

DOCUMENTO DEL BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO
FONDO MULTILATERAL DE INVERSIONES

PERÚ

PROMOVIENDO LA INNOVACIÓN EN CADENAS PRODUCTIVAS

(PE-M1047)

MEMORANDO DE DONANTES

Este documento fue preparado por el equipo de proyecto integrado por: Claudio Cortellese (MIF/OPS, jefe de equipo); Claudia Suaznabar (CMF/CPE); Natalia Laguyás (MIF/OPS); Jaime Giesecke (MIF/CPE); Dora Moscoso (MIF/DEU); y Diego Buchara (LEG/SGO).

ÍNDICE

I.	ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA	2
A.	Capacidad de innovación en Perú y su inserción en los procesos de globalización.....	2
B.	Un sistema nacional de innovación tecnológica incipiente	2
C.	Innovando el Futuro.....	2
D.	Dos casos piloto: innovación en las cadenas textil-moda y alimentos-gastronomía	3
E.	Justificación del Proyecto	4
F.	Relación con otras iniciativas apoyadas por el Banco	5
II.	OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO.....	6
A.	Objetivos.....	6
B.	Descripción del proyecto	6
	Componente 1. Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías (FOMIN US\$145.900; Contraparte US\$326.200).....	6
	Componente 2. Identificación y selección de proyectos innovadores (FOMIN US\$246.500; Contraparte US\$137.100).....	7
	Componente 3. Difusión de tecnología y sostenibilidad (FOMIN US\$223.300; Contraparte US\$51.300).....	8
	Componente 4. Monitoreo y difusión del proyecto (FOMIN US\$93.200; Contraparte US\$88.100).....	8
III.	COSTO Y FINANCIAMIENTO	9
IV.	EJECUCIÓN DEL PROYECTO.....	10
V.	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN	11
VI.	BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO	12
VII.	TEMAS AMBIENTALES Y SOCIALES	12

ANEXOS

ANEXO I	Marco Lógico
ANEXO II	Presupuesto Detallado

APÉNDICES

Proyecto de Resolución

INFORMACIÓN DISPONIBLE EN LOS ARCHIVOS DE MIF/OPS

ANEXO III	Reglamento Operativo
ANEXO IV	Análisis de Riesgo
ANEXO V	Tabla de Planificación de Hitos

SIGLAS Y ABREVIATURAS

EEP	Entidad Ejecutora del Programa
IF	Innovando el Futuro
SIT	Sistema de Innovación Tecnológica

PROMOVIENDO LA INNOVACIÓN EN CADENAS PRODUCTIVAS (PE-M1047)

RESUMEN EJECUTIVO

Beneficiario / Organismo Ejecutor:	Innovando el Futuro (IF)		
Beneficiarios:	Las empresas innovadoras de las cadenas Textil-Confecciones y Alimentos-Gastronomía.		
Financiamiento:	FOMIN (No reembolsable)	US\$	1.000.000 ¹ (58 %)
	Contraparte	US\$	734.400 (42 %)
	Total	US\$	1.734.400
Objetivos del Proyecto:	<p>El fin del proyecto es contribuir a elevar la competitividad de las empresas del sector productivo a través de la generación de un mecanismo operativo de difusión de la innovación al sector productivo. El propósito del proyecto es incorporar en Innovando el Futuro una metodología de identificación, promoción y asistencia a la difusión de innovaciones al sistema productivo, a partir de 4 iniciativas empresariales en dos sectores considerados estratégicos como son Textil - Moda y Alimentos-Gastronomía.</p> <p>A partir de la transferencia de la metodología de identificación, desarrollo y puesta en marcha de negocios innovadores aplicada por Fundación Chile, el presente programa apoyará la identificación de una cartera de proyectos de potencial impacto a la que aplicará un proceso de selección que permita durante la vida del proyecto elegir finalmente 4 proyectos (en principio 2 por subsector) para desarrollarlos a una fase de factibilidad (pre-escalamiento comercial). Para la realización de los objetivos, el proyecto prevé financiar cuatro componentes.</p>		
Cronograma de Ejecución:	Período de Ejecución:	36 meses	
	Período de Desembolsos:	42 meses	
Condiciones contractuales especiales:	Serán condiciones previas al primer desembolso la presentación a satisfacción del Banco de: (i) el Plan Operativo Anual para el primer año del proyecto y Plan de Hitos Gatilladores para toda la vida del proyecto; (ii) evidencia de la puesta en vigencia del Reglamento Operativo del Proyecto; y (iii) evidencia de la contratación del Coordinador General del Proyecto.		
Revisión de Medio Ambiente e Impacto Social:	Esta operación fue aprobada el 25 de marzo de 2008 sin observaciones. La operación fue clasificada con la letra C.		
Coordinación con otros donantes:	No se identificaron otros donantes desarrollando proyectos similares.		
Excepción a la política del Banco:	La contratación de los auditores del proyecto por el Banco en lugar del ejecutor.		

¹. La contribución FOMIN incluye US\$5.000 para la cuenta de evaluación de impacto.

I. ANTECEDENTES Y DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

A. Capacidad de innovación en Perú y su inserción en los procesos de globalización

- 1.1 La actividad económica mundial está caracterizada por una creciente y acelerada incorporación del conocimiento en la producción de bienes y servicios, trasladando valor hacia sus componentes intangibles, donde radica crecientemente la productividad y la competitividad de las empresas y los países. En la mayoría de los países de América Latina y, en particular, en el Perú, este proceso es todavía incipiente. La escasa inversión en I&D lleva a Perú a ocupar en el año 2006 la posición 78 en la medición internacional del Índice Tecnológico, descendiendo tres posiciones respecto al año 2005; respecto al Índice Global de Competitividad se ubica en el puesto 74. Asimismo, esto justifica que, de acuerdo a un estudio de INDECOPI, la balanza comercial del conocimiento sea deficitaria: en el 2004, de 427 millones de dólares por concepto de intercambio de bienes con mediano y alto contenido tecnológico, y de 539 millones de dólares por concepto de servicios intensivos en tecnología.

B. Un sistema nacional de innovación tecnológica incipiente

- 1.2 El CONCYTEC es la institución rectora del Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología y está integrada por la academia, los institutos de investigación del Estado, las organizaciones empresariales, y la sociedad civil. Creado en 1968, ha sido durante su larga trayectoria de vida un organismo con escaso liderazgo en la difusión de las innovaciones en el sistema productivo, poco relevante para el sector privado, a pesar de su recuperación en los últimos años.
- 1.3 Según el estudio “La Participación Pública y Privada en la Investigación y Desarrollo e Innovación Tecnológica en el Perú” de GRADE, el Sistema de Innovación Tecnológica (SIT) peruano se compone de una serie de instituciones con escasa capacidad de investigación e innovación, con escasos vínculos entre sí o con los usuarios en el sistema productivo, es decir, las empresas. Para algunos autores como Sagasti (2003), no existe ningún SIT peruano. Sin embargo, sí existen instituciones dedicadas a actividades de C&T que pueden no ser efectivas y que responden a incentivos que pueden ser contradictorios. En ese sentido, Mulling Consulting (2002) reconoce la existencia de un SIT muy fragmentado, cuyas partes no interactúan entre sí, de una manera constructiva, pero en cambio compiten entre ellas.
- 1.4 Dentro las organizaciones públicas pertenecientes al SIT están los institutos tecnológicos especializados (IGP, IIAP, INGEMMET, INIA, INICTEL, IMARPE, INS, IPEN, ITP), que atienden los requerimientos de sectores específicos y no muestran gran articulación con las empresas. Por otro lado, están los Centros de Innovación Tecnológica (CITES) que agrupan a pequeños productores y fomentan la innovación tecnológica para mejorar su competitividad. Otra institución pública que opera en este campo es el INDECOPI, que maneja el sistema nacional de patentes y es el organismo que garantiza los derechos de propiedad intelectual.

