IDENTIFICACIÓN DE ELEMENTOS CENTRALES DEL MODELO DE INNOVACIÓN SOCIAL DE CORFO

Informe elaborado por los investigadores Juan Pablo Torres y Waldo Soto

Santiago de Chile, Noviembre de 2016

Para elaborar este informe se compuso un equipo de investigación dónde participaron Ana Padilla, Nelson Andrade, Mauro Caimi, Francisca Quiroz y Nicolás Kinast. Los investigadores agradecen la valiosa contribución de este equipo.

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN. 6

1. PRIMERA PARTE – Sobre el Proceso de Sistematización. 6

1.1. Cambios a la Fecha en el Proceso del Modelo. 6

2. SEGUNDA PARTE - Sistematización de experiencias. 10

3. TERCERA PARTE - Oportunidades de mejora, fortalezas y amenazas. 13

3.1. Análisis de la Etapa I. Identificación y validación de principales problemas y oportunidades, y definición desafíos. 13

3.1.1. *Etapa I – Sub etapa 1. Inmersión*. 13

3.1.2. *Etapa I - Sub etapa 2. Escuchar* 15

3.1.3. *Etapa I - Sub etapa 3. Evaluar/Co-definir* 15

3.1.4. *Etapa I - Sub etapa 4. Validar* 16

3.1.5. *Etapa I – Análisis Global* 17

3.2. Etapa II - Concurso (s) para el levantamiento de las mejores

soluciones. 18

3.3. Etapa III -Desarrollo de soluciones (subsidios para prototipos de innovación social) 21

4. CUARTA PARTE - Elementos críticos del proceso, y su potencial de replicabilidad 23

4.3. Caracterización de los participantes e ideas. 23

4.3.1. Perfil esperado de los participantes e ideas. 23

4.3.2. Perfil de los participantes e ideas presentadas en la plataforma (correspondientes a la Etapa II). 25

4.4. Elementos críticos del Proceso. 32

4.4.1. Elementos recopilados de las entrevistas. 32

4.4.2. Elementos recopilados de la encuesta. 33

4.4.3. Otros elementos encontrados. 37

5. QUINTA PARTE – CONCLUSIONES. 37

6. REFERENCIAS. 39

7. ANEXOS. 40

7.1. Imagen de Encuesta Diseñada y utilizada. 40

7.2. Proceso de Sistematización Prototipos de Innovación Social Aysén. 50

Objetivo global:
El objetivo de esta consultoría es apoyar la sistematización de la experiencia del proceso de innovación social desarrollado en la Región de Aysén, y caracterizar los elementos esenciales, en particular el co-diseño, del modelo Corfo que lo sustenta.

En este contexto la sistematización es entendida como aquella interpretación crítica de una o varias experiencias que, a partir de su ordenamiento y reconstrucción, descubre o explicita la lógica del proceso vivido en ellas: los diversos factores que intervinieron, cómo se relacionaron entre sí y por qué lo hicieron de ese modo. La sistematización de experiencias produce conocimientos y aprendizajes significativos que posibilitan apropiarse de los sentidos de las experiencias, comprenderlas teóricamente y orientarlas hacia el futuro con una perspectiva transformadora. (Holliday, 2013)

Objetivo específico:
Identificar elementos centrales del proceso de Innovación Social de Aysén, que se establezcan como insumos para el desarrollo del "Modelo de Innovación Social" de Corfo, el cual servirá de base para que las distintas regiones de Chile lleven a cabo su propio proceso, desplegándose a través de un programa e iniciativas de innovación social de alto impacto.

DESCRIPCIÓN

Identificación y análisis de los elementos críticos de la experiencia del piloto Aysén, que sirvan como insumo al desarrollo del modelo de innovación social planteado desde CORFO. Se utilizará información primaria (10 entrevistas en terreno y encuestas a participantes de la etapa de ideas y aquellos que fueron financiados por instrumento CORFO).

INTRODUCCIÓN

La sistematización de experiencias es un proceso capaz de producir conocimiento, fundamentado en la articulación y arreglos tanto de vivencias y lecciones aprendidas, entendidas como procesos históricos complejos y sociales dinámicos, como de los diversos factores que interactuaron entre sí, y su relación causal, para orientarlas prospectivamente. En este sentido, una sistematización crítica corresponde a la interpretación lógica de un proceso vivido con el fin de identificar los principales cambios que se dieron a lo largo de un proceso determinado, para extraer aprendizajes y compartirlos.

Jara (2013) propone la sistematización de experiencias que resume tres pasos: 1. ordenar y reconstruir el proceso vivido; 2. realizar una interpretación crítica del proceso; 3. extraer aprendizajes y compartirlos. Este proceso en sí, presenta varias bondades como la generación de conocimiento mediante una interpretación basada en las particularidades de la experiencia mediante una mirada crítica sobre lo vivido, su complementación con una valoración de resultados y procesos de investigación que consienten mayor aporte de conocimientos a partir de distintas realidades y disciplinas, lo que conduce a una comprensión y reflexión teórica más profunda, trascendiendo de un proceso implícito a un proceso tácito de conocimiento, gracias a la elaboración de productos de comunicación, que permiten compartir lecciones aprendidas. Se puede revisar el esquema del proceso de sistematización aplicado en esta consultoría en el Anexo 2.

Con todo lo anterior en mente, se construye este documento con base en entrevistas con algunos actores participantes del proceso, que participan desde distintos roles (Corfo, BID, DR Aysén, Plataforma, Prototipos, etc.) levantamiento de encuestas y Focus Groups. También se consulta documentación bibliográfica que soporta los procesos, y otras fuentes secundarias de información.

Este documento presenta en su primera parte elementos del proceso de sistematización, esquematizando el proceso llevado a cabo, y los cambios realizados a la fecha en el proceso del modelo. En la Segunda parte, se bosqueja la sistematización de las experiencias de la intervención en Aysén, destacando los temas centrales, bajo tres dimensiones: iniciador, co-diseñador y co-implementador. En la Tercera parte, se despliega un sumario de las principales oportunidades de mejora evidenciadas en el proceso de innovación social (fortalezas y debilidades), señalando también, tanto fortalezas como potenciales amenazas provenientes del entorno para el mismo, lo que complementa los análisis realizados en el informe anterior. En la Cuarta parte, se identifican elementos críticos del proceso aplicado en la región de Aysén, así como elementos generales que pueden ser replicados en la implementación del modelo a otras regiones. Finalmente, se presenta una breve conclusión sobre el estudio llevado a cabo.

1. PRIMERA PARTE – Sobre el Proceso de Sistematización

1.1. Cambios a la Fecha en el Proceso del Modelo

La innovación social pretende solucionar problemas complejos, en donde interactúan actores públicos y privados en búsqueda de soluciones que generen valor para la sociedad a través de productos, servicios, o procesos novedosos que generen un impacto positivo para la sociedad de mejor forma que las soluciones existentes, desde los aspectos económico, social y medioambiental (Jara, 2013). La innovación social entonces, pretende anteponer el valor social por sobre el valor privado.

A partir de un enfoque sistémico, relacionado en analogías con el mundo natural, Corfo diseña el proceso de innovación social a partir de los planteamientos de ecosistemas de innovación social, definidos como "Sub-sistemas sociales, que estarían enfocados en la satisfacción permanente de nuevas necesidades de las comunidades y los territorios, lo cual produciría un cambio favorable en el sistema económico, social y medioambiental" (Gatica et al, 2014). La agrupación de actores de estos subsistemas sociales es planteada a partir de un enfoque de cuádruple hélice, evolucionado a partir del modelo Universidad-Empresa-Gobierno planteado por Etzkowitz & Leydesdorff (1995), que presenta a los usuarios como uno de los motores adicionales en la generación de innovación, categorizándolos en cuatro diferentes grupos (hélices) como son: la Sociedad civil, las Empresas, el Estado, y las Entidades formadoras de conocimientos.

Por otra parte, el BID y CNID inicialmente contextualizan el proceso de innovación social en cinco etapas específicas, según lo indicado en el Informe 1, tal como lo evidencia la figura a continuación:

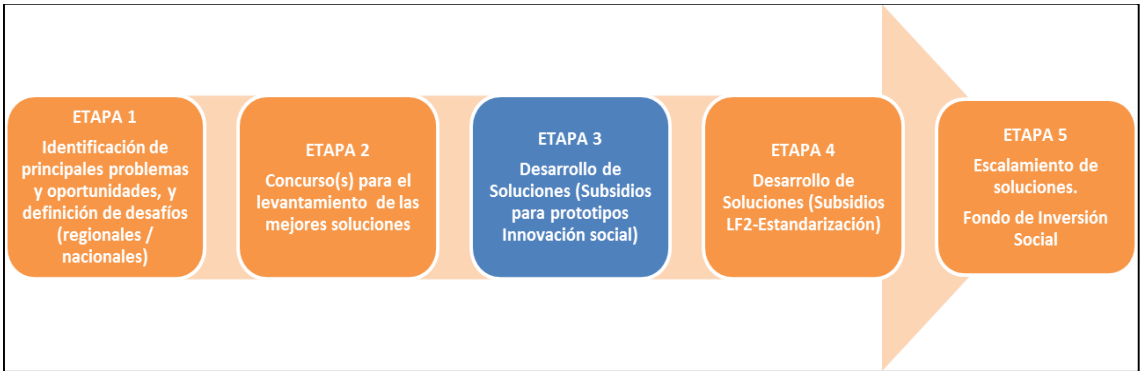


Figura 1. Proceso de desarrollo de Innovación Social, planteado prototípicamente para la región de Aysén.

- Etapa 1: se examinan y reconocen por parte de los actores privados y públicos, los principales problemas y oportunidades, que sirven para la definición de desafíos que se establecerían principalmente a nivel regional, para proyectarlos posteriormente a nivel nacional.
- Etapa 2: convoca la ideación de potenciales soluciones de innovación social que den cuenta de los problemas o desafíos sociales identificados en la etapa anterior, de manera que se puedan seleccionar las mejores propuestas mediante un proceso de depurado tipo "Pipeline o embudo".
- Etapa 3: Por medio del financiamiento, busca validar las soluciones a través de un prototipo considerando dos fases específicas como son la prueba de concepto, y prototipado.

- Etapa 4: los proyectos podrían acceder a la línea LF2- Estandarización, instrumento ya disponible de Corfo, SSAF-S u otros.
- Etapa 5: se abordaría el escalamiento de las soluciones generadas. Incluyendo la creación y operación del Fondo de Inversión Social.

En este orden de proceso, Corfo levanta ideas de innovación social, para la región de Aysén, en su primera versión. Este procedimiento comenzó con el levantamiento de 4 desafíos iniciales, como fueron: la pobreza, la ausencia de conectividad, (el futuro incierto de) la "juventud" de la región y la problemática medio-ambiental (COLAB & CORFO, 2014). Posteriormente, busca potenciar sus esfuerzos, focalizando el proceso en dos desafíos específicos, los cuales, para la región de Aysén en su primera versión fueron: Desafío entorno al medioambiente y desafío relacionado a la juventud. El levantamiento de estos desafíos atendió tres diferentes acercamientos:

1. Desde una mirada territorial, en donde hay una convicción que las soluciones más sostenibles son las que se crean en conjunto con las personas del territorio y no impuestas desde afuera.
2. Desde el compartir ideas, que permite diversas interacciones como: Recibir y dar comentarios, formar redes, facilitar la difusión, generar comunidad y otras, que ayudan a enriquecer las ideas mediante múltiples miradas.
3. Desde la colaboración entre sectores, basados en el concepto de la quíntuple hélice, ya que para afrontar problemas complejos es necesario que los múltiples sectores, como actores públicos, sociedad civil, empresas y el mundo académico puedan trabajar en conjunto.

Este modelo contó con un componente digital que permitió acoger y enriquecer las ideas y también un componente presencial, que buscó sostener conversaciones transformadoras y abrir espacios de encuentro para que esto ocurriese. Posteriormente, para la Etapa 2 y 3, Corfo diseña e implementa un fondo concursable en torno a estos dos desafíos que cerró el 14 de Agosto, por lo que se incentivó a subir las ideas a la página diseñada para este propósito, antes del 24 de Julio para que pudiesen recibir apoyo de un mentor y enriquecerse con comentarios de la comunidad. El fondo entregó hasta $40.000.000 (CLP) a las ideas ganadoras, para que de esta forma pudiesen enfrentar los desafíos planteados, e impactar con un cambio positivo en la región de Aysén.

En la actualidad, el proceso ha evolucionado en varias facetas, entre las cuales se destacan: la categorización de los actores; las mejoras en el instrumento de financiamiento de prototipos; y la modificación parcial de la Etapa 4 y 5, como sigue:

Con respecto a la categorización de los actores, el proceso en la actualidad se adhirió a la percepción de la quíntuple hélice (gobierno, sector privado, ONGs, universidades y emprendedores), que aborda la innovación en el contexto de progreso hacia un conocimiento cooperativo integrador, en búsqueda de un desarrollo sustentable, adhiriendo al modelo básico las necesidades de la economía, la sociedad civil, la sustentabilidad ambiental y los desafíos del cambio climático (Carayannis, Barth, y Campbell, 2012).

Referente a las mejoras en el instrumento de financiamiento de prototipos, las experiencias de enriquecimiento cognitivo y de generación de conocimiento explícito, han permitido la evolución de los instrumentos a partir de la experiencia en la región de Aysén. En la actualidad, este instrumento se ha implementado en la región de Atacama, Antofagasta, Los Lagos y Valparaíso, abarcando desafíos puntuales para cada región, y

evidenciando algunos cambios desde su iniciación, dentro de los cuales se destacan los siguientes avances:

- Incluye específicamente la categorización de un nuevo actor, atendiendo el criterio de la quíntuple hélice.
- Resalta las alianzas público-privadas como parte de los componentes esenciales necesarios en un proceso de innovación social de alto impacto.
- Destaca la innovación social como un proceso capaz de llevar los beneficios de los proyectos aplicados hacia iniciativas escalables.
- Busca mayor eficiencia al reducir el tiempo en la fase 1, correspondiente a la prueba de concepto (Etapa 3), imponiendo menor plazo para la revisión del hito técnico de continuidad, que vincula la fase 1 con la fase 2 de prototipado.
- Permite la inclusión de especialistas o mentores como elemento financiable para el desarrollo de los proyectos potenciales, que permitan entre otras: apoyo para el desarrollo del modelo de sostenibilidad del proyecto; apoyo para la definición de línea base, involucramiento de la comunidad, y otros elementos fundamentales que permitan vislumbrar la medición de impactos potenciales del proyecto; acciones de difusión del proyecto; entre otras relevantes para el desarrollo de la solución.
- En los gastos de operación reportados, permite la inclusión de los gastos asociados a la formulación del proyecto cuando ésta sea externalizada, permitiendo con ello la inclusión de mayor rigurosidad e idoneidad a las propuestas participantes.
- En cuanto al contenido de las propuestas:
    - Exige una descripción más detallada de la solución que implica el proyecto presentado, destacando en las propuestas: el grado de novedad; la generación de mejoramiento sustantivo de la problemática inicial; el valor social que generaría el proyecto; la sostenibilidad, y potencial replicabilidad y escalabilidad; los riesgos técnicos, tecnológicos, sociales, comerciales, etcétera, que sean más relevantes para el desarrollo de la solución.
    - Explicita el requerimiento de metodologías y herramientas de monitoreo y evaluación, que permitan tanto la medición del involucramiento de la comunidad, como el análisis de resultados que evidencien condiciones del sostenibilidad posterior, y coherencia con la naturaleza del proyecto y de la región o territorio considerado.
    - Exige la descripción de la estructura del equipo de trabajo, y el planteamiento de la dinámica de trabajo del mismo.
    - Demanda precisar la población objetivo tanto cuantitativa como cualitativamente, así como el impacto social potencialmente atribuible al proyecto. Define medición de eficiencia bajo las dimensiones social, económica, y medioambiental (triple impacto).
    - Permite la opción del establecimiento de una evaluación participativa que considere los beneficiarios que se involucraron directamente en el proyecto, y de los actores del ecosistema que tuvieran relación con el mismo.
    - Incluyen sus criterios de evaluación la participación en la plataforma de innovación social abierta, asignándole un porcentaje

de calificación del 5%, lo que genera mayor integración de todo el proceso.

