

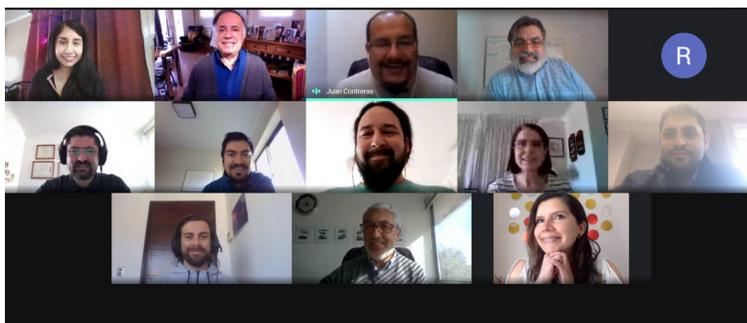


**Desafíos de Innovación
Abierta**

ASIVA

Carta Presidente Comisión de Innovación ASIVA

Durante este año 2020 cobró vida en forma transversal uno de los grandes desafíos para toda empresa: un cambio drástico del entorno afectando incluso la continuación de ellas. Cualquier empresa que haya estado cómoda con las cosas que hacía, ya no lo estará más, y deberá recurrir a todas las herramientas y talentos que posea para innovar y salir adelante, sin embargo ¿qué empresa cuenta con todas las



herramientas y talentos para hacerlo sola? Probablemente muy pocas o ninguna. Esto nos obliga a realizar un acto de humildad y colaboración que nos afirma que, para resolver las problemáticas que nos aquejan, es necesario abrimos a que las soluciones innovadoras que requerimos puedan provenir desde fuera de la organización. Así surge la necesidad de contar con procesos de innovación abierta que amplíen nuestra visión y nos den las herramientas y talentos necesarios para salir adelante, realizando un trabajo colaborativo con el actual Ecosistema de Innovación de la Región de Valparaíso, que cada día cobra mayor relevancia.

Es por ello, que la Comisión de Innovación de ASIVA decidió elaborar el **Manual de Innovación Abierta** para que nuestros socios puedan contar con una guía que les permita liderar dicho proceso de innovación incorporando actores externos, y así puedan disponer de una mayor cantidad de opciones para navegar en estas aguas turbulentas. Mirar ejemplos como las Agencias Gubernamentales de EE.UU., incluyendo al Departamento de Defensa, quienes solicitan propuestas de soluciones desde diferentes enfoques técnicos/científicos a grupos externos alrededor del mundo para realizar investigación y desarrollo respecto de problemáticas que son publicadas abiertamente a través de lo que se conoce como BAA (Broad Agency Announcement), nos habla de una cultura que cree que las mejores ideas pueden estar afuera, en cualquier parte del mundo, y que incluso, el hecho de ser entidades altamente “sensibles” al tipo de información que manejan, no es impedimento para abrir sus desafíos y así resolverlos a través de este tipo de llamados. Por ello, como **Comisión de Innovación** invitamos a nuestros socios y a todos aquellos que necesiten innovar, a que “abracen” la **Innovación Abierta** y se interrelacionen con el actual Ecosistema de Innovación de la Región para que puedan sacar el máximo provecho de ella.

Juan Contreras Noce



Resumen Ejecutivo

Uno de los grandes desafíos que están enfrentando las empresas hoy en día es de qué forma pueden aprovechar las oportunidades que les puede proporcionar su entorno para innovar, mejorar sus procesos, mejorar o desarrollar nuevos productos disminuyendo el riesgo y la incertidumbre que estos procesos implican.

Así es como surgió el 2003 el concepto de innovación abierta acuñado por el economista estadounidense Henry Chesbrough. Este nuevo enfoque de generación, desarrollo, uso y comercialización de nuevas ideas propone a las empresas ir más allá de sus fronteras, combinando conocimiento interno con el externo para potenciar sus proyectos. En otras palabras, se trata de un modelo que permite a la organización conectarse con fuentes externas para beneficiarse de nuevas oportunidades, obtener un grupo más amplio de talentos y colaborar con otros para lograr innovación que nunca habría podido realizar por sí sola.

El presente documento es un manual para ejecutar el proceso de *desafíos de innovación abierta*, el cual actualmente es una de las herramientas más potentes para que las empresas logren aproximarse exitosamente a su entorno y desarrollen de manera colaborativa con este soluciones a problemáticas u oportunidades propias con el objetivo de diferenciarse. Contar sólo con estructuras internas de innovación puede generar altos costos, por tanto la invitación a nuestros socios es a abrir los canales de innovación al exterior permitiendo aunar esfuerzos y mejorar los resultados sin necesidad de aumentar los costos.

