



CTCI

20
años

Documento técnico | Diciembre 2025

INNOVACIÓN SOCIAL: ANÁLISIS DE BRECHAS Y OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

Insumo para el análisis en el marco de la actualización de
Estrategia Nacional de CTCI para el Desarrollo - 2026

Paulina Rojas Muñoz
Diego Pérez Marchant



Chile crea su
*Estrategia
Nacional* de
CTCI 

INNOVACIÓN SOCIAL: ANÁLISIS DE BRECHAS Y OPORTUNIDADES ESTRATÉGICAS

Insumo para el análisis en el marco de la actualización de la Estrategia Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo - 2026

AUTORES

Paulina Rojas Muñoz
Diego Pérez Marchant

Innova Futuros es una consultora dedicada al desarrollo de innovaciones sociales y al diseño de servicios orientados a la construcción de futuros más sostenibles y justos. Surge a partir de una trayectoria de colaboración directa con organizaciones de la sociedad civil, instituciones de interés público, empresas sociales y agentes de cambio, abordando desafíos complejos como la superación de la pobreza, el bienestar de niños, niñas y adolescentes, el fortalecimiento de sistemas educativos, la regeneración de ecosistemas, la gestión sostenible del agua, la participación ciudadana y la democracia. La organización se especializa en el diseño de estrategias personalizadas que actúan como catalizadoras de la innovación y la mejora de servicios, proveyendo a las organizaciones de metodologías, herramientas, modelos y perspectivas que fortalecen su capacidad de acción efectiva, creativa y sostenible.

CONTRAPARTE TÉCNICA

Isidora González Ríos

Los Documentos de Trabajo de la Secretaría Ejecutiva del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo (Consejo CTCI), buscan abrir temas de discusión que permitan avanzar en el diseño consensuado de estrategias de largo plazo en estas materias, para el desarrollo de nuestro país. A continuación, se presenta una caracterización del ecosistema de innovación social en Chile, a partir de la identificación de marcos conceptuales y experiencias internacionales relevantes, junto con el mapeo de capacidades, instrumentos y arreglos institucionales existentes en el país, con el fin de proponer insumos estratégicos que permitan fortalecer su contribución al Ecosistema Nacional de CTCI y su capacidad de respuesta frente a desafíos sociales complejos, las transiciones socioecológicas y el desarrollo sostenible. Este análisis forma parte de los estudios técnicos que el Consejo ha organizado en torno a la actualización de la Estrategia Nacional de CTCI para el Desarrollo.

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución –NoComercial– Compartir Igual 4.0 Internacional. Esta licencia significa que no se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original. Para ver una copia de esta licencia, visite:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

CÓMO CITAR ESTE DOCUMENTO

Rojas, P. & Pérez, D. (2025). Innovación Social: Análisis de Brechas y Oportunidades Estratégicas. Insumo para el análisis en el marco de la actualización de la Estrategia Nacional de CTCI para el Desarrollo - 2026. Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación para el Desarrollo (Consejo CTCI). Santiago, Chile.



Contenidos

Introducción	4
I. Análisis conceptual y comparado	6
1. Revisión conceptual sobre innovación social	6
2. Debates conceptuales en torno a la innovación social	8
3. Enfoques de innovación social: pluralidad, tensiones y proyecciones	13
4. Perspectiva comparada de centros de innovación social	20
5. Perspectiva comparada de la innovación social en Estrategias con foco CTCI	24
II. Diagnóstico institucional nacional	40
1. Nivel institucional nacional	41
2. Nivel institucional subnacional	65
III. Condiciones habilitantes y calce en función de las experiencias internacionales	73
1. Condiciones habilitantes para Ecosistemas CTCI e innovación social	73
2. Análisis de las condiciones habilitantes	76
3. Análisis preliminar de brechas estructurales y calce	90
IV. Validación con actores clave	107
1. Análisis de las entrevistas	107
2. Análisis de la mesa temática de innovación social	114
3. Entre el reconocimiento y la desdiferenciación: puentes y tensiones para la Estrategia CTCI 2026	126



V. Formulación de propuestas	130
1. Direcciones estratégicas	132
2. Operacionalización de las direcciones estratégicas	137
VI. Bibliografía	140
VII. Anexos	152
Anexo 1. Sistematización de centros de innovación social	152
Anexo 2. Organizaciones de educación e infancia	154
Anexo 3. Organizaciones en el ámbito de la tecnología	158
Anexo 4. Fundaciones empresariales	160
Anexo 5. Regeneración y sostenibilidad	162
Anexo 6. Fundación internacional	165
Anexo 7. Síntesis de la innovación social en universidades chilenas	166
Anexo 8. Síntesis de la innovación social en universidades regionales chilenas	167
Anexo 9. Fondos públicos nacionales para financiar iniciativas de innovación social	171
Anexo 10. Fondos públicos regionales para financiar iniciativas de innovación social	172
Anexo 12. Síntesis instrumentos de planificación regional	173

Introducción

Hace casi una década, el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI) impulsó uno de los primeros esfuerzos sistemáticos para comprender y posicionar la innovación social dentro de las políticas públicas chilenas. En ese momento, el desafío consistía en dotar de contornos conceptuales a un campo emergente, distinguirlo de prácticas afines -como el emprendimiento social o la responsabilidad social empresarial- y proponer un rol para el Estado en su promoción. El objetivo principal era legitimar un ámbito nuevo y visibilizar su potencial transformador (Gatica, 2016).

Hoy, el punto de partida es radicalmente distinto. La innovación social se ha ido consolidando como un espacio que genera valor social y público -lo público entendido no como sinónimo de lo estatal, sino referido a su impacto en la “esfera pública”-, promoviendo nuevas prácticas sociales y habilitando formas de colaboración que permiten enfrentar desafíos sociales complejos. El problema en este sentido no es su definición conceptual, sino cómo estructurar las condiciones para que despliegue todo su potencial dentro, y fuera, del Ecosistema CTCI, contribuyendo a las transiciones socioecológicas, la cohesión social, el fortalecimiento de la democracia y el desarrollo sostenible entre otros desafíos contemporáneos.

Este cambio de escenario se inscribe también en una transformación mayor de la política de CTCI en Chile. Mientras la Política Nacional CTCI 2020-2022 incorporó explícitamente la innovación social como una de las cuatro dimensiones de la innovación, tanto la Política Nacional CTCI 2023-2026 como la Estrategia Nacional CTCI 2022 no la mencionan de forma explícita, sin embargo, ambas integran -de manera transversal- varios de sus objetivos de fondo: participación, pertinencia territorial, solución de problemas públicos, colaboración, sostenibilidad y orientación al desarrollo. En este tránsito, la innovación social deja de ser considerada como un componente diferenciado y pasa a funcionar como un principio estructurante que orienta el sentido de las transformaciones del sistema, aun cuando su ausencia explícita plantea riesgos de dilución conceptual e institucional.

Los debates actuales, en Chile y en el mundo, avanzan precisamente en esa dirección: integrar lo social, lo tecnológico, lo público y lo empresarial en torno a propósitos compartidos, superando las lógicas fragmentadas y sectoriales que han limitado el despliegue de soluciones transformadoras. La mesa técnica de innovación social convocada por el Consejo CTCI, en el marco del presente estudio, introdujo esta idea

con especial claridad: la necesidad de “innovar la innovación”, superando las categorías rígidas y avanzando hacia una direccionalidad común basada en propósitos públicos compartidos. No obstante, toda nueva visión requiere un ecosistema capaz, o con el potencial, de sostenerla; de lo contrario, corre el riesgo de convertirse en un horizonte deseable pero desconectado de las condiciones institucionales, culturales y operativas necesarias para su implementación, pudiendo expresarse en un idealismo conceptual que no dialogue con el realismo contextual del Ecosistema CTCI Chileno.

Tanto las entrevistas a expertos como la revisión de experiencias internacionales advierten un riesgo importante: la desdiferenciación conceptual no puede traducirse en indiferenciación institucional. Cuando se diluyen las categorías sin rediseñar la gobernanza, los instrumentos y la distribución del poder, se debilitan justamente las formas de innovación -como la social- que aportan legitimidad, adopción, cambio de prácticas y nuevas formas de organización colectiva. La evidencia de los Programas Estratégicos de Innovación (SIPs) en Suecia ilustra esta paradoja: un diseño conceptual transformador puede terminar produciendo resultados incrementales si las condiciones institucionales y su rediseño no acompañan el propósito.

Al mismo tiempo, el diagnóstico nacional es claro. El informe Chile Mira su CTCI 2024 evidencia un ecosistema altamente fragmentado, con articulación insuficiente entre niveles institucionales, capacidades desiguales, financiamiento precario y una participación limitada de actores sociales y territoriales en los espacios de diseño estratégico. En este contexto, la innovación social mantiene una función que no es sustituible por otros componentes del sistema: contribuir a fortalecer ciudadanía, generar confianza, activar alianzas y conectar el conocimiento con problemas reales en los territorios. Esta comprensión coincide con diversas experiencias internacionales, particularmente europeas, donde la tradición de Estados de Bienestar ha permitido reconocer que la innovación social no solo produce soluciones a problemas complejos, sino que también sostiene prácticas democráticas, colaboración multi-actor y cohesión social. En un escenario global marcado por el debilitamiento de las democracias y la pérdida de confianza institucional, este valor cívico adquiere una relevancia aún mayor.

Por ello, la pregunta que guía este estudio no es si la innovación social debe tener un espacio dentro del Ecosistema CTCI -las experiencias revisadas indican que sí-, sino qué arquitectura política, institucional, de financiamiento y operativa permite que su aporte se despliegue plenamente en un sistema orientado por propósitos públicos, sin ser subsumida ni diluida en el proceso.

Para ello, este informe avanza en tres movimientos:

1. Presenta los marcos conceptuales actuales, que no buscan fijar definiciones cerradas, sino ofrecer las condiciones intelectuales y normativas que hacen posible comprender la innovación social como parte de un ecosistema orientado al bien común y al desarrollo sostenible.
2. Revisa enfoques contemporáneos, mostrando cómo la innovación social se articula con transiciones socioecológicas, digitalización, innovación pública, nuevas economías, gobernanza multiactor y metodologías transdisciplinarias.
3. Analiza experiencias nacionales e internacionales, atendiendo a sus arreglos institucionales, arquitecturas de gobernanza, mecanismos de financiamiento, sistemas de evaluación y aprendizajes.

En conjunto, estos insumos permiten delinear una propuesta estratégica para el Consejo CTCI: reconocer la innovación social como un pilar habilitante para una política de CTCI orientada por propósitos comunes, que combine una visión integradora a nivel conceptual con estructuras institucionales que resguarden la especificidad, la diversidad y el potencial transformador de la columna social.

La Estrategia Nacional CTCI 2026 tiene, así, la oportunidad de impulsar una visión país donde la innovación -en todas sus expresiones- contribuya a habilitar futuros más justos, sostenibles y democráticos. La innovación social puede ser un eje estructurante de ese horizonte, siempre que se le doten de los mecanismos adecuados de gobernanza, financiamiento, articulación territorial y aprendizaje.

I. Análisis conceptual y comparado

1. Revisión conceptual sobre innovación social

Actualizar la revisión conceptual de la innovación social no es un ejercicio simplemente académico o taxonómico; constituye la condición de posibilidad para comprender y proyectar su rol dentro del Ecosistema CTCI. Pensar conceptualmente la innovación social equivale a demarcar el campo de juego donde se despliegan los enfoques, estrategias de juego, y modelos, jugadas concretas. Dicho de otro modo, la reflexión conceptual establece “la cancha” sobre la cual se juega la posibilidad de que la innovación social adquiera una función estructurante y estable en el Ecosistema CTCI.

En este sentido, las decisiones conceptuales no son neutrales ni intercambiables, ya que configuran distintos horizontes estratégicos posibles. Una conceptualización tecnocrática y restringida a métricas de eficiencia tenderá a ubicar la innovación social como un instrumento periférico de apoyo a la competitividad, privilegiando prácticas de rápida escalabilidad, pero con un limitado impacto en ámbitos de mayor alcance como las desigualdades estructurales. En cambio, las perspectivas críticas, socio-ecológicas o de nuevas economías, al situar la justicia social, la regeneración y el fortalecimiento de la democracia como ejes centrales, amplían la cancha y redefinen lo que se entiende por innovación y por éxito en innovación. Lo conceptual, entonces, no es accesorio ya que abre o clausura caminos posibles.

Este valor de la reflexión conceptual se expresa en al menos tres dimensiones. Primero, en la orientación normativa: definir la innovación social como motor de valor público y de redistribución de poder, no es lo mismo que concebirla como un mecanismo de eficiencia para reducir costes.

Segundo, en la configuración estratégica-metodológica: asumir la innovación social como espacio transdisciplinar y de co-creación establece una lógica de producción de conocimiento distinta a la linealidad disciplinaria del modelo clásico de innovación. Y tercero, en la proyección política: ubicar la innovación social en diálogo con nuevas economías, transiciones ecológicas o derechos ciudadanos implica articular políticas públicas y arreglos institucionales que buscan trascender el paradigma científico-tecnológico clásico.

De este modo, la reflexión conceptual instituye marcos de inteligibilidad que pueden condicionar qué innovaciones son visibles y legitimadas y cuáles quedan marginadas o invisibilizadas. La “cancha conceptual” favorece ciertas formas estratégicas de intervención, por ejemplo, las orientadas a la colaboración multi-actor, a la justicia ambiental o a la economía solidaria, y limita otras, como las que reducen la innovación social a prácticas instrumentales sin cuestionamiento estructural.

Pensar la innovación social en su potencial de función estructurante y estable del Ecosistema CTCI exige una deliberación conceptual consciente, capaz de reconocer tensiones, riesgos de cooptación y posibilidades de transformación. Es en este terreno donde se define si la innovación social será un accesorio periférico de las políticas de ciencia y tecnología, o si, por el contrario, se constituirá en una arquitectura estratégica para orientar la ciencia y el conocimiento hacia la construcción de sociedades más justas, sostenibles y democráticas.

2. Debates conceptuales en torno a la innovación social

El concepto de innovación social (IS) ha ido consolidándose en las últimas décadas como un campo emergente de reflexión y acción, aunque todavía persiste la consideración de que se encuentra en etapa de construcción y sin un consenso definitivo sobre su alcance. Desde inicios del siglo XXI, periodo en que la investigación sobre innovación social se intensificó (Adro & Fernández, 2021; Edwards et al., 2017), múltiples autores han destacado su carácter heterogéneo y flexible (Hernández et al., 2016; García-Flores & Palma, 2019). Esta cualidad intrínseca ha propiciado que se le considere un concepto controvertido y polisémico, donde la falta de consenso es una constante en la literatura académica (Bernaola, 2016; Leduc, 2016).

Esta elasticidad, que permite englobar una gran diversidad de fenómenos bajo su paraguas, a la vez que ha enriquecido las discusiones, también ha dificultado establecer marcos comunes que posibiliten, de forma acordada, su operativización. Como apuntan Djellal y Gallouj (2012, citado en García-Flores & Palma, 2019), la innovación social ha sido objeto de una “desesperada búsqueda de definición” que refleja tanto su potencial como sus tensiones.

Esta falta de una definición unitaria responde, en parte, a la estrecha relación entre la innovación social y los contextos en los que emerge. El concepto ha estado marcado históricamente por los valores y conflictos de los actores que lo promueven: en los años ochenta, por ejemplo, su desarrollo en empresas capitalistas estuvo ligado a

negociaciones entre empleadores y sindicatos frente a la crisis del fordismo (Fossatti et al., 2018). Esta historicidad explica que la innovación social se define con frecuencia más por los sectores donde se desarrolla que por características intrínsecas compartidas. Además, la investigación sobre el tema carece de fundamentos teóricos comunes o relaciones causales comprobadas, estando fuertemente vinculada a proyectos sociales y políticos con un marcado componente normativo e incluso ideológico.

Una de las discusiones más persistentes se centra en cómo diferenciar la innovación social de conceptos cercanos, lo que ha dado lugar a confusiones habituales. Frente a la innovación tecnológica o económica, la innovación social se distingue porque lo “nuevo” no se manifiesta necesariamente en nuevos artefactos, servicios o procesos productivos, sino que principalmente en nuevas prácticas sociales y modos de interacción (Howaldt, 2016; Hernández et al., 2016). Mientras que la concepción tradicional de la innovación, promovida por organismos como la OCDE (Manual de Oslo, 2005) y la Comisión Europea (Libro Verde, 1995), la circunscribió inicialmente al aumento de la productividad y la competitividad empresarial, las perspectivas de la innovación social la redefinen, situando la creación de valor social como su núcleo y relegando la tecnología a un rol de medio habilitador, más que como un fin en sí misma (Monge & Allamand, 2016; Hernández et al., 2016).

