



Informe final:

EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PROTOTIPOS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN LAS REGIONES AYSÉN, LOS LAGOS, ANTOFAGASTA Y VALPARAÍSO

**SOLICITADO POR LA SUBSECRETARÍA DE ECONOMÍA Y EMPRESAS DE MENOR
TAMAÑO**

Enero 2020

ÍNDICE

1.	RESUMEN EJECUTIVO	6
2.	INTRODUCCIÓN	12
2.1.	Objetivo general del estudio	13
2.2.	Objetivos específicos del estudio	13
3.	MARCO CONCEPTUAL	14
3.1.	La innovación social	14
3.2.	Ecosistema de innovación social	16
3.3.	Acerca de la evaluación de la innovación social	17
4.	PROGRAMA DE INNOVACIÓN SOCIAL	20
4.1.	Evolución del Programa de Innovación Social entre 2015 y 2017	21
4.2.	Instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social	25
4.3.	Proyectos seleccionados y desafíos regionales	27
5.	DISEÑO METODOLÓGICO	30
5.1.	Metodología cuantitativa	31
5.2.	Metodología cualitativa	37
5.3.	Análisis de redes del ecosistema de innovación social en las regiones	43
6.	RESULTADOS	44
1.	Resultados a nivel del Instrumento Prototipos de innovación Social	44
2.	Resultados de los procesos del Programa de Innovación Social	73
3.	Resultados del análisis de redes del ecosistema de innovación social en las regiones	85
7.	CONCLUSIONES	96
8.	RECOMENDACIONES	103
9.	BIBLIOGRAFÍA	111
10.	ANEXOS	116

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.	Concursos realizados por año y por región	25
Tabla 2	Montos de fondos postulados y aprobados por InnovaChile según región y año en \$MM.	29
Tabla 3.	Percepción de sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad, al momento de postular al IPIS y actualmente por región	61
Tabla 4.	Distribución ingresos promedio, según año del IPIS (en \$MM)	71
Tabla 5.	Resultados Plataforma de Innovación Social Abierta, por región y año	77
Tabla 6.	Síntesis de los sectores/organizaciones vinculados a los proyectos, según regiones	90
Tabla 7.	Modificación a las bases del Instrumento Prototipos de Innovación Social	116
Tabla 8.	Total encuestas no realizadas	120



Tabla 9. Descripción de los motivos por los que no se pudo realizar las encuestas.	120
Tabla 10. Total encuestas realizadas por región y año	120
Tabla 11. Beneficiarios del IPIS entrevistados por región	121
Tabla 12. Modo en que se aplicaron las encuestas por región	121
Tabla 13. Disposición final de casos	121
Tabla 14. Número de proyectos y personas participantes en focus groups	121
Tabla 15. Situación de proyectos beneficiarios del IPIS, según año.	124
Tabla 16. Proyectos beneficiarios del IPIS, vigentes, según región	125
Tabla 17. Razones de no vigencia de proyectos beneficiarios del IPIS, según año	125
Tabla 18. Razones de no vigencia de proyectos beneficiarios del IPIS, según región	125
Tabla 19. Dificultades actuales de los proyectos, según su etapa actual	125
Tabla 20. Introducción de bienes nuevos o significativamente mejorados por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	126
Tabla 21. Introducción de servicios nuevos o significativamente mejorados por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	126
Tabla 22. Introducción de nuevos o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	127
Tabla 23. Introducción de nuevos o significativamente mejorado método de logística por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	127
Tabla 24. Introducción de nuevos o significativamente mejorada actividad de soporte por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	127
Tabla 25. Introducción de nuevos o significativamente mejoradas formas de organizarse por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	128
Tabla 26. Tipo de innovación introducida en el mercado por parte de las organizaciones, actualmente, según región.	128
Tabla 27. Tipo de innovación introducida en el mercado por parte de las organizaciones, al postular, según región.	129
Tabla 28. Nivel de sostenibilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, según año.	129
Tabla 29. Nivel de Replicabilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, por año.	129
Tabla 30. Nivel de Escalabilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, por año.	130
Tabla 31. Generación de la idea en proyectos vigentes	130
Tabla 32. Definición del problema de los proyectos, según región	130
Tabla 33. Definición del problema en proyectos vigentes, según región	130
Tabla 34. Desafíos de los proyectos, según región	131
Tabla 35. Número total de beneficiarios atendidos por los proyectos, al momento de postular al IPIS, al de finalizar el cofinanciamiento del IPIS y en la actualidad, según región	131
Tabla 36. Impactos económicos que generan los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.	131
Tabla 37. Promedio de duración de los proyectos beneficiarios del IPIS según situación de estos, por región	132
Tabla 38. Beneficiarios IPIS que participaron en la plataforma de innovación social abierta, por año.	132

Tabla 39. Proyectos beneficiarios del IPIS que accedieron al financiamiento de la Línea 2 de Validación de Corfo en 2018, según región	133
Tabla 40. Matriz de dimensiones y subdimensiones con preguntas y técnicas de levantamiento de información para los actores clave a entrevistar	142
Tabla 41. Matriz de dimensiones y subdimensiones con preguntas y técnicas de levantamiento de información para los actores clave a entrevistar	145

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. N° de proyectos postulados y seleccionados según regiones y años	28
Gráfico 2. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos de innovación social beneficiarios del IPIS	45
Gráfico 3. Situación de los proyectos vigentes, según región.	46
Gráfico 4. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos que se mantienen vigentes.	47
Gráfico 5. Tipo y nivel de innovación de las organizaciones a las que pertenecen los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente	49
Gráfico 6. Incorporación en el mercado de bienes nuevos o significativamente mejorados (actualmente)	50
Gráfico 7. Incorporación en el mercado de servicios nuevos o significativamente mejorados (actualmente)	51
Gráfico 8. Incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de manufactura o producción de bienes	51
Gráfico 9. Incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de logística, entrega o distribución (actualmente)	52
Gráfico 10. Incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados formas de organizarse (actualmente)	53
Gráfico 11. Porcentaje de organizaciones que introdujeron innovaciones al mercado, según su situación inicial	54
Gráfico 12. Nivel de percepción de sostenibilidad de los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región	56
Gráfico 13. Nivel de percepción de replicabilidad de los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente por región	58
Gráfico 14. Nivel de percepción de escalabilidad de los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente, por región	59
Gráfico 15. Colaboración en la generación de la idea de los proyectos	62
Gráfico 16. Definición del problema de los proyectos.	64
Gráfico 17. Beneficiarios atendidos con quienes se testea el prototipo de innovación social de los proyectos, según región.	65
Gráfico 18. Número promedio de beneficiarios atendidos por región, al momento de postular al IPIS, al finalizar el IPIS y actualmente.	68
Gráfico 19. Percepción de generación de impactos económicos, sociales y medioambientales de los proyectos (al momento de postular al IPIS y actualmente)	73
Gráfico 20. Proyectos que recibieron comentarios y/o retroalimentación en la plataforma de innovación social abierta	77
Gráfico 21. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos beneficiarios del IPIS, según año	124



Gráfico 22. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos beneficiarios del IPIS no vigentes	124
Gráfico 23. Promedio de empleados hombres y mujeres al postular al IPIS y actualmente, según región.	132

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Etapas del Programa (piloto) de Innovación Social, 2015	21
Figura 2. Etapas del Programa de Innovación Social, 2016	22
Figura 3. Etapas del Programa de Innovación Social, 2017	23
Figura 4. Etapas y Plazos de Innova Social 2019	24
Figura 5. Modelo general que grafica las etapas del Programa de Innovación Social	96

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Levantamiento de las mejores soluciones a través de la Plataforma Off Line	122
Cuadro 2. Síntesis general de la etapa de Levantamiento de las mejores soluciones	123

1. RESUMEN EJECUTIVO

La desigualdad imperante en Chile y los problemas que de ella se derivan, particularmente en el acceso a productos y servicios que satisfagan las necesidades de determinados grupos de la población (OECD, 2016) motivó la creación en 2015 del "Programa para la Innovación Social" con 5 etapas: En la primera, se realiza un levantamiento de desafíos regionales; en la segunda, se levantan las mejores soluciones para esos desafíos; en la tercera, se desarrolla un prototipo (proyecto de innovación social) a mínima escala; en la cuarta se valida el prototipo hasta su aplicación funcional, y en la quinta estas soluciones se escalan. El programa se implementa como un piloto en la región de Aysén en 2015 y en 2016 se ejecuta en Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso, fomentando la participación de los distintos actores y de todos los sectores sociales: público, privado, sociedad civil, académico/educación y emprendimiento. El desarrollo de los proyectos de innovación social se cofinancia a través del Instrumento de financiamiento "Prototipos de Innovación Social". Cabe señalar que hasta 2017 el Programa se ejecutó hasta su tercera etapa.

El objetivo del presente estudio es realizar una evaluación de resultados del instrumento Prototipo de Innovación Social, a nivel del Programa de Innovación Social y a nivel regional con metodologías cuantitativas y cualitativas y proponer una evaluación de impacto cuasiexperimental y/o experimental para el mismo.

Los proyectos analizados correspondieron a aquellos que buscaron dar solución a los desafíos de innovación social levantados en las regiones Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, Los Lagos, Valparaíso y Antofagasta, que se adjudicaron el Instrumento Prototipos de Innovación Social (IPIS) realizado en los años 2015, 2016 y 2017 y que finalizaron su ejecución antes de empezar el presente estudio (segundo semestre de 2019).

Para efectos de la presente evaluación, los resultados del Instrumento Prototipos de Innovación Social a nivel regional y a nivel de Programa responden a las siguientes dimensiones: 1) Descripción de los beneficiarios del Instrumento Prototipos de Innovación Social (IPIS), 2) Innovación de las soluciones propuestas, 3) Sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad de los proyectos de innovación social, 4) Co-creación y participación con los beneficiarios atendidos y otros actores relevantes en el desarrollo de la innovación social, 5) Impactos sociales y medio ambientales de los proyectos de innovación social; 6) Impactos económicos generados por los mismos.

En cuanto al diseño metodológico, se combinaron enfoques y técnicas cuantitativas y cualitativas. Es así como se levantó información de beneficiarios del Instrumento Prototipos de Innovación Social y se recopiló información cualitativa sobre la percepción de aquellos, de beneficiarios atendidos, de autoridades regionales y de participantes de la primera etapa del Programa de innovación Social, a través de entrevistas semiestructuradas y focus groups.

La caracterización de los beneficiarios IPIS permite entender la naturaleza de los proyectos, saber qué tipo de organizaciones se adjudicaron el instrumento y si aquellas organizaciones



tenían desde antes tendencia o intención innovadora. De los 55 proyectos de las 4 regiones evaluadas, se observa que la mayoría de proyectos adjudicados finalizados pertenecen a la empresa privada (32,7%) y luego son emprendedores (29,1%). Le siguen con igual porcentaje (16,4%) fundaciones y universidades, mientras que personas naturales son un 3,5%, las ONG sólo un 1,8% y no se observa ninguna institución del Estado.

En cuanto a la situación de los proyectos, del total de encuestados, el 69,1% se encuentran vigentes (38 proyectos), entendiendo como “vigentes” aquellos que a la fecha del estudio estaban en funcionamiento y/o habían continuado con su prototipo (luego de terminado el IPIS). De estos, los proyectos declaran encontrarse en diferentes etapas: un 12,7% siguen en etapa de prototipado, un 34,5% en etapa de validación y un 21,8% está en etapa de escalamiento. Asimismo, un 30,9% no se encuentra vigente (17 proyectos), es decir, que al finalizar el financiamiento del instrumento Prototipos de Innovación Social, los proyectos no continuaron.

Dentro de los proyectos vigentes, se observa que aquellos realizados por emprendedores (31,6%) y empresas privadas (26,3%) son las que predominan, seguido por las fundaciones (21,1%), estos porcentajes son muy similares a la distribución de los proyectos totales, es decir cuando se incluyen aquellos no vigentes en la actualidad. Es interesante que haya predominancia de emprendedores jóvenes, en el sentido que no llevan más de tres años desde que empezaron y están orientándose desde temprano a la innovación social. Por otro lado, en la actualidad, de los 55 proyectos evaluados sólo 10 de estos, lograron pasar a la etapa de validación de los prototipos y están siendo cofinanciados actualmente por Corfo, a través de la Línea 2: Validación y empaquetamiento.

De aquellos proyectos no vigentes, se observa que la principal razón de esto, se debe a la “falta de financiamiento” y en segundo lugar a la “falta de apoyo de actores relevantes”, lo que da cuenta de la necesidad de mejorar sus modelos de negocios y la participación en la red del ecosistema de innovación social, para así poder evitar que el desarrollo de los prototipos se pierda. De esta forma, el Programa de Innovación Social debe permitir que las condiciones que hoy son una dificultad, se puedan mejorar con anticipación, sobre todo contribuyendo en el desarrollo del Ecosistema de innovación social.

Respecto a la innovación de las soluciones propuestas, aunque las organizaciones beneficiarias del IPIS posean distintas capacidades para la innovación antes de postular, en forma posterior al IPIS, se observa un aumento en las innovaciones introducidas por dichas organizaciones al mercado. Cuando esta incorporación se realiza de forma posterior al IPIS, la mayoría corresponde a intangibles -servicios y formas de organizarse-, con lo cual, independientemente del tipo de innovación que las organizaciones buscaban realizar con sus prototipos, después del IPIS un 52% de las organizaciones innovan en la forma de organizarse.

El nivel de co-creación de las soluciones es bajo. Si bien, los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes se involucran efectivamente en la etapa de testeo en la totalidad de los casos, no ocurre lo mismo en la definición del problema y en la generación de la idea

para la solución del problema a resolver. Asimismo, en la mayoría de los casos la co-creación tiende a ser más bien un intercambio de ideas respecto a la viabilidad práctica de los proyectos, siendo un proceso con un flujo de información que va en una sola vía: desde el ideador de la solución a quienes la reciben, en la gran mayoría de los casos. En esta misma línea, los beneficiarios IPIS sostienen que les es difícil lograr una buena comunicación con los beneficiarios atendidos, requiriendo mejorar estas habilidades sociales y comunicacionales, sobre todo para poder llegar a aquellos que se encuentran en condiciones de vulnerabilidad, exclusión, discapacidad o marginación.

Por otro lado, respecto a la sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad, los resultados muestran que, de los proyectos vigentes, todavía existe un porcentaje que no cree ser suficientemente sostenibles, y que, sin embargo, sostiene tener mayor replicabilidad y escalabilidad. Esta contradicción, podría entenderse en el sentido de ser más factible, seguir probando el mismo prototipo (postulando a otros fondos concursables) con el fin de continuar mejorándolo y avanzar a las siguientes etapas de innovación social, llegando finalmente a la escalabilidad. No obstante, independientemente del desarrollo del prototipo, éste tiene que ir de la mano de la creación de un modelo válido de sostenibilidad económica, medioambiental y social, que a lo largo del desarrollo del IPIS no alcanza a ser puesto en práctica, pero sí irlo ajustando para posteriores etapas.

En cuanto al impacto social y medioambiental que genera el IPIS, cada uno de los proyectos efectivamente se relaciona de alguna forma con las problemáticas que se priorizaron en las respectivas regiones, no obstante, en la práctica, el nivel en que estos contribuyen en ser una solución es bajo debido que se trata de proyectos que están en fase de prototipos, por tanto, las iteraciones que cada prototipo requiere podrían no estar satisfechas al final del período del financiamiento. Además, las contribuciones de los proyectos se acotan a las comunidades a las que va dirigido el beneficio, por lo que no se podría hablar de un alcance territorial significativo en relación a la región. En algunos casos, las mejoras en el bienestar social se observan en la capacitación de beneficiarios atendidos sobre ciertos temas, así como en cambios de conducta (reciclar basura) propios de la formación en temas medioambientales.

En relación a los impactos económicos en la generación de ingresos y de empleo no se presentan cambios relevantes. Lo anterior, se debe a dos causas principales, primero que la generación de ingresos no es un fin en sí mismo en el caso de la innovación social, sobre todo en lo que respecta a innovaciones públicas, así mismo la fase de prototipo no tiene asociada necesariamente la generación de ingresos, ya que los proyectos aún no se encuentran en el mercado.

A nivel regional, se observa que algunas regiones tuvieron mejor desempeño que otras, destacándose Los Lagos, con mayor número de proyectos que atienden a las dimensiones evaluadas.

Se observa que, el programa logra movilizar la participación abierta y colaborativa de actores relevantes para los territorios mientras los proyectos están siendo ejecutados, no



obstante, en la mayoría de los casos esta colaboración disminuye o desaparece después o al poco tiempo del término de la participación en el IPIS. Esto genera inestabilidad en los proyectos, ya que algunos beneficiarios del IPIS requieren generar lazos duraderos y efectivos entre los actores para sus modelos de sostenibilidad, lo cual no está sucediendo actualmente. Por lo tanto, es misión de todos los actores clave buscar los espacios de encuentro que les permitan generar networking y compromisos entre ellos y así poder mantener un ecosistema regional de innovación social fuerte y que se mantenga en el tiempo.

En cuanto al ecosistema de innovación social abierta, se observa una falta de colaboración intersectorial e interinstitucional donde participen efectivamente el sector público, sector privado, academia, sociedad civil y emprendedores, con esto la labor de Corfo debe orientarse a generar los mecanismos mediante los cuales se posibilite la interacción y el fortalecimiento de la confianza entre grupos y así poder desarrollar un ecosistema donde los actores se conozcan entre sí. En el caso del sector privado, se necesita que éste aumente su participación y colaboración generando nuevas iniciativas de responsabilidad social empresarial como fuente de financiamiento. De esta forma, es necesario mantener la colaboración eficiente entre todos los actores involucrados, encauzando el desarrollo regional a la solución de problemáticas sociales mediante las estrategias de innovación social. Este aspecto se constituye en una oportunidad clave para propender a una mayor integración de los actores relevantes y emprendedores con miras a consolidar una red de innovación social, la cual, si bien está estableciéndose en las regiones, aún presenta déficits en la sinergia y apoyo mutuo de todos los involucrados.

De esta forma, siendo el objetivo del Programa “fomentar la co-creación de innovaciones sociales, a través del cofinanciamiento de proyectos que signifiquen el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales”, es posible concluir que la co-creación no se ha logrado desarrollar de manera sistemática y profunda en el desarrollo de los prototipos y que, si bien se han desarrollado nuevas y mejores prácticas sociales, éstas no han podido establecerse ni desarrollarse de manera generalizada.

En el caso de la co-creación, la participación de beneficiarios atendidos y otros actores relevantes se ve concentrada principalmente en la etapa de testeo, y no en la definición del problema o en la generación de la idea de solución, elementos claves para lograr un prototipo co-creado que represente las necesidades y opiniones de todos los involucrados. Junto con las escasas instancias de co-creación que se generan, éstas se caracterizan por tener un flujo de información horizontal, es decir, desde el beneficiario del IPIS hacia otros actores, donde además hay poca capacidad de interactuar con distintos tipos de actores, dificultándose aún más el diálogo e intercambio de ideas en las distintas fases del desarrollo del prototipo.

En cuanto a la generación de nuevas y mejores prácticas sociales, estas no han podido establecerse de manera generalizada. A nivel regional esto sucede porque los desafíos levantados a los que tienen que responder los prototipos no son suficientemente representativos a nivel territorial ni social, por lo que las prácticas nuevas que se pueden



generar no son pertinentes a gran parte de la población y por lo tanto tienen poca posibilidad de establecerse y desarrollarse dentro de la región.

Desde la mirada de los prototipos, la generación de nuevas y mejores prácticas sociales se ha visto dificultada por la fase en la que se encuentran, principalmente de iteración, donde las prácticas que se pueden establecer son a nivel de las comunidades con las que se trabaja directamente. En estos casos el problema radica en que las prácticas no necesariamente se establecen de manera permanente en la comunidad, ya que muchas veces terminan junto con la finalización del prototipo, en otros casos las prácticas se limitan a los grupos que continúan trabajando con los beneficiarios del IPIS.

Es así como el objetivo general del instrumento no se cumple a cabalidad, ya que si bien se esbozan resultados que apuntan hacia la consecución de este, no se alcanza a desarrollar de manera profunda ni generalizada, lo que se debe por una parte a la falta de elementos que apoyen y exijan de manera específica la co-creación sistemática, pero también a lo que significa que los proyectos se encuentren en una fase de prototipo, donde la generación de nuevas prácticas generalizadas debiese asociarse a etapas más avanzadas en la ejecución de los proyectos de innovación social.

Por lo anterior se realizan una serie de recomendaciones, entre las que destacan: i) Generar una cultura de innovación social a través de una enseñanza/aprendizaje comunitario y participativo a lo largo del país; ii) generar espacios de desarrollo de la creatividad que vayan más allá de las metodologías expuestas en la generación de ideas, donde se busque llegar hacia productos y/o procesos radicales que resuelvan los desafíos regionales, y no sólo a innovaciones incrementales que es lo usual; iii) mejorar la información entregada con respecto al contenido y objetivos de cada una de las fases del programa, explicitando los tiempos de duración de cada etapa del Programa y ampliando los canales de información a quienes se adjudiquen el IPIS; iv) promover la representatividad de la diversidad territorial de las regiones en el levantamiento de desafíos regionales que se realice no sólo en las capitales regionales con participación incluya efectivamente a todos los sujetos que forman parte de las diversas poblaciones, es decir personas en situación de discapacidad, diversidad sexual, pueblos originarios, equidad de género (procurando una presencia equilibrada entre hombres y mujeres) entre otros; v) promover la colaboración efectiva en el levantamiento de soluciones, acercando a los participantes, ideadores y otros actores del ecosistema de innovación social, los objetivos de la plataforma de innovación social abierta a través de la realización de talleres o workshops donde se explique el sentido de este espacio en un proceso de innovación social; vi) desarrollar un sistema de acompañamiento y de información efectivos en la práctica dentro el proceso de postulación al Instrumento Prototipos de Innovación Social y en la etapa de desarrollo de soluciones; vii) profundizar los niveles de co-creación entre generadores de proyectos y población beneficiaria, donde esta última pueda participar desde el diseño y que su participación no se limite a responder preguntas en función de una potencial satisfacción en función del prototipo viii) promover y fomentar el desarrollo y fortalecimiento de un ecosistema de innovación social regional; ix) Especializar el sistema de seguimiento administrativo y de gestión de los proyectos.



De manera complementaria a las recomendaciones levantadas sobre la base del análisis del IPIS para el período 2015, 2016 y 2017, se destaca que Innova Chile hasta la fecha de cierre del presente estudio, ha implementado una nueva unidad de trabajo con el propósito de abordar la innovación sostenible en un sentido más amplio. El objetivo de esta unidad es posicionar a la innovación de triple impacto en las empresas chilenas como base para el crecimiento y desarrollo del país, a través del apoyo financiero a proyectos de triple impacto (social, ambiental y financiero), así como también a partir de iniciativas de capacitación y de vinculación entre diversos actores del ecosistema de la innovación y sostenibilidad.

2. INTRODUCCIÓN

Existe consenso a nivel mundial sobre la importancia de conectar el crecimiento económico con el bienestar social y medioambiental. Lo anterior es abordado por el desarrollo sostenible, entendido como la satisfacción de necesidades actuales sin comprometer la satisfacción de las generaciones futuras (Sanahuja, 2016).

El modelo de innovación tradicional no contempla a la población más vulnerable dentro de sus objetivos, y puede no tocar carencias sociales ni problemáticas medio ambientales, entre muchas otras preocupaciones de la sociedad.

Justamente, algunos de los problemas sociales emergen, entre otras causas, cuando las personas no tienen acceso facilitado a productos, mercados y servicios públicos, y no disponen de las vías para manifestar cuáles son sus principales necesidades y desafíos, tanto en el ámbito privado como público. En la actualidad existe el consenso de que la innovación y los avances tecnológicos tienen gran potencialidad para resolver estos problemas sociales y captar las opiniones de los beneficiarios atendidos a quienes se dirigen las soluciones, es un componente esencial de la innovación social (Guaipatin, 2013).

En este contexto, el Estado tiene un rol, tanto como facilitador del proceso de diálogo en el cual los distintos actores puedan dar cuenta de sus diferentes necesidades, como también en la implementación de instrumentos de apoyo público e incluso desarrollando el marco regulatorio para favorecer el surgimiento y consolidación del sector (Gatica, 2012).

La desigualdad imperante en Chile y los problemas que de ella se derivan, especialmente en el acceso a productos y servicios que satisfagan las necesidades de determinados grupos de la población (OECD, 2016) motivó la creación en 2015 de la iniciativa denominada "Programa para la Innovación Social", enfocada en el desarrollo local, entendido como la planificación y organización de un territorio por medio de sus propios actores, valorizando sus recursos humanos y materiales (Márquez, 2002).

En función de lo anterior, se implementa un piloto para la ejecución de un proceso de innovación social en la Región de Aysén, buscando la colaboración de todos sus sectores sociales - público, privado, sociedad civil, educación superior y emprendimiento- dentro del que se abre un concurso cuyo instrumento de financiamiento se denominó "Prototipos de Innovación Social", el que permitirá cofinanciar las mejores soluciones -en formato de prototipos- a los problemas y necesidades identificados dentro el proceso de innovación social de la región.

Si bien, se han realizado diversos estudios sobre la innovación social en Chile, no existe evidencia de los resultados que estaría logrando el instrumento Prototipo de Innovación Social de Corfo, lo que evidentemente es perjudicial para la toma de decisiones de política pública respecto a instrumentos que apoyen la resolución de desafíos sociales y ambientales regionales, a través de la innovación social. En este contexto, el presente



estudio pretende comenzar a llenar esta brecha de información y entregar evidencia sobre los resultados de los proyectos financiados con este instrumento, en particular en variables relacionadas al grado de innovación, sostenibilidad replicabilidad, impactos económicos, sociales y/o medioambientales, co-creación y participación. Asimismo, se levantó información cualitativa sobre la percepción de los beneficiarios del instrumento Prototipo de Innovación Social (PIS), beneficiarios atendidos, autoridades regionales y participantes del levantamiento de desafíos regionales.

A continuación, se presentan los objetivos de este estudio:

2.1. Objetivo general del estudio

Realizar una evaluación de resultados del instrumento Prototipo de Innovación Social, a nivel del programa y a nivel regional con metodologías cuantitativas y cualitativas y proponer una evaluación de impacto cuasiexperimental y/o experimental para el mismo.

2.2. Objetivos específicos del estudio

1. Realizar un diagnóstico del Instrumento Prototipo de Innovación Social utilizando estudios ya realizados.
2. Evaluar los resultados del instrumento Prototipo de Innovación Social para el período 2015-2016, a través de una metodología cualitativa y cuantitativa a nivel del programa y, a nivel regional.
3. Proponer el diseño de una metodología de evaluación de impacto cuasiexperimental y/o experimental para el instrumento Prototipo de Innovación Social.



3. MARCO CONCEPTUAL

3.1. La innovación social

Desde hace algunos años, existen diversas definiciones de Innovación Social (IS), entre las que podemos encontrar: “una solución novedosa a un problema social” (Phills et al., 2008); “nuevas ideas que funcionan y se encuentran con objetivos sociales” (Mulgan, 2007); “Soluciones que generan nuevas prácticas sociales” (Howaldt y Schwarz, 2010) o “iniciativas costo eficientes que promueven la participación comunitaria, convirtiéndolos en los protagonistas de su propio desarrollo” (Tancredi, 2010).

Generalmente, el enfoque sobre “prácticas sociales” destaca en las conceptualizaciones sociológicas de la innovación social. Las conceptualizaciones económicas, por otro lado, están más orientadas a los resultados y relacionadas a las “ideas”, “servicios” o nuevas transformaciones “sistémicas” y los impactos sociales asociados. Este último ha sido también el enfoque de las organizaciones supranacionales cuando definen la innovación social como nuevas soluciones en servicios (OECD, 2000; EU, 2011 en FCCyT, 2016, p.8). La European Commission (2013, p.6) afirma que la innovación social puede definirse como “el desarrollo y la implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para cubrir necesidades sociales y crear nuevas relaciones sociales o colaboraciones”, que no sólo tienen que ver con la provisión de bienes, sino también con el desarrollo de capacidades de los individuos.

En Chile, son escasos los autores que se refieren a la innovación social, algunos de ellos como Gatica (2011) y Gatica, S., Larenas, J.P., Koljatic, M. y Miranda, P. (2012) publican estudios de la innovación social en Chile, a partir de la década del 2010, siendo en aquel momento un concepto en exploración en cuanto a las discusiones conceptuales internacionales que se estaban dando sobre aquel término, así como respecto al estatus que comenzaba a tomar la innovación social en Chile, sus aplicaciones prácticas, implicancias y al rol del Estado (Gatica et al., 2012).

En referencia a lo anterior, el diagnóstico de la institucionalidad de la innovación social en esos años daba cuenta de una carencia generalizada, que iba desde la falta de una estrategia global y transversal para el fomento de la innovación social y de su ecosistema, pasando por la escasez de instrumentos de fomento dirigidos exclusivamente a la innovación social hasta la ausencia de una figura legal que reconociera las características y necesidades de organismos que tuvieran potencial en la generación de valor para la sociedad, por ejemplo, las organizaciones híbridas¹ (Gatica et al., 2012).

Es así como las recomendaciones de aquellos autores apuntaron a salir prontamente, tanto del desconocimiento conceptual de “innovación social”, como de la escasez de políticas que fomentaran aquella área. De esta forma, se insta la articulación de distintas acciones gubernamentales -a nivel local y nacional-, a través de la creación de espacios de discusión

¹ Las organizaciones híbridas son todas aquellas que combinan el factor social de las empresas del tercer sector con la lógica comercial de las empresas tradicionales.

y acción en torno a las iniciativas de innovación social. A su vez, estos mismos investigadores postulan como fundamental trabajar en un plan estratégico para el desarrollo de la innovación social con una mirada de ecosistema, donde se acogieran las demandas de los actores, se les incluya y tome en cuenta cada uno de sus roles, además de generar programas de fomento e incentivos para proyectos de innovación social que justamente promoviesen los roles específicos del ecosistema de formación e incubación y de generación de estructuras de apoyo (Gatica et al., 2012).

A partir de entonces, la innovación social se visualiza como un componente clave en el desarrollo integral del país y para el año 2014 se lanza la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento. Con esto, el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a través de su División de Innovación, adoptó una serie de acciones en pos de la institucionalización de su fomento (MINECON, 2018). Con lo anterior, la IS se fue posicionando en la agenda de diversos organismos del Estado, desarrollándose distintas instancias, herramientas y medidas para potenciarla².

Dentro de este contexto, el concepto de innovación social seguía en discusión a nivel internacional y nacional y en ese momento podía entenderse como “la generación de valor para la sociedad, a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social” (Gatica et al., 2016, p.6) y para que aquello ocurriese debía haber durabilidad en el tiempo, un impacto escalable y promover la participación de la comunidad.

No obstante, se hacía primordial un diálogo cruzado, en todas las áreas de la sociedad para un trabajo en conjunto con el Estado, la economía, las empresas y las universidades, ante lo cual los autores concordaban que aquello era posible principalmente a través de la política pública (Gatica et al., 2016; Villalobos y Escobar, 2016). De esta forma, las sugerencias de los autores tenían relación con una política de innovación sistemática, donde la innovación social fuese prioridad en la agenda política, pues justamente se señalaba que “estableciendo una adecuada combinación de política pública e innovación y emprendimiento social, es posible resolver parte de las grandes contradicciones que el desarrollo del país ha puesto de manifiesto y que atentan contra su estabilidad” (Villalobos y Escobar, 2016, p.16).

En la misma línea, en 2016, Gatica y otros autores, sugerían que, desde el Estado se generasen espacios de interacción y co-creación con las comunidades y demás actores del ecosistema para avanzar en la co-construcción de una agenda de innovación social y de políticas públicas que acompañen el proceso emergente de innovación social y que contasen con la resiliencia necesaria para una continuidad en el tiempo más allá de los ciclos

² Una de las primeras instancias se desarrolla en 2015 con una Mesa de Trabajo de instituciones públicas de innovación social y la División de Innovación del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON) donde participaron: el Consejo Nacional para la Innovación y el Desarrollo (CNID), la División de Innovación (DI) y División de Asociatividad y Economía Social (DAES) del MINECON, División Público – Privada y Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS) del Ministerio de Desarrollo Social (MDS), Corporación de Fomento de la Producción (Corfo) y el Laboratorio de Gobierno (MINECON, 2018).



políticos. A esto, debe sumarse el poseer un conocimiento real del territorio -regiones, localidades, entre otros- antes de la implementación de programas de innovación social, al menos en términos sociodemográficos, económicos, culturales, geográficos y de ecosistema de innovación social. Para esto, el involucramiento de la comunidad resulta siempre esencial, debiendo darse mediante la “generación de alianzas, la inclusión de todos los actores y el desarrollo de gobernanza, con la finalidad de alcanzar aprendizajes en torno a la generación de antecedentes técnicos que guíen la política pública en innovación social” (MINECON, 2018, p.8).

Considerando los diferentes elementos antes expuestos, Corfo define la Innovación Social como soluciones a problemáticas sociales y/o ambientales que son más efectivas que lo realizado anteriormente. Es un proceso en el que se busca la colaboración entre diferentes actores de un territorio determinado, especialmente la participación activa de la comunidad objetivo. Asimismo, tales soluciones co-creadas deben ser sustentables, replicables y escalables (InnovaChile, 2017, p.2).

En la actualidad, una de las definiciones más aceptadas sobre la innovación social es la que ofrece la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos en su Manual de Oslo 2018: “innovaciones definidas por sus objetivos (sociales) para el mejoramiento de bienestar de individuos o comunidades” (OCDE, 2019, p.7).

3.2. Ecosistema de innovación social

Un ecosistema de innovación social es un ente vivo en el que interactúan diversos actores. Es además el conjunto de relaciones y flujos de recursos y conocimientos, que permite su asimilación en todos los aspectos, dando lugar al surgimiento del emprendimiento. Las condiciones de los actores son dinámicas y no se excluyen mutuamente, pueden asumir más de una función a la vez, incluso pueden cambiar su rol con el tiempo e incorporar nuevos actores al sistema (FCCyT, 2016, p.5).

Es fundamental un ecosistema de innovación social que comprenda de todos los actores sociales, particularmente con una fuerte participación activa del sector público (gobierno) y privado (empresas) en el desarrollo de emprendedores, con el fin último de propiciar el cambio sistémico esperado en todo proceso de innovación social (Socialab, 2015; Villalobos y Escobar, 2016). El enfoque de los sistemas de innovación se centra en los actores que conforman el sistema, los procesos que determinan su interacción y la manera en que puede incentivarse y direccionar el cambio. En este sentido, los sistemas de innovación surgen siempre en espacios intersectoriales, donde el peso de los diferentes agentes se mantiene en equilibrio y cada uno aporta algo a la construcción del mismo: trabajo, ideas, financiamiento o inversiones (FCCyT, 2016, p.5).

Junto con lo anterior, también es sustancial desarrollar redes de cooperación entre la sociedad civil, así como también la colaboración multisectorial de carácter público como factor de éxito para las innovaciones sociales (Villalobos y Escobar, 2016). Todo lo anterior con el objetivo de potenciar las alianzas formadas dentro de la quintuple hélice (sector



público, privado, mundo científico-académico, sociedad civil y emprendimiento), aprovechando los recursos ya instalados dentro del Estado relacionados a emprendedores e innovación social (MINECON, 2018).

Al respecto, distintos autores concuerdan en que el Estado es el actor al que le cabe el rol de robustecer y desarrollar el ecosistema de innovación social (Gatica et al., 2012; Gatica, 2016; Villalobos y Escobar, 2016) lo cual debe partir por contar con normas sociales que propicien la colaboración y las actitudes altruistas e inclusivas, fomentando y armando redes sociales densas y fluidas, relaciones de confianza y colaboración entre líderes de distintas instituciones (cooperación entre el mundo financiero, los círculos emprendedores, universidades, las agencias de gobierno y profesionales de diversas áreas) (Socialab, 2015).

De esta forma “la innovación social requiere la sabiduría de muchos, pero al mismo tiempo necesita la colaboración con confianza, generar redes en un ecosistema es relevante para el éxito de la innovación social” (Villalobos y Escobar, 2016, p.7). Es así como la empatía colaborativa se vuelve un órgano vital de la innovación social, y que justamente deben crearse instancias de socialización en el que los generadores de iniciativas de innovación social (IS) “se sientan parte de un espacio colaborativo y afín a sus convicciones, para producir así, una sinergia emocional, que es elemental para forjar los valores de la innovación (tolerancia al fracaso, resiliencia, confianza, colaboración)” (Gatica et al., 2012).

3.3. Acerca de la evaluación de la innovación social

La innovación social es multidimensional, y su riqueza recae en la diversidad más que en la homogeneidad; ya que los contextos, los retos, los desafíos y las aproximaciones en los métodos, los actores y los enfoques responden a una variedad de acepciones posibles (Domanski et al., 2015). Por esto, su evaluación es un proceso no lineal que requiere consideraciones referentes a la diversidad.

3.3.1. A nivel internacional

La investigación sobre innovación social que se ha llevado a cabo es, principalmente a través de estudios de casos. Esto se debe al carácter único de las innovaciones, al menos cuando surgen, y al hecho de que el concepto de innovación social es una temática aún joven y no bien masificada. Los estudios de casos se utilizan generalmente para explorar nuevas áreas de investigación para las cuales la teoría existente parece inadecuada. Un enfoque de estudio de caso es la metodología prescrita para explorar fenómenos que no son fácilmente distinguibles de su contexto y documentarlos a fondo haciendo referencia a múltiples fuentes de información (Bouchard et al., 2015).

Como la innovación social resuelve problemáticas locales, es necesario medir su impacto en el territorio y su proyección en nuevos territorios, además de observar cómo se impacta al espacio regional, cómo son las sinergias, analizar los modelos de redes territoriales en torno a este tipo de innovaciones y ver cómo estos funcionan. Los análisis de redes son muy relevantes para investigar sobre estos puntos, por ejemplo, se puede identificar la relación



con otros agentes (Estado, industria, sociedad civil, otras entidades) y elementos relevantes del Ecosistema interno de innovación social en la organización (Gatica et al., 2015).

En cuanto a las métricas utilizadas para medir la innovación social, las contribuciones se han caracterizado por tres rasgos principales:

En primer lugar, por su complejidad. Las métricas de innovación social constituyen un fenómeno complejo, sobre los que los especialistas han navegado con notoria dificultad (Stokes, Baeck y Baker, 2017). A ello ha contribuido la existencia de un cada vez más nutrido grupo de estudiosos con enfoques, trayectorias y puntos de arranque muy diferenciados, lo que en buena medida explica las problemáticas para generar métricas convergentes y basadas en valores compartidos. En segundo lugar, la complejidad se asocia a la imposibilidad de llegar a soluciones estándar, especialmente en lo referido a la medición de los impactos, pues éstas dependen en gran medida del área de intervención social en la que se inserta, las demandas que lleva asociadas o la fase de desarrollo en la que se halla la iniciativa. Y, en tercer lugar, por el alto grado de fragmentación. Pese a que el concepto de innovación social no es nuevo, se detecta una ausencia notable de sistematización en sus indicadores/métricas, de tal forma que existen aproximaciones parciales, pero no integradoras de este fenómeno. (COTEC, 2017, p.36)

En la literatura se encuentran variados modelos de evaluación asociados a las innovaciones sociales. Como aún es un campo novicio, no existen referencias a modelos establecidos como los más efectivos, es más, se especifica que esta gran diversidad significa que existe la necesidad de diferentes tipos de evaluación y que las evaluaciones se deben diseñar e implementar de manera "adecuada para el propósito" y "adecuada para el contexto". Entonces, dado que hay muchos propósitos potenciales para ser atendidos y estos cambian entre etapas en el desarrollo de la IS, el uso de varios métodos de evaluación diferentes puede agregar valor (Weaver y Kemp, 2017).

En general, el tipo de variables que se utilizan es múltiple, adaptado a cada caso. No obstante, considerando un mínimo para un programa de innovación social, de acuerdo a las características de la innovación social en general, se debe tomar en cuenta: grado de innovación, tipo de innovación, sostenibilidad, replicabilidad, impactos económicos, sociales y/o medioambientales, co-creación y participación, colaboración intersectorial y escalabilidad.

Otro punto a destacar es que la evaluación depende de la etapa del ciclo de innovación. En la búsqueda de casos, se observó que las distintas etapas del ciclo de innovación -idea, prototipo, validación y mejora- son un objetivo móvil como objetos de evaluación. Por lo tanto, la evaluación desempeña papeles diferentes en cada etapa.

3.3.2. A nivel nacional

En Chile, existe consenso respecto a la complejidad de medir y evaluar el impacto de la innovación social no sólo debido a la escasez de metodología y herramientas, sino también debido a la falta de conocimiento y rigurosidad respecto a qué son y cómo se utilizan tales



instrumentos de medición por parte de los innovadores, respecto a lo cual Mobarec señala: “la medición de impacto es una de las grandes brechas del ecosistema de emprendimiento e innovación social en Chile, ya que existe escasa cultura de medición y poco accountability de las innovaciones y los proyectos sociales sobre su impacto” (2016, p. 5), no obstante, es esencial el sistematizar y medir el impacto para visualizar la capacidad de réplica que podrían alcanzar las innovaciones sociales, además de poder analizar la evolución actual y el impacto en el futuro, por lo que se deben realizar esfuerzos para generar conocimiento en esta materia, considerando la implementación de herramientas metodológicas de evaluación de resultados y de evaluación de impacto que sean objetivas en sí, pudiendo ir más allá de la percepción.

Asimismo, una evaluación de impacto no sólo requiere de un profundo conocimiento del funcionamiento y de los objetivos del programa/proyecto, sino que también, debe considerar el entorno como parte del programa/proyecto, lo que abre un abanico de posibilidades acerca de la medición, pues cada situación presenta sus propias especificidades. Por lo mismo, en estos casos, generalizar conocimiento es complejo sobre todo cuando existen dimensiones humanas y comunitarias que no son fáciles de cuantificar y es que cuando existen objetivos que pretenden cambios sistémicos, o al menos substanciales, las conductas que interactúan no son precisamente lineales ni predictivas.

Con todo, es un hecho que la innovación social demanda una forma diferente de medir y evaluar su impacto, no obstante, los esfuerzos tienden a no abandonar parámetros cuantitativos para presentar la evidencia del impacto, pues en la actualidad, el paradigma cuantitativo mandata, en especial cuando se trata del financiamiento de proyectos en general y aquellos que apuntan a la innovación social no son la excepción dentro de este contexto.

Respecto del Programa de Innovación Social de Corfo en particular, uno de los principales desafíos del programa sigue siendo definir qué se debe medir exactamente para evaluar el resultado de una innovación social, mismo reto tienen a los innovadores sociales con sus proyectos. Tal como se ha señalado, en Chile existe una insuficiente cultura de medición y escasa práctica metódica en la evaluación de la innovación, pues no suele ser un hábito el evaluar resultados e impacto, lo que se complejiza cuando, además, el conocimiento y la rigurosidad técnica en estas materias, por parte de quienes siguen el camino de la innovación e innovación social, en particular, es exiguo o se carece de aquel, lo que a menudo puede llevar a mediciones erróneas. Ante esta situación, el Programa de Innovación Social ha realizado talleres de medición de impacto dirigidos a quienes han presentado proyectos de innovación social, práctica que efectivamente se vuelve fundamental no sólo para el innovador, sino para la población que se ve beneficiada.

Con todo, el campo de la investigación de medición de la innovación social es un proceso de indagación continua que no sólo se refleja en el contexto de la realidad social a través de distintas experiencias emprendedoras de innovación que de a poco están surgiendo, sino que, sin duda puede emerger en la misma práctica innovadora.



4. PROGRAMA DE INNOVACIÓN SOCIAL

En el año 2014 fue lanzada la Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento 2014-2018, en la cual se establecieron una serie de medidas, entre las cuales se encuentra la N°32 (en el punto 4.27) que apunta hacia la creación de un programa de innovación social:

La innovación de carácter social no tiene como único foco crear valor económico. En el centro de sus objetivos está alcanzar soluciones innovadoras a problemáticas sociales que mejoren el bienestar de individuos, comunidades y territorios. En el foco de estos esfuerzos está la creación de nuevas ideas y procesos para estimular la inclusión social, la creación de empleos bien remunerados y la calidad de vida.

Como parte de las orientaciones estratégicas para fomentar la ciencia, tecnología e innovación para un desarrollo inclusivo y sostenible, el Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo (CNID) trabajó una propuesta para apoyar posibilidades que tiene la innovación social de complementar las políticas públicas estatales. Asimismo, el Ministerio de Economía, Fomento y Turismo, a través de su División de Innovación, se propuso poner en marcha algunas instancias que permitiesen gestar, diseñar y posteriormente implementar acciones en pos de institucionalizar el fomento a la innovación social.

En función de lo anterior, el CNID en conjunto con la División de Competitividad, Tecnología e Innovación (CTI) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) con el apoyo del Gobierno Regional (GORE) lanzaron una iniciativa de innovación social en la región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, a la cual se sumó Corfo, actor fundamental como entidad a cargo de apoyar el emprendimiento, la innovación y la competitividad en el país.

Corfo, establece los siguientes elementos para caracterizar una innovación social, los que son la base sobre la cual se lleva a cabo el proceso de innovación social (InnovaChile, 2015):

- Se trata de una solución novedosa, o una alternativa para los potenciales usuarios y demás integrantes de la sociedad, que se ven afectados por la problemática social, en su contexto o aplicación, y que dan cuenta de los desafíos priorizados para una zona geográfica determinada.
- Debe implicar un mejoramiento sustantivo, esto es, que la solución propuesta relacionada con los desafíos priorizados sea más eficiente o efectiva que las soluciones existentes en la zona geográfica determinada.
- De esta forma, las innovaciones deberán considerar las dimensiones económica y social, y cuando corresponda, la dimensión medioambiental.
- Debe crear valor para la sociedad en su conjunto, más que para un individuo en particular. Por lo tanto, debe representar a un grupo de beneficiarios que se relacionen con los desafíos priorizados para la zona geográfica específica.
- Las innovaciones sociales exitosas tienen durabilidad en el tiempo, son sostenibles, replicables, escalables y, consideran la participación de los habitantes de un territorio o integrantes de la comunidad donde se insertan, generando nuevas relaciones sociales o colaboraciones.



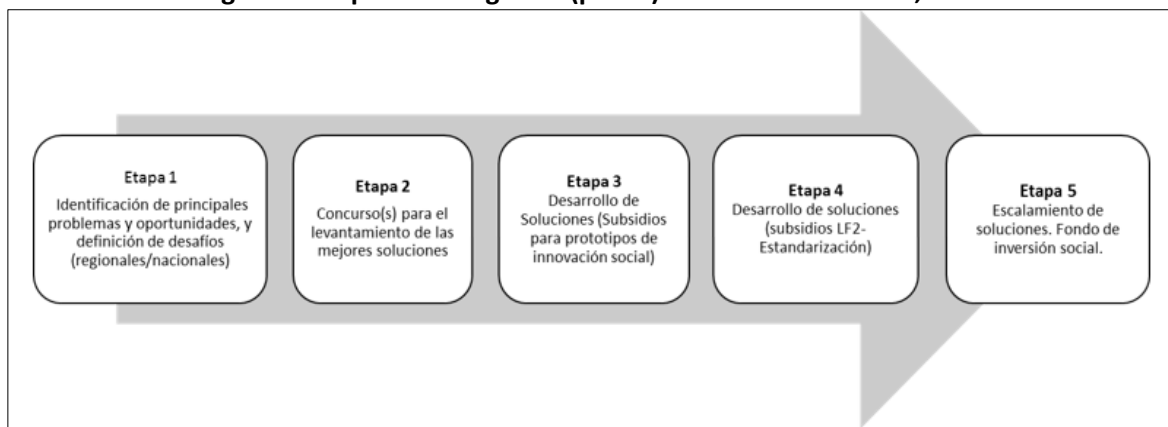
4.1. Evolución del Programa de Innovación Social entre 2015 y 2017

Las innovaciones sociales se conciben dentro de un proceso de innovación social, las que se fueron desarrollando en el marco del Programa de Innovación Social que surge en 2015, donde Corfo visualiza distintas etapas de acción, desde la definición de desafíos de innovación social hasta la escalabilidad de las iniciativas generadas, considerando un enfoque territorial que pone a las regiones y a sus habitantes como protagonistas de este proceso, y de las estrategias y acciones que se establezcan y lleven a cabo para abordar la innovación social.

Es necesario señalar que para los años 2015 a 2017 el Programa de Innovación Social se llevó a cabo hasta la tercera etapa de prototipos, donde estos se desarrollan. A partir de 2018 se ejecuta la cuarta etapa de validación de los prototipos.

Es así como la primera versión del Programa de Innovación Social que se implementó y ejecutó como prueba piloto en la región de Aysén (2015) y Atacama³ se componía de cinco etapas (Corfo, 2016, p.21) tal como se observa en la siguiente figura:

Figura 1. Etapas del Programa (piloto) de Innovación Social, 2015



Fuente: Corfo, 2016.

- La Etapa 1: comenzó con el levantamiento de los problemas más relevantes que enfrenta la región. Inicialmente, se recabó información cualitativa y cuantitativa en el territorio, que incluyó a personas e instituciones que tenían un reconocimiento fundado en áreas sociales, económicas y ambientales. Asimismo, se efectuaron talleres de trabajo, entrevistas con funcionarios públicos y representantes de la sociedad civil, con el propósito de identificar los principales problemas sociales. A partir de las problemáticas identificadas, se realizó un proceso participativo de levantamiento y validación de los desafíos sociales.
- En la Etapa 2: el levantamiento de las mejores soluciones (ideas de innovaciones sociales) se desarrolla a través de una plataforma abierta en internet, donde las

³ La región de Atacama no fue considerada dentro de los alcances de este estudio debido a que se formuló bajo un contexto de urgencias por desastres naturales y tuvo una metodología de funcionamiento distinta.

