cultura pro-innovación en las mismas.

Como beneficiarios indirectos se destacan las **familias** de los empresarios, trabajadores y profesionales/agentes para la innovación empresarial. Los impactos positivos que tendrá en estos su participación en el proyecto permeará a sus familias.

Las **asociaciones empresariales** de la región se verán beneficiadas en la medida en participarán de las redes de innovación regional o territorial, participarán de los seminarios y algunos talleres de capacitación que se impartirán.

Una síntesis con el tipo y magnitud de beneficiarios, tanto directos como indirectos, del proyecto se presenta a continuación:

Directos:

- **80 empresas de menor tamaño** de la región, constituidas por:
 - **80 empresarios** a cargo de estas empresas.
 - **800 trabajadores** pertenecientes a empresas focalizadas²⁶ Incluye a 80 trabajadores de las empresas habilitados para la gestión de la innovación.
 - **80 profesionales jóvenes** calificados como agentes para la innovación empresarial

Indirectos:

- 880 familias vinculadas a unidades económicas beneficiadas (considera a los empresarios y a sus trabajadores)
- 80 familias vinculadas a profesionales - agentes para la innovación empresarial
- Asociaciones de pequeños y medianos empresarios de la región
- Servicios públicos regionales ligados al apoyo a las empresas de menor tamaño

3.7 Temas transversales

3.7.1. Equidad de Género

El Enfoque de Equidad de Género tiene fuertes implicancias dentro de los procesos de desarrollo y especialmente en los procesos de innovación. Ello nos permite plantear que tanto las mujeres como los hombres emprendedores deben tener una participación equitativa en los procesos de innovación, accediendo directamente, ya sea sólo o al interior de un grupo mixto de pequeños empresarios, a recursos como información, capacitación y asistencia para mejorar sus conocimientos, destrezas y actitudes que les permita dar respuesta a las oportunidades en los mercados y de ese modo desarrollar iniciativas rentables.

Esto implica algunas acciones prioritarias como el promover el acceso de la mujer a los recursos económicos y su participación en los mercados (de productos, de servicios financieros, no financieros, entre otros). Dicho de otro modo, existe la necesidad de promover una participación equitativa de las mujeres y los hombres en el mercado de

²⁶ Se estima un mínimo de 10 trabajadores por empresa beneficiaria

servicios y el sistema de innovación como demandantes y oferentes de servicios. Con ello, se espera contribuir con la atención democrática y equitativa de las necesidades y demandas, así como de las capacidades de gestión organizacional y empresarial en la mejora de las empresas de menor tamaño.

3.7.2. Enfoque Ambiental.

Las empresas de menor tamaño en nuestros días se enfrentan a la difícil tarea de generar riqueza, de sobrevivir en un mercado cada vez más competitivo, de crear fuentes de trabajo estables y promover el desarrollo económico y social. Al mismo tiempo, se ha visto en la necesidad de reducir el impacto ambiental negativo de sus procesos de producción. Ante esta realidad que cada vez será más urgente, se ha desarrollado el concepto de "eficiencia" que se traduce en lograr eficiencia económica considerando la eficiencia ambiental.

A pesar de ser un concepto reciente y aún en etapa evolutiva, la eficiencia es una visión a futuro que ha irrumpido con fuerza en el ámbito empresarial mundial, y que cuenta con el potencial de ser el instrumento fundamental con el que las empresas pueden contribuir a la implementación del desarrollo sostenible y permanecer en el mercado: satisfacer las necesidades del presente sin comprometer la capacidad de generaciones futuras de satisfacer sus propias necesidades.

La eficiencia debe considerarse ante todo como una cultura administrativa que guía al empresariado para asumir su responsabilidad con la sociedad, y lo motiva para que se vuelva más competitivo, impulse una innovación productiva en su negocio y adquiera una mayor responsabilidad ambiental. A diferencia de lo que pudiera pensarse, las empresas no necesitan hacer un lado sus actuales prácticas y procesos de producción para convertirse en empresas eficientes; por el contrario, la eficiencia motiva una innovación empresarial para adaptar y readecuar los sistemas productivos existentes a las necesidades del mercado y del medio ambiente, y de esa forma consolidar niveles más altos de desarrollo económico, social y ambiental. La implementación de un programa efectivo de eficiencia tiene como resultado la consecución conjunta de una excelencia empresarial y una excelencia ambiental.

3.7.3. Perspectiva Territorial

Generar procesos de innovación en el ámbito del desarrollo de las empresas productivas de menor tamaño, considerando una perspectiva territorial, significa implementar una estrategia que contribuya a fortalecer la capacidad económica de estas empresas de manera equitativa en los diferentes territorios.

Se focaliza en potenciar las ventajas competitivas locales y en proveer a las pequeñas y medianas empresas de medios innovadores para desarrollarlas, con el propósito de crear empleos de calidad a partir de ellas (OIT, 2007).

Este enfoque parte del supuesto que el "poder central" ya no alcanza a realizar muchas de las funciones actuales que plantea el desarrollo económico territorial y las delega a otros niveles de gobierno (regional, provincial, comunal) a través de procesos de descentralización y desconcentración más o menos profundos

Cabe destacar que los aspectos teóricos y prácticos relacionados a los temas transversales serán trabajados tanto en el plan de capacitación como durante la intervención misma en las empresas beneficiarias.

3.8 Relación con la Unión Europea

El Gobierno Regional de Valparaíso tiene como un objetivo estratégico lograr la inserción de la región en el contexto internacional, para lo cual ha establecido acuerdos de colaboración con importantes gobiernos regionales de países europeos, tales como la Región de Toscana y Liguria, en Italia, la Región de Montpellier, en Francia y el Gobierno Autónomo de Castilla-La Mancha, en España. La región también participa en el Foro Euro Latinoamericano que promueve las alianzas público privadas para el desarrollo regional basado en la innovación.

Estos acuerdos permiten sostener que el Gobierno Regional valoriza de manera significativa la experiencia europea en materias de desarrollo regional e innovación, siendo de suma importancia para el proyecto las ideas, modelos y expertise que los países europeos, y en especial sus gobiernos regionales, han logrado en el ámbito de la innovación, principalmente, relacionada con el desarrollo de las empresas de menor tamaño.