Otro punto de fricción surge al relacionarla con la noción de cambio social. Aunque ambos conceptos están íntimamente relacionados, no pueden ser considerados como equivalentes. Mientras el cambio social constituye el horizonte de transformación de la innovación social, esta última lo aborda de manera intencional y situada, como un mecanismo para reconfigurar prácticas sociales y resolver problemas colectivos de forma más efectiva (Cajaiba-Santana, 2014; Howaldt., 2016). Algo similar ocurre con el concepto de emprendimiento social; mientras este último se orienta preferentemente hacia modelos de negocio con impacto social, la innovación social remite a un espectro más amplio de prácticas colectivas, muchas de las cuales no pasan por la lógica mercantil (Maestre Matos et al., 2021; Alonso & Alonso, 2017). La confusión entre ambos conceptos ha llevado, por ejemplo, en algunos programas de fomento, a reducir la innovación social a un apéndice del emprendimiento, con énfasis en la sostenibilidad económica antes que en la transformación social. Es importante señalar que esta confusión también ha sido fuertemente influenciada por el tratamiento o forma de abordar que proponen organismos internacionales como la OCDE y el World Economic Forum (WEF), que suelen presentar a la innovación social de la mano de la economía social y solidaria, en el caso de la primera, o del

emprendimiento social, en el caso del segundo -a la vez con un enfoque centrado en el individuo-, sin establecer la especificidad y complementariedad de cada uno de estos enfoques.

En este marco, uno de los debates más sustantivos radica en el propósito mismo de la innovación social: ¿se trata de un medio para generar beneficios económicos con un matiz social, o de una forma de producir valor público y bienestar colectivo? Mientras el WEF (2016) la definen como la aplicación de enfoques prácticos, sostenibles y basado en el mercado -conocidas también como innovaciones frugales-, buena parte de la literatura enfatiza que el valor de la innovación social recae en la sociedad en su conjunto, poniendo un marcado énfasis en su valor público, orientándose por tanto hacia principios como la justicia social, la cooperación intersectorial y la co-creación de nuevas formas de producción de conocimiento.

Otra línea de discusión aborda el dilema entre experiencias locales y escalamiento de las innovaciones sociales. Muchas innovaciones sociales surgen desde organizaciones de la sociedad civil, comunidades, territorios o contextos específicos -conocidas también como innovaciones grassroots o de base-, lo que plantea el desafío de cómo trascender esos nichos para producir cambios sistémicos efectivos a una mayor escala. La literatura destaca la necesidad de procesos de iteración, adaptación, sistematización, gestión del aprendizaje y apoyo institucional, a través de políticas adecuadas, para que las innovaciones puedan escalarse y ser transferidas exitosamente en otros contextos, evitando que queden confinadas como experiencias aisladas (Howaldt, 2016; García-Flores & Palma, 2019). Lo anterior, por cierto, no debe ser concebido solamente como un problema técnico, metodológico o incluso asociado a la disponibilidad de recursos, sino que también tiene que ver con la propia visión de quienes desarrollan innovaciones sociales, los cuales no necesariamente tienen presente la visión de transferir sus desarrollos hacia otros contextos. Como lo plantea Domanski (2016) la mayoría de las veces, cuando esto sucede, es hacia contextos cercanos y no globales.

A estas tensiones se suma un debate ineludible, el de la efectividad de la innovación social. Que una práctica sea novedosa o participativa no es suficiente ni garantiza que sea efectiva en transformar sistemas sociales y realidades. La literatura reconoce que la innovación social debe ser más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones actuales (Forttes, 2017) y, por tanto, su legitimidad dependerá de su capacidad para generar resultados duraderos. Sin embargo, la dificultad para establecer métricas claras, la tendencia a la mercantilización o la cooptación política, y

la frecuente debilidad institucional hacen que muchas iniciativas no logren el impacto esperado (Alonso & Alonso, 2017).

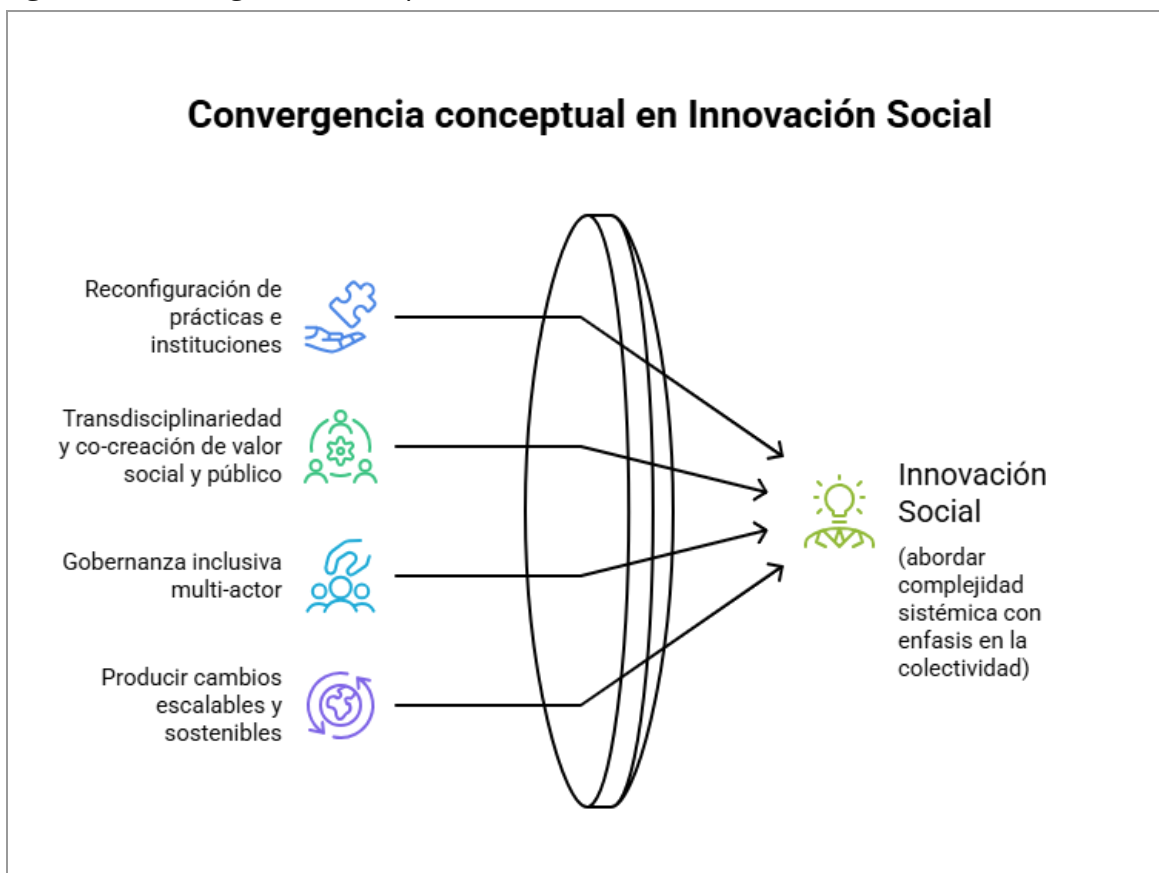
El reconocimiento de estas limitaciones ha motivado propuestas como el Índice de Innovación Social Efectiva (ISE), que busca evaluar no solo la novedad o la intención de las innovaciones sociales, sino anticipar la calidad real de la oferta social y su capacidad de producir transformaciones sostenibles (Matus & Mariñez 2018). De este modo, la efectividad se convierte en un criterio indispensable para que la innovación social no se reduzca a retórica inspiradora, sino que consolide su lugar como función estructurante del Ecosistema CTCI.

En este contexto, el rol de los actores y la gobernanza constituye un eje central de debate. Aunque muchas innovaciones sociales emergen desde abajo, a partir de iniciativas ciudadanas, de organizaciones de la sociedad civil y comunitarias, existe consenso en torno a la importancia de un Estado proactivo que contribuya a facilitar, escalar y legitimar estas experiencias (Forttes, 2017; Gatica, 2016). En esta línea, la propuesta del modelo multi hélice amplía la tradicional triple hélice (universidad, empresa y Estado) incorporando a la ciudadanía como actor fundamental, lo que refuerza la idea de la innovación social como un proceso colaborativo y distribuido (Domanski et al., 2018; Maestre Matos et al., 2021).

Pese a la fragmentación conceptual, y como abordaremos más adelante, la pluralidad de enfoques emergentes, se puede señalar que la literatura tiende a converger en un mínimo común que esboza el campo de juego conceptual de la innovación social, considerando aspectos como:

- La reconfiguración intencional de prácticas sociales e instituciones que buscan resolver problemas colectivos y abordar la complejidad sistémica;
- Su orientación hacia la co-creación de valor social y público,, y también ambiental, por sobre la lógica de lucro;
- La producción de conocimiento interdisciplinaria y transdisciplinaria, que articula saberes académicos, técnicos y experienciales
- Su gobernanza participativa, territorial, multinivel y multi-actor;
- Y su aspiración a producir cambios sostenibles, escalables y efectivos.

Figura 1: Convergencia conceptual en innovación social



Fuente: Elaboración propia (2025)

Estos rasgos, aunque no buscan establecer una definición cerrada, permiten delinear un fundamento común desde el cual proyectar políticas públicas coherentes con el rol que la innovación social puede y debe desempeñar. Más que funcionar como un complemento de la innovación tecnológica -o como un subsistema separado- la innovación social emerge como un componente estructural del Ecosistema CTCI, indispensable para enfrentar contextos de mayor incertidumbre, complejidad y diversidad territorial. Su aporte radica en transformar prácticas, habilitar colaboración, generar legitimidad y asegurar que las soluciones orientadas por propósitos públicos sean adoptables, pertinentes y sostenibles. Desde esta base, la innovación social se configura no sólo como una dimensión técnica, sino como una condición habilitante para el éxito de políticas de innovación integradoras y orientadas al bien común.

3. Enfoques de innovación social: pluralidad, tensiones y proyecciones

Si la conceptualización de la innovación social nos permite trazar el campo donde se juega su posibilidad en el ecosistema de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI), los enfoques representan las configuraciones de las estrategias de juego, las formas concretas en que distintos actores imaginan, experimentan y proyectan su despliegue, así como sus aspiraciones de cambio. En otras palabras, constituyen las lentes a través de las cuales se decide qué cuenta como innovación social, qué problemas se deben priorizar y qué tipos de soluciones son valoradas y legitimadas. Explorar estos marcos es, por tanto, avanzar un paso más, hacia un espacio donde se disputan los sentidos, los métodos y los futuros posibles de la innovación social.

De acuerdo con lo anterior, la presentación de los enfoques contemporáneos de innovación social en esta sección no busca agotar la complejidad del debate, sino ordenar y clasificar las principales corrientes identificadas en la literatura contemporánea, con el fin de ofrecer un marco comprensivo que permita situar la innovación social en el Ecosistema CTCI. El criterio seguido responde a un orden analítico que va desde lo sistémico y estructural, pasando por lo crítico y normativo, hasta llegar a lo instrumental y operativo:

- **Enfoques sistémicos:** conciben la innovación social como motor de transformación estructural, orientada al cambio profundo de sistemas socio-técnicos y, de forma más contingente y actual, a la regeneración socio-ecológica.
- **Enfoques críticos:** problematizan los límites de la innovación social, sus tensiones políticas y los riesgos de cooptación, al tiempo que la vinculan con horizontes normativos como las nuevas economías. Aquí la interseccionalidad se entiende como una herramienta analítica transversal que visibiliza cómo las desigualdades de género, clase, etnia, edad o territorio atraviesan los procesos de innovación social, sin constituir un enfoque autónomo.
- **Enfoques instrumentales y operativos:** ponen el énfasis en las condiciones de implementación, gobernanza y escalamiento de la innovación social, destacando la importancia de los ecosistemas multiactor y multinivel.

Esta clasificación permite reconocer tanto la riqueza y diversidad de la innovación social, como también identificar convergencias y tensiones entre las distintas aproximaciones. Con ello se abre la posibilidad de pensar a la innovación social como

una función capaz de articular conocimiento, tecnología y prácticas sociales en torno a fines de valor público y transformación colectiva.

3.1 Enfoques sistémicos: Innovación social como vector de transformación estructural

Los enfoques sistémicos de la innovación social parten de la premisa de que los desafíos contemporáneos -crisis climática, desigualdades persistentes, crisis de los cuidados o fragilidad democrática- no pueden ser abordados únicamente mediante soluciones incrementales o proyectos aislados. Se requiere un cambio profundo en los sistemas socio-técnicos e institucionales que configuran la vida colectiva (Haxeltine et al., 2016; Avelino et al., 2019). Desde esta mirada, la innovación social es comprendida como un vector de transformación estructural, orientado a cuestionar y reconfigurar los marcos dominantes de producción, organización y gobernanza.

A continuación se revisan los principales enfoques que se inscriben en esta perspectiva:

- **Innovación Social Transformativa (IST): cambio sistémico y co-evolución**

Uno de los enfoques que trasciende la resolución puntual de problemas, para situarse en el terreno del cambio sistémico, es la innovación social transformativa (IST), donde la innovación social interactúa con dinámicas más amplias de transformación cultural, política y económica (Avelino et al., 2019). Sus aportes son significativos: al ofrecer un marco para comprender cómo innovaciones situadas en nichos locales, también conocidas como grassroots o de base, pueden escalar y alterar instituciones establecidas, y subraya la importancia de fenómenos macro -los llamados game changers- como las crisis ecológicas y los movimientos sociales.

Sin embargo, la IST no está exenta de limitaciones. Su énfasis en la co-evolución y la agencia distribuida pueden diluir las relaciones de poder que estructuran los procesos de cambio, lo que plantea el riesgo de romantizar la capacidad transformadora de la innovación social sin atender suficientemente a la desigualdad en el acceso a recursos o en la influencia política (Alonso & Alonso, 2017). A pesar de ello, su insistencia en la direccionalidad, la interseccionalidad de agendas y la gobernanza multi-actor la posicionan como una de las propuestas más sólidas para reorientar el Ecosistema CTCI hacia transformaciones sociales profundas.

- **Enfoque socio-ecológico y regenerativo: hacia el florecimiento integral de los sistemas de vida**

Por otra parte, la corriente socio-ecológica vincula estrechamente la innovación social con la crisis ambiental y la necesidad de un cambio civilizatorio en la relación entre sociedad y naturaleza (Martínez-Celorrio, 2017; García-Flores & Palma, 2019). Sus raíces se encuentran en tradiciones críticas del ecologismo de los años setenta, con referentes como Bookchin, Illich o Schumacher, que reivindicaron escalas locales, tecnologías apropiadas y economías alternativas.

De forma más reciente, ha tomado fuerza la evolución de esta corriente hacia un enfoque regenerativo (Gatica & Rivera, 2022) el cual busca desplazar la atención desde la sostenibilidad, entendida como conservación, hacia la regeneración, entendida como florecimiento integral de sistemas socio-ecológicos. Aquí la innovación social se proyecta como vehículo de prácticas regenerativas -agricultura regenerativa, diseño regenerativo, soluciones basadas en la naturaleza- que no solo se plantean mitigar el daño ambiental, sino que buscan restituir y potenciar la vitalidad de los ecosistemas.

No obstante, este enfoque enfrenta desafíos relevantes. Por un lado, corre el riesgo de quedar atrapado en la retórica de la “regeneración” sin mecanismos claros para su implementación a gran escala. Por otro, la incorporación de saberes tradicionales y comunitarios en procesos de innovación puede ser objeto de tensiones y asimetrías de poder con instituciones científicas o tecnológicas (Fossatti et al., 2018). Aun así, su aporte es crucial para repensar el Ecosistema CTCI desde una lógica territorial y ecosistémica, alineando la innovación con la justicia ambiental y social.

- **Innovación Social Abierta: democratización y acción colectiva digital**

Más recientemente, la Innovación Social Abierta (ISA) ha ampliado el campo de los enfoques sistémicos al poner en el centro la apertura de procesos de innovación social mediante plataformas digitales y acción colectiva multiactor (Mair & Gegenhuber, 2021; Pacheco et al., 2025). A diferencia de los modelos tradicionales, que privilegian el control institucional, la ISA propone estructuras colaborativas que movilizan a miles de participantes en torno a desafíos colectivos como la iniciativa #WirVsVirus, proceso de participación digital, en Alemania durante la pandemia de COVID-19.

Su potencial es evidente, contribuyendo a democratizar el acceso a la innovación, redistribuyendo capacidades de diseño y resolución de problemas, y generando comunidades de práctica sostenidas por tecnologías digitales. Sin embargo, la literatura también advierte riesgos importantes como la ilusión de inclusión que puede reproducir sesgos de acceso digital, la tendencia a priorizar soluciones tecnológicas sobre sociales y la dificultad para sostener las iniciativas más allá de la fase de ideación (Mair & Gegenhuber, 2021). Por tanto, la ISA se configura como un enfoque con gran potencial democratizador, pero cuya efectividad depende de un apoyo institucional sostenido.

En conjunto, estos enfoques sistémicos convergen en la idea de que la innovación social no puede reducirse a iniciativas marginales o complementarias, sino que debe situarse como una fuerza estructurante del cambio institucional, socio-ecológico y también cultural, al mismo tiempo evidencian limitaciones relacionadas con la gobernanza, el poder y la sostenibilidad de sus propuestas. Reconocer tanto su riqueza como sus tensiones resulta indispensable para avanzar hacia un Ecosistema CTCI capaz de acompañar transformaciones sistémicas en los ámbitos más críticos de nuestra época.