- Permite un criterio de evaluación más transparente, explicitando los criterios de evaluación más desagregadamente.
- Evalúa directamente el impacto del proyecto, en función de su aporte concreto abordar el desafío correspondiente.

Finalmente, con respecto a la modificación parcial de las Etapas 4 y 5, se ingresan procesos hacia el empaquetamiento y estandarización en la primera de ellas, y se articula hacia un proceso de inversión social en la última, tal como se evidencia en la figura a continuación.

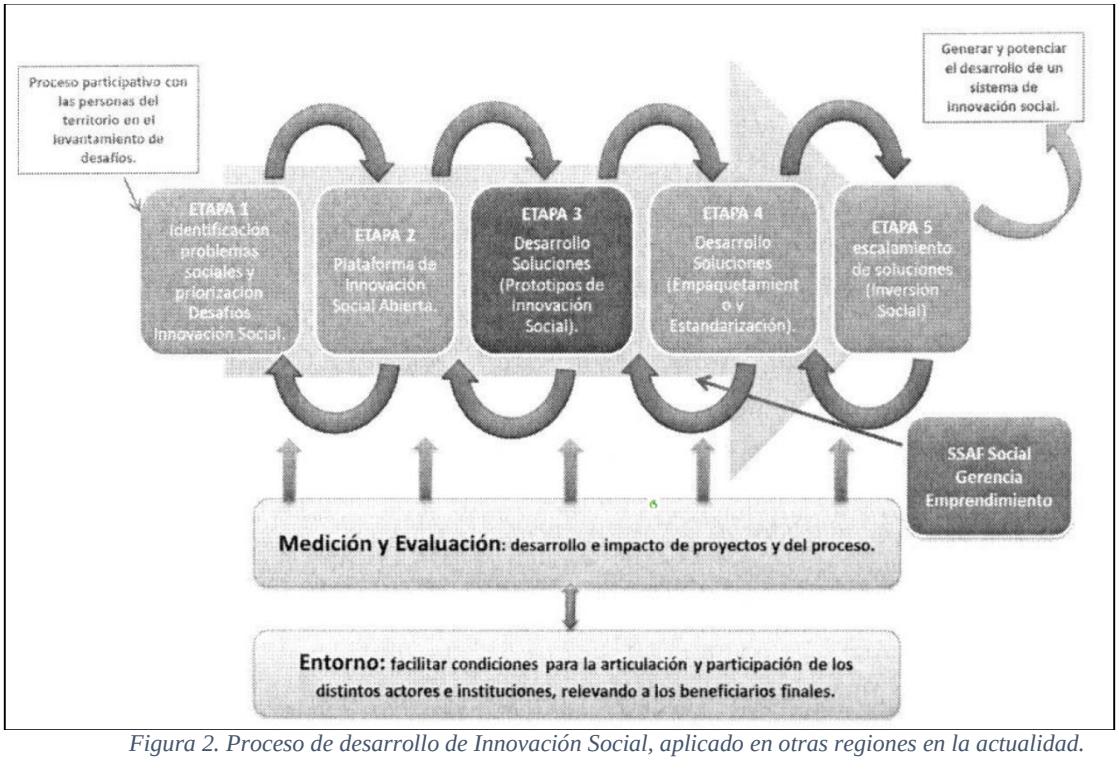


Figura 2. Proceso de desarrollo de Innovación Social, aplicado en otras regiones en la actualidad.

2. SEGUNDA PARTE - Sistematización de experiencias

El proceso de co-creación implica métodos de exploración e implementación de nuevas ideas acerca de cómo la sociedad - los ciudadanos – lidia, como una comunidad y unidad política, con un número de cambios que son de vital importancia para ella. En este sentido, la innovación social se refiere a la idea de una participación y colaboración con los diferentes *stakeholders*[1] relevantes, yendo más allá de los límites y jurisdicciones organizacionales e institucionales, aportando al proceso conocimiento, información, habilidades, experiencias y recursos (Voorberg, Bekkers y Tummers, 2014). En otras palabras, el proceso de co-creación implica que los ciudadanos toman una parte activa

[1] ***Stakeholder:*** *'interesado'* o *'parte interesada'*; se refiere a todas aquellas personas u organizaciones afectadas por las actividades y las decisiones de un proyecto**.**

del proceso de innovación, estando incorporados en el proceso de diseño y producción de productos y servicios públicos, que generan resultados beneficiosos (Comisión Europea, 2011: 30).

Este proceso de involucramiento presupone que la vinculación del ciudadano para resolver sus propias necesidades generará mayor sentido de pertenencia, brindará mayor valor agregado, mayor idoneidad y pertinencia de la innovación floreciente, bien sea un producto o servicio, que generará beneficios en y para la propia comunidad vinculada (Jara, 2013).

La literatura diferencia tres tipos de involucramiento ciudadano que produce alianzas sostenibles con el sector público y el gobierno: 1) ciudadanos iniciadores del proceso de innovación social, en donde la decisión del inicio del proyecto de innovación germina a partir de la propia iniciativa ciudadana; 2) ciudadanos como co-diseñadores del servicio público, donde el ciudadano se involucra activamente en el proceso del diseño, para trabajar conjuntamente con el gobierno, tomando voz y voto en la descripción y detalle (dando respuestas a los ¿cómo? que surgen en el proceso) bien sea del proyecto de innovación, o del producto o servicio innovador terminado, generando valor para la ciudadanía; y 3) ciudadanos como co-implementadores del servicio público, donde la puesta en marcha del producto o servicio innovador terminado, requieren de la participación activa de la ciudadanía para su desempeño óptimo.

Con respecto a modelos de involucramiento, Murray, Caulier-Grice y Mulgan (2010) proponen seis etapas que se deben realizar en un proceso de innovación social: 1) estímulos, inspiraciones y diagnósticos, 2) propuestas e ideas, 3) prototipos y pilotos, 4) sostenimiento, 5) escalamiento y difusión, y por último, 6) cambio sistémico.

Según Murray et al. (2010, p. 12), los estímulos, inspiraciones y diagnósticos tienen como fin identificar los desafíos que se van a abordar en la innovación social de una región, tales como las crisis, los recortes en gastos públicos, o la necesidad de renovar las estrategias públicas. Esta primera etapa del modelo de Murray pretende realizar un diagnóstico del problema de forma tal que se puedan identificar sus causas, y no solo sus síntomas, para abordarlo efectivamente con posterioridad. En este sentido, se entiende la correspondencia con el trabajo que dan inicio el CNID y el BID, donde se define el proceso de Innovación social en Aysén (Etapa 0), generando la bitácora de un piloto, diseño, realización sistematización del proyecto piloto de innovación social en Aysén, que le permitirá identificar posteriormente los desafíos de innovación social específicos de la región (Etapa 1). Así, tanto el CNID, como el BID y CORFO son actores iniciadores y diseñadores del modelo a seguir. Para una mayor comprensión, se han esquematizado las tres primeras etapas del modelo, como se evidencia en la figura a continuación.

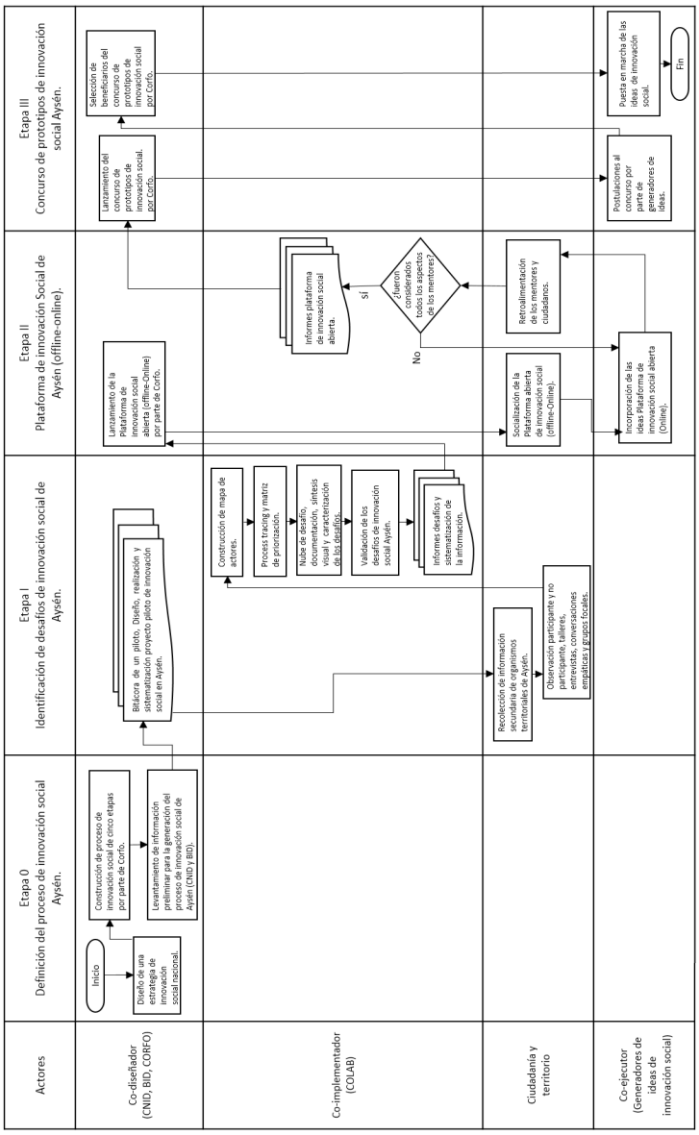


Figura 3. Esquema del modelo planteado de Innovación Social

El involucramiento de COLAB como co-implementador da inicio de la Etapa 1. En este punto, se emprende con la recolección de información secundaria de organismos territoriales de la región de Aysén, involucrando a la ciudadanía en el proceso como co-implementadora tanto como co-diseñadora. En este proceso el COLAB diseña y utiliza 4 subetapas que pretenden involucrar al ciudadano con el fin de dilucidar los desafíos más visibles y potencialmente abordables desde la innovación social: Inmersión, Escuchar, Evaluar/Co- definir, y Validar. El resultado de esta Etapa I, que sirve como insumo para la Etapa II, son los desafíos específicos de la región de Aysén abordable desde la innovación social.

La Etapa II inicia con el levantamiento de la plataforma de innovación social abierta por parte de Corfo, incluyendo tanto los ciudadanos de la región, como otros participantes (co-ejecutores) que quisiesen hacer parte del proceso con miras a plantear ideas que involucraran a la comunidad de la región como co-diseñadores y co-implementadores. Las ideas que pasaron exitosamente por esta Etapa II, llegarían a ser postulantes del concurso de prototipos de innovación social de Corfo.

La Etapa III comienza con el lanzamiento del concurso de prototipos de innovación social, que pretende subsidiar tanto aquellas ideas que provienen de la etapa inmediatamente anterior del modelo, como aquellas otras que quisiesen participar del concurso, dando atención a los desafíos planteados específicamente para la región. El proceso permite a la comunidad específica de la región, ser co-ejecutora en el mismo.

Un análisis más en profundidad de las tres Etapas del modelo, permitirán evidenciar elementos críticos en el proceso. En este sentido se aborda la Tercera Parte de este documento a continuación.

3. TERCERA PARTE - Oportunidades de mejora, fortalezas y amenazas

En esta sección del documento, se despliega un sumario de las principales oportunidades de mejora evidenciadas en el modelo de innovación social Aysén planteado por BID y CNID en 2014 (fortalezas y debilidades), señalando también potenciales oportunidades y amenazas provenientes del entorno para el mismo. Para lo anterior, se analizará el proceso propuesto, comprendiendo las tres Etapas definidas allí: 1) identificación de principales problemas y oportunidades, y definición de desafíos; 2) concurso(s) para el levantamiento de las mejores soluciones; y 3) desarrollo de soluciones (subsidios para prototipos de innovación social).

3.1. Análisis de la Etapa I. Identificación y validación de principales problemas y oportunidades, y definición desafíos.

Esta primera etapa pretende realizar un diagnóstico del problema de forma tal que se puedan identificar sus causas, y no solo sus síntomas, para abordarlo efectivamente con posterioridad.

Para dar mayor claridad al análisis de esta Etapa I del proceso de innovación social Aysén, el procedimiento se descompuso en las cuatro sub etapas que lo componen: 1. Inmersión; 2. Escuchar; 3. Evaluar/Co-definir; y 4. Validar, como sigue:

3.1.1. Etapa I – Sub etapa 1. Inmersión

El proceso de valoración de información da inicio con un sondeo profundo en información secundaria, señalando los actores principales, y por tanto incluyendo los potenciales *Stakeholders* del proceso. También incluye generación de información mediante la observación no participante, por lo que el proceso en general plantea un buen sumario de información contextual y da una primera visualización de vital importancia para el desarrollo del proceso en general.

El proceso tiene un potencial de mejora al incluir en él, elementos que no sólo permitan identificar cada actor, sino que además permitan valorar el potencial impacto que puede tener cada uno de estos actores en el desarrollo de cualquier proyecto de innovación social, o los desafíos planteados en el mismo. Esto cimentará el inicio de una posterior gestión de las comunicaciones entre los desarrolladores del proyecto y los

actores impactados o actores relevantes, permitiendo una inclusión más eficiente de los actores más relevantes (proceso de co-creación) dependiendo del desafío planteado, generando con ello mayor capital social.

Así, dependiendo del tipo de proyecto que se pretenda ejecutar, cada actor puede tener tanto un impacto mayor o menor en el desarrollo del proyecto, como una mayor o menor influencia en el mismo, e incluso, mayor o menor afectación en caso de su implementación. Base de esta valoración, surge la importancia de generar vínculos comunicacionales con los grupos de actores que puedan ser evidenciados como claves, y que tales vínculos deban ser gestionados desde su etapa de iniciación, hasta sus etapas de desarrollo e implementación.

Señalando un caso probable para el desafío medioambiental en la región de Aysén, una eventual reducción del consumo de leña como principal generador de combustión para la consecución de energía calórica, a pesar de tener un potencial impacto positivo en la calidad de aire respirable para la región, lograría que determinados grupos de actores como lo son: 1. Privados del sector forestal; 2. Asociación gremial de leñeros y 3. Forestal Mininco, percibieran un impacto totalmente diferente que el de los demás actores, tanto a nivel social como económico, a consecuencia de su implementación. Esta situación conduciría a una fuerte oposición por parte de estos tres actores para el desarrollo de cualquier proyecto que atentase contra su supervivencia, y por tanto, pondría en riesgo el desarrollo de la implementación de proyectos en general que los afectase, conduciendo desde aumentos de costos al mismo, hasta la imposibilidad de su ejecución por completo.

El ejemplo anteriormente señalado evidencia que el interés de participación en el desarrollo de cualquier proyecto será diferente dependiendo del desafío que se enfrente. Así, se invita a una ponderación de los actores más relevantes de la región que incluyan variables de medición dependiendo de cada desafío. Entre otras posibles, se sugieren los siguientes ítems para la valoración de cada actor, basados en las propuestas planteadas por el Project Management Institute (PMI[2]):

- Propensión al apoyo/oposición de la iniciación/desarrollo/implementación de proyectos que apunte al desafío.
- Potencial de involucramiento en la iniciación/desarrollo/implementación de proyectos que apunte al desafío.
- Potencial impacto en la iniciación/desarrollo/implementación de proyectos que apunte al desafío.
- Potencial posición frente a proyectos que apunte al desafío (Defensor/Partidario/Neutral/Crítico/Opositor)

Como se puede evidenciar, se señalan cuatro dimensiones de valoración: propensión al apoyo u oposición; potencial de involucramiento; potencial de impacto; y posición frente a los proyectos. Es importante señalar que según el PMI, estas dimensiones varían dependiendo del ciclo de vida de cualquier proyecto, sea de innovación social o de cualquier otro tipo, por lo que su valoración comprometerá un ajuste por cada etapa (iniciación/desarrollo/implementación). Así por ejemplo, un actor puede tener baja propensión a apoyar e involucrarse en la iniciación de algún proyecto, pero pueda cambiar su posición frente a la implementación de proyectos específicos.

