FUNDACIÓN INNOVA

Maule+I: Acelerando el ecosistema regional de emprendimiento e innovación

Hoja de Ruta Mesa MaulE+I: Documento Final

Fecha: agosto de 2022

IDOM

ÍNDICE

1. PRESENTACIÓN 2

2. MARCO ESTRATÉGICO 3

2.1. Visión y Misión 4
2.2. Objetivos Estratégicos 4
2.3. Directrices Estratégicas 5

3. INICIATIVAS ESTRATÉGICAS 6

3.1. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº1 6
3.1.1. Iniciativa 1 6
3.1.2. Iniciativa 2 6
3.1.3. Iniciativa 3 7
3.1.4. Iniciativa 4 7
3.2. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº2 8
3.2.1. Iniciativa 1 8
3.2.2. Iniciativa 2 8
3.2.3. Iniciativa 3 8
3.2.4. Iniciativa 4 9
3.3. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº3 10
3.3.1. Iniciativa 1 10
3.3.2. Iniciativa 2 10
3.3.3. Iniciativa 3 10
3.3.4. Iniciativa 4 11
3.3.5. Iniciativa 5 11
3.4. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº4 11
3.4.1. Iniciativa 1 11
3.4.2. Iniciativa 2 12
3.4.3. Iniciativa 3 12
3.4.4. Iniciativa 4 12
3.4.5. Iniciativa 5 13
3.4.6. Iniciativa 6 13

4. MODELO DE GESTIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN PRELIMINAR 14

4.1. Gobernanza preliminar de la Mesa MaulE+i 14
4.2. Cronograma de la Hoja de Ruta de la Mesa MaulE+i 15

1. Presentación

En el marco de la ejecución del proyecto *"MaulE+i: Acelerando el ecosistema regional de emprendimiento e innovación, Código 21VIR-170273": "diseño de las directrices estratégicas, herramientas, modelo de gestión, seguimiento y evaluación"*, se ha llevado a cabo un **proceso estructurado en tres (3) diferentes fases**, en cuyo marco se han desarrollado varias actividades**:**

- **Fase 1: Diseño de las directrices estratégicas de la Mesa MaulE+i.**
  - Act. 1: Reunión de inicio con stakeholders de MaulE+i para presentar la metodología de trabajo.
  - Act. 2: Retroalimentación escrita sobre los instrumentos de medición del diagnóstico ex ante.
  - Act. 3: Presentación de los resultados del diagnóstico ex ante.
  - Act. 4: Planteamiento de directrices estratégicas de la Mesa a través de un taller con sus miembros (planteamiento de visión, misión, objetivos estratégicos, valores, líneas de trabajo, etc.).
- **Fase 2: Diseño de herramientas que permitan gestionar y fomentar el proceso de innovar y emprender.**
  - Act. 1: Desarrollo de 2 talleres: i) adopción de metodología y desarrollo de herramientas para gestionar y fomentar el proceso de innovar y emprender; y ii) definición de iniciativas, programas y/o proyectos.
  - Act. 2: Presentación de las hojas de ruta realizadas a partir de los resultados de los talleres anteriores.
  - Act. 3: Propuesta preliminar de estructura de gobernanza de la mesa para ser usada posteriormente en el piloto.
  - Act. 4: Entrega de las directrices a los miembros de la Mesa, quienes definirán el alcance y características del piloto a desarrollar.
- **Fase 3: Diseño de un modelo de gestión, seguimiento y evaluación.**
  - Act. 1: Acompañamiento en la ejecución del piloto a través de reuniones y entrega de respuestas a consultas específicas que surjan durante la implementación.
  - Act. 2: Ajustar el modelo de gestión en función de los aprendizajes de la experiencia piloto y de los resultados del diagnóstico ex post. Sistema de seguimiento y evaluación planteado como cuadro de mando.