3.2 Enfoques críticos: Innovación social, negatividad y disputas de sentido

A diferencia de las aproximaciones sistémicas, que subrayan la capacidad de la innovación social para producir transformaciones estructurales, las perspectivas críticas en innovación social emergen como una corriente que busca redefinir las bases mismas del concepto de innovación, concibiéndola como un proceso reflexivo, orientado a la justicia social, el empoderamiento y la resistencia a la mercantilización. A diferencia de enfoques que tienden a instrumentalizarla en función de la eficiencia o la competitividad, esta línea sostiene que la innovación social solo puede cumplir su promesa si cuestiona las estructuras de poder existentes y abre posibilidades para redistribuir recursos y reconocer a colectivos históricamente marginados (Matus et. al, 2018; Matus, 2020).

La novedad de este enfoque radica en impugnar la lógica hegemónica que subordina lo social a lo económico. Matus et. al., (2018) llaman a una “conceptualización crítica de la innovación social” que no se limite a producir bienes o tecnologías, sino que la sitúe explícitamente al servicio de la gente. Esta mirada se opone a versiones reduccionistas que entienden la innovación social como un medio de ahorro de costes, proponiendo en cambio un giro de fondo, desplazando la rentabilización de

todas las esferas de la vida hacia la construcción de prácticas y estilos de vida alternativos (Domanski et al., 2016).

En esta línea, los enfoques críticos introducen la negatividad, entendida como una actitud epistemológica y política, no como simple oposición, sino como la capacidad de descentrar la mirada respecto a lo que aparece como evidente o consensuado, iluminando aquello que permanece subordinado, en los márgenes o invisibilizado (Matus & Mariñez, 2018). Desde esta perspectiva, la innovación social adquiere relevancia no solo por las soluciones que promueve, sino por las posibilidades que abre al cuestionar los marcos hegemónicos de sentido, mostrando las contradicciones y límites de los discursos que la presentan como panacea. Ejemplos como las luchas territoriales contra proyectos extractivos en América Latina muestran cómo la innovación social crítica puede residir más en la resistencia organizada y en la creación de prácticas comunitarias alternativas que en la generación de nuevos productos o servicios.

Un campo privilegiado de esta problematización es el vínculo entre innovación social y economía. Mientras los discursos dominantes tienden a asociarla con innovaciones frugales, entendidas como aquellas que se enfocan en mejoras en la eficiencia o en la productividad de modelos existentes, los enfoques críticos la articulan con la mirada que aportan las nuevas economías -solidaria, feminista, del cuidado, regenerativa- que disputan las categorías mismas de valor, trabajo y progreso (Lévesque, 2016; Matus, 2020). Así, experiencias como cooperativas de mujeres en territorios rurales, o redes de consumo responsable, muestran que las innovaciones sociales también pueden desmercantilizar la vida cotidiana y ensayar formas de economía basadas en la reciprocidad, el cuidado y la sostenibilidad socio-ecológica.

La interseccionalidad, integrada aquí como lente analítica, complejiza aún más este panorama al mostrar cómo las innovaciones sociales se insertan en contextos atravesados simultáneamente por desigualdades de género, clase, etnia o territorio (Matus et al., 2018). Este cruce de opresiones revela que no todas las innovaciones benefician por igual a todos los grupos sociales, y que muchas veces pueden reproducir exclusiones bajo la apariencia de inclusión. De este modo, la interseccionalidad refuerza la negatividad, al permitir leer la innovación social no solo como respuesta creativa, sino también como campo donde se condensan conflictos estructurales invisibilizados por narrativas celebratorias.

Los enfoques críticos enfrentan, sin embargo, un desafío permanente, el cual consiste en cómo traducir la crítica en acción institucional y política sin perder su filo transformador. Su énfasis en la justicia, el poder y la redistribución puede parecer excesivamente normativo para quienes esperan soluciones operativas inmediatas. Aun así, constituyen un recordatorio indispensable de que la innovación social no puede reducirse a un instrumento de eficiencia y mejora de la productividad.

La proyección de este enfoque sobre el Ecosistema CTCI es profunda. En primer lugar, impulsa una agenda de investigación que amplíe repertorios, identifique fallas sistémicas y construya respuestas desde la transdisciplinariedad y la coproducción de conocimiento (Matus, 2020). La academia, en consecuencia, debe “observar lo que no ha sido visto y desde ahí innovar” (Matus et. al., 2018), dialogando con saberes diversos y reposicionando a los propios afectados, no como beneficiarios o sujetos vulnerables, sino como actores centrales de la gobernanza policéntrica.

En segundo lugar, exige que el CTCI oriente sus políticas hacia una reflexividad ética que coloque en el centro la redistribución y las luchas por el reconocimiento. Esto supone innovaciones profundas en universidades, centros de investigación y organismos públicos, así como métricas que valoren buenas prácticas, impactos sociales y procesos participativos, más allá de indicadores de mercado o patentes (Matus et. al., 2018; Sleiman et al., 2016).

Finalmente, este enfoque otorga centralidad al empoderamiento democrático y a la participación activa de comunidades en los procesos de transformación. Los enfoques críticos de la innovación social no se limitan a proponer soluciones, sino que buscan modificar condiciones estructurales de desigualdad, incorporando la memoria de expectativas no cumplidas y discriminaciones acumuladas (Matus, 2020). De este modo, proyecta un Ecosistema CTCI que, en lugar de reproducir sesgos economicistas, se oriente de forma efectiva a construir sociedades más justas, equitativas y sostenibles.

3.3 Enfoques instrumentales y operativos: direccionalidad, colaboración y gobernanza abierta

Mientras los enfoques críticos interrogan las bases conceptuales y normativas de la innovación social, los enfoques instrumentales y operativos se orientan a su traducción en políticas, metodologías y arreglos institucionales. Su preocupación central es cómo dotar a la innovación social de escalabilidad, sostenibilidad y

capacidad de incidir en sistemas más amplios, evitando que quede confinada a experiencias locales o pilotos sin proyección (Jeannerat & Lavanchy, 2024).

Un eje central en este registro lo constituye la redefinición del rol del Estado, como co-protagonista, co-innovador y coordinador de esfuerzos colectivos hacia grandes desafíos sociales, buscando establecer direccionalidad en los procesos de innovación, articulando al sector público, privado, académico y comunitario en torno a objetivos de alto impacto como la transición energética o la salud global (Mazzucato et al., 2020). En América Latina, iniciativas como los Desafíos Públicos en Chile han intentado operacionalizar este paradigma, convocando a startups, universidades y ministerios para resolver problemas complejos mediante I+D+i.

Un aporte común de estos enfoques es la insistencia en la gobernanza colaborativa y multinivel, subrayando que las soluciones más eficaces surgen de procesos de co-construcción entre diversos actores. Frente a la dispersión de iniciativas, proponen articular ecosistemas de innovación social donde Estado, universidades, sociedad civil, organizaciones con propósito social (OPS) -comparten una misión social o ambiental- y sector privado se reconozcan como corresponsables de las transformaciones. La perspectiva de la “multi-hélice” (Domanski et al., 2018) refleja esta orientación, incorporando a la ciudadanía como actor estratégico en los procesos de innovación. Sin embargo, la concreción de esta gobernanza enfrenta desafíos: la tendencia a la cooptación por agendas neoliberales, la fragmentación entre sectores y la dificultad de sostener compromisos en el largo plazo (Martínez et al., 2019).

Las universidades, por su parte, emergen como nodos estratégicos. Más allá de su papel clásico de generadoras de conocimiento, asumen funciones de “promotoras de colaboraciones” (Orellana- Navarrete et al., 2022), aportando investigación, formando talento y actuando como plataformas de innovación social. Su compromiso se expresa tanto en la coproducción de conocimiento con actores sociales como en la formación de profesionales capaces de integrar docencia, investigación e intervención (Matus, 2020).

Por su parte, el concepto de Ecosistema sintetiza este entramado, describiendo entornos dinámicos compuestos por múltiples actores, relaciones e interacciones que facilitan o bloquean procesos innovadores (Pel et al., 2019). Su riqueza radica en la diversidad de perspectivas, que amplían la comprensión de los problemas, superan visiones lineales y favorecen propuestas más contextualizadas y efectivas. La base de

este entramado descansa en la confianza y la colaboración, condiciones imprescindibles para que surjan procesos innovadores (Domanski & Kaletka, 2016).

Los enfoques instrumentales y operativos aportan al Ecosistema CTCI la capacidad de traducir aspiraciones transformadoras en estructuras y procesos concretos. Su énfasis en direccionalidad, escalamiento y coordinación interinstitucional constituye una contribución indispensable para que la innovación social no quede relegada a experiencias locales o marginales. Sin embargo, enfrentan tensiones persistentes: el riesgo de burocratizar la innovación social bajo lógicas estatales rígidas, de homogeneizar soluciones que requieren adaptación contextual, o de privilegiar métricas cuantitativas por sobre impactos sociales más cualitativos.

Pese a estas limitaciones, estos enfoques ofrecen un horizonte operativo que complementa las miradas sistémicas y críticas: si estas últimas mantienen vivo el cuestionamiento estructural y normativo, las perspectivas instrumentales proveen las herramientas y arreglos que permiten que las innovaciones sociales sean sostenidas, escaladas y reconocidas institucionalmente. En este sentido, constituyen un puente entre la imaginación transformadora y la acción política, entre la crítica y la implementación, habilitando la posibilidad de que la innovación social se proyecte como función estable dentro del Ecosistema CTCI.

4. Perspectiva comparada de centros de innovación social¹

Los centros de innovación social se han consolidado en las últimas décadas como actores estratégicos dentro de los ecosistemas de ciencia, tecnología, conocimiento e innovación (CTCI). Más que ejecutores de proyectos puntuales, cumplen funciones de catalizadores capaces de anticipar tendencias globales, generar capacidades locales y articular una diversidad de actores en contextos nacionales y territoriales. Esta capacidad es especialmente relevante en un escenario donde los cambios sociales y tecnológicos ocurren a un ritmo más acelerado que la respuesta institucional de los Estados, lo que convierte a estos centros en antenas estratégicas y laboratorios de futuro. La investigación realizada sobre experiencias en Europa, América Latina y Chile muestra que, aunque comparten una definición común de la innovación social como procesos orientados a crear valor social y transformar prácticas, divergen en los énfasis y en la forma de articularse con las políticas públicas y las tendencias o direcciones de cambio globales.

¹ Ver Anexo N° 1 Sistematización de centros de innovación social.

En economías desarrolladas, los centros suelen estar más estrechamente vinculados con agendas de transformación sistémica y con las estrategias nacionales de innovación. Un ejemplo claro es Portugal Inovação Social, que ha desarrollado instrumentos financieros como los bonos de impacto social para alinear recursos privados y públicos con resultados verificables en inclusión y educación (Portugal Inovação Social, 2023). Del mismo modo, el Sozialforschungsstelle Dortmund en Alemania conceptualiza la innovación social como una reconfiguración deliberada de prácticas sociales, integrando living labs y laboratorios sociales en procesos de experimentación para el diseño de políticas (Howaldt et al., 2019). Estos casos reflejan cómo los centros actúan como plataformas de gobernanza ampliada, capaces de articular actores estatales, privados y de la sociedad civil en torno a objetivos compartidos y con una orientación hacia tendencias y direcciones de cambio globales, como las identificadas por Sitra en su informe de megatendencias (2023) o el propio Consejo CTCI en su Informe de Futuros (2024), como la transición ecológica, la digitalización, la crisis de la democracia y la cohesión social entre otras.

Una diferencia estratégica clave que se aprecia entre centros de Europa y América Latina y de economías emergentes, radica en el andamiaje institucional y financiero. En Europa existe el Centro Europeo de Competencias para la Innovación Social, que coordina y trabaja de manera articulada con centros nacionales de competencia. Este modelo de gobernanza multinivel permite integrar la innovación social en los sistemas CTCI con mayor potencia, alineándose con marcos estratégicos de especialización inteligente (RIS3 y RIS4) y asegurando continuidad a través de mecanismos de financiamiento de largo plazo, como el European Social Fund Plus – Social Innovation+ Initiative (European Commission, 2023). Este diseño dota a la innovación social de estabilidad institucional, asegurando que las prácticas locales se conecten con los desafíos globales y que la inversión se sostenga en periodos de programación plurianual.

En América Latina, en contraste, no existen estructuras supranacionales ni estrategias financieras permanentes equivalentes. Los centros operan de manera más fragmentada, con fuerte dependencia de financiamiento internacional o de ciclos de proyectos, lo que limita su capacidad de escalar y de consolidarse como nodos estructurales de los sistemas CTCI.

En países emergentes y del Sur Global, la innovación social se despliega de manera más pragmática, vinculada directamente a la resolución de problemas urgentes de

desarrollo económico, empleo e inclusión social. Porto Digital en Brasil constituye un caso ilustrativo al combinar un fuerte componente tecnológico con programas de innovación social que buscan reducir brechas digitales y promover la transformación urbana en Recife (Porto Digital, 2025). En Costa Rica, Horizonte Positivo ha centrado sus esfuerzos en el uso de datos y métricas sociales para influir en políticas de bienestar, integrando innovaciones que buscan mejorar la efectividad de programas estatales (Asociación Horizonte Positivo, 2025). A diferencia de los casos europeos, estos centros se alinean de forma parcial con las tendencias globales, traduciéndose más bien en intervenciones concretas orientadas a la urgencia local, pero sin institucionalizarse plenamente en marcos estratégicos de largo plazo.

Los datos levantados permiten ilustrar estas diferencias. Más del 70% de los centros investigados incorpora prácticas de co-creación multi-actor, y un 68% utiliza mecanismos de gobernanza participativa; sin embargo, la medición de impacto está mucho más presente en centros europeos (cerca del 60%) que en los latinoamericanos (en torno al 35%), donde las experiencias tienden a concentrarse en la implementación inmediata y no en la evaluación sistemática de resultados. En términos temáticos, inclusión social y educación aparecen como ejes prioritarios en el 72% de los centros, mientras que la sostenibilidad y la transición ecológica alcanzan un 40%, con mayor peso en economías desarrolladas que en los países emergentes. Estas cifras reflejan que, si bien existe una convergencia general con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, la intensidad y profundidad de esa alineación varía según el contexto.

El marco de la Agenda 2030 resulta un punto de referencia clave para comprender el aporte de estos centros. En Europa, los vínculos entre innovación social y los ODS son explícitos, especialmente en relación con el ODS 4 (educación de calidad), el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico), el ODS 10 (reducción de desigualdades) y el ODS 13 (acción por el clima). Portugal Inovação Social, por ejemplo, ha alineado sus fondos de impacto con objetivos de cohesión social y territorial, contribuyendo de manera directa a las metas de reducción de desigualdad y fortalecimiento de comunidades. En América Latina, aunque los ODS aparecen como marcos inspiradores, su incorporación es más fragmentaria. Horizonte Positivo, en Costa Rica, ha utilizado indicadores de pobreza multidimensional en línea con el ODS 1 (fin de la pobreza), pero no necesariamente articula sus programas con un enfoque integral de la Agenda 2030. Esto muestra una diferencia fundamental: en países OCDE los centros de innovación social tienden a traducir las metas globales en instrumentos operativos

de política pública, mientras que en América Latina la relación con los ODS se mantiene aún más como referencia discursiva que como mecanismo de acción.

El contraste entre Europa y América Latina puede leerse también desde el marco de las estrategias de especialización inteligente (RIS3) y su transición hacia RIS4. En Europa, los centros de innovación social han tenido un rol relevante en la identificación de prioridades regionales, en la gobernanza de las estrategias y en la incorporación de misiones sociales en las agendas de innovación. El paso a RIS4 refuerza este papel, colocando a la innovación social en el centro de la articulación de retos globales con soluciones locales. En América Latina, la situación es distinta: los estudios comparativos muestran que, aunque existen experiencias relevantes, la incorporación de la innovación social en estrategias regionales de innovación es aún fragmentaria, con menor capacidad para conectar agendas locales con las tendencias globales (Barroeta & Paton, 2023).

En este contexto, los escasos centros especializados en innovación social chilenos, en especial aquellos que son parte de universidades, podrían cumplir un rol decisivo como traductores de estas tendencias hacia acciones concretas y sostenibles, articulando el marco de los ODS con las necesidades locales. El desafío es dotarlos de un rol más estructural dentro de la política de innovación, ampliando su rol de ser espacios experimentales a convertirse en nodos estratégicos.

