



AGENDA DE INNOVACIÓN DE VERACRUZ

DOCUMENTOS DE TRABAJO

5. MODELO DE GOBERNANZA

Noviembre 2014

Índice

1. INTRODUCCIÓN	3
2. ENTRAMADO DE PROYECTOS PRIORITARIOS.....	4
3. CUADRO DE MANDO	5
4. MODELO DE GOBERNANZA	7

Ilustraciones

Ilustración 1 Entramado de proyectos prioritarios	4
---	---

Tablas

Tabla 1 Indicadores de éxito de la Agenda	6
---	---

1. INTRODUCCIÓN

La Agenda Estatal de Innovación define una estrategia que se refleja principalmente en dos grandes componentes:

- Un marco estratégico, detallado en las áreas de especialización, que a su vez se componen de los respectivos nichos de especialización y líneas de actuación
- Una cartera de proyectos, algunos de los cuales se destacan por su relevancia e impacto sectorial esperado y a los que se han llamado prioritarios

La Agenda de Innovación requiere de la definición de una serie de instrumentos adicionales que permitan que se mantenga viva y actualizada a lo largo del tiempo. Dichos elementos son:

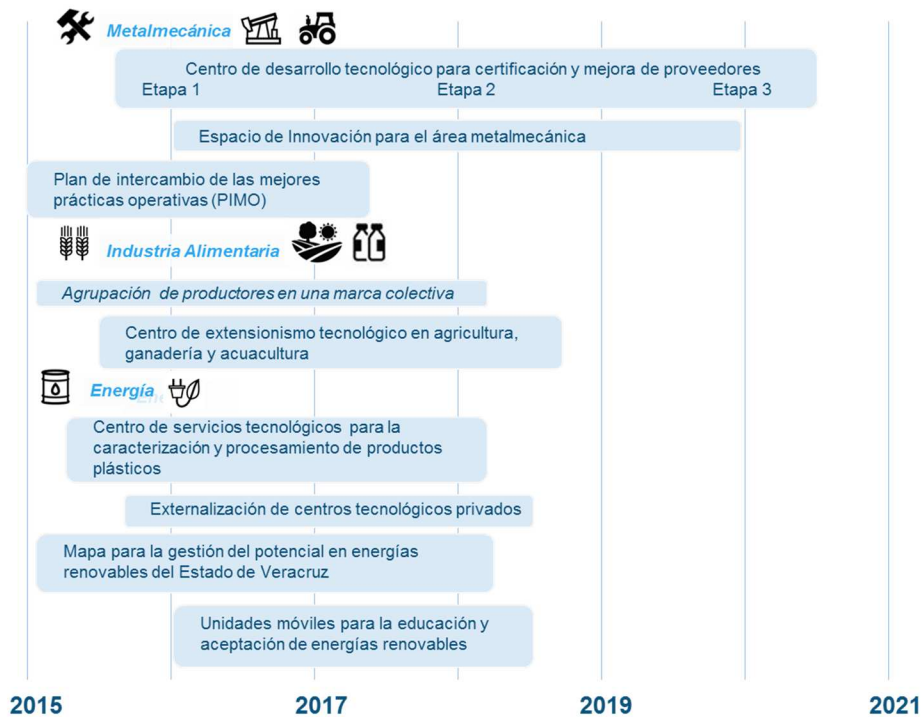
- Un **entramado de proyectos prioritarios**, que sitúa en un horizonte temporal conjunto el lanzamiento de los proyectos estratégicos de las diferentes agendas sectoriales consideradas
- Un **cuadro de mando**, que incluye tanto los indicadores seleccionados para hacer el seguimiento de la evolución y consecución de la estrategia planteada como las metas que se esperan alcanzar en cada ejercicio
- Un **modelo de gobernanza**, que asegure el carácter continuista de la Agenda, impulse la realización de los proyectos prioritarios y fomente la vinculación entre los miembros del ecosistema de innovación.