Para ello, el proyecto contempla la venida de expertos europeos para que participen en la **preparación e implementación del plan de capacitación, el cual estará relacionado con los lineamientos impulsados por las políticas nacionales y regionales en materia de innovación para la competitividad económica regional. Esto implica que el Gobierno Regional aplicará mecanismos de prospección para seleccionar a los expertos europeos de acuerdo a la realidad nacional y regional**²⁷. De igual, forma se considera que estos expertos puedan desarrollar consultorías específicas a EMT que lo requieran.

Por otra parte, el proyecto considera un ciclo de pasantías con los representantes de las EMT beneficiarias, para conocer en forma directa algunas experiencias europeas en innovación empresarial, principalmente aquellas que existen en los gobiernos regionales con los cuales el GORE de Valparaíso tiene acuerdos de colaboración **y que por sus características pueden ser útiles para las empresas beneficiarias.**

Finalmente, el proyecto en su plan de visibilidad considera una serie de eventos públicos de difusión del proyecto y sus resultados (seminarios y ferias regionales de innovación) que permitirán promover, en la comunidad regional y nacional, los vínculos que nuestro país tiene con la Unión Europea. En esta misma línea se implementará un sitio Web que promoverá esta cooperación que se da en materia de innovación.

3.9 Proyecciones, sostenibilidad y réplica del proyecto²⁸

Este es un proyecto que está centrado en el tema de la innovación en empresas de menor tamaño, y si bien aborda una problemática que es reconocida por los distintos actores públicos y privados, en el sentido de constatar que la baja capacidad de innovación en estas empresas dificulta sus niveles de productividad y, por ende, la competitividad regional, no existen experiencias previas respecto a la forma de aproximarse e intervenir en esta problemática. Desde este punto de vista, se puede señalar que el proyecto presentado tiene el carácter de piloto que podrá ser replicado en ésta y en otras regiones.

Para ello, se contempla realizar una sistematización del proceso desde su puesta en marcha, a objeto de analizar e identificar los aspectos de su ejecución que permitan su replicabilidad de la mejor manera. Con este objeto durante el proceso se realizarán

²⁷ Este punto se acentúa de acuerdo a observación N°5

²⁸ En este punto se abordan los aspectos tratados en la observación N°6

seminarios regionales que permitirán difundir y dialogar sobre las experiencias y aprendizajes del proceso.

El proyecto considera un conjunto de aspectos que permitirán su sostenibilidad, **proyección y replica de sus resultados y aprendizajes:**

- La capacitación y formación inicial de los empresarios y trabajadores seleccionados y la posibilidad de aplicarlo en las respectivas empresas permitirá dejar instaladas capacidades de generación de innovaciones futuras en este grupo de actores de la región.
- La creación de redes de colaboración para la innovación, con la participación activa de empresarios, trabajadores, profesionales, consultores, universidades y servicios públicos regionales, servirá de plataforma de intercambio de información, experiencias, buenas prácticas y aprendizajes entre los actores. Lo anterior será un soporte de gran importancia para la sostenibilidad del proyecto
- A su vez, tanto la participación de consultores regionales como la incorporación de los jóvenes profesionales especialmente preparados para intervenir en las EMT, permitirá dejar instaladas competencias regionales de apoyo al sector, favoreciendo su continuidad en el futuro, más allá de las empresas beneficiarias.
- A partir del levantamiento de demanda específica a través de la implementación de este proyecto (se contará tanto con profesionales insertos en las EMT como con metodologías para capturar dicha información) y de las instancias de trabajo con los servicios públicos, se espera que se realicen ajustes a los instrumentos públicos actualmente disponibles y/o se creen nuevos instrumentos de apoyo, incidiendo de esta manera en las políticas públicas en esta materia, vale decir, se facilita la intervención ex – ante con los instrumentos adecuados.

Como se ha señalado, el proceso de sistematización desde el inicio del proyecto, permitirá, registrar, ordenar la información y luego analizar el desarrollo de la iniciativa en sus diversas etapas, lo que contribuirá a obtener aprendizajes y lecciones para su replicabilidad.

- Otra manera de garantizar la continuidad de este tipo de iniciativas en el mediano y largo plazo será promoviendo la realización de prácticas profesionales, tesis de pre y post grado utilizando este modelo de trabajo con las EMT y de articulación con la institucionalidad pública regional.

- Esta experiencia podrá ser replicable en otras regiones del país en la medida que sea funcional a las necesidades y potencialidades de esos territorios. De esta manera se puede contribuir a las políticas públicas nacionales y regionales de apoyo a la EMT, de innovación, de desarrollo económico regional, entre otras.

Por último, cabe señalar que diversos aspectos contemplados en el espíritu de este proyecto y en sus lineamientos, objetivos y acciones, están siendo considerados en el diseño de la política de innovación para la competitividad regional que actualmente se está elaborando en la región, lo que permitirá orientar iniciativas de inversión en la misma dirección del proyecto..

3.10 Supervisión y Sistematización

Para la gestión del proyecto se ha definido un modelo de organización que delimita funciones y responsabilidades del equipo ejecutor y los organismos colaboradores, establece los mecanismos para la toma de decisiones y la resolución de conflictos, así como la supervisión y sistematización de las actividades del proyecto.

- a) La responsabilidad del proyecto es del Gobierno Regional de Valparaíso, el que para estos efectos es representado por el Jefe de División para la Planificación y el Desarrollo (DIPLAD).
- b) Para el buen funcionamiento del proyecto, la Jefa del Departamento de Gestión y Desarrollo Regional, dependiente de la DIPLAD, actuará como Jefa del Proyecto y coordinará un equipo técnico de gestión del proyecto conformado por el Jefe del Departamento de Planificación y Ordenamiento Territorial, dos profesionales de la DIPLAD, analistas en planificación y desarrollo económico, y un profesional de la División de Administración y Finanzas.
- c) Este Equipo Técnico tendrá por funciones:
- Planificar, implementar y coordinar el plan de acción del proyecto.
 - Gestionar y administrar los recursos y el apoyo logístico.
 - Evaluar y sistematizar las acciones del proyecto y sus resultados.
 - Elaborar los informes de avance, técnicos y financieros
 - Elaborar y publicar el informe final del proyecto.