De acuerdo con el análisis, los centros de innovación social cumplen un rol significativo de catalizadores y anticipadores de tendencias que, según el contexto, cumplen funciones diferenciadas: en economías desarrolladas, como sensores capaces de anticipar tendencias que traducen programas con capacidad de incidir en políticas; en cuanto a América Latina y países del Sur Global, como traductores inmediatos de necesidades urgentes que comienzan a abrirse hacia dinámicas globales. La evidencia muestra que, cuando están alineados con los ODS y con marcos estratégicos de innovación como RIS4, estos centros no solo generan soluciones innovadoras, sino que también amplifican la capacidad de los ecosistemas nacionales para enfrentar transformaciones sistémicas. El caso de Chile abre la oportunidad de fortalecer este rol, posicionando a centros, como Colab UC y CLIPP, como actores estratégicos de la política CTCI, reconociendo su potencial para contribuir a articular los desafíos planetarios con las urgencias locales.

5. Perspectiva comparada de la innovación social en Estrategias con foco CTCI

En este apartado se realiza un análisis comparado entre distintas estrategias con foco CTCI y cómo incorporan la innovación, el enfoque sistémico, la innovación social y la sostenibilidad. La relevancia de este análisis es que a partir de estos instrumentos de política pública se ha conceptualizado y desplegado la innovación social y, a partir de ello, se han identificado brechas, barreras y oportunidades para el contexto chileno, resultando necesario ampliar el foco de observación. Más que considerar la innovación social sólo como un conjunto de programas, dispositivos o actores específicos, se vuelve clave examinar el lugar que ocupa dentro de las políticas y estrategias nacionales de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI). Es en ese nivel donde se deciden las orientaciones de largo plazo, los marcos de financiamiento, los criterios de evaluación y los arreglos de gobernanza que pueden habilitar -o restringir- su potencial transformador.

En esta sección examinamos cómo la adopción de la Innovación Transformativa reorienta las estrategias con foco en Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI) desde una lógica centrada en el crecimiento y la competitividad hacia la creación de valor social, ambiental y público, con énfasis en sostenibilidad, inclusión y equidad. En clave comparada, se revisan las orientaciones de experiencias latinoamericanas -Colombia, Costa Rica y Chile- y europeas -Alemania, Finlandia, Portugal, España-, así como la de Canadá, donde la direccionalidad se expresa en propósitos y misiones de transformación, arreglos de gobernanza multi hélice y transiciones verde y digital.

Las estrategias revisadas con foco en CTCI, o políticas en algunos casos, corresponden a: Política Nacional de CTI 2022-2031 (Colombia), Zukunftsstrategie Forschung und Innovation 2023 (Alemania), Research Powering Innovation -Strategic Plan 2024-2029 (Canadá), National Roadmap for Research, Development and Innovation 2020 (Finlandia), Estrategia Nacional de Especialización Inteligente 2030 (Portugal), Plan Nacional de CTI 2022-2027 (Costa Rica), Estrategia Nacional CTCI 2022 (Chile) y Estrategia CTI 2021-2027 (España).

5.1 La innovación: del motor económico a la dirección transformadora

El paradigma de la innovación en las políticas con foco en CTCI ha experimentado, en las últimas décadas, un giro sustantivo en su orientación, en respuesta a la urgencia

de enfrentar crisis sociales y ambientales sin precedentes. Históricamente, estas políticas se sustentaron en dos grandes marcos. En primer lugar, el Marco I: science push, surgido tras la Segunda Guerra Mundial, que concibió la ciencia, la tecnología y la innovación como medios para generar crecimiento económico y productividad en un sistema sociotécnico de producción y consumo masivo. En segundo lugar, el Marco II: Sistemas de Innovación, desarrollado en los años ochenta, que definió la CTI en el marco de sistemas conformados por diversos actores, orientados a incrementar la competitividad en un contexto globalizado.

Las estrategias más recientes revisadas evidencian, sin embargo, una transición marcada hacia un Marco III: Innovación Transformativa, que concibe la CTCI como un medio para abordar grandes desafíos de la humanidad, focalizando su acción en necesidades sociales y en la sostenibilidad de las relaciones entre sociedad, economía y entorno. Este tránsito no solo incorpora un cambio de lenguaje o de objetivos declarados, sino que supone reconfigurar el portafolio de instrumentos, los arreglos de gobernanza y los criterios de éxito de las políticas de CTCI: la innovación deja de entenderse únicamente como palanca para el crecimiento y pasa a ser un vector para alinear competitividad, resiliencia y sostenibilidad, aprovechando las sinergias entre ellas y reduciendo los trade-offs que históricamente las han separado.

Este viraje hacia la direccionalidad adquiere especial relevancia en América Latina. En Colombia, la Política Nacional de CTI 2022–2031 se sitúa explícitamente en las recomendaciones de la Misión Internacional de Sabios, en los marcos de política propuestos por Schot y Steinmueller (2018) y, de manera crucial, en los postulados de la innovación orientada por misiones (POM) de Mazzucato (2018). El objetivo central es incrementar la contribución de la CTCI al desarrollo social, económico, ambiental y sostenible del país, en coherencia con una visión de transformación estructural y no solo de modernización incremental.

Costa Rica, a través de su Plan Nacional de CTCI 2022–2027, también adopta la innovación transformativa como área estratégica. El plan impulsa un desarrollo tecnológico con dirección explícita, alineando a los actores del Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI) para mejorar productividad y competitividad mediante el uso intensivo de conocimiento, pero orientado por objetivos de bienestar y sostenibilidad. En este sentido, la política se concibe como un proceso de diseño e implementación cíclico, en el que la definición de prioridades, la formulación de instrumentos y la evaluación de resultados se encadenan en una lógica de aprendizaje continuo.

De manera análoga, Chile, en su Estrategia Nacional de CTCI 2022, identifica el Marco III: Innovación Transformativa como la perspectiva predominante de su ecosistema. El país ha evolucionado desde una comprensión de la innovación asociada prioritariamente a la competitividad hacia su concepción como pilar para alcanzar un desarrollo sostenible. Esta direccionalidad se concreta en los “Desafíos País”, orientados a que la CTCI contribuya a la preservación de la biósfera, sus ecosistemas y su biodiversidad, y a que se convierta en un factor clave de creación de valor en sentido amplio. Ello supone, a la vez, una invitación a revisar los mecanismos de asignación de recursos, los criterios de evaluación y los dispositivos de coordinación intersectorial, en línea con las recomendaciones internacionales que enfatizan la necesidad de dotar a las políticas de CTCI de coherencia, continuidad y capacidad de adaptación (OECD, 2025).

En el contexto europeo, esta tendencia transformativa se traduce en misiones y transiciones sostenibles. España, en su Estrategia de Ciencia, Tecnología e Innovación (EECTI) 2021–2027, propone posicionar la I+D+i como eje para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030. La direccionalidad se canaliza a través de missions in science and innovation financiadas por el Centre for the Development of Industrial Technology (CDTI), que articulan el trabajo de empresas e investigadores para responder a retos socioeconómicos complejos, promoviendo una innovación sistémica y sistemática. Este enfoque coincide con la idea de que las misiones requieren combinar instrumentos de financiación, regulación, compra pública e incentivos no financieros en un portafolio coherente, capaz de sostener procesos de experimentación, aprendizaje y escalamiento (OECD, 2025).

Portugal, si bien mantiene la Estrategia Nacional para una Especialización Inteligente (ENEI 2030) basada en la lógica RIS3 (Research and Innovation Smart Specialisation Strategy), incorpora acciones transformativas dentro de sus “dominios prioritarios”. Estos dominios, como la “transición verde”, están diseñados para integrar la capacidad científica e innovadora como fuerza motriz de crecimiento y convergencia, en diálogo con retos ambientales y sociales. La estrategia portuguesa ilustra, además, cómo la propia elaboración de políticas se concibe como un proceso participativo y multinivel, donde la definición de prioridades, la selección de instrumentos y el monitoreo de resultados se apoyan en mecanismos de gobernanza específicos.

Finlandia, por su parte, a través de su Hoja de Ruta de I+D (Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland, 2020, 2021), establece que la innovación debe

orientar la implementación de la estrategia, poniendo el acento en un crecimiento explícitamente sostenible. La sostenibilidad aparece no sólo como objetivo normativo, sino también como motor de competitividad y como criterio para orientar la asignación de recursos hacia áreas de frontera tecnológica y social.

En el caso de Alemania, aunque la política no se clasifica explícitamente bajo el “Marco III”, el enfoque es eminentemente transformativo. La estrategia se centra en modernizar Estado, economía y sociedad de manera sostenible, identificando la Energiewende (transición energética) como un campo de transformación central. La acción innovadora busca entrelazar cambios tecnológicos, económicos, ecológicos y sociales mediante enfoques sistémicos y sostenibles, apoyándose en estructuras de coordinación interministerial, instrumentos de financiación orientados por misiones y espacios para la experimentación regulatoria.

El consenso emergente en torno a la necesidad de dotar de direccionalidad a la innovación impulsa una reflexión de fondo en las estrategias nacionales con foco en CTCl. Si el Marco III (Innovación Transformativa) se basa en la generación de valor público y en la creación de nuevos mercados orientados al interés general -en contraste con los Marcos I y II, centrados en corregir fallas de mercado o de coordinación-, se abre una pregunta clave: ¿cómo lograr que los instrumentos de financiación y los mecanismos de evaluación, tradicionalmente anclados en métricas de productividad (patentes, publicaciones académicas), evolucionen para recompensar la direccionalidad y el impacto sistémico en sostenibilidad y equidad, y no solo el crecimiento económico? Esta interrogante se hace particularmente visible, por ejemplo, en la estrategia chilena, donde se reconoce la necesidad de revisar los criterios de evaluación para incluir el valor de actividades diversas y la colaboración con actores no académicos, en sintonía con diagnósticos globales que subrayan la importancia de legitimar las contribuciones no tecnológicas e incorporar métricas de impacto social y ambiental.

Esta evolución abre, además, una cuestión asociada: ¿de qué manera la nueva direccionalidad, impuesta por desafíos sociales y ambientales, está reconfigurando la medición tradicional del éxito innovador -centrada en outputs cuantificables- hacia métricas que capturen el impacto sistémico y social? En la medida en que las agendas internacionales destacan la necesidad de sistemas de monitoreo y evaluación más sofisticados, capaces de informar ajustes de política en tiempo real, la discusión sobre indicadores deja de ser un ejercicio técnico y se convierte en un componente central de la propia gobernanza de la innovación (OECD, 2025).

En este marco, España aborda la necesidad de una innovación sistémica y sistemática, promoviendo su presencia en todas las áreas de la sociedad y priorizando la Compra Pública de Innovación (CPI) como herramienta del sector público para impulsar la actividad innovadora (EECTI 2021–2027). Portugal, mediante la ENEI 2030, aún centrada en la especialización, articula un policy-mix complejo que combina acciones transformativas, instrumentos de apoyo a la I+D empresarial y programas de emprendimiento, orientados a transiciones verdes y digitales. En ambos casos, la articulación entre instrumentos, niveles de gobierno y actores se reconoce como condición para que la direccionalidad declarada pueda traducirse en cambios efectivos.

5.2 El enfoque sistémico en las estrategias con foco en CTCI: articulación y gobernanza de la multi hélice

La adopción de la innovación transformativa obliga a las políticas de CTCI a reconfigurar sus modelos de articulación y gobernanza. Un sistema lineal que “produce conocimiento” y luego lo transfiere ya no resulta suficiente; se requiere un ecosistema complejo, resiliente y dinámico, capaz de coordinar múltiples actores en torno a desafíos colectivos. Esta constatación ha llevado a que el diseño de políticas de CTCI se piense cada vez más como un ciclo que integra fases de definición de agenda, análisis, formulación, adopción, implementación y evaluación, apoyado en estructuras de gobernanza específicas y en capacidades técnicas para sostener procesos de monitoreo y aprendizaje continuo.

La perspectiva sistémica, que reconoce la interdependencia entre universidades, sector privado, Estado y sociedad civil, se ha vuelto un pilar de las estrategias contemporáneas con foco en CTCI, superando el modelo de triple hélice hacia configuraciones más amplias. Además, se refuerza la idea de que la CTCI es una política intrínsecamente transversal que debe mantenerse coherente con las estrategias de desarrollo, las políticas sectoriales y los objetivos de sostenibilidad, lo que incrementa la relevancia de los arreglos de coordinación interministerial y de los mecanismos de articulación territoriales.

- **Conceptualización sistémica y gobernanza ampliada**

En las estrategias revisadas crece el consenso en torno a que la innovación orientada por propósitos sistémicos exige esfuerzos multihélice que integren explícitamente a la

sociedad civil y al medio ambiente. Costa Rica ejemplifica este enfoque al adoptar la quíntuple hélice (sociedad civil, sector privado, academia, Estado y medio ambiente) para el desarrollo estratégico del SNCTI, entendiendo que esta articulación es clave para responder a retos nacionales y globales y para asegurar legitimidad social a las transformaciones impulsadas.

En el caso de Chile, su Estrategia CTCI 2022 se construye sobre la convicción de que la solidez y densidad del ecosistema dependen de la diversidad de actores, de la conexión entre ellos y de la lógica de red. Lo fundamental es el flujo, intercambio y transferencia de conocimiento entre sus nodos -incluidos los emprendedores- y su fuerte vinculación con la sociedad. La estrategia incorpora, además, a las Ciencias Sociales, las Artes y las Humanidades como componentes esenciales, subrayando su aporte a la capacidad crítica y reflexiva de la sociedad. Esta inclusión se alinea con la diagnosis internacional que destaca la importancia de una “capa social” robusta en los sistemas de ciencia, capaz de articular participación, deliberación y coproducción de soluciones (OECD, 2025).

Portugal, a través de la ENEI 2030, subraya un modelo de gobernanza participativo y amplio, involucrando a actores de la cuádruple hélice -incluida la sociedad civil- en la revisión de la estrategia. El involucramiento masivo de empresas, universidades, centros de investigación y administración pública en la construcción colectiva de la visión refuerza el compromiso con un enfoque sistémico que trasciende una lógica meramente tecnocrática y pone en valor la experiencia práctica de los distintos actores para la definición de prioridades y rutas de implementación.

Alemania, aunque no recurre explícitamente a la terminología de las “hélices”, evidencia una visión sistémica al organizar la investigación y la innovación en torno a misiones de transformación que entrelazan cambios tecnológicos, económicos, ecológicos y sociales en un enfoque coherente de sostenibilidad. Esta integración se extiende, además, a la cooperación internacional, mediante el intercambio de mejores prácticas y la construcción de estándares comunes, lo que consolida a la política de CTCI como una pieza de arquitectura global de las transiciones.

En Canadá, el enfoque sistémico se expresa en el equilibrio regulatorio: se busca diseñar políticas que, al mismo tiempo que promueven el crecimiento en ámbitos como la inteligencia artificial, protejan a la sociedad, las empresas y el propio Estado. Este equilibrio expresa una gobernanza que no prioriza exclusivamente el crecimiento, sino que internaliza objetivos sociales, éticos y de seguridad como parte

de la direccionalidad innovadora, coherente con la idea de que la innovación debe ser al mismo tiempo motor de desarrollo y campo de ejercicio de responsabilidad pública.

- **Articulación multinivel y descentralización**

Un elemento crítico del enfoque sistémico en las estrategias revisadas es la articulación multinivel, que conecta coherentemente estrategias nacionales con realidades y necesidades locales y regionales. Esta articulación no sólo se refiere a la distribución de competencias, sino también a la construcción de capacidades territoriales y a la creación de mecanismos de coordinación que permitan evitar superposiciones, vacíos y fragmentación de esfuerzos.

Portugal ha desarrollado una arquitectura multinivel explícita para la ENEI 2030, orientada a maximizar la complementariedad entre políticas nacionales y siete estrategias regionales de especialización inteligente (EREI), procurando evitar solapamientos. La coordinación involucra un grupo de trabajo multinivel con las regiones, de modo que la gestión operativa promueva sinergias efectivas y que la priorización de ámbitos de especialización responda tanto a ventajas comparativas como a necesidades de desarrollo regional.

España también impulsa la coordinación territorial y sectorial. Su EECTI 2021–2027 actúa como marco general para coordinar y complementar políticas de I+D+i nacionales y sectoriales con aquellas ejecutadas a nivel regional y local. De esta manera, la política de CTCI se convierte en un entramado de estrategias alineadas que buscan reducir la fragmentación y sostener, en el tiempo, una visión compartida de transformación.

En Colombia, se ha reconocido como debilidad la baja dinamización del SNCTI y la limitada coordinación territorial. La política 2022–2031 busca precisamente mejorar la articulación institucional, el marco regulatorio y la gobernanza del sistema, incrementando el uso de potencialidades regionales y sociales en la generación y uso del conocimiento. Se promueven estrategias para que las regiones cuenten con políticas de CTCI acordes a su contexto, en sintonía con la orientación nacional, lo que coincide con las recomendaciones que señalan la importancia de alinear las prioridades de CTCI con las agendas de desarrollo y con la construcción de capacidades locales.

Chile, en su última estrategia CTCI, pone en valor los territorios y su patrimonio natural y cultural, promoviendo procesos de descentralización administrativa y desconcentración de capacidades para generar y utilizar conocimiento. El desafío consiste en articular estrategias regionales heterogéneas con la Estrategia Nacional, de modo de lograr integralidad y sinergia en torno al desarrollo sostenible. En este sentido, instrumentos como los nodos macro zonales buscan conectar los niveles regional, nacional e internacional, contribuyendo a una arquitectura de gobernanza más balanceada entre centro y territorios.