2. Marco estratégico

El marco estratégico de la Mesa MaulE+i está compuesto por una **Visión**, una **Misión**, cuatro **Objetivos Estratégicos** y cuatro **Directrices Estratégicas**, que establecen las directrices que la Mesa habrá de seguir con el objetivo de **acelerar el ecosistema regional de emprendimiento e innovación.**

A lo largo del presente capítulo, se presenta cada uno de estos elementos, que se resumen en la siguiente **infografía**:

Ilustración 1. Marco estratégico de la Mesa MaulE+i



Fuente: Elaboración propia

2.1. Visión y Misión

La **Visión** de la Mesa MaulE+i persigue reflejar, de manera clara, concisa y sintética, el **horizonte al que la Mesa pretende llegar en el futuro**, así como **el posicionamiento y el rol aspiracional** que se persigue conseguir.



*"Convertirse en el **referente promotor de la cultura de innovación y el emprendimiento innovador de la Región del Maule**, consolidando el territorio como el ecosistema líder de emprendimiento e innovación del país y traccionando a su desarrollo"*

Por su parte, la **Misión** de la Mesa MaulE+I es la muestra de su naturaleza y deber para **acelerar el ecosistema regional de emprendimiento e innovación**, y responde, por tanto, a las **funciones y objetivos que la Mesa ha de abordar** para alcanzar la Visión definida.



*"**Articular** y **promover** la vinculación de los actores del ecosistema de innovación y emprendimiento innovador regional"*

2.2. Objetivos Estratégicos

Se han definido los siguientes **cuatro (4) Objetivos Estratégicos** para la Mesa MaulE+i:

1. **Articular el ecosistema** de innovación y emprendimiento innovador de la Región del Maule.

2. **Fortalecer una cultura de innovación regional y difundir** sus beneficios al ecosistema productivo regional.

3. **Difundir los mecanismos de colaboración públicos y privados para apoyar la innovación regional y el emprendimiento**, principalmente en las Áreas de Especialización priorizadas en la Estrategia Regional de Innovación y en coordinación con el Comité Regional de Ciencia, Tecnología e Innovación para el Desarrollo.

4. Implementar una **sistemática de vigilancia tecnológica y detección de focos de innovación** que permita potenciar y dar a conocer referentes regionales.

2.3. Directrices Estratégicas

Se han definido **cuatro (4) Directrices Estratégicas** que guiarán la actuación de la Mesa MaulE+i para trabajar en la consecución de los Objetivos Estratégicos previamente definidos:



DIRECTRIZ ESTRATÉGICA 1

Impulso y promoción de la **vinculación entre la oferta de conocimiento y el ecosistema productivo de innovación y emprendimiento** regional con una perspectiva de cohesión y articulación territorial.

DIRECTRIZ ESTRATÉGICA 2

Diseño e impulso a actuaciones que resulten en programas formativos en distintos niveles (enfocados a profesionales y personas pertenecientes tanto al ecosistema de innovación y emprendimiento como a los centros educacionales), acorde a las necesidades de la región en I+D+i.





DIRECTRIZ ESTRATÉGICA 3

Proponer nuevas iniciativas que permitan cerrar brechas y aumentar la masa crítica de innovadores y emprendedores de la región con un enfoque de equidad de género y cobertura territorial.

DIRECTRIZ ESTRATÉGICA 4

Posicionar a la Mesa MaulE+I como instancia de referencia tanto regional como nacional **para la atracción de innovación, emprendimiento, inversión y talento.**



3. Iniciativas estratégicas

Se ha llevado a cabo un **proceso de planteamiento y selección de iniciativas estratégicas** para cada una de las Directrices Estratégicas previamente expuestas. De un total de 64 iniciativas propuestas, **se han definido hasta 19 iniciativas estratégicas**, distribuidas de la siguiente manera:

- Directriz Estratégica Nº1: 4 iniciativas estratégicas.
- Directriz Estratégica Nº2: 4 iniciativas estratégicas.
- Directriz Estratégica Nº3: 5 iniciativas estratégicas.
- Directriz Estratégica Nº4: 6 iniciativas estratégicas.

A continuación, se presenta una **breve descripción** de cada una de las iniciativas estratégicas de la Mesa MaulE+i.