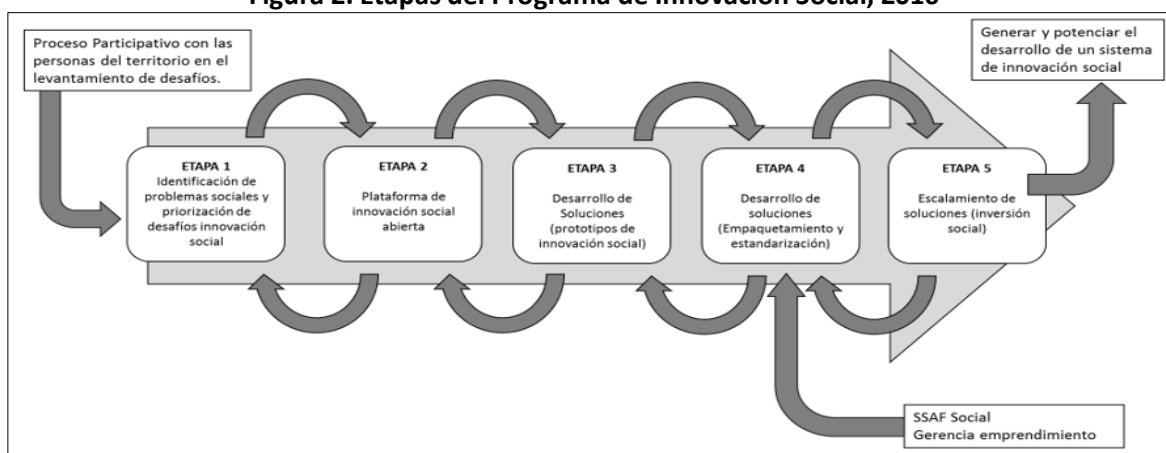
personas interesadas podían subir ideas con el fin de resolver los desafíos de innovación social de la región.

- En la Etapa 3: se desarrollan las mejores ideas para resolver los desafíos de innovación social de la región, a través del instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social, donde los concursantes desarrollan sus proyectos de innovación social.
- En la Etapa 4: se pretende el desarrollo de soluciones (a través de subsidios LF2-estandarización).
- En la Etapa 5: se pretende el escalamiento de soluciones (a través de un fondo de inversión social).

Esta primera versión del Programa de Innovación Social que se desarrolló en Aysén fue construida teniendo en cuenta la teoría de las cuatro hélices⁴, según la cual “para favorecer la construcción de los modelos de desarrollo deseados, es fundamental que se produzca la creación de alianzas”, particularmente entre cuatro sectores: público, privado, mundo científico-académico y sociedad civil (Gatica et al., 2015).

La segunda versión del Programa se implementó el año 2016 en las regiones de Antofagasta, Los Lagos y Valparaíso, también se componía de cinco etapas, no obstante, hay algunos cambios, por ejemplo en la segunda etapa, la plataforma de innovación social abierta, tiene como propósito la articulación y de participación de los actores e instituciones claves de la región para involucrar a la comunidad en la generación de ideas de innovación social, con miras a darle solución a los desafíos de innovación social priorizados durante la primera etapa y en la tercera etapa las bases técnicas del concurso cambian (ver Tabla 7 de Anexo 1).

Figura 2. Etapas del Programa de Innovación Social, 2016



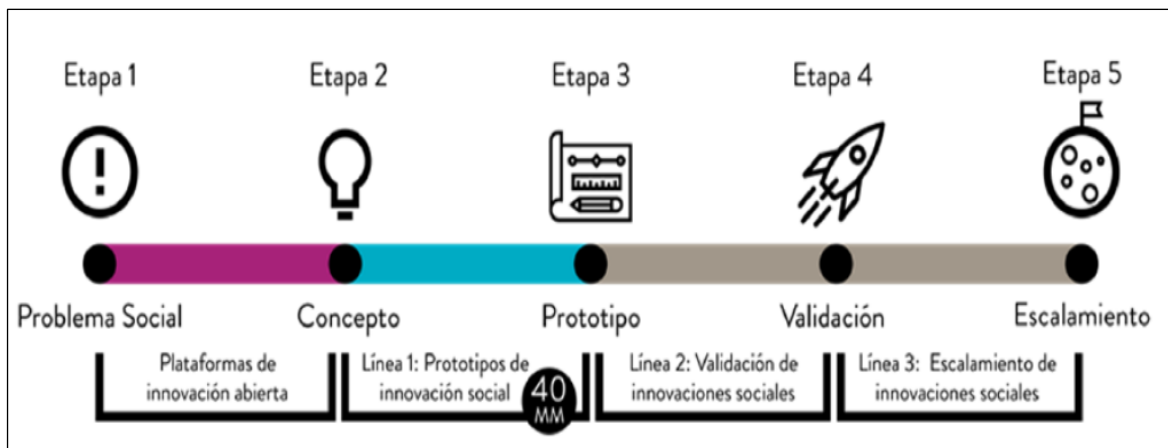
Fuente: Corfo, 2016.

La tercera versión del Programa se implementó el año 2017 en las regiones Coquimbo, Los Ríos, y en sus segundas versiones en las regiones de Los Lagos, Valparaíso, Antofagasta y

⁴ Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P. & Piirainen, T. (2010). Exploring Quadruple Helix. Outlining user-oriented innovation models. Työraportteja 85/2010 Working Papers. Finlandia: University of Tampere. En: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.864.3864&rep=rep1&type=pdf>

Aysén. En este caso, en la etapa 3 se desarrollan talleres presenciales para ayudar a los ideadores a darle forma a sus proyectos, entender si se ajustan a esta línea de apoyo, y saber cómo postular a la tercera etapa que nuevamente modifica sus bases de concurso en cuanto a objetivos y otros (ver Tabla 7 de Anexo 1).

Figura 3. Etapas del Programa de Innovación Social, 2017



Fuente: InnovaChile, 2017.

La segunda y tercera versión del proceso, a diferencia de la primera, toma en cuenta la teoría de la quintuple hélice donde conocimiento e innovación se conectan con el medio ambiente y los actores llamados a la articulación en torno de aquello son el sector público, privado, mundo científico-académico, sociedad civil e ideadores. De esta forma, la innovación basa su desarrollo en conocimiento cooperativo que, en su conjunto, integra las necesidades de la economía, la sociedad civil y de la sustentabilidad ambiental y los desafíos del cambio climático (Carayannis y Campbell, 2010).

En el diseño del Programa de Innovación Social en sus tres versiones, las cinco etapas son complementadas transversalmente por dos elementos fundamentales: 1) desarrollo e impacto de proyectos y del proceso, y 2) facilitación de condiciones para la articulación y participación de los distintos actores e instituciones, relevando a los beneficiarios finales (Corfo, 2016, p.21-22).

La versión 2019 de Innova Social que incluyó las regiones de Ñuble, Maule y Bio Bio, incorporó modificaciones en el instrumento de manera de disminuir algunas brechas evidenciadas en procesos anteriores. Estas mejoras tienen referencia a tres aspectos principales: foco del objetivo, perfil de los participantes y etapas del proceso.

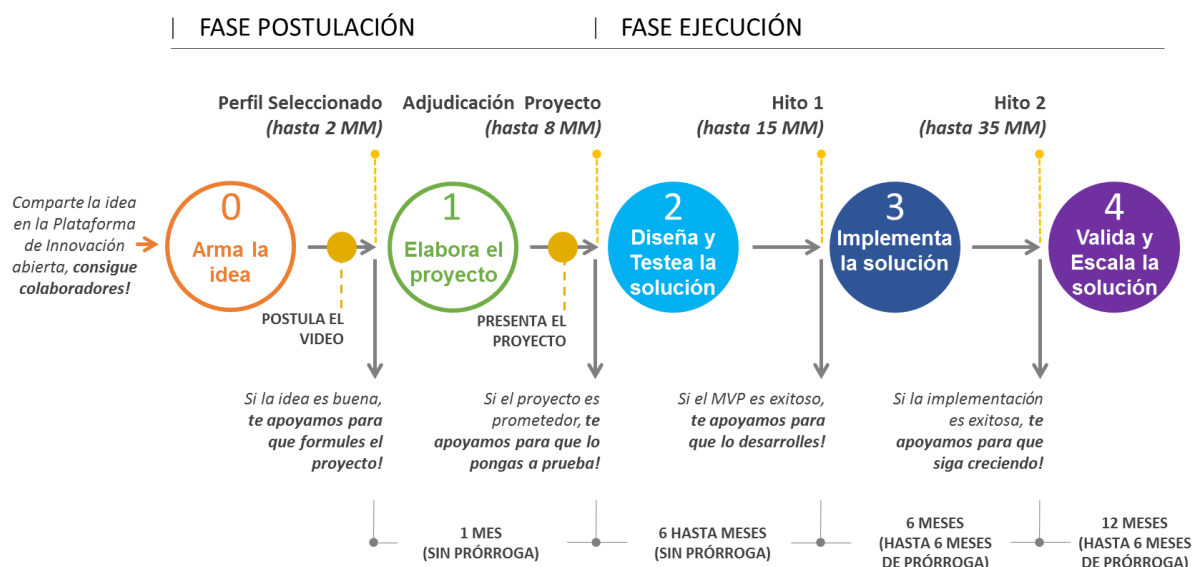
En relación al objetivo general de la convocatoria Innova Social de 2019, se subraya tanto la necesidad de incrementar la co-creación de innovaciones en procesos, productos, servicios y/o nuevas prácticas que generen impacto social en los territorios como su potencial de escalabilidad fuera de la región. Esta modificación se ajusta de manera directa a los lineamientos y misión de Corfo, en el sentido de promover la innovación y fomento

productivo de los territorios. Cabe recordar que el objetivo del instrumento en años anteriores se focalizaba en el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales.

En tanto, en relación al perfil de los participantes del proyecto, para la convocatoria 2019 se descartan como beneficiarios directos (sólo como entidades asociadas) a empresarios individuales, organizaciones de formación académica y centros de investigación, relevando así el rol que pueden tener las empresas en desarrollar modelos de negocio con una mayor sostenibilidad en el tiempo. Adicionalmente, con la finalidad de potenciar la naturaleza asociativa de los proyectos y fomentar su permanencia en el tiempo, se establece la obligatoriedad de un “Asociado”, la cual cofinancia la ejecución del proyecto mediante aportes pecuniarios o valorizados y participa activamente en el logro de los resultados del proyecto.

Por último, y con el fin de reducir el riesgo en la ejecución de los proyectos, el proceso se estructura en 5 fases; a) “Arma la idea”, que se sustenta en un proceso de innovación abierta que permite la mejora y ajuste de las ideas iniciales, b) “Elabora el proyecto”, que considera un monto de adjudicación de 2MM para el financiamiento de mentorías, talleres de co-creación y formulación del proyecto, c) “Diseña y testea la solución”, etapa que considera un monto de 8MM para pilotear la solución y realizar los ajustes necesarios en el modelo de negocio, d) “Implementa la solución”, que consiste en ejecutar el desarrollo e instalación de la solución, junto con ejecutar las estrategias de marketing y difusión, y mejora en modelo de sostenibilidad y f) “Valida la solución”, que corresponde al instrumento de Validación de Innovación Social del año 2018.

Figura 4. Etapas y Plazos de Innova Social 2019



4.2. Instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social⁵

Tal como se vio anteriormente, en la tercera etapa del Programa de Innovación Social corresponde el desarrollo de soluciones novedosas (innovaciones sociales) con el objetivo de resolver las problemáticas sociales y medioambientales priorizadas en la primera etapa que se convierten en los desafíos de cada región.

El desarrollo de las soluciones novedosas en fase de prototipos se subsidia mediante el Instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social. De esta forma, InnovaChile cofinancia hasta el 80% del costo total del proyecto, con un tope de hasta 40 millones de pesos, a través de un concurso lanzado por Corfo en las regiones, donde los proyectos de innovación social seleccionados son delegados a los ejecutivos regionales de Corfo. El plazo de ejecución de los proyectos es de hasta 15 meses, el que puede prorrogarse hasta por 6 meses más.

El instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social comenzó a operar el año 2015 y hasta la fecha se han realizado convocatorias en la totalidad de las regiones del país, tal como se observa en la siguiente tabla:

Tabla 1. Concursos realizados por año y por región

2015	2016	2017	2018	2019
Aysén	Los Lagos	Coquimbo	Arica y Parinacota	Maule
Atacama	Antofagasta	Los Ríos	Tarapacá	Ñuble
	Valparaíso	Los Lagos v.2	Atacama	Biobío
		Aysén v.2	R. Metropolitana	
		Antofagasta v.2	O'Higgins	
		Valparaíso v.2	Araucanía	
			Magallanes	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

4.2.1. Modificaciones principales en las bases técnicas del instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social (PIS)⁶

Las bases técnicas del instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social desarrollado por Corfo experimentaron una serie de importantes cambios en todos sus componentes entre 2015 y 2017 (InnovaChile 2015, 2016, 2017):

- a) **Nombre del instrumento:** en 2015 y 2016 se llama Instrumento de financiamiento denominado "Prototipos de Innovación Social" y en 2017 pasa a llamarse "Línea 1 Prototipos de Innovación Social (PIS)".

⁵ Debido a que el instrumento sufrió cambios importantes en todos sus ítems no es posible exponer una caracterización general de éste. La caracterización y los detalles de las modificaciones a las bases técnicas se observan en la Tabla 7, expuesta en el Anexo 1.

⁶ Para un mayor detalle ver Tabla 7, Anexo 1.

- b) **Objetivo general:** en 2015 y 2016 el foco se centra en el desarrollo de pruebas de concepto y prototipos, mientras que el 2017 el objetivo es fomentar la co-creación de innovaciones sociales (prototipos) que signifiquen el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales. Este cambio significa, por una parte, el entender el proceso de innovación social de manera mucho más compleja, no sólo enfocándose en el funcionamiento del prototipo, sino que incorpora el valor social, la sostenibilidad desde una mirada multidimensional y el involucramiento de los beneficiarios.
- c) **Objetivos específicos:** en 2015 y 2016 se presentan con variaciones en su redacción, esto hace que para 2016 sean más claros. En las bases de 2017 no aparecen estos objetivos.
- d) **Resultados esperados:** En los años 2015 y 2016 los resultados esperados se mantienen, enfocándose principalmente en los viabilidad y pruebas técnicas del prototipo, en tanto, en el año 2017 si bien se mantienen los criterios técnicos como parte relevante de los resultados, se destaca la incorporación de elementos centrales para la innovación social que antes no se consideraban de manera explícita, como son las mejoras a problemas sociales y/o medioambientales y el aumento del bienestar de los beneficiarios atendidos
- e) **Entidades participantes:** el año 2015 podían participar personas naturales mayores de 18 años, sin embargo, para 2016 Y 2017, se reemplaza la persona natural por empresarios individuales⁷.
- f) **Plazos:** en 2015, el desarrollo de la Prueba de Concepto dura hasta cuatro meses, para los años 2016 y 2017, este plazo disminuye a tres meses.
- g) **Montos:** En la fase de Prueba de Concepto en 2015, los gastos realizados con cargo al subsidio no podían ser superiores a la suma de siete millones de pesos, en 2016 estos gastos bajaron a seis millones de pesos.
- h) **Contenido del proyecto a evaluar:** para 2015, 2016 y 2017 los elementos que deben contemplar los proyectos cambian en cuanto a descripción de la solución, metodologías a usar, plan de trabajo y resultados e indicadores. En 2017 las exigencias son más altas, se adiciona la explicación del problema que se pretende abordar, la descripción de la solución debe considerar efectividad y novedad. Asimismo, se debe describir detalladamente cómo el proyecto será sostenible económicamente (autosustentable), guardando coherencia con los aspectos sociales y medioambientales, considerando su potencial replicabilidad y escalamiento.
- i) **Criterios de evaluación:** estos cambian los tres años en función los elementos que deben contemplar los proyectos. Para 2016 y 2017 se contempla un porcentaje (5%) de la evaluación total relacionado a la participación de las personas en la Plataforma de Innovación Social Abierta.
- j) **Línea Base:** para monitorear y evaluar el programa en su conjunto, en función de sus resultados intermedios, en 2017 se incorpora una Línea Base, la cual se aplica a

⁷ Personas naturales mayores de 18 años, que poseen la calidad de "Empresarios Individuales", entendiendo por tales a una entidad integrada por el capital, dedicada a actividades industriales, mercantiles, y que no está organizada como una persona jurídica, sino que se encuentra formada por una sola persona natural, es decir, se trata de una empresa individual, empresa unipersonal.



todos los postulantes, lo que permite establecer un grupo control para futuras comparaciones entre proyectos adjudicados y no adjudicados (que continuaron por otras vías).

En base a lo anterior, se puede establecer que ha habido una evolución positiva desde el año 2015 al 2017, los que han ido complejizado los requerimientos para la postulación al instrumento prototipo de innovación social y los criterios de su evaluación, incorporando elementos relevantes para la innovación social, que antes, si bien eran mencionados, no eran elementos explícitos en los objetivos, los resultados esperados y contenidos, como son la co-creación de los prototipos sociales, la mejora del bienestar de beneficiarios atendidos, el grado de novedad, la autosustentabilidad y la coherencia social y medioambiental. La incorporación de estos elementos puede tener un efecto positivo en que los prototipos se configuren como futuras innovaciones sociales, especialmente en lo que refiere al triple impacto. Sin embargo, el desarrollo de la quíntuple hélice y del ecosistema de innovación social son aún elementos que no se promueven ni como parte de los objetivos ni de los resultados esperados.

Otro elemento relevante es el cambio que se realizó al reemplazar a las personas naturales por empresarios individuales como entidades participantes. Al respecto, se puede mencionar que este cambio puede promover el desarrollo de prototipos a personas que ya tienen una estructura administrativa o modelo de negocios previo que facilite la entrada al mercado o las gestiones del prototipo. Sin embargo, también es una limitante para aquellos que no tienen esta figura legal de manera previa o una carga extra para quienes la crean para estos fines, pudiendo así desmotivar o dejar fuera postulaciones que tengan un alto potencial en cuanto a la innovación social.

En cuanto a los plazos y montos para la realización de la prueba de concepto, la disminución del tiempo establecido puede perjudicar el desarrollo de los prototipos en una fase clave para su futuro, por lo que es relevante establecer hitos que guíen de buena forma el desarrollo del prototipo.

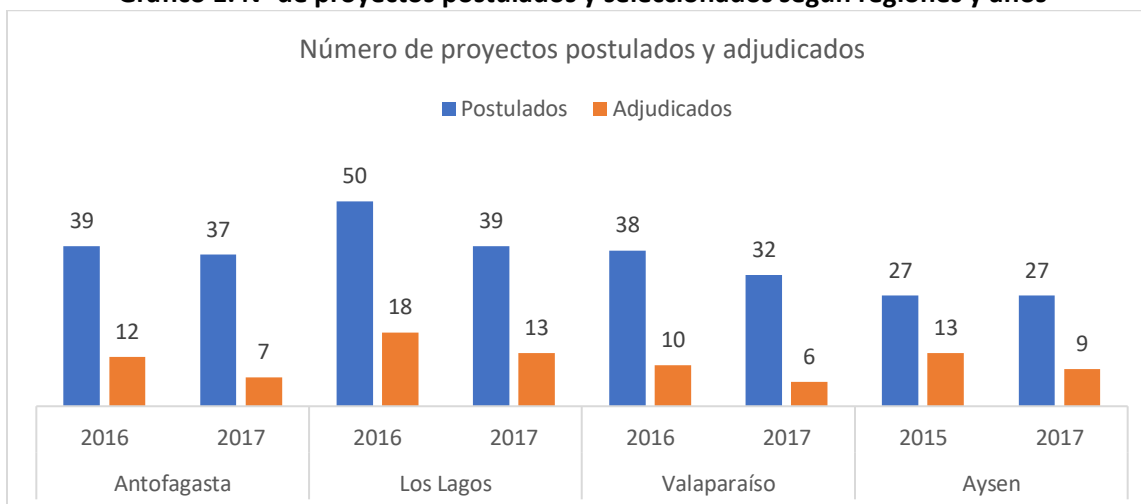
En lo que respecta a los cambios en los criterios de evaluación estos se condicen con los cambios mencionados anteriormente, por lo que es una forma de ir mejorando el perfil de los prototipos que se adjudican en el instrumento. Finalmente, la existencia de línea base en el año 2017 se considera un elemento relevante, no solo para futuras evaluaciones, sino que también para el seguimiento del desarrollo de los prototipos adjudicados, así como para una posible comparación con otros instrumentos desarrollados por la institución.

4.3. Proyectos seleccionados y desafíos regionales

4.3.1. Proyectos postulados y seleccionados

Del total de proyectos postulados (289) entre 2015 y 2017 en las regiones de Aysén, Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso, 88 fueron adjudicados.

Gráfico 1. N° de proyectos postulados y seleccionados según regiones y años



Fuente: Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, 2019.

4.3.2. Desafíos regionales de innovación social

En la siguiente tabla se observan los desafíos regionales de innovación social levantados y validados en la primera etapa del Programa de innovación Social por año y región.

Tabla 4. Desafíos regionales de innovación social y N° de proyectos seleccionados según regiones y años

Región	Desafío regional de innovación social	2015	2016	2017	Total
Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo	1. Medioambiente: ¿Cómo construimos conjuntamente comunidades sustentables?	8	-	-	8
	2. Juventud: ¿Cómo potenciamos las posibilidades de desarrollo de nuestros jóvenes de Aysén?	4	-	-	4
	3. Género: ¿Cómo aseguramos igualdad en términos de acceso y oportunidades para todos y todas?	-	-	1	1
	4. Medioambiente: ¿Cómo avanzamos hacia una mayor conservación y regeneración de los ecosistemas?	-	-	4	4
Antofagasta	1. Crecimiento y desarrollo sustentable: ¿Qué alternativas se pueden generar para abordar la alta contaminación y los problemas de salud que se derivan?	-	8	3	11
	2. Diversificación económica en base a las capacidades del territorio: ¿Cómo generamos productos y servicios innovadores que pongan en valor las particularidades y singularidades de su territorio?	-	1	1	2
Los Lagos	1. Educación y capital humano: ¿Cómo potenciamos una educación de calidad que responda a las expectativas de la comunidad y que aporte al desarrollo regional?	-	6	4	10
	2. Medioambiente y recursos naturales: ¿Cómo co-construimos comunidades sustentables?	-	8	6	14
Valparaíso	1. Fortalecimiento de la identidad y preservación del patrimonio de Valparaíso: ¿Qué alternativas se pueden generar para reforzar la valoración cultural y patrimonial del Gran Valparaíso?	-	2	0	2

Región	Desafío regional de innovación social	2015	2016	2017	Total
	2. Facilitar la inclusión y aprovechar las oportunidades territoriales: ¿Cómo creamos colaborativamente productos, servicios y oportunidades laborales innovadores que pongan en valor los aportes de los grupos sociales más postergados del Gran Valparaíso?	-	7	4	11
Total		12	32	23	67

Fuente: Corfo, Bases de datos de formularios de postulación, s/f.

4.3.3. Montos de fondos postulados y aprobados por InnovaChile según región y año

En la siguiente tabla, se observan los fondos postulados y aprobados por InnovaChile a los proyectos del IPIS en las cuatro regiones en evaluación. Se observa cómo estos montos han ido aumentando, principalmente para el año 2016 donde se pasó de poco más de 412,59 millones de pesos postulados (2015) a casi el triple, con 1.204,71 millones, y para el año 2017 el monto postulado vuelve a disminuir llegando a 886,44 millones. Es de considerar que la cantidad de proyectos financiados por año fueron 12 para el 2015, 32 para el 2016 y 23 para el 2017. En promedio los fondos aprobados por InnovaChile varían entre 32 y 39,8 millones de pesos.

Tabla 2 Montos de fondos postulados y aprobados por InnovaChile según región y año en \$MM.

Año y región	Postulado	Aprobado por InnovaChile	Diferencia entre postulado y aprobado	Promedio InnovaChile
2015	412,59	385,49	27,10	32,12
Aysén	412,59	385,49	27,10	32,12
2016	1204,71	1145,62	59,09	35,80
Antofagasta	332,25	325,75	6,50	36,19
Valparaíso	528,60	476,01	52,59	34,00
Los Lagos	343,85	343,85	0,00	38,21
2017	886,44	872,27	14,17	37,92
Antofagasta	149,19	140,71	8,48	35,18
Valparaíso	187,27	187,25	0,02	37,45
Los Lagos	390,78	385,11	5,67	38,51
Aysén	159,20	159,20	0,00	39,80
Total	2503,74	2403,38	100,36	35,87

Fuente: Elaboración propia según bases de datos Corfo.



5. DISEÑO METODOLÓGICO

En el caso del presente estudio se combinaron los enfoques y técnicas provenientes de las metodologías cuantitativa y cualitativa. El resultado de combinar estas perspectivas brinda la oportunidad de cuantificar y de acceder al fenómeno a partir de un conocimiento más distributivo y representativo; mientras que la mirada cualitativa permite observar, describir, comprender e interpretar con profundidad el fenómeno estudiado, dada la alta complejidad que caracteriza a los métodos cualitativos.

Los proyectos analizados en este estudio corresponden a aquellos que buscaron dar solución a los desafíos de innovación social levantados en las regiones Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo, Los Lagos, Valparaíso y Antofagasta, que se adjudicaron el instrumento Prototipos de Innovación Social realizado en los años 2015, 2016 y 2017 y que finalizaron su ejecución antes de empezar el presente estudio.

Es importante destacar que los cambios realizados en las bases del Instrumento Prototipos de Innovación Social en los años estudiados conllevan implicancias para la implementación de la evaluación de resultados. Los cambios realizados se centran principalmente en el hecho de haber cambiado el objetivo general y específicos del programa, especialmente en lo que refiere al aumento de complejidad de estos, lo que puede repercutir en el tipo o perfil de proyectos de los postulantes al instrumento, por lo tanto, la comparación entre años puede tener un sesgo debido al cambio de requerimientos. Además, el sesgo se acrecienta con el aumento de las exigencias a los postulantes en el año 2017, ya que potencialmente se atraen entidades más especializadas, con proyectos más desarrollados o con más elementos incorporados, pudiendo tener éstos una mejor situación base que en aquellos en que los requerimientos eran menores.

Adicionalmente, destaca el cambio en las entidades participantes, ya que una persona individual puede tener menos recursos, no necesariamente financieros, pero organizacionales, que los empresarios individuales y los empresarios privados para la introducción de productos en el mercado, por lo que los resultados de estos últimos pueden ser potencialmente mejores debido a sus capacidades organizacionales y experiencia.

En el caso de los proyectos del año 2015, dado que estos tienen un mes menos para realizar sus pruebas de conceptos, pueden verse perjudicados en sus resultados ya que tienen menos posibilidades de realizar ajustes o de identificar puntos críticos para su desarrollo. La diferencia en los montos máximos establecidos en los distintos años del instrumento puede cambiar la magnitud del proyecto que se presenta al instrumento.

Finalmente, la existencia de la línea base en el año 2017 y no en años anteriores, muestra en el primer caso, la mayor confiabilidad de los datos de la situación inicial de los proyectos, mientras que en los otros años para obtener una línea base es necesario reconstruirla a partir de los recuerdos de los representantes de los proyectos información que no siempre es fiable, sobre todo en casos donde ya ha pasado mucho tiempo.



5.1. Metodología cuantitativa

La metodología cuantitativa, basa su proceso en la construcción de un instrumento que haga observable de modo estable el objeto de la realidad. En su modo más técnico, la cuestión de la investigación cuantitativa se remite a las condiciones en que su esquema de variables puede ser aplicado para producir la información en su sentido inmediato: el dato. La producción del dato se remite entonces a la calidad del “instrumento de medida”, entendido ahora como el conjunto de variables, valores, o preguntas, respuestas, o temas y alternativas, en el que deben realizar sus selecciones los individuos de la muestra (Ibáñez, 2006).

Esta metodología tiene como ventaja el permitir la combinación de análisis estadístico e instrumentos de producción de información estandarizados y cerrados para levantar y manipular información proveniente de muchos sujetos, lo que sin duda mejora la validez externa de los resultados de la investigación; además, permite trabajar con variables de manera relativamente independiente de las percepciones del o la investigadora, lo que permite, descubrir configuraciones de información sorprendentes con respecto a lo que se suponía inicialmente (Asún, 2006).

5.1.1. Variables cuantitativas

Para la realización del análisis cuantitativo, se contemplaron una serie de variables en torno a las prácticas de innovación y desarrollo de los proyectos construidas en base a una revisión documental y de bibliografía nacional e internacional. En la siguiente tabla se observan las dimensiones, subdimensiones y variables cuantitativas. No habrá variables exclusivas para el análisis regional, ya que en el caso de los desafíos regionales que son teóricamente específicos, se indagará la posibilidad de que los proyectos respondan a otros desafíos.

Tabla 2. Dimensiones, subdimensiones y variables cuantitativas

Dimensiones	Subdimensión	Variables Cuantitativas	Descripción
Caracterización beneficiario PIS	Características generales	Tipo de organización: ● Emprendedor ● Empresa privada ● Institución del Estado ● Fundación ● ONG ● Universidad ● Persona natural	El tipo de organización define las características del beneficiario, las cuales difieren según bases anuales. Persona Natural desaparece para los años 2016 y 2017.



Dimensiones	Subdimensión	Variables Cuantitativas	Descripción
		Situación del proyecto (vigencia) • Si, el proyecto sigue en etapa de prototipado • Si, el proyecto está en etapa de validación • Si, el proyecto está en etapa de escalamiento • No, el proyecto no sigue vigente	Se entiende como prototipo vigente todos aquellos proyectos que continúan existiendo, ya sea en modalidad de prototipo, validación o escalamiento, sin importar el medio de financiamiento.
Dimensión de la innovación en las organizaciones que se desarrollan los prototipos de innovación social	Tipo de innovación	Tipos de innovación introducida al mercado (Nuevos o significativamente mejorados): I. Bienes II. Servicios III. Método de manufactura o producción de bienes y servicios IV. Método de logística, entrega o distribución para los insumos, bienes o servicios V. Actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantenimiento u operaciones de compras, contabilidad o informática VI. Nuevas formas de organizarse	La dimensión de la innovación permite evaluar de qué manera una organización posee capacidades de innovación a través del tipo de innovación desarrollada introducida al mercado. La dimensión de la innovación social define como lo "nuevo" en una innovación, es decir, la diferencia respecto a un estado anterior. El tipo de innovación se refiere al objeto modificado o novedoso, que pueden ser bienes, servicios, procesos, formas de organización entre otros.
	Inversión en innovación	Inversión en actividades de innovación: I. Investigación y desarrollo dentro de la empresa (I+D) II. Investigación y desarrollo fuera de la empresa (I+D) III. Adquisición de maquinaria, equipos, software y edificios destinados a la producción de productos o procesos nuevos o mejorados de manera	La inversión en actividades de innovación, que demuestra el nivel de compromiso de la empresa respecto a la innovación.



Dimensiones	Subdimensión	Variables Cuantitativas	Descripción
		significativa para la innovación IV. Adquisición de conocimientos externos para la innovación V. Capacitación para la innovación VI. Introducción de innovaciones al mercado VII. Diseño VIII. Instalación y puesta a punto de nuevos equipos para la innovación IX. Otras actividades	
	Nivel de innovación	Nivel del tipo de innovación desarrollada: • Nuevo a nivel global • Nuevo para la región • Nuevo solo para su organización	El nivel de innovación se refiere al nivel del impacto, sea este a nivel global, mercado o empresa.
Sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad de los proyectos	Sostenibilidad	Grado de sostenibilidad	La sostenibilidad se refiere al logro del equilibrio entre el modelo de negocio y la generación del impacto social (Sánchez, 2016)
		Tiempo de funcionamiento del proyecto	Se refiere a la duración del proyecto.
	Replicabilidad	Grado de replicabilidad	La replicabilidad se refiere a la posibilidad de implementar el proyecto en más de un contexto particular y no solo a una población específica (CEPAL, 2008).
	Escalabilidad	Grado de escalabilidad	La escalabilidad se refiere el crecimiento que pueda presentar la innovación, transformándose así en un emprendimiento social (Domanski, Monge et al., 2016)
Impactos económicos, sociales y/o medioambientales generados por los proyectos	Impactos Económicos	Ventas	El impacto económico se medirá por las ventas, generación de empleo y la generación de valor económico (este último medido a través de la percepción -alto, medio, bajo- de los beneficiarios del IPIS sobre beneficios económicos generados para la organización) (López Mayher, 2013), la generación de empleo es relevante porque los empleos vinculan a las personas con la sociedad y la economía en las que viven (OIT, 2015)
		Generación de empleo	
		Generación de valor económico	



Dimensiones	Subdimensión	Variables Cuantitativas	Descripción
	Impactos Sociales	Desafío social del PIS	El impacto social es el fin último de todo proyecto de innovación social y permite verificar el número de beneficiarios y el alcance geográfico (Buckland y Murillo 2014). Estas variables permitirán medir el impacto a nivel de proyecto y regional. En el caso del desafío social se verá la relación de los proyectos con uno o más desafío estableciendo así su nivel de impacto, la generación de valor social (este último medido a través de la percepción -alta, media, baja- por parte de los beneficiarios PIS) sobre la generación de mejoras en la calidad de vida de las personas, el número de beneficiarios permite conocer si ha aumentado el número de personas impactadas positivamente en el ámbito social, y la relevancia regional y mejora de los beneficiarios hablan de la percepción de los beneficiarios PIS sobre lo importante de su proyecto a nivel local y la mejora que este tiene en sus beneficiarios atendidos.
		Generación de valor social	
		Número de beneficiarios	
		Relevancia regional	
		Mejora en el bienestar de los beneficiarios	
	Impactos medioambientales	Generación de valor medioambiental	Uno de los elementos de los proyectos de innovación social es el impacto medio ambiental, entendiéndose éste como la mejora de la protección y conservación de la diversidad biológica y de los recursos naturales (Domanski, Monge, et al., 2016 y CEPAL, 2008)"
Co-creación y participación de los proyectos.	Definición del problema a resolver	Definición del problema	La base de la innovación social implica la participación ciudadana y la creación en conjunto de los desafíos y necesidades de la región, esto permite el desarrollo de nuevas prácticas sociales que se convertirán en prácticas participativas sostenibles en el tiempo (CEPAL, 2008, Gatica et al., 2012 y SocialLab, 2015). Se describe si los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes, participaron o no de la definición del problema.
	Definición de la idea que resuelve el problema	Definición de la idea	Se describe si los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes, participaron o no de la definición de la idea.



Dimensiones	Subdimensión	Variables Cuantitativas	Descripción
	Desarrollo de la innovación-Prototipo	Testeo del prototipo	Se describe si los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes, participaron o no del testeo del prototipo.
Relevancia y Barreras del desarrollo de los proyectos	Barreras	Barreras para el desarrollo	Esta variable permite conocer los obstáculos a los que se enfrentan los prototipos para su desarrollo.
	Relevancia	Relevancia para la innovación	Esta variable permite conocer la percepción de los beneficiarios sobre el impacto en la región que tienen sus propios proyectos
Análisis de redes del ecosistema de innovación social regional	Vinculación de la red/ colaboración de la red	Existencia de vínculos	La capacidad de vinculación de los actores de la red se relaciona con la sostenibilidad del proyecto (SINNERGIAK Social Innovation, 2013). La cercanía se refiere a la facilidad con que los actores pueden interactuar entre los distintos actores del ecosistema de innovación. La disponibilidad se refiere a la facilidad de encontrar y/o tener capacidad de respuesta. El grado de importancia o poder es la influencia que tiene ese actor en comparación a otros en la red RESINDEX, (Prototipo de Innovación Social para la Superación de Pobreza, 2017)
		Tipo de vínculos	
		Nivel de vinculación	
		Intensidad del vínculo	
		Intercambio económico	
		Intercambio técnico	
		Intercambio de información	
		Desarrollo del ecosistema de innovación en la región	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

5.1.2. Técnica cuantitativa de recolección de información

Para levantar las variables anteriores se aplicó el instrumento -Encuesta para la reconstrucción de línea base y evaluación de resultados del instrumento Prototipo de Innovación Social (PIS)- en las cuatro regiones antes mencionadas entre el 2 de octubre y 15 de noviembre.

Dentro del estudio la encuesta fue aplicada en su gran mayoría de manera presencial a los jefes de proyectos, en ausencia de éste, la encuesta se aplicó a los directores alternos de los proyectos. En aquellos casos en que los beneficiarios no vivían en las regiones en las que se realizó el terreno, la encuesta se aplicó vía videoconferencia y en los casos en que no fue posible por esta vía ni de manera presencial, la encuesta se envió por correo electrónico⁸.

La aplicación de la encuesta se planteó de tipo censal a los 67 proyectos, tomando en cuenta que los censos tienen un margen de error no mayor a 10%. Sin embargo, dada las condiciones de los proyectos⁹ y el contexto social nacional iniciado en octubre de 2019, se

⁸ El detalle para cada región se observa en la Tabla 12 del Anexo 2.

⁹ Para un mayor detalle, ver Anexo 2.



logró un 82% del total de los proyectos, es decir 55 proyectos, superando el 10% de omisión. Lo anterior afecta principalmente a las regiones de Valparaíso y Los Lagos, con una tasa de omisión de 38% y 21% respectivamente, influyendo en la caracterización de estas regiones. Paralelamente, en los casos de las regiones de Aysén y Antofagasta se superó el mínimo requerido, entregándose conclusiones representativas de las regiones mencionadas. En la siguiente tabla se aprecia el detalle de logro de encuestas por región.

El no cumplir con el 10% de omisión máximo establecido en los censos, tiene como consecuencia que los datos acá presentados son solo una estimación, en el caso de las regiones de Los Lagos y Valparaíso, limitando el análisis, ya que podrían existir sesgos en las estimaciones. Sin embargo, es importante destacar que en los casos de Aysén y Antofagasta al tener menos de un 10% de omisión podemos establecer que los resultados obtenidos son confiables y que representan la realidad de los proyectos de la región.

Tabla 5. Total encuestas realizadas

Región	Proyectos por región	N° total de encuestas no realizadas	N° total de encuestas realizadas	% de Logro
Aysén	17	1	16	94%
Antofagasta	13	1	12	92%
Valparaíso	13	5	8	62%
Los Lagos	24	5	19	79%
Total	67	12	55	82%

Fuente: Elaboración Propia, 2019

5.1.3. Análisis cuantitativo

Para el caso de la información producida por medio de la encuesta, se realizó un análisis estadístico descriptivo y relacional que da cuenta de la percepción, experiencias y expectativas de los/as beneficiarios en cuanto al proceso y resultados del Instrumento Prototipo de Innovación Social a nivel regional.

Se realizó un análisis descriptivo con frecuencias y promedios, utilizando porcentajes a nivel regional, y se ejecutó un análisis relacional bivariado o multivariado correlacionando variables de interés. Además, para algunas variables, se analizó por medio de pruebas no paramétricas, si los cambios que se han observado en el tiempo en el análisis descriptivo son estadísticamente significativos o no.

5.1.4. Limitaciones del estudio

El análisis estadístico identifica cómo las variables influyen o no en la vigencia de los proyectos que se adjudicaron el Instrumento, entendiendo la vigencia como una característica esencial del éxito del programa para poder dar continuidad al proceso de innovación social. Es importante recordar que se trabaja con una muestra pequeña (55 casos), por lo que la posibilidad de que los resultados no sean estadísticamente significativos es mayor, dado que la distribución de los casos no tiene una distribución

normal. Este tipo de pruebas no es posible de realizar con menos de 30 casos, ya que los resultados no son concluyentes ni permiten estimar resultados fiables. Es por esta razón que, si bien la variable región y año de proyecto se incluyeron como parte de los modelos de regresiones logísticas, las pruebas realizadas¹⁰ no se pudieron aplicar a nivel de región, ni a nivel anual, por lo tanto, estos análisis no se incluyen en los resultados, ya que no tienen significancia estadística necesaria como para poder concluir de forma integrada la relación entre ellas.

5.2. Metodología cualitativa

La metodología cualitativa, intenta reproducir “la comunidad o colectivo de hablantes de una lengua común para su análisis y comprensión” (Canales, 2006, p.16). Esta metodología intenta observar el orden interno, en el orden intersubjetivo-comunitario, como sentidos mentados y sentidos comunes. “Así, se representa, o conoce, a la sociedad como códigos que regulan la significación, que circulan o se comparten en redes intersubjetivas” (Canales, 2006, p.19). Y es justamente aquí donde aparece su pertinencia para este estudio en particular. Así, en palabras de Taylor y Bogdan (1992), las principales características de la Metodología Cualitativa es que: “mira los fenómenos desde una perspectiva holística, buscando alcanzar el contenido completo y no solamente partes de él, busca describir en profundidad; busca captar y reconstruir los significados que los individuos dan a sus vivencias y comportamientos: consta de un diseño flexible, que reconoce que la realidad es dinámica; es inductivo, ya que más que confirmar teorías busca encontrarlas a partir del dato mismo”. Y son estas características las que la hacen ideal para poder indagar en las percepciones y significados de los actores relevantes, en este caso, tanto de beneficiarios adjudicatarios del instrumento como de beneficiarios atendidos (grupo objetivo que se vincula con los desafíos sociales planteados, y, por lo tanto, con la solución propuesta).

5.2.1. Categorías para el análisis cualitativo

Para el análisis cualitativo de la información levantada en terreno se construyeron categorías y subcategorías en base a 1) la información obtenida de la sistematización bibliográfica respecto los estudios realizados hasta la fecha sobre la innovación social en Chile; 2) la revisión de documentos institucionales facilitados por Corfo respecto del proceso de innovación social que llevó a cabo entre 2015 y 2017 en las regiones de Aysén,

¹⁰ Métodos estadísticos realizados:

-Prueba de McNemar. Esta prueba no paramétrica compara proporciones entre dos variables dicotómicas en dos muestras relacionadas, determinando que esta diferencia sea significativa, es decir que no se debe al azar. Esta prueba se utilizó para saber si el PIS induce un cambio en la respuesta de las variables estudiadas entre el momento de postular y la situación actual.

-Prueba de Wilcoxon. Prueba no paramétrica que compara medianas de variables ordinales entre dos muestras relacionadas, estableciendo que la diferencia sea estadísticamente significativa. Esta prueba se utilizó para saber si las mediciones en variables ordinales cambiaron entre el momento de la postulación y la actualidad.

-Regresión logística multivariable. Modelo estadístico predictivo del comportamiento de una variable dependiente dicotómica en función de un grupo de variables independientes predictoras. Esta prueba se utilizó para conocer la probabilidad de la ocurrencia de la vigencia de los prototipos con relación a variables explicativas seleccionadas.

Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso y que desarrolló, en la práctica hasta la tercera etapa, pasando por el levantamiento de desafíos regionales, el levantamiento de las mejores soluciones a estos desafíos y la fase de prototipado de aquellas soluciones.

Las categorías y subcategorías de análisis se presentan a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 3. Categorías y subcategorías de análisis

Categorías	Descripción de la categoría	Subcategorías ¹¹	Principales preguntas de la investigación evaluativa que se busca responder
Levantamiento de desafíos regionales	Primera etapa del Programa de Innovación Social.	Convocatorias levantamiento desafíos	¿Cómo es el proceso de levantamiento de desafíos regionales?
		Participantes levantamiento desafíos	
		Identificación y priorización de desafíos regionales	
		Relación desafíos y territorio	
		Socialización desafíos regionales	
Levantamiento de las mejores soluciones	Segunda etapa del Programa de Innovación Social.	Plataforma de innovación social abierta	¿Cómo es el acompañamiento en el proceso de ideación del prototipo?
		Funcionamiento plataforma innovación	
		Acompañamiento proceso de ideación/mentorías	
		Co-creación en plataforma de Innovación Social (IS) abierta	
		Colaboración/retroalimentación en plataforma de innovación social abierta	
		Conexión y formación de redes	
Desarrollo de las mejores soluciones (prototipado)	Tercera etapa del Programa de Innovación Social.	Convocatoria Concurso Prototipo de Innovación Social (PIS)	- ¿Cómo es el acompañamiento en el proceso de postulación al prototipo? - ¿Qué dificultades se presentan en el desarrollo del proyecto?
		Acompañamiento proceso de postulación	
		Claridad en postulación a concurso PIS	
		Prueba de concepto	
		Hito de continuidad	
		Desarrollo del prototipo	
		Transparencia concurso PIS	
		Suficiencia de montos y plazos	
	Refiere a características significativas que deberían	Desarrollo de solución novedosa	

¹¹ Dentro del análisis se señalan de manera transversal en cada categoría las fortalezas y dificultades que se dan en las etapas y que presentan los beneficiarios y sus proyectos, en estos últimos ya sea de manera general o particular.

Categorías	Descripción de la categoría	Subcategorías ¹¹	Principales preguntas de la investigación evaluativa que se busca responder
Proyectos de innovación social financiados	poseer los proyectos seleccionados en el concurso y que los hacen una innovación social en sí, tales como: desarrollo de una solución novedosa, durabilidad del proyecto en el tiempo, sostenibilidad, replicabilidad, escalabilidad.	Durabilidad del proyecto de IS en el tiempo	- ¿Son los proyectos sustentables económicamente? - ¿Son los proyectos escalables a nivel nacional? ¿Debiesen serlo?
		Sostenibilidad de los proyectos de IS	
		Replicabilidad del proyecto de IS	
		Escalabilidad del proyecto IS	
Creación de valor social	Una de las características de la innovación social es que debe crear valor social -más que para un individuo en particular- para lo cual es indispensable que incorpore a representantes del grupo de beneficiarios que se relacionan directamente con los desafíos priorizados de la región, los cuales deberán ser partícipes en la co-creación de soluciones a las problemáticas que les afectan. En este contexto, la co-creación refiere al desarrollo de soluciones conjuntas entre diferentes actores. Se basa en la colaboración e integración de distintos aportes para llegar a un resultado conjunto, basado en objetivos comunes (Corfo, 2017). De esta forma los beneficiarios atendidos van validando las soluciones, lo que debería incidir en una mejora significativa respecto a su condición/problemática inicial.	Beneficiarios atendidos	¿Cuál es el aporte social de los proyectos financiados?
		Co-creación con beneficiarios/as atendidos/as (BA)	
		Fortalezas y debilidades en la co-creación con BA	
		Nuevas prácticas sociales/colaboraciones en territorio	
Mejoramiento de problemáticas regionales priorizadas	La innovación social debe implicar un mejoramiento sustantivo, esto es, que la solución propuesta relacionada con los desafíos priorizados sea más eficiente o efectiva que las soluciones existentes en la zona geográfica determinada. De esta forma, las innovaciones deberán considerar un triple impacto: económico, social y	Llegada de beneficios a la población atendida	- ¿Los beneficios están llegando a la población que se pretende atender? - ¿Los beneficios recibidos por los participantes son los que se había propuesto lograr el programa o son otros no previstos?
		Concordancia en beneficios recibidos por parte de la población atendida	
		Aporte medioambiental	
		Aporte territorial del proyecto IS	
		Mejoramiento problema de BA	



Categorías	Descripción de la categoría	Subcategorías ¹¹	Principales preguntas de la investigación evaluativa que se busca responder
	medioambiental, siendo los proyectos, responsables de todos sus grupos de interés, incluyendo a todos los demás involucrados, ya sea directa o indirectamente.	Aporte de proyectos al desafío regional Satisfacción de BA con proyecto	- ¿Cuál es el aporte medioambiental de los proyectos financiados? - ¿Los beneficiarios atendidos y otros actores participan en el desarrollo de la Innovación? - ¿Los beneficiarios han experimentado un mejoramiento significativo en su condición-problema inicial, como consecuencia de su participación en el programa? - ¿En qué nivel el beneficio entregado contribuye al desafío regional?

Fuente: Elaboración propia, 2019.

5.2.2. Técnicas cualitativas de recolección de información

Se aplicaron instrumentos cualitativos -pautas para entrevistas y focus groups- en las cuatro regiones antes mencionadas entre el 2 de octubre y 15 de noviembre.

➤ Entrevistas semiestructurada y focus groups

Se realizó un total de 74 entrevistas semiestructuradas a distintos actores del proceso de innovación social, a saber:

- 1) Ejecutivos/as de Corfo regional: a cargo de proyectos del Instrumento Prototipo de Innovación Social, quienes dieron cuenta del proceso de innovación social en sus regiones, además de brindar información acerca de las distintas etapas de dicho proceso.
- 2) Consultoras a cargo del levantamiento de desafíos regionales: quienes otorgaron información acerca del proceso en sí, convocatorias, participantes, metodologías usadas.
- 3) Participantes de levantamiento de desafíos regionales (sociedad civil, emprendedores, empresas, academia y sector público): quienes brindaron información sobre el levantamiento de desafíos regionales, además de dar cuenta del ecosistema de innovación social regional, las colaboraciones y alianzas establecidas. En el caso de participantes de la academia, también se entrevistó a



quienes fueron mentores dentro del proceso de levantamiento de las mejores soluciones (ideación).

- 4) Beneficiarios PIS con proyectos finalizados: de quienes se obtuvo información sobre las distintas etapas del proceso de innovación social, del concurso Prototipos de Innovación Social en cada una de las regiones, de la co-creación en general y con los beneficiarios atendidos.
- 5) Beneficiarios atendidos: otorgaron información sobre el proyecto del que fueron beneficiarios, además del proceso de co-creación del que fueron partícipes.
- 6) Participantes no beneficiarios del concurso PIS: postularon al concurso, pero no fueron beneficiarios del instrumento, aportaron información en cuanto al proceso de innovación social y del concurso mismo.