- **Gobernanza flexible, aprendizaje y experimentación**

Un rasgo central de la gobernanza sistémica es la capacidad de adaptación y aprendizaje institucional, especialmente cuando los objetivos son transformadores y de alta incertidumbre. En este terreno, las estrategias revisadas se acercan a la idea de la política de CTCI como un proceso iterativo, donde el diseño, la implementación y la evaluación se retroalimentan y a la vez se apoyan en capacidades específicas de prospectiva, análisis de datos y evaluación de impacto.

Finlandia enfatiza la prospectiva y el desarrollo de sandboxes regulatorios para facilitar el acceso al mercado de nuevos modelos de negocio (Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland, 2020). Portugal, por su parte, busca transformar la ENEI en un ejercicio vivo y dinámico, ajustable en el tiempo, capitalizando los resultados del monitoreo y la evaluación de ciclos previos. En ambos casos, la capacidad de introducir ajustes en función de evidencia y aprendizaje se considera un activo institucional clave.

Colombia, al adoptar políticas orientadas por misiones (POM), asume una gestión dinámica en la que las políticas deben permitir la experimentación y el aprendizaje desde la base. La flexibilidad se define como la capacidad de las intervenciones para adaptarse a la evidencia disponible y habilitar mejoras o rediseños, lo que exige estructuras de gobernanza que integren a equipos técnicos, actores territoriales y responsables políticos en procesos de revisión periódica de prioridades e instrumentos.

En Chile, la Estrategia CTCI 2022 y ejercicios participativos posteriores, como “Chile Mira su CTCI” (2024), proponen habilitar espacios de aprendizaje y experimentación en el diseño de políticas: los programas estandarizados se basan en datos pasados, mientras la incertidumbre actual exige explorar y aprender. En esta perspectiva, el

ecosistema ideal es aquel que integra saberes diversos con un espíritu colaborativo. En esa línea, se plantea la creación de living labs o espacios de experimentación en las regiones, para probar soluciones innovadoras con colaboración público-privada-social, en consonancia con tendencias globales que recomiendan la instalación de laboratorios de política, espacios de exploración regulatoria y presupuestos flexibles para apoyar iniciativas emergentes (OECD, 2025).

El enfoque sistémico se proyecta también en la colaboración internacional. Alemania y Canadá, por ejemplo, participan en redes globales como Eureka y buscan una asociación estrecha con programas europeos como Horizon Europe, en un intento de alinear capacidades nacionales con agendas de innovación transnacional y de aprovechar aprendizajes cruzados en materia de diseño, implementación y evaluación de políticas de CTCI.

Este análisis comparativo muestra un diálogo global sostenido en torno al tránsito desde una mirada con foco en la coordinación de actores hacia la co-creación inclusiva de soluciones. Persisten, sin embargo, tensiones que invitan a preguntarse: ¿cómo conciliar la descentralización y la pertinencia territorial -como demandan Colombia y Chile- con los riesgos de dispersión de recursos y fragmentación? y, más críticamente, ¿cómo pueden las estructuras de gobernanza tradicionales - con frecuencia lentas, anacrónicas y jerárquicas- adoptar la flexibilidad y la tolerancia al error que el Marco III exige para lograr un impacto sistémico real? La manera en que se aborden estas preguntas definirá si las estructuras de CTCI facilitan la transformación o se convierten en una barrera.

5.3 Innovación social en las estrategias con foco en CTCI: de la intención a la operacionalización

El cambio de paradigma hacia la innovación transformativa, que prioriza desafíos sociales y ambientales por sobre la primacía de la competitividad económica, ha impulsado un diálogo crucial sobre el papel de la innovación social dentro de las estrategias de CTCI. La pregunta orientadora es cómo traducir conocimiento en soluciones que amplíen equidad, inclusión y sostenibilidad de los sistemas sociotécnicos, al tiempo que refuerzan la confianza social en la ciencia, la tecnología y las instituciones que las gobiernan (OECD, 2025).

La inclusión de la innovación social varía desde marcos conceptuales explícitos hasta su integración indirecta mediante la participación ciudadana y la incorporación de las

ciencias sociales. Con todo, en las estrategias que abrazan el enfoque transformativo existe un cierto consenso en que el valor generado por la innovación debe ser social, sostenible y ético, y en que la legitimidad de las transformaciones depende de la capacidad de involucrar a comunidades, organizaciones sociales y actores tradicionalmente situados en la periferia de los sistemas de CTCI.

En este contexto, algunos países posicionan la innovación social como un campo de acción directo, justificando marcos de apoyo específicos. En Alemania, la Estrategia Futura de Investigación e Innovación (2023) adopta una comprensión amplia de la innovación que valora por igual lo tecnológico y lo social. La innovación social aparece definida como nuevas prácticas sociales y modelos de organización con potencial para generar soluciones viables y sostenibles frente a desafíos como el cambio climático y el envejecimiento demográfico. El gobierno subraya su valor propio -puede surgir sin apoyo tecnológico o apoyándose en éste- y, al mismo tiempo, impulsa la Estrategia Nacional para las Innovaciones Sociales y las Empresas Orientadas al Bien Común (2023), centrada en mejorar las condiciones marco y fortalecer el financiamiento, promoviendo diversidad, participación y sostenibilidad. Adicionalmente, promueve la “Transferencia de Innovaciones Sociales” a través de la Agencia Alemana para la Transferencia y la Innovación (DATI), cuya implementación, de acuerdo con las últimas revisiones, se ha visto tensionada por cambios en las prioridades políticas más que por nuevas evaluaciones técnicas, lo que ilustra la fragilidad institucional de este campo cuando no cuenta con estructuras estables de gobernanza y financiamiento, incluso en ecosistemas de mayor robustez como el alemán.

Portugal, mediante la ENEI 2030, incorpora la innovación social en el dominio “Sociedad, Creatividad y Patrimonio”. Entre sus acciones transformativas se incluyen “nuevas soluciones para una sociedad inclusiva, creativa y resiliente”, convocando explícitamente la interdisciplinariedad de las ciencias sociales y las humanidades para comprender de forma integral las transformaciones contemporáneas, incluyendo la innovación social como una de sus expresiones. Esta aproximación sugiere una lectura de la innovación social como componente transversal de la capacidad de un país para sostener cambios culturales, institucionales y organizacionales.

Colombia, en el marco de su Política Nacional de CTCI 2022–2031, trata la innovación social como una necesidad operativa para resolver retos de desarrollo. Reconociendo que los programas de apropiación social del conocimiento e innovación social de 2019 fueron insuficientes (DNP, 2021), el Plan de Acción contempla un programa de experimentación con enfoque transformativo para promover la innovación social y la

apropiación del conocimiento, desarrollando soluciones mediante métodos participativos y co-creación, e impulsando capacidades científicas en comunidades y ciudadanía (DNP, 2021). Aquí, la innovación social se vincula directamente con metodologías experimentales y con la creación de capacidades, en coherencia con la idea de que la política con foco en CTCI debe ser, a la vez, un campo de intervención y un campo de aprendizaje colectivo.

Otros países, aunque no dedican un eje específico conceptualizado como “innovación social”, la integran a través de líneas de acción que buscan resultados sociales directos, reconociendo inclusión y participación como componentes operativos de la CTCI. España articula la dimensión social mediante su Marco Social (EECTI, 2021), promoviendo ciencia ciudadana y co-creación con acceso abierto, alineando la I+D+i con valores y expectativas sociales. La línea estratégica 14, “Ciencia e Innovación en la Sociedad”, busca compromiso social y reflexión acerca del papel de la ciencia y la tecnología, fomentando ciencia e innovación abiertas e inclusivas (EECTI, 2021), lo que se aproxima a la idea de que el vínculo entre ciencia y sociedad es una condición para la efectividad de las políticas orientadas por misiones o propósitos.

Finlandia, orientada a una estrategia de crecimiento sostenible, aborda las implicancias sociales mediante innovación en el sector público. Su programa busca resolver desafíos sociales -servicios sociales y de salud, cambios demográficos- mediante I+D+i (Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland, 2020), instrumentalizando la innovación para obtener resultados de bienestar.

Costa Rica concentra esfuerzos en la innovación transformadora con énfasis en solidaridad, inclusividad y equidad (MICITT, 2021). Sin incorporar un eje individualizado de innovación social, la operacionaliza a través de intervenciones comunitarias como la Red de Laboratorios de Innovación Comunitaria (LINC), que facilita el acceso a espacios tecnológicos con enfoque territorial para desarrollar habilidades 4.0 y mitigar brechas digitales (MICITT, 2021).

En Canadá, si bien el plan estratégico 2024-2029 no menciona referencias explícitas a la innovación social como categoría estratégica, su enfoque sistémico, enfocado en equilibrar tecnologías disruptivas -como la inteligencia artificial- con la protección de la sociedad, sugiere una preocupación por los impactos sociales que se aproxima a los objetivos de la innovación social. La regulación de tecnologías emergentes se concibe así como un componente de la responsabilidad pública de los sistemas de CTCI.

En Chile, la Estrategia Nacional de CTCI 2022 no incorpora el concepto de “innovación social” como tal; sin embargo, su visión y propósito se alinean con sus objetivos: construir una sociedad inclusiva y ética, mediante reflexión crítica y democrática, de modo que la convivencia y la organización social tengan un sustento ético, con equidad e inclusión (Consejo Nacional de CTCI, 2022). La estrategia integra formalmente la investigación en Artes, Humanidades y parte de las Ciencias Sociales como conocimiento crítico adicional, como una “conciencia de la sociedad” que permite reflexionar sobre la convivencia. Adicionalmente, el ejercicio participativo “Chile Mira su CTCI” (2024) recomienda explícitamente fomentar la innovación social y la participación ciudadana, en línea con la creciente preocupación internacional por reforzar la dimensión social y participativa de los sistemas de ciencia e innovación (OECD, 2025).

En conjunto, las estrategias con foco en CTCI revisadas consideran, de forma directa o indirecta, la innovación social como herramienta necesaria para la transformación sistémica. Su función central es asegurar que la direccionalidad del cambio tecnológico beneficie a la sociedad en su conjunto y sea inclusiva, previniendo o mitigando las externalidades negativas del desarrollo tecnológico.

El debate principal se desplaza hacia la legitimación de las contribuciones no tecnológicas. ¿Cómo asegurar que, aunque la innovación social y el aporte de las Humanidades y las Ciencias Sociales sean reconocidos conceptualmente, estos esfuerzos reciban un financiamiento robusto, pertinente y sostenido, comparable al de las áreas STEM, tradicionalmente asociadas al crecimiento del PIB? La cuestión no es solo distributiva, sino estructural: mientras las métricas e instrumentos sigan privilegiando outputs científicos y tecnológicos tradicionales, el espacio para iniciativas de innovación social seguirá siendo frágil y dependiente de voluntades políticas contingentes, en especial en contextos donde no se cuenta con estrategias específicas enfocadas en innovación social, como en las experiencias revisadas, más allá de las propias estrategias con foco en CTCI.

Asimismo, emerge una cuestión metodológica: si la innovación social se define por resultados en la práctica social -nuevas soluciones, prácticas y modelos organizacionales-, ¿cómo deben países como Colombia, con programas de experimentación, o Chile, que busca nuevos indicadores, medir el éxito y el impacto más allá de patentes y publicaciones? El desafío consiste en transformar el reconocimiento conceptual en una arquitectura operacional que recompense el valor social y público generado por la co-creación y la diversidad de conocimientos, lo que

exige avanzar en marcos de evaluación que incorporen dimensiones de impacto territorial, justicia social, sostenibilidad ecológica y fortalecimiento democrático (OECD, 2025).

5.4 La sostenibilidad como imperativo direccional

La sostenibilidad se ha consolidado como imperativo ético y operativo de las políticas y estrategias con foco en CTCI en la era de la innovación transformativa. En las estrategias revisadas, la sostenibilidad no se presenta como un objetivo sectorial aislado, sino como el fundamento direccional que guía la articulación de la innovación, impulsando transiciones hacia sistemas socioeconómicos resilientes y equitativos. En el plano internacional, se refuerza la idea de que las políticas de CTCI sólo serán efectivas si son capaces de traducir las agendas globales -como la Agenda 2030- en marcos nacionales que integren compromisos ambientales, inclusión social y desarrollo económico (OECD, 2025).

Aunque la decisión más evidente y recurrente es la alineación con marcos globales como la Agenda 2030 y los ODS, la profundidad y el alcance operativo de esta alineación varían según el caso. Un elemento común en todas las estrategias revisadas es, precisamente, la referencia a la Agenda 2030, que proporciona un lenguaje compartido para orientar la innovación. España, por ejemplo, establece como prioridad clave de su Estrategia 2021-2027 posicionar la I+D+i como eje fundamental para alcanzar los ODS (EECTI, 2021). Colombia también persigue este objetivo, buscando incrementar la contribución de la CTCI al desarrollo social, económico, ambiental y sostenible del país (DNP, 2021). Sin embargo, en la conceptualización de la sostenibilidad se observan diferencias relevantes:

- **El paradigma de la jerarquía ecológica (Chile)**

Chile, en su Estrategia Nacional de CTCI 2022, adopta una visión conceptual que se fundamenta en la jerarquía de los sistemas vivos (Consejo Nacional de CTCI, 2022). Esta visión sitúa la biósfera como nivel basal, sobre el cual se asientan y del que dependen la sociedad y la economía. La estrategia busca superar la lógica de trade-offs, entendiendo que la salud de la economía depende de una sociedad sana, y que ésta, a su vez, requiere una naturaleza sana. El propósito es que la CTCI contribuya de manera decisiva a la preservación de la biósfera, sus ecosistemas y su biodiversidad.

- [La modernización sistémica sostenible \(Alemania\)](#)

Alemania conceptualiza la sostenibilidad de manera sistémica y central, organizando su política de investigación e innovación en torno a la modernización sostenible del Estado, la economía y la sociedad (BMBF, 2023). Ello requiere un enfoque que entrelace cambios tecnológicos, económicos, ecológicos y sociales, en coherencia con su comprensión amplia de la innovación, que incluye explícitamente tanto las innovaciones tecnológicas como las sociales.

- [El enfoque de la transición verde europea \(Portugal y España\)](#)

Portugal y España integran la sostenibilidad a través de su adhesión a la agenda europea, vinculando la innovación con la necesidad de enfrentar la crisis climática y mejorar la eficiencia en el uso de recursos. La ENEI 2030 de Portugal establece la “transición verde” como una de sus seis prioridades horizontales, articulada como un modelo socioeconómico regenerativo, ambientalmente eficiente, económicamente viable y socialmente equitativo, en el que la innovación se concibe desacoplada del uso intensivo de recursos y orientada hacia la neutralidad carbónica. Ello impulsa la innovación hacia nuevas formas de hacer negocios, fuertemente basadas en la combinación de tecnologías digitales e inversiones en I+D.

La EECTI 2021–2027 de España alinea sus objetivos con los ODS y el Acuerdo de París. La estrategia concibe la inversión en transición ecológica y digitalización como condición para lograr bienestar sostenible y crecimiento inclusivo, entendiendo la innovación como un proceso sistémico y sistemático, aplicado a grandes objetivos nacionales, incluidos los derivados del Pacto Verde Europeo.

- [La sostenibilidad como impulsora de crecimiento y política \(Finlandia\)](#)

Finlandia vincula directamente la sostenibilidad con la competitividad y la dirección estratégica. Su Hoja de Ruta establece que el cambio climático es uno de los impulsores más significativos del crecimiento global en la década de 2020, junto con otros objetivos de desarrollo sostenible. La sostenibilidad se conceptualiza no sólo como un reto, sino como un motor económico que debe guiar las decisiones de innovación (Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland, 2020) De este modo, el país alinea su política de CTCI con una lectura de la transición ecológica como oportunidad para generar nuevos nichos de especialización y liderazgo internacional.

- [La bioeconomía como misión de desarrollo \(Colombia y Costa Rica\)](#)

Colombia y Costa Rica utilizan su riqueza natural como fundamento de sus estrategias de sostenibilidad, integrando la innovación para crear valor a partir de los recursos biológicos de manera sostenible. La Política Nacional de CTI 2022–2031 de Colombia adopta el Marco Transformativo (Schot & Steinmueller, 2018) para direccionar la CTI hacia el desarrollo social, económico, ambiental y sostenible. La conexión operativa se expresa en el Reto 1, “Colombia bio-diversa”, que incluye misiones para la bioeconomía, el agua y el cambio climático. La meta de que la bioeconomía represente el 10% del PIB a 2030 refleja la voluntad de ligar sostenibilidad e innovación productiva, anclando la transformación en activos territoriales concretos. En Costa Rica, el Plan Nacional de CTCI 2022–2027, guiado por la innovación transformadora, se alinea con la Estrategia Nacional de Bioeconomía (ENB) 2020–2030. La bioeconomía se concibe como una oportunidad para el uso intensivo del conocimiento, orientado a innovar de manera ambientalmente responsable.