C. Innovando el Futuro

- 1.5 En este contexto, algunos líderes empresariales generaron un proyecto de creación de una entidad que pueda constituir un vínculo entre conocimientos tecnológicos y empresa, entre ambiente académico y sector productivo. Estos mismos empresarios, hace unos

años, participaron en la implantación exitosa de una entidad, Perú 2021, con el fin de promover en el Perú el concepto y los métodos de la responsabilidad social corporativa. Ahora, esta nueva iniciativa está liderada, entre otros, por: Manuel F. Sotomayor, José Chueca Romero, Henry Day Sprinkmoller, Enrique Agois Banchemo y Juan José Calle¹.

- 1.6 Así en 2008 se crea formalmente la asociación civil Innovando el Futuro (IF). Con base en la experiencia de Fundación Chile - una institución sin fines de lucro creada hace más de 30 años para aumentar la competitividad del sistema productivo chileno - IF propone apoyar la articulación efectiva del SIT con el sector productivo. Esta entidad permitirá así reflexionar y definir prioridades estratégicas junto con los diversos *stakeholders* del proceso de innovación, principalmente las empresas.
- 1.7 IF define la innovación como la introducción en el Perú, de productos, procesos o servicios nuevos o mejorados con respecto a los existentes en el mercado. En este concepto, se puede ver el enfoque hacia la identificación de innovaciones incrementales que puedan facilitar el desarrollo competitivo de algunos sectores estratégicos. Asimismo, sin excluir la posibilidad de alguna innovación de frontera, IF propone fortalecer los procesos y vínculos entre los diversos eslabones de la cadena, en la convicción que de todas formas un producto de punta no gana competitividad si no es toda la cadena la que alcanza las eficiencias e innovaciones necesarias. IF plantea además facilitar la generación de empleo de mayor valor agregado, valorizar los recursos naturales y humanos del país, como base para impulsar la competitividad de algunos sectores tradicionales a través de la incorporación de innovaciones. En este sentido, la IF sugirió focalizarse hacia la innovación en dos cadenas productivas: la cadena del textil-moda y la de alimentos-gastronomía.

D. Dos casos piloto: innovación en las cadenas textil-moda y alimentos-gastronomía

- 1.8 **Textil-Moda.** Con un nivel de exportaciones que sobrepasa los US\$1.400 millones anuales y que viene incrementándose un 20% cada año, la exportación de textiles peruanos es, hoy en día, una de las cadenas productivas de mayor valor; esta cadena es una de las cadenas actualmente priorizadas e impulsadas por el Consejo Nacional de Competitividad. Su capacidad de integración vertical moviliza recursos desde el agro (algodón), el sector pecuario (camélidos: alpaca, llama, vicuña y guanaco) hasta el sector

¹ Manuel Sotomayor, quien lidera este proceso, es un empresario con gran trayectoria en la industria pesquera, ha sido Presidente de la CONFIEP (la entidad de cúpula que asocia los diversos gremios empresariales del país) y creó y presidió por seis años, Perú 2021. José Chueca, actual vicepresidente de Perú 2021, conjuga exitosamente responsabilidades empresariales – director de centros comerciales y de empresas de consultoría especializada - con asesoría en políticas – siendo asesor de ministros y actualmente presidente de la comisión de acceso a mercado del Instituto Nacional de Defensa de la Competencia (INDECOPI) – y actividades académicas, director de IPAE y profesor en la Universidad Católica. Henry Day Sprinkmoller, empresario del sector energía e hidrocarburo, ha promovido con Sotomayor la responsabilidad social corporativa (fundador de Perú 2021); actualmente se desempeña como director de la CONFIEP y presidente del directorio de IPAE. Enrique Agois Banchemo, empresario peruano ligado a los medios de comunicación, específicamente a la prensa escrita. Fue presidente ejecutivo del Grupo Editorial EPENSA. Ha sido miembro del directorio de Perú 2021 ininterrumpidamente desde su fundación. Es miembro de la Junta de Administración de la Fundación Peruana para la Conservación de la Naturaleza-PRONATURALEZA desde 1995 y Miembro del Comité Ejecutivo Nacional de la Mesa de Concertación para la Lucha contra la Pobreza desde fines de 2005. Juan José Calle, actualmente se desarrolla en la industria de centros comerciales. Es vicepresidente de la Asociación de Centros Comerciales del Perú, y Gerente General de *Jockey Plaza Shopping Center*. Asimismo participa en diversos directorios corporativos. En el ámbito institucional es directivo de la asociación civil Preeducación.

de químicos (embolsado) y etiquetado pasando por tintorería y lavandería, generando así un gran efecto arrastre en la economía. El sector está principalmente compuesto por empresas pequeñas y micro, las que además ofrecen la base productiva principal para que las pocas empresas de grandes dimensiones puedan efectivamente exportar. No obstante la tendencia positiva, el sector presenta problemas en todos los eslabones. Respecto a las fibras podemos citar el caso del algodón donde los productores se enfrentan a la baja productividad de los cultivos, un ineficiente manejo de plagas, una incapacidad para enfrentar la demanda de fibras orgánicas así como muy pocos avances en cuanto al mejoramiento de las semillas. Para el caso de los pelos de camélidos, existe la necesidad de continuar con el trabajo de mejoramiento genético de la especie y mejorar las técnicas y condiciones de crianza. En las actividades de hilado, teñido y tejeduría las técnicas ancestrales de fabricación, que se transmiten de generación en generación y valoradas en el mercado, deben ser preservadas, pero esto funcionará eficientemente siempre y cuando se innove en dichos procesos mitigando los impactos ambientales que esta actividad genera.

- 1.9 **Alimentos-Gastronomía.** Desde hace 10 años aproximadamente, se ha generado un crecimiento de la imagen de la gastronomía peruana en el mundo, que se refleja en el dinamismo del sector y de su cadena de proveedores. Actualmente, todos los estudios de mercado hechos por empresas internacionales indican que hay una demanda elevada del consumidor internacional por conceptos gastronómicos peruanos. Dentro del Perú, el dinamismo del sector se puede intuir por factores como el hecho que en los últimos diez años se han publicado más libros de cocina que en toda la historia editorial previa; y en Lima se han abierto, en los últimos 5 años, 22 escuelas de cocina reconocidas oficialmente, lo que la convierte en la ciudad con más escuelas de cocina en el mundo (la única escuela del *Cordon Bleu* de América Latina está en Lima). Este sector involucra a toda una red de abastecimiento de insumos nativos, desde la producción y procesado de productos agrícolas, hasta la creación de mercados, marcas y productos específicos para el cliente local e internacional, además de los restaurantes, escuelas de cocina, bufets, entre muchos otros. Pero para lograr que este crecimiento sea significativo para la economía nacional aún faltan consolidar muchas variables. Entre ellas tenemos: las mejoras genéticas de los productos nativos, que logren especies más fáciles de introducir en diferentes mercados; mejorar la infraestructura y los procesos de las redes de abastecimiento que permitan preservar la calidad de los productos; los “*platos bandera*” deben ser estandarizados para velar por la calidad e identidad de la culinaria peruana.