Primera Edición liberada: 24 de octubre de 2020. Más información: coordinadora comisión de innovación karin.aguilar@asiva.cl.





Índice general

- 1 Innovación Abierta 9**
- 2 Etapas de Desafíos de Innovación Abierta 13**
 - 2.1 Definir el desafío 15**
 - 2.2 Hacer el llamado 16**
 - 2.3 Seleccionar la idea 17**
 - 2.4 Integrar la solución 17**
- 3 Caso 1: Mutua de Seguros de Chile 19**
- 4 Caso 2: Chilquinta Energía 21**



Glosario

Demo day El Día de demostración es una instancia en la que se suele presentar los avances tanto técnicos como comerciales que se hayan alcanzado durante un tiempo específico a un panel de expertos. 14

Due Diligence Es el análisis financiero y legal de una empresa para evaluar trabajo en conjunto de manera de poder ejecutar el proyecto. 14

I+D El término de I+D significa Investigación + Desarrollo, y en inglés sus siglas son R&D (research and development). La I+D comprende el trabajo creativo y sistemático realizado con el objetivo de aumentar el volumen de conocimiento (incluyendo el conocimiento de la humanidad, la cultura y la sociedad) y concebir nuevas aplicaciones a partir del conocimiento disponible y se distinguen tres tipos de actividades: investigación básica, investigación aplicada y desarrollo experimental. 9

Innovación Se entiende por innovación la concepción e implantación de cambios significativos en el producto, el proceso, el marketing o la organización de la empresa con el propósito de mejorar los resultados. 9

Transformación Digital (TD) Transformación sustentable a nivel corporativo a través de nuevas operaciones y modelos de negocio logrando con iniciativas digitales que generan valor agregado, y que termina mejorando la rentabilidad de la operación. 23

A close-up photograph of several orange ants on a dark, textured surface. One ant is carrying a small, green leaf fragment with a hole in it. The background is a soft, out-of-focus green. A semi-transparent blue banner with a white border is overlaid on the image, containing the section title.

1. Innovación Abierta

“La Innovación Abierta posibilita estar mucho más próximo a la evolución del conocimiento en cada sector y requiere menos dinero, menos tiempo y menos riesgo”. Henry Chesbrough | Padre de la Innovación Abierta | Catedrático de Innovación de la Universidad de Berkeley (California).

La **innovación cerrada** ilustrada en la Figura 1.1 es el enfoque tradicional de innovación. En el pasado llevó a que las empresas se centraran únicamente en la Investigación+Desarrollo (I+D) e Innovación interna generando ventajas competitivas gracias a la creación interna contribuyendo en el desarrollo de nuevas ideas traducidas en productos, servicios o procesos. Este enfoque permitió el éxito de grandes empresas como Apple, Microsoft o Google las cuales destinan anualmente grandes cantidades de dinero para reclutar talentos para realizar I+D con foco en la innovación (es decir I+D+i).

En contraste, la innovación abierta ilustrada en la Figura 1.2 muestra que, cuando en una organización se utiliza innovación abierta, entonces, los límites de la organización se vuelven permeables, permitiendo no sólo que ideas internas puedan convertirse en proyectos que lleguen al mercado, sino que también ideas externas que puedan ser co-creadas por internos y colaboradores externos y/o mercados alternativos.

La **innovación abierta** es el enfoque que trata al I+D+i como un sistema abierto y que asume que las empresas pueden y **deben** usar ideas externas tanto como internas para llegar a los mercados, mientras buscan avanzar en su tecnología. Este nuevo enfoque propone que las empresas vayan más allá de sus fronteras para cooperar y colaborar con organizaciones y actores externos. Como resultado, la empresa reduce la dependencia de sus propios recursos y experiencias, acudiendo a múltiples fuentes externas que le permiten potenciar e impulsar su innovación.