El desarrollo de esta valoración permitirá medir la urgencia de involucramiento comunicacional de los afectados (positiva o negativamente) en los procesos de gestión de

[2] Fuente disponible en https://www.pmi.org/ (noviembre de 2016)

cada uno de los proyectos que apunten al desafío, y permitirá un ingreso más fluido y objetivo a la siguiente etapa de análisis (Escuchar).

3.1.2. Etapa I - Sub etapa 2. Escuchar

La etapa de escuchar logra indagar y develar necesidades de las personas, y los métodos utilizados en el proyecto son ampliamente validados y valorados en los procesos de investigación cualitativa, gracias a su acceso a información rica y detallada, por lo que su utilización en el proceso, se considera idónea y fundamental. Adicionalmente, al utilizar varios métodos de levantamiento de información (ej. ver Informe 1), se logra una sinergia entre ellos que permite disminuir las desventajas que presenta cada método de investigación individualmente, así como las debilidades potenciales en su implementación.

Cabe señalar, que la fortaleza anteriormente destacada, se puede tornar en una debilidad hacia la generación del modelo de innovación social para las demás regiones del país, en el caso eventual de no abordarla con la rigurosidad pertinente. Este tipo de métodos de investigación se debe emprender requiriendo una preparación y capacitación adecuada del equipo partícipe, garantizando en la medida de lo posible niveles de experiencia en los investigadores que analicen la información recabada, con el fin de satisfacer niveles de calidad y pertinencia en la información recolectada.

La utilización adecuada de distintas metodologías, como las entrevistas en profundidad, los Focus Group, la observación no participante para el caso particular de la experiencia Aysén, permite garantizar la generación de niveles de saturación de información adecuados para ahondar sobre los desafíos planteados, logrando sumergir el proceso a la realidad existente enmarcada en su propio contexto regional.

> *"Me queda una... como una sensación súper buena, como en general del proceso, de esto de... O sea si tú le preguntas, yo les he preguntado antes, a gente que viajaba a Aysén o no, y le dijera: nómbreme cinco desafíos más relevantes de Aysén, y ahí yo creo que todos ponían en primer y segundo lugar contaminación. Y posiblemente así pasa, no, o sea... pero eso... que se sepa no significa que no haya que pasar por el proceso, que lo que uno busca es que los tipos cuando vean los desafíos, o sea, de cien personas que no sé pos, que no hayan más de cinco que digan no estoy de acuerdo, cachai. Y... pero no cincuenta, porque se te muere... matai el proceso de innovación".* (Patricio Feres)

3.1.3. Etapa I - Sub etapa 3. Evaluar/Co-definir

La metodología trata de ser lo más objetiva posible, de igual forma pretende incluir los actores clave como agentes activos para identificar la cadena causal de los desafíos teniendo como base adicional, la utilización de documentos y fuentes secundarias de información. Adicionalmente, busca establecer el grado de prioridad de cada uno de los desafíos para su posterior validación.

La etapa utiliza dos herramientas como son el Process Tracing y la matriz de priorización. Ambas herramientas requieren un conocimiento previo de las mismas con el fin de determinar tanto la causalidad de los desafíos, como la prioridad para atender los

mismos. Es importante destacar la vinculación del personal afín a este tipo de herramientas, para poder sacar el mayor provecho de ellas, y evitar así resultados poco ajustados a la realidad.

Como factible debilidad, se señala que, si bien la utilización de documentos y fuentes secundarias de información permiten un fácil, rápido y relativamente económico acceso a grandes volúmenes de datos, dentro de sus principales inconvenientes se encuentran el bajo ajuste temporal (carencia de datos actualizados) y contextual (especificidad sobre el tema que se pretende indagar, y la interpretatividad múltiple de los datos bajo distintas disciplinas) que ofrecen. Así, como potencial de mejora se señala la inclusión de grupos multidisciplinares que permitan recolectar información de fuentes primarias para confirmar, y/o dilucidar tanto la profundidad como las dimensiones que abarcan de cada uno de los desafíos, con el fin de saber si se está abordando un problema raíz en la región, e incluso, conocer el potencial alcance que se puede tener bajo el enfoque de innovación social, es decir, por medio de complementar con información primaria, es posible determinar el alcance del desafío a resolver vía Innovación Social. En este sentido, sería importante conocer la opinión de expertos en sociología, psicología, economía, educación, medio ambiente, biodiversidad etc., que conozcan a profundidad los fenómenos regionales encontrados, para elucidar la raíz de los problemas referentes, y verificar si el planteamiento de potenciales soluciones, magnitud, gravedad, biodiversidad afectada, etc., (variables planteadas en la matriz de desafíos utilizada como herramienta en esta subetapa) obedecerían a su enmienda y/o potencial solución bajo el carácter del programa de innovación social.

Es relevante subrayar que la inclusión para la definición de desafíos de los distintos actores, robustece los lazos de cooperación y generará no solo capital social, sino mayores niveles de involucramiento como consecuencia del sentido de pertenencia a cualquier desafío planteado, añadiendo validez y fiabilidad a los hallazgos.

> *"yo creo que hay que estructurar algún apoyo externo que entienda del desafío, que permita entrenar un poco a la gente, y que prepare... sobre todo prepare el.. la explicación de los problemas. Cuando trabajaba en consultoría en innovación para grandes compañías una de las partes claves, claves era hacer un buen levantamiento del problema. Si tú no cachabai bien los insight de los desafíos que estabai tratando de resolver, la calidad de la ideas era baja. Entonces, necesitas tener algún tipo de entrenamiento previo pa' a eh... tirarse, ponerse a tirar ideas, cachai…"* (Tadashi)

3.1.4. Etapa I - Sub etapa 4. Validar

Esta etapa del proceso, pretende comprender mejor las posibles causas y efectos del desafío, y es definida según documento Validación de Desafíos: Region de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo: "*un proceso de análisis y validación, así como también un proceso de constante apertura hacia nuevas oportunidades (Open innovation)*".

En esta etapa del proceso, bajo el análisis de información secundaria, se busca indagar holísticamente cada uno de los desafíos provenientes de la etapa anterior. Se abordan los problemas desde diferentes miradas, y se busca dar validación a los mismos bajo la comprensión de las posibles causas y efectos mediante la utilización de varias herramientas como la nube de validación del desafío, la matriz de datos, entre otras.

Al igual que para la sub etapa inmediatamente anterior, se sugieren fortalecer los resultados obtenidos bajo la consecución de información primaria con expertos, para asegurar la profundidad, pertinencia, confiabilidad, y representatividad de la realidad de la información recabada.

3.1.5. Etapa I – Análisis Global

Entendiendo que el proceso progresa en la medida en que se analiza y construye sobre la reflexión y entendimiento tanto de los aciertos como desaciertos, a continuación se señalan tanto las fortalezas encontradas en la Etapa 1, como algunos elementos susceptibles de mejora.

El proceso de inicio a tres principales pilares de los procesos de co-creación (específicamente en esta etapa el proceso de co-diseño), que han sido señalados de vital importancia para el éxito de este tipo de programas a nivel mundial (Voorberg, Bekkers, & Tummers, 2014): da inicio a una comunicación constructiva entre el Estado y la comunidad; propende por el incremento de la participación de los ciudadanos; y aborda el establecimiento de un modelo participativo en donde se identifican los principales desafíos, y las ideas innovadoras pueden ser intercambiadas entre sus participantes.

El proceso es desarrollado con un amplio sumario de recolección de datos e información primaria y secundaria, que logra recopilar los desafíos mediante la utilización sinérgica de métodos de investigación cualitativa y cuantitativa, lo que permite obtener una visión holística de los problemas sociales de la región, logrando a su vez generar conocimiento tácito propio de la región, tanto como de cada proceso llevado a cabo.

El análisis inicia con un amplio reconocimiento de los actores principales de la región, tratando de asegurarse que existiera una distribución de “la muestra” que representase el tipo de stakeholders presentes, con el fin de lograr un entendimiento globalizado de la situación. Busca acercarse a la comunidad, entablando procesos comunicacionales, dándole voz a su solicitud y estimulándola a jugar un rol activo para lidiar con algunas necesidades concretas, e iniciando procesos de entendimiento a partir de su propia experiencia, demostrando con ello disposición al diálogo y compromiso para generar conjuntamente (instituciones participantes) soluciones que generen el mayor beneficio posible para la región desde una perspectiva de innovación social.

Por otra parte, el proceso analizado tiene tres potenciales de mejora importantes:

- Generar una calificación y clasificación de los actores estratégicamente ligada a la definición del desafío, bajo cuatro dimensiones de valoración: propensión al apoyo u oposición; potencial de involucramiento; potencial de impacto; y posición frente a los proyectos. Esta clasificación debe ser actualizada a lo largo del proceso en general (iniciación/desarrollo/implementación).
- Buscar apoyo para el desarrollo del conocimiento y entendimiento de carácter multidisciplinar: Incluir expertos en cada tema relevante, principalmente en las etapas de evaluación/co-definición y validación, con el fin de interpretar correctamente los resultados obtenidos de las etapas anteriores.
- Gestionar las comunicaciones con los actores estratégicos de la región conforme a su calificación y clasificación, principalmente a partir de las

etapas de evaluación/co-definición y validación, donde ya se perciben los principales desafíos de la comunidad.

Al respecto, es importante señalar, que las experiencias a nivel internacional señalan como garantes del éxito de las iniciativas de co-creación y co-producción a las organizaciones públicas (Voorberg, Bekkers, & Tummers, 2014: 16), por lo que es trascendental plantear desde el proyecto mismo esta gestión comunicacional, sin dejarla como un acto de voluntad que se esperase partiera desde la comunidad.

El lograr mejorar en los tres aspectos específicos señalados: generará conciencia en el ciudadano de su habilidad y posibilidad para influenciar las decisiones del servicio público; logrará potenciar el capital social necesario para crear relaciones sostenibles entre las organizaciones públicas y los ciudadanos; fortalecerá los lazos relacionales entre los actores (ver Informe 1 sobre este tema), y así completar conjuntamente las promesas de una acción colectiva, en un marco de entendimiento y buena voluntad, garantizando efectivamente, la co-creación.

Adicionalmente, y pensando en la extensión del modelo hacia otras regiones, el proceso puede exteriorizar mejor claridad al presentarse una mejor explicación de las etapas que la componen, dando referencias tanto al objetivo de cada una, como los elementos que deben estar presentes al momento de su apertura y cierre. Por otro lado, y dada la complejidad y nivel de experticia necesarias en el uso de algunos métodos de investigación, es importante garantizar la inclusión del personal idóneo que alinee conocimientos y experiencia, con el fin de lograr la información pertinente a la realidad que pretende representar; en este sentido, también se hace necesario plantear el desarrollo de capacitaciones a ejecutivos a cargo de llevar a cabo el levantamiento de desafíos en el uso de las herramientas utilizadas en cada etapa, así como el desarrollo de material complementario para poder lograr replicar esta experiencia en otras regiones a lo largo del país. Esto debe sopesarse en términos de costo/beneficio, ya que la mayor exactitud de información también llevaría costos tanto monetarios, como en tiempo y disponibilidad de recursos (personal involucrado).

Se señala como sugerencia la inclusión de estudios prospectivos de la región en términos de tendencias tecnológicas, económicas y políticas que puedan alinear los desafíos generando sinergias entre los actores, y que faciliten la velocidad de desarrollo de la innovación, así como la facilidad de penetración de la misma para el corto, mediano, y largo plazo.

> *"Enganchar a la comunidad dentro de la innovación es lo que me parece que tiene mayor potencial. Más allá de las... de las innovaciones, porque es como un cambio de cultura, ¿no? O sea, imaginemos en el peor de los escenarios que ninguno de estos... de estas innovaciones al final del día se sostiene, ¿no? Aun así hay un cambio cultural, que es lo que finalmente las revoluciones tecnológicas generan, revoluciones culturales ¿no? Y eso es lo que nosotros queremos facilitar, que la revolución cultural pueda aprovechar la revolución tecnológica".* (Carlos Guaipatín)

3.2. Etapa II - Concurso (s) para el levantamiento de las mejores soluciones

La Etapa II consiste en definir las propuestas e ideas para el desarrollo de la innovación social. Aquí se busca generar estrategias para la creación de ideas, con apoyo

de las tecnologías existentes. En esta etapa, se recomienda el uso de métodos que incentiven la creatividad (Mulgan, 2006, pp. 149–151). Con este propósito en mente, Corfo construye la plataforma interactiva "Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén" que, vía web permitiría recoger, compartir y retroalimentar ideas sobre los proyectos propuestos tanto por los habitantes de la región, como por habitantes de otras regiones, e incluso de otros países, y que a su consideración pudieran materializarse mediante emprendimientos de innovación social en una siguiente Etapa III, enfocándose a la solución de los desafíos de juventud y del medio ambiente, y que implicara un mejoramiento sustantivo y considerable en el aspecto económico, social y medioambiental. Como objetivo adicional de la plataforma, se pretendió generar participación y retroalimentación entre actores para la conformación de capital social, mediante el uso de la conectividad a Internet. El uso de la plataforma no era restrictivo para la postulación al concurso "prototipos de innovación social", es decir, su uso no era obligatorio. Para una mejor comprensión del proceso, ver Figura 5.

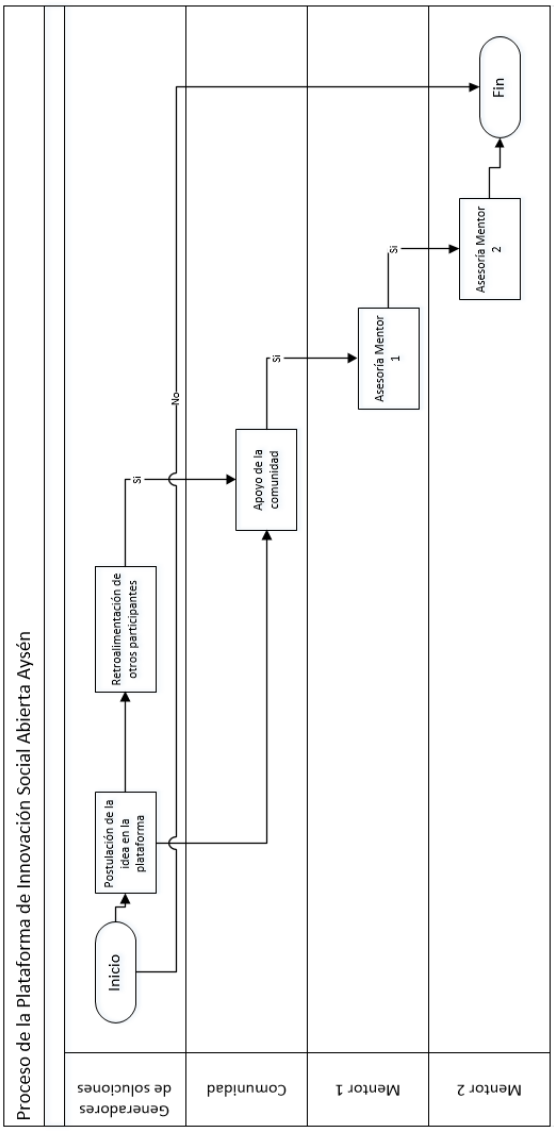


Figura 4. Diagrama del Proceso de la Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén

Esta segunda etapa pretendió ser integradora y global, al buscar incluir no sólo personas de forma individual, sino que facilitó el acceso de propuestas presentadas por

empresas, universidades, instituciones sociales, ONG's, institutos o centros técnicos y tecnológicos, tanto a nivel nacional como internacional, proponiendo como medida de éxito el porcentaje de apoyo que recibía la idea mediante redes sociales. En esta línea de ideas, el proyecto incluyó un taller en la ciudad de Santiago, denominado Solucionatón-Innovación Social, con el cual pretendía lograr mayor cantidad de actores que se sumaran a la causa, bien fuera como aportantes de nuevas ideas, o como asociados de las mismas.