A su vez, se realizó un total de 2 focus groups en las regiones de Aysén y Antofagasta, donde fueron representantes de cinco proyectos en cada región. En la siguiente tabla se puede observar la totalidad desagregada por regiones:

Tabla 6. Número de entrevistas semiestructuradas y focus groups realizados a beneficiarios del IPIS por región

Beneficiarios del IPIS	Aysén	Los Lagos	Antofagasta	Valparaíso
Entrevistas semiestructuradas	10	16 ¹²	7	6 ¹³
Focus groups ¹⁴	1	0	1	0

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 7. Número de entrevistas semiestructuradas a otros actores realizadas por región

Entrevistas semiestructuradas	Aysén	Los Lagos	Antofagasta	Valparaíso
Beneficiarios atendidos	4	4	6	1
Participantes no beneficiarios del concurso	1	1	2	1
Participantes en levantamiento de desafíos regionales	2	2	2	1
Consultora a cargo del levantamiento de desafíos regionales	1	1	1	1
Ejecutivos regionales de Corfo	1 ¹⁵	1	1	1
Subtotal	9	9	12	5

¹² Dentro de esta cifra existen 3 proyectos que repiten jefe de proyecto, por lo tanto, se hizo una entrevista que da cuenta de los dos proyectos en cada caso correspondiente.

¹³ Dentro de esta cifra hay una entrevista que se realizó a dos proyectos diferentes al mismo tiempo.

¹⁴ Se debe señalar que no pudieron realizarse focus group a beneficiarios del instrumento PIS en las regiones de Los Lagos ni Valparaíso. En la región de Los Lagos, la dispersión geográfica entre las personas significó la imposibilidad de coincidencia entre un grupo de participantes en una fecha determinada con número adecuado para la realización de la actividad, en otros casos, las personas se excusaron debido a la carga laboral, horarios de trabajo y/o no existencia de disponibilidad para asistir. En la región de Valparaíso se planificó un focus group con la respectiva confirmación de participantes, sin embargo, asistieron dos personas. A su vez, a partir del 18 de octubre, se inició un proceso de movilizaciones sociales a nivel nacional que resultó especialmente complejo en las comunas de Valparaíso y Viña del Mar por lo que se tuvieron que suspender coordinaciones de focus groups con beneficiarios atendidos, a pedido de estos mismos. Debido a lo anterior, la información se levantó a través de entrevistas semiestructuradas.

¹⁵ Entrevista bipersonal a dos ejecutivos regionales de Corfo.



Entrevistas semiestructuradas				Aysén	Los Lagos	Antofagasta	Valparaíso
Total entrevistas semiestructuradas a beneficiarios del IPIS (Tabla 6) + Tabla 7				74			

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Las técnicas de recolección de información utilizadas fueron útiles para entender, a nivel de región y de programa, los procesos y el cumplimiento de objetivos del Instrumento Prototipo de Innovación Social. En total participaron 86 personas entre entrevistas y focus groups, lo cual garantiza un volumen de información importante, con pluralidad de sentidos y percepciones.

5.2.3. Análisis cualitativo

Para proceder al análisis de la información generada a partir de la implementación de los grupos focales y de las entrevistas en profundidad, se utilizó la técnica de análisis de contenido, que consiste en “[...] la descripción, interpretación y análisis de los patrones observados en la información cualitativa, así como los mecanismos y relaciones de causalidad que este tipo de información permite identificar” (Ezeminari, Rudqvist y Subbarao, 2002).

Esta técnica refiere a la modalidad de análisis latente (implícito) en un texto o documento. Esto es “el proceso de identificar, codificar y categorizar patrones primarios en los datos” (Mayan, 2001, p.23), buscando el significado de palabras específicas, pero también de frase o párrafos completos, tomando en cuenta el contexto dentro del cual dichas palabras o frases fueron utilizadas y generando categorías analíticas que permitan incorporar el contexto, en el análisis del contenido mismo más allá del significado tradicional o coloquial de una palabra.

Para el análisis de contenido latente, es necesario iniciar con un proceso de codificación o “proceso de identificar palabras, frases, temas o conceptos dentro de los datos de manera tal que los patrones subyacentes puedan ser identificados y analizados” (Morse y Field, 1995 en Mayan, 2001, p.24), lo cual se realizó través del programa de análisis de datos cualitativos asistidos por computadora, Atlas Ti versión 7, el cual permite analizar datos cualitativos y cuya fundamentación teórica se encuentra en la Teoría Fundamentada de Glaser y Strauss (1967). Al respecto, el software permite agrupar códigos en base a dimensiones fundamentales del proceso relacionado al ciclo de vida del instrumento PIS, permitiendo cribar posteriormente las partes relevantes del discurso de los actores entrevistados en relación a qué aspecto están entrelazados. Para esto, se crearon 35 códigos (subcategorías, tabla 2) los cuales fueron agrupados en seis familias (categorías, tabla 2), para la posterior clasificación de los relatos emanados de los informantes clave. Este proceso permitió establecer diferentes relaciones en torno al sentido de lo que decía cada informante clave sobre aristas importantes del ciclo de vida del instrumento PIS.

En el caso de este estudio, esta técnica de análisis tuvo como objeto explorar la percepción de los actores que conforman y se relacionan con el instrumento Prototipo de Innovación



Social y el proceso en general de innovación social llevado a cabo por Corfo en las regiones de Aysén, Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso en los años 2015 y 2016, identificando sus dinámicas, funcionamientos, problemáticas y otros datos relevantes para el estudio.

5.3. Análisis de redes del ecosistema de innovación social en las regiones

Se analizaron las redes declaradas por los responsables de proyecto financiados por el instrumento Prototipos de innovación Social, a quienes se les aplicó una encuesta donde debían señalar a los actores relevantes con quienes mantuvieron contacto.

La información recogida en la encuesta es de tipo declarativo, por lo que si bien se trata de una percepción y no obedece a criterios objetivos (como presentación de documentación que acredite de manera formal la existencia de relación), sí corresponde a lo que los responsables de proyecto expresaron acerca de quienes conforman su red.

Para el análisis de red del ecosistema de innovación social de cada región se ha utilizado el software de análisis de redes UCINET, el cual permite graficar las interacciones encontradas. En los gráficos es posible encontrar a cada proyecto representado por un nodo de color azul y cada uno de los actores mencionados como pertenecientes a la red con un nodo de color rojo. En las preguntas que ha sido necesario calificar la intensidad de una relación entre responsables de proyectos y actores identificados, se ha utilizado un número para indicar los valores indicados por los respondientes. Tales valores serán explicados en mayor detalle en el análisis e interpretación de cada gráfico.

También se llevaron a cabo entrevistas a informantes clave para el ecosistema de Innovación social: beneficiarios del concurso PIS, no beneficiarios (quienes postularon y no lograron adjudicarse el instrumento PIS), ejecutivos/as de Corfo, participantes del levantamiento de desafíos regionales y miembros de la consultora a cargo del levantamiento de desafíos regionales. Debido a la participación de cada uno de los actores anteriormente mencionados en el ciclo de vida del instrumento PIS, se constituyen como fundamentales para informar sobre las diferentes etapas relacionadas al instrumento PIS desde sus apreciaciones.

Las entrevistas fueron transcritas y posteriormente analizadas haciendo uso del software Atlas.ti, el cual permite analizar datos cualitativos y cuya fundamentación teórica se encuentra en la Teoría Fundamentada de Glaser y Strauss (1967). Al respecto, el software permite agrupar códigos en base a dimensiones fundamentales del proceso relacionado al ciclo de vida del instrumento PIS, permitiendo despejar posteriormente las partes relevantes del discurso de los actores entrevistados en relación a qué aspecto están entrelazados. Para esto, se crearon 80 códigos, los cuales fueron agrupados en 10 familias, para la posterior clasificación de los relatos emanados de los informantes clave. Este proceso permitió establecer diferentes relaciones en torno al sentido de lo que decía cada informante clave sobre aristas importantes del ciclo de vida del instrumento PIS.



6. RESULTADOS

En el siguiente capítulo se presentan los resultados: 1) del Instrumento Prototipos de Innovación Social; 2) de los procesos de las etapas del Programa de Innovación Social; y 3) del análisis de redes del ecosistema de innovación social en las regiones.

1. Resultados a nivel del Instrumento Prototipos de innovación Social

A continuación, se presentan los resultados del Instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social (IPIS) para los concursos efectuados en las regiones de Aysén, Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso entre los años 2015 y 2017, relevando en función de los hallazgos detectados en cada caso, las diferencias entre estos años. Los resultados responden a las siguientes dimensiones:

1. Descripción de los beneficiarios del Instrumento Prototipos de Innovación Social (IPIS)
 2. Innovación de las soluciones propuestas
 3. Sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad de los proyectos de innovación social
 4. Co-creación y participación con los beneficiarios atendidos y otros actores relevantes en el desarrollo de la innovación social
 5. Impactos sociales y medio ambientales generados por los proyectos de innovación social
 6. Impactos económicos por los proyectos de innovación social
- **Descripción de los beneficiarios del Instrumento Prototipos de Innovación Social (IPIS)**

La caracterización de los beneficiarios del IPIS permite entender la naturaleza de los proyectos de innovación social, saber qué tipo de organizaciones se adjudicaron el instrumento y si éstas, presentaban desde antes de postular al instrumento una tendencia o intención innovadora.

Se observa en el gráfico 2 que, del total de los 55 proyectos de innovación social encuestados en las 4 regiones evaluadas¹⁶, la mayoría de los proyectos adjudicados finalizados pertenecen a la empresas privada (32,7%), en segundo lugar, son emprendedores¹⁷ (29,1%). Le siguen con igual porcentaje (16,4%) fundaciones y universidades. Las personas naturales son sólo un 3,6%. Es importante señalar, que, en el caso de las personas naturales, éstas sólo pudieron postular el año 2015, pues en 2016 los beneficiarios pasaron a ser empresarios individuales, es decir contar con iniciación de actividades en un giro de tipo empresarial.

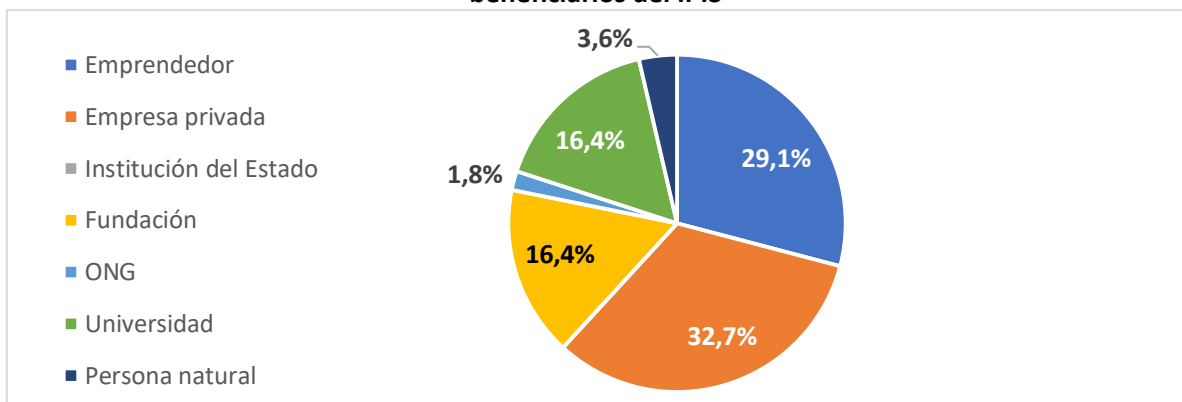
¹⁶ Para ver este gráfico en años, ir al Anexo 4, gráfico 20. Para el año 2015, las organizaciones superan el 50%. En el año 2016, se observa el mayor porcentaje de participantes 34,6% eran emprendedores, mientras que en el año 2017 era la empresa privada con un 35,3%.

¹⁷ Según la Encuesta de microemprendimiento (EME, 2012), los emprendedores son empleadores o trabajadores por cuenta propia con negocios mayoritariamente informales, cuya antigüedad sea igual o menor a tres años (Corfo, 2012).



Es interesante observar que un porcentaje cercano al 30% sea de emprendedores, considerando que son personas que están iniciando una empresa, o son empresas con menos de 3 años de antigüedad, lo que muestra que el instrumento atrae emprendedores sociales que quieren innovar desde sus inicios.

Gráfico 2. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos de innovación social beneficiarios del IPIS



Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

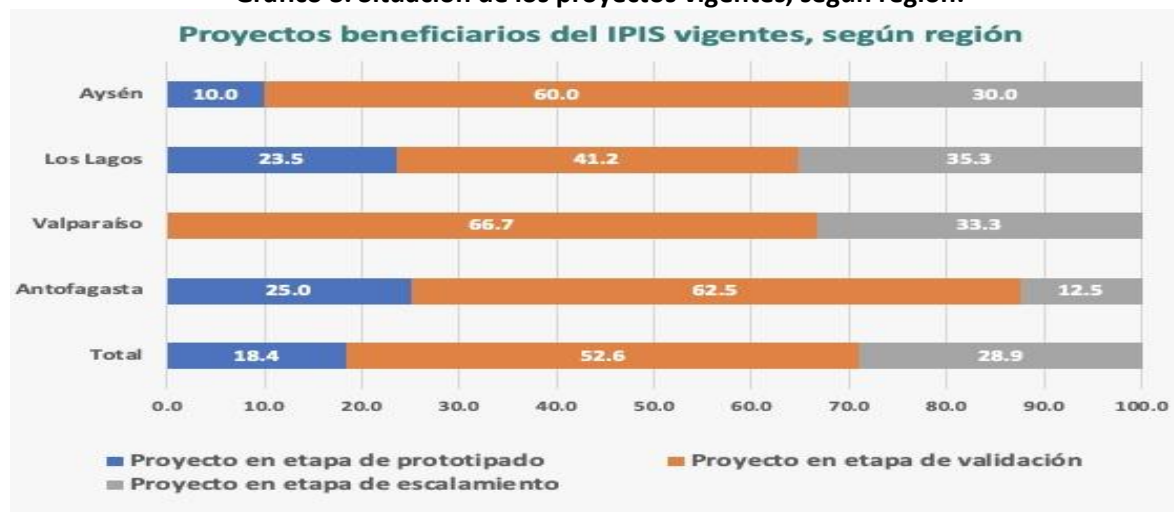
En cuanto a la situación actual de los proyectos, del total de estos (55), el 69,1% se encuentran vigentes (38) entendiendo como “vigentes”¹⁸ aquellos proyectos beneficiarios del IPIS que, una vez terminado el cofinanciamiento del Instrumento Prototipos de Innovación Social, continúan en funcionamiento al momento de ser entrevistados para este estudio. Asimismo, un 30,9% (17) de los proyectos que fueron beneficiarios del IPIS, en la actualidad no se encuentra vigente, es decir, que al finalizar el cofinanciamiento del instrumento Prototipos de Innovación Social, los proyectos no continuaron.

Llama la atención que del total de proyectos vigentes (38) un 14% (7) de estos, aún siga en una fase de prototipado sin lograr validarse. Considerando que han pasado más de 3 años desde la primera vez que se realizó el Instrumento IPIS, se esperaría que no hubiese proyectos en esta etapa, tomando en cuenta que uno de estos, corresponde al concurso del año 2015, con lo que el tiempo necesario de prototipado para este proyecto, ha sido mucho más de lo que se podría financiar con un año de concurso (ver tabla 16 en Anexo 4). En el caso de estas innovaciones, se menciona que la razón principal por la cual esto sucede es la falta de financiamiento, en segundo lugar, la falta de recursos humanos y, en tercer lugar, la falta de actores relevantes.

¹⁸ Los proyectos vigentes pueden estar en: 1) etapa de prototipado, es decir es una representación limitada de una solución, que permite a las partes probarlo en situaciones reales o explorar su uso, entre el que lo crea y el que lo necesita, desarrollándose un proceso de diseño de iteración que genera calidad (Marc Retting, 1994 en InnovaChile 2015); 2) etapa de validación, donde los proyectos prueban los supuestos críticos del prototipo, desde su mínima escala, hasta su aplicación funcional y efectiva, orientada hacia uno o más problemas sociales y/o ambientales. Dicho prototipo, debe ser autosustentable en el sentido económico, asegurando su impacto duradero y su potencial escalabilidad y replicabilidad; y 3) etapa de escalamiento, que implica, según la naturaleza del problema social, el aumento del alcance de la innovación social (proyecto) en un área geográfica más amplia (InnovaChile, 2015, 2016, 2017).

En caso de los proyectos vigentes, del total (38), el 52,6% está en etapa de validación, a excepción de Valparaíso – situación que es esperable debido a que ésta etapa es la continuidad del proceso de innovación social, luego de haber realizado el prototipado. Además, el 28,9% de estos proyectos están en la etapa de escalamiento, siendo la región de Los Lagos quien más proyectos tiene (6) y Antofagasta menos (1). En el gráfico 3 se puede observar esta información por región.

Gráfico 3. Situación de los proyectos vigentes, según región.



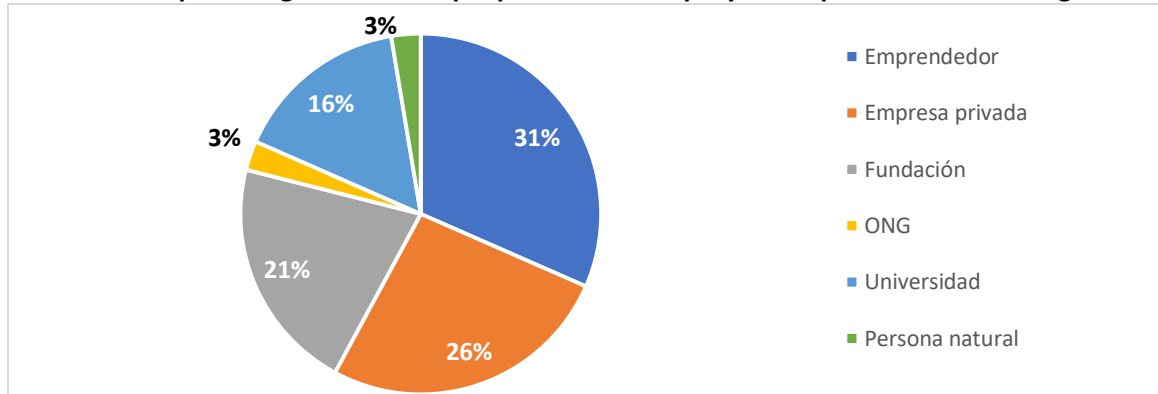
Número de proyectos evaluados por región: Aysén=16, Los Lagos=19, Valparaíso=8, Antofagasta=12, total 55.
Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

A su vez, del total (19) de proyectos en etapa de validación, 10 de estos, accedieron al financiamiento de la Línea 2 de Validación de Corfo la que comenzó a ejecutarse en el año 2018 (ver tabla 39 Anexo 4). Si bien esto es positivo, significa que sólo un 18% de los prototipos han seguido la línea de innovación esperada. El resto de los proyectos financian la validación por sus propios medios y/o han obtenido financiamiento a través de otras entidades.

Por otro lado, en el siguiente gráfico se observa que, de aquellos proyectos que se mantienen vigentes, el tipo de organización al que pertenecen corresponde en un 31,6% a emprendedores y, en segundo lugar, está la empresa privada con 26,3%. Así, se rescata de forma positiva el que sean los emprendedores, quienes tengan la mayor cantidad de proyectos de innovación social vigentes, en el entendido de que este actor representa a quienes se encuentran iniciando actividad en el mercado con menos de 3 años de antigüedad, lo que da cuenta que los efectos del IPIS a nivel global, quienes se dirigen a convocar a emprendedores sociales individuales, más que a privados.

En la región de Los Lagos un 41,2% de los proyectos vigentes son pertenecientes a la empresa privada, mientras que en Antofagasta el 62,5% de los proyectos es de Emprendedores. Esto podría implicar que mientras una región posee mayores capacidades a nivel empresarial, como en el caso de la región de Los Lagos, existe un mayor potencial para poder escalar un prototipo, en cuanto a recursos.

Gráfico 4. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos que se mantienen vigentes.



Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

En relación a los obstáculos con los que los proyectos vigentes señalan lidiar, en primer lugar, se encuentra la falta de financiamiento, le sigue la falta de apoyo de actores relevantes y luego está la falta de recursos humanos.

En el caso de los proyectos que no se encuentran vigentes 33% (17) de un total de 55, entre las principales causas que se señalan para esta situación, la mayoría (76,5%) se debe a la falta de financiamiento, en segundo lugar (29,4%) la falta de apoyo de actores relevantes y en tercer lugar en el mismo porcentaje (17,6%) están la falta de infraestructura y la baja participación de beneficiarios atendidos¹⁹.

Es de consideración que la falta de financiamiento sea la principal dificultad para una gran mayoría de proyectos, lo cual se puede relacionar con la insuficiente sostenibilidad financiera de los mismos. Si bien, las bases técnicas del concurso que financia el Instrumento PIS exigen que los proyectos de innovación social cuenten con un modelo de negocios que permita su sostenibilidad económica futura, es posible la existencia de fallas en la realización de estos modelos, pues según los discursos analizados, una importante parte de los beneficiarios señala haber tenido dificultades en la elaboración de este tipo de planificación, fundamentalmente debido al desconocimiento técnico que requiere el armado de un buen modelo, en la teoría, y la falta de experiencia en la práctica, al insertarse en el mercado una vez terminado el cofinanciamiento estatal. Esta situación muestra que, para los generadores de la innovación social, alcanzar el logro del éxito de la misma, irá de la mano con desarrollar eficazmente elementos importantes de un modelo de negocio, como pueden ser el marketing, la estrategia comercial, canales de distribución, entre otros, además de una generar contactos en redes para dar a conocer y vender el prototipo. Por lo tanto, preocupa la disminución de asociados y co-ejecutores que sufrieron algunos proyectos al terminar la ejecución de estos, para la sostenibilidad de la red.

¹⁹ Lo cual podría darse por una falta de interés respecto del prototipo por parte de la población beneficiaria, problemas en la relación entre generadores de proyecto y comunidad, entre otros.

Junto a lo anterior, la segunda gran razón que aducen tanto proyectos vigentes como no vigentes es la falta de actores relevantes (ver tabla 17 en Anexo 4) lo que se condice con la importancia de tener un ecosistema de innovación social a nivel regional activo en cuanto a la red que conforma y permanente en el tiempo que sostenga la innovación social y contribuya al éxito de este tipo de proyectos. En el caso de estas cuatro regiones entre 2015 y 2017, según el análisis de redes desarrollado (capítulo 6.3) no se observa en la práctica un ecosistema maduro ni potente que promueva una interacción favorable entre actores. Se requiere trabajar en la generación del entorno adecuado mediante el fomento de una cultura de innovación social.

- **Innovación de las soluciones propuestas**

La introducción de una novedad como una solución a un problema permite establecer a partir de las tres siguientes variables: 1) innovación introducida al mercado, 2) inversión en innovación y 3) nivel del tipo de innovación desarrollada (Buckland y Murillo 2014 y Christensen, Bauman et al., 2006), la dimensión de innovación de los proyectos participantes en el IPIS. De esta forma:

- a) La inversión en innovación por parte de las organizaciones a las que pertenecen los proyectos beneficiarios del IPIS, demuestra el nivel de compromiso de la empresa respecto a la innovación.
- b) El tipo de innovación que introducen estas organizaciones al mercado se refiere al objeto modificado o novedoso, que pueden ser bienes, servicios, procesos, formas de organización entre otros.
- c) El nivel de innovación alcanzado por parte de las organizaciones se refiere al impacto, ya sea éste, a nivel global (nacional), para su región o sólo para su organización.

La mayoría de las organizaciones a las que pertenecen los proyectos, han introducido algún tipo de innovación en el mercado actualmente (es decir, después de haber sido beneficiarios del IPIS y hasta momento de ser encuestado en el marco de este estudio). De aquellas organizaciones que al ingresar al IPIS ya sostenían innovaciones en el mercado, se destaca que un 40% del total de estas organizaciones, contaba con una tendencia hacia las soluciones novedosas en servicios. Si bien, aquel porcentaje no es mayoritario, el tener una propensión hacia la innovación podría sentar una base importante para sostener un compromiso -actual y/o futuro- con el desarrollo de prototipos de innovación social por parte de estas mismas organizaciones, las que además en su mayoría, están recién empezando como tales.

De los seis tipos de innovación²⁰ incorporados en el mercado por parte de las organizaciones, el que presenta un mayor aumento, tal como se observa en el gráfico 5, corresponde a nuevas formas de organizarse, el cual aumentó de un 25% (al momento de postular al IPIS) a un 52% en la actualidad. Lo anterior da cuenta de que la innovación social

²⁰ Introducción de nuevos o significativamente mejorados: 1) bienes, 2) servicios, 3) métodos de manufactura o producción de bienes, 4) métodos de logística, 5) actividades de soporte, 6) formas de organizarse.

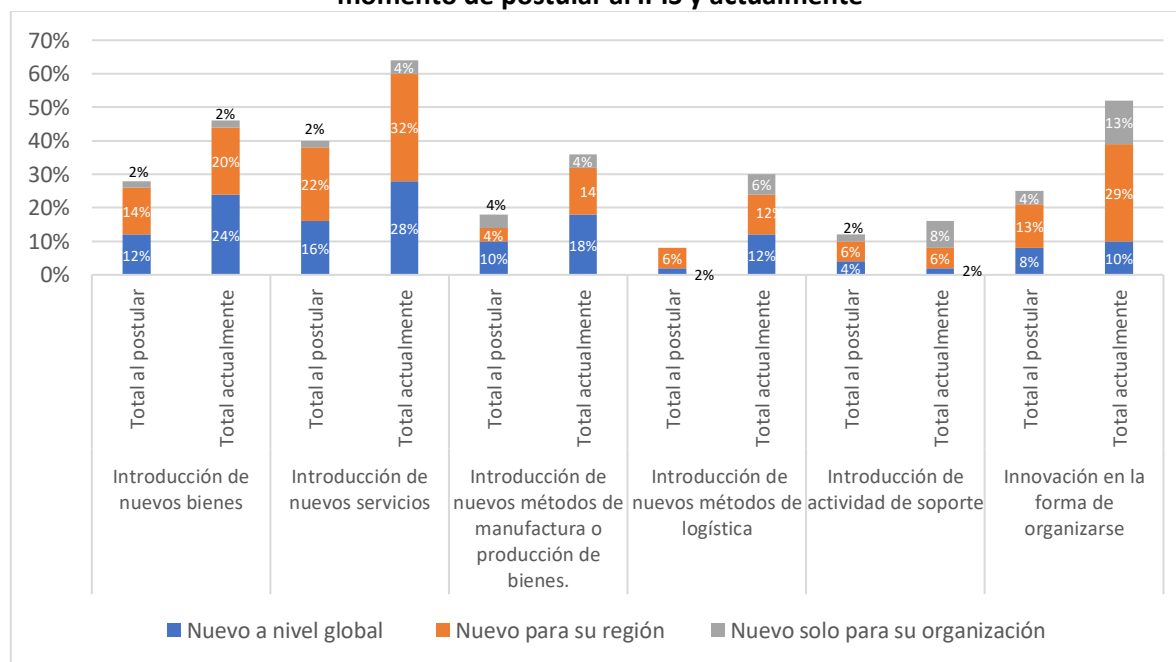
promueve la generación de cambios organizacionales y/o la formación de nuevos espacios de interacción social.

En segundo lugar, se encuentra la introducción de innovaciones en servicios, la cual, aumentó de un 40% a un 64% en la actualidad, esto implica que, dentro de las innovaciones de productos, el desarrollo de servicios se muestra como un referente, y que, por tanto, el IPIS promueve soluciones que resuelvan problemas a través de resultados intangibles.

En tercer lugar, está la introducción de innovaciones en métodos de logística, la que aumentó de un 8% a un 30%, en este caso, se observa un cambio que afronta problemáticas propias de los procesos, las que se interrelacionan con las innovaciones en bienes o servicios.

Asimismo, se destacan otros porcentajes de organizaciones que aumentaron su innovación introduciendo nuevos o mejorados: bienes (de un 28% a un 46%); métodos de manufactura (de un 18% a un 36%) y métodos de soporte (de un 12% a un 16%). Cabe destacar el aumento de las innovaciones que introducen las organizaciones se da mayormente a nivel regional y luego a nivel global.

Gráfico 5. Tipo y nivel de innovación de las organizaciones a las que pertenecen los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente



N=55

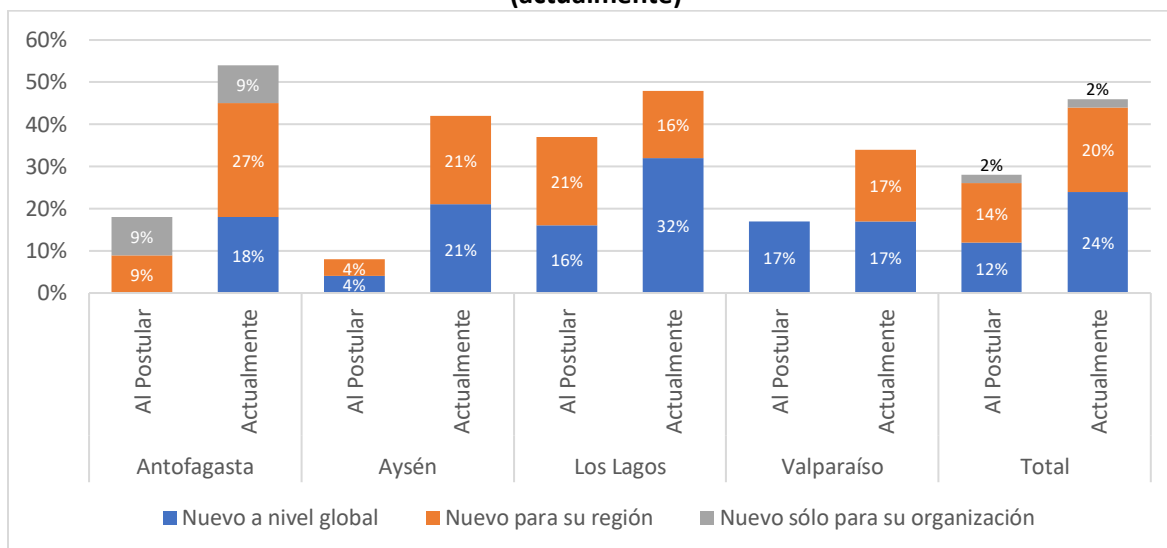
Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

A nivel regional, como se observa en el gráfico 6, todas las regiones han aumentado la incorporación de bienes nuevos o significativamente mejorados, siendo Antofagasta y Aysén las que presentan un mayor aumento. La primera aumentó la incorporación de este ítem de un 18% a un 54%, siendo este aporte nuevo para su región en un 27% y un 18% a

nivel global. En el caso de Aysén, el aumento fue de 8% a 42%, con un porcentaje actual de innovaciones a nivel regional y global ambas del 21%.

Las regiones con menor aumento en introducción de bienes son Los Lagos y Valparaíso. En el caso de Los Lagos, se aprecia que esta innovación está enfocada hacia el nivel global, alcanzando un 32%, no obstante, a nivel regional este tipo de innovación disminuye de un 21% (al momento de postular al IPIS) a un 16% en la actualidad. En la región de Valparaíso el aumento en la incorporación de bienes fue de un 17% al 34%, manteniendo el porcentaje de incorporación a nivel regional en 17% e incorporando un 17% de innovaciones a nivel global.

Gráfico 6. Incorporación en el mercado de bienes nuevos o significativamente mejorados (actualmente)

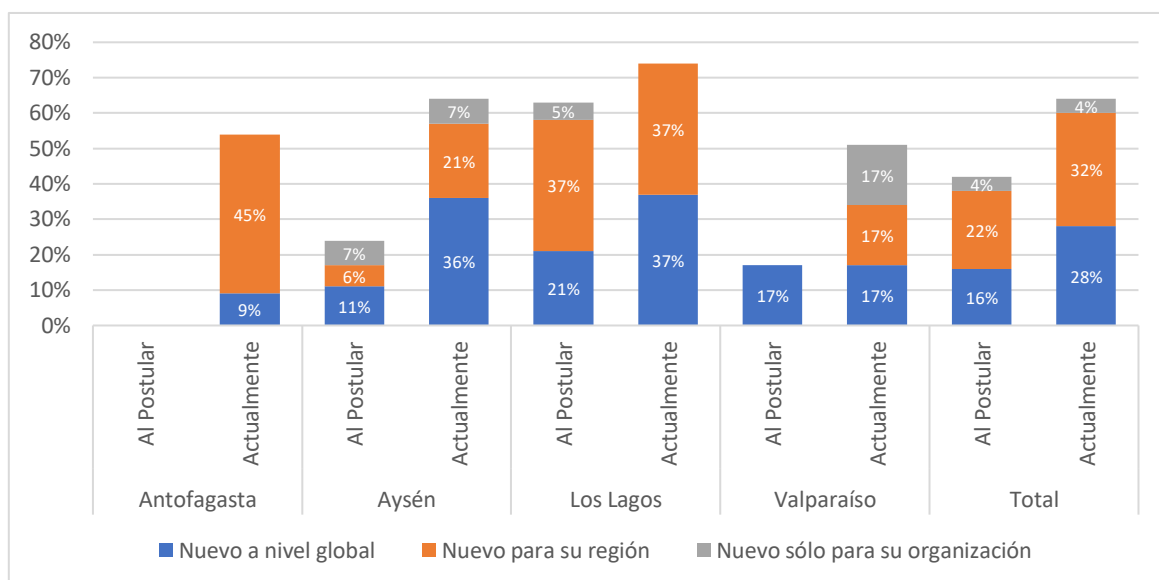


Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=6; Los Lagos=19; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

En cuanto a la incorporación en el mercado de servicios nuevos o significativamente mejorados, por parte de las organizaciones, este tipo de innovación aumentó en la actualidad en las cuatro regiones. En Antofagasta se pasó de un 0% a un 45% en este tipo de innovación enfocada en servicios nuevos para la región. En el caso de Los Lagos, tal como se puede advertir en el gráfico 7, esta región es la que presenta un mayor porcentaje (74%) en la incorporación de servicios en el mercado por parte de las organizaciones en la actualidad, los que se dividen de igual manera (37% para cada uno) en nuevos servicios a nivel regional y nuevos a nivel global. Es en este último nivel, que también se enfoca este tipo de innovación en el caso de Aysén, con un 36%. En suma, se observa que los servicios son el tipo de innovación que más se desarrolla por efecto del IPIS.

Gráfico 7. Incorporación en el mercado de servicios nuevos o significativamente mejorados (actualmente)

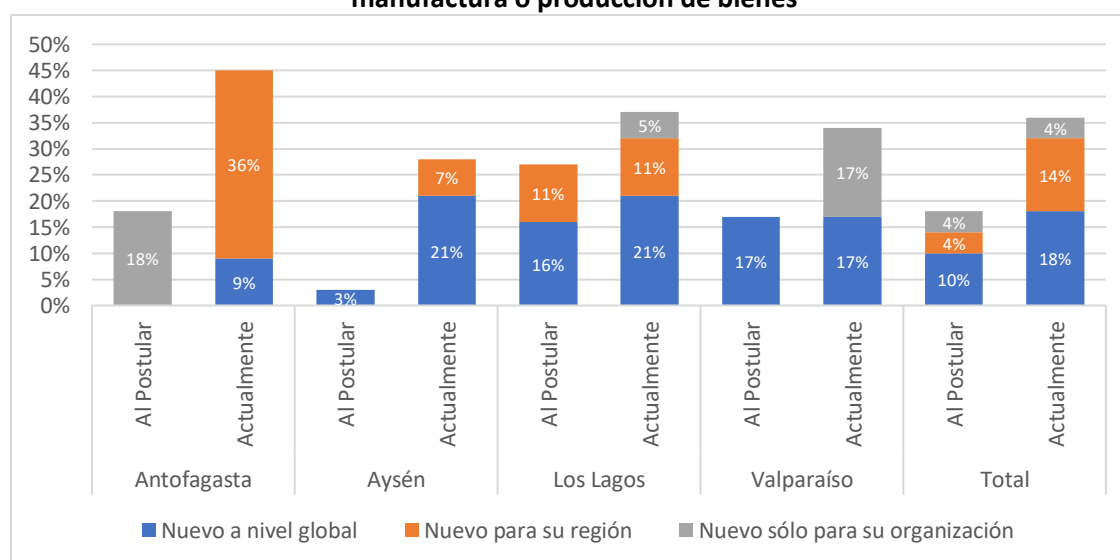


Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=6; Los Lagos=19; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

En el caso de la incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de manufactura o producción de bienes por parte de las organizaciones, esta aumentó, pasando de un 18% (al momento de postular al IPIS) a un 36% en la actualidad (ver Tabla 21 en Anexo 4). En el gráfico 8, se aprecia que la región de Antofagasta muestra un mayor porcentaje de organizaciones en este caso, con un 36% del total de introducciones en el mercado de este tipo de innovación a nivel de región.

Gráfico 8. Incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de manufactura o producción de bienes



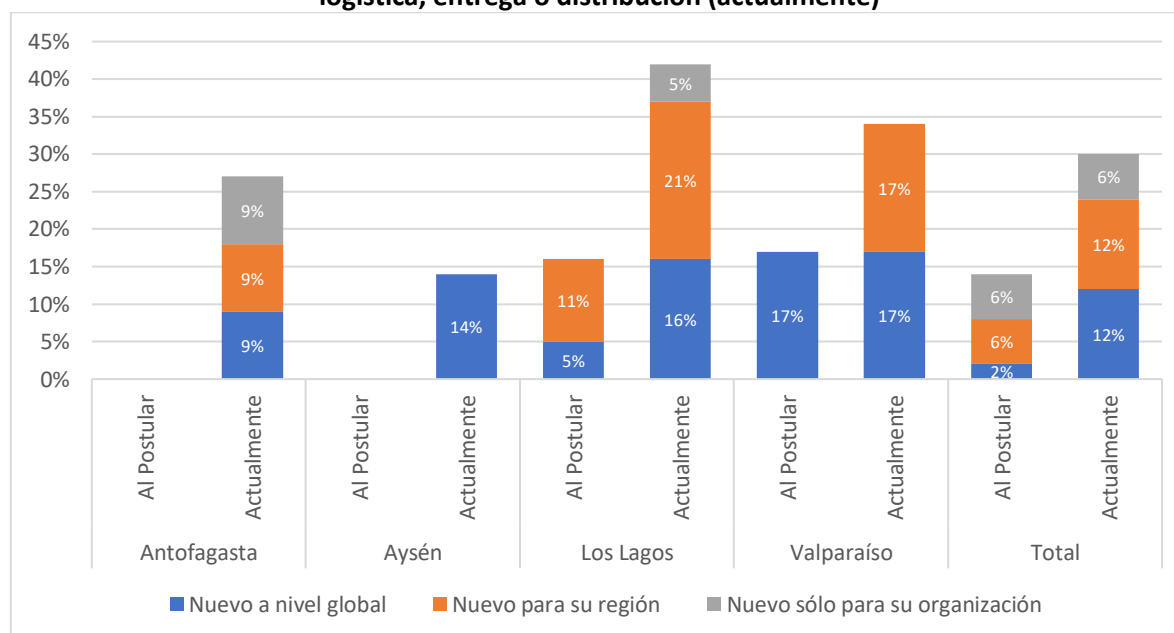
Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=6; Los Lagos=19; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

En cuanto a la introducción al mercado de innovaciones en la logística, entrega o distribución por parte de las organizaciones, este tipo de innovación ha aumentado de manera significativa, pasando de un 8% a un 30% en total. En los gráficos 5 y 9, se advierte que Los Lagos muestra un mayor porcentaje de organizaciones que introducen este tipo de innovación, además de un aumento del 11% (al momento de postular al IPIS) a 21% en la actualidad en cuanto a la innovación, la que se enfoca en la novedad para su región.

Lo anterior, es interesante, debido a que una de las características de esta región es su dificultad en la conectividad entre las distintas ciudades y comunidades, debido a la gran extensión territorial, por lo que, al menos se deduce, que el paso de estas organizaciones por el IPIS provocó una mejora en este aspecto, sobre todo, tomando en cuenta que parte de los proyectos tuvieron dificultades en el cálculo de presupuesto respecto al ítem de transporte, el que resultaba costoso frente a la cantidad de iteraciones y actividades de co-creación que debía darse con los beneficiarios atendidos.

Gráfico 9. Incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de logística, entrega o distribución (actualmente)



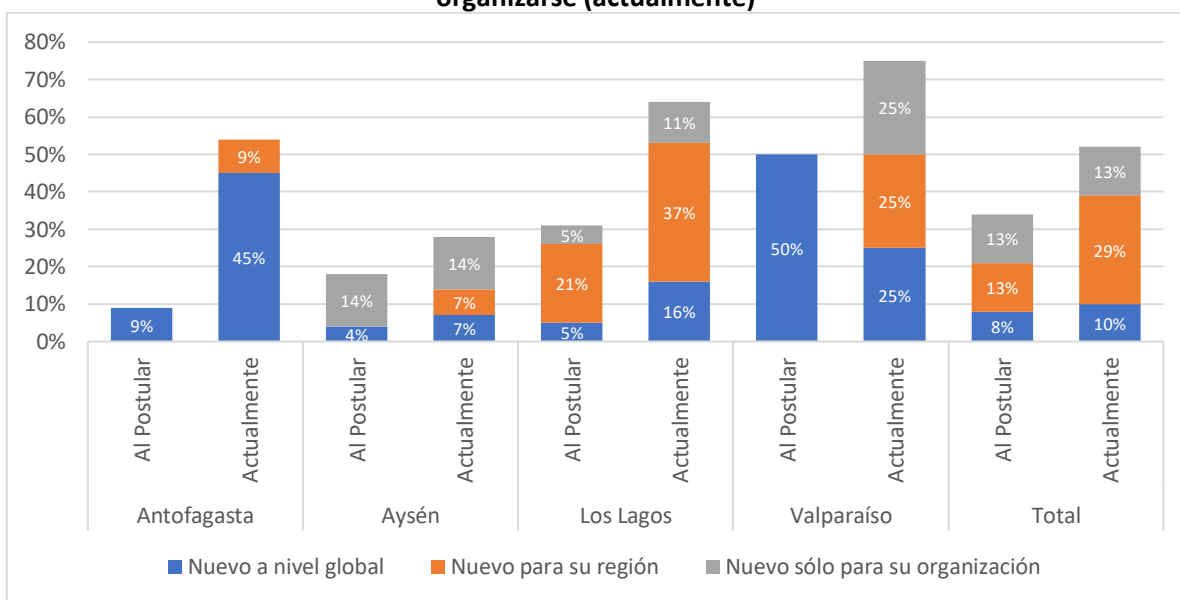
Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=5; Los Lagos=19; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Respecto la introducción de nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para procesos por parte de las organizaciones existe una escasa variación en la innovación de este tipo, donde se observa un aumento desde un 12% a un 16% de organizaciones la generan. El mayor aumento se da principalmente en la región de Valparaíso, donde las organizaciones al momento de postular al IPIS no declaraban poseer este tipo de innovación, pero sí lo hacen en la actualidad aumentando de 0% a 20%. Por el contrario, en el caso de Aysén, disminuye de un 5% (al momento de postular al IPIS) a un 0% en la actualidad. Lo que muestra que no es una prioridad como desarrollo de innovación social.

En relación a la introducción de un nuevo método organizativo en las prácticas, la organización del lugar del trabajo o las relaciones exteriores de la empresa (Robayo, 2016) por parte de las organizaciones, se puede apreciar un cambio relevante. Al momento de postular al IPIS solo un 25% de las organizaciones había incorporado al mercado este tipo de innovación, aumentando en la actualidad a un 52%. Dentro de ellas, el 10% de los proyectos ha incorporado innovaciones a nivel global, un 29% a nivel regional, y un 13% a nivel de empresa. En el gráfico 10, destaca la región de Antofagasta que aumenta de un 9% a un 45% en la actualidad respecto a la introducción de nuevas formas de organizarse en la región relevante. En el caso de Valparaíso, la introducción de nuevas formas de organizarse a nivel global se reduce de un 50% a un 25%. Este tipo de innovación, en conjunto con la introducción de servicios, son los tipos de innovación que mayormente se introducen en el mercado posterior al IPIS, lo cual muestra la importancia para los beneficiarios del IPIS de desarrollar soluciones que puedan mejorar las relaciones entre las personas y la organización del trabajo.

Gráfico 10. Incorporación en el mercado de nuevos o significativamente mejorados formas de organizarse (actualmente)



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=4; Los Lagos=19; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

A nivel cualitativo, las referencias de los beneficiarios del IPIS no van hacia el tipo y nivel de innovación, sino más bien a apreciaciones acerca de la novedad de las soluciones que proponen en sus proyectos, donde la enunciación más repetida para afirmar este punto es del tipo: “es novedoso, porque nunca he visto en la región algo como esto”. Lo anterior, se condice con la idea de que “una solución novedosa a una problemática social es más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se genera principalmente para la sociedad en su conjunto, más que para individuos particulares” (Phills et al., 2008). De esta forma, si una innovación se replica en la región y anteriormente no existía, los beneficiarios del IPIS la consideraban novedosa.

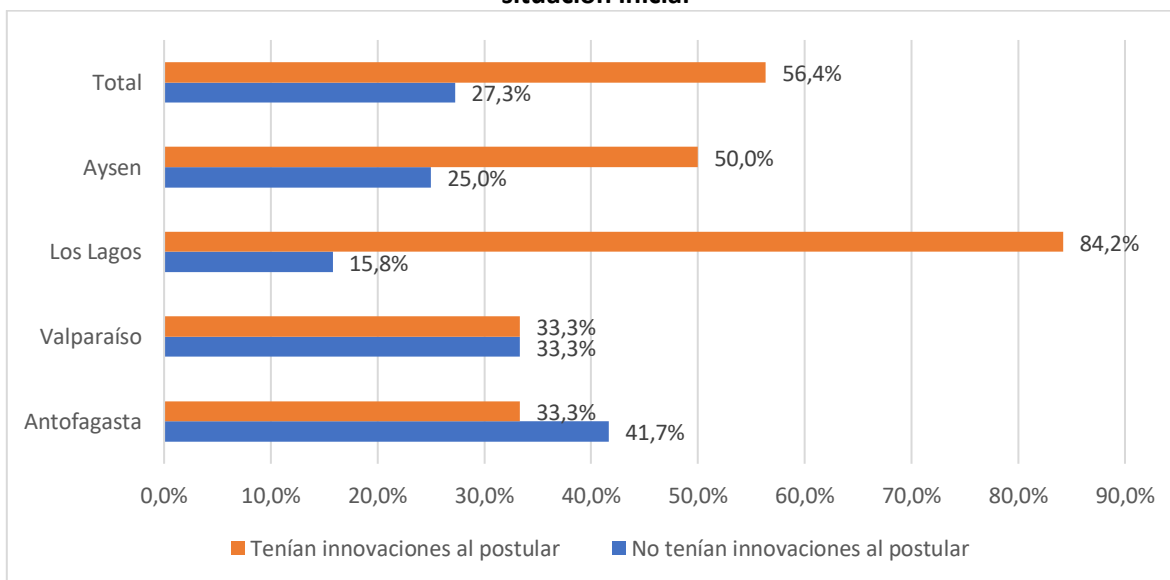


“Es novedoso en la medida que nosotros trabajamos territorialmente y estamos permanentemente entregando soportes de la comunicación entregada y de la comunicación que se va a entregar, porque la verdad que existen montón de plataformas, quizás o más económicas o más sencillas, pero no te entregan el nivel de reportes que entregamos nosotros” (Beneficiario IPIS, Los Lagos).

En la totalidad de las cuatro regiones, la percepción de los beneficiarios del IPIS es que efectivamente sus soluciones concuerdan con la realización de algún tipo de innovación a nivel regional para una determinada población que requiere una solución. Asimismo, cuando se analizan los resultados cuantitativos acerca de los tipos de innovación de los proyectos, la gran mayoría de estos (46% en bienes y 64% en servicios) generaron innovación de producto²¹.

En términos generales se destaca que, de la totalidad de prototipos, el 27% no había introducido innovaciones al mercado anteriormente, pero lo realiza en la actualidad, mientras que el 56% lo hacía al momento de postular y lo continúa haciendo. A nivel regional, destacan Valparaíso y Antofagasta por el avance que han tenido, debido al alto porcentaje de prototipos que no habían introducidos innovaciones anteriormente y lo hacen en la actualidad, 33% y 47% respectivamente. Paralelamente se observa que los prototipos de las regiones de Aysén y Los Lagos tienen un porcentaje importante de proyectos que se mantienen introduciendo innovaciones al mercado.

Gráfico 11. Porcentaje de organizaciones que introdujeron innovaciones al mercado, según su situación inicial



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=4; Los Lagos=19; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

²¹ Las innovaciones de producto son aquellas que pueden utilizar nuevos conocimientos o tecnologías, o basarse en nuevas utilidades o combinaciones de conocimientos o tecnologías ya existentes, donde el término “producto” cubre a la vez los bienes y los servicios (OCDE, 2015, p.58).