Innovación cerrada

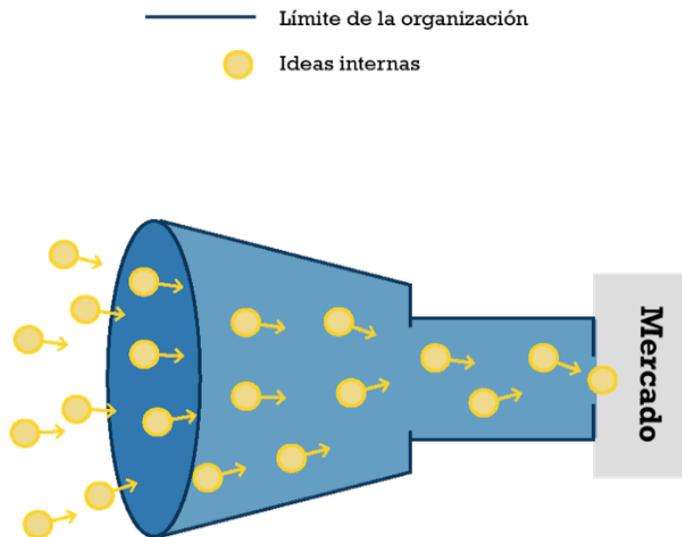


Figura 1.1: Innovación cerrada – Adaptación al español desde catapult.org

Innovación abierta

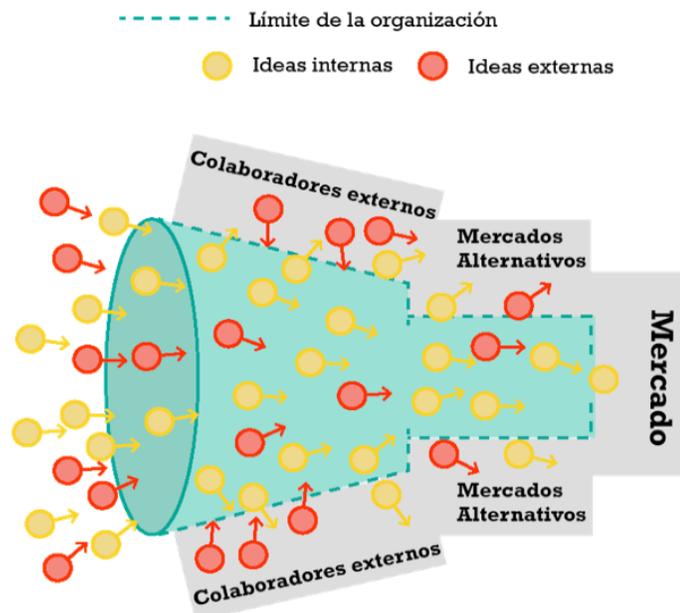


Figura 1.2: Innovación abierta – Adaptación al español desde catapult.org

Figura 1.3 muestra el programa **iF Conecta**, el cual es un servicio privado sin co-financiamiento público que ofrece un plan anual de intervención que permite que empresas realicen vinculación con distintas empresas innovadoras (180 startups).

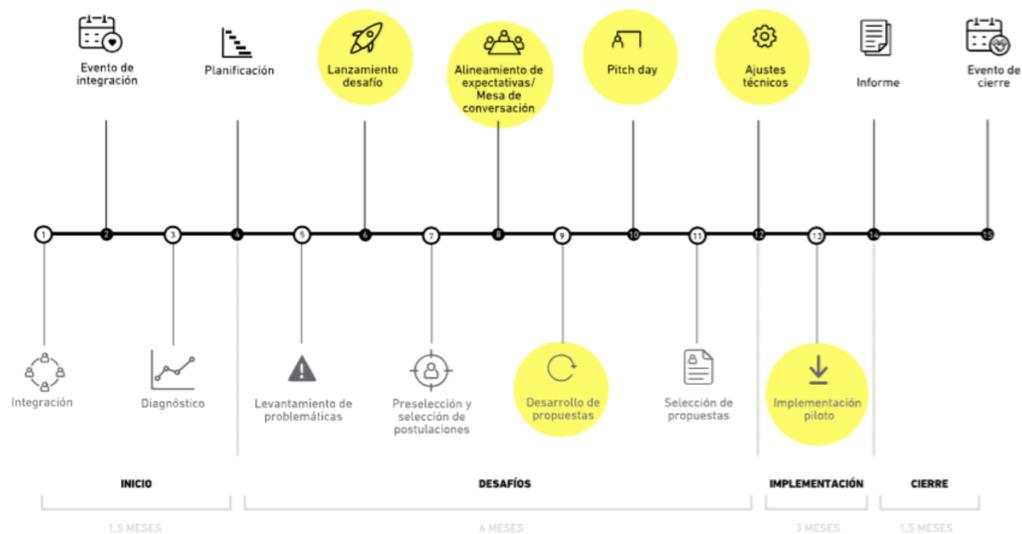


Figura 1.3: Hoja de Ruta iF Conecta: Programa Anual de Innovación

Mauricio Cifuentes. Invitado Comisión Innovación ASIVA

*“Es elemental que la **innovación abierta** suceda en una relación emprendedor/empresa ligado a un proceso de investigación aplicada en el mundo empresarial e industrial. También en los procesos de innovación abierta se relacionan los centro de I+D+i que habitan en las universidades principalmente, con empresas que están en búsqueda constante de nuevas formas de solucionar sus dolores”.*

