



AGENDA DE INNOVACIÓN DE TLAXCALA

DOCUMENTOS DE TRABAJO

5. MODELO DE GOBERNANZA

Noviembre 2014

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.
- Un conjunto de proyectos específicos, algunos de los cuales se clasifican como prioritarios en función de su relevancia e impacto sectorial esperado.

El concepto de *agenda* desde el que se ha planteado el proyecto supone que tan importante como su contenido sea la definición de una serie de instrumentos que definan la hoja de ruta durante los próximos años. Dichos elementos son:

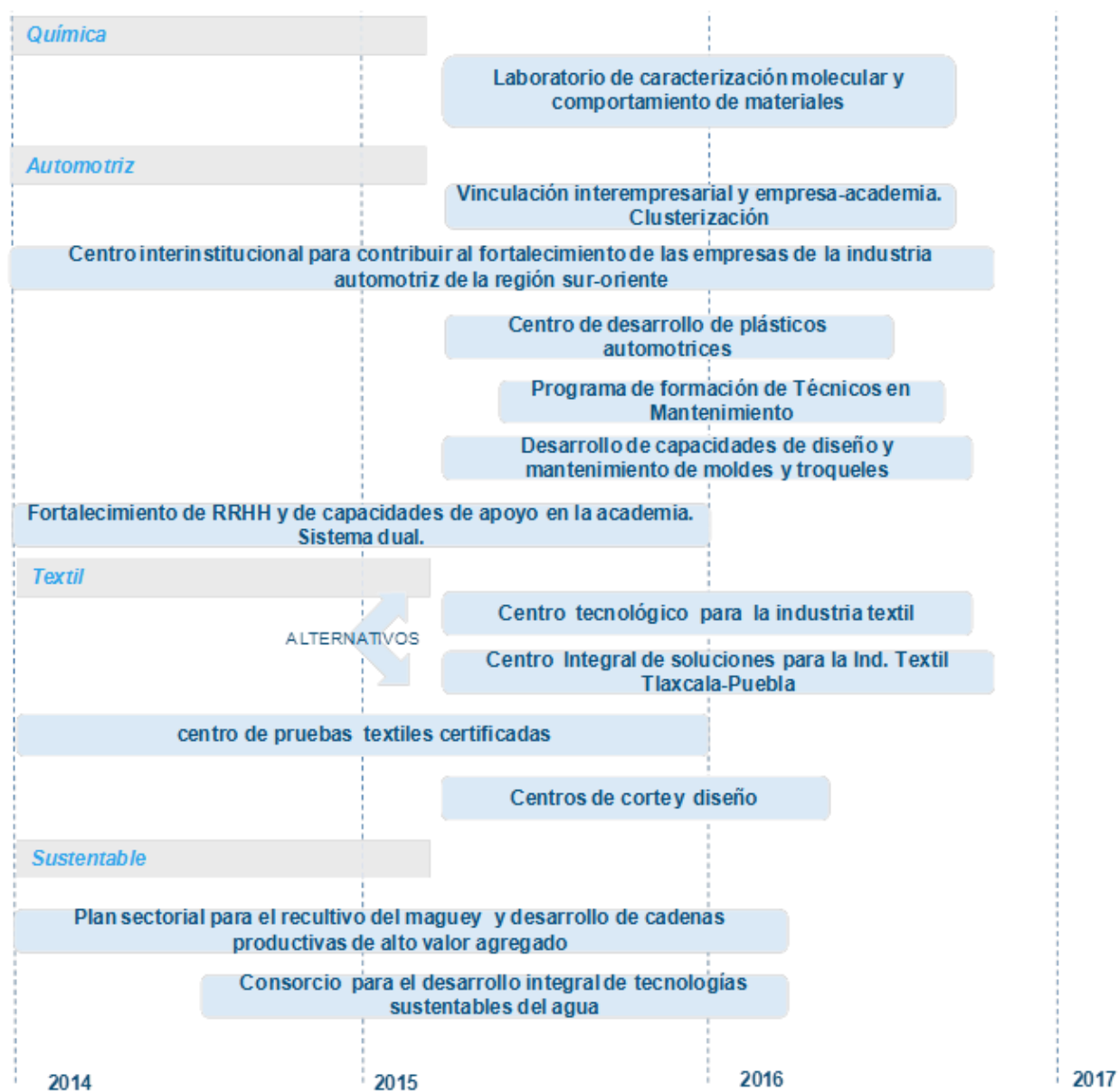
- Un **entramado de proyectos prioritarios**, que sitúa en un horizonte temporal conjunto el lanzamiento de los proyectos estratégicos de las diferentes agendas sectoriales consideradas.
- Un **cuadro de mando**, que incluye tanto los indicadores seleccionados para hacer el seguimiento de la evolución y consecución de la estrategia planteada como las metas que se esperan alcanzar en cada ejercicio.
- Un **modelo de gobernanza**, que se sugiere brinde continuidad de la forma en la que se va a realizar el seguimiento tanto de la evolución de los proyectos prioritarios como del propio cuadro de mando.

A continuación se detalla cómo se han abordado cada uno de estos elementos de la hoja de ruta de la Agenda Estatal de Innovación.

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: Elaboración propia FUMEC.