3.1. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº1

3.1.1. Iniciativa 1

"Establecer acciones de vinculación bidireccionales entre empresas y entidades miembros de la Mesa MaulE+i para fomentar la I+D+i".

Esta iniciativa consiste en organizar charlas y talleres de sensibilización, generar convocatorias de innovación abierta y organizar visitas a empresas (con estudiantes, emprendedores e investigadores), con el fin de **impulsar la articulación y las conexiones bidireccionales** entre empresas y entidades miembros de la Mesa, orientadas a impulsar el desarrollo de actividades de I+D+i.

3.1.2. Iniciativa 2

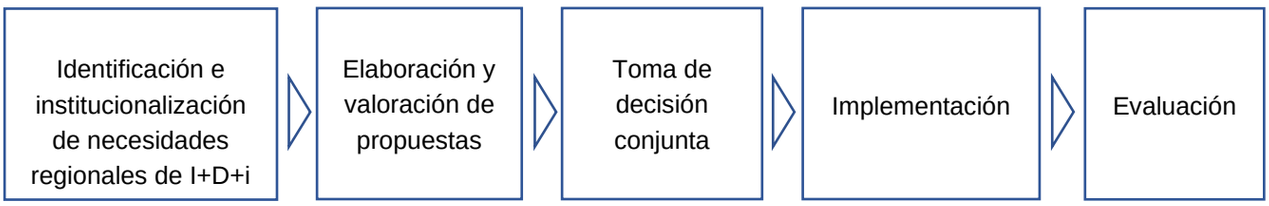
"Encuentros Ciencia-Empresa con sectores productivos de interés para la Región (Agro, Manufactura, etc.)".

A través de esta iniciativa, se persigue promover el **desarrollo de espacios y puntos de** encuentro que involucren a agentes relacionados con la ciencia y el mundo empresarial, con el fin de **definir áreas conjuntas de trabajo y el planteamiento de pilotos** que puedan ser desarrollados de manera conjunta. Para ello, se desarrollarán **Grupos de Trabajo** por cada eje estratégico de la Estrategia Regional de Innovación (ERI) de Maule, que se reunirán cada cuatro (4) meses, con el fin de **identificar necesidades y brechas de innovación y definir áreas de trabajo conjuntas.**

3.1.3. Iniciativa 3

"Crear y proponer un canal de comunicación entre el entorno público y privado para promover la I+D+i".

Esta iniciativa permite **configurar los mecanismos necesarios para lograr una comunicación e interacción público-privada efectiva** orientada a promover la I+D+i, a lo largo del ciclo completo de política pública ligada a la I+D+i:



La identificación e institucionalización de necesidades regionales de I+D+i se abordará a través de **encuestas y entrevistas a stakeholders regionales** y de la **revisión de políticas de promoción de I+D+i** regionales y nacionales.

Asimismo, existe la posibilidad de desarrollar una **plataforma de Innovación Abierta y Colaborativa** con el propósito de ayudar a los privados resolver sus retos de innovación, contribuyendo a mejorar el crecimiento y potenciando la innovación en los sectores relevantes para la Región, concebida como un servicio de **facilitación, encuentro y colaboración entre las empresas asociadas y el ecosistema emprendedor y de I+D+i.**

3.1.4. Iniciativa 4

"Canalizar demandas y brechas de empresas y emprendedores a los tomadores de decisión, a través de encuestas periódicas a los mismos miembros de la Mesa (como expertos de la realidad regional en sus diversos campos de acción). A lo anterior, pueden sumarse estudios de demandas de cobertura regional con un enfoque estratégico (de mediano a largo plazo)".

Esta iniciativa toma como punto de partida el canal de comunicación público-privado establecido en el marco de la Iniciativa 3, y está compuesta por las siguientes cuatro (4) fases:

- **Fase 1:** Identificación y actualización periódica de base de datos de empresas y emprendedores del Maule.
- **Fase 2:** Generación de un instrumento telemático de levantamiento de información de brechas y demandas regionales.
- **Fase 3:** Envío de cuestionarios, y recolección y análisis de resultados.
- **Fase 4:** Preparación de un estudio y envío de resultados y conclusiones a los tomadores de decisión, stakeholders, empresas y emprendedores participantes.