Confianza clave de la co-creación

En la **innovación abierta** se genera una conexión poco esperada entre dos desconocidos. El primero, un desarrollador de soluciones que puede ser un ente académico, un laboratorio, un emprendedor/a etcétera. Y el segundo, un directivo o gerente que tiene un problema que no puede resolver con las capacidades que posee en la institución que representa (o que aunque las tenga, no están disponibles). Bajo esta lógica, el momento en que se relacionan estos dos desconocidos, uno debe confiar en lo que propone el otro, y este grado de confianza es mucho mayor que la existente en una relación cliente-proveedor. **En esta situación, propiciar climas y entornos que generen mayor confianza durante estos eventos es crucial para la co-creación.**

Los principales modelos de innovación abierta son:

- **Redes de contacto** (networking) respecto de un tópico especializado o no, que permite potenciar la conexión e interrelación con los actores del ecosistema. En términos generales es el modelo que requiere menos inversión financiera como compromiso operacional o involucramiento.

- **Mentoría** (mentorship) es una herramienta que utilizan las grandes empresas para servir de soporte a las startups por un periodo determinado de tiempo. A través de ellas, las empresas ofrecen redes de contactos, consejos y experiencia a cambio del acceso a las nuevas iniciativas que las startups están desarrollando. Es un modelo con bajo involucramiento financiero.
- **Exploración tecnológica** (tech scouting) permite que expertos en tecnología y del negocio de la empresa busquen tecnología para explotar sistemáticamente nuevas tecnologías que puedan ser beneficiosas de alguna forma para su organización. Es el último modelo en el grupo de baja inversión.
- **Acelerador corporativo** (corporate accelerator) considera una mayor participación financiera. Al igual que el anterior requiere una participación operacional alta, donde el objetivo es que las corporaciones ayuden a startups en etapas tempranas a acelerar su crecimiento tanto comercial como operacional a través de mentorías, financiamiento, acceso a inversionistas, entre otros, a cambio de integrar nuevas tecnologías a la empresa o un retorno económico por la venta de la startup luego de ser acelerada.
- **Concurso de Ideas** (idea contest) es el modelo más conocido sobre innovación abierta y consiste en eventos organizados por empresas con el objetivo de capturar ideas y soluciones del ambiente exterior. Existen dos sub modelos: Hackathon y Call4Ideas.
- **Club de innovación** (club deal) para las compañías cuyo objetivo es buscar un acercamiento a las startups emergentes que están desarrollando actividades interesantes con poco involucramiento operacional y con un nivel financiero intermedio. Los miembros del Club proveerán sus recursos para hacer crecer la empresa adquirida a cambio de retornos financieros y “know-how” tecnológico.
- **Capital de riesgo** (venture capital) es el modelo cuando se requiere alto involucramiento financiero, el cual tiene foco de inversión en pequeñas empresas, para lo cual recolecta fondos de entidades que desean invertir y los administra, utilizándolos en startups en etapas tempranas.
- **Riesgo conjunto** (joint venture) que permite formar una sociedad que se forma entre dos o más empresas que se involucran tanto financiera como operacionalmente por un objetivo o proyecto específico. A diferencia de los modelos de Capital de riesgo y Capital de riesgo corporativo, este modelo está integrado por compañías que tienen la capacidad de aportar recursos de forma equitativa.
- **Capital de riesgo corporativo** (corporate venture capital) es parte de la estrategia de innovación global de una empresa que consiste en una fórmula en la que la corporación colabora con nuevas empresas a través de una amplia gama de herramientas y modelos que pueden brindar a ambos lados posibilidades y buenos resultados.