E. Justificación del Proyecto

- 1.10 Innovando el Futuro ha estudiado las opciones metodológicas para fortalecer el proceso de levantamiento de ideas y proyectos innovadores y para apoyarlos en su proceso de estructuración, identificando que el modelo operado por Fundación Chile es el que mejor se adapta a lo perseguido y a la realidad del Perú. Representantes de Innovando el Futuro han visitado Fundación Chile, para conocer la metodología de desarrollo de negocios basados en innovación, que ha generado en Chile importantes resultados en términos del desarrollo de nuevas áreas de negocio. Ha surgido así una inicial relación de intercambio con Fundación Chile que ha permitido a Innovando el Futuro empezar a entrar en la identificación de proyectos de innovación.

- 1.11 El proyecto propone entonces apoyar la implantación de IF que, a diferencia de Fundación Chile, será solo de carácter privado, si bien con respaldo del gobierno. IF posee los recursos para asegurar su operación en los primeros años, durante el proyecto, y además hay un claro compromiso de sus promotores de sostenerla más allá de la vida del proyecto. Sin embargo, será esencial acompañar la implantación de IF, no solo complementando los recursos financieros necesarios, sino también desde el punto de vista técnico, donde Fundación Chile será un socio estratégico y el FOMIN tendrá un rol importante al apoyar su posicionamiento a través de la realización de los primeros proyectos innovadores piloto. El proyecto apoyará entonces la realización de actividades en dos sectores considerados estratégicos, y a lo largo de sus cadenas productivas, que serán presentados así como casos piloto de una metodología de difusión de innovación: el sector textil y moda y el sector de alimentos y gastronomía.
- 1.12 IF permitirá reflexionar y definir prioridades estratégicas junto con los diversos *stakeholders* del proceso de innovación, incluyendo principalmente a las empresas de menor dimensión, apoyándolas en sus procesos de incorporación de nuevas tecnologías y realizará actividades de búsqueda de socios estratégicos y puesta en marcha de las innovaciones. Igualmente, el proyecto promoverá la vinculación de IF con otras experiencias internacionales de difusión tecnológica. Cabe además destacar que el presente programa y el trabajo de IF está dentro de los objetivos del Plan Nacional de Competitividad.
- 1.13 El proyecto es innovador por ser un caso de implantación de una institucionalidad a partir de una experiencia de éxito de un país vecino, elemento este que permitirá hasta desarrollar vínculos técnicos y comerciales entre los dos países. El resultado de esta experiencia será además importante para identificar formas y sistemas para replicar la operación en otros países de la Región.

F. Relación con otras iniciativas apoyadas por el Banco

- 1.14 El Programa de Ciencia y Tecnología (1663/OC-PE) fue suscrito por el Banco y el Gobierno del Perú en julio de 2007, y cuenta con un presupuesto de US\$25 millones para mejorar los niveles de competitividad del Perú, a través del fortalecimiento de las capacidades de investigación y de innovación tecnológica del país. El Programa avanza rápidamente y ha comprometido a la fecha aproximadamente el 65% de los recursos. Se ejecuta a través una Unidad Coordinadora -- FINCYT-- creada específicamente para este fin en el seno de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM). El Programa apoya: (i) el desarrollo de proyectos de innovación e investigación y desarrollo presentados por empresas, centros de investigación y universidades; (ii) el fortalecimiento y la creación de capacidades (becas, equipamientos de laboratorios y otros apoyos); y (iii) acciones de fortalecimiento y articulación del Sistema Nacional de Innovación. Existe además una cooperación técnica (ATN/KK-11039-PE, presupuesto de US\$280.000) que iniciará su ejecución en 2009, y está enfocada principalmente en promover la innovación tecnológica en PYME, y que será ejecutada por el FINCYT y el Consejo Nacional de Competitividad de la PCM. Los mismos participantes del Consejo Directivo del FINCYT (Ministerio de la Producción, Consejo Nacional de Competitividad, entre otros) serán miembros del Consejo Estratégico Público-Privado del Proyecto por lo que la coordinación será fluida tanto con el programa como con la cooperación técnica mencionada.

II. OBJETIVO Y DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

A. Objetivos

- 2.1 El *fin del proyecto* es contribuir a elevar la competitividad de las empresas del sector productivo a través de la generación de un mecanismo operativo de difusión de la innovación al sector productivo. El *propósito del proyecto* es incorporar en Innovando el Futuro una metodología de identificación, promoción y asistencia a la difusión de innovaciones al sistema productivo, a partir de 4 iniciativas empresariales en 2 sectores considerados estratégicos como son Textil - Moda y Alimentos - Gastronomía.

B. Descripción del proyecto

- 2.2 A partir de la transferencia de la metodología de identificación, desarrollo y puesta en marcha de negocios innovadores aplicada por Fundación Chile, el presente programa apoyará la identificación de una cartera de proyectos de potencial impacto a la que aplicará un proceso de selección que permita durante la vida del proyecto elegir 4 proyectos (en principio 2 por subsector) para desarrollarlos a una fase de factibilidad (pre-escalamiento comercial). El Programa está orientado a la demanda, en cuanto los proyectos seleccionados tendrán que tener muy definido el mercado de salida. Para la realización de los objetivos, el proyecto prevé financiar cuatro componentes.

Componente 1. Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías (FOMIN US\$145.900; Contraparte US\$326.200)

- 2.3 El objetivo de este componente es implantar en Innovando el Futuro las metodologías de trabajo aplicadas en Fundación Chile para identificar, seleccionar, estructurar y hacer el seguimiento de los proyectos productivos, adaptándolos a la realidad de IF. Para complementar estos procesos, se prevé construir las necesarias redes de soporte, nacionales e internacionales, tanto en ámbito tecnológico como en el área del desarrollo de los negocios. Además de las actividades descritas a continuación, el Programa apoyará el fortalecimiento de la Entidad Ejecutora del Programa (EEP) en temas contables y administrativos según los requerimientos que se identifiquen.
- 2.4 Identificación de socios estratégicos. Con el acompañamiento de Fundación Chile, se organizará un conjunto de encuentros para iniciar el contacto con instituciones y empresarios, con el fin de construir una relación que lleve a un compromiso de trabajo conjunto. Las redes serán de tres tipologías: (i) una red de contactos que permitan facilitar la identificación y selección de los proyectos; (ii) una red más estructurada, entre centros especializados nacionales e internacionales, que permita desarrollar Antenas Tecnológicas – referencias activas para la identificación de tendencias y oportunidades tecnológicas - considerando que estas antenas deberán tener un gran potencial en la transferencia de nuevas tecnologías para los sectores seleccionados; y (iii) otros acuerdos ligados a ámbitos muy específicos tanto tecnológico como de prospección de mercado.
- 2.5 Construcción de una red de inversores. La IF ha identificado a grupos de inversionistas privados² que podrían constituir una red de inversionistas ángeles; el proyecto apoyará

² Los inversionistas identificados son empresarios de reconocido prestigio y que están dispuestos a aportar “capital inteligente”, es decir, recursos de inversión, acceso a redes de contactos y experiencia en la gestión empresarial, entre otros.

con asistencia técnica la implantación y formalización de tal red. A este fin se prevé realizar: (i) promoción del concepto; (ii) desarrollo y/o adaptación de metodologías e instrumentos operativos para el *matchmaking* entre inversionistas y emprendedores/empresarios (evaluación técnica y financiera de proyectos empresariales, modelos de contratación, entre otros); y (iii) preparación de un manual de comportamiento, códigos de ética, cláusulas de confidencialidad y *governance*.