3.2. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº2

3.2.1. Iniciativa 1

"Promover el desarrollo de habilidades blandas en emprendedores".

En el marco de esta iniciativa, se persigue **potenciar el buen trabajo que vienen desarrollando Centros de Negocios del Servicio de Cooperación Técnica (SERCOTEC) en lo relativo a formación empresarial y al desarrollo de habilidades a través de cursos**. En este sentido, resultará imprescindible trabajar en la vinculación con los programas de SERCOTEC relacionados con el apoyo económico, asesorías, capacitaciones, digitalización y financiamiento.

Se ha de **nutrir a los Centros con información de valor** que permita **adecuar los Currículos formativos orientados a emprendedores**. En este sentido, una primera acción podría consistir en elaborar un documento que identifique las habilidades y competencias necesarias para el colectivo de los emprendedores, centrado en diferentes temáticas, como el trabajo en equipo, el liderazgo, la comunicación asertiva, el servicio al cliente, la capacidad analítica y de resolución de problemas, la atención al detalle, la adaptabilidad, el saber priorizar y el manejo de tareas múltiples, entre otros.

3.2.2. Iniciativa 2

"Contar con un calendario unificado y actualizado de la oferta formativa e instrumentos de apoyo a la I+D+i regional. En la práctica sería actualizado en las reuniones ampliadas de la Mesa MaulE+i".

Este calendario, que se constituye como un **catálogo**, contará con información regional relativa a la **oferta formativa**, los **instrumentos de I+D+i** y las **iniciativas relacionadas** de los actores que conforman la Mesa MaulE+i.

3.2.3. Iniciativa 3

"Promover el desarrollo de programas de formación continua orientados a la innovación y a la actualización tecnológica".

En este sentido, se ha diseñado un **programa piloto de formación** como piloto de esta iniciativa. El piloto diseñado se conforma de una base de **módulos transversales**, y, posteriormente, ofrece la posibilidad de elegir entre dos tracks (**track Empresas y track Emprendedores**), dependiendo del interés de cada participante. De forma preliminar, se han definido los siguientes contenidos:

Tabla 1. Contenidos de los módulos del programa piloto de formación

MÓDULO	CONTENIDO
TRANSVERSALES	-Ecosistema nacional y regional de I+D+i. -Principios básicos para la formulación de proyectos de I+D+i. -Fuentes de financiamiento e instrumentos públicos de apoyo a la I+D+i. -Principios básicos de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva. -Propiedad intelectual.
TRACK EMPRESAS	-Casos prácticos de emprendimiento corporativo o intraemprendimiento. -Modelos de innovación con énfasis en procesos de innovación abierta que impacten en el territorio. -Gestión de proyectos de I+D+i intraempresariales.
TRACK EMPRENDEDORES	-Modelos de negocio tecnológico con un enfoque práctico. -Gestión de proyectos de emprendimiento de base científica-tecnológica. -Herramientas esenciales para desarrollar y comunicar la propuesta de valor (Pitch).

Fuente: Elaboración propia

Sin embargo, cabe resaltar que el piloto ha sufrido cambios en cuanto a su implementación. Debido a la baja participación en la solicitud de los módulos, se ha decidido aplazar su puesta en marcha al próximo semestre, por lo que será desarrollado bajo la nueva gobernanza de la Mesa.

3.2.4. Iniciativa 4

"Promover el desarrollo de programas de magíster y doctorado en las áreas del conocimiento en donde la región quiera destacar, tomando como base las capacidades de la región en I+D+i y las demandas identificadas".

La **definición de las directrices a seguir en lo relativo a los programas de magíster y doctorado**, que se basará en las necesidades sectoriales y en los ejes de ERI, recaerá sobre la **Mesa MaulE+i**. Por su parte, la **implementación** de la iniciativa recaerá sobre las **entidades académicas que conforman la Mesa**, según las capacidades de cada una de ellas.