A continuación se detalla cómo se han abordado cada uno de estos elementos de la Agenda de Innovación del Estado de Chiapas.

2. ENTRAMADO DE PROYECTOS PRIORITARIOS

A continuación se presenta una visión conjunta de los proyectos que se han priorizado desde las diferentes agendas sectoriales, identificando el año objetivo de lanzamiento.

Ilustración 1 Entramado de proyectos prioritarios



Fuente: Idom Consulting a partir de las mesas sectoriales y entrevistas

3. CUADRO DE MANDO

El cuadro de mando de la Agenda es uno de los instrumentos clave para hacer un seguimiento constante del avance de la hoja de ruta planteada.

Los indicadores que componen el cuadro de mando se han seleccionado según los cinco criterios planteados en la filosofía SMART, según sus iniciales en inglés, que define que los indicadores, para ser de utilidad, han de ser:

- Específicos, dejando claro qué es exactamente lo que se quiere medir.
- Medibles, identificando a priori la forma en la que se extraerá la información.
- Alcanzables, con la posibilidad de incorporar metas motivadoras, que no sean utópicas.
- Relevantes, que sean de interés para la estrategia definida.
- Acotados en el tiempo, especificando el periodo concreto al que se hace referencia.

A la aplicación de esta filosofía hay que sumar el interés de definir un conjunto de indicadores que fuera comparable entre las Agendas de Innovación de todas las entidades federativas participantes, lo que ha supuesto que no se consideren directamente en el cuadro de mando los impactos derivados del desarrollo de los proyectos (de carácter científico, tecnológico, económico, social o ambiental, principalmente), ya que estos son más específicos de la estrategia y de la cartera de proyectos de cada estado. En este sentido, se ha considerado que es más interesante hacer un seguimiento de este tipo de impactos en cada uno de los proyectos prioritarios incluidos y no como parte del cuadro de mando de la Agenda.

Con este contexto, el sistema de monitoreo planteado se compone de indicadores que permiten hacer el seguimiento en los siguientes ámbitos de la Agenda:

- **Estrategia de especialización:** montos totales movilizados por los proyectos y el peso de los fondos atraídos de cada área de especialización.
- **Lanzamiento de proyectos prioritarios:** número de proyectos prioritarios lanzados, el presupuesto movilizado en nuevos proyectos prioritarios y el número de participantes en proyectos prioritarios en marcha.
- **Puesta en marcha del modelo de gobernanza:** reuniones de seguimiento del Comité Estratégico y las Reuniones de seguimiento del Comité Asesor de cada agenda.

Tabla 1 Indicadores de éxito de la Agenda

Indicadores		
Actividad y resultado		
Áreas de especialización	Proyectos	Modelo de Gobernanza
<ol style="list-style-type: none"> Montos totales movilizados por los proyectos desglosados por AE <ul style="list-style-type: none"> Peso del financiamiento privado Peso de financiamiento público Peso de los fondos atraídos de cada área de especialización 	<p><i>Proyectos estratégicos:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Número de proyectos estratégicos lanzados Presupuesto movilizado en nuevos proyectos estratégicos Nº de participantes en proyectos estratégicos en marcha <ul style="list-style-type: none"> Nº de empresas participantes en los proyectos <p><i>Todos los proyectos:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> Nº de solicitudes presentadas (dentro de las AE , para cualquier programa y cualquier tipo de proyecto) Éxito en aprobación de propuestas (%) 	<ol style="list-style-type: none"> Reuniones de seguimiento del Comité Estratégico Reuniones de seguimiento del Comité Asesor
Fuente: Estructura de la gobernanza definida		

Fuente: Idom Consulting, basado en valoraciones con el Comité de Gestión

De nuevo, cabe mencionar que el seguimiento del impacto científico, tecnológico, económico y social de la Agenda de Innovación se llevará a cabo en el ámbito de los proyectos prioritarios, que constan, dentro de la definición preliminar realizada en el marco de este ejercicio, de un conjunto de indicadores de proceso y de resultado relacionados con estos impactos.