De esta forma y respecto a la innovación de las soluciones propuestas, se observa en general que la incorporación al mercado de innovaciones en métodos de manufactura o producción de bienes, en métodos de logística y en actividades de soporte, las que se relacionan directamente a los procesos de las organizaciones a las que pertenecen los proyectos, son menores que la innovación introducida en cuanto a producto (bienes y servicios). Asimismo, dentro de los tres tipos de innovación que atañen a los procesos, aquella con mayor porcentaje de proyectos se da en la introducción de nuevos o significativamente mejorados métodos de manufactura o producción de bienes, que se relacionan directamente con la innovación de un producto.

- **Sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad de los proyectos de innovación social**

La sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad son elementos básicos para la innovación social, por lo tanto, es necesario observar si los proyectos de innovación social que fueron beneficiarios del IPIS responden en cuanto a aquellos componentes.

En la encuesta aplicada en este estudio, se preguntó a quienes fueron beneficiarios del IPIS por la percepción de la sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad de sus proyectos de innovación social en dos momentos: al postular al IPIS y después de haber sido beneficiarios del instrumento (en la actualidad). A su vez, la percepción de cada uno de estos elementos se calificó en tres niveles: alta, media y baja.

Sostenibilidad

La sostenibilidad, se entiende como el equilibrio existente entre el modelo de negocio y la generación de impacto social, siendo para esto esencial que los proyectos se mantengan de manera autónoma en el tiempo.

Se observa en el gráfico 12 que la sostenibilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS era percibida principalmente como de nivel medio en un 40% de los casos, esta percepción sube en dos puntos porcentuales en la actualidad. Asimismo, existe un cambio positivo en quienes perciben una alta sostenibilidad en sus proyectos, la que aumenta en 12 puntos porcentuales (de un 24% al momento de postular al IPIS a un 36%, actualmente). Aquellos que percibían una baja sostenibilidad en sus proyectos, se redujeron en 14 puntos porcentuales, de un 36% al momento de postular al IPIS a 22% en la actualidad, lo cual es favorable.

A nivel regional, se advierte que, tanto en Valparaíso como Aysén, el alto nivel de percepción acerca de la sostenibilidad de los proyectos se mantiene, sin embargo, en Antofagasta, esta alta percepción baja luego de pasar por el IPIS y en los Lagos este alto nivel de percepción sube significativamente en 35 puntos porcentuales (de un 12% al momento de postular al IPIS a un 47% en la actualidad). A su vez, tres de las cuatro regiones redujeron su bajo nivel en la percepción de sostenibilidad de sus proyectos luego de pasar por el instrumento PIS, caso contrario ocurre en Aysén, donde este bajo nivel en la

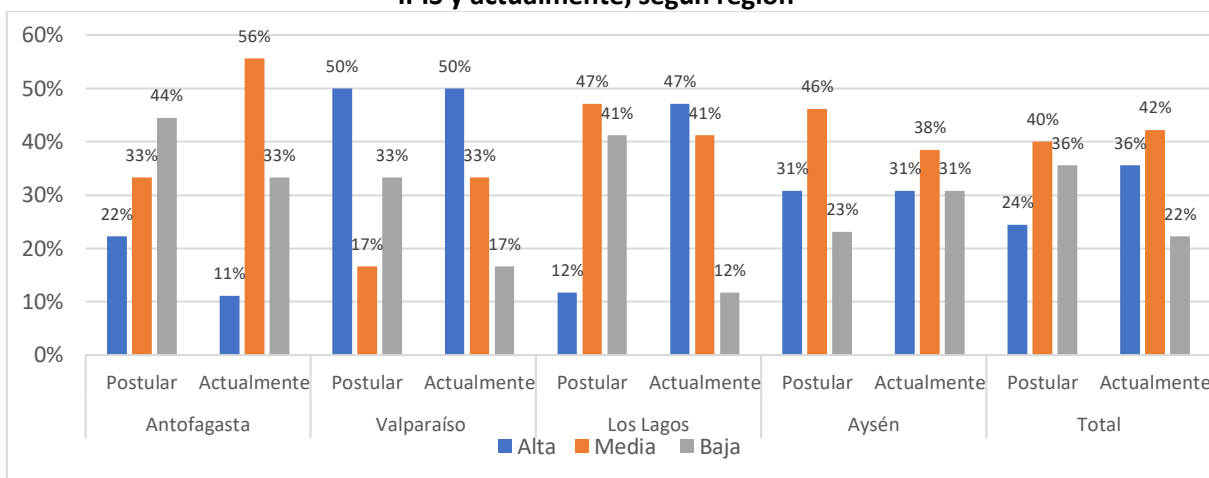


percepción de sostenibilidad de los proyectos aumentó en 8 puntos porcentuales luego de pasar por el IPIS.

La percepción de una sostenibilidad alta en los proyectos de innovación social no se refiere únicamente a cómo se financia el prototipo, sino que también respondería a las estrategias que la organización estaría adoptando para garantizar su supervivencia en el futuro. Esto último, debería reflejarse en un modelo de negocios sostenible, el que se esperaría mejorara con posterioridad al paso de los proyectos por el IPIS.

Es necesario señalar que, si bien una de las exigencias de las bases técnicas del IPIS era que los proyectos de innovación social desarrollaran un modelo de negocios sobre el cual debían sostenerse, sólo podría verificarse el funcionamiento de éste en las etapas posteriores a la del prototipo.

Gráfico 12. Nivel de percepción de sostenibilidad de los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=9; Valparaíso=6; Los Lagos=17; Aysén=13

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Según el análisis de contenido, para la mayoría de los beneficiarios del IPIS (en las cuatro regiones) la sostenibilidad económica de los proyectos de innovación social requiere de otros factores, además del financiamiento, señalándose estrategias que la misma organización debe realizar, con el fin de alcanzar la sostenibilidad, además del apoyo de actores relevantes y/o alianzas con organizaciones públicas o privadas.

“Bueno son puras alianzas, es un proyecto que, desde el punto de vista económico, no es tan rentable, no es que uno se vaya a hacer rico desarrollando educación ambiental en Chile, pero si se puede mantener en el tiempo como te comentaba, a través de alianzas y otros programas como Explora, con los DAE convenios directos con el DAE de Puerto Montt donde sí se ha seguido desarrollando” (Beneficiario/a IPIS, Los Lagos).

Asimismo, algunos beneficiarios del IPIS afirmaban que sus proyectos no podían ser sostenibles mientras estuvieran en fase de prototipado, debido a la primacía en la

necesidad de iteraciones, las que requerían la mayor atención del equipo, pudiendo extenderse, incluso hasta un tiempo posterior al subsidio de Corfo, requiriendo justamente más tiempo y más financiamiento. Otros beneficiarios del IPIS, coinciden con lo señalado anteriormente en cuanto a que la sostenibilidad de sus proyectos difícilmente podía darse en la etapa de desarrollo y ejecución de los prototipos, pudiendo poner en práctica el modelo de negocios, pero en una etapa posterior, es decir, cuando el prototipo llegue a estar validado.

“El proyecto requiere hoy día de otros fondos. O sea, yo creo que, para hacerlo sostenible a futuro, y era a lo que habíamos postulado en la validación... nuestro proyecto era para presentarlo al Ministerio de Educación, pero no se dieron las redes y tampoco se puede pretender la sostenibilidad en esta etapa” (Beneficiario/a IPIS, Aysén).

Dentro de las cuatro regiones, son escasos los beneficiarios del IPIS que afirman ser económicamente sostenibles, estos coinciden con aquellos que generaron ingresos una vez finalizado el IPIS. Entre estos, se destacan fundaciones, que tienen un modelo de sostenibilidad diverso, basado en donaciones. Algunos beneficiarios del IPIS señalan que es necesario un modelo de sostenibilidad que proyecte los beneficios, pero que, además incluyan beneficios sociales.

En el caso de los participantes no beneficiarios del IPIS (con excepción de aquel de Los Lagos) justamente señalan que la sostenibilidad era uno de los puntos más débiles que Corfo veía en sus proyectos.

Otro aspecto relevante relacionado con la sostenibilidad es el tiempo de duración de los proyectos de innovación social, se requiere que estos sean durables en el tiempo. La vigencia y situación de los proyectos beneficiarios del IPIS es un tema que ya fue analizado en el apartado Descripción de los beneficiarios del Instrumento Prototipos de Innovación Social (IPIS).

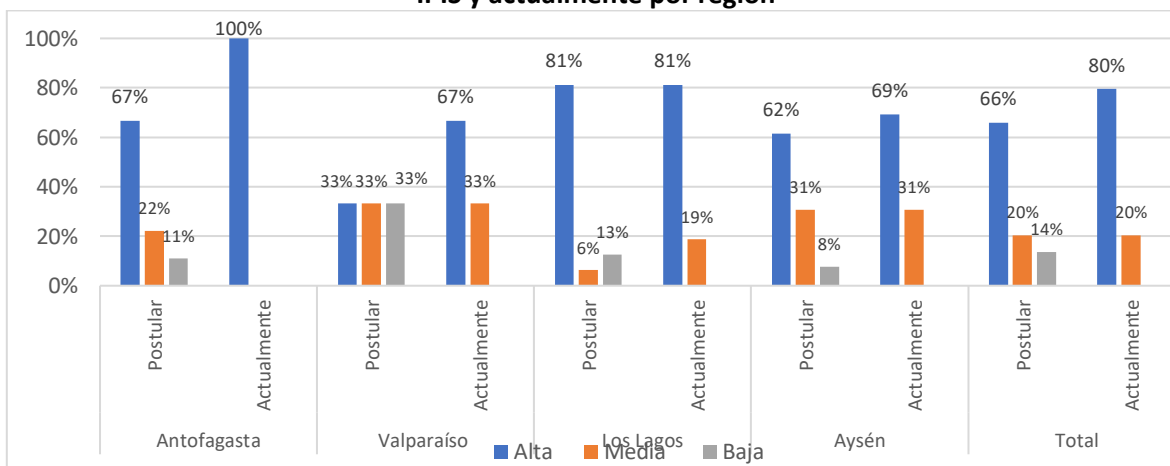
Replicabilidad

La replicabilidad de los proyectos de innovación social refiere a que estos se puedan implementar en mayor magnitud sin alterar su calidad, pudiendo darse un incremento en la cantidad de personas que se benefician de una innovación social (Nesta, 2014). Esto puede significar, por ejemplo, obtener un conjunto de principios o una metodología adoptada más ampliamente, replicando un programa o intervención en nuevas áreas o atrayendo a más clientes o usuarios para un producto o servicio (InnovaChile, 2017).

En el gráfico 13 se observa que la percepción de replicabilidad alta de los proyectos ha evolucionado positivamente en cuanto a las condiciones iniciales, pasando de un 66% que al momento de postular al IPIS consideraban que su replicabilidad era alta a un 80% en la actualidad. En cuanto a una percepción media de replicabilidad, ésta se mantuvo en un 20%. Respecto de una baja percepción de replicabilidad, ésta se redujo de un 14% a un 0% luego de pasar por el IPIS.

A nivel regional, en Antofagasta se observa que, actualmente la totalidad los proyectos considera ser altamente replicables (100%), le sigue Valparaíso que aumenta su percepción de alta replicabilidad en 34 puntos porcentuales (pasando de un 33% al momento de postular al IPIS a un 67%, actualmente). En el caso de Los Lagos, se mantiene esa alta percepción en un 81%, luego, en Aysén se advierte que la alta percepción de replicabilidad de los proyectos pasa de un 62% a un 69% en la actualidad.

Gráfico 13. Nivel de percepción de replicabilidad de los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente por región



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=9; Valparaíso=6; Los Lagos=16; Aysén=13
Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

El análisis cualitativo da cuenta de una percepción de replicabilidad alta en la mayoría de los beneficiarios del IPIS (en las cuatro regiones) quienes indican que sus proyectos pueden ser replicados en otros territorios del país y fuera de éste, es así como posterior al IPIS, algunos beneficiarios han salido de Chile para tratar de vender su proyecto en otros países. Junto con esto, la mayoría de los beneficiarios cree que en el caso de prototipos que apuntan, particularmente a la innovación social la replicabilidad necesita de la participación de entidades públicas, ya que éstas presentan una visión más integral, pero al mismo tiempo enfocada en cuanto a problemáticas de determinados territorios, además de poseer un aparataje movilizador de voluntades y de profesionales a nivel técnico que sin duda podrían facilitar las implementaciones necesarias. Asimismo, existen requerimientos técnicos particulares para que determinados proyectos sean ser replicables, lo que varía dependiendo del problema a solucionar y de las características mismas del proyecto.

Es importante señalar que, en opinión de la totalidad de la población beneficiaria atendida por estos proyectos, existe concordancia en que los proyectos de los que fueron partícipes tienen la potencialidad de ser replicados. En el caso de los ejecutivos regionales de Corfo a cargo de proyectos de innovación social, los cuatro profesionales que fueron entrevistados señalan tener la percepción de que la mayoría de los proyectos efectivamente eran potencialmente replicables.

Escalabilidad

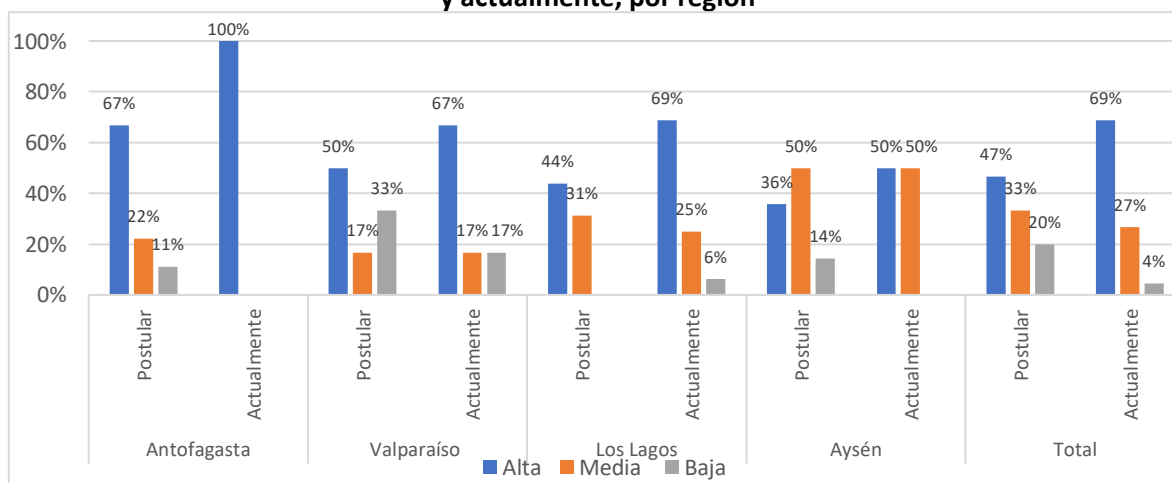
Un tercer aspecto relevante para la innovación social es la escalabilidad. Generalmente replicabilidad y escalabilidad van de la mano. La diferencia se da en que el escalamiento se asocia al crecimiento, como por ejemplo lograr producir el prototipo a mayor escala o mejorar la eficiencia del modelo de negocios y de esta manera poder implementarlo en mayor magnitud sin alterar su calidad.

Del total de los 55 proyectos, 12 señalan que, actualmente están entrando o se encuentran en esta etapa. Se observa en el gráfico 14 que, al igual que la replicabilidad, la percepción de escalabilidad por parte de los beneficiarios respecto de sus proyectos ha evolucionado de manera positiva posterior al paso por el IPIS, ya que actualmente un 69% del total de beneficiarios considera tener un alto nivel de escalabilidad, mientras que al momento de postular solo un 47% lo sostenía. En cuanto a la baja percepción de escalabilidad, ésta se redujo de 20% al momento de postular al IPIS a un 4% actualmente, lo que es bastante favorable, y aquellos que poseían una percepción de nivel media, disminuyeron de 33% a 27% después de haber pasado por el IPIS.

A nivel regional, se observa que en las 4 regiones analizadas la evolución de la percepción de escalabilidad presenta un aumento gradual en su nivel alto. Asimismo, en 4 de las 3 regiones se advierte una disminución en la percepción baja de escalabilidad, luego de haber pasado por el IPIS, con la excepción de Los Lagos, donde los beneficiarios aumentan su baja percepción en 6 puntos porcentuales, esto podría explicarse porque el prototipo permite evaluar la escalabilidad, en el sentido de que, una vez finalizado este, se podría desarrollar en otras localidades y/o abarcando una mayor cantidad de usuarios.

Asimismo, al analizar por años, en 2016 y 2017 existe un porcentaje de beneficiarios IPIS - si bien bajo- que considera actualmente que el potencial escalable de sus proyectos es bajo (ver tabla 29 en Anexo 4), lo que puede dar cuenta de un mejor entendimiento de lo que significa la escalabilidad, tomando en cuenta las dificultades que tuvieron y/o mantienen los proyectos o la organización misma.

Gráfico 14. Nivel de percepción de escalabilidad de los proyectos, al momento de postular al IPIS y actualmente, por región



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=9; Valparaíso=6; Los Lagos=16; Aysén=14

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Si bien a nivel cuantitativo, se aprecia en general una tendencia a sostener un potencial de escalabilidad por parte de los proyectos de innovación social, a partir de los discursos de las entrevistas, se observa más claramente (dentro de las cuatro regiones) que no todos los beneficiarios del IPIS estaban seguros respecto de la escalabilidad de sus proyectos al momento de la postulación del IPIS, lo que ocurría mayormente debido al desconocimiento de lo que realmente significaba escalabilidad, pues no se tenía una visión clara más allá de la etapa del prototipo, no obstante se exigía un modelo de negocio de los proyectos que necesitaba que esta visión estuviera clara. Por otro lado, muchos de los beneficiarios tenían una confusión entre replicabilidad y escalabilidad y a este último concepto se le atribuía lo que significaba el primero.

No obstante, cabe señalar que en todas las regiones se mencionan proyectos que actualmente estarían entrando o están en etapa de escalabilidad, dos de los cuales están siendo financiados actualmente por la Línea 2 de Validación del Programa de Innovación Social de Corfo. Llama la atención que estos dos proyectos indiquen que están en etapa de escalamiento, siendo que la Línea 2 tiene como objetivo, la validación y empaquetamiento, anteriores a la etapa de escalabilidad, en el entendido que escalabilidad se da cuando ya se ha comprobado que el prototipo puede ser puesto en el mercado y tiene una estrategia de posicionamiento.

Es interesante observar que exista una mayor percepción positiva respecto a la replicabilidad y escalabilidad de los proyectos, tomando en cuenta que la percepción en cuanto a la sostenibilidad de los mismos tiene un porcentaje menor, siendo que este elemento permitiría la durabilidad en el tiempo de los proyectos, lo que también podría contribuir en la posibilidad de replicabilidad y escalabilidad de estos.

De acuerdo a Buckland y Murillo (2014) para cada una de estas estrategias de replicabilidad y escalamiento, se requieren tres factores: el capital social de la iniciativa, su capacidad de provocar una transformación sistémica y su capacidad de generar masa crítica y sensación de confianza. En el caso de los proyectos beneficiarios del IPIS, alcanzar estos objetivos requiere que cada una de las organizaciones generadoras de los proyectos realicen transformaciones internas asociadas a un mejoramiento en el presupuesto y capital humano que permitan una durabilidad en el tiempo respecto a la ejecución de los proyectos y la llegada de estas soluciones a la población beneficiaria, además de la existencia de un ecosistema de innovación social maduro, activo y permanente con una efectiva existencia de redes que hagan posible el financiamiento necesario para la vigencia de los proyectos, además de generar un contexto propicio (donde existan capacidades técnicas y voluntad política que permitan, entre otras, la intersectorialidad necesaria en el sector público, privado, académico emprendedor y sociedad civil) que favorezca la replicabilidad y escalabilidad de los mismos.



Tabla 3. Percepción de sostenibilidad, replicabilidad y escalabilidad, al momento de postular al IPIS y actualmente por región

	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Escalabilidad alta (postular)	62,5%	33,3%	40,0%	40,0%	44,4%
Escalabilidad alta (actualmente)	100,0%	66,7%	64,7%	50,0%	67,6%
Replicabilidad alta(postular)	62,5%	33,3%	80,0%	77,8%	71,4%
Replicabilidad alta (actualmente)	100,0%	100,0%	76,5%	70,0%	81,1%
Sostenibilidad alta (postular)	25,0%	33,3%	17,6%	44,4%	27,0%
Sostenibilidad alta (actualmente)	12,5%	66,7%	43,8%	33,3%	36,1%

Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=7, Valparaíso= 3, Los Lagos= 17, Aysén=10, total=37

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

• **Co-creación y colaboración participativa**

La co-creación se refiere al desarrollo de soluciones conjuntas entre diferentes actores. Se basa en la colaboración e integración de distintos aportes para llegar a un resultado conjunto, basado en objetivos comunes.

De esta forma, uno de los aspectos relevantes para la innovación social es la co-creación y participación ciudadana, a través de la colaboración en el diseño y desarrollo de las soluciones que pretenden resolver sus problemas y necesidades, en este punto, no sólo las personas directamente afectadas son las llamadas a colaborar en distintos niveles y formas, sino la totalidad de actores que forman parte de la sociedad: sector público, privado, emprendedores, academia y sector educativo, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos en general, y que directa o indirectamente están involucrados en las problemáticas que emergen o han permanecido a través del tiempo.

En esta sección, se analizará la participación colaborativa de los distintos actores en tres aspectos relevantes para el desarrollo de los prototipos de innovación social: definición de la idea de innovación social, definición del problema y el testeo del prototipo de innovación social.

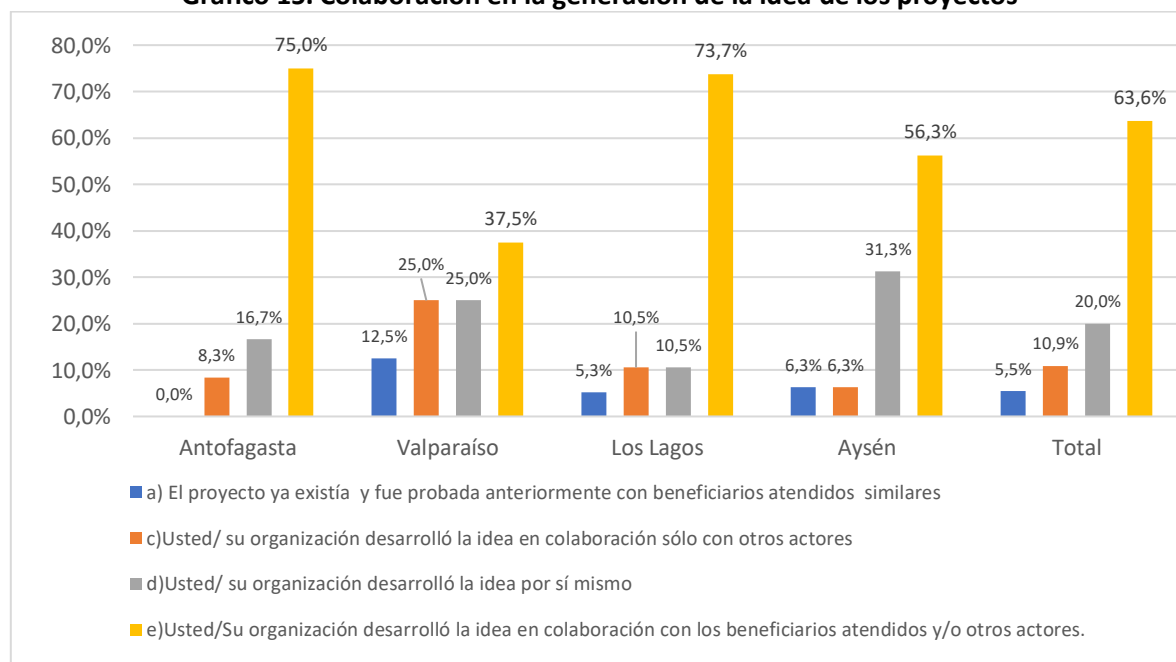
En cuanto a la co-creación en la generación de la idea para resolver los desafíos regionales, del total (55) se observa en el gráfico 15 que el 5,5% de los generadores de proyectos (beneficiarios del IPIS) señala que esta idea ya existía -en algunos de los casos las organizaciones ya las habían ejecutado en otra población- y fue ejecutada nuevamente con beneficiarios atendidos similares en el marco del IPIS. Por otra parte, el 63,6% de los proyectos señala haber incluido de alguna forma a los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes en este proceso, a su vez, un 10,9% dice haber desarrollado la idea con otros actores (que no forman parte de la población objetivo) y un 20% no incluyó a ningún actor o beneficiario, desarrollando la idea por sí mismos.

A nivel regional, Antofagasta y Los Lagos (75% y 73,7%), son aquellas que mayor porcentaje de las ideas de los proyectos fueron generadas en co-creación con beneficiarios atendidos y/u otros actores, lo cual es muy positivo para la innovación social, puesto que la

participación de la comunidad permite que el desarrollo de las soluciones a los desafíos sea más cercano a lo que realmente se requiere, evitando a posteriori que se generen prototipos inutilizables y/o desvinculación de los beneficiarios atendidos.

Por su parte, aquellos proyectos que no desarrollaron la idea de innovación de manera colaborativa, se observan en mayor concentración en la región de Aysén con un 31,3% del total y en Valparaíso con un 25%. En Aysén, estos casos se podría explicar, debido a que, al ser el piloto de un proceso de innovación social implementado, las personas no conocían lo que implicaba realizar proyectos con un enfoque co-creativo, por lo que podría haber pasado que estas personas no prestaron atención a generar la idea del proyecto en colaboración con otros actores más bien por desconocimiento y/o falta de tiempo, ya que hasta el momento la tendencia entre los emprendedores que buscaban subsidios estatales era presentar un proyecto generado por ellos mismos y en el caso del IPIS el instrumento presentaba nuevas formas de participación para la obtención del financiamiento. En el caso de Valparaíso, una de las explicaciones que podría influir para aquello es que la implementación del Programa de Innovación Social de Corfo en general fue realizada en muy poco tiempo en comparación a las demás regiones debido a atrasos administrativos de la institución, lo cual afectó en diversas formas en el desarrollo de cada una de las etapas del programa, al ser éstas, más cortas en su promoción y ejecución, por lo tanto los generadores de proyectos, pudieron no tener el tiempo suficiente para llevar a cabo esta co-creación.

Gráfico 15. Colaboración en la generación de la idea de los proyectos



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=12; Valparaíso=8; Los Lagos=19; Aysén=16

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Si bien a nivel cuantitativo, una gran mayoría de los beneficiarios del IPIS señalaron que la idea general del proyecto fue desarrollada en colaboración con los beneficiarios atendidos

y/u otros actores, se dan testimonios levantados en los focus groups y entrevistas que señalan que la idea de los proyectos de innovación social en general, estaba bastante estructurada al momento del primer contacto con la población beneficiaria, por lo que no se realizaban cambios significativos o rediseños en el transcurso del desarrollo de los proyectos, lo que ocurría, particularmente en el caso de los proyectos que ofrecían productos, donde el diseño en sí de éstos ya estaba mayormente estructurado, debido a que se requerían conocimientos técnicos específicos.

“Bueno, nosotros desde el principio siempre interactuamos mucho con la comunidad, contando el proyecto, escuchándola... o sea, la idea básica, la solución y toda esa parte, no puede modificarse demasiado, entonces hacíamos un intercambio, pero la idea base del proyecto, digamos, siempre se mantuvo” (Beneficiario/a IPIS, Aysén).

“En todo lo que se hizo con el proyecto estuvimos participando, pero, así como co-creación, como tú me dices... obviamente hubo algunas preguntas al respecto, pero la mayoría se realizó, digamos bajo la perspectiva de la fundación ¿me entiendes? Obviamente viendo las características del proyecto, las características del lugar que se iba a desplazar el proyecto, en ese sentido fuimos parte activa en este proyecto” (Beneficiario/a atendido/a, Los Lagos).

Justamente en algunos casos, donde los proyectos consistían en productos y/o servicios que involucraban tecnología especializada la co-creación no siempre resultó sencilla de llevar a cabo, principalmente cuando los beneficiarios atendidos son personas en condiciones de vulnerabilidad, exclusión, discapacidad o marginación, debido a esto, es necesario que los generadores de proyectos sepan llegar a la población y puedan encontrar un equilibrio entre la tecnología y las personas, sobre todo cuando el Programa busca que los beneficiarios de las soluciones se impliquen como protagonistas del proceso de innovación social desde el principio.

En relación a la co-creación en la definición del problema a resolver por los proyectos de innovación social, se destaca en el gráfico 16 que, el 69% de los proyectos fueron generados en forma conjunta con los beneficiarios atendidos (5,5%) y con éstos y otros actores relevantes (63,3%).

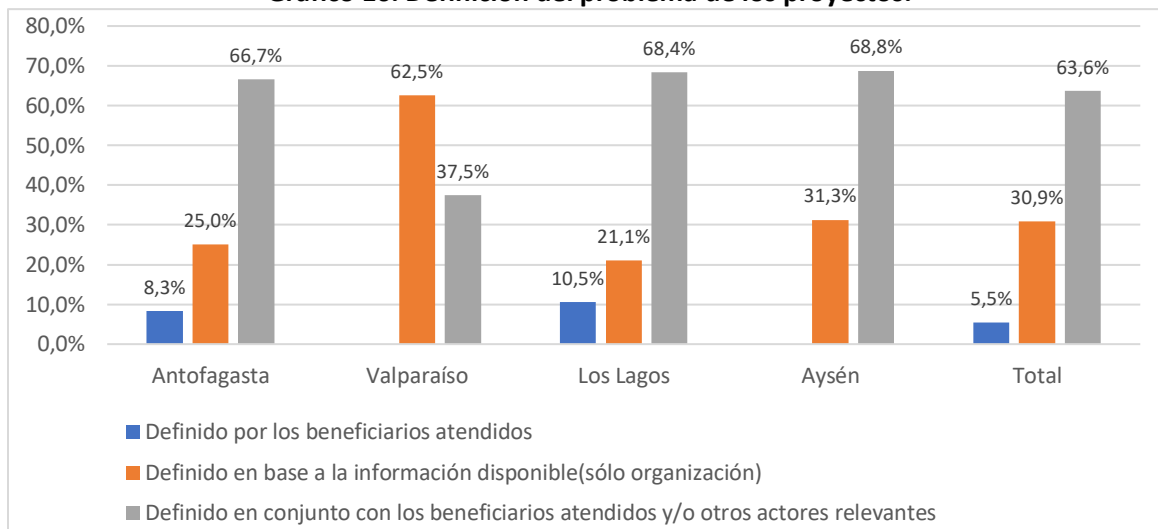
A nivel regional, en Valparaíso resalta la poca consideración de los beneficiarios atendidos y/u otros actores por parte de los proyectos en la definición del problema a solucionar, ya que del total de proyectos de esta región sólo un 37,5% consideró colaboración para esta fase del proyecto, mientras que el 62,5% de los proyectos, definieron el problema utilizando la información disponible. En el resto de las regiones, en su mayoría, el problema es definido en colaboración con los beneficiarios atendidos y otros actores relevantes.

En el caso de la definición colaborativa de los problemas a solucionar, por parte de los proyectos de innovación social, los esfuerzos que se pueden realizar en este aspecto con actores relevantes del sector público, académico, sector privado y diferentes organizaciones de la sociedad civil se pueden traducir en el aumento de la legitimidad y la responsabilidad en la gestión de los desafíos regionales. En el proceso de co-creación es



fundamental la construcción de una visión compartida y ayudar a identificar el tipo de problemas a los que toda la sociedad debe responder.

Gráfico 16. Definición del problema de los proyectos.



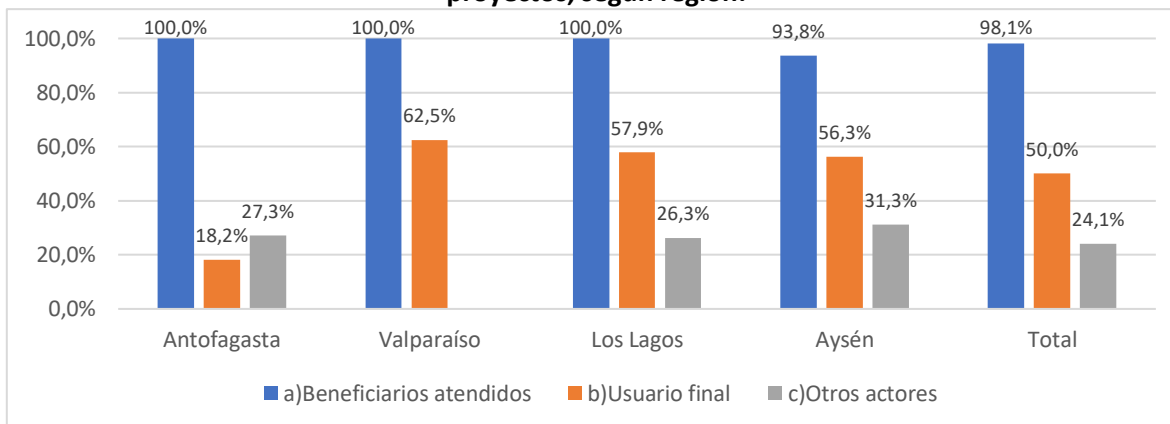
Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=12; Valparaíso=8; Los Lagos=19; Aysén=16

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Respecto a la co-creación en el testeo de los prototipos de innovación social con usuarios finales y actores intermediarios (instituciones públicas y privadas que se involucran en el proceso de la solución) las bases del Instrumento PIS exigían la obligatoriedad de la colaboración de los beneficiarios atendidos. De esta forma, se observa en el gráfico 17 que, tres de las cuatro regiones declararon haber realizado este testeo con los beneficiarios en un 100%, siendo esto, la base para la validación de los proyectos y su objetivo como solución a problemas sociales. Además, se destaca que el 50% de los proyectos incluyeron en esta colaboración al usuario final y un 24,1% a otros actores, lo que es esperado en el desarrollo de un prototipo de innovación social.

Para los años 2015 y 2016, el objetivo central del Instrumento PIS era realizar pruebas de concepto y el desarrollo de los prototipos, no obstante, en el año 2017, el objetivo principal del Instrumento fue fomentar la co-creación de innovaciones sociales que justamente signifiquen el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales, hasta la fase de prototipos. Así, al solicitar el involucramiento de actores claves se asegura el valor social, contribuyendo a la sostenibilidad de los prototipos. Así, al solicitar el involucramiento de actores claves se asegura el valor social, contribuyendo a la sostenibilidad de los prototipos, como indicado en la sección 6.1.3, el mantener una red con actores permite asegurar el desarrollo de un modelo de negocios sostenible.

Gráfico 17. Beneficiarios atendidos con quienes se testea el prototipo de innovación social de los proyectos, según región.



Número de proyectos evaluados para este ítem por región: Antofagasta=11; Valparaíso=8; Los Lagos=19; Aysén=15

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Si bien la co-creación en el testeo de los prototipos por parte de la población beneficiaria fue obligatoria, a través de la información cualitativa levantada, se advierte que, en bastantes casos, la participación de los beneficiarios atendidos, resultó ser más bien un *checklist* para cumplir con las bases técnicas del instrumento, pues el diseño y el control de la solución, quedaba en los generadores del proyecto -beneficiarios del IPIS- existiendo, en la práctica poco involucramiento efectivo a mediano o largo plazo de las personas a quienes se dirigían los proyectos.

Indudablemente, la co-creación no es preguntar a la comunidad si el proyecto les resulta útil o no, es algo mucho más profundo, se trata de involucrarlos activamente en el proceso de desarrollo y ejecución de la solución, no obstante lo anterior, los testimonios de los beneficiarios del IPIS dan cuenta que, en la mayoría de los casos la co-creación que se dio entre estos y sus beneficiarios atendidos consistió más bien en el intercambio de ideas respecto a la viabilidad efectiva de los proyectos, viendo ambas partes los beneficios, las debilidades, las posibles mejoras, entre otros, a través de visitas, encuestas, grupos focales, reuniones y mesas de trabajo, principalmente con representantes de la comunidad a la que iba dirigida el proyecto: instituciones, juntas de vecinos, directiva de establecimientos educacionales, dirigentes, familias, entre otros.

De esta forma, es posible sostener que la co-creación lograda por los proyectos tuvo diferentes niveles de profundidad, en la mayoría de los casos se dio un tipo de colaboración más bien primaria, tal como se menciona en el párrafo anterior. A su vez, existen muy pocos casos donde efectivamente se da una participación activa en cuanto al diseño e implementación del prototipo.

“Al final tú tenías que, a través de la co-creación con el público objetivo, decir si realmente servía el prototipo.

-Yo me acuerdo que hicimos una encuesta pa preguntar...” (Beneficiario/as IPIS, focus group, Antofagasta).

“Fue, bueno, tuvimos retroalimentación, conversamos este tema con los beneficiarios en una reunión y nos dieron un mundo, literal. O sea, nos dimos cuenta de detalles súper importantes, por ejemplo, que hay ciertos meses del año, que los discapacitados, sobre todos los que tienen temas motores, no pueden venir porque no tienen regulación de temperatura. Entonces, cuando tienen frío es la Antártica para ellos” (Beneficiario/a IPIS, Valparaíso).

Existen otros aspectos que también inciden en el nivel de co-creación alcanzado por los proyectos, que se relacionan con el grado de involucramiento o compromiso de los beneficiarios atendidos con el proyecto mismo. En algunos casos la comunicación con la comunidad fue más fluida y en otros no lo fue tanto, esto dependió de varios factores - desde la personalidad de quienes llegan a la comunidad y la de esta misma, del interés que despierta el proyecto, de la credibilidad de quienes generan el proyecto, del grado de empoderamiento que exista entre los beneficiarios atendidos hasta la confianza que se genera entre los actores involucrados. Éste último aspecto es relevante sobre todo cuando se trabaja con poblaciones vulnerables y excluidas, ya que, por lo general, son poblaciones sobre-intervenidas por el sector público, que, sin embargo, siguen en una situación precaria y/o se sienten marginados de la sociedad, por lo que entablar un acercamiento ahí, requiere tiempo.

“Una debilidad en la co-creación, yo creo y le debe pasar a todos, es que de repente la gente o es muy tímida o no quiere... como no sé, si bien aceptó ir a un proceso, no se anima mucho a participar y ahí como es difícil, de repente motivarlos” (Beneficiario/a IPIS, Aysén).

“Al trabajar con actores sociales en situaciones de más vulnerabilidad se complejiza en la parte de la ejecución, entonces ahí hay una debilidad creo, que es que no creo que todos los actores están en condiciones de trabajar en función del formato que exige el instrumento, porque el instrumento tiene un formato que es rígido y que no atiende o no conoce la realidad social” (Beneficiario/a IPIS, Antofagasta).

- **Impactos sociales y/o medioambientales generados**

El impacto social de los prototipos de innovación social se puede relacionar primeramente con los desafíos sociales a los que estos responden. Al respecto, resulta relevante destacar que el 75% de los proyectos evaluados responden a más de un desafío social, y el 31% responde a los dos desafíos de su región (ver tabla 33 en Anexo 4). En la encuesta aplicada se preguntó por los desafíos sociales que son el objetivo de los proyectos, esta pregunta tenía más de una alternativa de respuesta y varios beneficiarios del IPIS marcaron no sólo los desafíos correspondientes a su región. De esta forma, cuando un proyecto declara que atiende a otros desafíos, se evidencia que la naturaleza de los impactos sociales no necesariamente va hacia un desafío particular, sino que se dan en diversos ámbitos. Una de las ventajas de la innovación social, según varios autores²², es que los impactos puedan abarcar lo social y lo medioambiental. Es interesante destacar que, si los proyectos del IPIS

²² Buckland y Murillo, 2013; OCDE, 2015; Lopez Mayher, 2013; Murray et al, 2010.



pueden abarcar más de un desafío, el alcance respecto de la población objetivo puede llegar más allá de los beneficiarios atendidos, en particular.

La “generación de valor social” se define como el valor que emerge cuando los recursos, procesos y políticas se combinan para concebir mejoras en la vida de las personas o de la sociedad en su conjunto (OIT, 2010), al usarla como variable de análisis, brinda información acerca de la mejora en la calidad de vida de las personas; a su vez, el número de beneficiarios permite conocer si ha aumentado el número de personas impactadas positivamente en el ámbito social; y la relevancia territorial da cuenta de la percepción de los beneficiarios del IPIS sobre el aporte de su proyecto a nivel regional.

Ante la pregunta de la encuesta respecto a si el prototipo de innovación social desarrollado, generó valor en lo social²³, aunque la percepción al respecto es alta, ésta decrece en 10 puntos porcentuales (desde un 92% durante la ejecución del proyecto en el marco del IPIS hasta un 82% en la actualidad). A nivel regional, en Valparaíso y Antofagasta, la percepción por el valor social generado se reduce de un 100% -al estar en el IPIS- a un 75% en la actualidad.

Si bien, la literatura subraya que las innovaciones sociales deben tener un impacto social (Murray et al., 2010), el análisis de resultados realizado en este estudio sólo abarca el nivel de prototipo, por lo que, aunque el impacto social sea esperable, no todos los beneficiarios encuestados han validado ni puesto en el mercado sus prototipos como para evaluar, en la práctica, su impacto social. Murray et al. (2010), describen en su espiral de innovación social²⁴ que el prototipo estaría en un nivel tres, mientras que el cambio sistémico que sería esperado como el impacto social, se encontraría tres pasos más adelante, es decir, en el nivel seis. Por esto, la percepción de los beneficiarios del IPIS en cuanto a si sus prototipos generarían o no un impacto en la sociedad, no toma en cuenta que para lograrlo se requieren otros elementos, además de avanzar por etapas, asociadas a la validación y escalamiento.

El impacto social como fin último de todo proyecto de innovación social, permite verificar el número de beneficiarios y el alcance geográfico (Buckland y Murillo, 2014), por tanto, se esperaría entonces, que este número fuera mayor en regiones con mayor población. Sin embargo, la naturaleza y particularidad de cada proyecto hace difícil poder segregarlos, puesto que un prototipo podría abarcar una población en desventaja con mucha necesidad, y, sin embargo, ser pequeña en cantidad. Es por esto, que se observan los promedios de beneficiarios atendidos por región en los distintos tiempos, es decir, al inicio, cuando se estima este valor, al finalizar el proyecto y al momento presente. Este último tiempo se relaciona con aquellos proyectos que aún continúan.

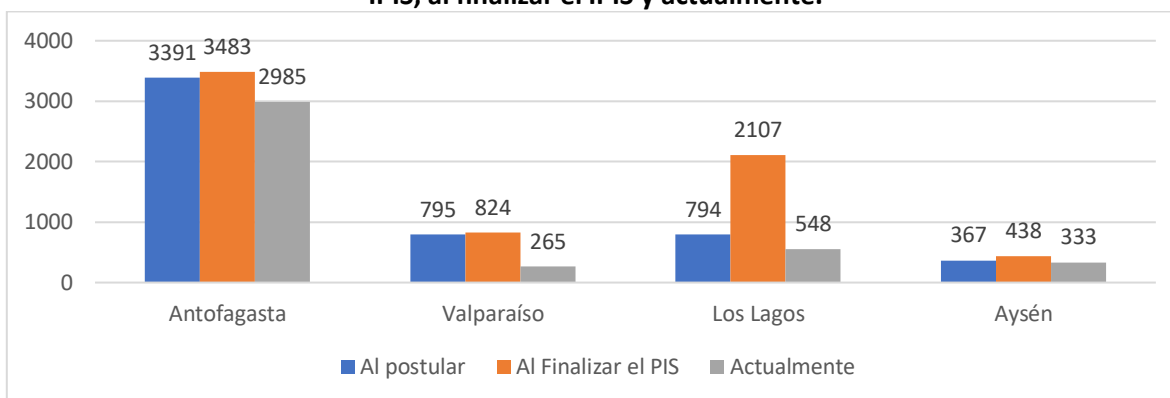
²³ Pregunta 19, Encuesta Prototipo Innovación social 2019, con respuesta dicotómica si o no, para el momento de postular y actualmente.

²⁴ Espiral de la innovación social (Murray et al, 2010), contiene 6 pasos: 1) Avisos; 2) Propuestas; 3) Prototipos; 4) Mantenimiento; 5) Despliegue; y 6) Cambio sistémico.



Al respecto, los resultados parciales de cada región son disímiles, puesto que cada una responde a sus particularidades territoriales y poblacionales. Si bien, todas las regiones muestran un número promedio menor de beneficiarios atendidos²⁵ actualmente, en comparación al momento de ejecución de los proyectos en el marco del IPIS, se observa en el gráfico 18 a la región de Aysén con 333 beneficiarios atendidos, en la actualidad en promedio. Respecto de las otras tres regiones, la variación de población beneficiaria en Aysén durante el tiempo analizado es poca. Valparaíso y Los Lagos, muestran una variación de población mayor. La región de Antofagasta, si bien muestra un descenso en la población atendida, es la que posee mayor cantidad de beneficiarios atendidos en promedio, actualmente (2.985).

Gráfico 18. Número promedio de beneficiarios atendidos por región, al momento de postular al IPIS, al finalizar el IPIS y actualmente.



Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

A su vez, la percepción de los beneficiarios del IPIS respecto a si los prototipos generados en los proyectos promueven la mejora en el bienestar de los beneficiarios atendidos, a excepción de un proyecto de la región de Aysén, todos los demás beneficiarios del IPIS (54) declaran ser una mejora en el bienestar de los beneficiarios atendidos, no obstante, la percepción de generación de valor social alcanza el 82%. Esta diferencia está en el entendido que la mejora en el bienestar de los beneficiarios atendidos se da inmediatamente al recibir el beneficio, mientras que la generación de valor social se relaciona a una mejora en la calidad de vida, la que no puede medirse de forma inmediata o al menos a corto plazo.

Otra forma de impacto social se puede ver a través de la generación de nuevas prácticas sociales. En las cuatro regiones, se observa que, en la gran mayoría de los casos, el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales no se logró del todo, en los pocos casos en que se lograron, dicen relación a dinámicas de colaboración con las comunidades -por parte de empresas, emprendedores y/o instituciones- que antes de la ejecución del proyecto no existía, no obstante, aquellas, tuvieron duración hasta que el proyecto finalizó su ejecución en el lugar/territorio enmarcado en el concurso del IPIS, lo anterior, ya sea por falta de incentivo de la población beneficiaria, porque la comunicación entre los actores

²⁵ Grupo objetivo que se vincula con uno de los desafíos de innovación social priorizados y, por tanto, con la solución propuesta, dando pertinencia a la misma.

involucrados con la población beneficiaria fue disminuyendo hasta dejar de existir o porque no fue posible seguir entregando los beneficios una vez terminado el financiamiento de los proyectos. Los pocos casos en que estas prácticas se han mantenido efectivamente hasta hoy, refieren mayormente a proyectos relacionados al cuidado del medioambiente, donde parte de la comunidad aprendió a organizarse, generando algunos cambios de comportamiento en cuanto a reciclaje, por ejemplo.

En cuanto a la relevancia territorial de los proyectos de innovación social, de acuerdo a la información recopilada, en las cuatro regiones, se observa que cada uno de los proyectos efectivamente se relaciona de alguna forma con las problemáticas que se priorizaron en su respectiva región, no obstante, en la práctica el nivel en que contribuyen al territorio es bajo, debido a una serie de factores, en primer lugar se trata de proyectos que están en fase de prototipos, por lo tanto la implementación y ejecución de los proyectos, también son periodos fundamentales de iteración, las que podrían seguir e incluso no llegar a un término totalmente satisfactorio. Si bien los proyectos se ejecutaron, tuvieron una duración acotada, algunos proyectos siguieron y otros no, debido a la falta de financiamiento, principalmente. Tomando en cuenta lo anterior, el aporte en cuanto a los beneficios entregados por parte de los prototipos no puede ser altamente significativo para la solución de lo que significan los desafíos regionales, más allá de una mejora en el bienestar de los beneficiarios atendidos.

Otras razones que inciden en lo anterior es la cantidad de población beneficiaria a la que se llegó por parte de cada uno de los proyectos, la que es baja en relación a la cantidad de población comunal y regional. Asimismo, la gran mayoría de los proyectos en las cuatro regiones, se ejecutaron en las capitales regionales y/o provinciales, si bien un gran número de la población se ubica ahí, las condiciones de vulnerabilidad, exclusión y/o marginación que se dan en las zonas más aisladas han sido problemas sociales que han existido casi desde siempre, justamente porque el aislamiento ha dificultado la llegada del sector público o privado.

Por otro lado, un elemento esperado de los proyectos de innovación social es la generación de impacto de valor medioambiental, entendiéndose esta como la mejora de la protección y conservación de la diversidad biológica y de los recursos naturales (Domanski, Monge, et al., 2016 y CEPAL, 2008). Al respecto, al momento de postular al Instrumento, el 64% de los beneficiarios del IPIS consideraban que su proyecto generaba un valor ambiental, lo que en la actualidad se reduce al 58% del total. A nivel regional, Los Lagos mantiene esta idea con un 67% del total, mientras las demás regiones disminuyen este valor, actualmente. Esta disminución en la generación de valor medioambiental no es algo esperable en proyectos de innovación social debido a que se esperaba que los proyectos del IPIS puedan generar un impacto positivo en el medio ambiente, a través de nuevas prácticas de cuidado del mismo, y/o de nuevos productos, servicios o procesos que promuevan la conservación de los recursos naturales, independientemente del desafío al cual atendían. Que exista una disminución indica que los prototipos no han alcanzado a desarrollar efectivamente, en el periodo del proyecto, un resultado medible en los términos de generación de valor medioambiental ya indicados.