 - Analizar, establecer y supervisar el cumplimiento de los contenidos del contrato con la Consultora
 - Validar los informes parciales y el informe final de la Consultora
 - Aprobar los Estados de Pago
- d) El equipo técnico sesionará una vez a la semana durante todo el proceso de ejecución del proyecto y tendrá presencia en cada una de sus actividades (seminarios de capacitación, reuniones de coordinación y evaluación, supervisión en terreno).
- e) Para apoyar al equipo técnico y supervisar el desarrollo del proyecto, se conformará un **Comité Consultivo Regional**, siendo presidido por el Jefe de la DIPLAD, con la participación de un representante de la Comisión de Desarrollo Económico del Consejo Regional, de la Secretaria Regional Ministerial de Economía, de la Agencia Regional de Desarrollo Productivo y de la CORFO. Además se incorporarán tres representantes del sector empresarial, considerando en principio a la Asociación de Industriales de Valparaíso (ASIVA), a la Cámara Regional de Comercio y la Producción (CRCP) y a la federación de Pequeñas y Microempresas (FEDEPYME)²⁹.
- f) Este Comité Consultivo Regional sesionará una vez al mes, actuando como Secretaría Ejecutiva la jefa del proyecto y coordinadora del equipo técnico.

Se considera desarrollar durante toda la ejecución un proceso de sistematización de los principales resultados y logros del proyecto, que derivará en una publicación que será presentada al finalizar el proyecto y que servirá como modelo para replicar esta experiencia en otras regiones del país.

²⁹ En este punto se incorporará al Comité Consultivo Regional a representantes del sector empresarias de la región, de acuerdo a observación N° 4 al proyecto

4. DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

4.1 Descripción de la situación inicial que busca modificar el proyecto

A partir del trabajo desarrollado por la Agencia Regional de Desarrollo Productivo en la región de Valparaíso se han identificado factores críticos para superar las brechas de competitividad existentes en la región, entre las cuales destacan aquellas relacionadas a la investigación, desarrollo e innovación (i+d+i), la infraestructura básica y productiva, asociatividad y coordinación, comercialización y acceso a mercados, calidad y medio ambiente, recursos humanos y capacidad emprendedora³⁰.

En esta misma línea, un estudio efectuado por ASIVA³¹ (Asociación de empresarios de la región) en que se encuesta a empresas asociadas señala que el 54% declaran no realizar ningún tipo de innovación, mientras que aquellas que declaran que si lo hacen se refieren principalmente a la adquisición de maquinaria y equipos computacionales para mejorar sus procesos. Las que declaran realizar adquisición de otros conocimientos externos o la introducción de innovaciones en el mercado son menos del 20%.

Es relevante destacar que el 57% de las empresas encuestadas señala que les falta personal calificado para innovar en la empresa, en tanto el 71% considera la falta de información como un factor clave en el tema de la innovación.

Estos antecedentes se relacionan con la problemática a abordar a través del presente proyecto, la que ha sido definida como "*la **baja capacidad de innovación de las empresas de menor tamaño de la región de Valparaíso***".

Esta propuesta se inserta, entonces, en la línea antes mencionada, y a través de ella se procura abordar la falta de apoyo al acompañamiento a las PYMES para que éstas puedan visualizar e implementar acciones innovadoras; en el fondo, se trata de mejorar las capacidades de las PYMES para adoptar la innovación.

Se procura, además, abordar cuatro aspectos ligados directamente con la problemática descrita:

- La débil vinculación entre las universidades regionales y las empresas locales, en especial las de menor tamaño;
- La ausencia en las empresas de recursos humanos preparados para el emprendimiento y la innovación;
- La débil identificación de demanda de apoyo de calidad por parte de las empresas para implementar acciones innovadoras, lo que incide en que los instrumentos públicos de apoyo no estén adaptados a las necesidades de innovación de las pequeñas empresas;
- Bajo nivel de relaciones de las empresas de menor tamaño con agentes externos como las instituciones de fomento, las universidades y otras empresas.

Todo lo anterior incide en la baja capacidad de aprendizaje de las pequeñas empresas, al estar éstas inmersas en la necesidad de hacer frente a las necesidades productivas

³⁰ "Agencia Regional de Desarrollo, 25 de marzo de 2008". Presentación de Agencia Regional de Desarrollo Productivo, Valparaíso

³¹ Asociación de Industriales de Valparaíso y Aconcagua. Encuesta realizada a una muestra de 39 empresas asociadas.

cotidianas, descuidando, muchas veces, aspectos relativos a la anticipación de situaciones y a la sistematización de conocimientos.

Al abordar estos problemas se podrán potenciar nuevas oportunidades en las empresas de la región, mejorando su capacidad de innovación.

A continuación, se presenta un “árbol de problemas”³² donde se aprecia la relación entre estos problemas y los efectos que se desprenden de los mismos.



4.2 Objetivo General

El objetivo general del proyecto es:

“Contribuir a elevar la competitividad de las EMT de la región de Valparaíso, mejorando su capacidad de innovación”.

La finalidad de la iniciativa, apunta a que las empresas puedan lograr un rendimiento sistemáticamente superior a la de sus competidores, manteniendo sus ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar su posición en el entorno socioeconómico en el cual están insertas. Para lo anterior, es especialmente relevante la capacidad que tengan las empresas de anticiparse, adaptarse y responder a un entorno cambiante, creando valor a través de la transformación de ideas o conocimientos en nuevos bienes o servicios, procesos, métodos de comercialización u organizacionales, es decir, mediante su capacidad de innovar.

³² Este “Arbol de Problemas” se construyó en el marco del curso Indicadores y Análisis Económico Regional, dirigido a profesionales del Gobierno Regional de Valparaíso, dictado por el ILPES/CEPAL, en Julio de 2008.

4.3 Propósito del Proyecto

El propósito del proyecto es:

“EMT de la región de Valparaíso mejoran su capacidad de innovación mediante apoyo profesional calificado, acceso a información, conocimientos y recursos financieros”.