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 permitirán realizar un seguimiento anual del avance realizado en tres ámbitos:

- Áreas de especialización, de cara a identificar si la actividad de I+D+i del estado realmente se está orientado a estos ámbitos.
- Proyectos, de cara a conocer el nivel de avance de la agenda en la puesta en marcha de las iniciativas identificadas en cantidad y naturaleza.
- Modelo de gobernanza, para poner de relieve si se está llevando a cabo el seguimiento del avance de la agenda en colaboración con la cuádruple hélice.

Ilustración 2. Cuadro de Mando

Principales indicadores de éxito		
Áreas de especialización	Proyectos	Modelo de Gobernanza
- Montos totales movilizados por los proyectos desglosados por área de especialización - Peso del financiamiento privado - Peso de financiamiento público - Peso de los fondos atraídos de cada área de especialización	Proyectos prioritarios: - Número de proyectos prioritarios lanzados - Presupuesto movilizado en nuevos proyectos prioritarios - Nº de participantes en proyectos prioritarios en marcha - Nº de empresas participantes en los proyectos <i>Todos los proyectos:</i> - Número de solicitudes presentadas (dentro de las AE , para cualquier programa y cualquier tipo de proyecto) - Éxito en aprobación de propuestas (%)	Reuniones de seguimiento del Comité de Gestión y Comité Consultivo.

Fuente: Elaboración propia FUMEC.

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.

Modelo de Gobernanza

El 30 de Agosto de 2013 el Gobernador de Tlaxcala, Lic. Mariano González Zarur, firmó la carta de interés requerida para la puesta en marcha del proyecto; en la misma designó como responsable de la interlocución y seguimiento de actividades y acuerdos relacionados con ella a la Lic. María Adriana Moreno Durán, titular de la Secretaría de Turismo y Desarrollo económico

(SECTYDE) y Secretaria Técnica del Organismo de Ciencia y Tecnología del estado, con quien se tuvo la primera reunión de coordinación en diciembre del 2013.

A la secretaria se le presentó una lista de posibles candidatos para el Comité de Gestión y el consejo consultivo de la agenda, de los cuales seleccionó a los integrantes de ambos organismos; posteriormente, hubo un par de cambios en el comité de gestión:

- El Dr. Alejandro Guarneros Chumacero sustituye como titular de la Secretaría de Salud al Dr. Jesús Salvador Fragoso Bernal.
- El C.P. Jorge Valdés Aguilera sustituye como titular de la Secretaría de Planeación y Finanzas al C.P. Jorge Valdés Aguilera
- Se incorpora el Lic. Daniel Corona Moctezuma, delegado en el estado de secretaría de Economía y el diputado Armando Ramos Flores

En el caso del consejo consultivo, se buscó darle mayor representatividad con la incorporación de:

- Ing. Luis Corral Cardoso, presidente para Tlaxcala de la Cámara de la industria textil de Puebla y Tlaxcala-
- Dr. Rolando Luna García, investigador de la empresa Metapol

Es importante destacar que pese a estos cambios, la Agenda de Innovación logró avanzar en tiempo y forma con el programa de trabajo inicialmente planteado.

A la fecha de conclusión del proyecto, los mecanismos de gobernanza que dieron seguimiento al proyecto fueron los siguientes:

Comité de Gestión

Nombre	Cargo o puesto	Dependencia
Lic. María Adriana Moreno Duran	Secretaria	Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico Tlaxcala
Lic. Kathya Elizabeth Torres Vázquez	Directora de Industria	Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico Tlaxcala
Lic. Daniel Corona Moctezuma	Delegado federal	Secretaría de Economía Delegación Tlaxcala

Dr. Tomas Munive Osorno	Secretario	Secretaría de Educación Pública del Estado
Dr. Alejandro Guarneros Chumacero	Secretario	Secretaría de Salud de Tlaxcala
Ing. Jaime Jonathan Bretón Galeazzi	Secretario	Secretaria de Fomento Agropecuario de Tlaxcala
Jorge Valdés Aguilera	Secretario	Secretaría de Planeación y Finanzas Tlaxcala
Dr. Alfredo Cuecuecha Mendoza	Presidente	El Colegio de Tlaxcala
Dip. Armando Ramos Flores	Comisión de Educación, Ciencia, Tecnología y Cultura	Cámara de Diputados

Grupo Consultivo

Nombre	Cargo o Puesto	Organismo
Lic. María Adriana Moreno Duran	Secretaria	Secretaría de Turismo y Desarrollo Económico Tlaxcala
Mtro. Narciso Xicohténcatl Rojas	Rector	Universidad Politécnica de Tlaxcala
Dr. David Guillermo Pérez Ishiwara	Director	Centro de Investigación en Biotecnología Aplicada CIBA-IPN
Dr. Alfredo Cuecuecha Mendoza	Presidente	El Colegio de Tlaxcala
Ing. Antonio Cassal Torres	Gerente de Desarrollo Técnico e Infraestructura	Eugen Euwe Wexler de México S.A de C.V.
Ing. José Martín Hernández Valdez	Gerente de Desarrollo de Productos y Procesos	Resirene S.A de C.V.
Leonardo de la Peña	Representante Regional	PROMÉXICO
Ing. Salvador Flores Ortega	Director Regional Sur Oriente	CONACYT

Ing. Luis Corral Cardoso	Presidente	Cámara de la Industria Textil de Puebla y Tlaxcala
Dr. Rolando Luna García	Investigador para la Innovación	METAPOL