Así, otra fortaleza radica en la posibilidad de que los proyectos cuenten con un asociado o co-ejecutor bien fuera del escenario nacional o extranjero

El proceso de la plataforma fue diseñado para incluir cuatro fases:

1. Fase de postulación de la idea en la plataforma y recepción de retroalimentación por parte de otros participantes.
2. Fase de recepción de apoyo por parte de la comunidad
3. Fase de asesoría con un primer mentor
4. Fase de asesoría con un segundo mentor

Este proceso evidencia la búsqueda continua de generación de potenciales soluciones, que permitan dar visibilidad a los proyectos tanto como la posibilidad de recibir comentarios por parte de la comunidad.

Como bien se señaló en el Informe 1, la efectividad de la plataforma tuvo opiniones encontradas con respecto a la dificultad que presentaba para generar mecanismos de interacción, restringiendo el proceso únicamente a las personas que hicieran uso habitual de las redes sociales como medio de comunicación. Adicionalmente, como consecuencia de la falta de conectividad y bajo grado de penetración del internet en la región, los procesos de difusión del proyecto fueron percibidos por la comunidad como escasos (aunque existieron), siendo solicitados por ellas mismas otros procesos de interacción complementarios, tales como foros de discusión, visitas a los colegios, juntas comunales, entre otros.

Tal como se indica en el Informe 1, algunos entrevistados sugirieron que no existía la posibilidad de seguir en contacto con los desarrolladores de los proyectos planteados. En la misma línea de ideas, otros entrevistados sugerían que la plataforma no solamente fuese una herramienta de comunicación, sino que sirviese adicionalmente como medio de difusión y publicidad con el fin de añadir otros actores o potenciales contribuyentes a cada proyecto.

Conforme a lo anterior, sugiere lo siguiente:

- Utilización de recursos que permitan integrar otros medios de difusión complementarios al internet, que tengan en cuenta el grado de penetración de los medios utilizados para su óptimo desempeño. Adicionalmente, es importante tener en cuenta las sugerencias de los usuarios tanto de la plataforma, como del proceso en general, ya que son una excelente fuente de información, recogiendo con ella, el valor percibido por los mismos usuarios. Esto último es de vital importancia ya que son éstos y la comunidad quienes deciden si los procesos han generado valor para sí mismos y para sus comunidades.
- Si bien el proceso de interacción con la comunidad es un elemento altamente relevante en temas de innovación social, se dejan de lado ideas potencialmente buenas, que por el temor de los participantes de que las mismas puedan ser copiadas, se abstienen o cohíben de disfrutar de los beneficios de las mentorías. Por lo que se sugieren procesos de sensibilización con la comunidad, para garantizar el entendimiento del objetivo de la innovación social.
- Se sugiere que en los procesos de mentoría, o los procesos de evaluación de proyectos, se guíe a los participantes a verificar la existencia de un proyecto o

proceso similar a nivel mundial, que utilice tecnología (dura o blanda[3]), que permita conseguir los mismos resultados que los planteados por su proyecto, de una manera más económica y/o rápida, con el fin de dar mayor soporte a sus planteamientos y aumentar el potencial de encontrar socios o aliados para el desarrollo e implementación de los mismos.

- Con respecto a los procesos de mentorías, es importante hacer seguimiento al valor percibido de estas por sus usuarios, para lograr mejoras continuas en el proceso, por lo que se sugiere un proceso de calificación de las mentorías recibidas, en términos de calidad percibida, satisfacción del usuario, pertinencia con los objetivos de la misma, pertinencia en cuanto la cantidad y utilidad de la información, y que tanto la misma fue oportuna.
- Como se mencionó en el informe 1, es importante generar uso de la gestión de un banco de datos de proyectos para eventuales nuevas convocatorias, o la aparición de potenciales aliados que logren un desarrollo potencial posterior de los mismos; 2) generar acompañamientos para proyectos que por alguna razón no fueron presentados en las etapas subsiguientes, con el fin de mejorar las tasas de éxito de los proyectos presentados; 3) buscar sinergias entre los proyectos, teniendo en cuenta tanto los ciclos de vida de cada proyecto, como la sugerencia de alianzas o fusiones entre proyectos que permitan mayores posibilidades de éxito, tanto en el desarrollo, como en la implementación del proyecto en la comunidad.

Algunas amenazas provienen del entorno legal sobre derechos de propiedad intelectual y patentes. Ante esto es supremamente importante un uso apropiado del *proceso de verificación tecnológica* sugerido, considerando tanto las bondades que ofrece como potenciador de beneficios, como reductor de amenazas en este sentido - Cabe aclarar que a la fecha, los formularios ya incluyen soluciones para enfrentar esta amenaza, tal como se puede evidenciar en el punto 1.2 de este documento-. También se sugieren procesos de capacitación que brinden herramientas conceptuales a los presentadores de proyectos sobre la utilización de propiedad intelectual o patentes previamente desarrolladas y otros procesos de acompañamiento a nivel legal sobre expertos en el tema de patentes tanto a nivel nacional, como internacional, dado que Chile es uno de los 149 países firmante del tratado internacional de Cooperación en Materia de Patentes (WIPO – por sus siglas en inglés).

3.3. Etapa III -Desarrollo de soluciones (subsidios para prototipos de innovación social)

La creación de prototipos y pilotos constituye la Etapa III del proceso de innovación social, en la cual se testean las ideas para su puesta en marcha. El proceso de refinar y testear las ideas debe ser interactivo, de ensayo y error, de consenso y de resolución de las dificultades para la puesta en marcha de las ideas (Murray et al., 2010, p. 12). En esta etapa se espera contar con fondos de capital de riesgo y apoyo

[3] La clasificación de dura o blanda tiene que ver con el output de la misma. la *tecnología dura* se ocupa de transformar los materiales para producir y/o construir objetos o artefactos. La *tecnología blanda* hace referencia a las metodologías con objetivo en las interacciones humanas y sus procesos, sin involucrar objetos tangibles como las tecnologías duras.

gubernamental para el desarrollo exitoso de los prototipos y las pruebas piloto (Mulgan, 2006).

Así, para Aysén se plantea un concurso para el desarrollo de prototipos de emprendimientos innovadores sociales, que obedezcan a los desafíos planteados por la región. El objetivo del concurso es seleccionar las mejores ideas de innovación social para ofrecerles apoyo financiero en el desarrollo de pruebas de concepto y prototipos.

El proceso es cimentado en criterios de selección bastante claros, permitiendo alinear los desafíos y los proyectos: 1) la pertinencia del proyecto como solucionador de uno de los dos desafíos; 2) la novedad del proyecto; 3) el perfil de los participantes (beneficiarios, grupo objetivo, asociado, co-ejecutor), 4) la metodología (método de participación de la comunidad); 5) los objetivos del proyecto; 6) el plan de trabajo y coherencia del proyecto; 7) los resultados e impacto social del proyecto.

El ajuste del contenido del proyecto a las definiciones de co-creación planteadas conduce automáticamente a los beneficios que pretende la innovación social al incluir en la generación de valor al "beneficiario atendido". Otra bondad del sistema es que permite la cofinanciación de la ejecución de los proyectos mediante el ingreso de asociados y co-ejecutores, que pueden brindar sinérgicamente aportes medidos en capacidades técnicas críticas, o aportes pecuniarios, que en conjunto permiten encauzar el proyecto hacia un resultado exitoso.

La base del concurso exige una descripción de la solución, que permite verificar antecedentes para rastrear la novedad de la solución planteada. Adicionalmente, enmarca el proyecto en un plan de trabajo que persigue objetivos medibles mediante resultados e indicadores, y asigna un presupuesto dividido en cuatro cuentas presupuestarias definidas, lo que facilita una medición homogénea de los costos incurridos entre proyectos. También considera remuneraciones y honorarios del personal preexistente del beneficiario y/o coejecutor(es), que esté vinculado directamente en el desarrollo y ejecución de las actividades del proyecto, lo que de alguna forma facilita el involucramiento en el desarrollo del proyecto.

Otra bondad de este sistema es el fin anticipado de cada proyecto en cualquier etapa, donde pudiese visualizarse que la relación costo-beneficio no será la adecuada, maximizando así la eficiencia en los recursos disponibles. Adicionalmente, cuenta con un repositorio en donde se brindan información por parte de InnovaChile que permite acceso a informes de avance, extraordinarios y finales, cerciorando un proceso transparente.

Con respecto a las opiniones recolectadas de los actores participantes del proceso reportadas en el Informe 1, se presentó dificultad para comprender los conceptos inherentes a la postulación, así como algunos procesos enmarcados dentro de las plataformas: la Plataforma de innovación social abierta de Aysén; y la Plataforma de solicitud de recursos financieros para prototipos de innovación social.

En este sentido se proponen potenciales de mejora específicos:

- Generar programas de capacitación que permitan al potencial beneficiario conocer y familiarizarse con las herramientas disponibles, los objetivos, los procesos y demás características, rasgos propios y virtudes de la plataforma de innovación social, con el fin de alinear sus ideas de innovación social con aquellos propósitos y objetivos que busca la plataforma.
- Crear un proceso de gestión del repositorio de proyectos que permita no solamente informar, sino que permita generación de capital social entre los participantes con el fin de generar sinergias entre los proyectos presentes, tanto como para convocatorias posteriores.

- Crear y gestionar medios de comunicación, con el fin de garantizar que el beneficiario sea oído, y poder aplicar sus inquietudes y sugerencias al proceso.

4. CUARTA PARTE - Elementos críticos del proceso, y su potencial de replicabilidad

En este apartado, se identifican elementos específicos al proceso aplicado en la región de Aysén, así como elementos generales que pueden ser encontrados en la implementación del modelo a otras. Así, esta parte del documento inicia caracterizando los participantes como actores centrales y críticos del proceso, teniendo como insumo las entrevistas y la encuesta realizada. Posteriormente, se profundizará en elementos críticos mencionados en el Informe 1, y otros nuevos provenientes de las entrevistas, el focus group, y la encuesta realizada, buscando con esto una mirada más holística del modelo.

4.3. Caracterización de los participantes e ideas

Para caracterizar los participantes, se tienen en cuenta dos fuentes de información: entrevistas en profundidad con ejecutivos miembros de los actores representantes del gobierno; un focus group; y una encuesta diseñada que busca perfilar los participantes, recogiendo motivaciones, obstáculos, y otras percepciones que tuvieron del proceso. Así, se pretende dilucidar la brecha existente entre las características deseadas y esperadas que debían tener los participantes del proceso, y las características que exhibían los participantes, específicamente en el proceso prototípico llevado a cabo en la región de Aysén. En este sentido, se presenta el perfil esperado de los participantes; y a continuación un breve análisis de los hallazgos más relevantes de la encuesta realizada en este mismo sentido.

4.3.1. Perfil esperado de los participantes e ideas.

En la entrevista con Carlos Guaipatín, se identifican dos perfiles específicos de los participantes beneficiarios (bien sean estos favorecidos con subsidios para prototipos de innovación social, y/o beneficiarios finales, que corresponden a la población afectada por la problemática): "*son dos perfiles, el... un perfil ehmm el que identifica el problema, el que genera la idea, es alguien que está muy cercano al terreno, ¿no?, alguien que vive el problema y que... y cuya solución le puede cambiar la vida. Y el que... y el que atiende la solución, eh... son personas con acceso a... con capacidades técnicas, con capital humano, con acceso a redes, con acceso a capital, que tiene todas estas capacidades que se pueden poner en marcha para generar una solución al problema planteado. Y que por supuesto tiene una, un interés... un interés social también.*"

De los dos perfiles mencionados, se esperaban altos niveles motivacionales relacionados con proyectos de innovación en general, que les permitiera avanzar, sorteando los distintos problemas y dificultades que suelen presentar proyectos de innovación en general, pero adicionalmente debía tener enmarcado el objetivo de la

innovación social muy claro, sabiendo que su propósito debía ir más allá del beneficio propio, buscando no solo implementar su proyecto, sino ir generando redes de contacto que permitiesen ampliar su conocimiento, construir capital social, y ampliar su potencial de impacto: "*a los que vienen del mundo de la innovación social yo creo que hay como cosas compartidas con el mundo en general de la innovación y del emprendimiento, no sé. Cierta capacidad, no sé poh, eh... de... de identificar oportunidades, capacidad no sé poh, de... eh.. de trabajar en el fondo con otros, temas así como bien actitudinales de... de... que son propios de los procesos de innovación. Tolerancia al riesgo, capacidad de aprendizaje... Cachai que es como esa cosa media cognitiva, de bueno... qué distinto tiene un, no sé poh, un innovador o emprendedor social conductualmente de un emprendedor normal. No poh, o sea acá tal vez, eh... tal vez sí, si bien son los mismos atributos, eh, algunos, sobre todo los más relacionales tienden a estar un poquito más exacerbados por... por dónde estamos pos… El tema del propósito es central...lo relacional y capacidad de aprender de otros.*"(Patricio Feres)

Otros rasgos del individuo señalados son: la experiencia en el tema a abordar, la confianza que tenga en su proyecto y el compromiso con el proyecto en sí, y con la región: "*si no tiene experiencia de algún tipo o si no arma un equipo que tenga experiencia en ese tipo, es muy difícil que logre un impacto realmente relevante. Entonces, que tenga como una experiencia con, con el tema, o que su equipo, que él haya armado un equipo que sea consistente con eso…el otro tema es el compromiso… es que si una persona entiende que va a hacer innovación y va a tratar de conseguir eso tiene que comer, respirar y vivir el desafío y la solución que va a tener que generar… se pueden decir cosas como conciencia social o todo el tema, pero yo creo que lo que guarda como fondo esa frase, es decir, que este compadre no lo derribe a la primera el hecho de que la persona que va a recibir la solución no necesariamente la va a adoptar, lo que él creía que era la tremenda solución, lo que al final le va... es cuanto cree en el proyecto es lo que le va a generar el estamina, la resistencia para poder seguir adelante, y eso requiere que tenga conciencia social, requiere que le importe mucho...*" (Tadashi).

El común denominador por parte de todos los entrevistados, es señalar que la importancia de las características va más allá del individuo en sí, o de la idea en general, sino que incluye profundas características relacionadas con la fortaleza del equipo que va a desarrollar el proyecto. También se percibe una confianza en el proceso enmarcado dentro de la plataforma, que puede de alguna forma minimizar los impactos que ausencia de rasgos individuales, o bien, debilidades en las ideas planteadas puedan generar al proyecto, indicando que el proceso de depuración de ideas y de mentorías facilita por sí mismo que exista decantación de cualquier elemento que no sea atingente a un proceso de innovación social, tal como lo comenta Daniela Jara: *"Más que la idea sea buena eso no, la verdad es que no, no me importa mucho porque la plataforma igual se está haciendo, la plataforma no, la plataforma web... ...como la red y todo, está... claro, el proceso está pensado para ir mejorando una idea que podría ser no muy buena y que después termina ehh... bien*". Además, el enfoque, por encima de la idea en sí, plantean los entrevistados, debe estar en el objetivo final, más que en el medio: "*lo que nosotros hacemos es no enamorarnos de una solución sino enamorarnos de un problema, ¿no? Me refiero a que muchas veces uno se obsesiona con que esta solución que yo tengo y que es tecnológica y que es muy bonita y... a esta solución yo le estoy buscando un problema ¿no? Entonces, yo creo que aquí lo que se trató de hacer es tratar de entender un problema y en función de eso, generar una solución que puede ser tecnológica o no.*" (Carlos Guaipatín)

Con respecto a las ideas planteadas es consistente en todos los encuestados, el anhelo por ver ideas transformadas en proyectos de innovación social, capaces de generar

valor para la comunidad, y que permita vincularlo como una travesía sostenible en el marco estratégico presente en los actores del gobierno, logrando con ello mayor potencial de éxito al proyecto: "*que efectivamente se genere un valor y que existan las condiciones como para que esto se pueda sostener durante el proyecto y posterior al proyecto"* (Paola Posligua). Así, se tiene muy en claro, que se espera de las ideas con potencial de convertirse en proyectos presentados, que tengan oportunidad de escalabilidad, novedad, idoneidad en las capacidades y competencias del equipo detrás del proyecto, y que en general, el modelo planteado, se encuentre alineado con las necesidades y la inclusión de los beneficiarios finales en el proceso de co-creación.