Un aspecto central de la iniciativa es que, como consecuencia del logro de los resultados que se mencionarán a continuación, la empresas beneficiarias puedan mejorar su capacidad de innovar en los productos/servicios que prestan, en sus procesos, en los métodos de comercialización y/ o en los métodos organizacionales

4.4 Resultados

Los principales resultados del proyecto que se lograrán son:

- 1.- Profesionales jóvenes capacitados como agentes de innovación empresarial, se insertan y apoyan procesos de innovación en EMT.
- 2.- EMT acceden a información y conocimiento de experiencias europeas en innovación empresarial.
- 3.- EMT implementan iniciativas de innovación empresarial
- 4.- EMT conforman redes de colaboración y se insertan en instancias de trabajo con instituciones de apoyo al sector

4.5 Actividades a realizar

Las principales actividades que se ejecutarán para producir el logro de los resultados identificados se presentan a continuación:

Actividades asociadas a 1º resultado:

RESULTADO 1	Profesionales jóvenes capacitados como agentes de innovación empresarial se insertan y apoyan procesos de innovación en EMT.
Actividad 1	Preparación de proceso de selección (con asistencia europea) ³³
Actividad 2	Preparación de plan de capacitación (con asistencia europea)
Actividad 3	Gestión de procesos de selección, capacitación, inserción, diagnóstico y planificación
Actividad 4	Convocatoria a profesionales
Actividad 5	Postulaciones
Actividad 6	Selección de profesionales
Actividad 7	Implementación de plan de capacitación con participación de expertos nacionales, regionales y europeos
Actividad 8	Selección de empresas
Actividad 9	Inserción de profesionales en empresa
Actividad 10	Realización de diagnóstico de empresas beneficiarias
Actividad 11	Elaboración de Plan de Innovación para la Empresa

³³ Se incorporará asistencia técnica europea desde el inicio, de acuerdo a observación N°5

Actividad 1. Preparación de proceso de selección.

El diseño del proceso de selección debe considerar el conjunto de tareas que permitirá **escoger**, entre un conjunto de postulantes, a aquellos profesionales que mejor sirvan a los objetivos del proyecto y se ajusten al **perfil de selección**. Éste debe considerar las características y atributos técnicos, conductuales, sociales y psicológicos necesarios para ser agentes de innovación empresarial.

Junto al perfil de selección se debe establecer, con el apoyo de asistencia europea³⁴, el tipo de convocatoria que se realizará, el sistema de postulación, los criterios de selección, las sub etapas del proceso, el diseño de las entrevistas, test o pruebas que se aplicarán, los entrevistadores, entre otros aspectos.

Actividad 2. Preparación de plan de capacitación.

El plan de capacitación debe establecer los **conocimientos, habilidades y actitudes** que se desea trabajar, reforzar o potenciar en los profesionales seleccionados para que puedan desempeñarse de manera destacada como agentes para la innovación empresarial. En este sentido se buscará que los profesionales aprendan a innovar y sean agentes que promuevan la innovación en las empresas en las cuales luego se inserten.

La definición de las **competencias** necesarias para el cargo y el conjunto de acciones que se deben llevar a cabo para desarrollarlas es un aspecto central del proceso. Se deben establecer a su vez los tiempos y metodologías de capacitación (incluyendo formación presencial y no presencial), así como considerar la participación de expertos europeos en los distintos hitos del plan.

Actividad 3. Gestión de procesos de selección, capacitación, inserción, diagnóstico y planificación.

El conjunto de actividades que permitirán tener como resultado a profesionales jóvenes capacitados como agentes de innovación empresarial que se insertan y apoyan procesos de innovación en EMT, requiere un proceso esencial de gestión estratégica, articulación y coherencia entre las diversas tareas a realizar en los tiempos programados. El trabajo del equipo de gestión, en coordinación con diversos actores del mundo público, privado, universitario y europeo, será de suma importancia para el adecuado desarrollo y posterior logro del resultado antes referido.

Actividad 4. Convocatoria a profesionales

La convocatoria consistirá en un **llamado público** a profesionales que cumplan cierto perfil de selección (el que se determinará durante los primeros meses de implementación del proyecto) para que postulen al proyecto "REGION INNOVADORA". Para la convocatoria se utilizarán diversos medios de comunicación y difusión (prensa escrita, Internet, afiches, radio).

Actividad 5. Postulaciones

Según el sistema de postulación diseñado en la actividad 1, los interesados postularán al proyecto REGION INNOVADORA.

Actividad 6. Selección de profesionales

Mediante diversas técnicas (pueden considerar entrevistas técnicas, evaluaciones específicas, entrevistas psicolaborales) se evaluará a los candidatos respecto a cómo se acercan o no al perfil de selección definido previamente. A partir de las evaluaciones realizadas se seleccionarán los 80 profesionales que participarán en el programa.

³⁴ De acuerdo a observación N°5

Actividad 7. Implementación de plan de capacitación con participación de expertos nacionales, regionales³⁵ y europeos

Con la implementación de las primeras capacitaciones se dará por iniciada la participación de los profesionales en el proyecto y, por lo tanto, comienza el trabajo remunerado de los mismos. Se tiene contemplado la realización de las capacitaciones iniciales en dos meses (meses 8 y 9 de la tabla gantt), con un total aproximado de 256 horas de capacitación en diversas materias³⁶. Junto a los aspectos teóricos, se privilegiará la utilización de métodos de casos y talleres prácticos para el desarrollo de los conocimientos, habilidades y actitudes que se pretenden potenciar. Las capacitaciones y talleres serán impartidos y realizados tanto por académicos y expertos nacionales, regionales como de países miembros de la Unión Europea. Se contempla, además, la realización de módulos de capacitación dirigidos a los empresarios y trabajadores de las empresas beneficiarias en un período de dos meses (meses 10 y 11 de la tabla gantt).

Actividad 8. Selección de empresas

El proceso de selección de empresas donde operará el proyecto antecede el proceso de selección de profesionales contemplado en la actividad 6. Como se señaló anteriormente, los criterios de selección de las empresas contemplarán el tamaño de la empresa (en términos de facturación y número de trabajadores), sector económico, su ubicación en el territorio regional, potencial de crecimiento, la relación de la empresa con clusters definidos por el Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad o por la Agencia Regional de Desarrollo Productivo. También, **se considerará en forma especial las motivaciones del empresario por incorporar procesos de innovación en su negocio, ya sea para detectar clientes, nuevos mercados, incorporar tecnologías y/o recursos humanos calificados, entre otros aspectos.**

Actividad 9. Inserción de profesionales en empresa

Después de dos meses de capacitación, aproximadamente, los profesionales se insertarán en la empresa seleccionada donde tendrán un período de inducción con determinados hitos programados para el primer mes de trabajo.

Actividad 10. Realización de diagnóstico de empresas beneficiarias

Entre el 2º y 3º mes de trabajo en la empresa se debe desarrollar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, la industria o sector donde participa y su entorno competitivo a través de un conjunto de herramientas y metodologías tratadas en el período de capacitación. Este trabajo deberá desarrollarse en conjunto con el empresario y, al menos, el trabajador de la empresa escogido para participar activamente del proyecto y quedar habilitado como gestor de innovación.

