

## 1 INNOVACIÓN INSTITUCIONAL – SENCE INNOVA

### 1.1 Contexto

Sence, se ha puesto como objetivo avanzar en formalizar la gestión de la innovación dentro del servicio, dado que el desafío asumido por desarrollar su misión en un marco de excelencia, con un alto estándar de calidad de los servicios entregados y los nuevos desafíos de empleabilidad enfrentados por el país, obliga a la institución a actualizar permanentemente los conocimientos y las competencias de los funcionarios a nivel nacional. Consolidar un modelo de este tipo permitiría entregar servicios de manera eficiente y efectiva, fomentando una cultura de trabajo orientada a la calidad y a la agregación de valor para la ciudadanía y el conjunto de los stakeholders relacionados a la acción del Sence.

El resultado esperado de este proyecto es crear las bases para que la innovación sea un proceso instalado y permanente en el Sence. Ello implica como objetivo específico el diseño de un modelo de gestión de la innovación con la capacidad para identificar desafíos y problemas recurrentes para ser resueltos, buscar e identificar ideas mediante procesos creativos, seleccionarlas, implementarlas y difundirlas de manera permanente, y con funcionarios sensibilizados y formados y con capacidades en gestión de la innovación

La situación antes del desarrollo de esta iniciativa daba cuenta de que en Sence se innova, pero de forma individual (en áreas y equipos), poco estructurada (no sigue un plan definido), y con baja visibilidad. Hay mucho espacio para innovar, y gente motivada para la mejora. Pero faltan las condiciones favorables para que se produzca de forma sistemática y sistémica.

### 1.2 Descripción Iniciativa y Objetivo General

Objetivo General:

Generar un modelo de gestión de la innovación a través de su conceptualización y puesta en marcha que constituya la base para que, con el tiempo, se desarrolle una cultura de innovación en Sence.

Para lograr esto, se debe desarrollar los siguientes componentes:

1. **GOBERNANZA:** Política institucional de innovación; liderazgo de innovación incluyendo el rol y responsabilidades de cada uno de los actores involucrados creando, por ejemplo, el Comité Ejecutivo / Innovación, y su relación con los procesos de toma de decisiones de la organización. Además el rol de los mandos medios en la innovación y los focos o desafíos de innovación.
2. **PROCESO:** Es donde ocurre el proceso más creativo, pero también el más sistemático y en el que finalmente se formulan los proyectos para ser implementados. Debe de estar intrínsecamente ligado a los procesos operativos institucionales.
3. **PERSONAS:** las competencias en innovación de las personas y de los monitores (innova líderes) de innovación.

4. HABILITADORES: Se trata de elementos facilitadores de la innovación, incluye: recursos presupuestarios para poder innovar; tecnología que facilite la innovación; sistema de reconocimientos o incentivos; gestión comunicacional; gestión del conocimiento/aprendizaje; evaluación del desempeño; requisitos de contratación de personal /perfiles de cargo.

5. RESULTADOS: La innovación debe producir resultados, por lo que debe contar con un sistema de indicadores, monitoreo y medición de resultados, evaluación y aprendizaje.

### 1.3 Objetivos Específicos

#### 1.3.1 Objetivo específico 1

Diseño de un modelo de gestión de la innovación con la capacidad para identificar desafíos y problemas recurrentes para ser resueltos, buscar e identificar ideas mediante procesos creativos, seleccionarlas, implementarlas y difundirlas de manera permanente..

#### 1.3.2 Objetivo específico 2

- Transmitir conocimientos teóricos y metodológicos sobre innovación a los colaboradores del Sence que permita generar capacidades en gestión de la innovación

### 1.4 Grupo Objetivo

Todos los funcionarios de Sence

### 1.5 Presupuesto

La consultoría contratada tiene un presupuesto de \$25.000.000

### 1.6 Estado de Implementación

El proyecto se encuentra en la etapa de validación del Diseño del “Modelo de gestión para la innovación en Sence”, para su posterior implementación de un Piloto del diseño desarrollado el año 2021

### 1.7 Resultados a la fecha

En el marco de la iniciativa, se han desarrollado dos concursos de innovación llamados Sence Innova:

- a. Durante el año 2020 se realizó el primer concurso de innovación en Sence, con la presentación de 105 iniciativas por parte de los funcionarios del servicio, premiando e implementando 3 proyectos ganadores
- b. Durante el año 2021 se realizó un segundo concurso de Innovación, centrándose en un foco específico para la presentación de iniciativas, el foco para este año fue como mejoramos los servicios entregados a los ciudadanos, empresas u organizaciones. En este concurso se presentaron 56 iniciativas las cuales se encuentran en etapa de evaluación para definir los ganadores del concurso durante febrero del 2022.
- c. Durante el año 2021 se realizó un diagnóstico del servicio en el ámbito de la innovación y se generó un diseño del modelo de gestión para la innovación en Sence.