3.3. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº3

3.3.1. Iniciativa 1

"Vinculación con diferentes entidades de financiamiento público y/o privadas para promocionar las líneas de I+D+i a través de la Mesa MaulE+i".

En el marco de esta iniciativa, se establecerá una **sistemática de relación con las entidades de financiamiento** con el objetivo de conocer en tiempo real las líneas existentes, y trabajar en su promoción desde MaulE+i, con el objetivo de impulsar la I+D+i.

A tal efecto, MaulE+i proporcionará **información relevante y oportuna de los instrumentos de financiamiento existentes**. Asimismo, y a partir del conocimiento de las líneas existentes, se podrán emitir, anualmente, recomendaciones a las entidades acerca de las líneas de I+D+i potenciales en función de la demanda que identifiquen los miembros de la Mesa.

3.3.2. Iniciativa 2

"Gestionar el desarrollo de un fondo para acciones de vigilancia tecnológica e inteligencia competitiva".

El primer paso para el desarrollo de esta iniciativa consiste en la **elaboración de un estudio de viabilidad e identificación de modalidad y fuentes de recursos** para la creación del fondo. De forma preliminar, se identifica la posibilidad de contar con **fondos provenientes de entidades públicas y organizaciones internacionales**, si bien también se podrán explorar **fondos privados**.

3.3.3. Iniciativa 3

"Concursos y acciones de fomento del emprendimiento en edades tempranas".

Por un lado, se propone el **lanzamiento de concursos en centros de educación** para premiar propuestas de emprendimientos con carácter social, con un enfoque de sostenibilidad e inclusión. Los ganadores recibirán **formación y apoyo a la implementación** de l(a)s iniciativa(s) ganadora(s) como premio.

Por otro lado, se propone el **lanzamiento de la iniciativa "Sello emprendedor"**, como un reconocimiento que otorga la Mesa MaulE+i a aquellos centros educativos, empresas, personas físicas, asociaciones y cualquier tipo de entidad, que fomenten el emprendimiento en la sociedad desde el ámbito educativo.

Los grupos de interés en el marco de la Iniciativa 3 son, por tanto, instituciones de educación básica y media, comunidades y/o gremios y los Centros de Formación Técnica (CFT) y los Institutos Profesionales (IP).

3.3.4. Iniciativa 4

"Impulso a programas de innovación abierta y desarrollo de proveedores tecnológicos de alto valor agregado".

Se impulsarán programas de **cuatro (4) tipologías** diferentes:

- **Hackatons**.
- **Concursos** para la búsqueda de start-ups disruptivas en la región.
- **Programas de fomento** de la cooperación interempresarial.
- Introducción de la **metodología Design Thinking** para empresas y emprendedores.

Los programas serán financiados a través de fondos provenientes del sector público y/o a través de grandes empresas de la región.

3.3.5. Iniciativa 5

"Charlas para fomentar la innovación y emprendimiento: casos de éxito y conexión emprendedores regionales".

Se desarrollarán **charlas inspiradoras de corta duración** (estilo *TED Talks*) ofrecidas por emprendedores de la región, con un triple objetivo:

- **Difundir conocimientos**.
- **Fomentar la inspiración y la motivación** innovadora/emprendedora.
- **Favorecer el contacto** con emprendedores e inversores (networking).

3.4. Iniciativas estratégicas para la Directriz Estratégica Nº4

3.4.1. Iniciativa 1

"Promover la generación de redes con organismos nacionales e internacionales, considerando convenios de colaboración con acciones concretas".

Se trabajará en la **atracción de entidades** (organismos nacionales e internacionales), y los actores que conforman la Mesa MaulE+i adoptarán un rol de liderazgo en la **identificación de desafíos a nivel regional y en la búsqueda de oportunidades de colaboración.**

Como resultado, se definirán acciones tangibles con impacto en la región, como pueden ser **convocatorias de ayudas y programas de formación y pasantías**, entre otros.