Adicionalmente, se espera que el proceso tenga un impacto en quienes participaron en él como beneficiarios, logrando un cambio en su rol, pasando a ser innovadores en su cotidianidad, gracias al compromiso con la red de colaboración que es gestada a partir del proceso: "*en los proceso de innovación social lo que tú ves es que hay networks que son horizontales, como los de la innovación tradicional, pero también son verticales, que atraviesan mundos...Entonces lo que uno quiere ver, más allá de la solución que se va a dar con el problema social, son estas redes entre mundos distintos*" (Carlos Guaipatín). Para ello, se espera que sean ciudadanos empoderados, que cuenten con herramientas, que les ayuden a gestionar ideas de innovación social, hacia proyectos de innovación social.

4.3.2. Perfil de los participantes e ideas presentadas en la plataforma (correspondientes a la Etapa II).

Debido a que los participantes de la plataforma suministraron información más bien restringida a comunicaciones vía email, se eliminó la posibilidad ex post de comunicarse por otros medios, como vía telefónica, ya que este dato, u otros similares no fueron solicitados. Con el fin de encontrar otros medios de contacto con los participantes, se le preguntó a los mentores si tenían a la mano alguna información particular que permitiese lograr comunicación con los mentoreados, a lo que en la mayoría de veces se encontró que nunca existió el diálogo entre los actores, con lo que se evidenció ausencia de contacto entre ambos interlocutores durante el proceso llevado a cabo en la plataforma. Esto evidencia elementos críticos específicos adicionales en el proceso, que deben ser tenidos en cuenta, para mejoras posteriores.

Con base en lo anteriormente señalado, el seguimiento que se hace mediante la encuesta diseñada por el equipo de consultores para este propósito, tuvo que ser limitado tanto a la escasa información disponible para lograr contactar a los participantes, como la disposición de los mismos por responder a los diversos correos electrónicos por los que se buscó insistentemente lograrlos contactar.

Se midió el sentido de comunidad utilizando la escala de McMillan y Chavis (1986), que capta este concepto desde distintas dimensiones, como son: el sentido de pertenencia, la influencia con la comunidad, la integración y satisfacción de necesidades, y la conexión emocional compartida. Cada una de las dimensiones, y su distribución se evidencian en la siguiente tabla.

Tabla 1. Resultados de las preguntas basadas en la escala de Sentido de Comunidad.

- Reflexionando sobre la región de Aysén, valore las siguientes declaraciones:

Field	Muy en desacuerdo		Ligeramente en desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		Ligeramente de acuerdo		Muy de acuerdo		No aplica		Total
En esta región puedo conseguir lo que necesito.	6.06%	2	9.09%	3	6.06%	2	27.27%	9	39.39%	13	12.12%	4	33
Esta región me ayuda a cumplir con mis necesidades.	12.12%	4	9.09%	3	3.03%	1	15.15%	5	57.58%	19	3.03%	1	33
Me siento como un miembro de esta región.	3.03%	1	9.09%	3	15.15%	5	6.06%	2	60.61%	20	6.06%	2	33
Pertenezco a esta región.	12.12%	4	9.09%	3	6.06%	2	12.12%	4	51.52%	17	6.06%	2	33
Tengo voz acerca de lo que sucede en esta región.	6.06%	2	6.06%	2	9.09%	3	18.18%	6	48.48%	16	6.06%	2	33
Las personas de esta región son buenas para influirse el uno al otro.	3.03%	1	9.09%	3	24.24%	8	21.21%	7	36.36%	12	3.03%	1	33
Me siento conectado emocionalmente a esta región.	6.06%	2	3.03%	1	3.03%	1	12.12%	4	63.64%	21	6.06%	2	33
Tengo una buena conexión emocional con los demás en esta región.	3.03%	1	0.00%	0	9.09%	3	30.30%	10	51.52%	17	6.06%	2	33

El mayor puntaje lo obtuvo la conexión emocional con la región, aunque este énfasis se encuentra mayormente enmarcado en elementos distintos a las relaciones sociales (ver los puntajes de las preguntas de relaciones sociales: tengo una buena conexión emocional con los demás en esta región; y las personas de esta región son buenas para incluirse el uno al otro, que obtiene un puntaje alrededor de la calificación "*ligeramente de acuerdo*"). Otro puntaje importante está ligado a las dimensiones del sentido de pertenencia y la integración y el sentir de la región le ayuda a cumplir sus necesidades. Lo anterior evidencia el sentido de comunidad por parte de los individuos, es un rasgo muy presente en los innovadores sociales, y que puede ser un driver importante, que conduzca a los individuos a involucrarse en este tipo de procesos de carácter comunitario.

Las motivaciones de participación fueron medidas con la pregunta: usted participó en el proceso de innovación social Aysén para… Tal como se muestra en la tabla a continuación.

Tabla 2. Motivaciones de los participantes del proceso de innovación Social en Aysén

Usted participó en el Proceso de Innovación Social Aysén para:

Field	Muy en desacuerdo		Ligeramente en desacuerdo		Ni de acuerdo, ni en desacuerdo		Ligeramente de acuerdo		Muy de acuerdo		Total
Hacer lo que me apasiona.	0.00%	0	0.00%	0	8.00%	2	24.00%	6	68.00%	17	25
Desarrollar nuevas habilidades y conocimientos.	0.00%	0	4.00%	1	12.00%	3	20.00%	5	64.00%	16	25
Ayudar a los demás.	0.00%	0	0.00%	0	4.00%	1	12.00%	3	84.00%	21	25
Conocer a otras personas como yo.	4.00%	1	12.00%	3	12.00%	3	36.00%	9	36.00%	9	25
Sentirme orgulloso de los resultados.	4.00%	1	4.00%	1	16.00%	4	20.00%	5	56.00%	14	25
Alcanzar la perfección en lo que hago.	4.00%	1	4.00%	1	20.00%	5	32.00%	8	40.00%	10	25
Encontrar soluciones a problemas aún sin resolver.	0.00%	0	0.00%	0	8.00%	2	24.00%	6	68.00%	17	25
Obtener reconocimiento y estatus.	32.00%	8	12.00%	3	36.00%	9	12.00%	3	8.00%	2	25
Resolver una necesidad personal.	12.00%	3	32.00%	8	36.00%	9	8.00%	2	12.00%	3	25
Crear productos o servicios con los que sí me sienta satisfecho.	0.00%	0	4.00%	1	8.00%	2	32.00%	8	56.00%	14	25
Obtener ganancias monetarias.	28.00%	7	12.00%	3	20.00%	5	36.00%	9	4.00%	1	25
Obtener estabilidad financiera.	24.00%	6	12.00%	3	36.00%	9	16.00%	4	12.00%	3	25
Definir mi propia condición laboral.	20.00%	5	12.00%	3	28.00%	7	24.00%	6	16.00%	4	25
Tener independencia financiera.	28.00%	7	16.00%	4	40.00%	10	8.00%	2	8.00%	2	25

El principal motivo, y más evidente que sobresale es el deseo de ayudar a los demás. Otros rasgos importantes que prevalecen y enmarcan al innovador social, tales como se esperaba por parte de los entrevistados, son apasionamiento por las cosas que hacen y satisfacción por desarrollar productos y servicios que satisfagan tanto problemas sin resolver, como necesidades personales de sentirse orgulloso de los resultados alcanzados, y de reconocimiento social; así como un amplio deseo por aprender. Existe otro elemento supremamente importante para la generación de capital social que tiene que ver con la necesidad y el deseo de conocer y relacionarse con otras personas, el cual estuvo dentro de los rasgos característicos de los participantes. Menores puntajes obtuvieron aquellos relacionados con motivaciones financieras, aunque no dejan de ser relevantes.

La persistencia y el compromiso con el proyecto se trataron de medir con las preguntas: ¿usted participó en la plataforma de innovación social abierta? ¿Ha postulado a fondos de otras instituciones diferentes a Corfo? Tal como se evidencia en las tablas a continuación.

Tabla 3. Resultado de la pregunta ¿usted participó en la plataforma de innovación social abierta?

- ¿Usted participó en la Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén (www.innovacionsocialaysen.cl)?		Elegir recuento
1	Sí participé y luego postulé mi idea como prototipo de Innovación Social de Corfo.	70.37% 19
2	Si participé, pero no continúe con mi idea.	22.22% 6
3	No participé, pero tengo un emprendimiento.	3.70% 1
4	No participé y no tengo un emprendimiento.	3.70% 1
		27

Tabla 4. Respuestas a la pregunta ¿ha postulado a fondos de otras instituciones diferentes a Corfo?

- ¿A postulado a fondos de otras instituciones diferentes a Corfo? (Puede seleccionar más de una opción)

#	Field	Elegir recuento		Otro ¿Cuál?
1	No.	37.50%	9	FONDART
2	Fosis.	12.50%	3	fondart
3	Injuv.	25.00%	6	MINEDUC
4	Fondos privados.	29.17%	7	CNCA
5	GORE.	25.00%	6	
6	SERCOTEC.	25.00%	6	
7	FIA.	29.17%	7	
8	Otro ¿Cuál?	16.67%	4	
			24	

Se evidencia que solamente el 22% de los participantes desistió de continuar con su idea, y que más del 60% buscado financiamiento en otras instituciones. Los resultados de estas preguntas dan claros indicios de rasgos de persistencia, confianza en el proyecto, y compromiso por parte de la gran mayoría de participantes encuestados. Esto se alinea con el perfil esperado por parte de los encuestados.

Se indagó sobre el modo en que los actores habían participado en el concurso de prototipos de innovación social, para entender el modo de actuar del innovador social en términos de redes. Para esto se preguntó sobre el modo de participación del concurso de prototipos de innovación social; si el proyecto planteado es tenido en cuenta la colaboración de un co-ejecutor; y el número de personas que habrían estado a tiempo completo en el proyecto. Se evidencia que la mayoría se presentaron como personas jurídicas, seguido de personas naturales, tal como se ve en la siguiente tabla.

Tabla 5. Resultados de la pregunta: ¿cómo participó usted en el concurso de prototipos de innovación social?

Usted participó en el Concurso de Prototipos de Innovación Social Aysén como:

#	Field		Elegir recuento
1	Persona jurídica.	44.44%	8
2	Persona Natural.	33.33%	6
3	Co-ejecutor.	5.56%	1
4	Asociado.	0.00%	0
5	Otro ¿cuál?	16.67%	3
			18

Adicionalmente, se observa que aproximadamente la mitad de los proyectos tenían en mente la inclusión en su mayoría de actores institucionales como co-ejecutores, y habían sido diseñados para tener varias personas con dedicación a tiempo completo a su desarrollo, tal como se observa en las tablas a continuación.

Tabla 6. Resultados sobré indagar acerca de la colaboración de un co-ejecutor en los proyectos

· Su proyecto tiene (hubiese tenido) la colaboración de un co-ejecutor:

#	Field		Elegir recuento
1	Nacional ¿Quién es?	52.63%	10
2	Internacional ¿Quién es?	0.00%	0
3	No tengo co-ejecutor.	47.37%	9
			19

Nacional ¿Quién es?

Museo de la Guerra del pacífico	Fundación Enseña Chile
Andrés Bustamante	Club náutico Escualo
municipalidad de coyhaique	Universidad Austral / otros
FLUO	chileno - club nautico escualo
Instituto Aysen Patagonia, Intituto ecologia politica	

Tabla 7. Resultado de la pregunta: ¿Cuántas personas habían estado dedicadas a tiempo completo su proyecto?

· Incluyéndolo a Usted, ¿cuántas personas están (habrían estado) dedicadas a tiempo completo en su proyecto?

#	Field		Elegir recuento
2	1-10	75.00%	18
3	11-30	4.17%	1
4	31-50	4.17%	1
5	51-100	12.50%	3
6	101-200	0.00%	0
7	Más de 201	4.17%	1
			24

Los resultados anteriores, señalan innovadores sociales con tendencia a generar redes y la presentación de proyectos en equipo, teniendo en cuenta la inclusión de capital humano, y una alta valoración del capital social.

Con respecto a rasgos de proactividad de cara al riesgo, se encontró que cerca de la mitad de proyectos habían tenido en cuenta este aspecto de la idea presentada. De ahí de ellos (66%) tenían que ver con aspectos normativos, legales y financieros, y dos (22%) tenían que con aspectos de seguimiento y persistencia del proyecto. Los resultados se evidencian en la tabla a continuación.

Tabla 8. Identificación de riesgos en contra del éxito del proyecto

¿Ha identificado riesgos, ya sean internos y/o externos, que atenten contra el éxito de su proyecto?

#	Field	Elegir recuento	
1	Sí ¿cuáles?	52.63%	10
2	No.	47.37%	9
			19

Tabla 9. Continuación de identificación de riesgos en contra del éxito del proyecto.

Sí ¿cuáles?	
Colaboración con la comunidad y agentes externos.	Disponibilidad de las muestas
Certificaciones, escalabilidad	Normativa Ambiental y Sanitaria. La poca conciencia y Educación Ambiental y la escasa participación de la sociedad si no es remunerada
Que otras instituciones obtengan financiamiento para probar el prototipo	Falta de seguimiento
dudas sobre el resultado o efectividad de la innovación original propuesta	IA FALTA DE COMPROMISO
	Cambios constantes en el proyecto. Dificil acceso a clientes. No hay presupuesto gubernamental para el proyecto.

La mayoría de los participantes dilucidaron aspectos de mitigación de los riesgos percibidos específicos, tal como se resume en las siguientes tablas.

Tabla 10. Identificación de acciones de mitigación para los riesgos identificados

¿Ha identificado acciones de mitigación para alguno o todos los riesgos identificados?

#	Field	Elegir recuento	
1	Sí ¿Qué acción(es)?	88.89%	8
2	No.	11.11%	1
			9

Tabla 11. Continuación de identificación de acciones de mitigación para los riesgos identificados

Sí ¿Qué acción(es)?	
Coordinación y Gestión	Activaciones, Reuniones Periodicas.
Algunos son la metodología e intervención, la participación de la comunidad en la definición de los beneficios a percibir y el diseño e implementación de las acciones	Transferencia tecnológica, autofabricación de maquinas
Contactar posibles entidades interesadas en dar seguimiento	ajustar una nueva postulación
CONTINUAR...	
Generacion de limites de viabilidad economica (solo para el primer riesgo).	

La gran mayoría de proyectos tenía como usuarios finales a las personas, sin embargo el 60% señalaban que los clientes de innovación social serían las empresas.

Tabla 12. Usuarios de la innovación social

Los usuarios de su innovación social serían:

#	Field	Elegir recuento	
1	Personas, como usuarios finales.	80.00%	20
2	Empresas, como usuarios finales.	20.00%	5
3	Organizaciones no gubernamentales, como usuarios fin	28.00%	7
4	Instituciones del Estado como usuarios finales.	16.00%	4
5	No tengo claro quién sería mi usuario final.	0.00%	0
			25

Tabla 13. Clientes de la innovación social

- Los clientes de su innovación social serían:

#	Field	Elegir recuento	
1	Personas, como clientes finales.	45.00%	9
2	Empresas, como clientes finales.	60.00%	12
3	Organizaciones no gubernamentales.	15.00%	3
4	Instituciones del Estado.	40.00%	8
5	No tengo claro quién sería mi cliente.	0.00%	0
			20

Se buscó indagar si los participantes habían tenido en cuenta el concepto de la replicabilidad en sus proyectos, o si el proyecto en sí era replicable. Los resultados evidencian a continuación.