Actividad 11. Elaboración de Plan de Innovación para la Empresa

Esta actividad, contemplada para el 4º y 5º mes de trabajo del profesional en la empresa, debe apuntar a tener como producto un plan de innovación para la empresa, en términos de nuevos bienes a producir, servicios a prestar, cambios sustantivos en los procesos productivos o de prestación de servicios, en los métodos organizacionales o en las formas de comercialización.

³⁵ Se considera incorporar a consultores regionales, de acuerdo a observación N° 3

³⁶ Algunos de los contenidos que se podrán trabajar dicen relación con los acentos puestos en las políticas nacional y regional de innovación para la competitividad económica regional, vale decir: Innovación en la sociedad del conocimiento, sistemas de innovación, estrategias de innovación y estrategias competitivas de las empresas, gestión de negocios, detección de oportunidades de innovación, habilidades emprendedoras, experiencias europeas de innovación en PYMEs, entre otros

Actividades asociadas a 2º resultado:

RESULTADO 2	EMT acceden a información y conocimiento de experiencias europeas en innovación empresarial.
Actividad 1	Preparación de un plan de pasantías dirigido a un grupo de beneficiarios del proyecto.
Actividad 2	Gestión de pasantías de un grupo de beneficiarios del proyecto para conocer y aprender de experiencias de la Unión Europea
Actividad 3	Participación de expertos europeos, nacionales y regionales en actividades del plan de capacitación a profesionales y capacitaciones a empresarios y trabajadores.
Actividad 4	Realización de consultorías específicas de expertos europeos a EMT
Actividad 5	Ejecución de pasantías de beneficiarios del proyecto para conocer experiencias europeas (giras tecnológicas)

Actividad 1. Preparación de un plan de pasantías dirigido a un grupo de beneficiarios del proyecto.

Al igual que en el resultado anterior habrá una fase de preparación de las pasantías para conocer y aprender de experiencias europeas en innovación de empresas de menor tamaño. Si bien las regiones europeas donde se desarrollarán las pasantías se definirán en este proceso, se privilegiará aquellas con las que el Gobierno Regional tiene acuerdos y convenios de cooperación (Castilla-La Mancha, en España; Montpellier, en Francia; Liguria y Toscana en Italia) o donde la región tiene vínculos a partir de su participación en redes de innovación (regiones integrantes de Forum Euro Latinoamericano de Torino)

Actividad 2. Gestión de pasantías de un grupo de beneficiarios del proyecto para conocer y aprender de experiencias de la Unión Europea.

El desarrollo de las pasantías, requiere de un proceso de gestión estratégica y coordinación al interior del país y con actores relevantes en temas de innovación pertenecientes a las regiones y ciudades donde se realizarán las pasantías. Para ello se contratarán profesionales con conocimientos de los países de destino y conocedores de la realidad nacional. Para el mejor desarrollo de las pasantías se contempla realizar una misión de avanzada que verá lo relacionado a los aspectos logísticos, de pertinencia, y de programación de las pasantías.

Actividad 3. Participación de expertos europeos, nacionales y regionales en actividades del plan de capacitación a profesionales y capacitaciones a empresarios y trabajadores.

Se considera la venida en diferentes momentos del proyecto, de expertos europeos para capacitar a los profesionales, empresarios y trabajadores seleccionados

Actividad 4. Realización de consultorías específicas de expertos europeos a EMT

Como complemento al trabajo que desarrollarán los profesionales en y desde la empresa, se podrá disponer en ciertos momentos previamente programados de la asistencia técnica de profesionales de la unión europea expertos en temas de innovación y, de ser requerido por las características de las empresas, apoyo técnico en ciertos sectores específicos de la economía.

Actividad 5. Ejecución de pasantías de beneficiarios del proyecto para conocer experiencias europeas (giras tecnológicas)

Esta actividad considera la materialización de lo planificado en la actividad 1 señalada en este resultado

Actividades asociadas a 3º resultado:

RESULTADO 3	EMT implementan iniciativas de innovación empresarial
Actividad 1	Realización de propuesta de financiamiento de Plan de Innovación para la Empresa (PIE)
Actividad 2	Gestión de la etapa de implementación de los Planes de Innovación
Actividad 3	Articulación con organismos e instituciones públicas y privadas con instrumental de financiamiento para PYME:
Actividad 4	Acuerdos de financiamiento de PIE con organismos e instituciones públicas y privadas
Actividad 5	Proceso de solicitud y adjudicación de financiamiento al fondo especial de financiamiento de los PIE
Actividad 6	Implementación de PIEs
Actividad 7	Acompañamiento y supervisión en la ejecución de los PIEs

Actividad 1. Realización de propuesta de financiamiento de Plan de Innovación para la Empresa (PIE).

La primera actividad para iniciar la implementación de las iniciativas de innovación pasa por valorizar y desarrollar una propuesta de financiamiento de los cambios que se deban realizar según el PIE. Para lo anterior se pueden proponer alternativas de financiamiento con recursos propios, endeudamiento en el sistema financiero privado, postulación a instrumentos de apoyo del sector público o postulación al fondo especial de financiamiento de los PIE.

Actividad 2. Gestión de la etapa de implementación de los Planes de Innovación.

Al igual que en los dos resultados anteriores, el conjunto de 7 actividades programadas para lograr que las EMT implementan iniciativas de innovación empresarial, requiere un proceso de gestión estratégica y coordinación con organismos e instituciones públicas y privadas que puedan aportar recursos materiales, humanos y/o financieros.

Actividades 3 y 4. Articulación y acuerdos de financiamiento de PIE con organismos e instituciones públicas y privadas con instrumental de financiamiento para PYME³⁷.

Estas actividades contribuirán, en los casos que estén dadas las condiciones, a asegurar los recursos necesarios para la implementación de las iniciativas de innovación.

Para ello, se conformará una mesa de trabajo encabezada por el Gobierno Regional, con participación de los servicios públicos que disponen de instrumentos para la innovación, la Agencia regional de Desarrollo Productivo y la Seremi de Economía.

Los instrumentos a los cuales se recurrirá depende del tipo de innovación que se quiera implementar (en función del diagnóstico y del PIE). A modo de ejemplo, se podrá recurrir a alguno de los 58 instrumentos públicos de apoyo a la innovación y el

³⁷ En este punto se asume la observación N° 2.

emprendimiento existentes en servicios públicos, como CORFO, CONICYT, y FIA³⁸, así como en SERCOTEC e INDAP, entre otros.

Actividad 5. Proceso de solicitud y adjudicación de financiamiento al fondo especial de financiamiento de los PIE.