3.4.2. Iniciativa 2

"Invitar a ProChile para promocionar la región y la mesa en el exterior (acción internacional)".

Se establecerá un **contacto con ProChile** para identificar potenciales sinergias con la Mesa. Posteriormente, se trabajará en lograr una vinculación efectiva que permita implementar acciones conjuntas, como programas de formación, el acceso a la red de contactos de ProChile y sus oficinas comerciales en el mundo, así como a sus herramientas y otros recursos monetarios y humanos, y el desarrollo de eventos de networking (como ferias y talleres), entre otros.

3.4.3. Iniciativa 3

"Impulsar la atracción de inversiones y promover en el mediano a largo plazo (como una acción de la Mesa) la creación de una oficina a tal efecto y una Estrategia Comunicacional y de posicionamiento".

En el marco de esta iniciativa, se creará una **oficina** a través de un espacio habilitado por el Gobierno Regional de Maule (***Maule Invest***).

3.4.4. Iniciativa 4

"Generar un Mapa del ecosistema de innovación y emprendimiento de la región del Maule (pymes, corporaciones, sector público, facilitadores, inversores, universidades, principales startups, etc.)".

El Mapa del ecosistema regional de innovación y emprendimiento **contendrá información sobre**:

- **Agentes clave** de conocimiento, experiencia y capacidades de I+E.
- **Relación de stakeholders facilitadores y generadores de la I+E** de la región y su clasificación por sectores de actividad y localización.

- Identificación de **políticas públicas** en la región.

Asimismo, tendrá las siguientes **características**:

- **Posibilidad de interacción** con los stakeholders.
- **Herramienta de consulta y divulgación** de información del ecosistema de I+E.
- **Posicionamiento de los stakeholders** visibles en el Mapa.

3.4.5. Iniciativa 5

"Consolidar la Feria de Innovación y Emprendimiento (FINEM)".

Se trabajará en la **reanudación de actividades para la organización de próximas ediciones**, posicionando la Feria como la más importante de la Macrozona en materia de Innovación y Emprendimiento.

3.4.6. Iniciativa 6

"Generar la marca "MaulE+i" que acredite un sello de calidad de los productos/servicios desarrollados con I+D+i regional".

En primer lugar, se revisará el **estado de la marca *Descubre el Maule***, y se realizará un **estudio de su interacción con la existente submarca MaulE+i** (Emprendimiento + Innovación), con la que proyecta la región al mundo mostrando su oferta en materia de promoción, emprendimiento, innovación e inversión, con información práctica para conocer el Maule bajo esta mirada y participar de la agenda regional de actividades del ecosistema de emprendimiento e innovación.

Posteriormente, se establecerán los **lineamientos de promoción** y los **criterios/requisitos para su incorporación** por parte de las empresas maulinas.

4. Modelo de gestión, seguimiento y evaluación preliminar

4.1. Gobernanza preliminar de la Mesa MaulE+i

La gobernanza preliminar definida para la Mesa MaulE+i es presidida por la **Asamblea** de la Mesa, compuesta por el Gobierno Regional (*Fomento Productivo*), universidades, entidades públicas (SEREMI, CORFO, SERCOTEC Y FIA) y privadas (CODESSER) nacionales con representación regional y agentes regionales (CRCTID, CRDP, CNs, Empresas y CCTT). La Asamblea se reúne dos veces al año, y es la encargada de las siguientes **funciones**:

- Realizar el **seguimiento** de las directrices y la visión político-institucional de la Mesa.
- **Elaborar y proponer las medidas y orientaciones** de mediano y largo plazo.
- **Validar las propuestas** que se realizan desde el nivel ejecutivo.

Sobre la Asamblea recae el **Directorio**, conformado por entre 5 y 7 miembros electos y rotativos representantes del Estado, la Industria, la Academia y el Tercer Sector.