- 2.6 Adaptación y transferencia de la metodología. Esta actividad apoyará la transferencia al equipo de la IF de las herramientas de trabajo utilizadas por Fundación Chile, adaptándolas a la realidad peruana y los sectores seleccionados. Las herramientas que se utilizan en el proceso van incorporando el análisis evolutivo en la medida que se avanza en el flujo desde la idea hacia el proyecto. En el proceso de selección, el énfasis está en tres categorías complementarias entre sí: mercado, tecnología e impacto potencial. Cuando se avanza a la etapa de evaluación se agregan las dimensiones de atractivo del negocio y equipo emprendedor, y se utilizan herramientas como fichas de ideas y fichas de primer análisis de proyectos, métodos de evaluación de proyectos aplicados a casos innovadores, entre otras; por otro lado, se usan los recursos de inteligencia tecnológica y de mercado de las Antenas. Como parte del proceso de transferencia, el proyecto apoyará con asistencia técnica: (i) la capacitación tanto del Director del Programa como del resto del equipo; y (ii) asistencia técnica en la realización directa de las actividades de la IF. Además el equipo visitará las empresas impulsadas por Fundación Chile conociendo en terreno el modelo desarrollado en sus diversas fases.
- 2.7 Generación de una base de datos de consultores especializados. El proyecto apoyará la realización de una convocatoria para pre-identificar y evaluar consultores para asistencia tecnológica, estructuración de negocios y asistencia legal. Asimismo, durante la ejecución del proyecto, los beneficiarios evaluarán el trabajo realizado por los consultores contratados. Esta actividad es transversal y acompaña todo el desarrollo del proyecto.

Componente 2. Identificación y selección de proyectos innovadores (FOMIN US\$246.500; Contraparte US\$137.100)

- 2.8 Las actividades de este componente apoyarán la identificación y selección de proyectos que serán desarrollados en negocios (componente 3). El proceso de selección tendrá un primer nivel de carácter técnico, representado por el Comité Técnico que hará la selección con la ayuda de expertos; y un segundo nivel que considerará los elementos empresariales y será realizada por el Directorio de la EEP. La selección se hará con base en los siguientes criterios: (i) ser de alto impacto, crear nuevas industrias dentro de los sectores seleccionados o un cambio innovador sustantivo, pero que la tecnología propuesta tenga sustento en el estado del arte del tema y sea razonablemente accesible al proyecto; (ii) demostrar que puede ser replicable o escalable; (iii) ser una idea de negocio atractiva; (iv) contar con un equipo empresarial; y (v) ser ambiental y socialmente sostenibles (las medidas de mitigación deberán ser consensuadas con los afectados en base a los lineamientos ambientales y sociales del Banco). En la vida del proyecto se espera contar con al menos 20 ideas de proyecto.
- 2.9 Identificación de proyectos. Para esto se prevén las siguientes actividades: (i) mapeo de actividades y actores relevantes; (ii) caracterización de las cadenas para los dos sectores beneficiarios del programa a través de materiales de estudio existente y la realización de

un diagnóstico para la cadena alimentos-gastronomía (en consideración de la ausencia de estudios significativos en este sector); (iii) la realización de *focus group* orientados a la identificación de oportunidades, problemas, brechas en las cadenas y desarrollo de nuevos negocios; y (iv) la realización de prospección de mercados.

- 2.10 Selección de proyectos. La aplicación del primer filtro de selección es a nivel de una ficha de proyectos o perfil³. Entre los criterios que deberán usarse para esta selección, además de los estándares antes citados, está el interés de inversionistas. Asimismo, los promotores de proyectos que ingresen a esta etapa de prefactibilidad, firmarán un contrato con Innovando el Futuro, en el cual se establecerán las condiciones del acompañamiento brindado por la institución y las tarifas y/o comisiones que los empresarios deberán pagar. Del proceso aplicado se pretende quedar con 10 perfiles para pasar a la fase de prefactibilidad. Para la aplicación del segundo filtro se aplicará un análisis de prefactibilidad a los 10 proyectos seleccionados, y se construirá un *ranking* de proyectos siguiendo la metodología de descripta en el párrafo 2.8; en esta fase se estará considerando además el resultado financiero potencial.
- 2.11 Foros de inversiones. Una vez que los proyectos han pasado las etapas previas, se organizarán sus presentaciones en Foros de Inversión para iniciar el contacto con inversionistas estratégicos que podrán asociarse al núcleo empresarial inicial. El Programa brindará apoyo a los emprendedores que se encuentren en esta etapa del proceso a través de las siguientes actividades; (i) asesoramiento en la elaboración de sus presentaciones a los inversionistas; (ii) organización y realización de dos Foros, a partir del segundo año; y (iii) soporte técnico en los procesos de negociación con los inversionistas. IF tendrá derecho a percibir un *finder's fee* u otra forma de remuneración, inclusive una valorización de su asistencia en el capital de la empresa.

Componente 3. Difusión de tecnología y sostenibilidad (FOMIN US\$223.300; Contraparte US\$51.300)

- 2.12 El objetivo de este componente es estructurar 4 proyectos para la puesta en marcha o pase a la etapa comercial, que se constituyan en ejemplos demostrativos. Para esto se realizarán los estudios a nivel de factibilidad y los planes de negocio. Asimismo, se comenzará el proceso de seguimiento a los proyectos empresariales: (i) estudios de factibilidad para desarrollar con más precisión las variables más relevantes del negocio⁴; (ii) desarrollo de planes de negocio, documento que resume los planes estratégicos del proyecto así como los principales resultados de todos los estudios desarrollados a nivel de factibilidad y servirá como documento de presentación ante terceras personas; y (iii) seguimiento de los negocios, la implantación de mecanismos de seguimiento específicos como el Control Integrado de la Gestión (CIG).

Componente 4. Monitoreo y difusión del proyecto (FOMIN US\$93.200; Contraparte US\$88.100)

- 2.13 Este componente apoyará la implantación de un sistema de monitoreo de las actividades

³ Se basa en el tipo de ficha utilizada por Fundación Chile con información sobre: oportunidad o problema; antecedentes tecnológicos y económicos; riesgos y barreras; antecedentes de los proponentes; e impacto potencial.

⁴ Se basa en elementos de información demostrativa obtenida principalmente a nivel primario, las variables cualitativas son mínimas, es dinámico en su proyección, e incluye de manera simultánea el siguiente tipo de estudios: (i) de mercado; (ii) técnico; (iii) organizacional y administrativo; (iv) legal; y (v) ambiental.

realizadas con el fin de poder sistematizar y difundir los resultados alcanzados y hacer un más efectivo seguimiento de la gestión misma del proyecto. A este fin se realizarán las siguientes actividades: (i) definición de la línea de base y del sistema de monitoreo del proyecto y su implantación y mantenimiento; (ii) dos eventos de difusión de la experiencia y de los resultados de las actividades que además se dirijan a sensibilizar el sector empresarial; y (iii) un plan de comunicación y promoción, lo que incluye la construcción de un sitio Web, la producción de materiales – inclusive videos de las experiencias – para fines promocionales y educativos.