2. Etapas de Desafíos de Innovación Abierta

“La innovación abierta requiere de un gran esfuerzo de coordinación. Es un enfoque adecuado para ciertos sectores y no responde a todo”. David Coloma

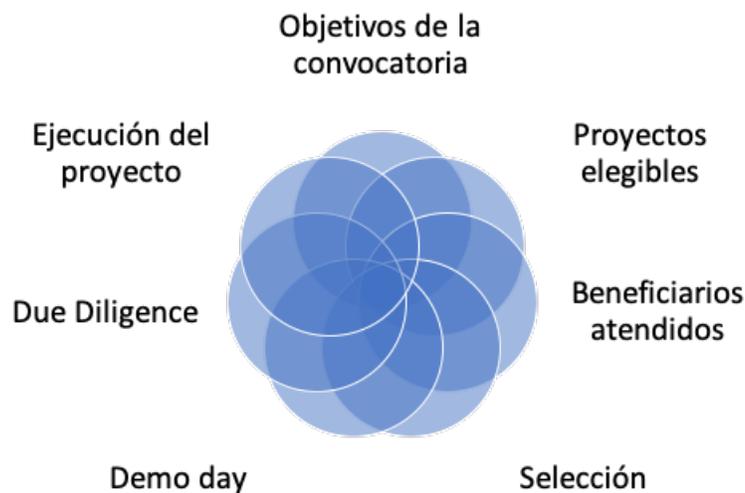


Figura 2.1: Etapas para realizar Innovación abierta - Fuente propia.

Figura 2.1 muestra las etapas generales para ejecutar un proceso de innovación abierta. Para que el proceso de innovación abierta cumpla el objetivo por el cual es realizado en una organización, es importante darle la importancia que merece (en cuanto a recursos) a las siguientes etapas: **Objetivos de la convocatoria**, **Proyectos elegibles** y **Beneficiarios atendidos**. La etapa de **Selección** debe considerar la discusión de los siguientes puntos: Postulación, Criterios de evaluación y Pre-selección.

Superada la selección, el **Demo day** (día de demostración) es una instancia en la que se suele presentar los avances tanto técnicos como comerciales que se hayan alcanzado durante un tiempo específico a un panel de expertos así como el **Due Diligence** es el análisis financiero y legal de una empresa para evaluar trabajo en conjunto de manera de poder ejecutar el proyecto.

¿De quién es la propiedad intelectual?

“Aún cuando es un trabajo en conjunto, es muy importante poder definir la repartición de la propiedad intelectual desde un inicio (lo cual debe ser estipulado en las bases). De lo contrario, suelen ocurrir discrepancias en la forma de difusión de los resultados o diferencias en general entre los integrantes”.

Se sugiere que las bases para convocatoria de desafíos al menos considere los siguientes puntos:

- Objetivos de la convocatoria
- Proyectos elegibles
- Beneficiarios atendidos
- Selección
 - Postulación
 - Pre-selección
 - Criterios de evaluación
- Día de demostración
- Auditoría de “compra”
- Ejecución del proyecto
- Difusión
- Propiedad de los resultados
- Confidencialidad

La mesa de innovación de ASIVA sugiere a los socios de ASIVA las siguientes cuatro etapas al ejecutar un desafío de innovación abierta (Figura 2.2):



Figura 2.2: Etapas para realizar Innovación abierta - Fuente propia.

- Definir el desafío.
- Hacer el llamado.
- Seleccionar la idea.
- Integrar la solución.

2.1 Definir el desafío

T En esta etapa se trabaja desde el punto de vista de la problemática identificada, sin pensar en la solución a la misma, enfocándose en las causas raíces.

Esta etapa es clave, y de esto dependerá el éxito de la iniciativa, ya que si la corporación no logra definir una problemática/oportunidad relevante para su negocio, entonces la solución tampoco tendrá el impacto esperado.

Para definir de forma correcta la problemática/oportunidad se debe hacer un estudio previo de los problemas que están afectando el “núcleo” del negocio; un diagnóstico que permita identificar desafíos que actualmente la organización no está pudiendo resolver en diferentes áreas. Es fundamental también trazar las problemáticas/oportunidades identificadas con los planes estratégicos de la organización y relacionarlo directamente con los objetivos estratégicos de la misma para poder priorizarlos.

Una recomendación práctica para la identificación de desafíos, es indagar al interior de la compañía, con los mismos trabajadores, cuales son los desafíos que creen que el negocio enfrenta en la actualidad y enfrentará en el futuro. Si bien no todas las respuestas serán las adecuadas, permitirá contar con ideas que no siempre son visualizadas en los niveles administrativos más altos de la organización. Otra alternativa para la identificación de desafíos, es recoger las necesidades directamente desde sus clientes, mediante encuestas o entrevistas.

