



AGENDA DE INNOVACIÓN DE ZACATECAS

DOCUMENTOS DE TRABAJO

5. MODELO DE GOBERNANZA

Octubre, 2014

Índice

1.	INTRODUCCIÓN	4
2.	ENTRAMADO DE PROYECTOS PRIORITARIOS	5
3.	CUADRO DE MANDO	7
4.	MODELO DE GOBERNANZA	8
4.1	Introducción a la necesidad de la gobernanza para la creación de las agendas	8
4.2	Estructura y funciones de la gobernanza	9

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1. Entramado de Proyectos Prioritarios de la Agenda</i>	6
<i>Ilustración 2. Cuadro de mando de la Agenda de Innovación</i>	7

1. INTRODUCCIÓN

El concepto de Agenda desde el que se ha planteado el proyecto establece que en el mismo nivel de importancia que su contenido se encuentra la definición de una serie de instrumentos que constituyen 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 prioritarios de las diferentes áreas de especialización consideradas.
- **Un cuadro de mando**, que incluye los indicadores seleccionados para hacer el seguimiento de la evolución y consecución de la estrategia planteada.
- **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 hoja de ruta de la Agenda de Innovación de Zacatecas.

2. ENTRAMADO DE PROYECTOS PRIORITARIOS

En este apartado se presenta una visión conjunta de los proyectos que se han priorizado desde las diferentes áreas de especialización. Cabe recalcar que, a pesar de que todos los proyectos seleccionados a lo largo de la realización de la Agenda se han considerado como de alta importancia en el estado, ha sido necesario un ejercicio de priorización con base en capacidades existentes y el desarrollo de una planeación para el uso efectivo de recursos para la identificación de tiempos de desarrollo, no sólo dentro de cada área, sino de manera transversal al estado.

El resultado de este ejercicio es la planificación temporal mostrada, que es de carácter orientativo. La ejecución final de la misma, así como de los proyectos identificados, está supeditada a la correcta definición de éstos y dependerá de otros factores tales como la disponibilidad de fondos, factibilidad presupuestaria, interés de los agentes privados o los plazos y condiciones técnicas y administrativas tanto de presupuestos como de los programas de financiamiento a los que sean presentados.

Ilustración 1. Entramado de Proyectos Prioritarios de la Agenda.



Fuente: CambioTec, A.C., 2014

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. En este sentido, el sistema de monitoreo propuesto se compone de indicadores que permitan contrastar anualmente el avance realizado en tres ámbitos:

- Estrategia de especialización
- Lanzamiento de los proyectos prioritarios
- Puesta en marcha del modelo de gobernanza

Los indicadores seleccionados para cada uno de estos ejes y las metas marcadas se muestran en el siguiente cuadro:

Ilustración 2. Cuadro de mando de la Agenda de Innovación

Principales indicadores de éxito			
Áreas de especialización	Proyectos	Modelo de Gobernanza	Impacto
1. Montos totales movilizados por los proyectos desglosados por AE • Peso del financiamiento privado • Peso de financiamiento público 2. Peso de los fondos atraídos de cada área de especialización	Proyectos prioritarios: 1. Número de proyectos estratégicos lanzados 2. Presupuesto movilizado en nuevos proyectos estratégicos 3. N° de participantes en proyectos estratégicos en marcha • N° de empresas participantes en los proyectos Todos los proyectos: 4. N° de solicitudes presentadas (dentro de las AE, para cualquier programa y cualquier tipo de proyecto) 5. Éxito en aprobación de propuestas (%)	1. Reuniones de seguimiento del Comité de Gestión 2. Reuniones de seguimiento del Grupo Consultivo	En función de cada estado

Fuente: CambioTec, A.C., 2014

Durante el periodo considerado, el cuadro de mando se completará con el seguimiento *ad-hoc* de los indicadores planteados, específicamente en relación con las variables técnicas y económicas asociadas a cada uno de los proyectos prioritarios.