- 2.14 **Resultados esperados del proyecto.** Con la ejecución del proyecto se espera: (i) un incremento en la competitividad de las empresas de al menos dos cadenas de valor (mejora de la productividad, diversificación de productos, aumento exportaciones, introducción de nuevas tecnologías de producción, mejoras en la gestión); (ii) se desarrollan 4 nuevos proyectos de innovación propuestos por las PYME; (iii) se habrán identificado tres alianzas internacionales y consolidado una antena tecnológica por cada sector; (iv) un manual metodológico y de procedimientos probado, para la selección, identificación, evaluación, estructuración y seguimiento de proyectos, que pueda efectivamente guiar el operar de Innovando el Futuro; y (v) se habrá generando una base de datos de consultores especializados y capacitado el equipo de la EEP.

III. COSTO Y FINANCIAMIENTO

- 3.1 El costo total del proyecto será de US\$1.734.400, de los cuales el 58% serán aportados por el FOMIN con carácter no reembolsable (US\$1.000.000). Los recursos de la contraparte serán responsabilidad de Innovando el Futuro.

Categorías de gasto	FOMIN	Aporte Local	TOTAL	%
Comp. 1 Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías	145.900	326.200	472.100	27,2%
Comp. 2 Identificación y selección de proyectos innovadores	246.500	137.100	383.600	22,1%
Comp. 3 Difusión de tecnología y sostenibilidad	223.300	51.300	274.600	15,8%
Comp. 4 Monitoreo y difusión del proyecto	93.200	88.100	181.300	10,5%
Administración del Programa	181.100	131.700	312.800	18,0%
Evaluaciones	35.000	-	35.000	2,0%
Auditoría	30.000	-	30.000	1,7%
Imprevistos	40.000	-	40.000	2,3%
Cuenta Evaluación de Impacto	5.000	-	5.000	0,3%
TOTAL	1.000.000	734.400	1.734.400	100%

- 3.2 **Sostenibilidad.** La aseguración de continuidad del proyecto se basa principalmente en: (i) contribuciones del sector privado (a través de socios y la movilización de recursos de terceros); (ii) ganancias a través de diversas formas de participación en las empresas; y (iii) contribuciones de instituciones públicas y de desarrollo. Por lo menos un año antes de terminar el período de ejecución del proyecto se realizará un Taller de Sostenibilidad donde participarán representantes del Banco, de la Entidad Ejecutora del Programa (EEP) y otros a ser acordados, a fin de identificar las acciones necesarias para asegurar la continuidad de las acciones una vez terminados los fondos del proyecto.

IV. EJECUCIÓN DEL PROYECTO

- 4.1 **Agencia ejecutora.** La Entidad Ejecutora del Programa (EEP) es Innovando el Futuro, asociación civil sin fines de lucro de reciente formación que tiene por objeto la difusión de la innovación y su incorporación en las empresas, para así dinamizar los sectores productivos y fortalecer su competitividad. Los fondos para la implantación y desarrollo de Innovando el Futuro provienen enteramente del sector privado con un total respaldo del gobierno. Sus cinco socios fundadores (véase nota 1) cuentan con un reconocido prestigio en el entorno empresarial. La *governance* del programa se basa en el Comité Estratégico Público-Privado (CEPP) y en el Directorio de la EEP; con relación a la operación, el Director del Programa será responsable de la realización de las actividades previstas y se constituirán Comités Técnicos.
- 4.2 **Organización de la ejecución.** Directorio de Innovando el Futuro es el órgano de dirección del Programa, y respecto al proyecto sus funciones principales serán: (i) evaluar el desempeño de la Dirección del Programa; (ii) aprobar el plan de trabajo anual y el presupuesto; (iii) evaluar y validar el proceso de selección de los proyectos; y (iv) velar por el desarrollo estratégico del Programa e interactuar con el Consejo Estratégico Público-Privado (CEPP). El CEPP es el órgano de apoyo y consulta y estará integrado por un máximo de cinco (5) representantes del sector privado y cuatro (4) del sector público, todos miembros de la alta dirección de organismos relacionados con los objetivos de este Programa. Su rol será apoyar el cumplimiento de los objetivos del Programa, facilitar el acceso a los recursos disponibles, tanto públicos como privados, promover el desarrollo de alianzas y evaluar el buen funcionamiento del Programa.
- 4.3 El Director del Programa será responsable para las actividades del Programa; en particular sus funciones principales serán: (i) liderar los procesos de apoyo a los proyectos, a partir de su identificación; (ii) desarrollar y monitorear los presupuestos; (iii) realizar las contrataciones y licitaciones; (iv) promover y gestionar las relaciones institucionales y la interlocución con el FOMIN; y (v) mantener el sistema de monitoreo. El Director se apoyará en:
- a. Gestión tecnológica, una persona o entidad con responsabilidad en la creación y mantenimiento de las relaciones científicas y técnicas de Innovando el Futuro.
 - b. Coordinadores Sectoriales: responsables del continuo seguimiento de las actividades dentro de los sectores elegidos, uno por sector.
 - c. Apoyo Administrativo y Contable: contabilidad, supervisión y distribución de desembolsos del FOMIN y todas las funciones que deriven del manejo administrativo del Programa desempeñando una labor a tiempo parcial.
- 4.4 Los Comités Técnicos compuesto por 5 miembros (un representante del Directorio, el Director, dos expertos y uno de los coordinadores de sectores, según sea el sector del que se discuta), tendrán la función de asistir a la dirección del programa desde la identificación hasta la última selección de los proyectos empresariales de base tecnológica.
- 4.5 **Desembolsos.** En adición al cumplimiento de los requisitos establecidos en las Normas Generales del Convenio de Cooperación Técnica y en los procedimientos estándares del Banco para el desembolso de operaciones de cooperación técnica no reembolsable, los

desembolsos estarán supeditados al cumplimiento de indicadores clave (hitos) determinados y acordados entre la agencia ejecutora y el FOMIN durante el proceso de aprobación del Plan Operativo Anual y cuya verificación se hará de acuerdo a los medios acordados. Los recursos serán desembolsados mediante el procedimiento de anticipo de fondos (fondo rotatorio por el 15% del aporte FOMIN). El cumplimiento de los hitos no exime al ejecutor de la responsabilidad de alcanzar las metas del proyecto de acuerdo al Marco Lógico. El primer avance de fondos al ejecutor estará sujeto a las condiciones establecidas en el resumen ejecutivo.

- 4.6 **Adquisiciones y contrataciones.** El ejecutor llevará a cabo las adquisiciones de bienes y servicios y las contrataciones de servicios de consultoría contemplados en el Proyecto, de conformidad con lo dispuesto en las políticas del Banco (GN-2349-7 y GN-2350-7 o sus versiones revisadas) y los lineamientos del FOMIN, así como lo señalado en el Plan de Adquisiciones. Luego de realizados dos procesos de adquisiciones de bienes y servicios, así como dos contrataciones de consultores, el Banco podrá acordar con el ejecutor que la revisión de los siguientes contratos sea en forma *ex post* para cada contrato de adquisición de bienes y servicios o contratación de servicios de consultoría cuyo monto total sea inferior a US\$30.000. Este monto podrá ser también revisado por el Banco.

V. SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

- 5.1 **Informes de avance del proyecto.** La Agencia Ejecutora será responsable de presentar al FOMIN Informes de Avance del Proyecto (PSR, por sus siglas en inglés) dentro de los 30 días siguientes al vencimiento de cada semestre calendario. Estos informes seguirán un formato previamente acordado con el FOMIN, reportarán el avance en cuanto a la ejecución del proyecto, cumplimiento de hitos, los resultados obtenidos y su contribución al logro de los objetivos del proyecto, en función de lo indicado en el Marco Lógico y en otros instrumentos de planificación operativa, y se reportarán los problemas encontrados y las posibles soluciones. Dentro de los 90 días anteriores al término de la ejecución, la Agencia Ejecutora presentará al FOMIN un Informe Final (PSR Final) en el que se detallarán los resultados alcanzados, el plan de sostenibilidad y las lecciones aprendidas.
- 5.2 **Seguimiento financiero.** La agencia ejecutora establecerá y será la responsable de mantener una adecuada contabilidad de las finanzas, el control interno y de los sistemas de archivo del proyecto, siguiendo lo establecido en las normas y políticas de contabilidad y auditoría del BID/FOMIN. El BID contratará auditores independientes para llevar a cabo la auditoría de los estados financieros preparados al final de la ejecución por la agencia ejecutora. Asimismo, la revisión de la documentación soporte de los desembolsos será efectuada en forma *ex ante*. La aplicación y periodicidad de las revisiones (*ex ante* en este caso) podrá ser modificada por el FOMIN sobre la base de los resultados de las revisiones practicadas y/o evaluaciones institucionales posteriores durante la ejecución del proyecto.
- 5.3 **Evaluación.** Se realizarán dos evaluaciones por consultores independientes, seleccionados y contratados por el Banco con cargo a la operación. La evaluación intermedia se realizará cuando se haya desembolsado el 50% de los recursos o hayan transcurrido 18 meses de ejecución, lo que ocurra primero; y la evaluación final, 90 días antes del término del plazo de ejecución. Los términos de referencia para la realización de estas evaluaciones serán preparados por la EEP y aprobados por el Banco. La

evaluación intermedia considerará entre otros aspectos: (i) el mecanismo de ejecución del proyecto; (ii) los mecanismos de selección de los beneficiarios de las asistencias técnicas; (iii) los pasos realizados para facilitar la sostenibilidad del proyecto; (iv) el grado de cumplimiento de las actividades programadas, y la evolución de los indicadores del Marco Lógico; y (vi) la eficacia de las acciones realizadas y la satisfacción de los beneficiarios. La evaluación final incluirá el análisis de los resultados alcanzados y examinará, además, los siguientes aspectos: (i) la sostenibilidad de las acciones emprendidas; (ii) el grado de cumplimiento del propósito y objetivos del proyecto; (iii) el impacto de las acciones realizadas; y (iv) las lecciones de la ejecución.

- 5.4 Tres meses antes de terminar el período de ejecución del proyecto se organizará un Taller de Cierre con la participación de la Agencia Ejecutora y otro personal a ser acordado con el Banco, para evaluar en forma conjunta los resultados alcanzados, identificar lecciones aprendidas y acordar el alcance de la evaluación ex post si fuera el caso.

VI. BENEFICIOS Y RIESGOS DEL PROYECTO

- 6.1 **Beneficios.** Los beneficios del proyecto están relacionados con la implantación de una metodología que facilite la vinculación entre potencial de los sectores productivos y oportunidades de negocios, una vez se pueda introducir cierto grado de innovación. En términos concretos, el programa prevé: (i) la transferencia de la metodología de trabajo de Fundación Chile; (ii) el desarrollo de capacidades locales en la gestión de procesos de innovación; (iii) cuatro proyectos desarrollados; y (iv) la formación de redes de apoyo, tanto para la inversión en proyectos empresariales basados en innovación (red de ángeles), como para la actualización tecnológica y la asistencia e información científica (antenas tecnológicas).
- 6.2 **Riesgos.** El principal riesgo del Programa es la falta de oportunidades concretas de negocios de base tecnológica en los sectores seleccionados, considerando además un entorno económico más difícil; el programa busca mitigar esta eventualidad impulsando una búsqueda proactiva, apoyada por redes tecnológicas y empresariales. Un segundo riesgo, de sostenibilidad de la operación, está ligado a la potencial debilidad de Innovando el Futuro, siendo de reciente creación; el programa busca mitigar este riesgo, por un lado, con el apoyo de Fundación Chile en la transferencia de conocimiento y, por el otro, con la realización de proyectos empresariales concretos que, si exitosos, puede generar un importante efecto demostrativo.

VII. TEMAS AMBIENTALES Y SOCIALES

- 7.1 En principio, el proyecto no enfrenta riesgos importantes de carácter ambiental ni social, dado que se centrará en el desarrollo y difusión de capacidades de gestión de proyectos de innovación tecnológica. Sin embargo, las iniciativas financiadas por el proyecto deberán cumplir con todas las regulaciones ambientales y sociales y, además, se identificarán instrumentos para mejorar la capacidad de gestión de estos aspectos en las empresas beneficiarias. La clasificación del proyecto es C.

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO I - Marco Lógico

Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
FIN			
Contribuir a elevar la competitividad de las empresas del sector productivo a través de la generación de un mecanismo operativo de difusión de la innovación al sector productivo.	<p>Tres años después de terminada la ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> 10% de las ventas anuales en promedio de las empresas beneficiadas derivan de productos o unidades de negocio donde se ha realizado un proceso de innovación. 	<ul style="list-style-type: none"> Evaluación de impacto del proyecto (sujeto a la selección del FOMIN). Registros de venta de las empresas beneficiarias. 	<ul style="list-style-type: none"> El escenario macroeconómico y político no sufre alteraciones sustanciales. Se logra consolidar un sistema efectivo de fomento a la innovación en el territorio.
PROPÓSITO			
Incorporar en Innovando el Futuro: una metodología de identificación, promoción y asistencia a la difusión de innovaciones al sistema productivo, a partir de 4 iniciativas empresariales en dos sectores considerados estratégicos como son Textil-Moda y Alimentos-Gastronomía.	<p>Al final de la ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuatro proyectos están siendo implementados (dos por subsector). Innovando el Futuro ha incorporado y perfeccionado una metodología de trabajo para el desarrollo de proyectos de innovación. Se han desarrollado una red de tecnología e innovación con centros especializados nacionales e internacionales. Se ha desarrollado una red de inversores. Los beneficiarios reportan alto grado de satisfacción con los resultados del proyecto. 	<ul style="list-style-type: none"> Informe final de Avance del Proyecto (PSR). Evaluación final y encuesta de satisfacción. 	<ul style="list-style-type: none"> Los actores e instituciones integrantes de las redes establecidas mantienen su interés. Existe capacidad organizacional, gerencial y de gestión financiera para continuar y sustentar el programa una vez terminada la fase de ejecución.
COMPONENTES			
<p>Componente 1: Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías.</p> <p>Desarrollar al interior de Innovando el Futuro (IF) las redes y estructura necesaria que garantice el éxito del Programa y su sostenibilidad como institución.</p>	<p>Al final de la ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> Cuatro alianzas internacionales de antenaje tecnológico (convenios) establecidas, de las cuales al menos una estará consolidada en un plan de acción¹. Manual de procedimientos para la selección, evaluación, estructuración y seguimiento de proyectos diseñado y adaptado a la IF. Red de inversores conformada con su 	<ul style="list-style-type: none"> Informes semestrales de avance del proyecto (PSR). Convenios. Plan de acción. Manual de procedimientos. 	<ul style="list-style-type: none"> Inversores mantienen su interés y compromiso con el proyecto. Consultores continúan con su interés en trabajar con el sector productivo.