- d. Se generó una hoja de ruta para la implementación del modelo de gestión para la innovación en el servicio con la que se continuará trabajando durante el 2022.

## 1.8 Planificación y desafíos 2022

Para el año 2022 se planifica generar un nuevo concurso de innovación, además de implementar la hoja de ruta del “Modelo de Gestión para la innovación en Sence”

La implementación del modelo de gestión de innovación debe realizarse de forma incremental y continua. Dado que el proceso incorpora modificaciones en los comportamientos y hábitos de las personas, requiere de constancia y persistencia, y mucho apoyo gerencial.

### 1.8.1 Preparación para Implementar el Modelo de Gestión de la Innovación

El primer paso de la implementación del modelo se centra en establecer las bases de gobernanza más relevantes para la posterior puesta en marcha de actividades de gestión de innovación. Por tanto, en esta etapa, prevista para el 1er semestre 2022, se propone definir los diversos roles de liderazgo (sponsor, comité de gestión de innovación) y los roles más operativos (Unidad responsable de la coordinación permanente, así como las responsabilidades en áreas transversales y operativas). Posteriormente, se deberán definir la política de gestión de la innovación del Sence que le dará sustento a la implementación del modelo. Una vez establecida la política se podrán definir las principales líneas de acción del año en materia de gestión de la innovación, que servirán de marco para el desarrollo de los respectivos procesos de innovación. En esta etapa se identificarán y formalizarán algunos elementos básicos habilitadores del modelo, como son recursos necesarios, alineamiento metas/desempeño, retroalimentación, incentivos u otros. También se definirán las bases para el seguimiento y evaluación de los procesos de innovación, y las instancias previstas para el aprendizaje. Se finaliza esta etapa con un taller de aplicación del modelo de innovación dirigido a jefaturas.

### 1.8.2 Actividades Pre-Implementación

Una vez realizadas las actividades de preparación del Modelo, se propone realizar algunas actividades de difusión y socialización. Primeramente, se podrá realizar el lanzamiento comunicacional del modelo, seguido por instancias de socialización con todas las áreas y equipos. Finalmente, en esta etapa se comenzarán capacitaciones asociadas al modelo y las principales herramientas del modelo a ser utilizadas durante el primer año de implementación. La capacitación está dirigida hacia dos grupos objetivo, por un lado los Innova líderes, que serán seleccionados, y tendrán un programa con mayor profundidad, de manera que se puedan convertir en mentores/dinamizadores de innovación, y por otro lado, los funcionarios que vayan a participar en desafíos de innovación. Estas capacitaciones se realizarán de forma concomitante con los procesos de innovación.

### 1.8.3 Proceso de Innovación

Una vez puesto en marcha lo anterior, se comenzará con la implementación del proceso de innovación, lo que se realizará a través de algún desafío de innovación, que responda

a los focos de innovación definidos. Ello incorporará la selección de procesos y metodología de innovación, así como los equipos que participarán en dichos procesos. Durante el 2º semestre 2022 se realizará la implementación de los procesos de innovación, esperando terminar el año con proyectos de implementación formulados. En el 2023 se comenzaría con la implementación de dichos proyectos, y a su vez se comenzaría un nuevo ciclo de innovación.

De forma periódica (ej. semestral) se reporta al Comité de Innovación sobre el estatus del proceso de innovación, así como se realizan actividades de evaluación y aprendizaje sobre los proyectos, y la implementación del modelo.

Tabla 1: Carta Gantt

		1 semestre 2022	2º semestre 2022	1er semestre 2023	2º semestre 2023
<b>Preparación para implementar Modelo Gestión Innovación Sence</b>					
Liderazgo para la innovación (comité de innovación)	Gobernanza				
Equipo de gestión de innovación + áreas transversales - Definición de roles	Gobernanza				
Política Gestión de Innovación	Gobernanza				
Lineas de acción de gestión de innovación	Gobernanza				
Tiempo/ Presupuesto/ Reconocimiento/ Retroalimentación / Incentivos	Habilitadores				
Seguimiento, evaluación y aprendizaje	Resultados				
Taller de aplicación del modelo de innovación con Jefaturas	Personas				
<b>Lanzamiento Comunicacional</b>					
<b>Socialización/Capacitación</b>					
Socialización modelo gestión innovación a personal	Personas				
Selección de Innovalideres	Personas				
Capacitación en modelo y herramientas de innovación (Innovalideres)	Personas				
Capacitación en herramientas de innovación (funcionarios)	Personas				
<b>Proceso de Gestión de la Innovación</b>					
Activar desafío de innovación	Procesos				
Definir procesos de innovación	Procesos				
Conformación equipo transversal para proyecto de innovación	Procesos				
Observación y definición en torno a focos de innovación	Procesos				
Generación de ideas	Procesos				
Prototipado y testeo	Procesos				
Formulación	Procesos				
Implementación	Procesos				