4. MODELO DE GOBERNANZA

La estructura de gobernanza tiene un objetivo doble. Por un lado, será responsable de la revisión y planeamiento del marco estratégico de la Agenda y, por otro lado, de los aspectos operativos de seguimiento y coordinación de la ejecución de la misma. Para ello, se emplearán diferentes instrumentos desde el punto de vista organizativo.

En el estado de Veracruz, la gobernanza de la Agenda de Innovación se vincula directamente con el Consejo Veracruzano de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico (COVEICYDET) que, en el marco normativo de la Ley de Ciencia y Tecnología estatal, es la entidad responsable de promover y coordinar la planeación y el desarrollo de la ciencia y la tecnología en el estado.

Para la vertiente estratégica, se establece un **Comité Estratégico** compuesto por representantes de las siguientes instituciones: Secretaria de Desarrollo Económico y Portuario (SEDECOP), Secretaria de Medio Ambiente del Estado de Veracruz (SEDEMA) Consejo Veracruzano de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico (COVEICYDET), Dirección Regional del Conacyt, ProMéxico y representantes de los sectores académico y empresarial.

Las funciones del Comité Estratégico serán:

- Velar por el alineamiento de la Agenda con las restantes políticas y actuaciones desarrolladas por el estado en el ámbito de la ciencia, tecnología e innovación
- Valorar la pertinencia de la incorporación de nuevas áreas de especialización a lo largo del desarrollo de la Agenda
- Reevaluar de forma anual la pertinencia de los nichos de especialización y líneas de actuación definidas en cada área de especialización
- Apoyar la puesta en marcha de proyectos prioritarios en base a las competencias de cada una de las entidades integrantes

El Comité Estratégico se reunirá de forma bimestral y no superará los 8 miembros.

Para dar respuesta a los aspectos operativos de la Agenda, se establece un **Comité Asesor** que estará compuesto por representantes de las siguientes instituciones: iLab, Secretaría de Finanzas y Planeación, Instituto de Ecología (INECOL), Universidad Veracruzana, Fundación Produce Veracruz, Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Rural y Pesca (SEDARPA), Asociación de Industriales de Veracruz A.C. (AIEVAC), Colegio de Posgraduados A.C. (COLPOS),

Clúster ENTIC, Laboratorio Nacional de Informática Avanzada A.V. (LANIA), Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey Campus Veracruz (ITESM), Instituto Tecnológico de Orizaba, Universidad Tecnológica del Centro de Veracruz (UTCV), Instituto Nacional de Investigaciones Forestales, Agrícolas y Pecuarias (INIFAP), Cámara de Comercio, Servicios y Turismo (CANACO) Xalapa, Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) Veracruz. De forma puntual se podrán integrar otras entidades según acordado por el Comité Estratégico, quién también definirá los integrantes que sean necesarios en cada convocatoria al Comité Asesor, dependiendo de la naturaleza del tema a tratar.

Las funciones del Comité Asesor serán:

- Fomentar la articulación de agentes veracruzanos para la conformación de consorcios colaborativos para la puesta en marcha de proyectos.
- Asesorar en su área de conocimiento la definición de los proyectos para la posterior presentación de solicitudes de financiamiento ante los organismos correspondientes.
- Proponer la incorporación de nuevos proyectos en el portafolio de proyectos de la Agenda en base a las necesidades identificadas y los nichos de la Agenda.

El Comité Asesor se reunirá de forma individual o colectiva cuando lo solicite el Comité Estratégico.

Uno de los instrumentos para el seguimiento de la Agenda será el cuadro de mando que proveerá insumos cuantitativos sobre la ejecución de la Agenda. Junto con valoraciones cualitativas de los integrantes de los Comités Estratégico y Asesor se realizarán evaluaciones anuales de la ejecución de la Agenda.