Una vez que se cuente con una serie de desafíos, se recomienda realizar una selección con un panel de expertos al interior de la compañía, con el fin de que se pueda seleccionar el o los desafíos

más relevantes y que tengan una mayor relación con los objetivos estratégicos. Se sugiere en esta ocasión, presentar una breve descripción de en qué consiste cada desafío, los beneficios que se podrían obtener al abordarlo y los inconvenientes que trae el no considerarlo. Luego vía votación, seleccionar el o los más relevantes.

T Cabe destacar que mientras más concreto sea el desafío, más fácil será medir los esfuerzos realizados o requeridos, y permitirá a quienes desarrollen las ideas, enfocarse en una solución más realizable.

2.2 Hacer el llamado

Una vez establecida la temática, se podrá definir quiénes son los actores que probablemente tengan mayor capacidad para resolver el problema. En esta etapa se deben segmentar los “proveedores de solución”. Pueden ser emprendedores, comunidades científicas, institutos de investigación, universidades, proveedores, clientes, etc. A quien se extiende la invitación a participar, va a depender de la definición de la problemática en la etapa anterior. La convocatoria consiste en dar visibilidad del desafío a los proveedores de solución, esta se deja abierta por un período de tiempo determinado o indefinido, para postular con ideas que apuntan a resolver el problema. La compañía debe considerar que los participantes podrían requerir de mayor información del negocio o la compañía en la medida que desarrollan las ideas, por lo cual una buena alternativa es definir mentores especializados que se relacionen con los participantes para transmitir la información, responder consultas, pero muy importante, no sesgar la solución.

Uno de los puntos importantes a considerar al momento de querer identificar a los participantes, es que la compañía debe tener la claridad de lo que busca con la resolución de los desafíos. A modo de ejemplo, si la compañía busca una solución que luego sea desarrollada por los mismos participantes, estableciendo una relación futura participante/compañía para concretar el desarrollo de la solución, el universo de participantes deberían ser por ejemplo, emprendedores, startups, proveedores, entre otros. Por otro lado, si la compañía busca ideas que después puedan ser desarrolladas de manera interna o con otros proveedores, los participantes no necesitarán tener las capacidades de concretar o completar la idea, por lo que se pueden considerar por ejemplo clientes, comunidad universitaria, comunidad en general.

Vemos que la innovación proviene de iniciativas que combinan las mejores características de la investigación corporativa y el mundo de las startups. Tal como lo definen los académicos, este es un modelo híbrido en el que se necesitan tanto nuevas empresas como grandes corporaciones y universidades para encontrar nuevas soluciones para los complejos problemas que enfrentamos en los negocios y la sociedad en general.

Una vez identificados los participantes, se deben tener muy claras las características que describen a los distintos grupos para determinar el tipo y la forma del llamado a participar, los premios que se entregarán a las mejores soluciones y las fechas a considerar. Por ejemplo,

- Si el grupo de participantes son startups, el premio que seguramente les será atractivo, es poder posteriormente concretar la idea estableciendo una relación contractual con la compañía.
- Si el grupo de participantes son la comunidad universitaria, se deben tener en consideración las fechas en la cuales se realice el llamado, puesto que si este ocurre durante el periodo de vacaciones, o en periodos donde la carga académica es alta, es probable que no exista buena respuesta a la convocatoria.

- T** Finalmente es recomendable que la difusión se haga a través de medios especializados y que guarden relación con las características de los grupos de participantes. Una buena alternativa son las redes sociales sin embargo, se debe tener en consideración el acceso a ellas. Por ejemplo, si los participantes son alumnos de la enseñanza media, es muy probable que una convocatoria a través de Facebook no tenga efecto.

2.3 Seleccionar la idea

Existen distintas formas de recoger las ideas desarrolladas para su evaluación, y dependerá de los tipos de desafíos que se hayan planteado al comienzo, los participantes y la cantidad de ideas recibidas o que se esperan recibir. Ejemplos:

- Desarrollar un evento en el cual todos presentan sus soluciones a un panel de expertos en una misma oportunidad. Recepcionar las ideas de manera privada y realizar un primer filtro con aquellas ideas que parecieran ser las mejores.

Para poder decidir cuales son las mejores propuestas, se deben establecer previamente criterios de selección que permitan discernir entre una idea y otra. Estos criterios generalmente evalúan temas como:

- la factibilidad de implementación,
- el impacto que generaría,
- recursos requeridos y,
- la capacidad del equipo detrás de la idea.