¹ Agrupaciones empresariales relevantes, centros de estudios de mercado, competitividad y tendencias en los sectores de interés.

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO I - Marco Lógico

Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
	respectivo manual de procedimientos. - Base de datos de consultores de aspectos tecnológicos, comerciales, etc. generada y lista para usarse.		
Componente 2: Identificación y selección de proyectos innovadores. Identificar una cartera de proyectos con potencial impacto a la que se aplicará un proceso de selección que permita elegir finalmente 4 proyectos (en principio 2 por sector) que posteriormente serán llevados a una fase de factibilidad (escalamiento comercial).	Al mes 12 de ejecución: - 10 ideas de proyectos, que entrarán al proceso de selección, identificadas. Al mes 18 de ejecución: - 4 perfiles de proyectos presentados e incorporados. - 2 estudios de pre-factibilidad seleccionados. Al mes 36 de ejecución: - Se han identificado 20 ideas de proyectos que entrarán al proceso de selección. - 4 estudios de pre-factibilidad seleccionados. - Compromiso para la inversión en dos proyectos por sector.	- Informes semestrales de avance del proyecto (PSR). - Informes del/los consultor/es. - Evaluaciones intermedia y final. - Documentos perfiles de proyecto. - Documentos estudios de pre-factibilidad. - Cartas compromiso.	- Existe una actitud favorable de las empresas a la presentación de ideas de proyecto.
Componente 3: Difusión de tecnología y sostenibilidad. Estructurar 4 proyectos para la puesta en marcha o pase a la etapa comercial. La idea es que esos proyectos se constituyan en ejemplos demostrativos en sus respectivos sectores.	Al mes 24 de ejecución: - 2 planes de negocio han iniciado su ejecución. Al mes 36 de ejecución: - 4 planes de negocio en ejecución. - Mecanismo de seguimiento de negocios (Control Integrado de la Gestión) implantado.	- Informes semestrales de avance del proyecto (PSR). - Informes del/los consultor/es. - Evaluaciones intermedia y final. - Documentos estudios de factibilidad. - Documentos planes de negocio.	- Las propuestas de proyecto presentadas son de calidad y resultan seleccionadas por el proyecto. - Las condiciones de mercado se mantienen estables para los proyectos apoyados.

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO I - Marco Lógico

Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Componente 4: Monitoreo y difusión del proyecto. Implementación de un sistema de monitoreo de las actividades realizadas con el fin de poder difundir los resultados alcanzados y hacer un más efectivo seguimiento de la gestión misma del proyecto. Asimismo se espera ir desarrollando una cultura de innovación dentro del sector empresarial en el Perú.	<p>Al mes 6 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Sistema de monitoreo implantado y en operación. <p>Al mes 10 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de comunicación y promoción adoptado por IF. <p>Al final de la ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dos Encuentros Internacionales de Innovación en los sectores Textil-Moda y Alimentos – Gastronomía. - 18 notas de prensa publicados con la experiencia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Informes semestrales de avance del proyecto (PSR). - Línea de base - Reportes del sistema de monitoreo. - Informes del/los consultor/es. - Evaluaciones intermedia y final. - Informe de visitas al Sitio Web. - Informes técnicos del/los consultor/es. - Dípticos impresos. - Memoria de cierre impresa. - Videos de conferencias. - Lista de asistencia a conferencias. - Notas de prensa 	<ul style="list-style-type: none"> - Las empresas y/o beneficiarios ofrecen informaciones confiables. - Existe continuidad e interés de los actores por realizar actividades de seguimiento y evaluación de las actividades.
ACTIVIDADES			
Componente 1: <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de socios estratégicos. - Formación de red de inversores. - Adaptación y transferencia de metodología para la fase de prelanzamiento de proyectos. - Generación de una base de datos de consultores. 	<p>FOMIN US\$145.900 Contraparte US\$326.200</p> <p>Al mes 12 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Base de datos de consultores realizada. - Se cuenta con el primer borrador del manual de procedimientos. - Documento resumen con la identificación y la caracterización de los potenciales socios estratégicos desarrollado. <p>Al mes 18 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dos misiones para identificación de socios por sector. - Dos alianzas internacionales de antenaje tecnológico (convenios) establecidas. - Manual de operaciones para funcionamiento de Red de Ángeles diseñado. - Red de Ángeles constituida con 	<ul style="list-style-type: none"> - Informe de caracterización potenciales socios estratégicos - Manual de operación impreso; - Lista de inversores Ángeles; - Sitio Web - Constancia de viajes realizados por equipo de IF; - Manual de Procedimientos impreso. - Lista de consultores colgada en la Web de Innovando el Futuro. 	

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO I - Marco Lógico

Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
	<p>plataforma virtual colgada en la Web de Innovando el Futuro.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Innovando el Futuro capacitado en Chile. - Manual de Procedimientos para la selección, identificación, evaluación, estructuración y seguimiento de proyectos realizado. <p>Al mes 30 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Cuatro misiones para identificación de socios por sector efectuadas. 		
<p>Componente 2:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Identificación de ideas de proyectos - Selección de proyectos a nivel de prefactibilidad - Evaluación de proyectos a nivel prefactibilidad y segunda aplicación de filtro - Identificación de potenciales inversores interesados 	<p>FOMIN US\$246.500 Contraparte US\$137.100</p> <p>Al mes 12 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ficha de identificación de ideas de proyecto concluida para el mes 6. - 30 entrevistas realizadas. - 3 <i>focus groups</i> desarrollados. - 10 fichas de ideas de proyecto. - 5 perfiles de proyecto. <p>Al mes 24 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 20 perfiles de proyectos presentados e incorporados. - 10 ideas seleccionados al final del proyecto. <p>Al mes 30:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 50 fichas de ideas de proyecto desarrolladas. <p>Al mes 36 de ejecución:</p> <ul style="list-style-type: none"> - 10 estudios de pre-factibilidad desarrollados. - Ranking de priorización de proyectos en estado de pre-factibilidad. - 4 <i>venture forum</i> realizados. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas impresas. - Perfiles impresos; - Documento de ideas finales seleccionadas. - Estudios de pre-factibilidad impresos. - Documento de ranking de proyectos a nivel de pre-factibilidad con su metodología correspondiente. - Portafolio de Inversión impreso. - Lista de participantes a los <i>Venture Forum</i>. - Fotos o videos de los eventos. - Expresiones de interés firmadas. 	