A su vez, bajo el Directorio, se encuentra la **Secretaría Ejecutiva**, alojada en CRDP o GORE, y que tiene las siguientes **funciones**:

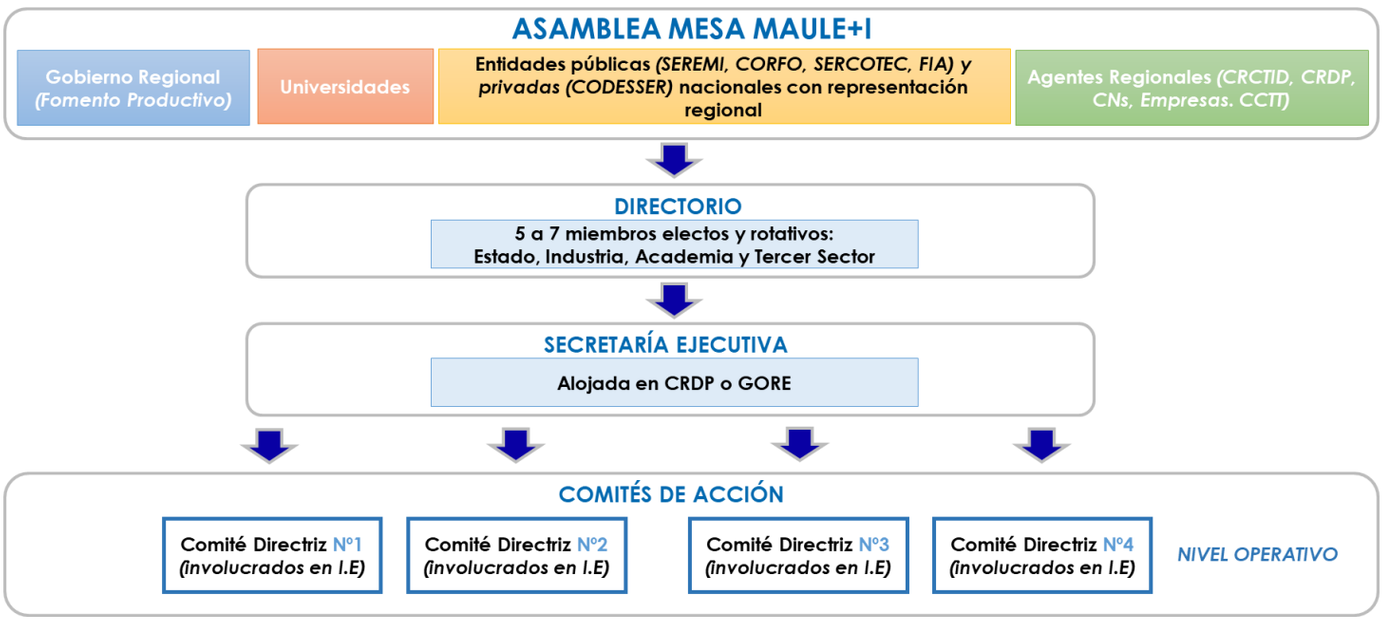
- Desarrollar las **funciones de Secretaría Técnica**.
- **Coordinar y dinamizar los 4 Comités Operativos** en los que se desagrega la Mesa MaulE+i.
- **Apoyar el desarrollo y realizar el seguimiento** de las iniciativas estratégicas que se trabajan en el nivel operativo.
- **Identificar posibles recursos y vías** a partir de múltiples fuentes de financiación para el planteamiento de nuevas iniciativas.
- **Asesorar** con periodicidad semestral al Directorio en lo relativo a los avances de la Mesa MaulE+i.
- **Permitir la articulación de iniciativas estratégicas** con otras entidades relacionadas en la región.

En un último nivel de gobernanza (el nivel operativo), se encuentran los **Comités de Acción**. Este nivel se conforma por cuatro (4) Comités, uno por cada Directriz Estratégica de la Mesa, y tiene las siguientes **funciones**:

- **Articular la ejecución** de las iniciativas estratégicas relacionadas con la Directriz Estratégica que representa el Comité.
- **Proponer nuevas iniciativas estratégicas** a futuro en el ámbito de las Directrices Estratégicas.
- **Fomentar el acercamiento entre los actores** de conocimiento y el tejido empresarial relacionado con la Directriz Estratégica.
- Realizar el **seguimiento de las iniciativas estratégicas** que se trabajan en su Directriz Estratégica.