4. MODELO DE GOBERNANZA

El concepto de gobernanza, como lo describe la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2014) y para efectos de la AEI, se definirá como la integración de los órganos que componen los procesos fundamentales y toma de decisiones como actores relevantes en el estado; los cuales deben estar exentos de corrupción y deben ser responsables de la orientación y toma de decisiones dentro del proyecto como representantes de la entidad.

Aguilar (2008), (Serna de la Garza, J.M., 2010), define la gobernanza como la mayor capacidad de decisión e influencia que los actores no gubernamentales (empresas, organizaciones de la sociedad civil, organismos financieros internacionales, entre otros), han adquirido sobre la definición de la orientación e instrumentación de políticas y servicios públicos.

Es decir, la gobernanza consiste en una nueva forma de asociación-coordinación del gobierno, con las asociaciones privadas y sociales en la implementación de las políticas y la prestación de servicios. En este proyecto la gobernanza implica también el nivel de apropiación de la agenda que se alcanza por parte de los actores del sistema estatal de innovación.

4.1 Introducción a la necesidad de la gobernanza para la creación de las agendas

En el documento *“Plan Estratégico y Transversal de Ciencia y Tecnología en la Frontera Norte de México”* se propone abordar la I+D+i con enfoque de Ecosistema de Innovación, que se entiende como “el ambiente donde los clústeres productivos se consideran pilares y agentes vinculadores, donde el gobierno es rector e induce la política a través de incentivos financieros, pero son las empresas las que realizan las actividades de investigación y desarrollo respaldadas por las instituciones de educación superior, que deriven en innovaciones y competitividad productiva” (Villavicencio, 2012).

En este sentido, para estructurar la gobernanza, la propuesta es transformar el arreglo institucional centralizado y jerárquico en el modelo de ecosistema diseñado en red, que exige la obtención de resultados medibles y evaluables en términos de impacto en la competitividad y el bienestar de la sociedad (Villavicencio, 2012).

4.2 Estructura y funciones de la gobernanza

Para el trabajo en los estados sobre el diseño de la AEI, se requiere una forma de organización que coordine, dé seguimiento oportuno y valide las estrategias, análisis y conclusiones derivados del proyecto.

Por lo anterior, se integran dos colectividades que cumplan con las actividades antes mencionadas: el Comité de Gestión y el Grupo Consultivo Estatal.

Integración del Comité de Gestión. Este colectivo tiene por funciones coordinar, hacer el seguimiento y validar las estrategias para la integración de la AEI. Lo integran el representante estatal designado por el gobernador para coordinar el desarrollo de la agenda y el responsable de la firma consultora.

Integración del Grupo Consultivo. Esta colectividad desempeña las funciones de orientar el enfoque y alcance de la AEI, así como validar los resultados que se obtengan. Este grupo será propuesto por el Comité de Gestión, siguiendo los criterios considerados por la metodología, estará integrado por autoridades y actores líderes estatales, representantes de la triple hélice.

En el estado de Zacatecas, la gobernanza de la Agenda de Innovación persigue como objetivo el fomentar una vinculación constante entre los agentes de la triple hélice de cada una de las áreas de especialización seleccionadas:

- Agroindustria Alimentaria
- Energías Renovables
- Manufactura Avanzada
- Minería
- TIC
- Parque Científico y Tecnológico

Para cumplir con sus objetivos, deberá incluir funciones indispensables de aspectos relativos a:

- **Planeación y evaluación:** Desarrollo de la Agenda y replanteamiento bianual, planificación científico-tecnológica y asesoramiento en políticas públicas.
- **Seguimiento de proyectos prioritarios:** Grupos de trabajo por proyecto, seguimiento y control, definición de medidas correctoras cuando sea necesario.

- **Funciones transversales:** Vigilancia tecnológica, apoyo en el acceso a financiamiento, fomento de la vinculación y la formación, representatividad del sector, difusión y gestión de marca.

Las instancias involucradas en cada proyecto y sector contarán con el respaldo de la Secretaría de Economía del estado de Zacatecas (SEZAC) y del Consejo Zacatecano de Ciencia y Tecnología e Innovación (COZCYT), como entidades integradoras y responsables inmediatas de la articulación de esfuerzos para el diseño, fondeo, ejecución y seguimiento de los proyectos.