La evaluación debe ser realizada por un **panel de expertos**, donde participen principalmente aquellos que establecieron los desafíos en primera instancia, con el fin de que sean aquellos que tengan la visión de los objetivos estratégicos quienes puedan evaluar la mejor propuesta. Se sugiere, en una primera instancia, evaluar ideas a través de un formulario en donde se detalla la solución, para luego invitar a algunos de los participantes a reuniones presenciales con el fin de ahondar más en el detalle de la solución.

En el caso de una selección previa, una vez definido el grupo de participantes seleccionados, se pueden realizar reuniones posteriores, para investigar aspectos técnicos de la solución. Finalmente, luego de que se identificaron los candidatos, una buena forma de dar visibilidad a la innovación, es realizar un evento donde se presentan las soluciones frente a un jurado y se seleccionan a los ganadores.

- T** Es importante considerar que es probable que ninguna idea sea considerada como la que mejor resuelve el desafío, es decir, no siempre encontraremos la solución ideal. Ahora bien, el haber observado los desafíos internos con ojos internos y externos permite refinar los desafíos.

2.4 Integrar la solución

Una vez realizada la conexión entre el problema y la solución, y en el caso que así haya sido establecido en la definición del evento de innovación abierta, la siguiente etapa es aplicar las soluciones ganadoras para resolver el desafío planteado originalmente por la organización.

Para este proceso, se recomienda realizar reuniones de trabajo entre ambas partes para diseñar un plan piloto, en donde se harán las evaluaciones pertinentes que pondrán a prueba la solución. Una vez que se lleva a cabo la implementación, es necesario evaluar si la solución dio resultado o no, y elaborar planes para definir próximos pasos y aspectos de mejora.



1^{ER} BOOTCAMP

MUTUAL DE SEGUROS

INNOVACIÓN ABIERTA

Mutual
de Seguros de Chile
DESDE 1919

3. Caso 1: Mutual de Seguros de Chile



Mutual de Seguros de Chile es una Corporación de Derecho Privado sin fines de lucro, fundada en Valparaíso en el año 1919, con sólidos principios y que concilia su rol de aseguradora de vida con su carácter mutualista. Cuenta con 17 sucursales y más de 500.000 asegurados en todo el país, a quienes brinda protección a través de seguros de vida, productos de ahorro e inversión, además de una amplia gama de Beneficios Adicionales que permiten ayudar a sus asegurados ante gastos en salud, educación entre otros eventos que afecten su bienestar y el de sus familias.

En este contexto, en diciembre del año 2018, la Corporación desarrolló el Primer Bootcamp, que tuvo como objetivo conectar a la comunidad de universitarios(as) y emprendedores(as) de Valparaíso, a través de la innovación y el desarrollo de nuevas ideas. *“Nuestro interés era conocer los distintos puntos de vista de los participantes para la resolución de problemáticas reales de la industria, en una instancia de innovación, colaboración y de relacionamiento con nuestra comunidad”*, explica José Bahamonde, Gerente de Tecnologías de Información de Mutual de Seguros de Chile.

Durante su primera jornada se formaron grupos y se dieron a conocer los seis desafíos que previamente habían sido definidos de manera interna, y que tenían relación con problemáticas reales de la compañía.

Durante la segunda jornada, se realizaron diversas charlas de innovación y sus respectivas aplicaciones, así como también, experiencias relacionadas con la industria a través de representantes y proveedores de la compañía. Sumado a eso, los equipos conformados trabajaron en el desarrollo de sus ideas, quienes fueron acompañados por colaboradores de Mutual de Seguros de Chile, los cuales



Figura 3.1: Entrega de premios a los equipos participantes.

actuaron como mentores de los proyectos. La actividad finalizó con un concurso de “Pitch”, donde los grupos presentaron ante un jurado de expertos y representantes de la compañía, siendo tres los equipos ganadores.

Las propuestas realizadas por los distintos equipos, si bien, no fueron exactamente implementadas, sirvieron como base para el desarrollo de otras ideas complementarias en los meses venideros, permitiendo descubrir nuevas formas de enfrentar las problemáticas. Cabe señalar que, los participantes de la actividad no estaban relacionados con la industria de los seguros.

4. Caso 2: Chilquinta Energía



“Este método es un ganar-ganar. Para las empresas, que podemos conocer miradas distintas y más disruptivas de otros profesionales para co-crear y para los emprendedores, como una oportunidad de mostrar sus potencialidades.”. Jefa de Integración de Negocios de Chilquinta, Viviana Urtubia.