En relación al aporte medioambiental, se observa que, en las cuatro regiones, la mayoría de los beneficiarios del IPIS señala que su proyecto contribuyó de alguna forma a la protección del medioambiente. En cuanto a los proyectos que lo tenían como tema principal, el aporte fue directo y se relacionaba a productos no contaminantes, eficiencia en el uso de energía y trabajo con materiales renovables. En el caso de servicios, los proyectos referían a educación ambiental, protección del entorno natural de la región, reciclaje, entre otros, con el fin de generar buenos hábitos y conductas conscientes en la población en pro del medioambiente. En cuanto a los beneficiarios del IPIS que señalaron no haberse involucrado directamente con el tema medioambiental, sólo en Aysén y Los Lagos se declaró que la administración o gestión del proyecto estaba desarrollado en consciencia con en el cuidado del medioambiente, teniendo gestos dentro del equipo como evitar el uso de bolsas plásticas o imprimir papel lo menos posible.

En general, la generación de impactos medioambientales positivos, van de la mano con el impacto social, puesto que se visualizan en cambios de actitud y nuevas prácticas dentro de algunas comunidades, donde los proyectos han contribuido a la capacitación de las personas, a través de talleres sobre, por ejemplo, formas de cuidar el medioambiente y el uso eficiente de recursos, generando, en algunos casos nuevo conocimiento y empoderamiento de las personas frente a la contaminación medioambiental, principalmente. No obstante, tal como se mencionó al inicio de este capítulo, los impactos reales que pudieran generar los proyectos pueden percibirse al cabo de las etapas de validación y escalamiento, justamente cuando el proyecto deja de ser prototipo para pasar a ser una innovación social.

- **Impactos económicos generados**

El impacto económico se relaciona con la generación de ingresos, es decir, con tener ventas asociadas a los proyectos, con la generación de empleo y con la generación de valor económico. En cuanto a esto último, el porcentaje de beneficiarios del IPIS que señalan que sus proyectos efectivamente generan valor económico, al momento de postular al instrumento es de un 49% del total cifra que baja a un 47% luego de pasar por el IPIS.

A nivel regional, Valparaíso muestra una baja importante en la generación de valor económico, pasando del 75% (al momento de postular) al 38% en la actualidad, mientras que Antofagasta y Aysén se mantienen en 42% y 53% respectivamente. En el caso de Los Lagos, se observa un aumento entre los dos momentos que va de 39% a 50% del total de proyectos, siendo la única región que manifiesta mayor valor económico con posterioridad al PIS. A su vez, cuando se observan los resultados de impactos generados con aquellos proyectos vigentes, la única región que muestra una baja es Valparaíso, mientras que Antofagasta se mantiene igual, Los Lagos y Aysén, en tanto, aumentan este impacto, en 12 y 10 puntos porcentuales respectivamente (ver tabla 35 en Anexo 4).

Lo anterior se puede explicar porque la duración del proyecto no permite que el prototipo en sí, llegue a generar ventas y/o generación de empleo. Sin embargo, para algunos

proyectos en particular que tienen como objetivo la creación y desarrollo de economías locales familiares, el prototipo tiene sentido en su generación de valor económico. Para todos los otros proyectos, con diversos prototipos, la duración del proyecto permite estimar la potencialidad de generación de valor, lo que explicaría la baja, en regiones como Valparaíso, la que, a pesar de tener ingresos, los beneficiarios IPIS perciben que su generación de valor económico es baja.

Si bien no todos los proyectos generan ingresos, se observa en la Tabla 4 que, en 2018, un 41,2% de las organizaciones lo hacen, siendo el año que, en promedio, más ingresos se dan. Por su lado, Valparaíso y Antofagasta, con convocatorias los años 2016 y 2017, son las regiones que muestran un mayor porcentaje de proyectos que generan ingresos para los años 2017 y 2018. A su vez, en la misma tabla se advierte que los ingresos no superan, en promedio los 6,4 millones de pesos anuales. En particular, la región de Valparaíso fue la que generó más ingresos con un promedio de 10 millones para el año 2018.

Lo anterior se puede explicar porque algunos de los proyectos evaluados, se encuentran en etapa de escalamiento y/o validación, por lo que pasados 1 o 2 años de haber finalizado el IPIS, han podido generar recursos a través de las ventas de sus innovaciones.

De esta forma, se observa que los ingresos van aumentando año a año, sin embargo, los ingresos promedios producidos por el PIS no superan los 4 millones de pesos en el año 2018. De todas formas, el ingreso total recibido por estos prototipos es menor en comparación con la inversión expuesta en el concurso.

Tabla 4. Distribución ingresos promedio, según año del IPIS (en \$MM)

Año concurso	Años venta	Monto promedio ingreso a la organización \$MM
2015	2016	\$ 1,67
	2017	\$ 3,64
	2018	\$ 2,81
2016	2016	\$ 0,29
	2017	\$ 1,57
	2018	\$ 6,40
2017	2016	\$ -
	2017	\$ -
	2018	\$ 0,19
Total	2016	\$ 0,53
	2017	\$ 1,53
	2018	\$ 3,71

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

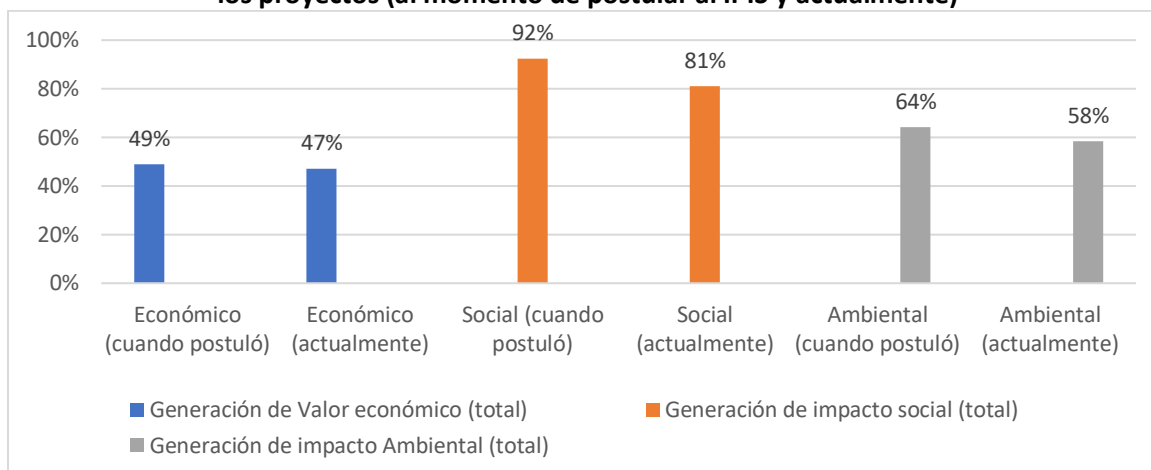
En términos de retorno de la inversión, los proyectos requieren de mayor antigüedad para realizar una evaluación en este ámbito, ya que la mayor parte de los emprendimientos empiezan a comercializar sus productos recién a los 3,11 años (Muñoz et.al., 2016). En ese sentido, la información recogida de los proyectos a lo más asciende a 3 años, por lo que no

se puede afirmar con certeza si se recupera la inversión. Hasta el momento, los prototipos financiados con el IPIS no están generando en promedio, ingresos que puedan alcanzar el monto recibido por el mismo, es decir, superar los 40 millones de pesos aproximadamente. Por lo tanto, se debería hacer un seguimiento de aquellos proyectos que están comenzando a crecer para ver si esa inversión está siendo de alguna forma re ingresada a la sociedad. A su vez, existen otros indicadores sociales de impacto económico no evaluados en términos monetarios, tales como: los tiempos de procesos reducidos, el costo de vidas salvadas, la mejora de calidad de vida, la reducción de CO2, entre otros, el cual, si bien el IPIS no evalúa en términos monetarios, están sin duda generando una mejora en la economía a nivel indirecto.

Otro aspecto relevante relacionado con el impacto económico es la generación de empleo. Los efectos de la innovación social sobre el empleo, tanto a nivel regional, como en sectores específicos, son condiciones necesarias, ya que podría contribuir a la mejora de las políticas destinadas a concretar aún más las ventajas económicas y sociales de la innovación en la región (OCDE, 2006). Al respecto, todas las regiones muestran un cambio negativo (ver gráfico 22 en Anexo 4), es decir, la generación de empleo se reduce con excepción de aquellos proyectos que se encuentran en etapa de validación, lo que se explica, debido a que tienen financiamiento que les permite agregar nuevos recursos humanos. Estos aumentan en promedio en dos personas más, su equipo. La excepción se encuentra en la región de Los Lagos, la cual muestra un aumento notable en su promedio por proyecto en la generación de empleo con 32 hombres y 69 mujeres más en la actualidad.

En general, se esperaría un cambio positivo en los impactos sociales, económicos y ambientales entre el momento de postulación al IPIS por parte de los proyectos y luego de pasar por el Instrumento, ya que parte de los objetivos del IPIS es que los prototipos deben ser pensados con la intención de generar estos impactos. Sin embargo, los resultados muestran una disminución en la percepción de aquellos, por parte de los beneficiarios del IPIS (Gráfico 19). Si bien, la disminución es pequeña para cada tipo de impacto: dos puntos porcentuales en el económico; once puntos porcentuales en el social y seis puntos en el ambiental, no es esperable esta disminución, sobre todo a nivel social y ambiental cuando se trata de innovaciones sociales.

Gráfico 19. Percepción de generación de impactos económicos, sociales y medioambientales de los proyectos (al momento de postular al IPIS y actualmente)



Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Lo anterior, se puede explicar en función de las diferencias que se dan en las particularidades de cada proyecto. Si bien, los beneficiarios perciben que generan valor en las tres dimensiones al postular, cada proyecto a lo largo del IPIS, pudo comprobar si sería o no un buen prototipo y, por lo tanto, esta idea inicial respecto a la generación de estos impactos, se ve afectada al finalizar el proyecto, en especial en los proyectos no vigentes. Un ejemplo, se expresa en los proyectos que querían desarrollar cierto cambio en prácticas habituales de los usuarios -a nivel familiar y/o de comunidad- quienes debían preocuparse de desarrollar en ellos más habilidades blandas para comunicar la necesidad de cambio en las personas y que éstas comprendiera, aún más que el trabajo en sí del prototipo como tal, ya que, si bien eran prototipos de índole tecnológico, buscaban generar una transformación en las personas que no pudieron lograr.

2. Resultados de los procesos del Programa de Innovación Social

A continuación, se analizan los resultados de los procesos del Programa de Innovación Social hasta su tercera etapa en las regiones de Aysén, Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso entre los años 2015 y 2017.

• Etapa 1. Levantamiento de desafíos regionales

Las innovaciones sociales se conciben en el marco de un proceso de innovación social, considerando un enfoque territorial que pone a las regiones y a sus habitantes como protagonistas de este proceso, y de las estrategias y acciones que se establezcan y lleven a cabo para abordar la innovación social (InnovaChile, 2016). En el proceso de levantamiento de desafíos regionales, para las cuatro regiones, participan actores del sector público, privado, académico/educacional, organizaciones de la sociedad civil y ciudadanos en general.

En cada una de las regiones, el levantamiento de desafíos regionales está a cargo de una consultora externa a Corfo, quienes realizaron las convocatorias para cada encuentro. En la práctica, se observa una marcada presencia de participantes del sector público en Aysén, del sector privado en Los Lagos, de fundaciones y Organizaciones No Gubernamentales en Antofagasta y Valparaíso.

Respecto a la participación ciudadana en esta instancia, en 2015 en la región de Aysén, el levantamiento se realiza en la mayoría de las comunas de la región, con excepción de las más alejadas de los centros urbanos; en la segunda versión realizada en Aysén el año 2016, esta actividad abarcó la totalidad de las 10 comunas de la región. Este mismo año en Antofagasta y Los Lagos el levantamiento de desafíos regionales, se efectúa sólo en las capitales provinciales y en el caso de Valparaíso, se realiza sólo en la capital regional²⁶ sin abarcar participación de zonas tan disímiles como costa, interior, cordillera.

Con lo anterior, se tiene que la representación social/territorial en esta primera etapa del Programa del Innovación Social, se logra sólo en Aysén, no siendo suficiente en Antofagasta y Los Lagos, sobre todo debido a las características geográficas de estas regiones, que poseen población en zonas aisladas, por lo mismo con particularidades no comparables a los polos urbanos. En el caso de Valparaíso esta representatividad es insuficiente, sin llegar a alcanzar efectivamente un enfoque territorial como el que el Programa señala tener (InnovaChile, 2016).

En esta primera etapa, en cada una de las regiones se realizaron jornadas presenciales donde las consultoras -expertas en innovación social- utilizaron metodologías cualitativas con técnicas participativas y colaborativas para el levantamiento de información. Si bien la metodología aplicada para cada región no fue exactamente la misma, existía una lógica común, de esta forma, los actores presentes, identificaban y priorizaban problemáticas sociales y medioambientales que afectaban a la región, con base en un diagnóstico elaborado, a partir de la recopilación de información de expertos y de datos secundarios regionales sistematizados²⁷, finalmente esta priorización era validada por una mesa sectorial regional²⁸.

Dentro del levantamiento de desafíos regionales participan actores de distintos sectores sociales. En una primera etapa se realiza un pre-diagnóstico con consulta a expertos (academia) y sector público; luego en la priorización de problemas participa la ciudadanía

²⁶ En la región de Valparaíso el Programa debió implementarse en muy poco tiempo en comparación a las demás regiones, debido a contratiempos administrativos. Se debe señalar que, a pesar de lo anterior en 2016 y 2017 no se realizaron mejoras para que el nivel de representatividad territorial alcance una participación efectiva de las demás comunas, pudiendo abarcar no sólo a personas de la capital regional.

²⁷ Corresponde y es recomendable que las consultoras elaboren una base (diagnóstico) que les brinde conocimiento sobre el contexto regional, no obstante, este diagnóstico debe manejarse de forma interna, sin que sea una base impuesta al momento de trabajar directamente con la ciudadanía en el levantamiento de los desafíos regionales.

²⁸ En Aysén la mesa sectorial pasó a llamarse Mesa Regional de Innovación Social, compuesta por ejecutivos de DipLade, Prodemu, Gobierno Regional, Fosis, Injuv, Sernamag, Municipalidad de Coyhaique, además de los Seremi de Medioambiente, Educación, Energía, entre otros actores públicos. En Los Lagos, en 2016 se formó la Mesa Intersectorial Regional. En Antofagasta, en 2016 se forma la Mesa Regional de Innovación Social, liderada por Corfo y compuesta además por Fundación Minera Escondida y Región Fértil.



en general y la validación final es realizada por mesas sectoriales, donde vuelve a estar presente el sector público y algunas organizaciones de la sociedad civil. Sin embargo, con esto, se observa que la participación ciudadana se reduce a la priorización de problemáticas ya dadas de base, y aquella también podría cambiar si parte de la Mesa Intersectorial Regional no la valida, a su vez se advierte que la participación de los distintos actores es por separado en fases determinadas, tal como se mencionó anteriormente.

En cuanto a la pertinencia de los desafíos regionales levantados (Tabla 4) y la realidad de la región, una amplia y diversa mayoría de los actores entrevistados manifiesta que aquellos dan cuenta efectivamente de problemáticas fundamentales que afectan a sus respectivas regiones, no obstante, existen opiniones diversas en cuanto a la amplitud (generalidad) de los desafíos, particularmente en la región de Antofagasta, donde algunos beneficiarios del IPIS creen que es más factible trabajar en soluciones de desafíos más acotados; otros coinciden, respecto a que, mientras más generales sean, pueden cubrirse más necesidades, abarcar diferentes temas relacionados, lo que además brindaría más oportunidades, tanto a los innovadores -para ejecutar prototipos- como a la población a la que llega la posible solución.

Asimismo, el número de desafíos que se priorizan y el tiempo en que estos, se trabajan también concita opiniones disímiles. Una parte de los entrevistados -ejecutivos regionales de Corfo y beneficiarios del IPIS especialmente de las regiones de Aysén, Los Lagos y Antofagasta- piensan que no deberían ser solo dos desafíos; algunos beneficiarios del IPIS, especialmente de Antofagasta creen que deberían ir cambiando anualmente como forma de diversificar los temas de los cuales hay preocupación, aunque esto signifique que no se resuelvan totalmente, otros beneficiarios del IPIS y participantes del levantamiento de desafíos -en las cuatro regiones- consideran que hay problemáticas que afectan a sus regiones que son muy difíciles de resolver en un corto y/o mediano plazo, ya que, muchas veces se requiere de cambios culturales que pueden tardar generaciones, tal es el caso de la problemática existente en relación al género a lo largo del país o respecto a la conectividad, el transporte, la logística en general que afecta a las regiones de Aysén, Antofagasta y Los Lagos.

En vista de lo expuesto, es necesario que las problemáticas sociales de la región emerjan y se validen directamente desde la ciudadanía y no sobre una base asignada. Asimismo, el Programa de Innovación Social debe velar que en esta primera etapa exista una representación territorial efectiva donde estén presentes y participen todos los actores y sectores que forman parte de la región, cada uno en sus roles, pero no de forma separada, sino participando de forma presencial y de manera conjunta, co-definiendo los desafíos.

- **Etapas 2. Levantamiento de las mejores soluciones**

Entre 2015 y 2017 el levantamiento de las mejores soluciones se realizó principalmente, a través de una plataforma de innovación social, que se origina en la experiencia de Aysén y se replica en las demás regiones. La plataforma presenta dos formas, en ambas las personas



participan de forma voluntaria, una offline -reuniones presenciales- y otra online -plataforma de innovación abierta en internet- (Ver anexo 3).

En las cuatro regiones, las consultoras responsables del levantamiento de desafíos regionales también estuvieron a cargo de 1) incentivar la participación de los ideadores²⁹ en las dos formas de la plataforma, 2) supervisar la creación de soluciones innovadoras a través del acompañamiento de mentores y 3) estimular la colaboración y formación de redes entre los mismos ideadores y entre estos y otros actores claves en el ecosistema de innovación social, tanto dentro como fuera de la plataforma.

En cuanto a la Plataforma Off Line, en Aysén, se efectuaron 4 instancias de capacitación para Corfo, 3 mesas ampliadas para instituciones públicas, 5 talleres con la sociedad civil y 2 talleres de socialización en Santiago para mostrar el proceso de innovación social que Corfo estaba llevando a cabo (Gatica, 2015b). En Los Lagos, se realizaron programas de formación (cursos, workshops y mentorías) a actores claves y público en general de la región, en donde se buscó la conexión con universidades, a fin de diseñar soluciones en el marco de actividades de investigación, curriculares y extracurriculares para vincular desafíos sociales y medioambientales reales con los procesos de formación de los estudiantes y la generación de conocimiento (Nesis, s/f). En Antofagasta, se hicieron instancias con el equipo de la Dirección Regional de Corfo; con funcionarios públicos, con organizaciones de la sociedad civil y demás público interesado para una mejor capacitación respecto a la innovación social. Para Valparaíso no se tiene información al respecto.

En relación a la Plataforma On Line, en 2015 en Aysén, se publicaron 83 ideas innovadoras, de las cuales cerca de un 70% tuvo origen en la región y el resto eran externas a ésta, pero vinculadas a actores locales (Gatica, 2015b). En 2017 las ideas aumentaron a 154 (Tabla 5) lo que puede deberse a una mayor difusión de la plataforma on line entre usuarios, por parte de Corfo y otras organizaciones relacionadas mayormente al emprendimiento social, no obstante, la alternativa más significativa emerge del incentivo que, a partir del 2016 se entrega por la participación de ideadores en la plataforma on line, a través del otorgamiento de un porcentaje (5% del total de puntaje en la pauta de evaluación de proyectos). Ese año en Los Lagos, se publicaron 218 ideas innovadoras, de las cuales el 54% correspondieron al desafío Educación y Capital Humano, y el 46% al desafío de Medioambiente (Nesis, s/f), también se observa que el número de ideas se reduce en 2018 a 105. En Antofagasta, en 2016 se subieron 96 ideas y al año siguiente, éstas aumentaron a 144.

En cuanto a Valparaíso, hubo algunos problemas que se suscitaron entre la consultora a cargo y Corfo regional, lo que afectó con un tiempo más acotado de implementación y difusión de esta etapa, impactando negativamente en el número de ideas que se subieron en 2016 (82) siendo la más baja en comparación al resto de las regiones ese mismo año. No obstante, el 2017 no fue mejor año en cuanto a ideas subidas, las que sólo sumaron 59. Lo que se puede explicar por una insuficiente difusión de la fase y por una falta de equipo a cargo de esta etapa de forma permanente durante el tiempo que dura en el marco del Programa.

²⁹ Persona que genera una idea para la solución de los desafíos regionales.



En la siguiente tabla se pueden observar los resultados cuantitativos de la Plataforma de Innovación Social Abierta, por región y año:

Tabla 5. Resultados Plataforma de Innovación Social Abierta, por región y año

Región	Año	Usuarios Registrados	Ideas en Plataforma ³⁰	Mentores
Antofagasta	2017	213	144	18
	2016	144	96	8
Valparaíso	2017	131	59	7
	2016	164	82	1
Los Lagos	2017	171	105	2
	2016	315	218	6
Aysén	2017	254	154	2
	2015	128	83	21
Total		1520	941	65

Fuente (Gerencia de Innovación, Corfo, 2018)

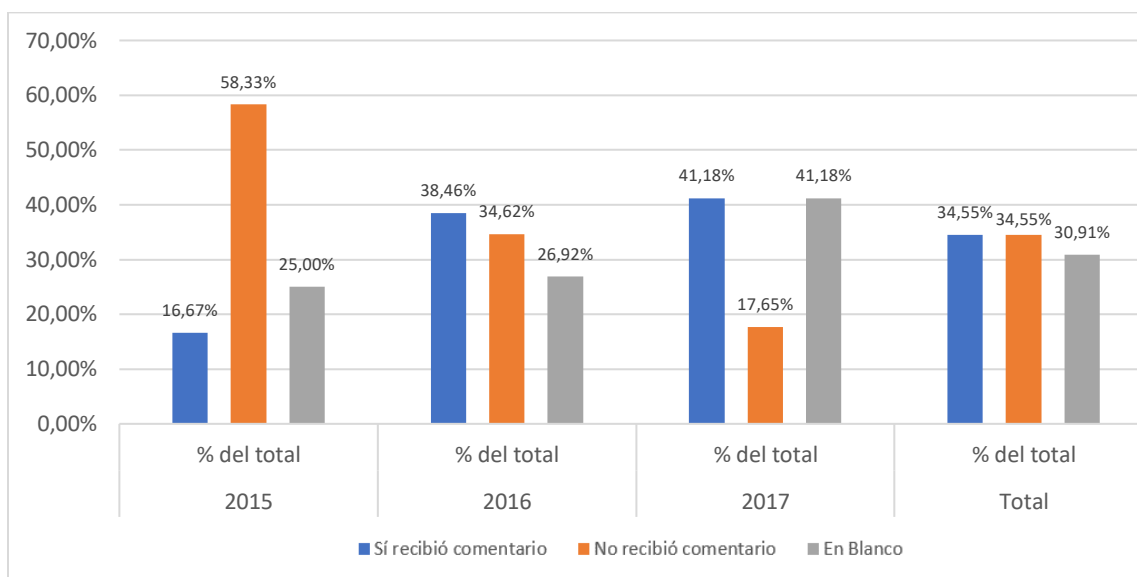
Respecto de los objetivos centrales de la plataforma de innovación abierta (on line) estos son tres: ser una instancia de acompañamiento, de retroalimentación y de conexión con otros actores relacionados para facilitar la formación de redes (Gatica, 2015b) no obstante, se observa que, tanto los beneficiarios del IPIS -participantes y no participantes de la plataforma- así como los no beneficiarios del IPIS que fueron entrevistados, no comprendieron del todo estos propósitos en su momento. Lo que sucedió especialmente en el caso de los beneficiarios de Aysén en 2015, quienes no le dieron importancia a su participación en la plataforma, y en 2017 era necesario participar si se quería obtener el puntaje total en el Instrumento de financiamiento Prototipos de Innovación Social.

• **Co-creación y colaboración en la Plataforma de Innovación Social (IS) Abierta**

En relación con la participación de los beneficiarios del IPIS en la plataforma de innovación social abierta, del total de los proyectos tan sólo un 34,6% de ellos comenta haber participado, a través de haber publicado sus ideas y haber recibido comentarios de otros participantes de la plataforma y/o retroalimentación para su proyecto. En el año 2015 se observa una participación mayor, donde el 58,33% de los beneficiarios PIS participa. Si bien en el año 2016 la participación en la plataforma era parte de la evaluación de los proyectos (5% del total) esto, no es evidente en las respuestas de los encuestados. A nivel global se observa una baja participación en la plataforma.

Gráfico 20. Proyectos que recibieron comentarios y/o retroalimentación en la plataforma de innovación social abierta

³⁰ Esta cifra recoge la totalidad de ideas que se publicaron en la plataforma online, independiente de su viabilidad para el concurso Instrumento de Financiamiento Prototipo de Innovación Social.



N 2015=12, N 2016=26, N2017=17, N total=55

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Respecto a la colaboración de la plataforma, es decir, participar de alguna manera (comentarios u reuniones) con otros participantes, la respuesta es aún más baja que en la participación de la misma, de hecho, el 49% del total de los beneficiarios deja en blanco esta pregunta de la encuesta aplicada en el presente estudio y tan sólo 20% de ellos responde positivamente, es decir, que ha colaborado de alguna manera en los proyectos de otros en la plataforma de innovación social. El año con mayor participación fue el 2016 con un 26,9%, luego el 2015 con 25% y el 2017 tan sólo 1 de los beneficiarios indicó su participación (ver tabla 38 en Anexo 4).

Es así como en las cuatro regiones, la co-creación como objetivo esperado del proceso de ideación, se desarrolla, en muy menor medida dentro de la plataforma. La mayoría de las veces se aprecia un acercamiento tenue a lo que podría ser co-creación, cuando los participantes de la plataforma comentan las ideas de otro con el objetivo de aportar en algún aspecto, sin embargo, parte de los beneficiarios del PIS que recibieron comentarios coinciden en que la mayoría de aquellos, no alcanzaba a ser, en la práctica un intercambio de ideas, conocimiento y experiencia efectivo entre ideadores y en segundo lugar, los testimonios dan cuenta que nunca obtuvieron un comentario que haya incidido de manera significativa en sus propias ideas.

Justamente, tanto beneficiarios del IPIS, participantes no beneficiados, mentores como ejecutivos de Corfo entrevistados, concuerdan que la participación de los ideadores en la plataforma fue escasa y poco interactiva, especialmente en cuanto a la colaboración y retroalimentación que podría haberse dado entre ellos.

En muchas ocasiones la participación de las personas se limitaba a poner un ticket de aceptación de una idea subida sin comentar. Estos mismos actores coinciden en algunas explicaciones que pueden dar cuenta de la situación descrita, por ejemplo, muchas de las personas están acostumbradas a pasar por una red o plataforma social dejando sólo un

símbolo de agrado, desagrado u otro, no obstante, en esta plataforma se hacía necesario y fundamental la opinión ciudadana al comentar por qué uno u otro proyecto tenía buena o mala votación.

Otra de las razones que surgió bastante desde los beneficiarios del IPIS en todas las regiones para explicar su escasa participación, fue que no siempre existía la confianza para comentar propuestas de mejoras o pedir las sin conocer a quien se dirigían, en esta misma línea, también se coincide en señalar la existencia de temor y desconfianza al compartir una idea que se cree buena e innovadora en una plataforma donde cualquiera podría plagiar y/o robar la idea. A su vez, algunos de los beneficiarios del IPIS indican que al competir por fondos concursables es inevitable el espíritu de competencia entre los participantes lo que también incide en algún grado de recelo y de no querer compartir ni retroalimentar ideas, lo que podría poner en ventaja a los demás.

“Lo hice solamente por obligación del puntaje, no iba a tener el tiempo de estar respondiendo cada uno de los tipos de comentarios o las preguntas. Porque también podía ser objeto de vitrina abierta, entonces al ser expuesta puede estar expuesta a cualquier... se puede robar la idea, editar, mutar, qué se yo, además éramos una empresa, entonces también teníamos que guardar nuestra idea de negocio” (Participante no beneficiario/a del concurso IPIS, Antofagasta).

Por otro lado, si bien algunas ideas tenían muy buen posicionamiento en la plataforma y postularon al IPIS para el 2015, no les fueron adjudicados los fondos, asimismo hubo proyectos adjudicados que no participaron de la plataforma. Esta situación creó confusión y desconfianza entre las personas interesadas en el IPIS. En 2016, la participación en la plataforma vale un 5% del total de la evaluación del proyecto, es aquí cuando se da una práctica común en las cuatro regiones, y es que las personas subían sus ideas uno o dos días antes de que se cerrara el plazo para la participación en la plataforma, esto, con el objetivo de que su idea no permaneciera mucho tiempo a la vista de otros y poder obtener el puntaje que se asignaba, sin embargo se seguía ignorando a la plataforma como un espacio de colaboración y co-creación, siendo más bien instrumentalizada sólo para la obtención de un puntaje.

- **Acompañamiento en el proceso de ideación del prototipo**

En esta etapa el acompañamiento se realiza, a través de mentorías (*ad honorem*) de personas conocedoras o especializadas en ciertas materias de emprendimiento, innovación social y/o generación de proyectos (pertenecientes al sector público, académico y sociedad civil, principalmente) quienes, a través de Corfo y/o de la consultora a cargo habían sido contactados para la colaboración y co-creación en las soluciones ideadas y subidas por los participantes a la Plataforma de Innovación Social Abierta.

De acuerdo a las entrevistas a beneficiarios del IPIS, poco menos de un tercio del total de los entrevistados en las cuatro regiones recibió y/o recurrió a la guía de un mentor en menor o mayor cantidad. No obstante, la totalidad de estos, coincide en señalar que más que un proceso de acompañamiento, la mentoría fue una guía que respondía según la demanda



general o individual de los ideadores. Cabe señalar, que a pesar de la voluntariedad tanto del mentor como de quien quería recurrir el apoyo, este sistema fue criticado por varios beneficiarios del IPIS y algunos ejecutivos Corfo, debido a la constante falta de coordinación que se daba en la comunicación entre mentor e ideador, donde este último se comunicaba mayormente por correo electrónico el que no siempre era respondido a tiempo por el mentor, sin embargo éste, a su vez, pedía avances de proyectos que tampoco eran enviados a tiempo por parte de los ideadores.

De los beneficiarios del IPIS que especifican haber estado conformes con la mentoría, destacan la ayuda en temas más bien técnicos en relación a la elaboración de proyectos y la explicación de conceptos en torno a la innovación social.

Por otro lado, el tercer objetivo de la plataforma es lograr conexiones y formación de redes y, en opinión de la gran mayoría de los entrevistados -beneficiarios PIS, ejecutivos de Corfo, participantes no beneficiarios- de las cuatro regiones no tienen conocimiento de experiencias originadas en la plataforma donde haya existido una conexión efectiva entre ideadores -más allá de un intercambio de comentarios en la plataforma-, tampoco se señala en las experiencias de los beneficiarios del IPIS que se hayan desarrollado redes de contacto entre ideadores y otros actores relevantes en el Ecosistema de innovación social.

De esta forma, es necesario señalar que la plataforma de Innovación Social Abierta, si bien era un espacio, donde se podía poner en práctica elementos centrales de la innovación social (empatía colaborativa, instancia de socialización afín a convicciones, confianza) no fue comprendido ni aprovechado por los participantes/ideadores, lo que denota una insuficiente promoción de ésta, pues faltó darla a conocer, explicar sus objetivos y ventajas.

En las cuatro regiones se dan casos en que la plataforma generaba cierta confusión en algunos participantes, ya que estos no estaban seguros de la conveniencia que les significaba participar, subiendo sus ideas/proyectos, tampoco sabían con certeza sobre la relación que ésta tenía con el Instrumento PIS (si bien las bases técnicas en 2015 y 2016 hablan de un proceso de innovación social con distintas etapas, las personas no estaban conscientes de la relación entre ellas) y en muchos casos no había claridad acerca del inicio y finalización de la etapa en sí. En relación a esto último, coincide una situación que se dio en Aysén en 2015 y en Los Lagos en 2016 cuando en un momento dado, tanto la Plataforma de Innovación Social Abierta como la plataforma de postulación on line de Corfo funcionaron paralelamente. Ante esto, las personas creían que por el hecho de inscribirse y participar en la primera no era necesario postular en la segunda y/o erróneamente se creía que por tener más votos en la plataforma de IS abierta se quedaba automáticamente aceptado en el concurso del IPIS.

- **Etapas 3. Desarrollo de las mejores soluciones (prototipado)**

En las cuatro regiones, esta etapa consistió en el lanzamiento del fondo concursable “Instrumento Prototipos de Innovación Social” con el fin de cofinanciar pruebas de concepto y prototipos de las mejores soluciones novedosas que resuelven los desafíos regionales, al cual podían postular ideas que habían transitado por la Plataforma de



Innovación Social Abierta que fueron desarrolladas como proyectos y propuestas que no necesariamente pasaron por aquella plataforma.

○ **Acompañamiento y claridad en el proceso de postulación**

En las cuatro regiones el concurso, en general requirió un acompañamiento orientado a los postulantes, pues una de las mayores dificultades que señala la gran mayoría de los beneficiarios del IPIS entrevistados, refiere a la complejidad de las bases del concurso, las cuales dan cuenta de un uso conceptual específico referente a distintos términos referentes al proceso de innovación social, el cual no era manejado por los postulantes, esto les dificultaba entender la importancia de cada requerimiento, lo que en ocasiones significó una potencial elegibilidad con bastantes observaciones que debían resolverse de forma inmediata si el proyecto era seleccionado.

En relación a lo anterior, el proceso de postulación on line de Corfo, presentó ciertas dificultades para los postulantes en cuanto a la terminología utilizada, considerada bastante técnica, lo que dificultaba el entendimiento general del formulario, asimismo, la cantidad de preguntas se cree es numerosa y difícil de responder, sobre todo para quien realiza un proyecto de innovación social y postula a Corfo por primera vez. En el caso de quienes contaban con experiencia previa en la institución, manejaban el lenguaje utilizado en los formularios de mejor manera y poseían mayores conocimientos respecto de las especificidades que se podrían encontrar, no obstante, reconocen que la primera vez que postularon se encontraron con las mismas dificultades mencionadas por los demás postulantes.

Otra dificultad respecto de las bases del concurso, manifestada por los beneficiarios PIS en las cuatro regiones, dice relación con el nivel de información solicita al momento de postular, la que muchas veces era bastante detallada y específica por lo que no siempre era información disponible de forma inmediata, a esto se sumaba el plazo de postulación, que algunas personas consideraron escaso para el tipo de requerimientos. Por lo cual, parte de la información proporcionada por los postulantes, en ocasiones era base a inferencias y estimaciones debido a la imposibilidad de obtener la información completa en los plazos correspondientes. Lo anterior significaba que, en caso de ser seleccionados, los datos presentados podían no corresponder en un 100% a la realidad, ya podían ser aproximaciones.

En las cuatro regiones, la mayoría de los beneficiarios del IPIS no estuvo conforme con el proceso de acompañamiento al momento de postular, tomando en cuenta las dificultades encontradas, tanto en la terminología referente a la innovación social como aquella técnica ocupada por la institución en sus formularios, esto, debido al escaso tiempo de parte de los ejecutivos de Corfo para explicar y responder inquietudes, sobre todo en tiempo real, por lo que se enfatizó en la necesidad de contar en este proceso específico, con personas que tuvieran experiencia previa para poder realizar la postulación de mejor manera o personas que tuvieran los conocimientos y estén dedicadas al apoyo en la postulación de manera permanente mientras dure este período.



○ **Prueba de Concepto**

En la fase de Prueba de Concepto, los beneficiarios del IPIS deben validar los supuestos fundamentales para avanzar hacia un prototipo viable, mejorar la iniciativa en función de la experimentación realizada e involucrar a los actores claves para el proyecto. Para la gran mayoría de beneficiarios del IPIS, esta fase es fundamental para desarrollar el prototipo y realizar las iteraciones (tomando en cuenta los plazos del concurso) para poder generar las mejoras necesarias. En segundo lugar, esta prueba es el primer acercamiento real hacia la población objetivo, lo que permite desarrollar la colaboración.

“Costó, la prueba de conceptos costó porque empezamos a hacer distintos diseños, pero finalmente no nos daban los volúmenes, entonces igual fue un proceso multidisciplinario, donde participamos todos tratando de hacer el diseño y con la comunidad” (Beneficiario/a IPIS, Antofagasta).

Cuando la Prueba de Concepto es más bien el desarrollo de un producto, los beneficiarios del IPIS, concuerdan en la idea que los ensayos fueron iteraciones ligadas casi en la totalidad a la búsqueda de un producto con las características necesarias para lograr ser un buen prototipo. Por lo tanto, cuando las pruebas de concepto son más bien técnicas el intercambio con la comunidad es bajo.

Algunos de los beneficiarios del IPIS reconocen que, hasta el primer acercamiento a la población objetivo, no habían tomado el peso completo de la importancia que tenía la llegada con las personas que recibirían los beneficios del prototipo, quienes a su vez también estarían experimentando al recibir la ejecución de las ideas y si bien se procuraba un efecto positivo en los beneficiarios atendidos, las colaboraciones estaban sujetas al compromiso voluntario de las personas.

○ **Hito de continuidad**

El hito técnico de continuidad da cuenta de los resultados de la Fase 1 de Prueba de Concepto, considerando hasta el término del período definido en la postulación para dicha fase, además se debe dar cuenta de los montos utilizados hasta esta etapa. Se observa que, en esta fase, muchos de los beneficiarios del PIS reciben asesoría por parte del ejecutivo Corfo para realizar el informe técnico y en el caso de haber observaciones, éstas deben ser corregidas y subsanadas lo más pronto posible por parte de las personas para obtener la continuidad.

“ahí sí, que nos asesoraron y ahí nos dijeron está muy débil en esto, dale con esto un poco más para que pueda pasar a la continuidad” (Beneficiario/a IPIS, Los Lagos).

La mayoría de los beneficiarios del IPIS tiene una opinión positiva respecto de este hito, es decir, están de acuerdo en la forma en que se gestiona el fondo otorgado por Corfo, el que se va dando a lo largo del concurso, según las fases. Asimismo, se señala que el informe técnico exigía lo necesario, sin embargo, en algunos casos el tiempo de dedicación les



resultaba casi de una jornada de trabajo completa, sin obtener una remuneración acorde al tiempo invertido, puesto que esas horas de trabajo no se presupuestaban dentro del proyecto.

Por otro lado, una vez recibido el informe corregido, aparece un aspecto que causa desconformidad entre los beneficiarios del IPIS, y es la escasa retroalimentación en algunos casos, tomando en consideración el tiempo invertido, no sólo en el informe sino en la misma prueba de concepto; y el segundo se refiere a que la aprobación de estos informes dependía de Corfo Central, limitando la autonomía regional y el entendimiento de las particularidades de cada proyecto en su respectivo desafío.

○ **Desarrollo del prototipo**

En la fase de Desarrollo del prototipo, los beneficiarios del IPIS deben tener resultados de las pruebas técnicas realizadas que determinan su validación, resultados de testeo y validación del prototipo por parte de las personas interesadas y relacionadas con el problema que se soluciona y una propuesta de modelo de negocio y escalamiento que busque garantizar el impacto económico y social prometido.

Los beneficiarios del IPIS en las cuatro regiones señalan que, en general, el desarrollo del prototipo fue llevado a cabo sin grandes problemas o conflictos que hayan sido especialmente significativos para el desarrollo del prototipo y por ende para la llegada de beneficios a la población atendida. Se reconoce la importancia del acercamiento realizado principalmente en la prueba de concepto con los beneficiarios atendidos, a partir de la que se tiene un conocimiento in situ de la población objetivo.

No obstante, lo anterior, existen algunas dificultades que responden principalmente a dos motivos, el primero, a cuestiones técnicas de cada proyecto, que se fueron dando en las iteraciones propias de los prototipos, además de complicaciones logísticas y/o de transporte para llegar a la población. Esto hizo que, algunos proyectos se dieran cuenta de que iban a necesitar una prórroga, otros que podían finalizar el proyecto en menos plazo, por lo tanto, el tiempo requerido dependía absolutamente de cómo se iba desarrollando el prototipo en sí y de la ejecución de éste en la población. La segunda causa, dice relación con aspectos humanos, tales como la llegada que se consigue con los beneficiarios atendidos, el manejo de grupo, la generación de confianza y credibilidad, además de lograr crear un vínculo que mantenga comprometida e interesada a la población, en el entendido de que no es usual el involucramiento de ésta para diseñar y desarrollar soluciones a sus problemas, lo que se vuelve aún más complejo frente a grupos más vulnerables y/o excluidos.

Es así como no siempre los beneficiarios atendidos lograban involucrarse del todo, especialmente cuando se trataba de manejar productos con tecnología específica o, por el contrario, aquellos beneficiarios más empoderados pedían rehacer las ideas, en este punto también fue difícil manejar grupos y lograr acuerdos. De igual forma lograr el compromiso de la población también fue un tema crítico, en muchos casos las personas se

comprometían a asistir a reuniones y llegaba menos de lo que era necesario. Uno de los proyectos manifiesta que debió cambiar de beneficiarios atendidos porque no se pudieron realizar las actividades necesarias debido a la falta de participación de aquellos.

“Nos costó mantener a las personas, a veces temíamos que se aburrieran, porque eran necesarias las iteraciones de la aplicación, yo creo que lo más difícil, paradójicamente fue el trabajo con la gente, porque tienes que tener ciertas características para convencerlos, entusiasmarlos o saber lidiar en momentos en que pueden generarse diferencias y es difícil, porque no siempre se tienen esas cualidades” (Beneficiario/a IPIS, Valparaíso).

- **Suficiencia de montos del Instrumento PIS**

Si bien, se dieron casos donde los beneficiarios del IPIS se dieron cuenta en la prueba de concepto que no iban a poder solventar el proyecto con el presupuesto planificado, por lo tanto, no podían pasar a la fase siguiente y desarrollar el prototipo, la mayoría de los beneficiarios del IPIS considera que los montos son suficientes para costear el desarrollo de su prototipo. No obstante, en las regiones de Aysén, Los Lagos y Antofagasta, los beneficiarios del IPIS hacen hincapié en los altos costos en la logística de transportes y traslados, debido al gran tamaño de sus regiones y los problemas de conectividad existentes, lo que significa un impacto en el presupuesto, sobre todo cuando los prototipos deben testearse más de una vez.

- **Suficiencia de plazos del Instrumento PIS**

En este punto existe diversidad de opiniones, en tres regiones (Aysén, Los Lagos y Antofagasta) se cree que, en general los plazos son suficientes. En el caso de Valparaíso, los beneficiarios del IPIS, en su mayoría, creen que los plazos son insuficientes para llevar a cabo un proyecto de este tipo, especialmente por tratarse de un prototipo que debe iterarse y en el cual participa población que no siempre está preparada para una experiencia de co-creación, ante lo cual pueden surgir cambios, tanto pequeños como estructurales que incluso modifiquen la idea principal del prototipo. Por otro lado, en la ejecución directa con la población objetivo también pueden producirse situaciones no esperadas pudiendo requerirse mayor tiempo de ejecución.

En el caso de los beneficiarios del IPIS que tuvieron que pedir más plazo, principalmente se debe a las iteraciones que fueron más de las esperadas, en otros proyectos se tuvo problemas en la implementación y ejecución del prototipo, ya sea por asuntos técnicos o dificultades entre beneficiarios del IPIS y otros actores relevantes para la ejecución del proyecto.

“Yo creo que en innovación social el retorno o el impacto se ve en plazos mucho más largos, creo yo, o sea en un año es un prototipo y porque el instrumento Corfo se equivocaba un poco porque te pedía al tiro sostenibilidad, y al tiro crecimiento y para el año dos estar pensando en estabilidad y es que les decía: ‘con suerte estamos recién terminando un prototipo para ver cómo se financia solito’, yo creo que los plazos deberían ser otros, o sea súper distintos, más holgados” (Beneficiario/a IPIS, Los Lagos).



- **Transparencia en el Instrumento Prototipos de Innovación Social**

Respecto a la transparencia del proceso de postulación, la mayoría de quienes fueron beneficiarios del IPIS señala que el concurso fue transparente. Sin embargo, se señalan dos cosas al respecto. La primera es que, en general, las personas que postulan a los distintos fondos concursables en emprendimiento, por lo general se conocen, lo que no es visto de forma positiva por algunos beneficiarios del IPIS, no obstante, esto, puede ocurrir porque el ecosistema de innovación y emprendimiento social aún es pequeño. Por otro lado, los cinco entrevistados que participaron, pero no resultaron ganadores del concurso, tienen reparos principalmente en la forma cómo se evalúa. Lo que llevó a una de estas personas a aplicar la ley de transparencia para conocer la forma en que había sido evaluado su proyecto.

“Lo que yo te comentaba un poco, era que le falta transparencia, le falta un poquito más de comunicación. Hasta el día de hoy todavía no sé qué le faltaba al proyecto para ganar”
(Postulante no beneficiario/a del IPIS).

Esta insuficiente retroalimentación respecto a la evaluación de los proyectos no ganadores y las razones por las cuales no fueron seleccionados deja una sensación de descontento en los postulantes que no resultaron beneficiarios. No obstante, una efectiva retroalimentación favorecería el mejoramiento de la experiencia en la formulación de los proyectos y la calidad de aquellos que se presenten posteriormente en los distintos fondos concursables de emprendimiento social, lo que sería un incentivo para la propuesta de más y mejores soluciones frente a los desafíos regionales.

3. Resultados del análisis de redes del ecosistema de innovación social en las regiones

En esta sección se presentan los resultados del análisis de redes del ecosistema de innovación social por regiones y a nivel general. En primer lugar, se exponen las colaboraciones dadas por co-ejecutores y asociados, y posteriormente se analizan las redes del ecosistema a nivel general y por región.

Dentro del análisis de redes es posible visualizar las interconexiones de contactos, las que pueden generar redes³¹ o subsistemas sociales, que están enfocados en la satisfacción permanente de nuevas necesidades de las comunidades y los territorios, las que producen un cambio favorable en el sistema económico, social y medioambiental (Gatica et al., 2015) las que si logran mantenerse activas entre sí a lo largo del tiempo pueden llegar a conformar un ecosistema, en este caso de innovación social, que logre dar base y contexto para que surjan fácilmente innovaciones sociales que puedan solucionar las necesidades de la población.

³¹ Las redes “pueden ser definidas como un conjunto de organizaciones públicas y privadas, con interacciones más o menos estables, a través de las cuales dirigen, se coordinan o controlan recursos materiales o inmateriales” (Heritier, 1999).

- **Colaboraciones y asociaciones establecidas**

Las bases técnicas del Instrumento Prototipos de Innovación Social proponen que los proyectos tengan opcionalmente co-ejecutores y/o asociados, los primeros podrían entregar las capacidades técnicas necesarias para la ejecución de determinadas actividades que se consideren críticas para lograr un buen resultado del proyecto, pudiendo también entregar aportes pecuniarios, mientras que los segundos, podrían entregar un aporte pecuniario directamente o valorizado para el desarrollo del proyecto, además de poner disposición éste sus redes de contacto, sus conocimientos sobre las temáticas relacionadas con el mismo, y otros elementos que se consideren relevantes para su ejecución.

Del total de los proyectos, el 51% (27) poseía co-ejecutores al momento en el marco del IPIS, sin embargo, al finalizar éste, los co-ejecutores disminuyen, sólo el 36% (19) sigue contando con esta colaboración. Esta disminución, afecta tanto a los proyectos no vigentes como aquellos que se declaran vigentes, este último caso, de acuerdo a la información disponible, podría deberse, entre otras cosas a la falta o insuficiencia de financiamiento de los proyectos que repercute en el presupuesto para mantener o aumentar las capacidades técnicas que aportan estos actores, las cuales requieren de recursos materiales y humanos.

Asimismo, en el caso de los asociados, (31 proyectos) contaban con estos en el contexto del Instrumento, los que se redujeron a 23 en la actualidad, en estos casos no contar con un socio que puede aportar pecuniariamente afecta de manera directa en la sostenibilidad económica del proyecto, sobre todo en este tipo de proyectos en fase de prototipos, los que requieren seguir iterando para lograr convertirse en una innovación social.

Es necesario señalar que, de acuerdo al testimonio de los beneficiarios del IPIS, muchas de estas colaboraciones se originaron poco antes de postular al Instrumento, surgiendo exclusivamente para este contexto, por lo mismo, en estos casos, una vez terminado el concurso, muchas de estas asociaciones no siguieron adelante.

- **Redes de los ecosistemas regionales de innovación Social**

Como se ha expresado a lo largo del informe, resulta fundamental que los proyectos beneficiarios del IPIS cuenten con colaboraciones efectivas de los distintos actores relevantes para la innovación social, al menos de su región (sector público, privado, académico, emprendedor, sociedad civil) para llevar a cabo sus proyectos, tanto en la fase de prototipado como las posteriores, lo que, sin duda contribuye a la sustentabilidad y al éxito de los mismos³².

³² La red de colaboración efectiva entre la quintuple hélice se ha demostrado fundamental para el éxito del emprendimiento e innovación social (Gestión Social, 2015, Socialab, 2015 y Buckland y Murillo, 2014), por lo tanto, es necesario que, sobre todo en el marco del Programa de Innovación Social, Corfo lidere y propicie una red de colaboración efectiva entre el sector público y el sector empresarial y entre el sector público y los emprendedores que pretenden hacer innovación social, a partir de sus proyectos en concurso. Estas relaciones deben forjarse, de modo de poder ser estables, duraderas e intensas en transmisión de conocimiento, técnicas, y/o recursos.