El fondo especial de financiamiento de los PIE, con aportes del Gobierno Regional (ascendiente a un poco más de 500 mil euros) permitirá apoyar aquellos planes que no cuenten con los recursos necesarios para ser implementados, en la medida que cumplan ciertos criterios y pasen por un proceso de postulación, evaluación y adjudicación de recursos.

Actividades 6 y 7. Implementación, acompañamiento y supervisión en la ejecución de los PIEs

Resuelta la situación de los recursos técnicos, humanos o financieros necesarios para la innovación en la empresa, se procede a la implementación de los cambios. En este proceso se realiza un trabajo de acompañamiento y seguimiento, con incorporación de consultores regionales³⁹ que trabajen en el ámbito de las empresas de menor tamaño, para asegurar una adecuada implementación de las mejoras y reaccionar oportunamente a cambios al interior de la organización o en el entorno, que puedan poner en riesgo los resultados esperados en la empresa.

Actividades asociadas a 4º resultado:

RESULTADO 4	EMT conforman redes de colaboración y se insertan en instancias de trabajo con instituciones de apoyo al sector
Actividad 1	Proceso de levantamiento de demanda por investigación aplicada (vínculo con Universidades y centros de investigación)
Actividad 2	Proceso de levantamiento de demanda por instrumentos de apoyo a la innovación (vínculo con SSPP)
Actividad 3	Conformación y funcionamiento de redes de colaboración (para la innovación) y/o foro para la innovación empresarial
Actividad 4	Diseño e implementación de Sitio Virtual
Actividad 5	Preparación e implementación de seminarios con actores de la red municipios, corporaciones y fundaciones, SSPP, asociaciones gremiales, universidades
Actividad 6	Gestión de levantamiento de demanda, conformación y funcionamiento de redes de innovación

Actividad 1. Proceso de levantamiento de demanda por investigación aplicada (vínculo con Universidades y centros de investigación)

Como una manera de abordar una de las causas del problema detectado, es decir, la escasa vinculación entre empresas y universidad, es que los profesionales/agentes para la innovación empresarial cumplirán un rol clave como “sensores” y articuladores entre las necesidades de las empresas (traducido en investigación aplicada) y las posibilidades que tienen las universidades y centros de investigación de satisfacer esa demanda, a través de investigaciones, estudios, tesis, etc. Para lo anterior, habrá una metodología y procedimiento establecidos para el levantamiento de demanda.

³⁸ Sistematizados en “Guía para aplicación de FIC de decisión regional 2009”, mesa interinstitucional, febrero de 2009. Más antecedentes en anexo 1.

³⁹ Se consideran consultores regionales de acuerdo a observación N° 3

Actividad 2. Proceso de levantamiento de demanda por instrumentos de apoyo a la innovación (vínculo con SSPP)

Al igual que en la actividad anterior los profesionales/agentes para la innovación empresarial cumplirán un rol fundamental para monitorear y recoger las necesidades específicas de apoyo desde la institucionalidad pública a las EMT que tiene potencial de innovar. También habrá metodologías y procedimientos específicos para esta fase, considerando a su vez la relación con las instituciones públicas de apoyo al sector

Actividades 3 Conformación y funcionamiento de redes de colaboración (para la innovación) y/o foro para la innovación empresarial

Para abordar lo que se ha definido como una de las causas de la baja capacidad de innovación de las empresas, es decir, la escasa articulación entre EMT y entre éstas y los agentes de desarrollo y de la innovación, se crearán y pondrán en funcionamiento diversas redes de trabajo entre los actores relevantes del sector. De esta manera, se podrá, entre otras acciones, intercambiar experiencias de trabajo y desarrollar acciones conjuntas, potenciándose de esta manera los procesos de aprendizaje y de innovación empresarial. En las redes participarán al menos los EMT beneficiarios del proyecto, los trabajadores seleccionados por cada empresa, los profesionales/agentes para la innovación empresarial y los aliados estratégicos institucionales que se mencionarán más adelante. Serán invitados a participar las asociaciones empresariales pertinentes a los temas trabajados en las redes y los encargados municipales de fomento o desarrollo productivo, entre otros actores relevantes.

Actividad 4. Diseño e implementación de Sitio Virtual

Como una manera de potenciar el funcionamiento de las redes de colaboración señaladas anteriormente, se creará y pondrá en funcionamiento un espacio virtual APRA el intercambio de información, contenidos, opiniones entre los actores integrantes de las redes.

Actividades 5. Preparación e implementación de seminarios con actores de la red municipios, corporaciones y fundaciones, SSPP, asociaciones gremiales, universidades.

En función de los temas que en opinión de los participantes de las redes de colaboración y, fundamentalmente, de los EMT, trabajadores y profesionales sean necesario abordar en instancias específicas de trabajo, se diseñarán y ejecutarán seminarios y talleres específicos.

Actividades 6. Gestión de levantamiento de demanda, conformación y funcionamiento de redes de innovación.

Para que las EMT conformen redes de colaboración y se inserten en instancias de trabajo con instituciones de apoyo al sector, será de vital importancia la gestión estratégica y de coordinación con instituciones públicas, universidades y centros de investigación de parte del equipo de gestión del proyecto.

Actividades asociadas a la Visibilidad del proyecto:

VISIBILIDAD	
Actividad 1	Planificación de plan de visibilidad
Actividad 2	1º Seminario Publico de Lanzamiento del Proyecto Región Innovadora
Actividad 3	1º Feria Regional de Innovación Empresarial
Actividad 4	2º Seminario Publico de Difusión de Resultados e Intercambio de Experiencias
Actividad 5	2º Feria Regional de Innovación Empresarial

Actividad 6	3º Seminario de Público de Difusión de Resultados e Intercambio de Experiencias
Actividad 7	Lanzamiento de publicación sobre la sistematización del proyecto REGION INNOVADORA

4.6 Indicadores

Resultado 1:

- 100% de los profesionales capacitados se han insertado en EMT
- 80% de los profesionales capacitados han elaborado un Plan de Innovación Empresarial.

Resultado 2:

- 80% de las EMT beneficiarias acceden al conocimiento de experiencias europeas a través de capacitaciones, seminarios y pasantías.

Resultado 3:

- 70% de las EMT desarrollan algún tipo de iniciativa de innovación empresarial.

Resultado 4:

- 70 % de las EMT beneficiadas conforman redes de colaboración y se insertan en instancias de trabajo con instituciones.

4.7 Medios de verificación

Resultado 1

Registro de asistencia y certificación de los profesionales capacitados.