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO I - Marco Lógico

Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
Componente 3: - Desarrollo de estudios de factibilidad y planes de negocio	FOMIN US\$223.300 Contraparte US\$51.300 Al mes 36 de ejecución: - Se cuenta con al menos 4 estudios de factibilidad concluidos. - 4 estudios de factibilidad desarrollados.	- Documento correspondientes a los estudios de factibilidad impresos.	
Componente 4: - Implementación de sistema de monitoreo y seguimiento del programa (sistema de control de gestión-SCG) - Realización de eventos de sensibilización y capacitación - Desarrollo de materiales de comunicación y promoción	FOMIN US\$93.200 Contraparte US\$88.100 Al mes 4 de ejecución: - Indicadores requeridos para el monitoreo identificados. - Línea de base lista. - Software para realizar el seguimiento listo. - Sitio Web desarrollado. - Material promocional desarrollado. Al mes 24 de ejecución: - El proyecto presentado en un encuentro organizado por terceros. Al final de la ejecución: - El proyecto presentado en dos encuentros organizados por terceros. - Memoria del proyecto publicada. - Videos promocionales de sectores desarrollados. Durante la ejecución: - Se han realizado actualizaciones bimestrales de los índices de éxito definidos, para monitorear los avances globales y particulares del proyecto. - El sitio Web cuenta con información actualizada. - Carteles, folletos e inserciones periodísticas sobre innovación y el	- Sistema disponible electrónicamente. - Informes de resultados impresos. - Lista de asistentes a los eventos. - Material gráfico y visual correspondiente a los eventos realizados. - Carteles, dípticos, trípticos. - Recortes de artículos en prensa. - Memoria de cierre impresa. - DVD de los videos documentales.	

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO I - Marco Lógico

Resumen de objetivos	Indicadores	Medios de verificación	Supuestos
	programa. - 2 videos documentales que promuevan la innovación en los sectores elegidos.		

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO II – Presupuesto Detallado

Categorías presupuestarias	FOMIN	Aporte Local	TOTAL	%
Componente 1: Formación de redes y transferencia e implantación de metodologías	145.900	326.200	472.100	27,2 %
Actividad 1.1. : Identificación de socios estratégicos				0,0 %
Misiones Sector Alimentos -Gastronomía	21.600	14.400	36.000	2,1 %
Misiones Sector Textil-Moda	21.600	14.400	36.000	2,1 %
Actividad 1.2. : Desarrollo de redes de inversores		-	-	0,0 %
Consultoría de desarrollo de instrumentos de gestión financiera	12.500	12.500	25.000	1,4 %
Material de Promoción - Capacitación	-	10.000	10.000	0,6 %
Desayunos de Entrenamiento - Sensibilización	10.000	10.000	20.000	1,2 %
Ruedas de Inversores	-	2.800	2.800	0,2 %
Evento de lanzamiento de Red	2.500	2.500	5.000	0,3 %
Plataforma virtual diseño	6.000	-	6.000	0,3 %
Plataforma virtual mantenimiento	-	5.600	5.600	0,3 %
Actividad 1.3. : Adaptación y transferencia de metodologías para la fase de prelanzamiento de proyectos				
Consultoría Fundación Chile	-	250.000	250.000	14,4 %
Viaje de capacitación equipo de Innovando el Futuro	30.000	-	30.000	1,7 %
Fortalecimiento institucional (sistemas contables y procedimientos)	41.700		41.700	2,4 %
Actividad 1.4. : Base de datos de consultores				0,0 %
Convocatoria	-	4.000	4.000	0,2 %
Componente 2: Identificación y selección de proyectos innovadores	246.500	137.100	383.600	22,1 %
Actividad 2.1. : Identificación de ideas de proyecto				
Focus Group	16.800	7.200	24.000	1,4 %
Expertos Proyectos	10.000	10.000	20.000	1,2 %
Actividad 2.2. : Selección de proyectos				
<u>Evaluación técnica</u>		-	-	0,0 %
Consultoría Expertos Senior en sector Alimentos - Gastronomía	6.000	4.000	10.000	0,6 %
Consultoría Expertos en sector Textil - Moda	6.000	4.000	10.000	0,6 %
Asesoría para perfiles	5.000	-	5.000	0,3 %
<u>Evaluación del emprendedor</u>		-	-	
Investigación sobre el empresario (<i>credit bureau</i> , análisis psic. etc)	6.000	-	6.000	0,3 %
<u>Coordinación Sectorial</u>		-	-	
Coordinador Sector Alimentos - Gastronomía	18.000	18.000	36.000	2,1 %
Coordinador Sector Textil - Moda	18.000	18.000	36.000	2,1 %
<u>Asesoría Tecnológica</u>		-	-	
Gerente de Innovación	32.300	15.300	47.600	2,7 %
Actividad 2.3. : Evaluación de proyectos a nivel de pre-factibilidad				
Consultoría desarrollo estudio de pre-factibilidad	64.000	16.000	80.000	4,6 %
Consultoría Expertos Senior en sector Alimentos - Gastronomía	7.500	5.000	12.500	0,7 %
Consultoría Expertos en sector Textil - Moda	7.500	5.000	12.500	0,7 %
Actividad 2.4. : Identificación de potenciales inversores interesados				
Preparación del portafolio de inversión y apoyo para la presentación	35.000	15.000	50.000	2,9 %
<i>Venture Forum</i>	14.400	9.600	24.000	1,4 %
Asesoría Legal	-	10.000	10.000	0,6 %
Componente 3: Difusión de tecnología y sostenibilidad	223.300	51.300	274.600	15,8 %
Actividad 3.1.: Desarrollo de los estudios de factibilidad				
Consultoría desarrollo de estudio de factibilidad	128.000	-	128.000	7,4 %
Consultoría control de gestión	27.000	-	27.000	1,6 %
<u>Coordinación Sectorial</u>		-	-	
Coordinador Sector Alimentos - Gastronomía	18.000	18.000	36.000	2,1 %
Coordinador Sector Textil - Moda	18.000	18.000	36.000	2,1 %

Promoviendo la innovación en cadenas productivas (PE-M1047)
ANEXO II – Presupuesto Detallado

Categorías presupuestarias	FOMIN	Aporte Local	TOTAL	%
<u>Asesoría Tecnológica</u>		-	-	
Gerente de Innovación	32.300	15.300	47.600	2,7%
Componente 4: Monitoreo y difusión del proyecto	93.200	88.100	181.300	10,5%
Actividad 4.1. : Implementar y administrar el sistema de monitoreo				
Diseño de software de monitoreo	-	4.000	4.000	0,2%
Implementación y administración del sistema de monitoreo y seguimiento del proyecto	15.000	15.000	30.000	1,7%
Actividad 4.2. : Eventos de sensibilización y capacitación				
Gastos de convocatoria (anuncios en medios, invitaciones y otros)	-	6.000	6.000	0,3%
Salón de eventos, <i>coffee breaks</i> y comidas (se espera una participación de 80 asistentes + 20 personal relacionado al evento)	2.200	8.800	11.000	0,6%
Expositores internacionales (se espera traer a cuatro por evento)	28.000	12.000	40.000	2,3%
Consultoría organización de eventos	4.000	6.000	10.000	0,6%
Cocktail de lanzamiento del Programa	5.500	-	5.500	0,3%
Actividad 4.3. : Desarrollo de materiales de promoción y comunicación				
Diseño e impresión de material promocional	8.000	-	8.000	0,5%
Videos documentales para promocionar la innovación en los sectores escogidos	20.000	-	20.000	1,2%
Suplementos especiales en medios de comunicación escrita	7.500	7.500	15.000	0,9%
Desarrollo de Memoria de Cierre	3.000	12.000	15.000	0,9%
Campaña de promoción en medios	-	16.800	16.800	1,0%
Administración del Programa	181.100	131.700	312.800	18,0%
Evaluación	35.000	-	35.000	2,0%
Auditoría	30.000	-	30.000	1,7%
Imprevistos	40.000	-	40.000	2,3%
Cuenta Evaluación de Impacto	5.000	-	5.000	0,3%
TOTAL	1.000.000	734.400	1.734.400	100%
	58%	42%	100%	