Para analizar las redes se observan las respuestas entregadas en la encuesta aplicada por los beneficiarios IPIS respecto a los siguientes factores: 1) vínculos entre los actores participantes del ecosistema de innovación social de la región (relación entre instituciones del sector público, privado, academia, emprendedores y sociedad civil) y los proyectos de innovación social (IS); 2) intensidad de estos vínculos³³ y 3) intercambios económicos³⁴, técnicos³⁵ o de información³⁶ entre los actores relevantes para la IS y los proyectos de IS.

Respecto a la existencia de vínculos necesarios para establecer redes en torno a la innovación social, en las cuatro regiones se destaca la preponderancia del sector público y la academia en relación a los proyectos, especialmente en medio de su ejecución en el marco del IPIS, a su vez, se aprecia un bajo nivel de integración del mundo privado, de los emprendedores en general y de la sociedad civil en esta red. Corfo como parte del sector público y actor relevante en el marco del Programa de Innovación Social, debería ser una institución nombrada por la totalidad de los proyectos dentro de la red de relaciones en torno a la innovación social de las regiones, no obstante, sólo 13 de los 55 beneficiarios del IPIS encuestados, incluyeron a Corfo como un actor principal con el que se relacionaban. Si bien, Valparaíso es la región que tiene la menor cantidad de proyectos evaluados dentro de este estudio, es la única donde Corfo fue mencionado como un actor relevante por más de la mitad de los proyectos.

Lo anterior puede deberse a que gran parte de los beneficiarios del IPIS, en sus discursos, tienen una visión instrumentalizada de Corfo, reconociéndolo más bien como un medio determinado para momentos específicos (*“concursos que proporcionan financiamiento a empresas”*) con lo cual pareciera que su rol en cuanto al fomento del emprendimiento y en particular del emprendimiento social y, en este caso de la innovación social a nivel regional, aún no se ve de forma clara o cercana, ya que muchos asociaban a Corfo con emprendimientos que apuntaban más bien a la competitividad, productividad sin fines sociales, relacionado a esto, los ejecutivos de Corfo, a propósito del este Programa, también se refieren a un perfil de personas que no eran las que recurrían a su financiamiento:

“Nunca habíamos interactuado nosotros con ese perfil, ellos sí se mueven entre el FOSIS, van al SAG, van con las juntas de vecinos, acá todos se conocen y todos son amigos, pero resulta que esta vez, nosotros fuimos los extraños en ese ecosistema más social” (Ejecutivo/a Corfo).

Por otro lado, cuando los proyectos terminaron de ejecutarse en el marco del IPIS, muchos de los vínculos con actores relevantes disminuyeron y/o dejaron de existir, en el caso de los proyectos que no siguieron vigentes estos vínculos desaparecieron, lo que puede dar cuenta que muchas relaciones se establecieron en el momento en que Corfo patrocinaba los

³³ La intensidad del vínculo se enmarca dentro de una relación entre los responsables de los proyectos de innovación social y otros actores relevantes para esos proyectos. Esta intensidad puede ser alta, moderada o débil, de acuerdo a la percepción de los beneficiarios del IPIS, principalmente en función del contacto y la colaboración dentro de la relación.

³⁴ Los intercambios económicos refieren a cualquier movimiento de recursos económicos financieros.

³⁵ Los intercambios técnicos son aquellos que se refieren a ayuda específica de cada proyecto para completar su funcionamiento.

³⁶ Los intercambios de información se relacionan a la petición de información para diversos fines no explicitados.



proyectos, esta situación facilitó el que los proyectos pudieran relacionarse con otros actores, especialmente del sector público.

En cuanto a la intensidad de los vínculos entre los proyectos y actores relevantes para innovación social, se aprecia que, para las 4 regiones, el 70% de los proyectos declaró que la intensidad de los vínculos fue moderada o alta, especialmente en el momento en que los proyectos se estaban ejecutando, a través del IPIS, luego de lo cual, esta intensidad también fue disminuyendo. En las regiones de Aysén y Valparaíso, Corfo es indicado como el actor del sector público con mayor cantidad de menciones para una relación con intensidad de vínculos media o alta con los proyectos; en Los Lagos, es el Gobierno Regional, en Antofagasta es la Universidad Católica del Norte, no obstante, cabe mencionar que en esta región no se observa ningún vínculo moderado o alto con Corfo, lo cual es preocupante, ya que, si bien es el actor más nombrado en la región en el ítem anterior, el que la intensidad de sus vínculos sea débil habla de una falencia en la forma en que está llegando la institución con sus beneficiarios, al menos del Programa de Innovación Social.

Respecto al intercambio económico, éste resulta fundamental, ya que podría afectar la sostenibilidad de los proyectos en la región y, por lo tanto, el poder avanzar en las siguientes etapas de la innovación social, ya que permite a los proyectos consolidarse a través del tiempo y constituirse en iniciativas potencialmente escalables dentro de todo el territorio nacional. En la región de Aysén, este intercambio, en su mayoría se da con Corfo, a través del IPIS, le siguen otras instituciones del sector público, academia y muy por debajo el sector privado. En la región de Los Lagos, el intercambio económico entre los proyectos y otros actores relevantes para la innovación social regional es mayor en comparación a otras regiones, liderando la sociedad civil, luego el sector privado, el sector público y finalmente la academia. En Antofagasta, los proyectos que tienen intercambios económicos, se relacionan con el sector público, luego academia, y finalmente el sector privado. Llama la atención que en esta región el sector privado no sea mencionado más veces, debido a la gran presencia de empresas mineras que podrían contribuir mayormente a los emprendedores e innovadores sociales, especialmente. En Valparaíso, sólo el 30% de los vínculos son de intercambio económico, los que son concentrados por Corfo, los otros actores no se mencionan más de 2 veces, lo que es preocupante en una región como la de Valparaíso, la que debería tener mayor intercambio al respecto al concentrar un sector económico industrial importante dentro de la región.

En relación al intercambio técnico, se despliega un mayor grado de interconexión que en el aspecto económico, para todas las regiones, en este caso aumentan los vínculos con el sector académico y disminuyen notoriamente con el sector público. En la región de Aysén, destaca la Universidades Austral. A diferencia de los intercambios económicos, todos los proyectos poseen un intercambio técnico con actores relevantes para la innovación social regional. En Los Lagos, el Gobierno Regional es quien concentra la mayor cantidad de menciones. En esta región se torna necesario lograr estimular la colaboración entre los diversos actores y los emprendedores e innovadores sociales para tener mayor acceso a este tipo de apoyo, considerando la falta de capacidades instaladas en el territorio que ha sido señalada en entrevistas por algunos informantes clave. En Antofagasta es la



Universidad Católica del Norte. En Valparaíso, la categoría genérica de “Emprendedores” es la que concentra la mayor cantidad de menciones en este tipo de intercambio, lo que puede deberse a las características propias de los proyectos que las mencionan, puesto que requerían de conectar con otros emprendedores para el funcionamiento de sus prototipos.

Respecto al intercambio de información, en la región de Aysén se muestra una mayor densidad de vínculos en comparación a la red de intercambio técnico y la de intercambio económico, en este caso, destaca Corfo como el actor más mencionado. En Los Lagos, el Gobierno Regional, Corfo y Fundación Plades son los actores que más menciones acumulan. En Antofagasta, la Universidad Católica del Norte vuelve a destacar con la mayor cantidad de menciones, Corfo apenas logra dos menciones. Lo mismo sucede para Valparaíso, donde Corfo también posee apenas dos menciones, aquellos actores con mayor intercambio son las categorías genéricas “Sector Público” y luego “Sector Privado”.

En la siguiente tabla se observa una síntesis de los sectores/organizaciones vinculados a los proyectos en cada una de las regiones en relación a los factores analizados anteriormente.

Tabla 6. Síntesis de los sectores/organizaciones vinculados a los proyectos, según regiones

Análisis de redes	Aysén (16 proyectos beneficiarios)	Los Lagos (19 proyectos beneficiarios)	Antofagasta (12 proyectos beneficiarios)	Valparaíso (8 proyectos beneficiarios)
Existencia de vínculos (con más de 3 proyectos)	- Corfo. - Universidad Austral y de Aysén. - Gobierno Regional.	- Gobierno Regional. - Corfo. - Fundación Plades.	- Seremi de Medio Ambiente y Corfo. - Universidad Católica del Norte e INACAP.	Corfo.
Intensidad de los vínculos (moderado-alto)	Corfo (72,6% vínculos moderado-alto).	Gobierno Regional Corfo (79% vínculos moderado-alto)	Universidad Católica del Norte (82,5% vínculos moderado-alto)	Corfo (81% vínculos moderado-alto).
Intercambio económico (>= 3 vínculos) ³⁷	-Sector público y Corfo (5 vínculos). -Academia (4 vínculos)- -Sector privado (3 vínculos)-	-Sociedad civil (12 Vínculos). -Sector privado (10 vínculos). -Sector público (5 vínculos). -Academia (4 vínculos). -Corfo (3 vínculos).	-Sector público (4 vínculos). -Academia (4 vínculos). -Sector privado (3 vínculos).	Corfo (3 vínculos).
Intercambio técnico (>= 3 vínculos)	Corfo (3 vínculos). Universidad Austral (3 vínculos).	Gobierno Regional (3 vínculos)	Universidad Católica del Norte (4 vínculos)	Emprendedores (3 vínculos)
Intercambio de información (>= 3 vínculos)	Corfo (3 vínculos).	-Gobierno Regional (3 vínculos) -Corfo (3 vínculos) -Fundación Plades (3 vínculos)	Universidad Católica del Norte (4 vínculos)	-Sector Público (3 vínculos) -Sector Privado (3 vínculos) -Emprendedores (3 vínculos)

Fuente: Elaboración propia en Base a Análisis de Redes con software Ucinet, 2019.

El análisis de redes, a través del software Ucinet visualiza a los actores que forman parte de aquellas, además de determinar si existen sujetos que concentren posiciones articuladoras dentro de las posibles redes conformadas, al respecto, se observó que los actores más influyentes, es decir, aquellos que poseen más de 3 vínculos, pertenecen a las instituciones públicas, tales como Gobierno Regional de Los Lagos, Seremi del medio ambiente y Corfo, y por otro lado la Academia, como son: Universidad Austral, Universidad Católica del norte e Inacap. Se menciona una fundación en Los Lagos: Plades.

³⁷ Para la simplificación de la lectura, sólo aparecen en esta tabla aquellos sectores o actores que poseen más de 3 vínculos con un proyecto del IPIS (1 vínculo, en este caso, equivale a que el sector/organización se nombró una vez por el beneficiario de un proyecto) ya que, un número menor de vínculos no logran ser relevante para la relación entre los actores.



Si bien existen vínculos con intensidad moderada a alta con algunos actores relevantes para la innovación social en cada una de las regiones, además de intercambio de recursos, las menciones que se realizan no son numerosas como para asegurar la existencia de redes con una colaboración sostenible en el tiempo, a su vez el hecho de que parte de estas relaciones hayan disminuido o desaparecido una vez finalizado el IPIS da cuenta de su inestabilidad y de la falta de una base sólida que sostenga el conjunto de redes.

El actor Corfo aparece mencionado indistintamente por las regiones, con intensidades muy distintas y poca relevancia, esto es preocupante, puesto que se esperaría que fuera un actor clave para todos los proyectos.

- **Características del Ecosistema de Innovación Social en la Región de Aysén**

La región de Aysén, debido a sus características geográficas -territorio extenso del extremo austral del país con problemas de conectividad por lo que existen zonas aisladas- y sociodemográficas -baja densidad poblacional en general, concentración de población en la capital regional y zonas aisladas pobladas- presenta particularidades en cuanto a su población -la gran mayoría de las personas se conocen entre sí- y administración pública -la producción y participación en general del sector público es muy importante a nivel regional, además de existir una cuantiosa oferta pública en materia de subsidios-.

De esta forma, se observa una recursividad de actores postulando a las diferentes alternativas de financiamiento público de manera centralizada, sobre todo en la capital regional y capitales provinciales, por lo que muchas de las personas tienden a recurrir al apoyo estatal para subsidiar, desde leña para la calefacción de las casas hasta distintos emprendimientos. En este contexto, se advierte que el sector privado no presenta una cercanía generalizada con la población en materia de apoyo a emprendimientos o sectores más vulnerables, tampoco se vio mayormente involucrado con el Programa de Innovación Social, de tal forma de poder diversificar las fuentes de financiamiento necesarias para dotar de sostenibilidad económica a los proyectos existentes.

En la misma línea, algunos de los actores claves entrevistados para este estudio, señalan que aún en la actualidad, al ecosistema de innovación social en la región de Aysén le falta la participación y colaboración de sectores fundamentales, tal es el caso del sector privado, como ya se mencionó y de la sociedad civil, si bien Aysén presenta distintas organizaciones ciudadanas, éstas no siempre están activas. Asimismo, algunos actores entrevistados manifiestan una relación poco cercana entre los distintos sectores de la administración pública dentro de la región, lo que obstaculiza el desarrollo del ecosistema y de los mismos proyectos que emergen a partir del Programa de Innovación Social de Corfo y que buscan ser soluciones a problemas de la misma región, lo cual debería suponer un apoyo sustantivo a nivel intersectorial e interinstitucional.

“Falta mayor involucramiento del gobierno regional, nosotros nos hemos involucrado con ellos, pero porque nosotros vamos, no porque ellos vienen, entonces sería bueno involucrar a las autoridades regionales, porque esto va en directo beneficio de nuestra región, deberían



de estar más encima, colaborando” (Beneficiario/a IPIS, Aysén).

A través del análisis de redes y de lo señalado por los actores claves en las entrevistas realizadas, se observa que más que la conformación de un ecosistema de innovación social en sí, se observa a distintos actores, particularmente del sector público y ciudadanía que se reconocen en un ámbito particular -territorio- y que funcionan en redes, a partir de demandas que parten de los ciudadanos, especialmente cuando se trata de satisfacer necesidades inmediatas, sobre todo en torno a la habitabilidad.

- **Características del Ecosistema de Innovación Social en la Región de Los Lagos**

En Los Lagos, Corfo no es mencionado un actor relevante para el ecosistema de innovación social, a pesar de ser la institución que financia el IPIS, sin embargo, la permanencia en el tiempo del ecosistema necesita de un ente que articule, organice y fomente el establecimiento de redes de actores en innovación social, ya que esta articulación no se estaría dando de manera espontánea.

“(...) colaboración entre actores no se da si no hay alguien forzándola, la misma organización de la sociedad civil no conversan entre ellas que pueden estar incluso, en una misma comuna y no van a conversar entre ellas, (...)si el levantamiento del problema es genuino y le pega a la región, ahí una vez ahí, con la identificación de un buen problema, vas a tener actores regionales que los podis convocar para que hablen por este problema, pero no de manera orgánica, jamás va a ser de manera orgánica. Ahora te podría decir que, en Los Lagos, en Antofagasta y Valparaíso, si puede pasar ahora de manera orgánica” (Consultor/a Los Lagos).

Los beneficiarios del IPIS, recalcan que existe un cambio positivo en la visión de la responsabilidad social empresarial para acercarse a la innovación social por parte de la industria, la que se percibe más interesada, no obstante falta avanzar en esa dirección para consolidar la innovación social y un ecosistema activo.

“(...) Entonces, esto ya se asocia mucho a esto de la responsabilidad social empresarial, y el cómo cumplir. (...) Entonces, que las empresas realmente se van involucrando en esto. Y eso, es lo que falta mucho en Chile te diría. Es un proceso que se está dando. O sea, ayer leía en el diario, que, por éste, hay una reunión de todos los gremios empresariales, realmente cuestionándose, e incluso, apoyando medidas del gobierno, eh...ya asumiendo ciertas cosas, como subiendo los sueldos propios, la gente que trabaja pa ellos...” (Beneficiario/a IPIS Los Lagos).

Algunos beneficiarios del IPIS comentan acerca de la redundancia de algunos actores, existiendo la percepción que algunos actores se suman únicamente como una forma de obtener fondos para rentabilizar, sin tener un real enfoque en torno a la innovación social. A su vez, surge también la necesidad que el financiamiento se diversifique, ya que los fondos Corfo no estarían siendo suficientes para poder mantener el ecosistema, por lo que es fundamental el involucramiento del sector privado.



Por último, la percepción de participantes al levantamiento de desafíos señala que, si bien hay organizaciones que brindan apoyo a los actores del ecosistema, no hay certeza que los vínculos establecidos perduren en el tiempo, lo que afecta la continuidad de los proyectos.

- **Características del Ecosistema de Innovación Social en la Región de Antofagasta**

La región de Antofagasta presenta ventajas comparativas respecto del resto del país, específicamente en su acceso a recursos financieros. Debido a la matriz productiva de la región, ésta cuenta con una alta concentración de proyectos mineros de gran envergadura, y dispone de recursos asociados a la responsabilidad social empresarial. Gran parte de los entrevistados indicaron que la Fundación Minera Escondida se constituye como un actor clave para un ecosistema de innovación social, ya que ha apoyado diversos proyectos de emprendedores y, en particular de emprendedores sociales con recursos financieros.

Justamente desde 2013 existe Antofaemprende³⁸, concurso financiado por Minera Escondida en alianza con Plan Creo Antofagasta, donde se llamaba a emprendedores sociales a hacerse cargo de forma innovadora de alguna problemática de la región, actualmente también están asociados con Socialab quienes son los ejecutores del concurso.

Otro ejemplo de relaciones concretas entre el sector privado y la población, tal como la instalación de un cowork (El Puerto) en Tocopilla por parte de SQM, donde se han trabajado proyectos que apoyan la inyección de conocimiento digital en los jóvenes de la comuna, así como INACAP, que trabaja acercando la mecánica y la electromecánica en temas de proyectos eco-sustentables, a través de su clínica NIPER.

Además de lo anterior en 2015 se firma el Pacto por la Innovación Social conformado por 27 instituciones públicas y privadas que forman la “Alianza Antofagasta” entre Corfo, miembros de universidades, del sector privado, del gobierno regional y de la institucionalidad gremial quienes colaboran en el desarrollo de proyectos, visibilización y acercamiento de demandas, trabajo en conjunto y compromiso con la innovación social en la región. Esta mesa no sólo funcionaría con una estructura ejecutiva, sino también como un consejo consultivo con el objeto de ir facilitando el logro de actividades y desafíos que se plantean en la región.

No obstante, los beneficiarios del IPIS indican que las relaciones colaborativas dependen mucho de las características del emprendimiento o la innovación social que se esté desarrollando, y que desde ahí se van generando vínculos con otros actores, al respecto señalan las dificultades, particularmente de entablar relaciones con instituciones del sector público debido a variadas trabas burocráticas que, en algunos casos, significaron demoras en la ejecución de proyectos, por lo que creen necesario que Corfo posea un liderazgo interinstitucional, con el cual facilitar la generación de vínculos y redes entre beneficiarios

³⁸ Antofaemprende tiene como principal objetivo contribuir al fortalecimiento de una comunidad de emprendedores sociales, capaces de proponer y dar soluciones innovadoras a los desafíos presentes en la región Antofagasta, fomentando la participación social y el empoderamiento ciudadano
(http://antofaemprende.cl/wp-content/uploads/2018/09/Antofaemprende_preguntasfrecuentes.pdf)



del IPIS y otros actores clave en pos de una mejora en la calidad de vida de las personas y, por lo mismo, del progreso regional.

Debido al tipo de matriz productiva de la región, los informantes clave describen la existencia de bastante competencia, por parte de distintas fundaciones ligadas a empresas privadas para captar emprendedores, así como de estos últimos que compiten por los fondos concursables disponibles. Es importante señalar sobre esta competencia cuando interfiere en elementos esenciales para una cultura de innovación social tales como la colaboración y la generación de confianza. Justamente en opinión de algunos actores clave, en el caso de las fundaciones y otras organizaciones del tercer sector, éstas no estarían trabajando de manera articulada, sino más bien de forma dispersa, en parte, debido a la competencia que genera la oferta de fondos, existente. Y si bien, cada actor tiene nichos distintos, sigue habiendo escasa colaboración entre aquellos.

Si bien, existen en la región una serie de instancias público-privadas para promover y fomentar el emprendimiento e innovación social, la mayor parte de los actores que las conforman no tienen dedicación exclusiva ni permanente, estableciendo reuniones con sus miembros en momentos más bien específicos como podría ser el lanzamiento de concursos, actividades o festivales que impulsen o se relacionen de alguna forma a la innovación social, sin embargo, esto no ocurre a menudo.

De acuerdo a lo visto, es posible sostener que en Antofagasta existe un todavía, joven ecosistema más que de innovación social, de emprendedores sociales que empezó a forjarse desde 2013 con la iniciativa Antofaemprende. Las mismas características productivas de la región la hacen tener un potencial significativo para poder generar emprendimientos sociales e innovaciones sociales que contribuyan especialmente con los sectores más vulnerables de la región, sin embargo, esta potencialidad de la región, aún debe concretarse y aprovecharse efectivamente, generando y financiando más proyectos de innovación social, que puedan lograr colaboraciones efectivas de parte de todos los sectores de la sociedad.

- **Características del Ecosistema de Innovación Social en la Región de Valparaíso**

La Región de Valparaíso presenta una menor cantidad (8) de proyectos evaluados en comparación a las otras regiones.

Los beneficiarios del IPIS reconocen la importancia de Corfo al apoyar con recursos económicos a los proyectos de innovación social, no obstante, aquellos señalan que es fundamental que Corfo tome un rol que vaya más allá de los fondos concursables y por lo que es conocido, es así como se señala que ésta es la institución que debiese liderar la articulación entre los distintos organismos públicos, privados, académicos, emprendedores y de las organizaciones civiles.

“Creo que Corfo debería integrar, a los demás ministerios u organismos públicos, u organismos privados, con los cuales ellos ya tienen las redes, y entregárselos abiertamente a los emprendedores, pa’ que ellos puedan hacer la coordinación. Pero si es que Corfo no



hace esa integración, como coordinador general, es súper difícil pa' uno como emprendedor, ir de un lado a otro tocando puertas. Y que muchas veces, que claro, te dicen "oye, no tengo tiempo". Y es diferente, si tú vas referido por alguien de Corfo, ¿se entiende a lo que voy?" (Beneficiario/a IPIS Valparaíso).

Se advierte que el sector privado, se ve desconectado de las redes, por lo que es necesario poder incorporarlo, no sólo para una mayor inyección de recursos económicos a los innovadores sociales locales, sino también para lograr una mayor integración del paradigma colaborativo asociado a la innovación social.

Por otro lado, la conectividad de la región, la gran variedad de actores que viven en ésta, además de la diversidad territorial son una oportunidad para que las relaciones entre los diversos actores locales contribuyan a su vez a generar conocimientos y experiencias en la innovación social.

En general, las regiones analizadas presentan déficits en diferentes aspectos, los cuales pueden ser caracterizados a través del modelo de quintuple hélice, donde cada una de las aspas corresponde a un sector de la sociedad involucrado (sector privado, sector público, científico-académico, civil, emprendedores) (Gatica, 2016, p.39). Dependiendo de la región, cada aspa tiene un desarrollo factible de ser mejorado, entendiendo la necesidad desde una mirada sistémica e integral en torno a la innovación social en general, donde las posibles soluciones a problemas regionales sean abordadas a través del desarrollo de políticas públicas de ecosistema, más que soluciones aisladas que no dialoguen entre sí.

No se observa un ecosistema de innovación social dentro de la región que sea activo y permanente con redes colaborativas duraderas en el tiempo. El hecho de que el sector privado no esté mayormente integrado dentro de este ecosistema, puede relacionarse al desconocimiento y/o poco interés que genera la innovación social en aquellos, no obstante, es necesario su integración.

No obstante, las experiencias acontecidas en las distintas regiones tienen la ventaja de servir de insumo para la mejora continua en torno a los procesos de innovación social dentro del país, donde cada una de estas cuatro regiones pueden entregar retroalimentación a las otras regiones, así como servir de modelo para la instauración y posterior fortalecimiento de este tipo de innovación en todo el territorio nacional.

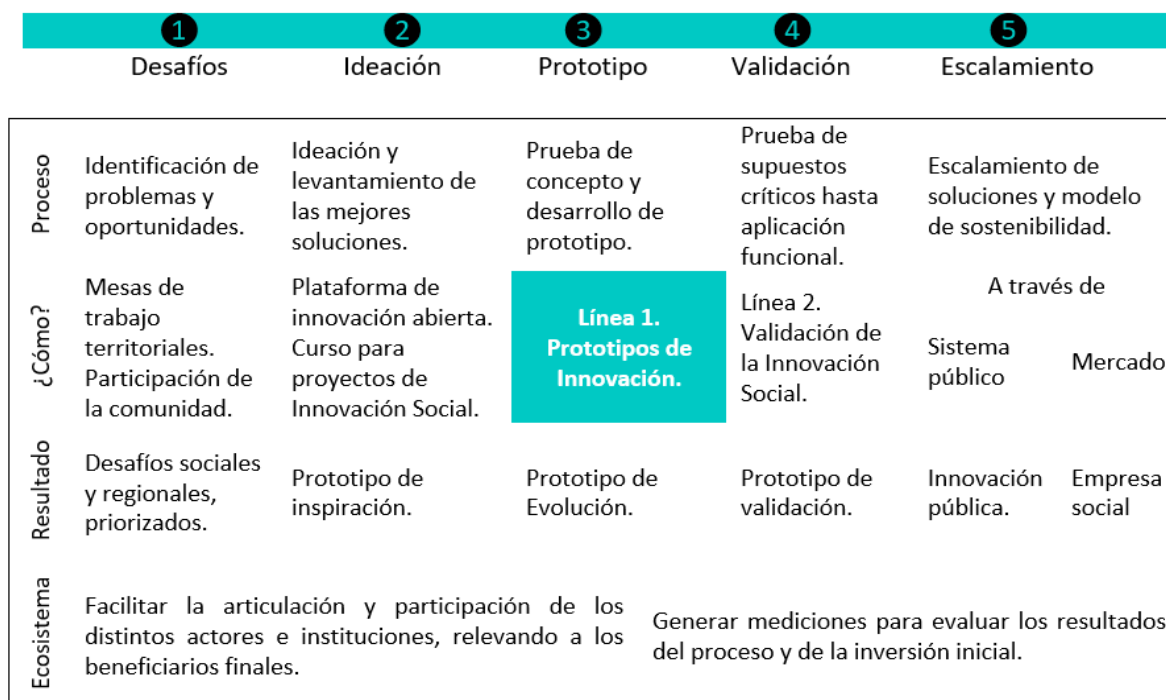


7. CONCLUSIONES

A partir de los resultados que se mostraron en el capítulo anterior, se pudo extraer las conclusiones que se exponen a continuación.

Para una mejor comprensión, se observa en el siguiente diagrama el modelo general del Programa de Innovación Social.

Figura 5. Modelo general que grafica las etapas del Programa de Innovación Social



Fuente: Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño, 2019.

1. Los desafíos sociales regionales, si bien son priorizados a través de un proceso participativo de levantamiento de información, éste posee una insuficiente representatividad territorial y social.

La etapa del levantamiento de los desafíos regionales se ha realizado sólo en los centros urbanos más poblados en tres de las cuatro regiones analizadas (Los Lagos, Antofagasta y Valparaíso) la excepción es Aysén, donde este proceso abarcó la totalidad de su territorio. Con lo anterior, el Programa no estaría cumpliendo del todo con uno de sus principales lineamientos: el enfoque territorial, fundamental en un país que abarca gran extensión de territorio de norte a sur y donde las características propias entre zonas cordilleranas, costeras e interiores impactan de muy diferente manera a la población, sobre todo a aquella en condiciones de vulnerabilidad, exclusión, discapacidad o marginación (foco del Programa los años 2015 y 2016).

A su vez, el hecho de que las personas prioricen problemáticas sobre un prediagnóstico ya dado y que esta priorización además sea validada -pudiendo ser modificada- por una mesa



intersectorial, reduce el sentido de una participación ciudadana realmente colaborativa con lo cual la co-definición de los desafíos no se logra en profundidad. Adicionalmente, es necesario mencionar que el diagnóstico a nivel regional invisibiliza las problemáticas locales donde la innovación social puede ser un aporte, ya que esta puede dar respuesta a temáticas o a grupos particulares, las cuales no necesariamente son de carácter regional, pero que necesitan de soluciones novedosas. Es relevante tener en consideración este elemento, ya que, si bien una problemática local o relacionada con un grupo particular no es necesariamente representativa de toda la región, puede ser escalable o replicable en otras localidades del país.

Ningún documento (escrito o gráfico) da cuenta de la efectiva participación de personas en situación de discapacidad, diversidad sexual, pueblos originarios, tampoco se hace referencia a la presencia del enfoque de género o enfoque de derechos en las actividades realizadas.

2. El proceso de levantamiento de las mejores soluciones, a través de la Plataforma de Innovación Social Abierta alcanza un insuficiente desarrollo de prototipos de inspiración, a través de las mentorías³⁹.

Los prototipos de inspiración se desarrollan en las etapas más tempranas de los proyectos y con los medios más simples. Su objetivo es explorar los principales aspectos que definen un problema u oportunidad, y facilitar la búsqueda de más y mejores soluciones. Del total de los proyectos evaluados, sólo el 35% afirmó haber participado en la Plataforma cuyo resultado, tal como se aprecia en la figura 5 es un prototipo de inspiración. De aquellos que sí participan, los testimonios dan cuenta que el acompañamiento en la ideación de sus soluciones, a través de las mentorías, no les fue del todo satisfactorio, debido al escaso compromiso, principalmente en comunicación directa con los mentores (no coincidían ambas partes en reunirse, las respuestas llegaban tarde, la retroalimentación no era comprendida, existía una falta de compromiso de parte de quienes demandaban el acompañamiento al no cumplir con ciertos requerimientos para el avance de sus ideas, entre otros), sin lograr llegar a tener una idea acabada por la guía de esta iniciativa.

3. La Plataforma Innovación Social Abierta no ha conseguido un buen posicionamiento en sus respectivas regiones.

La mayoría de los beneficiarios del IPIS, señalan sobre la escasa información que tuvieron respecto a la Plataforma y el sentido de la participación en ésta en los años 2015, 2016 y 2017, la que no se lograba conectar con el proceso global de innovación social ni tampoco con el concurso financiado por el Instrumento, de no ser porque, a partir de 2016 se otorgó un 5% del total de puntaje de los proyectos a dicha participación. Sumado a esto, en las cuatro regiones las personas señalan la desconfianza de subir y exponer su idea en el marco de un concurso, donde se compite por obtener financiamiento, lo que se contradice con

³⁹ Cabe recordar que la participación en la Plataforma es voluntaria, tanto de los mentores como de las personas que exponen sus ideas en este medio



los valores de la innovación social (Gatica et al., 2012; Socialab, 2015) donde la confianza y la empatía colaborativa son la elementales.

A su vez, en la región de Antofagasta, los beneficiarios señalaron que los fondos concursables existentes dirigidos a emprendedores también poseen plataformas voluntarias para subir ideas, por lo que la del Programa sería una más sin distinguirse por algo en particular frente a las demás.

4. A través de la Línea 1: Prototipos de Innovación Social, efectivamente se logra alcanzar prototipos a mínima escala, involucrando a actores claves para la ejecución de los proyectos, no obstante, el nivel de co-creación es bajo.

La gran mayoría de los proyectos de innovación social logra la validación de sus supuestos fundamentales, mejorando así las iniciativas en función de la experimentación e iteraciones. Asimismo, se observa que los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes se involucran con mayor porcentaje en la etapa de testeo del prototipo, es decir, en pleno desarrollo del prototipo, más que en las etapas anteriores de definición del problema y generación de la idea para la solución del problema.

No obstante, el nivel de co-creación es bajo y poco profundo, ya que en la mayoría de los casos consistió mayormente en el intercambio de ideas respecto a la viabilidad efectiva de los proyectos, viendo ambas partes los beneficios, las debilidades, las posibles mejoras, entre otros, a través de visitas, reuniones y mesas de trabajo, principalmente con representantes de la comunidad a la que iba dirigida el proyecto: instituciones, juntas de vecinos, directiva de establecimientos educacionales, dirigentes, familias, etc. De esta forma aún se da un proceso con un flujo de información que en la mayor parte del desarrollo de la solución va en una sola vía: desde el ideador de la solución a quienes la reciben, esta situación es la que se produjo en la gran mayoría de los casos.

Los beneficiarios del IPIS sostienen que les es difícil lograr una buena comunicación con los beneficiarios atendidos, sobre todo aquellos que se encuentran en una situación vulnerable. Por lo tanto, los resultados indican que para poder lograr una buena co-creación, se requieren de habilidades sociales y actitudinales, las cuales van a depender exclusivamente de las características individuales del beneficiario IPIS, entendiendo que éste podría contar o no con el equipo de trabajo que le apoyara en estas gestiones, o contratando a expertos para poder lograr de mejor forma esta comunicación, la cual se vuelve fundamental sobre todo en la etapa de testeo del prototipo ya que requiere de varias iteraciones.

De acuerdo a lo visto se hace necesario lograr un nivel más profundo en la co-creación con la ciudadanía, ya que ésta es esencial para el desarrollo de nuevas prácticas sociales (CEPAL, 2008, Gatica, et al, 2012 y SocialLab, 2015), las que a través de un ecosistema de innovación social maduro -en que exista confianza entre los actores y donde se dé una constante emergencia de ideas nuevas y creativas- puedan llegar a ser sostenibles en el tiempo y, de esta forma avanzar hacia procesos de transformación en la conducta de los actores que

faciliten la generación de miradas nuevas y conjuntas sobre los problemas sociales, favoreciendo progreso en común entre las personas.

5. La gran mayoría de los proyectos en la práctica no logra mejorar su modelo de sostenibilidad (económico, social y medioambiental).

Si bien, se establece como resultado esperado del IPIS la mejora del modelo de sostenibilidad, los proyectos incluidos en la evaluación no logran esta mejora y mayoritariamente conservan su estado inicial. Lo anterior se debe a que la fase de prototipo se centra en iteraciones y consecuentemente en la mejora de las ideas para dar soluciones a los problemas identificados, pero los modelos como tal no alcanzan a ser sometidos a prueba, por lo que no es posible realizar un diagnóstico para implementar o diseñar mejoras hasta que los proyectos de innovación social se encuentren validados.

6. El Programa logra desarrollar proyectos potencialmente innovadores en términos sociales, sin embargo, la gran mayoría de estos, no posee un alcance territorial significativo en relación a la región ni logra posicionarse como una solución real a los desafíos regionales dada las dificultades en la sostenibilidad que los prototipos reconocen.

La totalidad de los beneficiarios del IPIS señala que sus proyectos son innovadores, en la medida en que no existía algo similar en la región para solucionar el desafío del cual se estaba haciendo cargo. Asimismo, se observó una mayor percepción de replicabilidad y en menor medida de escalabilidad, no obstante, en la mayoría de los casos, no había certeza de sostenibilidad en la etapa de prototipado, por lo cual a muchos de los beneficiarios del IPIS les fue difícil elaborar un modelo válido de sostenibilidad, sobre todo económica. Al respecto, 38 de los 55 proyectos evaluados logran aún mantenerse vigentes, con o sin financiamiento estatal. Dentro de los proyectos no vigentes, sin importar el año del programa, se manifiesta que la principal razón por la cual no han continuado se debe a la “falta de financiamiento” y en segundo lugar a la “falta de apoyo de actores relevantes”. Por tanto, se puede concluir que los proyectos que no están vigentes requieren mejorar el modelo de negocios, la planificación presupuestaria y la participación en la red del ecosistema de innovación social, y así evitar que los beneficiarios abandonen sus prototipos de innovación social.

En las cuatro regiones, se observa que cada uno de los proyectos efectivamente se relaciona de alguna forma con las problemáticas que se priorizaron en su respectiva región, no obstante, en la práctica el nivel en que contribuyen es bajo debido a una serie de factores: en primer lugar se trata de proyectos que están en fase de prototipos, con periodos fundamentales de iteración, donde las intervenciones podrían seguir modificándose e incluso no llegar a un término totalmente satisfactorio en su ejecución, esto, también repercute en el aporte de los proyectos a nivel territorial, en las cuatro regiones, ya que, en la gran mayoría de los casos, las contribuciones de los proyectos se acotan a las comunidades a las que va dirigido el beneficio; en ciertas experiencias los beneficiarios atendidos se diversificaron en cuanto a población objetivo, al contribuir de

manera indirecta a sus familias, pero en general, no se podría hablar de un alcance territorial significativo en relación a la región ni tampoco se alcanzan a solucionar los desafíos regionales.

El que los prototipos no logren posicionarse como soluciones efectivas a nivel regional limita el impacto de la innovación social y potencialmente su posibilidad de escalamiento y replicabilidad, ya que estos quedan limitados a espacios donde interactúan beneficiarios atendidos y beneficiarios del IPIS, pero no se observan instancias que promuevan su difusión a nivel regional para que los proyectos logren el alcance territorial esperado por el instrumento.

7. El Programa logra que los proyectos desarrollen mejoras en el bienestar de los beneficiarios atendidos, sin embargo, este mejoramiento es acotado respecto de su condición/problema inicial

Se observa en las cuatro regiones que, efectivamente, la mayoría de los proyectos aportaron en parte al mejoramiento del problema en distintos niveles; en algunos casos se observaron cambios inmediatos, particularmente cuando se trataba del uso de productos o servicios específicos; no obstante, en estos casos, las mejoras se extendieron hasta que el proyecto finalizó la ejecución en el marco del IPIS, con posterioridad a eso y en ausencia de financiamiento, en algunos casos, se volvió a la condición inicial. En otros casos los proyectos contribuyeron a la formación de capital humano y a la capacitación de parte de la población beneficiaria, con lo que el propio beneficiario queda preparado para poder satisfacer parte de sus necesidades o combatir problemas que afectan a su comunidad o territorio. Sin embargo, dado que la co-creación y la participación de beneficiarios atendidos no es constante a lo largo del desarrollo del prototipo, los beneficios que esta pudiera tener se reducen al grupo cautivo o más participativo, por esto, no es posible sostener una mejora significativa respecto al problema inicial de todos los beneficiarios.

8. El programa logra movilizar la participación abierta y colaborativa de actores relevantes para los territorios mientras los proyectos están siendo ejecutados, no obstante, en la mayoría de los casos esta colaboración disminuye o desaparece después o al poco tiempo del término de la participación en el Instrumento IPIS.

La gran mayoría de los beneficiarios del IPIS señalan que tuvieron acceso a la comunicación y colaboración de actores clave dentro de los territorios en los que ejecutaron su proyecto, lo cual fue fundamental para aquello, además de la credibilidad en la llegada a los beneficiarios atendidos. No obstante, señalan que este contexto se dio en el marco de su participación en el Programa y por el respaldo que Corfo les estaba dando como institución en aquel momento, sin embargo, una vez que la participación en el Instrumento finaliza estas colaboraciones disminuyen lo que da cuenta de una colaboración más bien de tipo instrumental (accesos y permisos más expeditos, etc.) y temporal, además de la falta de una base sólida que sostenga el conjunto de redes.

Lo anterior se relaciona con la falta de un ecosistema de innovación social maduro que sea referente en estos temas y que establezca vínculos sólidos y permanentes entre distintos actores relacionados con la temática. Por lo tanto, la participación abierta y colaborativa se vuelve solo estacional en el marco del IPIS y no una figura permanente que promueva y acompañe el desarrollo de los proyectos de innovación social.

9. El Programa no logra desarrollar ecosistemas de innovación social bien estructurado en las regiones.

Se observa que en general, las regiones contienen distintas relaciones temporales entre actores, más que un ecosistema de innovación propiamente tal. Esto, tal como indicó en los resultados, genera inestabilidad de los proyectos, ya que algunos beneficiarios del IPIS requieren para sus modelos de sostenibilidad, generar lazos duraderos y efectivos entre los actores, lo cual no está sucediendo actualmente. Por lo tanto, es misión de todos los actores clave buscar los espacios de encuentro que les permitan generar networking entre ellos y así poder mantener un ecosistema regional de innovación social fuerte y que se mantenga en el tiempo.

Si bien, el Programa logra facilitar la articulación y participación de distintos actores e instituciones locales para lograr el desarrollo y ejecución de los proyectos de innovación social en el marco del Instrumento, no logra el fortalecimiento de la institucionalidad regional de innovación social, de esta forma no se observa un ecosistema activo y permanente con redes colaborativas duraderas en el tiempo, donde se den flujos de recursos y conocimientos para la asimilación de los innovadores sociales. A su vez, se observa una falta de colaboración intersectorial e interinstitucional donde participen efectivamente el sector público, sector privado, academia, sociedad civil y emprendedores.

De esta forma, la labor de Corfo debe orientarse a generar los mecanismos mediante los cuales se posibilite "la interacción y el fortalecimiento de la confianza entre grupos previamente desconectados, son útiles para crear las condiciones necesarias para que las innovaciones sociales puedan emerger" (Westley y Moore, 2011)⁴⁰. De esta forma, aunando las ventajas de tener un ecosistema donde los actores se conocen entre sí, además de tener una fuerte integración del mundo privado en el ecosistema y la existencia de iniciativas de responsabilidad social empresarial como fuente de financiamiento, restaría trabajar las relaciones entre los miembros del ecosistema para dejar de lado la competencia y lograr una colaboración eficiente entre todos los actores involucrados, encauzando el desarrollo regional a la solución de problemáticas sociales mediante las estrategias de innovación social. Este aspecto se constituye en una oportunidad clave para propender a una mayor integración de los actores relevantes y emprendedores con miras a consolidar una red de IS, la cual ya están estableciéndose en las regiones, pero aún presenta déficits en la sinergia y apoyo mutuo de todos los involucrados.

⁴⁰ Westley, F. y Moore, M. L. (2011). Public Sector Policy and Strategies for Facilitating Social Innovation. Waterloo: University of Waterloo.

10. Impactos sociales y medioambientales: el programa logra fomentar nuevas y mejores prácticas sociales mientras los proyectos de innovación social están siendo ejecutados, no obstante, éstas no logran desarrollarse ni establecerse de manera generalizado a todos los beneficiarios atendidos, sino que solo en aquellos en los que han participado de manera más activa en el desarrollo del prototipo.

Los impactos sociales y medioambientales que fueron evaluados no muestran cambios relevantes, puesto que estos fueron evaluados en una etapa de prototipado, en un lapso de tiempo acotado. Si bien algunos proyectos hoy siguen en validación y escalamiento, son éstos los que pueden dar más luces respecto al impacto social y medioambiental generado. De todas formas, lo que mayor impacto estaría dejando el IPIS se da en las nuevas prácticas sociales que aparecen como resultado de las interacciones entre beneficiarios IPIS, tanto con beneficiarios atendidos y como usuarios finales. Se recogen algunos casos en donde se generó conciencia medioambiental, y en otros social cuando se referían a proyectos que abarcaban temas de salud mental. En ese sentido, los impactos sociales declarados no se refieren específicamente a una mejora en la calidad de vida de los beneficiarios atendidos, sino más bien a la resolución de sus problemas específicos para los cuales el prototipo de innovación social se hizo cargo de resolver, al menos a nivel prototipo (mejorable).

Las nuevas prácticas establecidas se crean a partir de los espacios comunitarios que se desarrollaron y la posibilidad de conocer a otras personas que compartían tanto las problemáticas como lugares cercanos de residencia. Los procesos de co-creación y de testeo permitieron generar estos lazos los que continuaron de manera posterior, sin embargo, esta relación se logra la mayor parte de las veces entre los mismos beneficiarios atendidos, dejando incluso en algunas ocasiones de lado al beneficiario del IPIS, por lo tanto, al no incluir necesariamente otros actores relevantes las prácticas no se desarrollan ni se establecen totalmente.

11. Los prototipos de innovación social no han logrado, por la fase de desarrollo en la que se encuentran, un impacto económico relevante, ya sea por medio de la generación de empleo o de ingresos.

La evaluación de los impactos económicos en la generación de ingresos y de empleo no presenta cambios relevantes. Lo anterior, se debe a dos causas principales, primero que la generación de ingresos no es un fin en sí mismo en el caso de la innovación social, sobre todo en lo que respecta a innovaciones públicas, así mismo la fase de prototipo no tiene asociada necesariamente la generación de ingresos, ya que los proyectos aún no se encuentran en el mercado.

En cuanto a la generación de empleo, si bien esta puede relacionarse como un impacto económico de la innovación social, en este caso a nivel de prototipo tampoco es posible de medir ya que como en el punto anterior, la fase en la que se encuentran los proyectos es previa a la implementación de la innovación por lo que no existe requerimiento de incluir a más personas en los equipos de trabajo a menos que sean asesorías técnicas o especialistas para los procesos de iteración.

8. RECOMENDACIONES

1) Fomentar una cultura de innovación social.

- Generar una cultura de innovación social a través de una enseñanza/aprendizaje comunitario y participativo a lo largo del país que parta desde la educación básica y media en escuelas y colegios. El Programa de Innovación Social de Corfo es una herramienta con etapas y elementos idóneos para fomentar y generar una cultura tal, donde participen de forma activa el sector público, privado, académico, sociedad civil y emprendedores.
- Promover la incorporación de las innovaciones sociales, desde su fase de prototipo, al mercado y al sistema público por medio del trabajo intersectorial y la generación de vínculos con instituciones claves, públicas y privadas, que entreguen retroalimentación, a partir de su experiencia y conocimientos de potenciales usuarios o territoriales, además de oportunidades de desarrollo a largo plazo.
- A través del Programa de Innovación Social de Corfo, generar mentorías talleres sociales colaborativos respecto a conceptos y metodologías para realizar co-creación, cátedras y exposiciones de innovaciones sociales exitosas, cursos de capacitación que conlleven certificación a emprendedores y personas interesadas en la innovación social, con esto, los participantes del instrumento sabrían desde un principio lo qué es la innovación social y lo que pueden hacer a través de ésta.
- Generar espacios de desarrollo de la creatividad que vayan más allá de las metodologías expuestas en la generación de ideas, donde se busque llegar hacia productos y/o procesos radicales que resuelvan los desafíos regionales, y no sólo a innovaciones incrementales que es lo usual. Para esto, se debería orientar una política de innovación y creatividad constante que permita generar un laboratorio de creatividad e ideas novedosas institucional, y que fuera expuesto libremente por la plataforma de innovación social abierta, independiente del año del concurso, y desde ahí permitir que innovadores busquen prototiparlas a través del financiamiento IPIS.

2) Procurar una entrega clara y completa de información respecto al contenido y objetivos de cada una de las etapas del Programa y fases del Instrumento.

- Explicitar los tiempos de duración de cada etapa del Programa y explicar el sentido de cada una de éstas a los participantes, ya que muchos participantes no sabían que la etapa del levantamiento de desafíos era parte del proceso/programa de IS, tampoco lo sabían en el caso de la plataforma de innovación social abierta para la etapa de ideación o había confusión respecto a la plataforma de IS on line y la de Corfo para postular.

- Ampliar los canales de información a quienes se adjudiquen el IPIS haciendo más expedita la comunicación con los ejecutivos y desarrollando páginas web con información detallada y/o un sistema de acompañamiento online que pueda resolver dudas, prestar apoyo técnico o derivar a otros actores e instituciones en caso de ser necesario.

3) Promover la representatividad de la diversidad territorial de las regiones en el levantamiento de desafíos regionales

- Procurar un proceso representativo territorialmente, que se realice no sólo en las capitales regionales, o que cada cierto tiempo se haga en distintas zonas hasta cubrir la totalidad regional, pues cada territorio tiene requerimientos y necesidades distintas y, por lo tanto, potenciales desafíos diversos de lo que la capital regional pueda reconocer como tal.
- Procurar un proceso representativo socialmente donde la participación incluya efectivamente a todos los sujetos que forman parte de las diversas poblaciones, es decir personas en situación de discapacidad, diversidad sexual, pueblos originarios, equidad de género (procurando una presencia equilibrada entre hombres y mujeres) entre otros, por medio de la invitación directa al proceso de levantamiento de desafíos regionales y de una consulta a instituciones públicas y privadas y organizaciones de la sociedad civil que trabajen o se relacionen con estas poblaciones.
- Procurar que sean las personas participantes quienes prioricen y validen finalmente las problemáticas de la región y no dejarlo en manos de una mesa regional intersectorial con actores que pudieran tener intereses determinados, según los gobiernos de turno.
- Procurar la participación efectiva y constante de los actores de la quintuple hélice que forman parte del ecosistema de Innovación Social, a través de convenios y/o compromisos formales entre ellos, que establezcan que el networking sea efectivo, con una agenda de trabajo anual.

4) Promover la colaboración efectiva en el levantamiento de soluciones

- Acercar a los participantes, ideadores y otros actores del ecosistema de innovación social, los objetivos de la plataforma de innovación social abierta a través de la realización de talleres o workshops donde se explique el sentido de este espacio en un proceso de innovación social.
- Divulgar las experiencias realizadas, a través de la plataforma de innovación social abierta, donde sean los beneficiarios del instrumento y los beneficiarios de sus proyectos quienes incentiven a los ideadores con espíritu innovador a generar nuevas y más soluciones que permitan satisfacer los desafíos regionales.

- Mejorar el sistema de mentorías, a través de un acompañamiento efectivo a los ideadores a lo largo de esta etapa, que guíe el tránsito de la idea a la solución transformada en un proyecto, además de traspasar los conocimientos y elementos de la innovación social, fomentando la co-creación y las redes entre ideadores y entre estos y los otros actores del ecosistema de IS.
- Realizar certificaciones más avanzadas para quienes se ofrezcan de mentores, de manera tal de compensarlos en su participación y al mismo tiempo asegurar que su participación en la plataforma sea la esperada el logro de los objetivos de esta etapa.
- A través de la plataforma de innovación social (ya sea on line u off line) fomentar la capacitación de habilidades propias para el éxito de las innovaciones sociales que se relacionan con la posesión de habilidades blandas, prospectivas como innovación pública y de negocio, a través de talleres para crear modelos de negocios sustentables y desarrollar habilidades blandas que permitirán a los participantes seleccionados una mejor y mayor llegada con su población beneficiaria y al resto de los actores del ecosistema de IS.