Resultado 2

Registro de asistencia y certificación de empresarios participantes en las capacitaciones y pasantías.

Resultado 3

Convenios de colaboración entre empresarios e instituciones públicas de apoyo al sector

Resultado 4

Actas de constitución y funcionamiento de las instancias de articulación.

4.8 Supuestos

1. Existen en la región condiciones políticas y socioeconómicas que favorecen la competitividad y la innovación en las EMT.
2. Las EMT de la región manifiestan interés en contar con un soporte profesional calificado que les permitan mejorar su capacidad de innovación.
3. Profesionales jóvenes se motivan a capacitarse y participar como agentes de innovación en EMT.

4. Instituciones europeas con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.
5. Las EMT están dispuestas a asumir riesgos en proyectos innovadores
6. Las EMT están dispuestas a articularse en redes y existen organismos regionales con experiencia en innovación que manifiestan interés en apoyarlas.

ALIADOS ESTRATÉGICOS DEL GOBIERNO REGIONAL DE VALPARAISO EN EL DESARROLLO DEL PROYECTO

Los principales actores institucionales de carácter estratégico para el desarrollo del proyecto son:

- Secretaría Regional Ministerial de Economía.
- Corporación de Fomento de la Producción (CORFO), región de Valparaíso.
- Agencia Regional de Desarrollo Productivo.
- Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC), región de Valparaíso.
- Universidades Regionales.
- Asociaciones y cámaras empresariales de la región (ASIVA, CRCP, Federación de asociaciones gremiales MIPYME Quinta región, entre otras).
- Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la Comisión Económica para América Latina y del Caribe (CEPAL).

5. TABLA DE PROGRAMACIÓN

La tabla de programación del proyecto se presenta en planilla Excel adjunta a este documento

6. PRESUPUESTO GLOBAL

El presupuesto global del proyecto se presenta en planilla Excel adjunta a este documento

7. CARTA GANTT

La carta gantt del proyecto se presenta en planilla Excel adjunta a este documento

8. MATRIZ DE MARCO LÓGICO

En base a las definiciones de los aspectos señalados en el punto 4 del presente formulario, se deberá completar la Matriz de Marco Lógico, trasladando los datos pertinentes, en función de la siguiente tabla:

Objetivos	Indicadores	Medios de Verificación	Supuestos	Presupuesto (resultados y actividades)
↓	↓	↓	↓	↓
Objetivo General Contribuir a elevar la competitividad de las EMT de la región de Valparaíso, mejorando su capacidad de innovación	80% de las EMT beneficiarias elevan su nivel de competitividad	Informe comparativo del nivel de competitividad de las EMT entre la situación inicial y final del proyecto	Existen en la región condiciones políticas y socioeconómicas que favorecen la competitividad y la innovación en las EMT.	
Propósito EMT de la región de Valparaíso mejoran su capacidad de innovación mediante apoyo profesional calificado, acceso a información, conocimientos y recursos financieros	80% de las EMT beneficiarias acceden a un soporte profesional calificado	Declaraciones de las EMT certificando que han contado con un soporte profesional calificado	Las EMT de la región manifiestan interés en contar con un soporte profesional calificado que les permitan mejorar su capacidad de innovación.	
Resultados 1. Profesionales jóvenes capacitados como agentes de innovación empresarial, se insertan y	80% de los profesionales capacitados se han insertado en EMT y han elaborado un Plan de	Registro de asistencia y certificación de los profesionales capacitados.	Profesionales jóvenes se motivan a capacitarse y participar como agentes de	1.092.569

apoyan procesos de innovación en EMT.	Innovación Empresarial		innovación en EMT.	
2. EMT acceden a información y conocimiento de experiencias europeas en innovación empresarial.	80% de las EMT beneficiarias acceden al conocimiento de experiencias europeas a través de capacitaciones, seminarios y pasantías.	Registro de asistencia y certificación de empresarios participantes en las capacitaciones y pasantías.	Instituciones europeas con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	332.868
3. EMT implementan iniciativas de innovación empresarial	70% de las EMT desarrollan algún tipo de iniciativa de innovación empresarial	Convenios de financiamiento entre empresarios e instituciones financieras.	Las EMT están dispuestas a asumir riesgos en proyectos innovadores	930.130
4. EMT conforman redes de colaboración y se insertan en instancias de trabajo con instituciones de apoyo al sector	70 % de las EMT beneficiadas conforman redes de colaboración y se insertan en instancias de trabajo con instituciones de apoyo	Actas de constitución y funcionamiento de las instancias de articulación.	Las EMT están dispuestas a articularse en redes y existen organismos regionales con experiencia en innovación que manifiestan interés en apoyarlas.	113.860
Actividades resultado 1				
1. Preparación de proceso de selección (con asistencia europea)	Proceso de selección diseñado	Bases de postulación y selección	La constitución de un equipo adecuado que prepare el proceso de selección	26.450
2. Preparación de plan de capacitación (con asistencia europea)	Plan de capacitación elaborado	Programación y malla curricular	La constitución de un equipo adecuado que prepare el proceso de capacitación	26.450

3. Gestión de procesos de selección, capacitación, inserción, diagnóstico y planificación	Procesos gestionados	Informe de gestión	Que el equipo ejecutor se coordine y apoye adecuadamente con actores relevantes vinculados a temas de innovación.	20.707
4. Convocatoria a profesionales	400 profesionales convocados	Listado y registro de convocatoria	Disponibilidad de los medios de comunicación necesarios para la convocatoria	5.195
5. Postulaciones	150 profesionales postulantes	Fichas de postulación	Que los profesionales jóvenes se interesen en postular	12.597
6. Selección de profesionales	80 profesionales seleccionados	Acta del comité de selección	Que los profesionales postulantes reúnan los requisitos para ser seleccionados.	25.974
7. Implementación de plan de capacitación con participación de expertos nacionales, regionales y europeos	Programa de capacitación ejecutado	Registro de asistencia Informes de evaluación Registro fotográfico	Instituciones europeas con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	465.455
8. Selección de empresas	80 empresas seleccionadas	Registro de empresas seleccionadas.	EMT de la región reúnen las condiciones y manifiestan interés de participar en el proyecto.	649
9. Inserción de profesionales en empresa	100% de los profesionales capacitados se insertan en EMT	Contratos de prestación de servicios entre EMT y profesionales.	EMT seleccionadas manifiestan conformidad con el profesional asignado	218.182
10. Realización de diagnóstico de empresas	80% de las EMT cuentan con diagnóstico	Informes de diagnóstico de las empresas	Se dispone de información suficiente	145.455