La principal empresa de distribución de energía en la Región de Valparaíso, Chilquinta Energía, está en la búsqueda constante de fórmulas novedosas que hagan más eficientes sus procesos, de cara a la mejora del servicio que entregan a sus clientes. Motivados por cumplir esa labor, participaron a fines de 2019, en una convocatoria de innovación abierta realizada por Club Innova, enfocada en encontrar soluciones en el entorno para generar redes, acotar tiempo, crear lazos de colaboración y fortalecer el ecosistema de innovación y emprendimiento local.

María José Riquelme. Jefa de Proyectos de Innovación de Chilquinta. Vicepresidente Comisión Innovación ASIVA

“Presentarse a la convocatoria de innovación abierta realizada por Club Innova estaba en línea con el proceso de innovación abierta que fomentamos como Compañía, en la que presentamos problemáticas a la comunidad, de solucionadores para que puedan formular una propuesta de interés, que aporte con una mirada distinta para responder a desafíos internos”.

Fueron 10 los proyectos postulantes, los que pasaron por un proceso de preselección y bootcamp (jornadas de entrenamiento) en los que solucionadores y un equipo de Chilquinta se reunieron para ajustar las propuestas y definir a los cuatro elegidos, evaluados según el compromiso del grupo, el calce entre la propuesta y el desafío, el nivel de avance y el potencial de crecimiento.

Acorde al Jefe de Mantenimiento de Distribución Zonal de Chilquinta Energía, Marco Chappa, *“ser parte de este encuentro posicionó a nuestra Compañía como líder en innovación dentro de la región y representó una oportunidad de explorar nuevas alternativas y conocer a emprendedores, sus productos y soluciones, las que se podían adaptar a la industria eléctrica para modernizar*



Figura 4.1: Ajuste de propuestas.

nuestra red e incorporar nueva tecnología”.

Acorde al Jefe de Sustentabilidad Operacional de Chilquinta Energía, Martin Kempf, “*los proyectos seleccionados apuntaron a resolver problemáticas en distintas áreas operativas de nuestros sistemas. Si bien muchas propuestas debían aterrizar y ajustarse a nuestra realidad y necesidades, esta experiencia fue una muy buena instancia para detenerse un momento, repensar los procesos y buscar mejoras que otorguen más valor a nuestra empresa. Sin duda, una muestra de la apertura de Chilquinta a la innovación y acercamiento a la comunidad”.*

Esta instancia permitió desarrollar otro tipo de cercanías y proyectos con los emprendedores de la región. La experiencia marcó el hito de inicio para abrir las puertas a la colaboración entre los emprendedores, con el fin de generar nuevas ideas y actividades en conjunto y contribuir desde un nuevo escenario al desarrollo de la comunidad en nuestra zona de concesión, lo que es uno de los principios rectores de la actividad de Chilquinta Energía.

Cierre

“La Transformación Digital (TD) no sólo es digitalización, es la mejora continua de la organización la cual se transforma incrementalmente en el tiempo para alcanzar sus objetivos estratégicos” dice Romina Torres, UNAB, integrante Comisión Innovación. Genera un espacio donde interna y externamente la organización puede co-construir con colaboradores, Estado, clientes, proveedores, sociedad, academias, otros privados, startups, entre otros, dotándola de los medios para “La carrera contra el Darwinismo digital”. Los **Desafíos de Innovación Abierta** deben ser utilizados de manera frecuente dentro de la organización con el fin de mitigar el riesgo de extinción, ya que posee mecanismos estables para identificar los riesgos y oportunidades de manera continua, con el fin de buscar soluciones para permitir que esta se adapte a los cambios que demandan el mercado y la sociedad actual. Santiago Geywitz, UTFSM, integrante Comisión Innovación indica *“Es ahí donde la innovación es la clave para mantener en constante desarrollo a las empresas, y a los emprendedores”*. En este sentido la innovación abierta es una evolución, que permite integrar no solo el emprendedor e innovador interno en estos procesos de mejora, sino que además a los externos, que permitirán ampliar el abanico de ideas, soluciones e implementaciones, que ayuden a las empresas y emprendedores a dar saltos cualitativos y cuantitativos, en pro de un desarrollo continuo, y por ende, en pro de una contribución al engrandecimiento de la región y el país.



"Las empresas que sobreviven no son las más fuertes, rápidas o inteligentes, sino las que mejor se adaptan al cambio" Darwinismo Digital



ASIVA