5) Desarrollar un sistema de acompañamiento y de información efectivos en la práctica, dentro del proceso de postulación al Instrumento Prototipos de Innovación Social

- Es necesario un acompañamiento efectivo en esta etapa, ya que la gran mayoría de beneficiarios hicieron hincapié en la complejidad del vocabulario de Corfo en sus formularios de postulación, este acompañamiento puede ser: 1) en persona, a través de ejecutivos Corfo o alguien dispuesto especialmente para cubrir esta demanda en un horario determinado de lunes a viernes mientras dure el proceso de postulación; 2) apertura de un call center por teléfono u on line con respuestas inmediatas; 3) consulta a través de un correo electrónico con respuesta inmediata o demora sólo de una hora. Si bien, para todas las convocatorias existe un correo al cual dirigir preguntas, hasta el momento no ha sido posible fijar una respuesta inmediata o en un máximo de tiempo, ya que esto depende de la carga laboral de los ejecutivos que entregan las respuestas, no obstante, esta etapa es fundamental, entre los postulantes, por lo cual sería necesario contar con la colaboración de estudiantes en práctica para este fin.
- Explicitar de forma detallada los objetivos e indicadores de logro de los criterios de evaluación en las bases del concurso para cada una de las etapas, de manera de lograr un proyecto que apunte hacia el máximo. Esto permitirá generar proyectos de innovación social mucho mejor realizados y más cercanos al éxito.
- Retroalimentar a las personas que no lograron ser seleccionadas, a través de la entrega de las pautas de su evaluación, de esta forma se transparenta el proceso de selección y con la entrega de su resultado se le da a conocer a las personas sus



fortalezas y puntos de mejora para tener en cuenta en un próximo concurso. Con esto, se contribuye a que los participantes tengan experiencia y postulen mejores proyectos.

6) Desarrollar un sistema de acompañamiento y de información en la etapa de desarrollo de soluciones

- Se debe procurar un acompañamiento efectivo y constante a nivel grupal de los proyectos durante toda la etapa del concurso en sí, en cada una de sus fases, en especial cuando los participantes se relacionen con su población beneficiaria y tengan que entregar informes, con el objetivo de evitar errores y que se guíe en la resolución de problemas que se puedan ir presentando a los proyectos. Se recomienda un acompañamiento grupal, ya que éste es más transparente que uno individual –sobre todo si la selección final de los beneficiarios es posterior al Hito de Continuidad- con lo que, además, se promueve el espíritu colaborativo que es un elemento de innovación social, donde los beneficiarios compartan sus experiencias, tanto positivas como negativas.
- Es necesario que se den niveles más profundos de co-creación entre generadores de proyectos y población beneficiaria, donde esta última pueda participar desde el diseño y que su participación no se limite a responder preguntas en función de una potencial satisfacción en función del prototipo. Para hacer el trabajo conjunto efectivo se deberá incluir como requisito evidencia de la participación de la población beneficiaria en las distintas fases del proceso, tales como registros fotográficos, actas de reunión y listas de asistencia.
- Es necesario que el tiempo de relación entre el generador de proyecto (beneficiarios IPIS) y su población beneficiaria en la fase de prueba de concepto sea más flexible y/o tenga una duración que permita la participación de la población desde el diseño de los proyectos de innovación social para lograr una co-creación efectiva y real, para así evitar que esta sea sólo una lista de verificación del concurso supeditada y dependiente en gran medida de un plazo que se debe cumplir.
- Acortar los tiempos que los ejecutivos de Corfo se dan para la revisión y retroalimentación, particularmente de los informes de avance, ya que son fundamentales para la continuidad, cambios y/o mejoras que los participantes deben llevar a cabo.

7) Promover el desarrollo y fortalecimiento de un ecosistema de innovación social regional

- Desarrollar y fortalecer los ecosistemas de innovación social, tanto a nivel regional como nacional, organizando y coordinando actividades, como congresos, ferias, etc., que promuevan el encuentro, intercambio de conocimientos y el trabajo conjunto con el sector público, privado, mundo científico-académico y sociedad civil, de

manera permanente tanto en la postulación, desarrollo de prototipos y posterior al término del programa.

- Generar mesas de trabajo temáticas previas al lanzamiento del concurso del IPIS y durante el proceso de desarrollo de los prototipos que promuevan el involucramiento y conexión de actores locales y organizaciones en el desarrollo de ideas de innovación social en las distintas regiones y la conexión, a través de su participación real y efectiva en la plataforma de innovación social abierta. Es necesario que la participación en estas mesas de trabajo se incorpore como requisito para la postulación al programa y que quede abierta la posibilidad de participación a las mesas de trabajo posteriores a aquellos que no se adjudiquen el Programa, promoviendo así las conexiones entre los distintos actores regionales relacionados con la innovación social.
- Fomentar ecosistemas regionales donde los actores se conozcan efectivamente entre sí, a través de distintas actividades de innovación social donde las personas compartan sus experiencias personales, ideadoras y/o colaborativas, generando ambientes donde se fomente la confianza y colaboración por sobre la primacía de la competencia individual entre emprendedores o ideadores.
- Fomentar la integración y participación más activa y constante del mundo privado en el ecosistema de innovación social de cada región junto a iniciativas de responsabilidad social empresarial como fuente de financiamiento para las innovaciones sociales.

8) Especializar el sistema de seguimiento administrativo y de gestión de los proyectos

- Generar un equipo de asesoría especializado según temáticas asociadas a los desafíos regionales para los proyectos de innovación social, puesto que el seguimiento de los mismos requiere de un lenguaje y acompañamiento bastante diferente en comparación a los otros proyectos de financiamiento de Corfo. Para lo anterior es necesario no sólo contar con ejecutivos especializados, sino que también el trabajo intersectorial que asesore a los ejecutivos de los programas.
- Realización de reuniones bi-mensuales (obligatorias) entre ejecutivos de Corfo y beneficiarios del IPIS de manera de llevar un registro de las necesidades y dificultades del proceso, generando un lazo más cercano, que vaya más allá que el de un facilitador de información y aprobación de informes.
- Incorporar como requisito de postulación la información de línea base establecida por Corfo, incorporando además elementos claves para la innovación social relacionados con la co-creación como son: la participación con la comunidad para la creación de la idea-solución, el conocimiento del público objetivo, y el contacto con al menos otro actor clave relevante para el proceso del desarrollo del prototipo. Además, dentro del proceso de gestión se debe incorporar como requerimiento el

seguimiento de la evolución de la línea base a mitad del proceso y al cierre de este. Este proceso es clave para evaluar el desarrollo del programa de manera general y poder identificar casos críticos para actuar y dar apoyo de manera eficiente y pertinente en caso de ser necesario.

- Incorporar, como requisito en las bases de postulación, a la línea base establecida por Corfo indicadores de proceso y de fin de proyecto a cada prototipo. Es necesario que estos indicadores sean específicos de cada proyecto dada la diversidad en temáticas, objetivos y magnitud. Se debe dar cuenta de estos indicadores a mitad del proceso y al cierre de este para así poder identificar si los proyectos van acordes a su plan de trabajo original y el nivel de cumplimiento de los objetivos establecidos.

Iniciativas recientes desarrolladas por InnovaChile de Corfo para promover la sostenibilidad

De manera complementaria a las recomendaciones levantadas sobre la base del análisis del IPIS para el período 2015, 2016 y 2017, se destaca que Innova Chile hasta la fecha de cierre del presente estudio, ha implementado una nueva unidad de trabajo con el propósito de abordar la innovación sostenible en un sentido más amplio. El objetivo de esta nueva Unidad denominada Innovación Sostenible es posicionar a la innovación de triple impacto en las empresas chilenas como base para el crecimiento y desarrollo del país, a través del apoyo financiero a proyectos de triple impacto (social, ambiental y financiero), así como también a partir de iniciativas de capacitación y de vinculación entre diversos actores del ecosistema de la innovación y sostenibilidad.

Esta reconfiguración institucional ha permitido generar un avance significativo en materia de ejecución de políticas de apoyo a la innovación y sostenibilidad, pasando de disponer de una convocatoria específica vinculada a Innovación Social, a una estrategia que se centra en incorporar de forma transversal la sostenibilidad en las empresas innovadoras del país, y para la cual se disponen, además de una serie de instrumentos genéricos de subsidio vinculadas a las distintas fases de innovación de las empresas, un conjunto de herramientas de apoyo y servicios que de forma integral consideran aspectos formativos y de colaboración en materia de sostenibilidad.

En el marco de la ejecución de este plan estratégico, se han desarrollado diversas iniciativas que buscan generar avances significativos en tres aspectos: potenciar el crecimiento y la colaboración entre los diversos actores del ecosistema innovador y de sostenibilidad en el país; incrementar su capacitación y formación y cofinanciar el desarrollo de proyectos innovadores de triple impacto a través de subsidios temáticos a la innovación pero que ponen al centro de su objetivo ámbitos de sostenibilidad como la Economía Circular e Innovación Regional, con foco en la solución de desafíos territoriales.

Cabe destacar que durante el año 2019 e inicios del 2020 ya se han realizado seis convocatorias con foco temático que tienen por finalidad incrementar la innovación y la sostenibilidad en nuevos bienes y servicios. Estas convocatorias han permitido entregar financiamiento por más de 5.400MM y aumentar en un 65% el porcentaje de postulaciones de proyectos con triple impacto.

Durante el año 2019 también se inició un piloto de incentivo a la sostenibilidad, aplicado sólo a algunas de las convocatorias de subsidio, que permiten incrementar el porcentaje de cofinanciamiento de Corfo en un 10% para proyectos que logren al final de la ejecución del proyecto, demostrar que obtuvieron resultados significativos vinculados a diversos ámbitos de sostenibilidad ambiental y social previamente definidos por Innovachile de Corfo.

Particularmente en el ámbito de la capacitación en temáticas de sostenibilidad, se consideran diversos módulos de apoyo a las empresas innovadoras como es el caso del taller de Economía Circular sobre la base de la metodología del “Circular Design Thinking”. Este taller permite a las empresas, además de orientar el trabajo estratégico de circularidad de sus modelos de negocio, conocer, internalizar y hacer más eficiente el proceso a través del cual la empresa crea, entrega y captura valor a través de sus bienes y servicios.

En relación a temáticas vinculadas a Inversión de Impacto, durante el primer semestre del 2020 se desarrolla un proceso de capacitación a empresas sostenibles de la cartera de InnovaChile que busca transferir conocimiento experto en materias relacionadas a la medición del impacto social y ambiental que generan las empresas como resultado del desarrollo de sus negocios y a capacitarlas técnicamente para preparar e iniciar procesos de postulación y acceso a nuevas fuentes de financiamiento de impacto.

Por otra parte, se espera abordar además procesos de Formación de Formadores en temáticas relativas a Inversión de Impacto, con foco en la transferencia de nuevas capacidades a líderes de incubadoras y aceleradoras de todas las regiones de Chile, para que se conviertan paulatinamente en agentes de transformación territorial, permitiendo empoderar a las diversas empresas del portafolio Innova como agentes de innovación y desarrollo sostenible en sus territorios.

En tanto, relativo al ecosistema de sostenibilidad y al desarrollo de nuevos negocios de triple impacto, se están llevando a cabo diversas rondas virtuales de negocios sostenibles que permitan conectar a los diversos actores del ecosistema de innovación y emprendimiento con el fin de generar sinergia y desarrollar nuevas oportunidades de negocio. La realización de estas rondas considera una alta componente territorial, pues permiten además de generar instancias colaborativas de trabajo, levantar y consensuar desafíos regionales que puedan ser posteriormente utilizadas como foco en la generación de instrumentos de subsidio o de iniciativas asociadas a la búsqueda de soluciones a través de procesos de innovación abierta.

Otras actividades asociadas al ámbito de la Innovación Social, tienen relación al desarrollo entre InnovaChile y el Festival Internacional de Innovación Social (FIIS) de una serie de iniciativas en regiones que tienen como objetivo conectar al ecosistema sostenible y promover el desarrollo de negocios altamente innovadores a partir de iniciativas colaborativas y de co-creación.

Durante estos últimos años se han estado desarrollando una serie de iniciativas que buscan entregar a las empresas beneficiarias de InnovaChile, servicios especializados adicionales y complementarios a los subsidios regulares, que permitan incrementar el potencial de éxito de sus proyectos y su satisfacción como clientes. Cabe señalar que la nueva estrategia de Innova Chile busca potenciar las temáticas de innovación y sostenibilidad desde una perspectiva más amplia, y que vaya más allá del desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales, buscando el desarrollo de proyectos de innovación de triple impacto más sofisticados, que permitan asegurar una continuidad en el tiempo, para tener empresas más



conectadas, asociativas y competitivas, fomentando además la productividad de los territorios.

9. BIBLIOGRAFÍA

- Antadze, N., and Westley, F.R. (2012). Impact Metrics for Social Innovation: Barriers or Bridges to Radical Change? *Journal of Social Entrepreneurship* 3(2): 133-150.
- Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P. & Piirainen, T. (2010). Exploring Quadruple Helix. Outlining user-oriented innovation models. Työraportteja 85/2010 Working Papers. Finlandia: University of Tampere. En: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.864.3864&rep=rep1&type=pdf>. [26/07/19].
- Bouchard, M., Trudelle, C., Briand, L., Klein, J., Lévesque, B., Longtin, D. & Pelletier, M. (2015). A Relational Database to Understand Social Innovation and Its Impact on Social Transformation.
- Buckland y Murillo. (2013). Vías hacia el cambio sistémico. Ejemplos y variables para la innovación social.
- Buckland, H. y Murillo, D. (2014). La Innovación Social en América Latina: Marco conceptual y agentes. Instituto de Innovación Social de ESADE y Fondo Multilateral de Inversiones (Banco Interamericano de Desarrollo). Barcelona (España). Disponible en: http://proxymy.esade.edu/gd/facultybio/publicos/1431613105032_ESADE-FOMIN-La-innovacion-social-en-America-Latina-Marco-conceptual-y-agentes-1.pdf [Consultado 29/08/2019].
- Canales, M. (2006). Metodologías de investigación social. LOM Ediciones. Santiago de Chile, pp. 408.
- Carayannis, E. G., & Rakhmatullin, R. (2014). The quadruple/quintuple innovation helixes and smart specialisation strategies for sustainable and inclusive growth in Europe and beyond. *Journal of Knowledge Economy*, 5(2), 212–239.
- CEPAL. (2008). Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe. Santiago de Chile. Naciones Unidas. Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2536/S0800540_es.pdf;jsessionid=E958B6A7E3D8240C3D2AF38388A498F8?sequence=1 [Consultado 29/08/2019].
- Corfo. (2018). Resultados Línea 2 Validación y empaquetamiento.
- Corfo. (2016). Identificación de elementos centrales del proceso de innovación social de Aysén. Santiago de Chile.
- Corfo. (2015). Levantamiento de Desafíos y Oportunidades. Informe de Avance. Antofagasta.
- Corfo. (2014). Validación de desafíos: región de Aysén del General Carlos Ibáñez del Campo. Santiago de Chile.
- Corfo. (2012). 2° Encuesta sobre Microemprendimiento, elaborado por la División de Estudios del Ministerio de Economía, Fomento y Turismo.



COTEC. (2017). Métrica de Indicadores de Innovación No-Tecnológica (MINT): propuesta desde la innovación de servicio, la innovación abierta y la innovación social. Programa de Innovación Abierta (PIA). España: Fundación COTEC para la Innovación.

División de Innovación. (2014). White Paper Innovación Social. Documento facilitado por Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño.

Domanski, D. [y 23 más]. (2016). Innovación Social en Latinoamérica. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios. Parque Científico de Innovación Social. Disponible en: https://www.researchgate.net/publication/311234454_Innovacion_Social_en_Latinoamerica_2016 [Consultado 29/08/2019].

Domanski, D., Howaldt, J., Villalobos, P. & Huenchuleo, C. (2015). Social innovation in latin america: the chilean case. Cieplan.

European Commission (DG Regional and Urban Policy), Guide to Social Innovation, Luxembourg, Publications Office of the European Union. Recuperado de: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/social_innovation/social_innovation_2013.pdf. [26/07/19].

Ezeminari, K., Rudqvist, A., y Subbarao, K. (2002). Impact evaluation concepts and methods. En Evalaution and Poverty Reduction. World Bank.

FCCyT. (2016). Foro Consultivo Científico y Tecnológico. Ecosistema de Innovación Social en México. México 2016. Recuperado de: <http://www.itq.edu.mx/convocatorias/guainnociionsocial.pdf>. [26/07/19].

Gatica, S. et al. (2016). Innovación social: hacia una nueva aproximación del rol de estado reflexiones. Serie Estudios de la Secretaría Ejecutiva del Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo. Santiago, Chile. Recuperado de: https://www.academia.edu/23569910/INNOVACION%20SOCIAL_HACIA_UNA_NUEVA_APPROXIMACION_DEL_ROL_DE_ESTADO_REFLEXIONES [26/07/19].

Gatica, S., Soto, W. & Vela, D. (2015). Ecosistemas de innovación social: el caso de las universidades de América Latina.

Gatica, S., Larenas, J.P., Koljatic, M. y Miranda, P. (2012). La innovación social en Chile y el rol del Estado en su desarrollo. Chile: Escuela de Administración. Pontificia Universidad Católica de Chile. Recuperado de: https://www.economia.gob.cl/wp-content/uploads/2012/05/170212_Informe-Final-Estudio-Innovacion-Social.pdf [26/07/19].

Gatica, S. (2011). Emprendimiento e Innovación Social: construyendo una agenda pública para Chile. Escuela de Administración. Centro de Políticas Públicas UC.

Guaipatín, C. Anta, R., Kallestad, E., Magri, N., Ojanperä, S., Olcese, C., Schwartz, L., y Turrelles, F. (2013). The Experience of the IDB's Innovation Lab, team at the IDB's Competitiveness and Innovation Division (CTI). Recuperado de: <https://publications.iadb.org/publications/english/document/The-Experience-of-the-IDB-Innovation-Lab.pdf> [26/07/19]

- Heritier, A. (1999). Policy-Making and Diversity in Europe: Escape from Deadlock, Cambridge University Press, Cambridge y Nueva York.
- Howaldt, J., Schwarz, M. (2010). Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends: IMA/ ZLW.
- InnovaChile. (2017). Resolución Exenta 255. Crea instrumento de financiamiento denominado "Línea 1 Prototipos de Innovación Social" en el marco del "Programa de Innovación Social" y aprueba texto definitivo de sus bases y anexos. Comité InnovaChile, Corfo, Santiago de Chile.
- InnovaChile. (2016a). Resolución Exenta 205. Crea instrumento de financiamiento denominado "Prototipos de Innovación Social- Los Lagos" y aprueba texto definitivo de sus bases y anexos. Comité InnovaChile, Corfo, Santiago de Chile.
- InnovaChile. (2015). Resolución Exenta 295. Aprueba texto de las bases del Instrumento de financiamiento denominado "Prototipos de Innovación Social-Aysén". Comité InnovaChile, Corfo, Santiago de Chile.
- López Mayher, C. (2013). ¿Qué aportan las empresas B al desarrollo social y/o medioambiental? Análisis de tres casos de estudio. Master tesis in development management. Washington: American university. Disponible: <https://www.sistemab.org/wp-content/uploads/2013/07/Articulo-Empresas-B.Cristina-Lopez-Mayher.30-Julio-2013.pdf> [consulta: 29/09/2019].
- Márquez, D. (2002). Nuevos horizontes en el desarrollo rural. Madrid: Akal.
- Mayan, M. (2001). Una Introducción a los Métodos Cualitativos. [Documento en línea]. Disponible: <https://sites.ualberta.ca/~iiqm/pdfs/introduccion.pdf>. [consulta: 09/09/2018].
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo (MINECON). (2018). Innovación Social actividades periodo 2014-2017. División de Innovación. Santiago, Chile. Documento facilitado por Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño.
- Ministerio de Economía, Fomento y Turismo. (2014). Agenda de Productividad, Innovación y Crecimiento 2014-2018, Gobierno de Chile, Santiago de Chile.
- Mobarec, R. (2016). Análisis y ajuste del Instrumento de Medición de Impacto para proyectos de la línea Prototipos de Innovación Social de Innova Corfo y otras iniciativas pertinentes. Resumen de Informe final de conclusiones y recomendaciones. Santiago, Chile. Documento facilitado por Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño.
- Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., Sanders B. (2007). Social Innovations. What it is, why it matters and How it can be accelerated. Basingstoke Press. London.
- Muñoz, P., Kimmit, J., Serey, T., Velázquez L. (2016). Estructura y Dinámica del Emprendimiento Social en Chile, Reporte 2016. Universidad del Desarrollo y Corfo. Santiago, Chile.
- Nesis. (s/f). Innovación Social. Experiencia Territorial Región de Los Lagos. Corfo, Santiago de Chile.

Nesta (2014). A practical guide: Using social challenge prizes to support people-powered innovation. Based on lessons from the Big Green Challenge. Recuperado de https://media.nesta.org.uk/documents/social_challenge_prizes.pdf

OCDE. (2019). Oslo Manual 2018. Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition. The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

OCDE. (2016). Society at a Glance 2016. Social Indicators. Recuperado de <http://www.oecd.org/social/society-at-a-glance-19991290.htm> [26/07/19].

OCDE. (2015). Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris.

OCDE. (2010). Glosario de los principales términos sobre evaluación y gestión basada en resultados. Paris: OECD Publications.

OCDE. (2006). Manual de Oslo: Guía para la Recogida e Interpretación de Datos sobre Innovación. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y EUROSTAT.

OIT. (2015). Nota conceptual de la OIT sobre la agenda de desarrollo post 2015. https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---dcomm/documents/statement/wcms_206443.pdf

OIT. (2010). Centro Internacional de Formación de la OIT. Documento de trabajo 2010: “Economía social y solidaria: construyendo un entendimiento común”

Phills, J., Kiss, D., & Miller, Dale T. (2008). Rediscovering Social Innovation. Stanford: Stanford Social Innovation Review 6 (4): 34-43.

Robayo, P. (2016). La innovación como proceso y su gestión en la organización: una aplicación para el sector gráfico colombiano. Suma de Negocios. Volume 7, Issue 16, pp. 125-140.

Sanahuja, J. A. (2016). La Agenda 2030 de desarrollo sostenible: de la cooperación Norte-Sur al imperativo universalista del desarrollo global. Gaceta sindical: reflexión y debate, (26), 205-221.

Sánchez, V. (2016). Aportar a mejorar el acceso al ciclo de financiamiento de proyectos sociales apoyados por Corfo, considerando la medición de impacto. Innova- Corfo.

Socialab. (2015). Estudio del Diseño de Instrumento para Fomento a la Innovación Social. Santiago, Chile. Recuperado de: http://www.innovacion.cl/wpcontent/uploads/2015/04/Estudio_del_diseno_de_instrumento_para_fomento_a_la_innovacion_social_Informe_final.pdf [26/07/19].

Stanford Social Innovation Review. (2017). The new Science of designing for humans. Spring 2017 / Volume 15, Number 2. Stanford Center on Philanthropy and Civil Society.

Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño. (2019). Bases administrativas, bases técnicas y anexos para la contratación de un estudio de evaluación de resultados del instrumento Prototipos de innovación social. Santiago de Chile.

Tancredi F. (2010). De la Innovación Social a la Política Pública. Historias de Éxito en América Latina y el Caribe. CEPAL: Santiago de Chile.

Torres, J.P. y Soto, W. (s/f). Informe Final. Sistematización de la experiencia y el modelo de innovación social de la Corporación de Fomento de la Producción de Chile (Corfo). Santiago, Chile. Documento facilitado por Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño.

Westley, F. & Moore, M. L. (2011). Public Sector Policy and Strategies for Facilitating Social Innovation. Waterloo: University of Waterloo.

Villalobos, P. y Bernardita E. (Editores). (2016). La innovación social para Chile: de la praxis a las políticas públicas. CIEPLAN. Santiago, Chile. Recuperado de: http://www.cieplan.org/media/publicaciones/archivos/407/La_innovacion_social_para_Chile_de_la_praxis_a_las_politicas_publicas.pdf [26/07/19].

Vieytes, R. (2004). Metodología de la Investigación en Organizaciones, Mercado y Sociedad. Epistemología y Técnicas. Argentina. Editorial de las Ciencias.

Weaver, P. M. & Kemp, R. (2017). A review of evaluation methods relevant for social innovation: with suggestions for their use and development (TRANSIT working paper # 14, July 2017), TRANSIT: EU SSH.2013.3.2-1 Grant agreement no: 613169. [26/07/19].

Zurbriggen, C. (2011). La utilidad del análisis de redes de políticas públicas. Argumentos (Méx.) [online]. 2011, vol.24, n.66 [citado 2017-08-01], pp.181-209. Disponible en: <http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0187-57952011000200008&lng=es&nrm=iso>. ISSN 0187-5795. [26/07/19].



Anexo 1. Modificación a las bases técnicas del instrumento prototipos de innovación social

A continuación, se exponen las modificaciones por cada año (entre 2015 y 2017) a las bases técnicas del Instrumento Prototipos de Innovación Social, las cuales están destacadas en color azul para una mejor observación.

Tabla 7. Modificación a las bases del Instrumento Prototipos de Innovación Social

Sección	2015	2016	2017
	Instrumento de financiamiento denominado "Prototipos de Innovación Social"		"Línea 1 Prototipos de Innovación Social (PIS)" en el marco del "Programa para la Innovación Social" ⁴¹
Objetivo general	Desarrollar pruebas de concepto y prototipos, de la solución novedosa que resuelve los desafíos y/o problemáticas sociales priorizadas, susceptibles de protección intelectual y con un alto potencial de escalamiento.		Fomentar la co-creación de innovaciones sociales, a través del cofinanciamiento de proyectos que signifiquen el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales, hasta la fase de prototipos.
Objetivos específicos	Fase 1: Desarrollar la prueba de concepto de la solución novedosa generada a partir de los desafíos asociados a las problemáticas sociales priorizadas. Fase 2: Desarrollar prototipos relacionados con las pruebas de concepto de la fase 1, que solucionen la problemática social, de la manera más eficaz, eficiente, sostenible, justa , susceptible de protección intelectual y con un grado de innovación relevante respecto a lo existente en el mercado.	Fase 1: Desarrollar la prueba de concepto de la solución propuesta para abordar uno o ambos desafíos de innovación social de la región. Fase 2: Desarrollar el prototipo de innovación social de acuerdo a la prueba de concepto aprobada en la Fase 1, de manera que se co-construya una solución más eficaz y eficiente, susceptible de protección intelectual, y con un grado de innovación respecto a lo existente en el mercado.	No presenta objetivos específicos
Resultados esperados	Fase 1: -Plan descriptivo del concepto, con una explicación detallada de la solución al desafío y/o problema social, las medidas comparativas y atributos en relación con otros productos/servicios similares (si existen). -Plan de experimentación que identifique las dimensiones del concepto en cuestión a ser testeadas. -Pruebas de concepto y validación de la solución para crear un prototipo operativo.		Para la prueba de concepto: -Validación de los supuestos fundamentales para avanzar hacia un prototipo viable (hitos críticos). -Mejoramiento de la iniciativa en función de la experimentación. -Involucramiento de los actores claves para el proyecto.

⁴¹ 1) Objetivo general del programa: fomentar la co-creación de innovaciones sociales, a través del cofinanciamiento de proyectos que signifiquen el desarrollo de nuevas y mejores prácticas sociales. 2) Resultados esperados del programa: i. Soluciones innovadoras a problemas sociales y/o medioambientales de un territorio específico; ii. Mejora en el bienestar de los beneficiarios atendidos por los proyectos financiados; iii. Participación abierta y colaborativa de los actores relevantes para el territorio; iv. Creación y/o fortalecimiento de ecosistemas locales de Innovación Social; v. Desarrollo y establecimiento de nuevas y mejores prácticas sociales.



Sección	2015	2016	2017
	Fase 2: -Prototipo mínimo viable desarrollado. -Resultados de las pruebas técnicas realizadas que determinan su validación técnica. -Resultados de testeo y validación del prototipo por parte de las personas interesadas y relacionadas con el problema que se soluciona (beneficiarios atendidos y otros actores de interés, como inversionistas de impacto). -Propuesta de modelo de negocio y escalamiento que busque garantizar el impacto económico y social prometido.		Para el desarrollo del prototipo: -Prototipo mínima escala. -Mejora del modelo de sostenibilidad (económico, social y medioambiental). -Involucramiento activo de los actores clave para el proyecto. -Mejoras respecto al o los problemas sociales y/o medioambientales abordados por el proyecto. -Aumento en el bienestar de los beneficiarios atendidos. -Estructura definida para la eventual puesta en marcha del prototipo (tales como, empresa, emprendimiento o política pública).
Entidades participantes	a. Beneficiario (participación obligatoria): i. Personas jurídicas, constituidas en Chile. AÑO 2015: ii. Personas naturales mayores de 18 años. Podrá valerse del apoyo de capacidades externas, a través de convenios de co-ejecución o contratación de terceros, permitiendo un resultado de mayor alcance e impacto, en actividades de especialidad.	a. Beneficiario (participación obligatoria): i. Personas jurídicas, constituidas en Chile. AÑOS 2016 Y 2017 (se reemplaza persona natural por): ii. Empresarios Individuales. Personas naturales mayores de 18 años, que posean la calidad de "Empresarios Individuales", entendiendo por tales a una entidad integrada por el capital, dedicada a actividades industriales, mercantiles, y que no está organizada como una persona jurídica, sino que se encuentra formada por una sola persona natural, es decir, se trata de una empresa individual, empresa unipersonal.	
Entidades participantes	De esta forma, podrán postular al instrumento, distintas entidades e instituciones, tales como ONGs, universidades, fundaciones, emprendedores, empresas, centros e institutos tecnológicos. b. Beneficiarios atendidos (participación obligatoria). Grupo objetivo que se vincula con los desafíos sociales priorizados y, por tanto, con la solución propuesta, dando pertinencia a la misma. c. Asociado(s) (participación opcional). El asociado es una persona jurídica pública o privada, con o sin fines de lucro, nacional o extranjera, el cual deberá cofinanciar la ejecución del proyecto mediante aportes pecuniarios (en efectivo) o valorizados y podrá participar de los resultados del proyecto. d. Co-ejecutor (participación opcional). Podrá considerarse, opcionalmente, la participación de una o más personas jurídicas en calidad de co-ejecutor(es), cuya participación se formalizará a través de un "Convenio de co-ejecución", celebrado con el beneficiario para realizar parte de las actividades		
Plazos	El plazo de ejecución de los proyectos es de hasta 15 meses, el que podrá prorrogarse hasta por 6 meses más. El plazo máximo de duración de las actividades de la Fase 1, "Desarrollo de Pruebas de Concepto" no podrá superar los 4 meses.	El plazo de ejecución de los proyectos es de hasta 15 meses, el que podrá prorrogarse hasta por 6 meses más. El plazo máximo de duración de las actividades de la "Fase 1, Desarrollo de Pruebas de Concepto", será de hasta 3 meses.	
Montos	Todo proyecto contempla un hito técnico de continuidad en el cual el beneficiario deberá informar, hasta el mes 4 de ejecución, los resultados de la fase 1 del proyecto. Los gastos realizados con cargo al subsidio en dicho	Todo proyecto contempla un hito técnico de continuidad en el cual el beneficiario deberá informar, hasta el mes 3 de ejecución, los resultados de la fase 1 del proyecto. Los gastos realizados con cargo	Todo proyecto contempla un hito técnico de continuidad en el cual el beneficiario deberá informar, hasta el mes 3 de ejecución, los resultados de la fase 1 del proyecto. Los gastos realizados con cargo al subsidio en dicho período solo podrá



Sección	2015	2016	2017
	período no podrán ser superiores a la suma de \$5.000.000. En caso de no ser aprobada la continuidad del proyecto, se pondrá término anticipado al mismo, pudiendo reconocerse, para efectos de rendición, además del gasto máximo con cargo al subsidio ya señalado de \$5.000.000, gastos básicos de continuidad operativa con un tope global de subsidio de \$7.000.000.	al subsidio en dicho período no podrán ser superiores a la suma de \$4.000.000. En caso de no ser aprobada la continuidad del proyecto, se pondrá término anticipado al mismo, pudiendo reconocerse, para efectos de rendición, además del gasto máximo con cargo al subsidio ya señalado de \$4.000.000, gastos básicos de continuidad operativa con un tope global de subsidio de \$6.000.000.	corresponder a aquellos necesarios y directamente relacionados a las actividades programadas para la fase 1, esto es, aquellas que busquen obtener los resultados esperados. En caso de no ser aprobada la continuidad del proyecto, se pondrá término anticipado al mismo, pudiendo reconocerse, para efectos de rendición, además de los gastos que busquen obtener los resultados esperados, gastos básicos de continuidad operativa que deberá ser proporcional, al aporte realizado por el beneficiario en dicho período de ejecución del proyecto.
Contenido del proyecto a evaluar	1. Descripción de la solución 2. Objetivos 3. Metodologías 4. Participantes 5. Plan de trabajo 6. Resultados e indicadores 7. Presupuesto	1. Descripción de la solución. Considerar los cuatro elementos que caracteriza una innovación social. 2. Objetivos 3. Metodologías 4. Participantes 5. Plan de trabajo. 6. Resultados, Indicadores e Impacto. 7. Presupuesto	1. Problema 2. Descripción de la solución. Considerar efectividad y novedad. 3. Objetivos 4. Metodologías. 5. Perfil de los participantes 6. Sostenibilidad. Describir detalladamente cómo el proyecto será sostenible económicamente (autosustentable), guardando coherencia con los aspectos sociales y medioambientales. El modelo presentado buscará asegurar la continuidad del proyecto en el tiempo, así como considerar su potencial replicabilidad y escalamiento. 7. Presupuesto
Criterios de evaluación	1. Descripción de la solución (20%) 2. Perfil de los Participantes (30%) -Beneficiario (10%) -Beneficiario atendido (10%) -Asociado (5%) -Coejecutor (5%) 3. Metodología (20%) -Metodología y Herramientas a utilizar en la propuesta (10%) -Elementos de innovación social (10%) 4. Objetivos, plan de trabajo y coherencia del proyecto (10%) 5. Resultados e indicadores con impacto social (15%)	1. Descripción de la solución (25%) -Solución de acuerdo a características de Innovación Social (20%) -Participación en plataforma de innovación social abierta (5%) 2. Perfil de los Participantes (30%) -Beneficiario (10%) -Beneficiario atendido (10%) -Asociado (5%) -Coejecutor (5%) 3. Metodología (20%) -Enfoque metodológico del proyecto (1/3)	1. Problema (20%) 2. Descripción de la solución (20%) -Grado de novedad y efectividad (15%) -Participación en plataforma de innovación social abierta (5%) 2. Perfil de los Participantes (20%) -Experiencia de equipo (15%) -Cantidad de tiempo dedicado por c/u (5%) 3. Metodología (20%) -Enfoque metodológico del proyecto, los métodos y herramientas para el involucramiento de la comunidad y el plan de trabajo



Sección	2015	2016	2017
		-Métodos y herramientas para el involucramiento de la comunidad (1/3) -Métodos y herramientas para abordar sostenibilidad del proyecto (1/3) 4. Objetivos, plan de trabajo y coherencia del proyecto (10%) -Objetivos (2%) -Plan de trabajo (3%) -Presupuesto (3%) -Coherencia (2%) 5. Resultados e indicadores con impacto social (15%) -Resultados (5%) -Indicadores (5%) -Impacto (5%)	propuesto, incluyendo hitos críticos y resultados esperados (15%) -Coherencia del presupuesto con la metodología y el plan de trabajo (5%). 4. Modelo de sostenibilidad (20%) Propuesta de sostenibilidad económica, social y/o medioambiental que propicie su escalabilidad y replicabilidad.
Glosario⁴²	a) Co-Creación b) Prueba de concepto c) Prototipos d) Prototipos de evolución (maquetas) e) Prototipos de validación (prototipos piloto) f) Prototipo g) Pruebas piloto h) Problemática social i) Desafío social	a) Co-Creación b) Prueba de concepto c) Prototipos d) Pruebas piloto e) Problemática social f) Desafío de Innovación Social g) Quíntuple Hélice h) Triple resultado o triple bottom line i) Escalabilidad y replicabilidad j) Modelo de involucramiento de la comunidad	a) Comunidad b) Co-Creación c) Problema social d) Replicabilidad y Escalabilidad e) Modelo de involucramiento de la comunidad

Fuente: Elaboración propia en base a InnovaChile, 2015, 2016, 2017.

Anexo 2. Síntesis del trabajo en terreno

2.1. Levantamiento de información cuantitativa

- Protocolo de contacto realizado por la consultora**

- 1) Se envía correo electrónico, adjuntando carta firmada por Gerencia de Innovación de Corfo y División de Innovación de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño para darles a conocer estudio y solicitar su colaboración en cuanto a participación.
- 2) Se realiza llamada telefónica a los actores para dar a conocer fechas de trabajo en terreno y acordar aplicación de instrumentos.
- 3) Se solicita información sobre beneficiarios/as atendidos/as a los directores de proyectos.

- Mecanismos para incentivar la respuesta**

El método para incentivar la respuesta corresponde a persuasión mediante llamados telefónicos y envío de correos electrónicos, luego dar aviso a ejecutivos Corfo de la región correspondiente, y en

⁴² Cambian los términos del glosario cada año y en algunos casos, varía la definición de algunos conceptos, por ejemplo, Co-creación, Modelo de involucramiento de la comunidad, entre otros.

última instancia y cercano a la fecha de término de recolección de datos, recurrir a la contraparte del estudio para colaborar en el contacto.

No obstante, lo anterior, a pesar de seguir el protocolo de contacto, la estrategia de refuerzo de contacto y recurrir a la contraparte técnica del estudio – División de Innovación de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño- para insistir en la comunicación, sólo se logran realizar 2 encuestas más en la semana del 11 al 15 de noviembre. Por lo tanto, la consultora pudo trabajar con 55 encuestas de las 67 incorporadas en el estudio, las razones se explican en la tabla siguiente:

El recuento de encuestas no realizadas es el siguiente:

Tabla 8. Total encuestas no realizadas

Causal	Región Aysén	Región Antofagasta	Región Los Lagos	Región Valparaíso	Total	% del Total
Bases de datos no actualizadas	0	0	1	2	3	25%
Beneficiarios que rechazaron participar	1	0	3	2	6	50%
Proyectos no viables	0	1	1	1	3	25%
Total	1	1	5	5	12	100%

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Tabla 9. Descripción de los motivos por los que no se pudo realizar las encuestas.

Estado	Descripción
Bases de datos no actualizadas	Las bases de datos recibidas para iniciar el estudio contenían datos no actuales, por ejemplo: Números/emails /ciudad de residencia erróneos. Siendo imposible contactar con el beneficiario del concurso.
Beneficiarios que rechazaron participar	Personas que fueron contactadas, pero no quisieron participar en la encuesta/entrevista, y/o nunca respondieron al correo electrónico ni llamados telefónicos. Negación de participación.
Proyectos no viables	Son aquellos proyectos que tuvieron un cierre anticipado por parte de Corfo ⁴³ . Sólo uno de los jefes de proyecto accedió a dar una entrevista.

Fuente: Elaboración propia, 2019.

- **Instrumentos aplicados**

Total encuestas realizadas por región y año:

Tabla 10. Total encuestas realizadas por región y año

Región	2015	2016	2017	Total
Aysén	12	-	4	16
Antofagasta	-	9	3	12
Valparaíso	-	5	3	8
Los Lagos	-	12	7	19
Total	12	26	17	55

Fuente: Elaboración propia, 2019.

⁴³ Las bases de licitación señalan que el foco del estudio son los proyectos finalizados.

Tabla 11. Beneficiarios del IPIS entrevistados por región

Ítem	Aysén	Los Lagos	Antofagasta	Valparaíso
Jefe/coordinador de proyecto	13	10	12	0
Director /director alterno	3	8	0	8
Otro cargo	0	1	0	0
Total	16	19	12	8

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Modo de aplicación de las encuestas:

Tabla 12. Modo en que se aplicaron las encuestas por región

Ítem	Aysén	Los Lagos	Antofagasta	Valparaíso
Encuesta presencial	10	18	10	5
Encuesta por videoconferencia	5	0	2	1
Encuesta enviada por correo electrónico	1	1	0	2
Total	16	19	12	8

Fuente: Elaboración propia, 2019.

2.2. Levantamiento de información cualitativa

La siguiente tabla da cuenta del número de focus groups realizados por región:

Tabla 13. Disposición final de casos

Focus groups	Inicial	Realizados	% de logro
Aysén	1	1	25%
Los Lagos	1	0	0
Antofagasta	1	1	25%
Valparaíso	1	0	0
Total	4	2	50%

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En la tabla que sigue se advierte el número de participantes y de proyectos en focus groups por región:

Tabla 14. Número de proyectos y personas participantes en focus groups

Focus groups	Aysén	Los Lagos	Antofagasta	Valparaíso
Proyectos participantes	5	0	5	0
Total	10			
Personas participantes	6	0	5	0
Total	11			

Fuente: Elaboración propia, 2019.

En el caso de los beneficiarios atendidos -que en un principio se propuso realizar esta técnica- no fue posible desarrollar focus groups en ninguna de las regiones, ya que muchos de los jefes de proyectos no tenían contacto en la actualidad con aquellos, en otros casos los números de teléfono dados no estaban vigentes y/o los beneficiarios atendidos se encontraban en zonas rurales con imposibilidad de visitarlos por el tiempo de traslado que implicaban las visitas; en Valparaíso, debido a las movilizaciones sociales antes mencionadas, se suspendieron actividades agendadas por parte

de los mismos beneficiarios atendidos. En los casos en que los contactos fueron posibles, la mayor parte de las personas no coincidía en las fechas ni horas para una reunión grupal; en el caso de Aysén el focus group debió suspenderse por la cancelación de personas pocas horas antes de la actividad, no reuniendo el número adecuado de participantes para dicha instancia. Debido a lo anterior, la información se levantó a través de entrevistas semiestructuradas.

Esta situación no afecta los resultados del estudio, ya que las pautas de levantamiento de información -entrevistas y focus group- no fueron disímiles al ser aplicadas a un mismo actor - beneficiario PIS- ya sea en una entrevista o en un focus group.

En el caso de los beneficiarios atendidos, por sus perfiles tan disímiles y por ser parte de proyectos tan diversos se concluyó que la mejor técnica para el levantamiento de información en este caso era justamente, a través de su discurso en base a una entrevista semiestructurada con preguntas generales que podían ser contestadas por cada uno, de forma separada, a pesar de la gran diversidad de casos.

Anexo 3. Proceso del levantamiento de las mejores soluciones a través de la plataforma off line y on line

Cuadro 1. Levantamiento de las mejores soluciones a través de la Plataforma Off Line

Plataforma Off Line
Plataforma <i>Off Line</i>: instancias de reunión presencial con distintos actores de la región donde se expuso en qué consiste la innovación social y el rol que cumple cada uno en ésta. ○ Corfo regional. Se expone cómo las instituciones públicas se aproximan a la innovación social, sobre el nuevo rol del funcionario público y un taller de empatía ante la generación de ideas frente a los desafíos socioambientales. ○ Funcionarios públicos. Anteriormente participaron en la validación de los desafíos regionales, en la ejecución de actividades relacionadas al proceso de innovación social desarrollado por Corfo y en esta etapa participan como potenciales mentores, acompañando a las ideas subidas a la plataforma digital. ○ Sociedad civil. Se establecieron diversas conversaciones sobre innovación social -en qué consiste, qué es una idea innovadora, entre otros temas similares) con actores claves identificados como: emprendedores, estudiantes de educación superior, coordinadores de proyectos culturales, profesores y profesionales de la región.

Fuente: Gatica, 2015b.

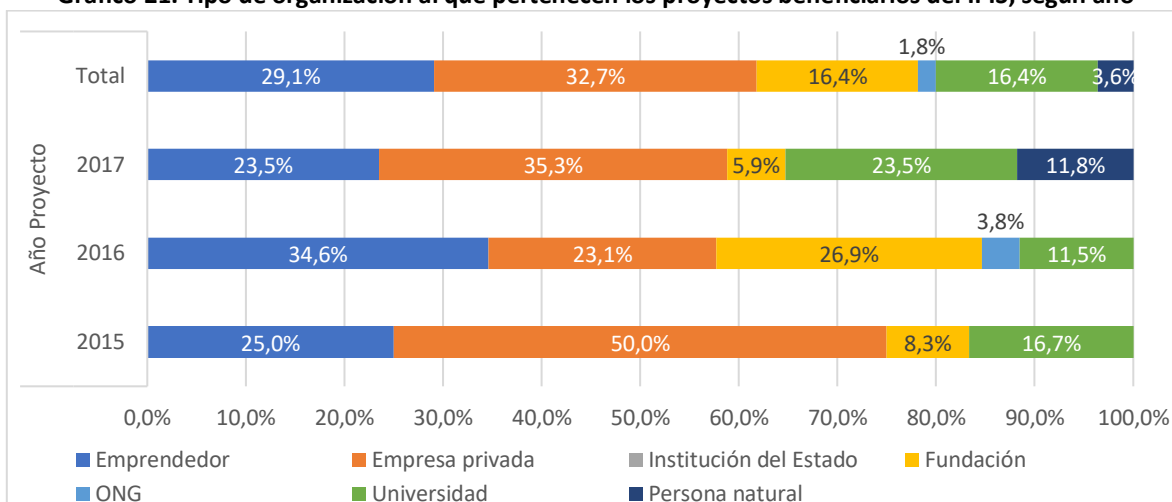
Cuadro 2. Síntesis general de la etapa de Levantamiento de las mejores soluciones

Plataforma On Line
1) Plataforma <i>On Line</i> (Plataforma de Innovación Social Abierta) a la cual se podía acceder en la región correspondiente por medio del siguiente link: ○ En Aysén: www.innovacionsocialaysen.cl ○ En Los Lagos: www.innovacionsocialantofagasta.cl ○ En Antofagasta: www.loslagosinnovacionsocial.cl ○ En Valparaíso: www.innovacionsocialvalparaiso.cl La plataforma de innovación abierta se asemejaba a una página web en las que se podían realizar ciertas interacciones con otros usuarios para fomentar su participación. Se componía de las siguientes unidades: ○ Desafíos: en un área de la página se presentan los desafíos levantados en la región correspondiente explicados con un relato para cada uno, un video de testimonios, un mapa de actores relevantes y un documento con mayor información por cada desafío correspondiente. ○ Noticias: Sección de noticias relacionadas, en donde se informa sobre acontecimientos relacionados a los desafíos, se comunican las actividades a realizarse y se dan a conocer principales hitos del proceso. ○ Información: Información sobre el proceso y el concurso de “Prototipo de Innovación Social” junto a sección de preguntas frecuentes. ○ Perfil Idea: Las personas podían subir su idea a la plataforma (a través de un video o reseña escrita). Cada idea contaba con un perfil donde aparece la descripción de la misma, se podían recibir comentarios sobre la idea y recibir apoyos de otras personas para potenciar la difusión por redes sociales. También aparece una descripción sobre el ideador junto a las personas que la han apoyado. 2) Acompañamiento a través de mentorías y seguimiento de la idea. A las ideas publicadas en la plataforma se les asignaba un mentor especializado en la temática para el acompañamiento en la ideación de la solución -robustecerla, mejorarla, etc. Este mentor podía ser un actor que podía pertenecer al sector público, privado, academia, podía ser un emprendedor o miembro de la sociedad civil (generalmente era alguien perteneciente al mapa de actores que participó del levantamiento de desafíos regionales. Luego el ideador realizaba la postulación al concurso Prototipo de Innovación Social de Corfo. Cabe señalar que tanto mentor como ideador dan y reciben ayuda respectivamente de manera voluntaria, es decir el mentor colabora ad-honorem en esta etapa y el ideador no está obligado a incluir en su proyecto la guía recibida.

Fuente: Gatica, 2015b.

Anexo 4. Resultados cuantitativos del PIS

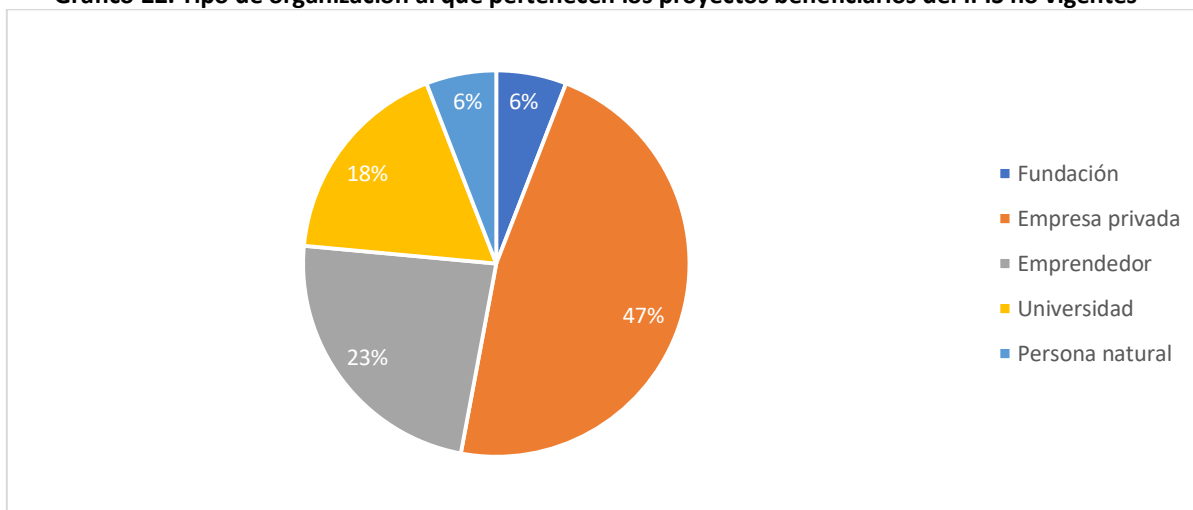
Gráfico 21. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos beneficiarios del IPIS, según año



N=55

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Gráfico 22. Tipo de organización al que pertenecen los proyectos beneficiarios del IPIS no vigentes



N=17

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 15. Situación de proyectos beneficiarios del IPIS, según año.