beneficiarias			para elaborar un diagnóstico	
11. Elaboración de Plan de Innovación para la Empresa (PIE)	80% de las EMT cuenta con PIEs	Informes del Plan de Innovación de las empresas	Las EMT se motivan a elaborar un PIE	145.455
Actividades resultado 2				
1. Preparación de un plan de pasantías dirigido a un grupo de beneficiarios del proyecto.	Programa de pasantías elaborado.	Informe de programación	Instituciones y expertos europeos con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	3.896
2. Gestión de pasantías de un grupo de beneficiarios del proyecto para conocer y aprender de experiencias de la Unión Europea	Programa de pasantías gestionado.	Informe de gestión	Instituciones y expertos europeos con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	26.655
3. Participación de expertos europeos, nacionales y regionales en actividades del plan de capacitación a profesionales y capacitaciones a empresarios y trabajadores.	Nº de expertos europeos, nacionales y regionales participantes en plan de capacitación	Registro de participantes Informes de evaluación de participantes	Instituciones y expertos europeos con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	55.065
4. Realización de consultorías específicas de expertos europeos a empresas	80% de EMT reciben consultorías de expertos	Informes de consultorías	Instituciones y expertos europeos con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	90.909
5. Ejecución de pasantías	80% de EMT participan	Informes de evaluación	Instituciones y expertos	156.343

de beneficiarios del proyecto para conocer experiencias europeas (giras tecnológicas)	en pasantías	de los participantes.	europeos con experiencia en innovación empresarial manifiestan interés en apoyar el proyecto.	
Actividades resultado 3				
1. Realización de propuesta de financiamiento de Plan de Innovación para la Empresa (PIE)	Propuesta de financiamiento del PIEs elaborada	Informe de propuesta de financiamiento	Las EMT están dispuestas a asumir riesgos en proyectos innovadores	72.727
2. Gestión de la etapa de implementación de los Planes de Innovación	80% de EMT con sus PIEs gestionados.	Informe de gestión	Organismos regionales manifiestan interés en apoyar las iniciativas	27.273
3. Articulación con organismos e instituciones públicas y privadas con instrumental de financiamiento para PYME:	Vínculos con fuentes de financiamiento gestionados	Informe de gestión	Fuentes de financiamiento disponibles para apoyar las iniciativas.	779
4. Acuerdos de financiamiento de PIEs con organismos e instituciones públicas y privadas	80% EMT firman acuerdos de financiamiento	Convenios de acuerdos financieros	Organismos de financiamiento aprueban las iniciativas presentadas.	260
5. Proceso de solicitud y adjudicación de financiamiento al fondo especial de financiamiento de los PIE	60% de EMT se adjudican financiamiento del fondo	Convenios de colaboración	Las propuestas de las EMT reúnen las condiciones para obtener un fondo especial de apoyo	501.818
6. Implementación de PIEs	60% de EMT implementan PIEs	Informes de gestión	Condiciones del entorno favorables para la implementación de los PIEs	218.182

7. Acompañamiento y supervisión en la ejecución de los PIEs	60% de EMT reciben apoyo en la ejecución de sus PIEs	Informes de supervisión	Condiciones del entorno favorables para la supervisión y el seguimiento	109.091
Actividades resultado 4				
1. Proceso de levantamiento de demanda por investigación aplicada (vínculo con Universidades y centros de investigación)	Demanda por investigación aplicada diagnosticada	Informe de diagnóstico	Instituciones académicas y de investigación se motivan para apoyar el proceso.	18.182
2. Proceso de levantamiento de demanda por instrumentos de apoyo a la innovación (vínculo con SSPP)	Demanda por instrumental de apoyo a la innovación diagnosticada	Informe de diagnóstico	Instituciones y servicios públicos se motivan para apoyar el proceso.	18.182
3. Conformación y funcionamiento de redes de colaboración (para la innovación) y/o foro para la innovación empresarial	Nº de redes de colaboración funcionando	Actas de constitución y funcionamiento de las redes	EMT se interesan en constituir redes de colaboración.	2.338
4. Diseño e implementación de Sitio Virtual	Sitio web diseñado y funcionando	Dirección del sitio Web	Disponibilidad de recurso humano calificado para el diseño y la implementación del sitio Web	20.000
5. Preparación e implementación de seminarios con actores de la red municipios, corporaciones y fundaciones, SSPP,	Nº de seminarios ejecutados	Registro de asistencia Registro fotográfico Informes de evaluación de participantes	Actores regionales y locales relevantes manifiestan interés en participar.	41.558

asociaciones gremiales, universidades				
6. Gestión de levantamiento de demanda, conformación y funcionamiento de redes de innovación	Procesos gestionados	Informes de gestión	Condiciones del entorno favorable para la gestión de estos procesos	13.600
Actividades de visibilidad				
1. Planificación de plan de visibilidad	Plan de visibilización elaborado	Informe del Plan de Visibilidad	Disponibilidad de recurso humano calificado para diseñar el plan.	0
2. 1º Seminario Publico de Lanzamiento del Proyecto Región Innovadora	1º seminario publico ejecutado	Registro de participantes Registro fotográfico	Comunidad regional interesada en conocer el proyecto.	13.908
3. 1º Feria Regional de Innovación Empresarial	1ª Feria Regional ejecutada	Registro de participantes Registro fotográfico	EMT y actores relevantes interesados en mostrar experiencias en innovación empresarial	12.987
4. 2º Seminario Publico de Difusión de Resultados e Intercambio de Experiencias	2º seminario público ejecutado	Registro de participantes Registro fotográfico	Comunidad regional interesada en conocer los resultados del proyecto.	6.494
5. 2º Feria Regional de Innovación Empresarial	2ª Feria Regional ejecutada	Registro de participantes Registro fotográfico	EMT y actores relevantes interesados en mostrar experiencias en innovación empresarial	12.987
6. 3º Seminario de Público de Difusión de Resultados e Intercambio	3º seminario público ejecutado	Registro de participantes Registro fotográfico	Comunidad regional interesada en conocer los resultados del	6.494

de Experiencias			proyecto.	
7. Sistematización, publicación y presentación pública de los resultados del proyecto	Sistematización del proyecto publicada	Publicación del informe Registro fotográfico	Comunidad regional interesada en conocer la publicación del proyecto.	22.511

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.