En conjunto, las estrategias con foco en CTCI revisadas convergen en una visión direccional de la innovación orientada al interés público, pero lo hacen desde énfasis diferenciados: Chile sitúa la jerarquía de los sistemas vivos como principio ordenador de la política; Alemania articula una modernización sostenible que entrelaza dimensiones tecnológicas, económicas, ecológicas y sociales; Portugal y España operativizan la transición verde y la economía circular bajo el paraguas europeo; Finlandia convierte la sostenibilidad en motor de competitividad y crecimiento; mientras que Colombia y Costa Rica anclan la transformación en la bioeconomía y la descarbonización, activando capacidades territoriales para crear valor a partir de su patrimonio natural.

Este mosaico sugiere que la sostenibilidad ha dejado de ser un “sector” para convertirse en el marco que define qué innovar, para quién y bajo qué arreglos de gobernanza, reubicando a la innovación, y la innovación social -explícita o implícitamente-, como condición de legitimidad y efectividad de las transiciones. La tensión común, sin embargo, persiste en cuanto a que los instrumentos y métricas heredados, centrados en patentes, publicaciones y retornos de corto plazo, no capturan adecuadamente el valor público, el impacto sistémico ni la preservación del sustrato biofísico. El desafío consiste en alinear la arquitectura de incentivos, los portafolios de instrumentos y los sistemas de evaluación con la direccionalidad transformativa que las propias estrategias declaran como horizonte, consolidando capacidades institucionales de gobernanza para aprender, corregir y sostener en el tiempo las transformaciones que se buscan impulsar.

II. Diagnóstico institucional nacional

El objetivo de esta etapa es realizar un análisis crítico y exhaustivo de las capacidades institucionales existentes en Chile para sostener e impulsar la innovación social como parte integral del ecosistema de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI).

El diagnóstico parte de una premisa central: para que la innovación social se consolide como una función estable y estructurante dentro del Ecosistema CTCI, no basta con iniciativas aisladas o proyectos piloto. Se requiere una arquitectura institucional coherente, con marcos normativos habilitantes, capacidades técnicas sostenidas y mecanismos efectivos de gobernanza y articulación intersectorial. Solo bajo estas condiciones será posible transitar desde experiencias fragmentadas hacia un ecosistema robusto, capaz de integrar lo social en igualdad de condiciones con la innovación científica y tecnológica.

Para ello se desarrollará un mapeo sistemático de programas, fondos, iniciativas y dispositivos que promueven la innovación social en Chile. Este análisis abarca al sector público, empresas, sociedad civil y universidades, describiendo sus condiciones actuales en relación con la innovación social. Se identificarán aportes, desafíos e iniciativas destacadas, así como aquellas con potencial de serlo, con el fin de aportar a una visión integral del Ecosistema CTCI. El mapeo incluirá tanto fondos e iniciativas nacionales, regionales y locales con foco en innovación social o territorial, como redes e instituciones intermedias que cumplen roles de articulación. También se considerarán políticas sectoriales que conectan conocimiento, tecnología y soluciones sociales innovadoras, y programas transversales que, aunque no estén explícitamente etiquetados como “de innovación social”, contribuyen a su fomento o despliegue.

El diagnóstico busca no solo describir el estado actual de las iniciativas vinculadas a innovación social en Chile, sino también identificar las brechas estructurales y las condiciones habilitantes necesarias para que esta dimensión se integre plenamente al Ecosistema CTCI y contribuya de manera sostenible a los desafíos sociales del país.

1. Nivel institucional nacional

1.1 Sociedad Civil: Contribuciones y desafíos para la innovación social²

La sociedad civil organizada en Chile es amplia y diversa. Incluye organizaciones territoriales y funcionales, fundaciones implementadoras de programas sociales y fundaciones filantrópicas que, además de impulsar sus propias iniciativas, canalizan recursos hacia otras organizaciones en alianza con el Estado y empresas donantes. Este entramado le confiere un papel estratégico dentro del ecosistema nacional, tanto por su capacidad de llegar a comunidades y sectores invisibilizados como por su potencial de innovación en la provisión de bienes públicos.

Dentro de esta heterogeneidad, las fundaciones y asociaciones de derecho privado ocupan un lugar central. Aunque representan apenas el 9,3% del total de organizaciones de la sociedad civil (OSC), concentran más del 80% de los recursos del sector (Irarrázaval, Keim & Orta, 2024; Irarrázaval et al., 2017 citado en Irarrázaval, Keim & Orta, 2024). Esto las convierte en actores estratégicos para el desarrollo social y cultural, pero también evidencia la desigual distribución de capacidades. Su crecimiento ha sido sostenido desde mediados del siglo XX, especialmente a partir de la Ley 20.500, aunque presentan alta volatilidad institucional: el 55% de las fundaciones activas en 2020 dejó de estarlo en 2023 (Irarrázaval, Keim & Orta, 2024). Esta fragilidad plantea interrogantes sobre la sostenibilidad de su aporte a largo plazo.

Un segmento particular son las organizaciones de intermediación filantrópica, que cumplen la función de articular recursos privados hacia fines públicos. Sin embargo, según el Mapa de las Organizaciones de la Sociedad Civil 2023, apenas constituyen el 0,2% del total de OSC en Chile, una proporción ínfima que limita su capacidad de convertirse en verdaderos catalizadores de financiamiento e innovación para el sector (Irarrázaval, Keim & Orta, 2024).

En el plano territorial, la concentración de fundaciones refleja la centralización histórica del país: 44,7% se ubica en la Región Metropolitana y 14% en Valparaíso. En contraste, muchas organizaciones comunitarias se insertan directamente en territorios rurales o periféricos, con fuerte anclaje local. Mientras estas tienden a focalizarse en ámbitos específicos, como deportes, cultura o seguridad vecinal, las

² Ver Anexo 2: Tabla 2 a la 6; fichas de fundaciones

fundaciones suelen desplegar un rango más amplio de actividades, abarcando servicios sociales, educación, medioambiente y derechos humanos (Mapa OSC, 2023). La innovación emerge como un rasgo transversal en la acción de la sociedad civil. Muchas fundaciones han pasado de ser simples vehículos de donación a convertirse en plataformas de investigación, experimentación y transferencia de conocimiento. En los últimos años, han incursionado en áreas como ciencia, tecnología, discapacidad, medioambiente y derechos humanos (Irrarázaval, Keim & Orta, 2024). El Segundo Barómetro de la Filantropía en Chile documenta, además, que la adopción de mecanismos de financiamiento innovadores -como donaciones recurrentes y fondos colaborativos- han fortalecido la resiliencia del sector frente a crisis como la pandemia de COVID-19 (González Carmona & Olivares Moya, 2024, pp. 27–32).

Esta capacidad de adaptación ha generado un alineamiento creciente con las prioridades sociales del país. El Mapa OSC 2023 confirma la existencia de una “alta sintonía con los problemas y desafíos del país”, evidenciada en la proliferación de organizaciones ambientales y de protección animal como respuesta a la crisis climática, en el aumento de entidades dedicadas a la salud mental -una de las principales preocupaciones sociales actuales- y en la consolidación de asociaciones educacionales y científicas, muchas veces incentivadas por políticas públicas sectoriales.

De este modo, las fundaciones no sólo canalizan recursos privados, sino que también actúan como sensores sociales, capaces de detectar tempranamente demandas emergentes y responder con proyectos e iniciativas de valor público. No obstante, para cumplir plenamente este rol se requiere fortalecer la transparencia y el acceso a información confiable. El mismo Mapa OSC, 2023 advierte que la falta de actualización de registros y directorios constituye una “brecha de transparencia” que limita la capacidad de autoridades, investigadores y ciudadanía de evaluar el real alcance e impacto de estas organizaciones.

- [Filantropía: transformaciones y desafíos](#)

El panorama de la filantropía en Chile puede comprenderse a partir del Segundo Barómetro de la Filantropía en Chile: Tendencias e Índice de Desarrollo 2018–2023 (González Carmona & Olivares Moya, 2024), que ofrece una visión integral de su evolución reciente. Allí, la filantropía se entiende como la canalización de recursos privados hacia fines públicos o de bien común, lo que trasciende la simple

transferencia monetaria para incluir estructuras institucionales estables, autonomía en la gestión y orientación hacia la producción de bienes públicos.

El Barómetro de filantropía 2024, documenta un crecimiento histórico: entre 2018 y 2023, las donaciones aumentaron en un 57,8% real, alcanzando un récord de \$349.654 millones en 2023 (González Carmona & Olivares Moya, 2024, pp. 18). Este salto se explica por factores excepcionales -como el estallido social, la pandemia, los retiros previsionales- y por la promulgación de la Ley 21.440, que amplió los ámbitos y actores autorizados para donar (González Carmona & Olivares Moya, 2024). Estos cambios normativos consolidaron a las fundaciones filantrópicas como actores centrales en el ecosistema, dado que su legitimidad depende tanto de la estabilidad de las fuentes de financiamiento como de su capacidad para responder a necesidades sociales emergentes.

En cuanto a los donantes (González Carmona & Olivares Moya, 2024), las empresas se mantienen como el principal actor, aunque con un número estancado y fuertemente concentrado en grandes compañías de la Región Metropolitana. En contraste, las fundaciones filantrópicas muestran mayor dinamismo, especialmente a través del crecimiento de fundaciones familiares y la reciente aparición de fundaciones comunitarias, que buscan un anclaje territorial más cercano. Desde la ciudadanía, se observa un aumento en los montos donados y una creciente preferencia por planes de aportes mensuales, lo que refleja mayor institucionalización, aunque con un sesgo hacia estratos socioeconómicos altos. Al mismo tiempo, disminuyen mecanismos tradicionales como las donaciones por “vuelos” en el comercio, mientras se expande la combinación de aportes monetarios y voluntariado, especialmente entre mujeres.

En relación a los receptores, el número de organizaciones donatarias creció en casi 30% durante el período, con predominio en educación, salud y superación de la pobreza. Sin embargo, emergen con fuerza sectores como discapacidad, medioambiente y derechos humanos (González Carmona & Olivares Moya, 2024, pp. 77, 166). No obstante, gran parte de estas organizaciones son jóvenes, pequeñas y con limitada capacidad institucional, lo que plantea un desafío de sostenibilidad a mediano plazo. Territorialmente, aunque la concentración en Santiago se mantiene, se observa cierta redistribución hacia regiones como Valparaíso y zonas extremas, lo que revela una intención correctiva hacia territorios con mayores brechas sociales.

El Índice de Desarrollo de la Filantropía incluido en el Barómetro 2024, permite medir las condiciones habilitantes del ecosistema en tres pilares: disponibilidad de recursos,

gestión eficiente y generación de valor social. Los resultados de 2023 sitúan el nivel general en 45% (“básico”), con un avance respecto de 2018. El mayor progreso se observa en la disponibilidad de recursos -por el alza de donaciones y el nuevo marco legal-, mientras que la generación de valor social sigue rezagada. Es decir, la capacidad de traducir los recursos movilizados en impactos efectivos y sostenibles continúa siendo un desafío.

El Barómetro 2024, advierte que persisten debilidades estructurales como la baja confianza pública, déficits de transparencia y escasa colaboración multisectorial. La confianza, en particular, aparece como un activo crítico, constituyendo la única dimensión que retrocedió entre 2018 y 2023, en gran parte debido a episodios de corrupción que erosionan la legitimidad del sector.

De este conjunto de hallazgos emergen aprendizajes claros. La filantropía chilena ha mostrado una capacidad extraordinaria de movilizar recursos en momentos críticos y de ampliar sus marcos de acción a través de reformas legales. Sin embargo, su consolidación como un actor clave del Ecosistema CTCI depende de superar limitaciones estructurales como lo son atraer nuevos donantes, descentralizar territorialmente, fortalecer las capacidades institucionales de las organizaciones receptoras y mejorar los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas (González Carmona & Olivares Moya, 2024).

Las recomendaciones del Barómetro se alinean con estas necesidades en relación a avanzar hacia mayores estándares de transparencia, crear estructuras de soporte que fortalezcan la diversidad del ecosistema y promover esquemas de colaboración estratégica entre actores privados, organizaciones sociales y el Estado. De concretarse, la filantropía podría evolucionar desde un nivel básico hacia uno intermedio o avanzado, consolidándose como una fuente estable de innovación social y de valor público en Chile (Irrarrazaval, Keim & Orta, 2024; González Carmona & Olivares Moya, 2024).

- [Organizaciones de la sociedad Civil \(OSC\) que aportan a la innovación social](#)

El análisis de este sector considera analizar experiencias de fundaciones referentes, Esto se realizará se realizará bajo el lente del concepto de innovación social adoptado en el estudio, que incluye los siguientes componentes: reconfiguración de prácticas sociales orientadas a la creación de valor público; colaboración entre actores y sectores diversos de la sociedad; procesos de co-creación con comunidades y

distintos actores; gobernanza participativa de carácter territorial; gobernanza multiactor y multinivel; generación de conocimientos, aprendizajes e incidencia en políticas públicas; implementación de iniciativas o fondos en clave de innovación.

Al observar el ecosistema de la sociedad civil en clave de innovación social, surgen preguntas centrales como por ejemplo si ¿logran estas organizaciones no solo proveer servicios o implementar programas, sino también reconfigurar prácticas sociales y provocar cambios sistémicos? Es decir, ¿tienen el potencial de transformar modos de hacer comunidad frente a los distintos desafíos territoriales?

En algunos ámbitos la respuesta es afirmativa. En el terreno de las tecnologías y el desarrollo de habilidades digitales, organizaciones como Laboratoria y Fundación Kodea han impulsado procesos que cambian trayectorias de vida, integrando nuevas metodologías educativas y programas de inclusión laboral que abren oportunidades y valorizan talentos. En el plano educativo, fundaciones como Reimagina, BHP y Anglo American han promovido metodologías innovadoras en matemáticas y lenguaje, así como programas de formación docente, generando transformaciones en la práctica pedagógica y ampliando trayectorias educativas.

Un segundo campo de impacto corresponde a la mejora de estándares de gestión y efectividad de programas sociales, especialmente en infancia y educación. Fundación Colunga y Fundación Mustakis han desarrollado fondos que exigen estándares mínimos de calidad y ofrecen acompañamiento en procesos de fortalecimiento institucional. Estos mecanismos elevan la efectividad de las iniciativas y las conectan con el ecosistema más amplio, constituyendo laboratorios de aprendizaje colectivo.

En el ámbito de la regeneración y la sustentabilidad, la innovación social se expresa en la creación de nuevas prácticas comunitarias para la relación con la naturaleza. Iniciativas de Fundación Amulén, Fundación Lepe, así como las filantrópicas Cortés y Solari, junto con fundaciones mineras de Anglo American y BHP, promueven proyectos de conservación ambiental, acceso a agua potable en zonas aisladas, educación para la sustentabilidad y protección de ecosistemas locales. Estas experiencias muestran que los cambios no se limitan a la provisión de servicios, sino que buscan comprometer a las comunidades en la defensa y sostenibilidad de los avances logrados.

La colaboración ha emergido como otro componente clave. En los últimos años se han fortalecido iniciativas financiadas por varias fundaciones de manera conjunta

-como el mejoramiento de residencias de protección a la infancia, la emisión de bonos de impacto social o la creación de redes educativas-, que permiten abordar problemas públicos desde una lógica de impacto colectivo. En este ámbito destacan los hubs de sociedad civil, que facilitan el intercambio de aprendizajes y la articulación con otros actores. Ejemplos relevantes son Huella Local y nuevamente Fundación Amulén, que coordinan municipios, empresas y comunidades para construir visiones compartidas y ejecutar proyectos territoriales de co-creación.

Entre las fundaciones filantrópicas, la colaboración adquiere una dimensión multinivel y multiactor. La Fundación Avina, por ejemplo, combina el trabajo con comunidades, equipos interventores, investigadores y financistas bajo modelos de gobernanza compartida. Reimagina ha seguido un camino similar en educación, articulando a distintos actores para asegurar sostenibilidad e incidencia en políticas públicas. Otras fundaciones, como Colunga y Mustakis, han contribuido a generar marcos colaborativos, aunque con menor co-creación directa con comunidades, dado su rol de financistas de otras organizaciones. En conjunto, estas experiencias revelan avances importantes, aunque todavía fragmentados, en el tránsito hacia una sociedad civil capaz de sostener iniciativas colaborativas amplias.

En relación a la colaboración en la sociedad civil también existen iniciativas asociativas, entre éstas se encuentra Misión Multiplica que reúne a 18 fundaciones donantes en una plataforma compartida donde publican sus convocatorias y propósitos de éstas y por su parte las fundaciones pueden presentar las iniciativas para las cuales buscan financiamiento. Para hacer ágil el proceso las organizaciones de la sociedad civil completan una ficha de presentación simple donde indican el proyecto, las temáticas de éste, los beneficiarios y regiones de destino de la donación, generando un tipo de filtro que permite hacer el match entre fundaciones donantes y donatarias. Esta plataforma permite a su vez, conocer a cada una de las fundaciones donantes, ampliando su conocimiento del ecosistema de financiamiento para proyectos de la sociedad civil y los estándares exigidos.