Estado del proyecto	Año proyecto (frecuencia)				Año Proyecto %			
	2015	2016	2017	Total	2015	2016	2017	Total
Proyecto sigue en etapa de prototipado	1	3	3	7	8,3%	11,5%	17,6%	12,7%
Proyecto está en etapa de validación	4	9	6	19	33,3%	34,6%	35,3%	34,5%
Proyecto está en etapa de escalamiento	2	7	3	12	16,7%	26,9%	17,6%	21,8%



Estado del proyecto	Año proyecto (frecuencia)				Año Proyecto %			
	2015	2016	2017	Total	2015	2016	2017	Total
Proyecto no sigue vigente	5	7	5	17	41,7%	26,9%	29,4%	30,9%
Total	12	26	17	55	100%	100%	100%	100%

Número total de proyectos en los años: 2015=12; 2016=26; 2017=17; total=55

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 16. Proyectos beneficiarios del IPIS, vigentes, según región

Estado del proyecto	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Proyecto sigue en etapa de prototipado	16,7%	0,0%	21,1%	6,3%	12,7%
Proyecto está en etapa de validación	41,7%	12,5%	36,8%	37,5%	34,5%
Proyecto está en etapa de escalamiento	8,3%	25,0%	31,6%	18,8%	21,8%
Proyecto no sigue vigente	33,3%	62,5%	10,5%	37,5%	30,9%
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Número total de proyectos por región: Aysén=16; Los Lagos=19; Antofagasta=12; Valparaíso=8

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 17. Razones de no vigencia de proyectos beneficiarios del IPIS, según año

Razones	Año Proyecto			
	2015	2016	2017	Total
Baja participación de los beneficiarios atendidos	1	0	2	3
Falta de financiamiento	4	5	5	14
Falta de apoyo de actores relevantes	2	2	1	5
Falta de recursos humanos	1	1	1	3
Falta de infraestructura propicia para el desarrollo del proyecto	2	0	1	3
Total	10	8	10	28

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 18. Razones de no vigencia de proyectos beneficiarios del IPIS, según región

Razones	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Falta de financiamiento	100,0%	100,0%	0,0%	66,7%	76,5%
Baja participación de los beneficiarios atendidos	25,0%	20,0%	0,0%	16,7%	17,6%
Falta de apoyo de actores relevantes	25,0%	20,0%	50,0%	33,3%	29,4%
Falta de recursos humanos	25,0%	20,0%	0,0%	16,7%	11,8%
Falta de infraestructura propicia para el desarrollo del proyecto	0,0%	20,0%	0,0%	33,3%	17,6%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 19. Dificultades actuales de los proyectos, según su etapa actual

Dificultades actuales del proyecto (sólo vigentes)	Escalamiento	Validación	Prototipo
Falta de financiamiento	6	5	5
Falta de recursos Humanos	4	3	3
Falta de apoyo de actores relevantes	2	7	3
Baja participación de beneficiarios atendidos	1	3	0



Dificultades actuales del proyecto (sólo vigentes)	Escalamiento	Validación	Prototipo
Falta de infraestructura propicia para el desarrollo	1	6	1
Resistencia de uno o más actores relevantes para el proyecto	1	3	0

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 20. Introducción de bienes nuevos o significativamente mejorados por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Introducción en el mercado de nuevos o significativamente mejorados bienes	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (al postular)	82%	83%	63%	93%	72%
No introdujo innovación en este ámbito (actualmente)	45%	67%	53%	57%	54%
Nuevo a nivel global (al postular)	0%	17%	16%	4%	12%
Nuevo a nivel global (actualmente)	18%	17%	32%	21%	24%
Nuevo para su región (al postular)	9%	0%	21%	4%	14%
Nuevo para su región (actualmente)	27%	17%	16%	21%	20%
Nuevo solo para su organización (al postular)	9%	0%	0%	0%	2%
Nuevo solo para su organización (actualmente)	9%	0%	0%	0%	2%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 21. Introducción de servicios nuevos o significativamente mejorados por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Introducción en el mercado de nuevos o significativamente mejorados servicios	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (al postular)	100%	83%	37%	78%	60%
No introdujo innovación en este ámbito (actualmente)	45%	50%	26%	36%	36%
Nuevo a nivel global (al postular)	0%	0%	21%	11%	16%
Nuevo a nivel global (actualmente)	9%	17%	37%	36%	28%
Nuevo para su región (al postular)	0%	17%	37%	6%	22%
Nuevo para su región (actualmente)	45%	17%	37%	21%	32%
Nuevo solo para su organización (al postular)	0%	0%	5%	6%	2%
Nuevo solo para su organización (actualmente)	0%	7%	0%	7%	4%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 22. Introducción de nuevos o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Introducción en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de manufactura	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (al postular)	82%	83%	74%	94%	82%
No introdujo innovación en este ámbito (actualmente)	55%	67%	63%	71%	64%
Nuevo a nivel global (al postular)	0%	17%	16%	3%	10%
Nuevo a nivel global (actualmente)	9%	17%	21%	21%	18%
Nuevo para su región (al postular)	0%	0%	11%	0%	4%
Nuevo para su región (actualmente)	36%	0%	11%	7%	14%
Nuevo solo para su organización (al postular)	18%	0%	0%	3%	4%
Nuevo solo para su organización (actualmente)	0%	0%	5%	0%	4%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 23. Introducción de nuevos o significativamente mejorado método de logística por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Introducción en el mercado de nuevos o significativamente mejorados métodos de logística	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (al postular)	100%	83%	84%	100%	92%
No introdujo innovación en este ámbito (actualmente)	73%	67%	58%	86%	70%
Nuevo a nivel global (al postular)	0%	0%	5%	0%	2%
Nuevo a nivel global (actualmente)	9%	0%	16%	14%	12%
Nuevo para su región (al postular)	0%	17%	11%	0%	6%
Nuevo para su región (actualmente)	9%	17%	21%	0%	12%
Nuevo solo para su organización (al postular)	0%	0%	0%	0%	0%
Nuevo solo para su organización (actualmente)	9%	0%	5%	0%	6%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 24. Introducción de nuevos o significativamente mejorada actividad de soporte por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Introducción en el mercado de nueva o significativamente mejorada actividad de soporte	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (al postular)	91%	100%	74%	90%	88%

Introducción en el mercado de nueva o significativamente mejorada actividad de soporte	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (actualmente)	82%	80%	79%	93%	84%
Nuevo a nivel global (al postular)	0%	0%	11%	2%	4%
Nuevo a nivel global (actualmente)	0%	0%	5%	0%	2%
Nuevo para su región (al postular)	9%	0%	11%	5%	6%
Nuevo para su región (actualmente)	9%	0%	11%	0%	6%
Nuevo solo para su organización (al postular)	0%	0%	5%	2%	2%
Nuevo solo para su organización (actualmente)	9%	7%	5%	7%	8%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 25. Introducción de nuevos o significativamente mejoradas formas de organizarse por parte de las organizaciones, al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Introducción en el mercado de nuevas o significativamente mejoradas formas de organizarse	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
No introdujo innovación en este ámbito (al postular)	91%	50%	68%	91%	75%
No introdujo innovación en este ámbito (actualmente)	45%	25%	37%	71%	48%
Nuevo a nivel global (al postular)	0%	50%	5%	4%	8%
Nuevo a nivel global (actualmente)	0%	25%	16%	7%	10%
Nuevo para su región (al postular)	9%	0%	21%	0%	13%
Nuevo para su región (actualmente)	45%	25%	37%	7%	29%
Nuevo solo para su organización (al postular)	0%	0%	5%	4%	4%
Nuevo solo para su organización (actualmente)	9%	14%	11%	14%	13%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 26. Tipo de innovación introducida en el mercado por parte de las organizaciones, actualmente, según región.

Tipo de innovación	Introducción de nuevos o significativamente mejorados	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Innovación de producto	Bienes	55%	33%	47%	43%	46%
	Servicios	55%	50%	74%	64%	64%
Innovación de proceso	Método de manufactura o producción de bienes	45%	33%	37%	29%	36%
	Método de Logística	27%	33%	42%	14%	30%



Tipo de innovación	Introducción de nuevos o significativamente mejorados	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
	Actividad de soporte	18%	20%	21%	7%	16%
Innovación en la forma de organizarse	Forma de organizarse	55%	75%	63%	29%	52%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 27. Tipo de innovación introducida en el mercado por parte de las organizaciones, al postular, según región.

Tipo de innovación	Introducción de nuevos o significativamente mejorados	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Innovación de producto	Bienes	18%	17%	37%	7%	28%
	Servicios	0%	17%	63%	22%	40%
Innovación de proceso	Método de manufactura o producción de bienes	18%	17%	26%	6%	18%
	Método de Logística	0%	17%	16%	0%	8%
	Actividad de soporte	9%	0%	26%	10%	12%
Innovación en la forma de organizarse	Forma de organizarse	9%	50%	32%	9%	25%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 28. Nivel de sostenibilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, según año.

Sostenibilidad del proyecto	2015	2016	2017	total
Alta (postular)	22%	14%	40%	24%
Alta (actualmente)	33%	43%	27%	33%
Media (postular)	56%	43%	27%	40%
Media (actualmente)	44%	43%	40%	44%
Baja (postular)	22%	43%	33%	36%
Baja (actualmente)	22%	14%	33%	22%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 29. Nivel de Replicabilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, por año.

Replicabilidad del proyecto	2015	2016	2017	total
Alta (postular)	67%	65%	67%	66%
Alta (actualmente)	78%	95%	60%	78%
Media (postular)	22%	20%	20%	20%
Media (actualmente)	22%	5%	40%	22%
Baja (postular)	11%	15%	13%	14%
Baja (actualmente)	0%	0%	0%	0%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.



Tabla 30. Nivel de Escalabilidad de los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, por año.

Escalabilidad del proyecto	2015	2016	2017	total
Alta (postular)	50%	45%	47%	47%
Alta (actualmente)	60%	80%	60%	60%
Media (postular)	30%	30%	40%	33%
Media (actualmente)	40%	15%	33%	40%
Baja (postular)	20%	25%	13%	20%
Baja (actualmente)	0%	5%	7%	0%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 31. Generación de la idea en proyectos vigentes

Generación de idea vs Vigencia	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
El proyecto ya existía y fue probada anteriormente con beneficiarios atendidos similares	0,0%	0,0%	5,9%	0,0%	2,6%
Usted/ su organización desarrolló la idea en colaboración con otros actores	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%	5,3%
Usted/ su organización desarrolló la idea por sí mismo	25,0%	66,7%	5,9%	40,0%	23,7%
Definido en conjunto con los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes	75,0%	33,3%	76,5%	60,0%	68,4%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 32. Definición del problema de los proyectos, según región

Definición del problema	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Fue definido por los beneficiarios atendidos	8,3%	0,0%	10,5%	0,0%	5,5%
Usted/su organización lo definió en base a la información disponible	25,0%	62,5%	21,1%	31,3%	30,9%
Usted/su organización lo definió en conjunto con los beneficiarios atendidos	16,7%	12,5%	21,1%	0,0%	12,7%
Usted/su organización lo definió en conjunto con los beneficiarios atendidos y otros actores relevantes	50,0%	25,0%	47,4%	68,8%	50,9%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 33. Definición del problema en proyectos vigentes, según región

Definición problema	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Definido por los beneficiarios atendidos	0,0%	0,0%	11,8%	0,0%	5,3%
Definido en base a la información disponible (sólo organización)	12,5%	33,3%	23,5%	20,0%	21,1%

Definición problema	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total
Definido en conjunto con los beneficiarios atendidos y/u otros actores relevantes	87,5%	66,7%	64,7%	80,0%	73,7%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 34. Desafíos de los proyectos, según región

Región	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	TOTAL
Proyectos con 1 desafío	3	1	5	5	14
Proyectos totales por región	12	8	19	16	55
% proyectos con 1 desafío	25%	13%	26%	31%	25%
% proyectos con 2 desafíos o más	75%	88%	74%	69%	75%
% de proyectos con 2 desafíos de su propia región	25%	13%	37%	38%	31%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 35. Número total de beneficiarios atendidos por los proyectos, al momento de postular al IPIS, al de finalizar el cofinanciamiento del IPIS y en la actualidad, según región

Número estimado de beneficiarios/as atendidos/as durante la ejecución del proyecto	No			Si		
	(cuando postuló)	(al finalizar el IPIS)	(actualmente)	(cuando postuló)	(al finalizar el IPIS)	(actualmente)
Antofagasta	9.580	9.590	60	31.109	32.210	35.762
Valparaíso	5.143	4.909	326	420	860	1.000
Los Lagos	10.014	8.007	-	4.278	32.026	9.867
Aysén	3.347	4.290	457	1.785	2.276	3.870
Total	28.084	26.796	843	37.592	67.372	50.499

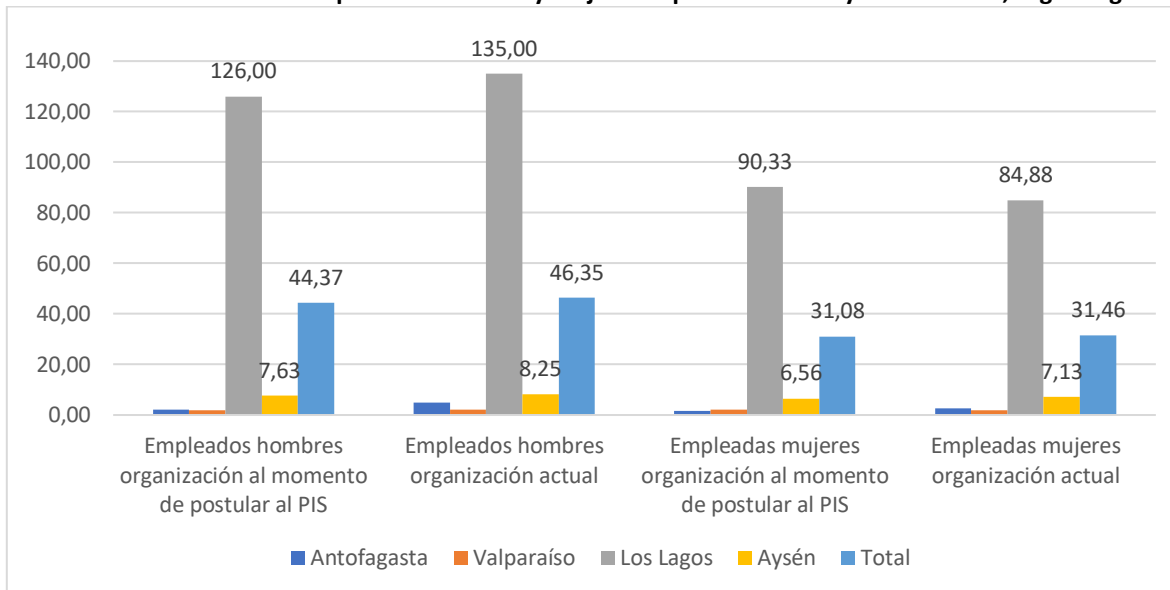
Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 36. Impactos económicos que generan los proyectos al momento de postular al IPIS y actualmente, según región.

Impactos Vs vigencia	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén
Impacto económico (postular)	62,5%	100,0%	35,3%	50,0%
Impacto económico (actualmente)	62,5%	66,7%	47,1%	60,0%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Gráfico 23. Promedio de empleados hombres y mujeres al postular al IPIS y actualmente, según región.



Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 37. Promedio de duración de los proyectos beneficiarios del IPIS según situación de estos, por región

Situación del proyecto luego de finalizado	Tiempo de duración del proyecto promedio en meses				
	Antofagasta	Valparaíso	Los Lagos	Aysén	Total promedio (en meses)
El proyecto sigue en etapa de prototipado	13,50	0	14,25	12,00	13,71
El proyecto está en etapa de validación	14,60	11,00	16,00	15,50	15,18
El proyecto está en etapa de escalamiento	16,00	15,00	14,67	14,00	14,67
El proyecto NO sigue vigente	14,00	16,20	13,50	18,33	16,12
Total (en meses)	14,33	15,25	14,95	16,14	15,17

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 38. Beneficiarios IPIS que participaron en la plataforma de innovación social abierta, por año.

		2015		2016		2017		total	
Recibió comentarios o retroalimentación para su proyecto por la plataforma de innovación social abierta	No	2	16,67%	10	38,46%	7	41,18%	19	34,55%
	Sí	7	58,33%	9	34,62%	3	17,65%	19	34,55%
	(en blanco)	3	25,00%	7	26,92%	7	41,18%	17	30,91%
	Total general	12	100%	26	100%	17	100%	55	100%
	No	5	41,67%	5	19,23%	7	41,18%	17	30,91%



		2015		2016		2017		total	
¿Usted colaboró en los proyectos de otros dentro de la plataforma de innovación social abierta?	Sí	3	25%	7	26,92%	1	5,88%	11	20,00%
	(en blanco)	4	33,33%	14	53,85%	9	52,94%	27	49,09%
	Total general	12	100%	26	100%	17	100%	55	100%
¿Tuvo intercambio con mentores en la plataforma de innovación social abierta?	No	2	16,67%	8	30,77%	6	35,29%	16	29,09%
	Sí	6	50%	8	30,77%	3	17,65%	17	30,91%
	(en blanco)	4	33,33%	10	38,46%	8	47,06%	22	40,00%
	Total general	12	100%	26	100%	17	100%	55	100%

Fuente: Elaboración Propia en base a Encuesta a Beneficiarios PIS 2019.

Tabla 39. Proyectos beneficiarios del IPIS que accedieron al financiamiento de la Línea 2 de Validación de Corfo en 2018, según región

Nombre proyecto	Año de beneficio del IPIS	Región
Uso de lana de oveja a granel como material aislante	2015	Aysén
Programa R.A.D.A.R. para la prevención del suicidio adolescente en la Región de Aysén	2015	Aysén
DITS: Tablero Digital de Aprendizaje y Comunicación para niños con Trastorno Motor	2016	Los Lagos
Escuela Colaborativa de Producción Musical Sur: Avanzando hacia la sustentabilidad social y económica	2016	Los Lagos
Mapa de Humedales y Naturaleza Urbana	2016	Los Lagos
App ¿Dónde la Viste? para el avistamiento de fauna, apoyo al turismo de intereses especiales y la conservación de sus territorios	2016	Los Lagos
Campamento de Ideas	2016	Antofagasta
Programa Estacional ELOM	2016	Antofagasta
Verdical: Promoción de prácticas ambientales y sustentables en espacios reducidos a través de jardines verticales.	2016	Antofagasta
CuentaCartón Valparaíso Pop Up	2016	Valparaíso

Fuente: Elaboración Propia en base a resultados de selección Línea 2 de Corfo 2018.

Anexo 5. Encuesta para la Reconstrucción de Línea Base y Evaluación de Resultados del Instrumento Prototipo de Innovación Social



ENCUESTA PARA LA RECONSTRUCCIÓN DE LÍNEA BASE Y EVALUACIÓN DE RESULTADOS DEL INSTRUMENTO PROTOTIPO DE INNOVACIÓN SOCIAL



La siguiente encuesta se enmarca en el desarrollo del estudio “Evaluación de Resultados del Instrumento Prototipos de Innovación Social (IPIS)” desarrollado por Isónoma Consultorías Sociales por encargo de la Subsecretaría de Economía y Empresas de Menor Tamaño.

Las preguntas que se presentan a continuación se relacionan con las prácticas de innovación de su empresa.

No existen respuestas buenas ni malas, y la veracidad de aquellas es clave para la evaluación de este instrumento. Sus respuestas serán utilizadas sólo para este estudio y en ningún caso afectarán su postulación a los diferentes programas de CORFO.

I.	Código del Proyecto:
II.	Nombre del Proyecto:
III.	Región:

DATOS DE QUIÉN CONTESTA LA ENCUESTA

Nombre del encuestado:
Edad:
Género:
Rol en el Proyecto:

1. Indique cuál ha sido el tiempo total de desarrollo de su proyecto siendo beneficiario del PIS (en meses)	
2. ¿Siguió su proyecto una vez terminado el financiamiento del instrumento Prototipo de Innovación Social?	
Si, el proyecto sigue en etapa de prototipado	
Si, el proyecto está en etapa de validación	
Si, el proyecto está en etapa de escalamiento	
No, el proyecto no sigue vigente	
Si no sigue vigente, Marque con una x la o las principales razones ¿por qué?	
Baja participación de los beneficiarios atendidos	



Falta Financiamiento	
Falta de apoyo de actores relevantes	
Falta de Recursos Humanos	
Falta de la infraestructura propicia para el desarrollo del proyecto	
Otra ¿Cuál?	

CARACTERIZACIÓN BENEFICIARIO PROTOTIPO DE INNOVACIÓN SOCIAL

3. ¿Cómo definiría su organización?

- a) Emprendedor
- b) Empresa privada
- c) Institución del Estado
- d) Fundación
- e) ONG
- f) Universidad
- g) Persona natural

4. ¿Cuál es el número de empleados de su organización?

	Al momento de postular al Prototipo de Innovación Social (PIS)	Actualmente
a) Hombre		
b) Mujeres		

5. ¿Su organización generó ingresos por ventas a partir del PIS? (desde que cerró el prototipo)

	Año 2016	Año 2017	Año 2018
a) Sí			
b) No			
c) ¿Cuánto generó? (en pesos chilenos)			

6. ¿Su organización ha realizado alguna de las siguientes actividades de innovación? Marque todas las alternativas que considere necesarias

	Cuando postuló al PIS	Actualmente
a) Investigación y desarrollo dentro de la empresa (I+D)		
b) Investigación y desarrollo fuera de la empresa (I+D)		
c) Adquisición de maquinaria, equipos, software y edificios destinados a la producción de productos o procesos nuevos o mejorados de manera significativa para la innovación		
d) Adquisición de conocimientos externos para la innovación		
e) Capacitación para la innovación		
f) Introducción de innovaciones al mercado		
g) Diseño		
h) Instalación y puesta a punto de nuevos equipos para la innovación		
i) Otras actividades		
j) Ninguna de las anteriores		

7. Indique cuál de las siguientes prácticas o actividades se realizaban en su organización.

Prácticas/actividades	Al momento de postular al PIS		En la actualidad, debido al PIS	
	Sí	No	Sí	No
a) Se capacita al personal en áreas específicas relacionadas con la actividad de la empresa o institución.				
b) Se contratan expertos que brindan asistencia técnica o realizan consultorías para incorporar nuevo conocimiento.				
c) Se contrata personal con alta especialización técnica o académica				
d) La empresa o institución Implementó normas de calidad (ISO u otras)				
e) Realiza gestión ambiental (por ejemplo, reciclaje, implementación de tecnologías limpias, prevención de la contaminación, etc.)				
f) Realiza gestión de la energía (por ejemplo, ahorro de energía, autoabastecimiento de energía, etc.)				
g) Realiza gestión ambiental (por ejemplo, reciclaje, implementación de tecnología limpias, prevención de la contaminación, etc.)				
h) Implementa estrategias de responsabilidad social empresarial				

8. ¿Su organización ha efectuado acciones de cooperación (que tengan una acción concreta) con otras empresas o instituciones en relación a otros proyectos y/o negocios que haya realizado?

	Cuando postuló al PIS	Actualmente
a) Sí		
b) No		

9. De las acciones de cooperación realizadas con otras entidades, indique a continuación de qué tipo de entidad se trata. Marque todas las alternativas que considere necesarias

	Cuando postuló al PIS	Actualmente
a) Clientes o consumidores		
b) Competidores u otras empresas de su sector		
c) Juntas de vecinos y organizaciones comunitarias		
d) Universidades u otras instituciones de educación superior		
e) Servicios o instituciones públicas		
f) Proveedores de equipos, materiales, componentes o software		
g) Consultores, laboratorios o institutos de I+D		
h) Fundaciones		
i) Institutos de investigación públicos o del gobierno		
j) Federaciones y/o asociaciones gremiales		
k) Sindicatos		
l) Corporaciones		
m) Cooperativas		
n) Otras empresas y/o establecimientos al interior de su grupo de empresas		

10. ¿Su empresa o institución ha realizado otros proyectos de innovación social?

	Cuando postuló al PIS	Actualmente
a) Sí		
b) No		

11. ¿Su empresa o institución introdujo en el mercado alguno de los siguientes tipos de innovación?:

Tipo de innovación	Antes de postular al PIS	Nivel de innovación			Después de postular al PIS	Nivel de innovación		
		Nueva a nivel Global	Nueva para su Región	Nueva sólo para su organización		Nueva a nivel Global	Nueva para su Región	Nueva sólo para su organización
a) Bienes nuevos o significativamente mejorados								
b) Servicios nuevos o significativamente mejorados								
c) Un nuevo o significativamente mejorado método de manufactura o producción de bienes y servicios								
d) Un nuevo o significativamente mejorado método de logística, entrega o distribución para los insumos, bienes o servicios								
e) Una nueva o significativamente mejorada actividad de soporte para sus procesos, tales como sistema de mantención u operaciones de compras, contabilidad o informática								
f) Nuevas formas de organizarse								
g) ¿Otro tipo de innovación?								
¿Cual?								

CARACTERIZACIÓN PROYECTO PROTOTITPO DE INNOVACIÓN SOCIAL

12. ¿Cuál es el desafío social que se aborda el proyecto financiado por el PIS? (Marque todas las alternativas que considere necesarias)

- a) Crecimiento y Desarrollo Sustentable
- b) Diversificación económica en base a capacidades del territorio

- c) Inclusión y oportunidades territoriales
- d) Género
- e) Medioambiente
- f) Juventud
- g) Educación y capital humano
- h) Medioambiente y recursos naturales
- i) Identidad y patrimonio

13. ¿Cómo fue la definición del problema a resolver?

- a) Fue definido por los beneficiarios atendidos
- b) Usted/su organización lo definió en base a la información disponible
- c) Usted/su organización lo definió en conjunto con los beneficiarios atendidos
- d) Usted/su organización lo definió en conjunto con los beneficiarios atendidos y otros actores relevantes

14. ¿Cómo se definió la idea para resolver el problema?

- a) El proyecto ya existía y fue probada anteriormente con beneficiarios atendidos similares
- b) Usted/ su organización desarrolló la idea en colaboración con los beneficiarios atendidos
- c) Usted/ su organización desarrolló la idea en colaboración con otros actores
- d) Usted/ su organización desarrolló la idea por sí mismo
- e) Usted/Su organización desarrolló la idea en colaboración con los beneficiarios atendidos y otros actores.

15. ¿Con quién realizó el testeo del prototipo? Marque todas las alternativas que considere necesarias

- a) Beneficiarios atendidos (Son las personas que se ven afectadas directamente por el o los problemas sociales y/o medioambientales que se buscan resolver con la propuesta y que se vinculan con uno de los desafíos de innovación social priorizados por la región)
- b) Usuario final (Quienes se benefician de lo realizado por el prototipo, también podrían ser clientes)
- c) Otros actores

16. ¿Cuántos co-ejecutores participan de su proyecto? (El co-ejecutor es una persona jurídica que posee las capacidades técnicas necesarias para la ejecución de determinadas actividades que se consideren críticas para lograr un buen resultado del proyecto)

	En el PIS	Actualmente
Cantidad de co-ejecutores		

17. ¿Cuántos asociados participan de su proyecto? (El asociado es una persona jurídica pública o privada, con o sin fines de lucro, nacional o extranjera, el cual deberá cofinanciar la ejecución del proyecto mediante aportes pecuniarios (en efectivo) o valorizados, y podrá participar de los resultados del proyecto).

	En el PIS	Actualmente
Cantidad de asociados		

18. ¿Cuántas personas conforman el equipo de trabajo del proyecto?

	Cuando postuló al PIS	Actualmente
a) Hombres		
b) Mujeres		

19. Indique si el prototipo de innovación social que desarrolló generó valor en una o más de las siguientes áreas:
Marque todas las alternativas que considere necesarias

	Cuando postuló al PIS (teórico)*		Actualmente	
	Sí	No	Sí	No

a) Ambiental - La innovación aporta en la mejora de la protección y conservación de la diversidad biológica y de los recursos naturales renovables e hídricos.				
b) Social - La innovación combina recursos, procesos y políticas para generar mejoras en la vida de las personas, respecto a lo ya existente.				
c) Económico – La innovación genera beneficios económicos para la empresa o institución.				

*Lo que declaraba que generaría en su prototipo al postular.

20. Indique en qué medida el prototipo de innovación social que desarrolló cumple con las siguientes afirmaciones:

	Cuando postuló al PIS			Actualmente		
	Alta	Media	Baja	Alta	Media	Baja
a) La innovación se puede implementar en mayor magnitud, sin alterar su calidad.						
b) La innovación se puede reproducir en contextos diferentes, sin alterar su calidad.						
c) La innovación cuenta con procesos consolidados que le permiten sostenerse autónomamente a largo plazo, en equilibrio con los recursos de su entorno.						

21. ¿Cuáles han sido las principales barreras para desarrollar su proyecto? Marque todas las alternativas que sean necesarias

	Cuando postuló al PIS	Actualmente
a) Baja participación de los beneficiarios atendidos		
b) Falta Financiamiento		
c) Resistencias de uno o más de los actores relevantes para el proyecto.		
d) Falta de apoyo de actores relevantes		
e) Falta de Recursos Humanos		
f) Falta de la infraestructura propicia para el desarrollo del proyecto		

CARACTERIZACIÓN BENEFICIARIOS PROYECTO PROTOTITPO DE INNOVACIÓN SOCIAL

22. ¿Cuál es/fue el número estimado de beneficiarios/as atendidos/as durante la ejecución del proyecto?

	Cuando postuló al PIS (teórico)	Al finalizar el PIS	Actualmente
Número estimado de beneficiarios/as atendidos/as			

23. ¿Considera que el prototipo promueve la mejora en el bienestar de los beneficiarios/as?

- a) Sí
- b) No

CARACTERIZACIÓN DE REDES Y COOPERACIÓN

24. ¿Usted participó de instancias del levantamiento de desafíos regionales? [Si no participó pase a la pregunta 25]

- a) Sí
- b) No ¿por qué?

25. ¿Qué nota, de 1 a 7, le pondría a la participación de la comunidad en instancias del levantamiento de desafíos regionales?

1 2 3 4 5 6 7

26. A su juicio, ¿se generaron medidas para facilitar la participación de los distintos actores e instituciones en las instancias del levantamiento de desafíos regionales?

- a) Sí
- b) No

27. ¿Recibió comentarios o retroalimentación para su proyecto por la plataforma? [Si no recibió comentarios pase a la pregunta 31]

- a) Sí
- b) No

28. ¿Usted colaboró en los proyectos de otros?

- a) Sí
- b) No

29. ¿Tuvo intercambio con mentores en la plataforma?

- c) Sí
- d) No

30. Respecto a los comentarios o retroalimentación de los mentores:

	Sí	Un poco	No
a) Fueron útiles			
b) Fueron pertinentes a mi proyecto			
c) Llegaron en el momento oportuno			

31. ¿Qué tan relevante ha sido para su proyecto haber participado en el Prototipo de Innovación Social?, siendo 1 muy poco relevante y 7 muy relevante.

1 2 3 4 5 6 7

32. ¿Qué tan relevante ha sido el Prototipo de Innovación Social para el desarrollo de la innovación social en su región o territorio?, siendo 1 muy poco relevante y 7 muy relevante.

1 2 3 4 5 6 7

33. A continuación, se presenta una tabla que permitirá construir un mapa de la red de la que se compone el ecosistema de innovación social en la región. Para ello, se deberán enlistar todos los actores que, a su juicio, participan de este ecosistema, luego para cada uno de ellos, se presentan preguntas. Las instrucciones para el llenado de la tabla son las siguientes:

- 1- Revise el listado de actores propuestos, puede borrar los actores que a su juicio no pertenezcan al ecosistema, y también puede agregar actores nuevos.
- 2- Luego, para cada actor, debe ir respondiendo las preguntas hacia el lado (columnas). Debe llenar las celdas con los números indicados en cada caso.

Actores ¿Quiénes participan del ecosistema? (sector público, sector privado, academia, emprendedores, sociedad civil)	Se vincula directamente con el actor: 1.Si 2.No* (*pasar al siguiente actor)	Cómo caracterizaría la relación con el actor: 1.Intensa 2.Moderada 3.Débil	Recursos Intercambiados con el actor: 1.Si intercambiamos este recurso 2. No intercambiamos este recurso (*puede ser unilateral o bilateral el intercambio)				Evaluar con escala: 1.Muy de acuerdo 2.De acuerdo 3.Indiferente 4.En desacuerdo 5.Muy en desacuerdo	
			Recursos económicos	Apoyo técnico	Información	Otro, ¿cuál?	Ud. podía afirmar que la relación ha sido de colaboración y apoyo	Ud. podía afirmar que la relación se ha mantenido en el tiempo



Anexo 6. Matriz con preguntas y técnicas de levantamiento de información para los actores clave a entrevistar

Tabla 40. Matriz de dimensiones y subdimensiones con preguntas y técnicas de levantamiento de información para los actores clave a entrevistar

Dimensión	Subdimensión	Preguntas	EB 44	EC 45	EPM 46	ENB 47 48	EEC 49	FGB 50	EBA 51
Desafíos	Identificación de problemas y oportunidades	- ¿Podría describir el proceso de identificación de problemas y oportunidades?		X	X				X
		- ¿Qué fortalezas y debilidades observa en el proceso de identificación de problemas y oportunidades a nivel regional?		X	X	X		X	
	Participación	- ¿Cómo se realizaron las convocatorias para los encuentros donde se levantaron los desafíos regionales?		X					
		- ¿Se enteró usted de la convocatoria al levantamiento de los desafíos regionales? ¿por qué medios?	X		X	X		X	X
		- ¿Usted podría describir el funcionamiento de los encuentros para el levantamiento de desafíos regionales? (forma y dinámica de trabajo)		X	X				
		- ¿Quiénes participaron de los encuentros para el levantamiento de desafíos regionales (indagar en personas individuales, sociedad civil, emprendedores, empresas, academia y sector público)? ¿cómo fue la participación de cada uno/a? ¿Cómo se identificaba cada uno?	X	X	X			X	X
		- A su juicio, ¿qué fue lo mejor en relación a la participación de la comunidad?, ¿y qué fue lo negativo?	X	X	X			X	X
		- ¿Se facilitó la participación de los distintos actores e instituciones?, ¿qué acciones se realizaron para facilitar esta participación?		X	X				
	Desafíos sociales y regionales	- ¿Cómo se realizó el proceso de priorización de desafíos regionales?		X	X		X		
		- ¿Se realizaron acciones para socializar los desafíos regionales, una vez priorizados?		X			X		
		- ¿Se enteró usted de los desafíos regionales ya priorizados? ¿Cómo? (para BA)	X						X
		- A su juicio, ¿cuál es el grado de relación entre los desafíos regionales y las problemáticas regionales?	X		X	X	X		X
Ideación	Plataforma de innovación social abierta	- ¿Cómo evalúa la plataforma de innovación abierta? (indagar en la facilidad de uso, funcionamiento técnico, etc.)	X	X		X	X	X	
		- ¿Se sintió seguro y confiado de participar en la plataforma abierta en términos de exponer su idea para resolver el problema regional?	X					X	

⁴⁴ EB: Encuesta beneficiarios/as instrumento IPIS.

⁴⁵ EC: Entrevista Consultora a cargo de levantamiento de desafíos regionales.

⁴⁶ EPM: Entrevista participantes desafíos regionales.

⁴⁷ ENB: Entrevista no beneficiarios de instrumento PIS.

⁴⁸ El instrumento posee preguntas específicas para este actor.

⁴⁹ EEC: Entrevista Equipo Corfo.

⁵⁰ FGB: Focus Group beneficiarios/as.

⁵¹ EBA: Entrevista beneficiarios/as atendidos/as.



Dimensión	Subdimensión	Preguntas	EB 44	EC 45	EPM 46	ENB 47 48	EEC 49	FGB 50	EBA 51
		- ¿Cómo evalúa la participación de las personas en la plataforma web? (¿fueron muchas, pocas, había aporte real, ¿quiénes eran?)	X	X		X	X	X	
		- ¿Qué fortalezas y debilidades identifica en la plataforma de innovación social abierta?	X	X	X	X	X	X	
		- ¿Cómo fue el acompañamiento en esta etapa? - ¿Cómo fue la experiencia con los mentores? (A los mentores se pregunta por su experiencia con los proyectos en general y alguno en particular)	X	X	X	X	X	X	
		- A su juicio, ¿cuál es el grado de relación entre la co-creación y colaboración generada en la plataforma y la innovación de sus proyectos?	X	X	X		X	X	
Prototipo	Proceso de postulación	- ¿Podría describir el proceso de postulación al concurso del instrumento PIS?	X			X	X		
		- ¿Cómo evalúa la claridad, transparencia, resolución de dudas del proceso de postulación al concurso del instrumento PIS?				X		X	
	Selección de soluciones	- ¿Podría describir el proceso de selección de soluciones?	X			X	X		
	Prueba de concepto y desarrollo de prototipo	- ¿Cómo evalúa la claridad, transparencia, resolución de dudas del proceso de selección de soluciones al concurso del instrumento PIS?				X		X	
		- ¿Podría describir la prueba de concepto de la solución para crear un prototipo operativo?	X			X	X	X	
		- ¿Podría describir la experiencia en la validación de la solución con beneficiarios/as atendidos/as? ¿participaron otras personas? ¿de qué manera se realizó el testeo?	X					X	X
	Co-creación con beneficiarios/as atendidos/as	- Indagar sobre la participación de beneficiarios/as atendidos/as en la prueba de validación de la solución para crear un prototipo operativo (Comprensión del concepto, creencia en las ventajas que se afirman, sugerencias que realizan, pertinencia de problema regional, factibilidad de solución al problema regional)					X		X
		- ¿Qué fortalezas y debilidades identifica en la co-creación con beneficiarios/as atendidos/as?	X				X	X	X
	Hito de continuidad	- ¿Podría describir el Hito de continuidad que hay entre la Fase 1 y Fase 2 del Prototipado?	X				X	X	
		- ¿Cómo evalúa la claridad, transparencia, resolución de dudas en el Hito de Continuidad?	X					X	
		- Indagar en la evaluación de la prueba de validación de la solución con beneficiarios/as atendidos/as para crear un prototipo operativo	X					X	X
		- ¿Qué tan novedoso es su PIS? ¿De qué manera la solución que usted ofrece es novedosa?	X					X	X



Dimensión	Subdimensión	Preguntas	EB 44	EC 45	EPM 46	ENB 47 48	EEC 49	FGB 50	EBA 51
	Sostenibilidad social	- ¿De qué forma su proyecto aporta a la consecución de la equidad social y en el ejercicio de los derechos de las personas? (En el caso de beneficiarios atendidos se pregunta por el proyecto en que participa)	X					X	X
	Sostenibilidad medio ambiental	- ¿De qué forma su proyecto aporta al cuidado y/o conservación del medio ambiente? (En el caso de beneficiarios atendidos se pregunta por el proyecto en que participa)	X					X	X
	Permanencia y sostenibilidad	- ¿Qué aspectos considera más relevantes para la permanencia del proyecto (en tiempo y territorio)? ¿por qué?	X	X	X		X	X	X
		- ¿Cuál es el modelo de financiamiento y qué estrategias se han adoptado para garantizar su sostenibilidad en el futuro? Diría que su proyecto es sostenible ¿por qué?	X						
	Prácticas Sociales	- Ahondar en la generación de nuevas prácticas sociales en el territorio a partir del proyecto (quiénes, cuáles)	X					X	X
	Aporte al territorio	- ¿De qué forma su proyecto aporta al desarrollo del territorio? - Para BA: ¿Cree que el proyecto del que es beneficiario/a aporta al desarrollo del territorio en el que vive? ¿cómo?	X					X	X
	Replicabilidad	- ¿Considera que su proyecto es posible de replicar en otros territorios? (ahondar en respuesta: ¿En qué medida la iniciativa se puede ampliar o multiplicar? ¿En qué condiciones se puede replicar en una situación diferente?	X					X	X
	Suficiencia del monto	- ¿Considera que el monto en dinero entregado por el concurso fue suficiente para el desarrollo de su proyecto hasta la etapa de prototipo?	X					X	
	Suficiencia de los plazos	- ¿Considera que los plazos para el desarrollo de su proyecto hasta la etapa de prototipo fueron suficientes?	X					X	
		- A partir de la implementación del proyecto ¿conoce organizaciones u otras personas que hayan replicado la idea de su proyecto?	X						
		- A partir del instrumento, ¿se han instalado nuevas prácticas sociales en el territorio?, ¿cuáles?	X	X			X		
Redes y Ecosistema		- Recomendaciones a CORFO para mejorar el instrumento	X	X					
	Actores que participan	- Para BA: ¿Podría identificar a los actores e instituciones que participan para que el proyecto de innovación social del cual es beneficiario/a en la región, funcione? - Además de los actores e instituciones identificados ¿Podría mencionar a otros debieran participar?	X				X	X	X
	Vínculos generados	- ¿Se ha vinculado con otras instituciones o beneficiarios/as en el marco de este proyecto? ¿cómo se comunican?							X
	Relevancia de la colaboración	- ¿Qué tan relevante es la colaboración con otros actores o instituciones para la permanencia del proyecto en tiempo y espacio?	X	X	X		X	X	
		- ¿Los vínculos con personas o instituciones en el marco del desarrollo de su proyecto han permanecido en el tiempo y espacio? ¿de qué forma?	X					X	X



Dimensión	Subdimensión	Preguntas	EB 44	EC 45	EPM 46	ENB 47 48	EEC 49	FGB 50	EBA 51
	Desarrollo del ecosistema regional	- Para BA: ¿Los vínculos con las personas a cargo del proyecto del que es beneficiario/a han permanecido en el tiempo y espacio? ¿de qué forma? ¿para qué?							
		- ¿Cree usted que existe un ecosistema de innovación social en la región? (fortalezas y debilidades)	X	X	X		X	X	

Fuente: Elaboración propia, 2019.

Anexo 7. Proyectos de innovación social participantes del estudio

Tabla 41. Matriz de dimensiones y subdimensiones con preguntas y técnicas de levantamiento de información para los actores clave a entrevistar

	Año	Región	Proyecto	Encuesta	Entrevista	Focus Group
1	2015	Aysén	Smartcity zigbee	X	X	
2	2015	Aysén	Geotermia, el calor de la tierra en Aysén	X		X
3	2015	Aysén	Conexión Aysén: juventud, patrimonio y turismo sostenible	X	X	
4	2015	Aysén	CECAT – centro de enriquecimiento científico, ambiental y tecnológico	X	X	
5	2015	Aysén	Pioneros de Aysén	X		X
6	2015	Aysén	Uso de lana de oveja a granel como material aislante	X		X
7	2015	Aysén	Efizity: uso eficiente de la electricidad en hogares de Coyhaique	X	X	
8	2015	Aysén	Hongusto: promoción de la cultura asociada a los hongos comestibles de la región de Aysén	X		X
9	2015	Aysén	Efectividad de la implementación comunitaria del modelo red para la atención y detección de adolescentes en riesgo de suicidio (R.A.D.A.R) en la prevención de comportamiento suicida en adolescentes de puerto Aysén, Chile	X	X	
10	2015	Aysén	Prototipo escuela taller de artes y oficios Aysén	X	X	
11	2015	Aysén	Descubriendo el río Cochrane, valorando nuestro entorno	X	X	
12	2017	Aysén	Fabricación de Briquetas de Biomasa por Unidades Productivas Familiares	X	X	
13	2017	Aysén	Casa Club Patagonia	X		X
14	2017	Aysén	Con Ciencia de mujer, resignificando el valor de la mujer para la ciencia en la región de Aysén	X	X	
15	2017	Aysén	Mi Patagonia, álbum coleccionable para la educación ambiental local	X	X	
16	2017	Aysén	¿Qué Respiras?	X	X	



	Año	Región	Proyecto	Encuesta	Entrevista	Focus Group
17	2016	Los Lagos	Nuevo sistema formativo práctico para desarrollo de competencias blandas en jóvenes, basado en proyectos desafiantes para ser y hacer lo que persiguen personal y profesionalmente.	X	X	
18	2016	Los Lagos	Tablero de apoyo en el proceso de lecto escritura y comunicación para niños con trastorno motor	X	X	
19	2016	Los Lagos	Conectados, el centro son las personas	X	X	
20	2016	Los Lagos	Interescolar de eficiencia energética 2017	X	X	
21	2016	Los Lagos	Iniciativa de tecnología social para el monitoreo colaborativo de la fauna marina en la región de Los Lagos, orientado a conservación, turismo y educación	X	X	
22	2016	Los Lagos	Modelo de educación ambiental vulcanológica al aire libre	X	X	
23	2016	Los Lagos	Transformando escuelas rurales en comunidades de aprendizaje para mejorar la sustentabilidad territorial en la Región de Los Lagos	X	X	
24	2016	Los Lagos	Plan de Acción Medioambiental (P.A.M): Metodología participativa para la gestión de ecosistemas urbanos de Llanquihue	X	X	
25	2016	Los Lagos	ECONomiza	X	X	
26	2016	Los Lagos	Red de Perfeccionamiento Laboral en Frutillar	X	X	
27	2016	Los Lagos	Escuela Colaborativa de Producción Musical Sur	X	X	
28	2017	Los Lagos	Aprendizaje Creativo en Frutillar	X	X	
29	2017	Los Lagos	Unidad educativa móvil de realidad virtual: una herramienta innovadora para la enseñanza de una Alimentación Saludable para niños de educación básica de la Provincia de Llanquihue.	X	X	
30	2017	Los Lagos	Factoría de Oficios	X	X	
31	2017	Los Lagos	ReciclaMás Acelerando la economía del reciclaje.	X	X	
32	2017	Los Lagos	Quebrada Parque	X	X	
33	2017	Los Lagos	Cocreando un modelo de reinserción social multifactorial, la oportunidad de volver a creer	X	X	
34	2017	Los Lagos	Desarrollo de prototipo de modelo de comercialización de producción colaborativa de pequeños agricultores de la comuna de Frutillar para proveer al canal HORECA	X	X	
35	2017	Los Lagos	BIOislas depurativas en Laboratorio a Cielo Abierto en el Humedal El Loto de la comuna de Llanquihue	X	X	
36	2016	Antofagasta	Desarrollo de pulmones verdes en Antofagasta a través de jardines verticales a bajo costo	X	X	



	Año	Región	Proyecto	Encuesta	Entrevista	Focus Group
37	2016	Antofagasta	Programa estacional ELOM	X		X
38	2016	Antofagasta	Campamento de ideas	X		X
39	2016	Antofagasta	Koieto	X	X	
40	2016	Antofagasta	Diseño de un sistema colaborativo de recolección y valorización de residuos eléctricos y electrónicos basado en las oportunidades y desafíos regionales	X	X	
41	2016	Antofagasta	Bastón inteligente	X		X
42	2016	Antofagasta	Sistemas y prototipos de reutilización de aguas grises	X	X	
43	2016	Antofagasta	Prototipo Distrito de Diseño Barrio Estación de Antofagasta	X		X
44	2016	Antofagasta	Ekotoy's	X	X	
45	2017	Antofagasta	Desarrollo Etnoturístico del Borde Costero a través de Integración Tecnológica	X		X
46	2017	Antofagasta	Centro de Reciclaje de pallet y maderas	X	X	
47	2017	Antofagasta	Menos Contaminación en San Pedro de Atacama a través de Circuito de Reciclaje In Situ.	X	X	
48	2016	Valparaíso	Cuentacarton Valparaíso	X	X	
49	2016	Valparaíso	Red de pasantías vecinales	X	X	
50	2016	Valparaíso	Valparaíso Vuelve al Mar	X	X	
51	2016	Valparaíso	Mi junta vecinal - Aplicación multiplataforma	X	X	
52	2016	Valparaíso	Desarrollo laboral Senior - Valparaíso	X	X	
53	2016	Valparaíso	Paneles Aislantes Térmicos a partir de Tetrapack reciclado, para su uso en Viviendas Sociales	X	X	
54	2017	Valparaíso	Renova: Emprendimiento asociativo para adultos mayores	X	X	
55	2017	Valparaíso	Programa prototipo de reciclaje inclusivo: Sustentabilidad del ciclo productivo de la venta de materiales reciclados incorporando a la cadena de valor recicladores base en un programa piloto de separación en el origen de la comuna de Viña del Mar	X	X	
	2017	Antofagasta	Factoría Social ⁵²		X	

⁵² Este proyecto no era viable para responder la encuesta debido a que no se ejecutó, sino que debió cerrar anticipadamente, no obstante, fue entrevistado.



Foto de portada:



Fuente: ¿Cómo identificar un proyecto de Innovación Social? Triple Hélice.
Plataforma de Innovación Social. Universidad Católica del Norte.
<http://www.tripleheliceucn.cl/2016/08/03/como-identificar-un-proyecto-de-innovacion-social/>