Tabla 14. Replicabilidad del prototipo de innovación social en otras regiones

· ¿Diría que su Prototipo de Innovación Social es replicable en otras regiones?

#	Field	Elegir recuento	
1	Sí ¿porque?	88.89%	16
2	No ¿porque?	11.11%	2
			18

Tabla 15. Continuación de replicabilidad del prototipo de innovación social en otras regiones

Sí ¿porque?
Es un servicio necesario en todas las regiones: Conocer los emprendimientos locales
YA SE APLICA EN OTRAS
En 26 ciudades que tienen problemas de calidad de aire.
En todas las que haya desconocimiento sobre hongos comestibles se podría replicar.
Es una solución transversal dirigida a la juventud
Por qué existen similares problemas recursos naturales y capital humano
Por que esta ideado para apoyar a cualquier institución esucativa
asociado a reciclaje
No existen soluciones en otras regiones con el impacto que nuestra solución
Por que se requiere aportar de manera lúdica al proceso de educación ambiental y así cambiar las actitudes, conductas, comportamientos y acciones tanto individuales como colectivas respecto al cuidado del medio ambiente y el reciclaje
Escalable
PORQUE TIENE QUE VER CON LA PROMOCIÓN DE ESTILOS DE VIDA SALUDABLES
porque es viable en cualquier region con desarrollo audiovisual
No existen procesos establecidos de monitoreo que den información por establecimiento

Los encuestados consideran en su mayoría (Cerca del 90%) que sus prototipos son escalables, y tenían la posibilidad de ser aplicados en otras regiones. Esto es alineado con el concepto de innovación social de escalamiento planteado por el modelo de Murray et al., (2010).

Se averiguó acerca de la experiencia que presentaban las personas encuestadas, con el fin de evidenciar que existía variedad en la expertise de los participantes. Como se puede ver en la tabla a continuación, no hay un grado de sesgo aparente en los resultados.

Tabla 16. Experiencia sectorial de los encuestados

¿A qué sector se ha dedicado la mayor parte de su vida laboral? (Puede seleccionar más de una opción)

#	Field	Elegir recuento	
1	Agropecuaria	6.67%	2
2	Alimentos	0.00%	0
3	Biotecnología	3.33%	1
4	Comercio	3.33%	1
5	Construcción	10.00%	3
6	Educación	13.33%	4
7	Energía	0.00%	0
8	Horticultura	0.00%	0
9	Industrias creativas	0.00%	0
10	Informático	0.00%	0
11	Infraestructura	6.67%	2
12	Manufactura	0.00%	0
13	Medio ambiente	10.00%	3
14	Minería	0.00%	0
15	Multisectorial	6.67%	2
16	Pesca y Acuicultura	0.00%	0
17	Población con discapacidad	3.33%	1
18	Publicidad	3.33%	1
19	Salud	3.33%	1
20	Servicios empresariales y profesionales	20.00%	6
21	Tecnologías de la información	3.33%	1
22	Transporte/logística	0.00%	0
23	Turismo	6.67%	2
24	Vinicultura	0.00%	0
			30

En general se evidencia un ajuste muy adecuado entre el perfil esperado de las personas que iban a participar en el proceso de innovación social, y las personas que participaron. Quizás la proactividad de cara al riesgo, es un rasgo que presenta una brecha entre lo esperado de las personas participantes y el rasgo presente. Este elemento crítico puede subsanarse fácilmente con el proceso de mentoría, haciendo que el mentor conduzca a reflexionar y recapacitar a quien presenta el proyecto sobre los potenciales riesgos inherentes en las propuestas presentadas.

De mayor importancia es el elemento crítico que se evidenció en la recopilación de información para contactar a los encuestados. Es importante asegurar este tipo de datos para mejorar la eficiencia del proceso y del modelo en general.

4.4. Elementos críticos del Proceso

4.4.1. Elementos recopilados de las entrevistas

El primer elemento crítico señalado en las entrevistas, es el funcionario público, siendo el primer eslabón que permite en primera instancia que el proceso ocurra, y segundo, que logra y permite que el proceso se disemine. Así lo percibe Andres Zahler: *"El rol del funcionario público, puede ser crítico para permitir que ocurra o no,* [el proceso de Innovación Social]*... y para potenciar. Pero finalmente es como un...es como una especie de valla de validación, de cierta forma, que puede estar muy bien diseñada de arriba, pero tienes que de alguna forma, vendérselo a un funcionario público de abajo de que este es su proyecto al final. Una cosa así… de que hay un tema claro en el rol, positivo o negativo, más complejo...es más...y quizás, hasta probable que sea el negativo* [el más crítico] *y cómo se trabaja eso o cómo se prepara eso, cachai, en una expansión de esto a otras regiones. Están...como decías tú, están distintos SEREMI, están, no solamente están los gallos de la CORFO, están los otros gallos que...como vas a meterte en temas de Medio Ambiente, tení que involucrar a los gallos del Medio Ambiente. ¿Cómo?... primero permitir que se involucren, segundo, cómo se involucran..."* En este sentido, es necesario el involucramiento de elementos tanto operativos como estratégicos, que permitan pasar de un proceso opcional, hacia poderlo incluir en los Job Descriptions de los mismos funcionarios, o brindarles el potencial y la posibilidad de invertir alguna parte de su tiempo laboral remunerada, en proyectos de innovación social. En este sentido se evolucionará desde el funcionario incrédulo en los procesos, hacia una innovación social robusta soportada estratégicamente.
Daniel Hojman confirma que este eslabón que genera el funcionario público, esta comunicación que plantea con la comunidad debe ser el inicio y quizás el evento más importante del proceso: "*Previo a la adjudicación, debe ser muy importante que los gestores tienen que estar conectado en participación con los actores. Esto casi debería ser un requisito. Por eso el valor que pase por la plataforma es que establece un mínimo de importancia. Esto debería ser un intransable, la participación efectiva de los actores, aunque se demoren un poco más. En la práctica termina pasando que se lleva el proyecto, pero luego es difícil cortar el proyecto después. O por lo menos como una recomendación asociada al puntaje explícito. En la formulación de los proyectos*"

El segundo elemento crítico, tiene que ver con el diálogo y trabajo conjunto existente entre las instituciones y el ambiente de cooperación que genera el proceso de innovación social en sí. Ante esto precisa Andrés Zahler: "*La idea parte para mí de una agenda que es innovación pública e innovación social. Entonces, es darle potencia a esa agenda, que tiene que ver con co-crear con otros, de involucrar a la ciudadanía en las políticas públicas, de cambiar la relación de la ciudadanía con el estado de cierta forma y de conectar mejor las platas públicas con las problemáticas de la gente, a través de hacer cosas nuevas...porque el trabajo de multipartito, que pa mi yo lo valoro muchísimo, esto ha sido...como que nosotros hemos metido una pequeña semilla en ese espacio, no hemos sido los causantes de ese trabajo de la CORFO regiones que el Pato ve. Pero sí*

este trabajo interministerial para esta mesa, para plantear elementos comunes, que son sorprendentemente...Tiramos este documento, primero nosotros, sin compartir... y el FOSIS lo empezó a usar, sin que nosotros los invitáramos a una mesa. Entonces, se dio naturalmente y fue muy bonito de poder después: ...súper...hagamos esto juntos, incorporemos el Laboratorio de Gobierno, el directorio, es de...cinco ministerios, sociedad civil...o sea Universidades, a los que nosotros llamamos Sociedad Civil y Sector Privado...y ha sido transparentemente abierto, para que ellos se empoderen y se hagan parte de que este tema es de todos los Ministerios participantes. Eh...entonces esta cosa de ir construyendo políticas públicas, en forma realmente de cooperación y trabajo conjunto, es algo que a mí...si bien, yo diría, no cambió nuestra forma de trabajar, es totalmente coherente con lo que queremos propiciar." En este mismo sentido, Daniela Jara señala: "*relacionar instituciones distintas, cachai que esto no... si bien está liderado por CORFO, pero que se apoye en FOSIS, que se apoye la... como pensando pa'l lado de Gobierno. Que se apoyen distintas instituciones, o sea, como... esto que delega en otros... también lo hace muy enriquecedor....es que generai una red regional o potenciai la red regional si es que ya existe...el ecosistema es fundamental, las redes... ...no y si no hay redes entonces claro, mejor no lo hagai, cachai, si en Arica no hay nada, bueno entonces no lo hagamos..."*

Un tercer elemento crítico, que tiene que ver con una visión y perspectiva estratégica clara, así lo corrobora Paola Posligua: "*En general, o sea el equipo, de la dirección regional, el equipo Co-Lab, el equipo de acá, con todas nuestras diferencias, falencias, y demases... Yo creo que, va a sonar cliché, pero yo creo que tuvimos... tenemos súper claro el propósito, y eso, o sea como que nos permitió como fluir a todos, como... pese a todo y contra todo. Y, o sea, yo creo que eso además nos permite como ciertas tranquilidades. Independientemente de que cómo van los proyectos, etcétera, entonces, eso creo que es muy... muy bueno, muy potente.*" En este mismo sentido estratégico, la innovación social a nivel de entidad también requiere ser reforzada, dados los requerimientos que el proceso en si va generando. Así lo comparte también Andrés Zahler: "*Pero esta cuestión, un poco lo que estamos viendo en CORFO y por eso tiene que ser que tengamos una conversa un poco más estratégicos, es que al igual que un banco o cualquier negocio estás ampliando tu cartera de clientes, te estás moviendo un poco, nos pasó en Aysén, que la gente nos decía: ¿CORFO acá?...¿esto es cómo FOSIS, cierto? , no, es CORFO...entonces estai ampliando tu cartera de clientes y para atender a estos clientes tienes...debes cambiar. No es el mismo Santander cuando nos giramos a otra cuestión, no puede ser el mismo CORFO, no puede ser la misma… el mismo lenguaje de relacionarnos...cuando atendemos a este cliente que es un poco distinto.*"

4.4.2. Elementos recopilados de la encuesta

La familiarización con el proceso de innovación social es relevante para entender el inicio del proceso, y como este se relacionó con el encuestado. En este sentido, se pretendió evaluar este ítem, arrojando los resultados recopilados en la tabla a continuación.

Tabla 17. Respuesta de la pregunta: ¿qué tan familiarizado está usted con el proceso de innovación social que se realiza desde Corfo?

¿Qué tan familiarizado está con el Proceso de Innovación Social que se realiza desde Corfo en la región de Aysén?

#	Field	Elegir recuento	
1	Nada	3.70%	1
2	Poco	7.41%	2
3	Regular	25.93%	7
4	Bastante	29.63%	8
5	Mucho	33.33%	9
			27

Cerca del 10% de las personas encuestadas indican familiarización baja. Siendo este un proyecto pionero en el país, los resultados señalados indican que las personas que logró captar el proceso, fueron adecuadamente involucradas.

Indagando acerca de los obstáculos que encontraron los involucrados para llevar a cabo sus ideas de innovación social, se encontró que la falta de fondos disponibles es obstáculo más importante que encontraron los proponentes de ideas, seguido de la falta de personal capacitado, la dificultad en la identificación de posibles clientes, la dificultad del acceso a las tecnologías, y la dificultad regulatoria fueron los elementos más altamente calificados.

Tabla 18. Respuesta a la pregunta: ¿qué obstáculos ha encontrado a la hora de llevar a cabo su idea de innovación social?

¿Qué obstáculos ha encontrado a la hora de llevar a cabo su idea de innovación social?	Promedio
La falta de fondos disponibles, ya sean propios o externos.	3.21
La falta de personal calificado.	2.88
La dificultad en el acceso a la tecnología.	2.64
Que el mercado está dominado por empresas establecidas.	2.21
La ubicación geográfica.	2.73
La dificultad en la identificación de posibles clientes.	2.78
Que hay innovaciones sociales similares en el mercado.	2.09
La dificultad regulatoria.	2.64
La falta de apoyo familiar.	1.76

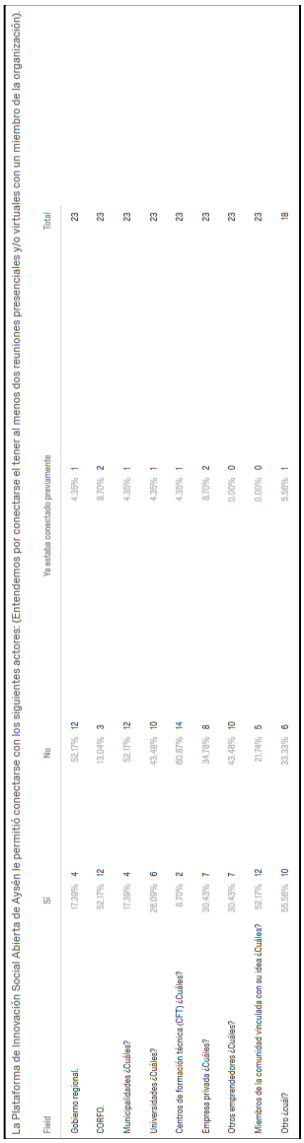
Un adecuado acompañamiento y capacitación previa a la postulación en temas de marketing e innovación en general permitirá disminuir el impacto que estos obstáculos representan para los actores que postulan a los procesos.

En términos de interacción con la comunidad, el elemento más importante por la retroalimentación por parte de los miembros de la comunidad, y el impacto que esto tuvo sobre su innovación gracias a la comunicación en sí. Los resultados de esta inquietud se pueden evidenciar en la tabla a continuación.

Tabla 19. Logros de interacción del proceso de innovación social en la región

Queriendo indagar sobre el impacto que había tenido la plataforma de innovación social abierta, se evaluaron logros a nivel de red; logros a nivel de conocimiento de otros desafíos; y el desempeño de la plataforma en sí. Los resultados son plasmados en las siguientes tablas.