En términos de generación de conocimiento y aprendizajes, la sociedad civil más desarrollada ha progresado en la sistematización de sus modelos de intervención. Se elaboran diagnósticos y líneas base, se documentan metodologías y se generan publicaciones que nutren los procesos de innovación social. Destacan la “colaboración” de Fundación Avina -con aprendizajes sobre impacto colectivo e incidencia-, las experiencias piloto de Fundación Kodea, y los reportes del Observatorio Niñez de Fundación Colunga, que integra distintas fuentes de

información sobre infancia para producir evidencia e incidir en políticas públicas. No obstante, la sistematización aún es limitada en clave de innovación social, lo que restringe la capacidad de transferir y escalar aprendizajes.

Un punto crítico es la implementación en clave de innovación social, entendida como un proceso iterativo que va desde el diagnóstico hasta la escalabilidad. Si bien muchas organizaciones esperan que sus iniciativas sean sostenibles y replicables, pocas consideran explícitamente las fases necesarias como la ideación, el prototipado, el pilotaje, la validación y el posterior escalamiento. Existen excepciones relevantes. Fundación Mustakis opera un fondo con dos fases: incubación, que permite el pilotaje de proyectos educativos, y fortalecimiento, para organizaciones con al menos tres años de implementación que requieren mejoras organizacionales y de intervención. En una línea similar, el ya discontinuado fondo de inversión de Fundación Colunga ofrecía una “escalera” de apoyo: desde el Fondo Innovadores, para iniciativas tempranas; pasando por el Fondo Transforma, para proyectos en proceso de fortalecimiento que necesitaban profesionalizar su gestión; hasta las Alianzas para la Política Pública, que apoyaban evidencia para incidir en programas estatales. Actualmente, solo el Fondo Transforma sigue operativo, pero este diseño mostró el valor de acompañar proyectos en distintas etapas de maduración.

Otro ejemplo es el fondo Efecto Colectivo, desarrollado por BHP y Fundación Reimagina, con dos versiones -una nacional y otra en el norte del país-. Este fondo apoya proyectos con potencial de escalamiento, ofreciendo acompañamiento técnico, metodologías de impacto colectivo, procesos de seguimiento, evaluación y aprendizajes (SEA), y la exigencia de generar evidencia para la política pública. Además, promueve asociaciones estratégicas, instalación de capacidades en los territorios y estrategias de incidencia. Su foco en educación ha permitido acelerar transformaciones con un alto potencial de transferencia.

- [Síntesis de los aportes y desafíos de la Sociedad Civil a la Innovación social](#)

A partir de las experiencias revisadas, es indudable que la sociedad civil organizada chilena muestra una trayectoria de avances significativos en distintas dimensiones de la innovación social como el uso de tecnologías, incorporación de nuevos enfoques como la regeneración socioambiental, colaboración intersectorial, generación de conocimiento y diseño de fondos que apoyan trayectorias de desarrollo de proyectos, sin embargo, los esfuerzos siguen siendo fragmentados y con escaso arraigo en la lógica de experimentación iterativa propia de la innovación social. El desafío consiste

en consolidar mecanismos que permitan a estas organizaciones experimentar, fallar, recoger aprendizajes para mejorar, acumular evidencia, escalar aprendizajes, institucionalizar prácticas colaborativas y conectar con las políticas públicas, asegurando que la innovación social se integre de forma efectiva al Ecosistema CTCI, contribuyendo a transformaciones sistémicas de largo plazo en conjunto con otros actores.

Es destacable la capacidad de estas organizaciones para identificar desafíos sociales que requieren ser atendidos, a los que no siempre logra llegar el estado o llega tardíamente. Frente a estos problemas sociales se generan articulaciones y acciones de colaboración entre organizaciones, principalmente entre pares, esto da cuenta la necesidad de ampliar esas redes con otros actores, por ejemplo, fundaciones de segundo piso, con el sector empresarial, con universidades y el sector público, esto implica ampliar la colaboración integrando distintos sectores y niveles, lo que agrega diversidad al ecosistema y lo fortalece.

Otro desafío que tienen las organizaciones de este sector, es generar actualización de registros y directorios, lo que constituye una “brecha de transparencia” que limita la capacidad de autoridades, investigadores y ciudadanía para evaluar el real alcance e impacto de estas organizaciones. En este sentido la sociedad civil tiene que construir confianzas con diferentes sectores y recuperar su legitimidad, desafío que se ha visto afectado por las situaciones de mal uso de recursos públicos.

Las fundaciones filantrópicas también tienen desafíos como son la descentralización territorial, para que su impacto se expanda y fundaciones regionales puedan acceder a recursos para fortalecer sus iniciativas. Es relevante que también puedan atraer a nuevos inversionistas u organizaciones donantes, desafío que va unido a fortalecer las capacidades de los equipos y efectividad de los proyectos de las organizaciones donatarias, pudiendo asegurar los impactos esperados, eso sí, siempre considerando el nivel de desarrollo de esas iniciativas. No cabe duda de la relevancia de estas fundaciones en términos de su capacidad de financiar proyectos de otras fundaciones, sin embargo, es necesario avanzar hacia modelos de apoyo más estratégicos, que consideren el ciclo de innovación que recorren los proyectos hasta llegar a consolidarse. En etapas tempranas implica correr más riesgo, pero también permite la posibilidad de identificar iniciativas que podrían ser de valor si logran pasar a una segunda etapa de apoyo hasta poder escalar, si logra niveles de evidencia relevantes. Es importante tener en consideración la importancia de la gestión de

aprendizajes en este proceso de apoyo a la sociedad civil, dado que permite fortalecer capacidades y colaborar con otras iniciativas que están recorriendo el mismo camino.

1.2 Las Universidades: Contribuciones y desafíos para la innovación social

En las últimas décadas, las universidades han debido ampliar su misión más allá de la docencia y la investigación tradicional. A este giro se le ha denominado la tercera misión, entendida como la capacidad de transferir los resultados de las investigaciones y establecer una vinculación activa con el entorno social, productivo y estatal. Este énfasis implica que las instituciones de educación superior no solo sean espacios de formación académica y generación de conocimiento científico, sino también actores capaces de impulsar innovaciones que respondan a los desafíos del país (Matus, 2012; Proyecto FONDEF D0711143, 2007).

Uno de los desafíos actuales consiste en que la producción universitaria vaya más allá de los indicadores de producción, publicaciones académicas y pilotos acotados, realizando aportes concretos para la creación de valor social. En esta dirección surge la necesidad de investigaciones orientadas al interés público, modelos de transferencia efectivos para la innovación social y estrategias que permitan escalar soluciones surgidas desde la academia hacia la sociedad. Esta orientación ha sido recogida en lineamientos de política como la Estrategia Nacional de CTCI para el Desarrollo de Chile (CTCI, 2022) y Reportes de Futuro (CTCI, 2024).

A partir de estas premisas, resulta pertinente examinar qué están haciendo hoy las universidades chilenas en innovación social. El presente análisis considera una selección de ocho universidades nacionales reconocidas por sus aportes en este ámbito: la Universidad de Chile, la Pontificia Universidad Católica de Chile, la Universidad Católica del Norte, la Universidad de Antofagasta, la Universidad Católica de Valparaíso, la Universidad de Talca, la Universidad Católica del Maule y la Universidad de Concepción.

- **Lógicas diferenciadas de innovación social en las universidades**

El panorama universitario muestra tres grandes modos de comprender y practicar la innovación social:

- Institucionalización y distinción conceptual (Universidad de Chile).



- Laboratorios de acompañamiento, experimentación e innovación regenerativa (Pontificia Universidad Católica de Chile).
- Modelos territoriales de articulación multi-actor (Universidad Católica del Norte y otras universidades regionales).

Universidad de Chile: institucionalización y transferencia con propósito público.

La Universidad de Chile ha optado por una estrategia de institucionalización de la innovación social. Su Dirección de Innovación, dependiente de la Vicerrectoría de Investigación y Desarrollo, distingue explícitamente entre innovación tecnológica e innovación social y pública. Esto ha permitido generar espacios de formación en innovación para estudiantes, integrar la Transdisciplina como principio epistémico y de acción y reconocer formalmente proyectos en categorías como innovación social, pública, artística y de incidencia.

En la Facultad de Ciencias Sociales se creó además una Unidad de Innovación y Transferencia, orientada a transformar hallazgos científicos en soluciones tangibles para la sociedad. Esta unidad “empaqueta” resultados de investigación en ciencias sociales, facilitando su transferencia directa a actores institucionales y de la sociedad civil (FACSO, 2025).

El Colaboratorio de Innovación con Propósito Público (CLIPP), constituye un paso clave en esta institucionalización. Diseñado como iniciativa transdisciplinar, reúne a gobierno, empresas, academia y sociedad civil para generar innovaciones sociales basadas en conocimiento que superen la lógica fragmentaria de pilotos aislados. Su modelo de transferencia propone medir impacto en términos de ahorro público y pertinencia territorial, colocando las soluciones en plataformas de ciencia abierta. El CLIPP busca así transformar el conocimiento en prototipos replicables y transferibles, orientados a desafíos complejos como desigualdad, crisis climática o brechas en salud y educación (Matus & Urquiza, 2025).

Pontificia Universidad Católica de Chile: innovación para la regeneración.

La UC ha desplegado una constelación de laboratorios que expanden la innovación social hacia distintas dimensiones. Entre ellos destaca CoLab UC, un laboratorio con más de una década de trayectoria que ha evolucionado hacia el paradigma de la innovación social para la regeneración. Su propósito es impulsar iniciativas que



restauren equilibrios en ecosistemas naturales y sociales, promoviendo futuros más sostenibles.

CoLab UC combina tres líneas de acción:

- Vinculación: acompañamiento a organizaciones de todos los sectores en procesos de innovación con propósito.
- Formación: capacitación de agentes de cambio con herramientas de liderazgo transformador.
- Investigación: exploración de nuevos paradigmas sociales, económicos y medioambientales.

Su enfoque se apoya en metodologías reconocidas internacionalmente (Teoría U, Natural Step, Art of Hosting, Dragon Dreaming, entre otras), lo que le permite articular un modelo conceptual robusto y con legitimidad global. A través de esta lógica, la UC ha contribuido a instalar la innovación social en el país como una práctica ligada a tendencias internacionales de regeneración ecosistémica y sostenibilidad.

Universidad Católica del Norte: modelo territorial de innovación social.

En el norte del país, la Plataforma Triple Hélice de la UCN constituye un referente pionero. Tiene su origen en el proyecto "Multi Hélice de Innovación Social" (2015-2017), el cual sentó un marco conceptual sobre innovación social, acompañado de un modelo de gobernanza multiactor adaptado al territorio. Actualmente la plataforma conecta a universidades, Estado, empresas y comunidades para identificar desafíos regionales y catalizar iniciativas que agreguen valor social y económico.

Entre sus aportes se cuentan:

- Diagnósticos sociales en doce comunas de Antofagasta, que recogen fortalezas, oportunidades, emprendimientos y proyectos sociales.
- La integración de la innovación social en la formación de pregrado, con asignaturas aplicadas.
- La creación de un software de inteligencia artificial para certificar proyectos de innovación social, instrumento que respalda la entrega del Sello de Innovación Social de la Región de Antofagasta.

Gracias a esta trayectoria, el Gobierno Regional de Antofagasta, a través de su Estrategia Regional de Innovación ERI 2022-2028, incorporó la innovación social como objetivo estratégico, asignándole recursos desde el Fondo Regional para la Productividad y el Desarrollo. Antofagasta, convirtiéndose así en la primera región de Chile en dotar a la innovación social de reconocimiento político-estratégico y financiamiento a través de un fondo regional, en concordancia con la ERI, configurando un modelo regional con potencial de transferencia a otros contextos y territorios.

Universidades regionales.

En cuanto a las otras universidades regionales, estas aportan con una diversidad de aproximaciones:

- Universidad de Concepción: a través del CICAT, promueve innovación educativa y divulgación científica con comunidades escolares, mientras que su Centro de Bioeconomía impulsa soluciones de economía circular, aportando a la sustentabilidad productiva.
- Universidad Católica del Maule: con el CIIS y el CEUTU, articula co-producción de conocimiento con comunidades y aborda problemáticas territoriales, aportando una visión socialmente situada de la innovación.
- Universidad de Talca: con MauleLab (2025), impulsa procesos de co-creación territorial, articulando saberes académicos y populares en torno a desafíos ambientales, de salud, educación y gobernanza.
- Universidad Católica de Valparaíso: mediante sus incubadoras GEN-E y ALCUBO, fortalece emprendimientos sociales y escolares, apostando por el desarrollo de proyectos y competencias de emprendimiento desde etapas tempranas.

El análisis muestra que, lejos de existir una sola vía, la innovación social universitaria en Chile se despliega en una diversidad de formas y lógicas: institucionalización formal, laboratorios experimentales, plataformas territoriales y centros especializados. Mientras las universidades de la Región Metropolitana, principalmente han avanzado en construir marcos conceptuales y estructuras internas, las regionales han generado modelos de articulación situados y, en algunos casos, han incidido en las estrategias de desarrollo regional en un nivel conceptual y estratégico.

- Síntesis de los aportes y desafíos de las universidades para la innovación

Existe una diversidad entre universidades, en términos de los múltiples modos de habitar e impulsar la innovación social y del nivel de desarrollo de ésta. Todas enfrentan un desafío común: consolidar financiamiento, métricas y gobernanzas que reconozcan a la innovación social como un enfoque conceptual y campo estratégico para producir conocimiento, no solo para hacer procesos de validación de las investigaciones, sino para co- crear con las comunidades propuestas de solución a problemáticas territoriales, lo que le da un sentido al proceso investigativo.

Para avanzar en esta línea es necesario que las universidades distingan la innovación social de la innovación para iniciativas empresariales de base científica y tecnológica, reconociendo el valor, naturaleza y propósitos de cada una de ellas. Esto debe ir acompañado de un proceso de institucionalización que genere en los distintos niveles universitarios dispositivos organizacionales conectados, para que estas iniciativas no solo se aborden en un programa específico o dentro de una unidad organizacional que los invisibiliza y limita su expansión.

Es muy necesario que las universidades, sus centros y las diversas iniciativas que generen, estén vinculadas a los territorios para hacer los procesos de las universidades más coherentes y pertinentes a las necesidades y desafíos identificados en relación a avanzar al bienestar social y económico de la sociedad. Hacer una docencia pertinente al territorio permite formar estudiantes contextualizados y mejor preparados para enfrentar y ser parte de procesos transformativos que colaboren con propuestas de solución, para enfrentar los desafíos del cambio climático, la necesidad de avanzar en procesos regenerativos, el desarrollo tecnológico y la equidad social.

Una universidad que avance en este proceso fortalecerá su capacidad de influir en la esfera pública y contribuir a la mejora de políticas y programas generados por el estado u otras organizaciones, colocando estándares de efectividad vinculados a las necesidades del territorio, cumpliendo así su tercera misión.

1.3 El Estado: Aportes y desafíos para la innovación social³

En este apartado se realiza un análisis de las capacidades y ofertas institucionales existentes en el estado para sostener e impulsar la innovación social como parte integral del Ecosistema CTCI.

- Fondos Públicos

Los fondos públicos para la innovación social en Chile son limitados, fragmentados y de corto plazo, lo que dificulta la consolidación de iniciativas sostenibles. Tampoco existe una perspectiva escalonada de fondos que apoyen la innovación social en la lógica de avanzar desde prototipos al escalamiento de iniciativas, solo existe una excepción en ANID.

En innovación social, destacan dos instrumentos principales: Fondo Idea de Interés Público (ANID): financia hasta dos años, con etapas de prototipo e implementación, orientado a generar productos, servicios o procesos escalables y con impacto social. INNOVA FOSIS: abierto a sociedad civil, empresas y universidades, que promueve pilotos para enfrentar pobreza y vulnerabilidad, con énfasis en la gestión del aprendizaje y la transferencia de resultados exitosos a programas públicos.

A nivel nacional también, CORFO tiene el Fondo Viraliza, aunque no diseñado para innovación social, puede ajustarse para fomentar articulación en el ecosistema de iniciativas de innovación social.

A nivel regional, los fondos existentes son el FIC, FNDR, Fondo Regional para la productividad y el desarrollo (FRPD):

- El primero de ellos está dirigido a organizaciones públicas y privadas sin fines de lucro.
- El segundo está dirigido a la comunidad científica y centros de desarrollo regional. Los FRPD son fondos que se implementan en regiones específicas, como Antofagasta, Nuble y los Lagos, dado que responden a las Estrategias de innovación regional o a las Estrategias regionales CTCI.

³ Ver Anexo N° 4: Tablas 9 y 10 fondos públicos nacionales y regionales para financiar innovación social

Estos fondos son una oportunidad para la innovación social, dado que la consideran dentro de sus objetivos estratégicos y tienen financiamiento asignado, diferenciándose de los otros tipos de innovación. A este fondo pueden postular organizaciones públicas, centros de investigación (ver detalle en tabla) y corporaciones, dejando fuera a fundaciones y empresas.