A continuación, se presenta una **infografía** que sintetiza el esquema preliminar de gobernanza de la Mesa MaulE+i:

Ilustración 2. Esquema preliminar de gobernanza de la Mesa MaulE+i

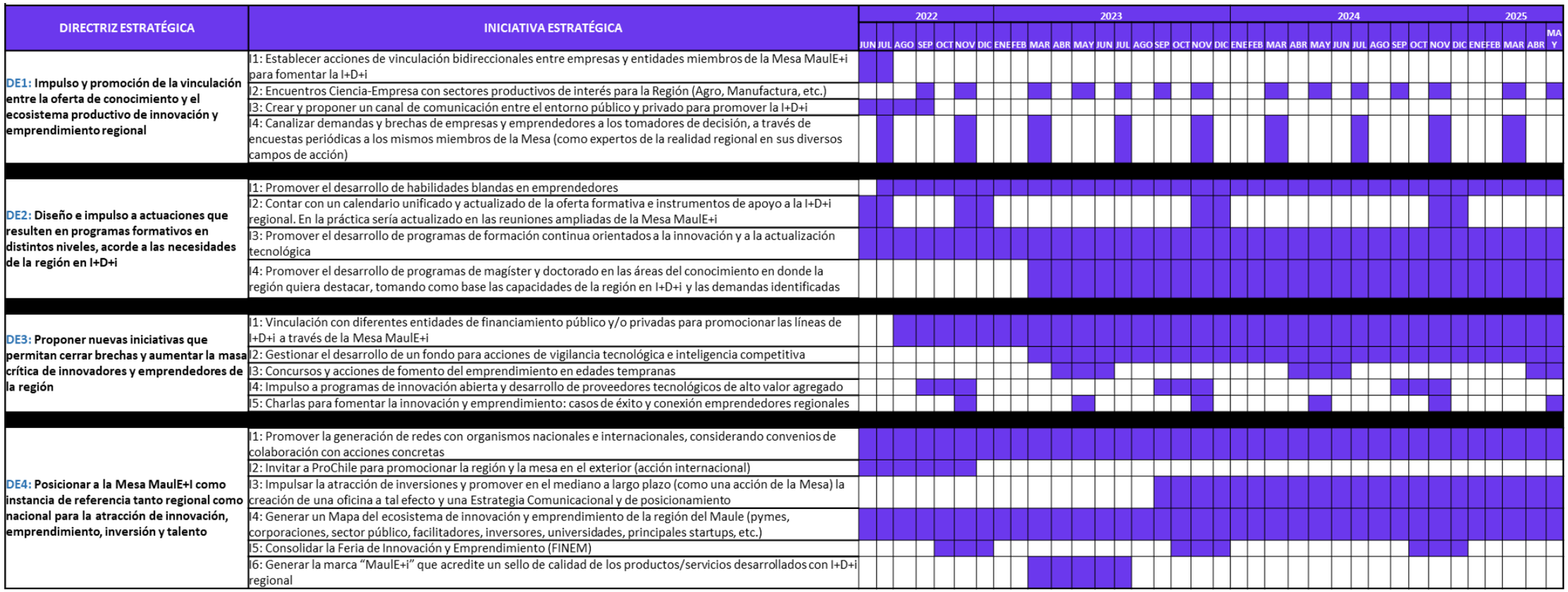


Fuente: Elaboración propia

4.2. Cronograma de la Hoja de Ruta de la Mesa MaulE+i

Se ha establecido un periodo de implementación de las iniciativas estratégicas de **36 meses**. A continuación, se presenta un **cronograma** que muestra la distribución en el tiempo de cada una de las iniciativas estratégicas:

Ilustración 3. Cronograma de la Hoja de Ruta de la Mesa MaulE+i



Fuente: Elaboración propia