Tabla 20. Logros a nivel de redes de la plataforma de innovación social abierta



La Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén le permitió conectarse con los siguientes actores. (Entendemos por conectarse el tener al menos dos reuniones presenciales y/o virtuales con un miembro de la organización).								
Field	Sí		No		Ya estaba conectado previamente		Total	
Gobierno regional.	17.39%	4	52.17%	12	4.35%	1	23	
CORFO.	52.17%	12	13.04%	3	8.70%	2	23	
Municipalidades ¿Cuáles?	17.39%	4	52.17%	12	4.35%	1	23	
Universidades ¿Cuáles?	26.09%	6	43.48%	10	4.35%	1	23	
Centros de formación técnica (CFT) ¿Cuáles?	8.70%	2	60.87%	14	4.35%	1	23	
Empresa privada ¿Cuáles?	30.43%	7	34.78%	8	8.70%	2	23	
Otros emprendedores ¿Cuáles?	30.43%	7	43.48%	10	0.00%	0	23	
Miembros de la comunidad vinculada con su idea ¿Cuáles?	52.17%	12	21.74%	5	0.00%	0	23	
Otro (cual)?	55.56%	10	33.33%	6	5.56%	1	18	

Tabla 21. Otros logros de la plataforma de innovación social abierta

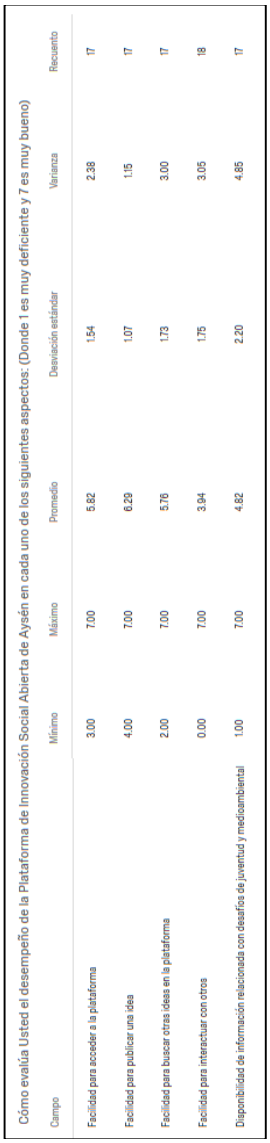
La Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén le permitió:

Field	Sí	No	No se lo puedo atribuir a la Plataforma de Innovación Social Abierta	Total
Conocer los desafíos sociales de la región de Aysén.	47.83% 11	8.70% 2	17.39% 4	23
Comentar con otros los desafíos de la región de Aysén.	52.17% 12	17.39% 4	4.35% 1	23
Idear soluciones a los desafíos de la región de Aysén.	39.13% 9	4.35% 1	30.43% 7	23
Validar las soluciones a los desafíos de la región de Aysén.	39.13% 9	17.39% 4	17.39% 4	23

Durante el desarrollo de su idea en la Plataforma Abierta de Innovación Social Aysén, Usted:

Field	Sí	No	No se lo puedo atribuir a la Plataforma de Innovación Social Abierta	Total
Logró una comunicación activa con otros miembros de la plataforma.	52.17% 12	30.43% 7	4.35% 1	23
Enriqueció su idea gracias a la interacción con otros miembros de la plataforma.	56.52% 13	21.74% 5	8.70% 2	23
Ofreció retroalimentación a otros miembros de la plataforma sobre sus ideas de solución.	39.13% 9	34.78% 8	8.70% 2	23

Tabla 22. Evaluación del desempeño de la plataforma de innovación social abierta



Cómo evalúa Usted el desempeño de la Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén en cada uno de los siguientes aspectos: (Donde 1 es muy deficiente y 7 es muy bueno)

Campo	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación estándar	Varianza	Recuento
Facilidad para acceder a la plataforma	3.00	7.00	5.82	1.54	2.38	17
Facilidad para publicar una idea	4.00	7.00	6.29	1.07	1.15	17
Facilidad para buscar otras ideas en la plataforma	2.00	7.00	5.76	1.73	3.00	17
Facilidad para interactuar con otros	0.00	7.00	3.94	1.75	3.05	18
Disponibilidad de información relacionada con desafíos de juventud y medioambiental	1.00	7.00	4.82	2.20	4.85	17

Es evidente el efecto positivo que la plataforma tuvo en la generación de redes, y globalmente en la creación de un ecosistema que permitiera la interacción entre los actores que componen el sistema de la quíntuple hélice. Es sobresaliente la evaluación de la interacción que Corfo logra entre los evaluados, siendo percibido como un actor que gira hacia el logro de beneficios más personalizados y afines a los problemas de la comunidad. También es importante destacar los logros comunicacionales y generación de valor en términos de capital social de la plataforma. Esto pone de relieve la plataforma como un elemento crítico para la replicación del proyecto hacia otras regiones.

Como se evidenció en el análisis de tipo cualitativo subrayado en el Informe 1, la evaluación cuantitativa de las actividades presenciales realizadas en la región no tuvieron un alto impacto en los encuestados, a pesar de haber sido realizadas. Esto indica que es necesario reforzar los procesos de difusión de este tipo de actividades para que tengan una mayor influencia en la comunidad. Los resultados de la evaluación de las actividades resumidas en la tabla a continuación.

Tabla 23. Evaluación de las actividades presenciales realizadas en la región

Cómo evalúa Usted las actividades presenciales en la Región, en cada uno de los siguientes aspectos: (Donde 1 es muy deficiente y 7 es muy bueno)

Campo	Mínimo	Máximo	Promedio	Desviación estándar	Varianza	Recuento
Talleres	1.00	7.00	3.76	2.34	5.47	17
Mentorías	1.00	7.00	4.00	1.94	3.76	17
Asesoría de Corfo	1.00	7.00	4.29	2.14	4.56	17

Pretendiendo recopilar las fuentes de financiamiento principales de los proyectos de innovación social presentados, se preguntó sobre el tema, y adicionalmente se solicitó al participante que informara sobre el proceso del concurso "prototipos de innovación social Aysén". Los resultados se evidencian en las siguientes tablas. En este sentido, es claro el sesgo que presenta la búsqueda de financiamiento público para este tipo de proyectos de innovación de carácter social. Esto evidencia una vez más que el fácil y adecuados acceso a herramientas de financiación, es un elemento preponderantemente clave y crítico en este tipo de procesos.

Tabla 24. Fuentes de financiamiento del proyecto

- De la siguiente lista, ¿qué fuentes de financiamiento tiene su proyecto? Puede seleccionar más de una opción

#	Field	Elegir recuento	
1	No tengo proyecto actualmente.	16.67%	3
2	Filantropía.	5.56%	1
3	Actividades comerciales propias del proyecto, tales como ingresos por ventas.	0.00%	0
4	Múltiples donaciones individuales.	0.00%	0
5	Grandes donaciones de personas y/o fundaciones.	0.00%	0
6	Financiamiento público.	50.00%	9
7	Aportes propios, generados por otras actividades ajenas al proyecto.	11.11%	2
8	No tengo fuentes de financiamiento.	5.56%	1
9	Otro ¿cuál?	11.11%	2
			18

Tabla 25. Participación en el concurso de prototipos de innovación social

- ¿Usted participó en el Concurso "Prototipos de Innovación Social Aysén"?

#	Field	Elegir recuento	
1	Sí, soy beneficiario.	52.63%	10
2	Sí, pero no me lo adjudiqué.	47.37%	9
3	No participe, pero tengo mi emprendimiento.	0.00%	0
4	No participe y no tengo ningún emprendimiento.	0.00%	0
			19

4.4.3. Otros elementos encontrados.

Adicional a: 1) los episodios claves de desarrollo; 2) los momentos de desarrollo de ideas y conceptos; y 3) de la identificación de los focos de desarrollo en el Proceso de Innovación Social Aysén, señalados en el Informe 1. A lo largo del proceso de recolección de datos, y recopilación de información de esta consultoría, se evidenciaron estos elementos enlistados a continuación que se consideran críticos.

En general, es evidente la falta de consenso que hay en cuanto al lenguaje y la terminología utilizados por los diferentes actores en el proceso, esto puede ser una debilidad que puede generar problemas de entendimiento y comunicación, máxime cuando son las instituciones las que pretenden abordar el diálogo.

La plataforma de innovación social abierta tiene por objetivo la capture recolección continúa de ideas, sin embargo, el cierre de la convocatoria tiende a cortar este circuito. Es importante permitir que el diálogo y la conexión entre los distintos actores continúen fluyendo a pesar de que no haya una convocatoria próxima para financiamiento de prototipos, con el fin de potenciar la generación de capital social.

Según lo resaltado por Carlos Huaipatin, y el director regional de Corfo, se presentan grandes desafíos e inquietudes enmarcados hacia el futuro en términos de la escalabilidad de los proyectos. De cara a la Etapa V del modelo, esto presenta una debilidad y un gran desafío para consolidar el modelo. Esto sugiere grandes retos, que de ser sorteados, afianzarán, robustecerán y asegurarán la larga permanencia del proceso de innovación social no solamente en la región de Aysén, sino que en la búsqueda de replicabilidad también a lo largo del país.

5. QUINTA PARTE – CONCLUSIONES

Lo evidenciado hasta ahora, permite dilucidar el proceso en general como un proceso co-creativo y co-creado, que cumple en gran medida con los lineamientos de éxito definidos para este tipo de programas a nivel internacional: establece

comunicaciones constructivas entre los diferentes Stakeholders, incrementa la participación, y establecer una plataforma en donde las ideas innovadoras pueden ser intercambiadas (Voorberg, Bekkers, & Tummers, 2014).

Como cualquier proceso gestionable, es susceptible de mejoras a lo largo de su desarrollo e implementación. En este documento se han planteado una serie de mejoras, pretendiendo profundizar en las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas bajo el marco del informe 1. Las recomendaciones se podrían categorizar en tres grandes aspectos: 1) mejoras en la gestión de la comunicación, elaborando y formalizando procesos que potencien la entrega de información, y cuente con actores clave, para maximizar la producción de capital social; 2) elaborar procesos que permitan gestionar las sugerencias de los actores involucrados en el proceso de innovación; 3) mejoras en los procesos de acompañamiento, que permitan un alineamiento con el proceso global del mismo, como con la evaluación de la mentoría por parte del usuario.

En este orden de ideas, si se logra mejorar en estos aspectos, existirá una generación de capital social lo suficientemente amplia que permitirá fluidamente no sólo la generación de programas de apoyo, sino que también su implementación. Adicionalmente, se logrará mayor armonía y parsimonia a lo largo de todo el proceso planteado. En este sentido, para la etapa IV, en la que se busca generar programas de apoyo para darle continuidad a las iniciativas, se habrán generado redes de confianza y cooperación entre el sector público y privado, alineando conjuntamente sus objetivos y alcanzando el potencial suficiente para mitigar algunos riesgos provenientes de los diferentes proyectos.

Por otra parte, en el marco de la Etapa V, en la que se pretende establecer herramientas que permitan el escalamiento de los emprendimientos innovadores sociales exitosos, existirá procesos formalizados que permitan su evolución hacia procesos de mejora continua, vinculando valor desde el punto de vista social perteneciente a las comunidades en las que se pretende implementar el proceso escalamiento del proyecto de innovación social.

Por todo lo anterior, el modelo en general evidencia bastante confianza en el mismo por parte de los actores, y además demuestra entusiasmo, pasión y compromiso por parte de los entrevistados y encuestados. De los primeros se puede decir que abordaron el proceso Aysén más allá de su rol enmarcado dentro del gobierno, o del cuerpo de actores aportantes de capital financiero, llegando a sentirse parte del proceso incluso como ciudadanos que entendiendo las dimensiones que abarcaban los desafíos, pretendían contribuir a la correcta implementación, impacto y superación, brindando el mejor apoyo posible que facilitara la vía a potenciales soluciones de otros ciudadanos pertenecientes a la región de estudio, con el fin de que mejorasen las situaciones presentes que pretendían abordar los desafíos.

También, señalan los entrevistados, que el proceso de prototipos de Aysén ha evidenciado un impacto en el ecosistema de innovación en sí mucho más allá de lo esperado, habiendo logrado no solo la validación del instrumento diseñado, sino que colateralmente ha beneficiado en la generación de nuevas redes de colaboración, que han llevado a que divisiones o actores del sector público que antes no conversaban, a dialogar y lograr dar inicio a labores conjuntas, colocando elementos comunes entre ellos, mediante la innovación social: "*logramos en la invitación, desde a la invitación hasta lo*

que adjudicamos y en el seguimiento asegurar que el... que ese impacto, esa torta grande que se promete, se acelere… Y esa es mi sensación, que ha sido como un buen, como un buen piloto. Y lo otro que... que ha tenido externalidades, no sé si tienen que ver con la innovación social, que en el fondo han abierto un diálogo con regiones que no tenían, porque los mismos actores regionales, las direcciones regionales de CORFO, ven esto como algo útil, distinto, que les ayuda a coordinar con sus stakeholders, en torno a temas súper sensatos, es: oye, cuáles son los problemas no resueltos de la región, pos. O sea, es como el mejor de los mundos. Y eso que es como, define la innovación social, al menos como nosotros las estamos entendiendo, es una herramienta súper potente pa' otros." (Patricio Feres)

El gran ganador de este proceso en la comunidad de la región de Aysén, que se logra beneficiar el avance de los proyectos planteados. Otros actores beneficiados respecto al ecosistema son Corfo y BID, que logran posicionarse mejor en la red conversacional de la región en actividades de innovación social. Los ejecutivos de Corfo pudieron ejecutar su rol como ciudadanos interactuando con la comunidad Aysenina en las tres etapas, trabajando como co-diseñadores, co-implementadores, y co-ejecutores. Todo lo anterior indica una evolución del proceso, y es señal de un próspero porvenir para los procesos de innovación social en Chile.

6. REFERENCIAS

Jara, O. (2013). Orientaciones teórico-prácticas para la sistematización de experiencias. In *Memorias del Primer Simposio Internacional sobre Metodología de la Sistematización de Experiencias Comunitarias* (pp. 7-12).

Voorberg, W., Bekkers, V., & Tummers, L. (2014). The Keys to successful co-creation: an explanation using causal process tracing.

Voorberg, W. H., Bekkers, V. J., & Tummers, L. G. (2015). A systematic review of co-creation and co-production: Embarking on the social innovation journey. *Public Management Review*, *17*(9), 1333-1357.

Comisión Europea. 2011. Empowering People, Driving Change: Social Innovation in the European Union. Luxembourg: Publications of the European Union.

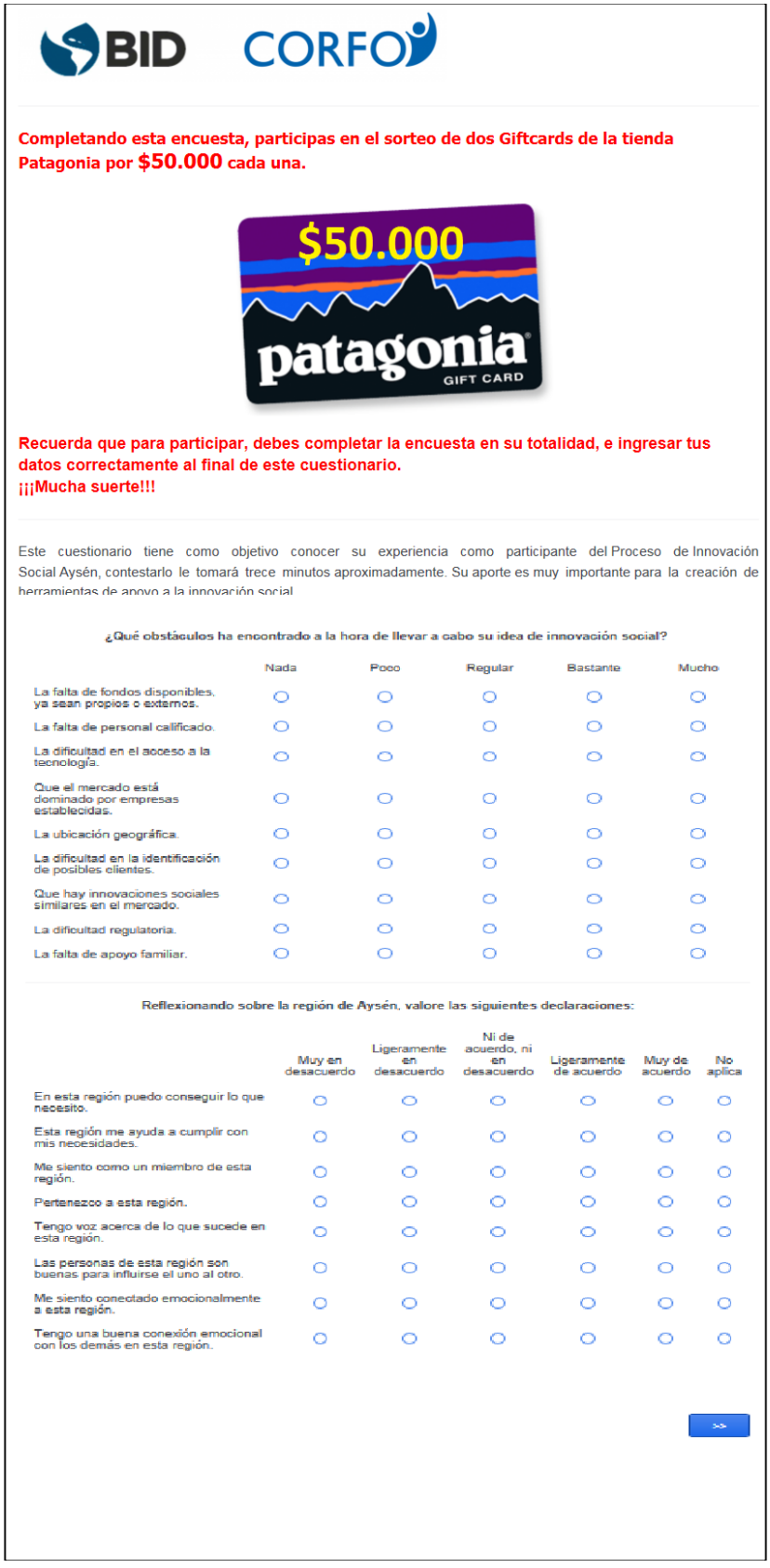
Carayannis, E. G., Barth, T. D., & Campbell, D. F. (2012). The Quintuple Helix innovation model: global warming as a challenge and driver for innovation. Journal of Innovation and Entrepreneurship, 1(1), 1.

Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010). The open book of social innovation. The Young Foundation, and Nesta.

McMillan, B. y Chavis, D. M. (1986). Sense of community: a definition and theory. Journal of Community Psychology, 14, 6-23.

7. ANEXOS

7.1. Imagen de Encuesta Diseñada y utilizada



BID CORFO

Completando esta encuesta, participas en el sorteo de dos Giftcards de la tienda Patagonia por $50.000 cada una.

Recuerda que para participar, debes completar la encuesta en su totalidad, e ingresar tus datos correctamente al final de este cuestionario.
¡¡¡Mucha suerte!!!

Este cuestionario tiene como objetivo conocer su experiencia como participante del Proceso de Innovación Social Aysén, contestarlo le tomará trece minutos aproximadamente. Su aporte es muy importante para la creación de herramientas de apoyo a la innovación social

¿Qué obstáculos ha encontrado a la hora de llevar a cabo su idea de innovación social?

	Nada	Poco	Regular	Bastante	Mucho
La falta de fondos disponibles, ya sean propios o externos.	○	○	○	○	○
La falta de personal calificado.	○	○	○	○	○
La dificultad en el acceso a la tecnología.	○	○	○	○	○
Que el mercado está dominado por empresas establecidas.	○	○	○	○	○
La ubicación geográfica.	○	○	○	○	○
La dificultad en la identificación de posibles clientes.	○	○	○	○	○
Que hay innovaciones sociales similares en el mercado.	○	○	○	○	○
La dificultad regulatoria.	○	○	○	○	○
La falta de apoyo familiar.	○	○	○	○	○

Reflexionando sobre la región de Aysén, valore las siguientes declaraciones:

	Muy en desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
En esta región puedo conseguir lo que necesito.	○	○	○	○	○	○
Esta región me ayuda a cumplir con mis necesidades.	○	○	○	○	○	○
Me siento como un miembro de esta región.	○	○	○	○	○	○
Pertenezco a esta región.	○	○	○	○	○	○
Tengo voz acerca de lo que sucede en esta región.	○	○	○	○	○	○
Las personas de esta región son buenas para influirse el uno al otro.	○	○	○	○	○	○
Me siento conectado emocionalmente a esta región.	○	○	○	○	○	○
Tengo una buena conexión emocional con los demás en esta región.	○	○	○	○	○	○

>>

Pensando en el Proceso de Innovación Social Aysén, y en relación a la interacción con la comunidad vinculada con su innovación social, Usted:

	Muy en desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
Logró comunicarse con los miembros de la comunidad.	○	○	○	○	○	○
Validó sus ideas o innovaciones con los miembros de la comunidad.	○	○	○	○	○	○
Obtuvo retroalimentación por parte de los miembros de la comunidad.	○	○	○	○	○	○
Innovó gracias a la comunicación con los miembros de la comunidad.	○	○	○	○	○	○

Pensando en el Proceso de Innovación Social Aysén, y en relación a la interacción con actores de soporte de su innovación social, Usted:

(Actores de soporte son aquellos que acompañaron su idea y/o innovación social a lo largo del Proceso de Innovación Social, tales como ejecutivos Corfo, mentores, asesores, tutores, etc.).

	Muy en desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	Muy de acuerdo	No aplica
Logró comunicarse con los actores de soporte.	○	○	○	○	○	○
Validó sus ideas o innovaciones con los actores de soporte.	○	○	○	○	○	○
Obtuvo retroalimentación por parte de los actores de soporte.	○	○	○	○	○	○
Innovó gracias a la comunicación con los actores de soporte.	○	○	○	○	○	○
Se benefició de los esfuerzos realizados por los actores de soporte.	○	○	○	○	○	○

Usted participó en el Proceso de Innovación Social Aysén para:

	Muy en desacuerdo	Ligeramente en desacuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Ligeramente de acuerdo	Muy de acuerdo
Hacer lo que me apasiona.	○	○	○	○	○
Desarrollar nuevas habilidades y conocimientos.	○	○	○	○	○
Ayudar a los demás.	○	○	○	○	○
Conocer a otras personas como yo.	○	○	○	○	○
Sentirme orgulloso de los resultados.	○	○	○	○	○
Alcanzar la perfección en lo que hago.	○	○	○	○	○
Encontrar soluciones a problemas aún sin resolver.	○	○	○	○	○
Obtener reconocimiento y estatus.	○	○	○	○	○
Resolver una necesidad personal.	○	○	○	○	○
Crear productos o servicios con los que sí me sienta satisfecho.	○	○	○	○	○
Obtener ganancias monetarias.	○	○	○	○	○
Obtener estabilidad financiera.	○	○	○	○	○
Definir mi propia condición laboral.	○	○	○	○	○
Tener independencia financiera.	○	○	○	○	○

>>

¿Usted participó en la Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén (www.innovacionsocialaysen.cl)?

- Sí participé y luego postulé mi idea como prototipo de Innovación Social de Corfo.
- Si participé, pero no continúe con mi idea.
- No participé, pero tengo un emprendimiento.
- No participé y no tengo un emprendimiento.

>>

Su idea estaba enfocada al desafío:

Medioambiente.

Juventud.

La Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén le permitió conectarse con los siguientes actores:

(Entendemos por conectarse el tener al menos dos reuniones presenciales y/o virtuales con un miembro de la organización).

	Sí	No	Ya estaba conectado previamente
Gobierno regional.	○	○	○
CORFO.	○	○	○
Municipalidades ¿Cuáles?	○	○	○
Universidades ¿Cuáles?	○	○	○
Centros de formación técnica (CFT) ¿Cuáles?	○	○	○
Empresa privada ¿Cuáles?	○	○	○
Otros emprendedores ¿Cuáles?	○	○	○
Miembros de la comunidad vinculada con su idea ¿Cuáles?	○	○	○
Otro ¿cuál?	○	○	○

La Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén le permitió:

	Sí	No	No se lo puedo atribuir a la Plataforma de Innovación Social Abierta
Conocer los desafíos sociales de la región de Aysén.	○	○	○
Comentar con otros los desafíos de la región de Aysén.	○	○	○
Idear soluciones a los desafíos de la región de Aysén.	○	○	○
Validar las soluciones a los desafíos de la región de Aysén.	○	○	○

Durante el desarrollo de su idea en la Plataforma Abierta de Innovación Social Aysén, Usted:

	Sí	No	No se lo puedo atribuir a la Plataforma de Innovación Social Abierta
Logró una comunicación activa con otros miembros de la plataforma.	○	○	○
Enriqueció su idea gracias a la interacción con otros miembros de la plataforma.	○	○	○
Ofreció retroalimentación a otros miembros de la plataforma sobre sus ideas de solución.	○	○	○

Cómo evalúa Usted el desempeño de la Plataforma de Innovación Social Abierta de Aysén en cada uno de los siguientes aspectos:

(Donde 1 es muy deficiente y 7 es muy bueno)

0 1 2 3 4 5 6 7

Facilidad para acceder a la plataforma

Facilidad para publicar una idea

Facilidad para buscar otras ideas en la plataforma

Facilidad para interactuar con otros

Disponibilidad de información relacionada con desafíos de juventud y medioambiental

Cómo evalúa Usted las actividades presenciales en la Región, en cada uno de los siguientes aspectos:

(Donde 1 es muy deficiente y 7 es muy bueno)

0 1 2 3 4 5 6 7

Talleres

Mentorías

Asesoría de Corfo

>>

¿Usted participó en el Concurso "Prototipos de Innovación Social Aysén"?

- Sí, soy beneficiario.
- Sí, pero no me lo adjudiqué.
- No participe, pero tengo mi emprendimiento.
- No participe y no tengo ningún emprendimiento.

>>

A continuación se realizarán unas preguntas relacionadas con el Concurso de Prototipo de Innovación Social Aysén

Usted participó en el Concurso de Prototipos de Innovación Social Aysén como:

- Persona jurídica.
- Persona Natural.
- Co-ejecutor.
- Asociado.
- Otro ¿cuál?

Su proyecto tiene (hubiese tenido) la colaboración de un co-ejecutor:

- Nacional ¿Quién es?
- Internacional ¿Quién es?
- No tengo co-ejecutor.

Incluyéndolo a Usted, ¿cuántas personas están (habrían estado) dedicadas a tiempo completo en su proyecto?

- 1-10
- 11-30
- 31-50
- 51-100
- 101-200
- Más de 201

De la siguiente lista, ¿qué fuentes de financiamiento tiene su proyecto?
Puede seleccionar más de una opción

- No tengo proyecto actualmente.
- Filantropía.
- Actividades comerciales propias del proyecto, tales como ingresos por ventas.
- Múltiples donaciones individuales.
- Grandes donaciones de personas y/o fundaciones.
- Financiamiento público.
- Aportes propios, generados por otras actividades ajenas al proyecto.
- No tengo fuentes de financiamiento.
- Otro ¿cuál?

¿A postulado a fondos de otras instituciones diferentes a Corfo?
(Puede seleccionar más de una opción)

- No.
- Fosis.
- Injuv.
- Fondos privados.
- GORE.
- SERCOTEC.
- FIA.
- Otro ¿Cuál?

>>

Para las siguientes dos preguntas entendemos:
- **Usuario**: persona o grupo *que utiliza* o se beneficia de su solución. En el caso de los Prototipos de Innovación Social, correspondería al beneficiario atendido.
- **Cliente**: persona o grupo *que paga* por su solución.

Los usuarios de su innovación social serían:

- Personas, como usuarios finales.
- Empresas, como usuarios finales.
- Organizaciones no gubernamentales, como usuarios finales.
- Instituciones del Estado como usuarios finales.
- No tengo claro quién sería mi usuario final.

Los clientes de su innovación social serían:

- Personas, como clientes finales.
- Empresas, como clientes finales.
- Organizaciones no gubernamentales.
- Instituciones del Estado.
- No tengo claro quién sería mi cliente.

Los clientes de su innovación social serían:

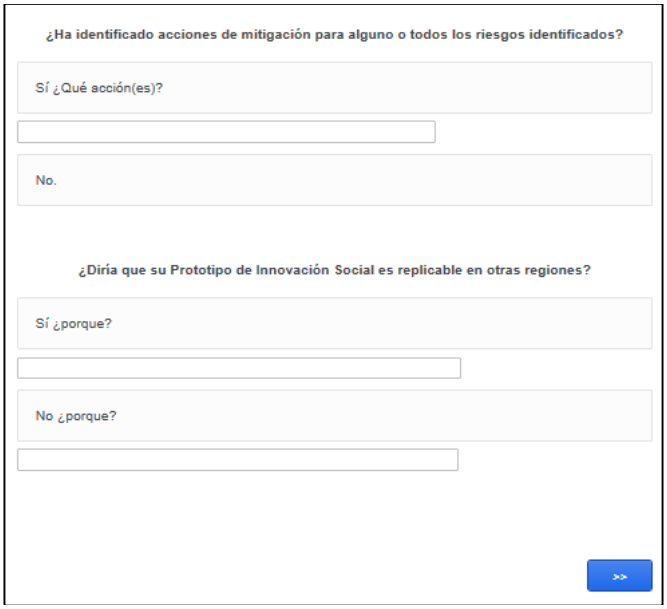
- Personas, como clientes finales.
- Empresas, como clientes finales.
- Organizaciones no gubernamentales.
- Instituciones del Estado.
- No tengo claro quién sería mi cliente.

¿Ha identificado riesgos, ya sean internos y/o externos, que atenten contra el éxito de su proyecto?

- Sí ¿cuáles?

- No.

>>


¿Ha identificado acciones de mitigación para alguno o todos los riesgos identificados?
Sí ¿Qué acción(es)?
No.
¿Diría que su Prototipo de Innovación Social es replicable en otras regiones?
Sí ¿porque?
No ¿porque?
>>

¿A qué sector se ha dedicado la mayor parte de su vida laboral?
(Puede seleccionar más de una opción)

Digite su RUT
(Ej: 234564321-5)

¿Cuál es su edad (años)?

Número de teléfono celular
(*Esta pregunta es requisito para participar por el premio de una de las Giftcards de $50.000 de la tienda Patagonia*)

Sexo

- Femenino
- Masculino

¿Cuál es su máximo nivel de educación?

- Primaria/Básica.
- Media/Secundaria incompleta.
- Media/Secundaria completa.
- Educación técnica incompleta.
- Educación técnica completa.
- Educación universitaria incompleta.
- Educación universitaria completa.
- Maestría incompleta.
- Maestría completa.
- Doctorado incompleto.
- Doctorado completo.

Composición familiar:

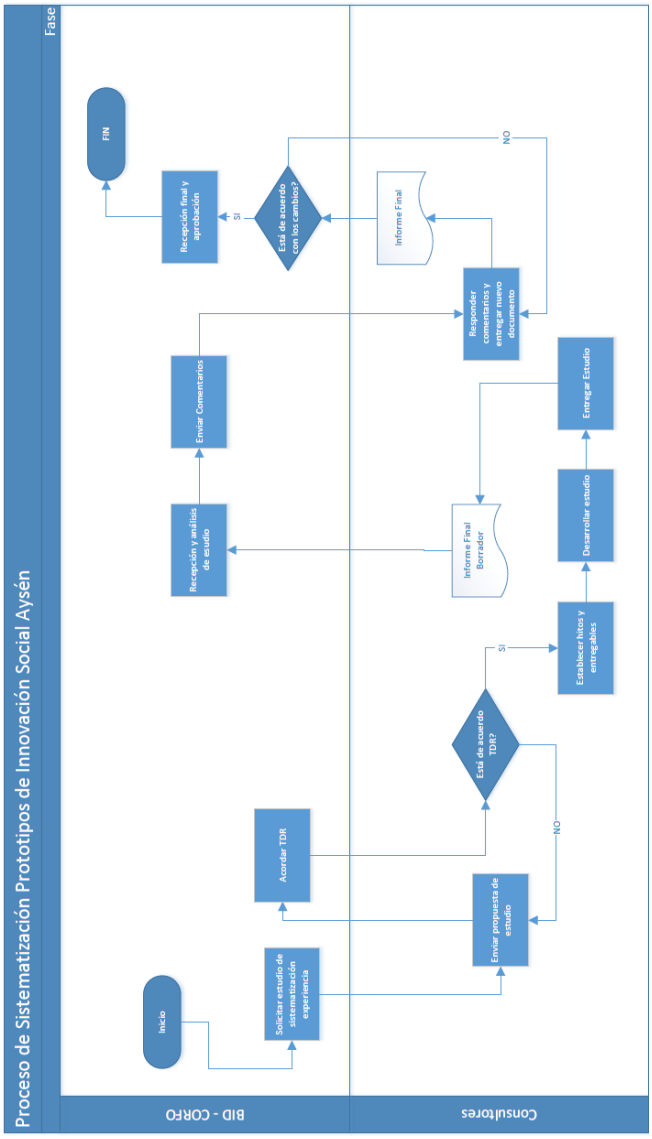
- Soltero/a sin hijos.
- Madre soltera con hijos.
- Padre soltero con hijos.
- Conviviente sin hijos.
- Conviviente con hijos.
- Casado/a sin hijos.
- Casado/a con hijos.
- Otro tipo de composición familiar.

Pertenece a algún grupo étnico

- Si.
- No.

>>

Las respuestas recibidas nos ayudarán al mejoramiento de la región en temas de innovación social.

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

7.2. Proceso de Sistematización Prototipos de Innovación Social Aysén