Por último, existen fondos regionales complementarios de menor escala, como el FNDR de Vinculación con la Comunidad y los concursos de Ciencia Pública, útiles para fortalecer la relación con actores territoriales, aunque insuficientes para sostener proyectos completos de innovación.

La situación, en relación al financiamiento, limita el desarrollo de un ecosistema de innovación social articulado y agregando valor al país y sus territorios. Se requiere fortalecer mecanismos de financiamiento sostenidos en el tiempo y con mayor alcance territorial, junto con articular los escasos instrumentos existentes en una estrategia coherente de innovación social.

- [Centros, laboratorios y hubs para la Innovación social en el sector público](#)

La indagación de iniciativas en el sector público destinadas a potenciar la innovación social, son casi inexistentes, lo que da cuenta que no hay una política de Estado a nivel nacional que priorice esta temática, por tanto, no existe institucionalidad para desarrollarla. Solo a nivel subnacional es posible encontrar orientaciones de este tipo en las estrategias regionales que no son más de cuatro casos. La estrategia de innovación regional de Antofagasta define un objetivo estratégico para la innovación social, además de las regiones que tienen estrategias CTCI que son Ñuble, Biobío y los Lagos. Lo que se encuentra en el Estado son algunas iniciativas de innovación pública, como el laboratorio de Gobierno o iniciativas locales como La fábrica en el municipio de Renca. Por su parte las iniciativas de los hubs y Govtech municipales -como Providencia, Vitacura y Renca- están centrados en promover la colaboración, fortalecer emprendimientos y el desarrollo de soluciones digitales.

La única iniciativa del Estado dedicada a la innovación de carácter más social es el Centro de Innovación del Ministerio de Educación que tienen como objetivo “Fortalecer las capacidades de innovación del sistema educativo, utilizando el potencial de las tecnologías digitales, para que las y los estudiantes participen de experiencias de aprendizaje que les permitan desarrollarse”. Este centro contempla 3 ejes de trabajo: la Red de Innovación para la Transformación Educativa, el Laboratorio

de Innovación Educativa y la Inclusión y Género. Este centro considera estudiantes y docentes de diferentes niveles (escuelas y liceos), incluye aulas hospitalarias y escuelas especiales. El centro busca reconocer las mejoras en prácticas educativas, de modo participativo, con actores del ecosistema con metodologías de innovación social, generando a la vez materiales educativos para docentes.

- [Síntesis de los aportes y desafíos del Estado para la innovación social](#)

A modo de síntesis el sector público en relación a la innovación social, se encuentra en condiciones débiles y muy frágiles, si consideramos las condiciones habilitantes necesarias para potenciar el Ecosistema CTCI en esta línea. En este sentido el financiamiento estatal presenta una de las mayores brechas para el ecosistema de innovación ya sea por pertinencia, montos y estabilidad. Por otro lado, ocurre algo similar en relación al reconocimiento político e institucional, al observar la ausencia de estrategias de política pública diseñadas e implementadas desde el gobierno central a los territorios para contribuir al desarrollo de iniciativas de este tipo.

La ausencia de un ecosistema sólido de innovación social limita la capacidad del Estado para abordar problemas complejos como la pobreza, la desigualdad, el cambio climático o la falta de acceso a servicios básicos. Sin enfoques y herramientas innovadoras, se restringe la mejora de la salud, educación y bienestar de las comunidades, perpetuando o incluso profundizando las brechas existentes.

Un ecosistema débil también afecta negativamente las condiciones necesarias para la colaboración entre ciudadanos, organizaciones y sector público, limitando la posibilidad de escalar, replicar y sostener soluciones sociales innovadoras. Esto impacta directamente en la agilidad y eficiencia del Estado para responder a las demandas ciudadanas y a los desafíos del siglo XXI. La innovación social, por tanto, se convierte en un factor clave para construir sociedades resilientes y adaptativas; sin embargo, sin un entorno que la fomente, se debilita la cohesión social y se desincentiva la participación comunitaria.

Para enfrentar estos desafíos, el Estado debe asumir un rol de co-protagonista en la innovación social, dejando atrás la lógica del business as usual, ya que “su manera de operar habitual no es la mejor opción” (Gatica, 2016, p. 64). En la práctica, esto implica tomar riesgos y atreverse a salir de los roles tradicionales, actuando como un ente co-innovador y fortaleciendo su capacidad de observación con una doble mirada: una

hacia tendencias globales y otra hacia procesos locales que muchas veces escapan a sus registros tradicionales.

En términos organizacionales, el aparato público requiere una intra-innovación que transforme su gestión, supere la hegemonía de la planificación sectorial y promueva enfoques integrales y complejos (Gatica, 2016). También es necesario revisar críticamente las funciones estatales, cuestionando, como señala Gatica (2016) “qué es lo que el Estado tendría que dejar de hacer” para abrir espacio a nuevas prácticas más coherentes con los desafíos actuales.

La colaboración y sostenibilidad dependen en gran medida de la construcción de un lenguaje común que facilite la interacción entre sectores y de la creación de espacios de co-construcción de agendas y políticas públicas. En este sentido, las políticas deben ser del Estado -no del gobierno de turno-, para que puedan trascender los ciclos políticos, constituyendo verdaderas políticas de ecosistema capaces de sostener en el tiempo lo emergente y lo disruptivo (Gatica, 2016).

Avanzar hacia un Estado co-innovador requiere tres transformaciones centrales: un cambio cultural y epistémico que redefina su rol, un rediseño interno que fortalezca capacidades de gestión y articulación, y la creación de marcos de colaboración y sostenibilidad que acompañen efectivamente los procesos de innovación social orientados al bien común (Gatica, 2016).

1.4. Las empresas: aportes y desafíos para la innovación social⁴

Tradicionalmente cuando se piensa en las empresas y su vínculo con la innovación, se les visualiza al menos desde tres miradas: como donantes de recursos para financiar iniciativas de la sociedad civil, para apoyar la implementación de sus iniciativas de impacto social o a nivel o como inversores con búsqueda de retornos financieros.

También es de conocimiento que el sector empresarial chileno es diverso, donde encontramos a las empresas clásicas centradas en el lucro, empresas que buscan mejorar y contribuir a la sostenibilidad, otras que además de la sostenibilidad les interesa tener un impacto social. Este impacto en algunos casos se busca realizar en los territorios donde intervienen considerándolo como acciones mitigadoras de las externalidades que genera su proceso productivo o por un compromiso social con esos territorios y su desarrollo. En esta diversidad también están las empresas

⁴ Ver Anexo N° 5. Tabla 11 Síntesis instrumentos de planificación regional (ERD, ERI y ER-CTCI).

directamente con propósitos sociales, ambientales y económicos, como las empresas B, que buscan un triple impacto incluso, algunas de ellas, alineadas con las estrategias regenerativas de ecosistemas.

Sabemos por las experiencias internacionales revisadas, que hay experiencias donde las empresas y organizaciones con y sin fines de lucro son considerados actores relevantes en el ecosistema de Innovación social. Específicamente la Estrategia Nacional de innovación Social de Alemania (2023) les da a estas organizaciones un rol protagónico las que son reconocidas como empresas del bien común o empresas sociales, considerándose impulsoras y catalizadoras del cambio social, donde estas actúan en un interfaz de los sectores con y sin fines de lucro y siendo ellas el foco principal de los programas de apoyo que contribuyen a la transformación social y ecológica.

Otra de las experiencias que permite seguir abriendo la comprensión de las empresas con propósito social es la experiencia de Canadá, que considera a las empresas sociales dentro de las organizaciones como propósito social -(SPOs) por su sigla en inglés-, y también son vistas como actores claves para abordar desafíos sociales y medio ambientales del país. Ellas son las ejecutoras principales de la innovación social, desarrollan y prueban soluciones innovadoras, generan nuevas formas de colaboración y contribuyen crecimiento inclusivo y logro de los ODS

En Latinoamérica, también resulta significativo la experiencia de Colombia. Mediante la Ley 2234 de emprendimiento social de año 2022, se les reconoce como “motor de transformación” en su rol fundamental de vehículos y ejecutores de la innovación para generar un cambio social y ambiental tangible. En este sentido, su papel no es simplemente realizar una actividad comercial con un propósito benéfico; es ser agentes activos de transformación que utilizan la innovación como herramienta principal para contribuir al Desarrollo sostenible, generar valor social y económico, aspirando a transformar estructuras o sistemas que originan los problemas.

A partir de estas experiencias se hace relevante ampliar la mirada del ecosistema de innovación social, donde surgen una diversidad de tipos de organizaciones y movimientos a los que pertenecen estas organizaciones empresariales como las economías transformativas, economías sociales, circulares, verdes, azules, naranja, las industrias tecnológicas y plateadas entre otras.

La Economía Social y Solidaria (ESS) ha adquirido creciente relevancia en las últimas dos décadas, consolidándose en el ámbito de las políticas públicas, la investigación, los organismos internacionales y la gestión de sus propios actores (Radrigán, Inostroza y Correa, 2024). Se trata de organizaciones y empresas privadas guiadas por valores y principios distintos a los de la lógica capitalista tradicional.

Su reconocimiento internacional se refleja en resoluciones recientes de la OIT, la OCDE y la ONU entre 2022 y 2023, que destacan a la ESS como un modelo basado en la solidaridad, la primacía de las personas y la gobernanza democrática, alentando a los Estados a promover políticas y programas que la fortalezcan (OIT, 2022; OCDE, 2022; ONU, 2023, citados en Radrigán, Inostroza y Correa, 2024).

El análisis de las Nuevas Economías Transformadoras permite identificar respuestas innovadoras frente a la crisis multidimensional del sistema económico actual. Estos movimientos se estructuran en dos niveles: por un lado, aquellos de carácter macro, orientados a transformar las bases del sistema; y, por otro, los de nivel micro, enfocados en modelos de negocio y gestión empresarial (Arin Tapia, 2017).

En el nivel macro, se ubican propuestas que buscan redefinir el marco económico global. La Economía Solidaria plantea la actividad económica como un medio para el desarrollo humano y comunitario, con principios como equidad, cooperación y sostenibilidad, y con una triple dimensión: organizativa, teórica y política. La Economía del Bien Común, en tanto, propone medir el éxito económico en función del impacto social y ambiental, utilizando herramientas como el Balance del Bien Común, y busca una transformación estructural bajo principios constitucionales. Por su parte la Economía Circular y la Economía Verde, tiene un enfoque más correctivo, introducen la noción de límites biofísicos, promoviendo el rediseño, reutilización y reciclaje de recursos, así como la mejora del bienestar y la reducción de riesgos ambientales, con énfasis en la erradicación de la pobreza (Arin Tapia, 2017). destaca por su organización considera la reinversión de excedentes en objetivos sostenibles.

En el nivel micro, los movimientos se orientan a la forma jurídica y la misión empresarial. La Economía Social enfatiza en el funcionamiento democrático, la importancia de la persona sobre el capital, y el destino de los excedentes a la reinversión en objetivos sostenibles. La Empresa Social y las empresas B se orientan a resolver problemas sociales con criterios de innovación, integrando valores sociales y ambientales en la gestión. Finalmente, la Economía Colaborativa promueve el uso compartido de bienes y servicios a través de plataformas digitales, con modalidades

que van desde la conexión hasta la comunidad, aunque estas últimas son menos frecuentes (Arin Tapia, 2017).

Mientras que los movimientos macro buscan transformar el sistema en su conjunto, los de nivel micro actúan dentro del mercado con modelos empresariales alternativos. Ambos niveles se complementan como rutas de cambio frente a los desafíos actuales (Arin Tapia, 2017).

Si consideramos el aporte del estudio de la CEPAL sobre las organizaciones de la economía social y solidaria en Chile (2024), podemos ahondar más y ampliar la mirada respecto a las organizaciones propósito social que podemos considerar en Chile para un Ecosistema CTCI de innovación social. Este estudio identifica y analiza las principales características de ocho figuras jurídicas que componen el sector de la Economía Social y Solidaria (ESS) en Chile. La elección de estas figuras se basa en su reconocimiento en definiciones internacionales (OIT, 2022; Martí y otros, 2023, citado en Radrigán, Inostroza y Correa, 2024) y en que son organizaciones privadas que se distinguen de las entidades públicas y de las empresas comerciales tradicionales constituidas en base al capital (Radrigán, Inostroza y Correa, 2024, p. 37).

En Chile, la Economía Social y Solidaria (ESS) no cuenta con un marco jurídico integral que la reconozca en su totalidad; su regulación se distribuye entre diversos cuerpos legales según la forma jurídica de cada organización (Radrigán, Inostroza y Correa, 2024). Dentro de este sector se distinguen múltiples tipos de organizaciones:

- **Cooperativas**, que buscan mejorar la calidad de vida de sus socios y se constituyen con un mínimo de cinco integrantes, reguladas por la Ley General de Cooperativas.
- **Fundaciones y Asociaciones (Corporaciones)**, sin fines de lucro, reguladas por el Código Civil; las primeras enfocadas en fines de interés general, y las segundas en objetivos comunes de sus miembros.
- **Organizaciones Comunitarias**, regidas por la Ley N° 19.418, orientadas al desarrollo local y a la promoción de valores comunitarios.
- **Asociaciones y Comunidades Indígenas**, reguladas por la Ley 19.253, que buscan mejorar las condiciones de sus asociados o promover el desarrollo y la cultura de la comunidad.
- **Asociaciones de Consumidores y Gremiales**, centradas en la defensa de derechos de sus miembros y en la promoción y protección de actividades comunes.

- **Sindicatos de Trabajadores Independientes**, que agrupan a trabajadores autónomos para proteger sus intereses y fomentar la cooperación y educación.
- **Empresas B**, que operan con fines de lucro, pero con un propósito explícito de generar un impacto social, ambiental y económico, certificadas por entidades privadas dado que en Chile no existe un marco jurídico específico (Radrigán, Inostroza y Correa, 2024).

Estas organizaciones se diferencian principalmente por su finalidad y por la capacidad de repartir excedentes. Un grupo se enfoca en los intereses de sus asociados -cooperativas, asociaciones gremiales, sindicatos, asociaciones de consumidores, comunidades indígenas y Empresas B-, mientras que otro se orienta al interés general, incluyendo fundaciones, corporaciones y organizaciones comunitarias (Radrigán, Inostroza y Correa, 2024). La mayoría opera sin fines de lucro, aunque existen excepciones que permiten distribuir excedentes, como en cooperativas, Empresas B y asociaciones indígenas.

Un elemento común es que todas estas entidades pueden inscribirse ante el Servicio de Impuestos Internos (SII), convirtiéndose en actores económicos formales. Sin embargo, se identifica un desafío relevante: la dificultad para reconocer y clasificar correctamente estas organizaciones en registros oficiales, debido a la falta de coordinación entre bases de datos y la heterogeneidad en la clasificación de rubros (Radrigán, Inostroza y Correa, 2024).

- **Financiamiento**

Oportunidades de financiamiento y fortalecimiento de este tipo de organizaciones que buscan desarrollo de propuestas empresariales innovadoras en Chile, pueden encontrarse en el Centro de Innovación UC y en Start-Up Chile. El Centro de Innovación UC apoya emprendimientos desde una idea hasta su implementación y escalabilidad, y potencia la conexión entre emprendimientos y empresas para impulsar el valor compartido. Este centro cuenta con programas de pre-incubación, incubación, aceleración y financiamiento, mentorías. Además, cuenta con servicios para acompañar a organizaciones para resolver sus desafíos de innovación y la generación de vínculos con el ecosistema para incrementar las capacidades que requieren las empresas para innovar. La otra iniciativa es Start-Up Chile es una aceleradora pública financiada por Corfo que tiene por objetivo atraer talento global a Chile y acelerar estas iniciativas. Para este propósito start-up Chile cuenta con apoyos diferenciados según los niveles de desarrollo de las organizaciones, esto lo realiza a

través de sus programas: Build orientado a la pre-aceleración de emprendimientos tecnológicos en etapas tempranas, desde la idea hasta la validación del concepto Ignite: Apoya la consolidación de negocios, ofreciendo un mayor financiamiento para su desarrollo Growth: Enfocado en la expansión de startups que ya están creciendo y buscan consolidar su desarrollo para acceder a inversionistas especializados.

- **Iniciativas en Chile**

Continuando con el contexto chileno, existen dos experiencias destacadas vinculadas a las economías sociales y transformativas: Las empresas B y el centro internacional de Economía Social y Cooperativa.

El movimiento de las Empresas B llegó a América Latina el año 2012, sus fundadores trajeron a la región la certificación B para empresas que buscan impacto social y ambiental, las cuales se comprometen de forma personal, institucional y legal a tomar decisiones, considerando las consecuencias de sus acciones a largo plazo. Esto implica tener tres focos de atención: generar ganancia, considerar el impacto que generan en la sociedad y en el planeta. Estas empresas se pueden encontrar en más de 20 rubros de la actividad económica. Es de interés para este estudio el vínculo que generan con los territorios a través de las “comunidades B locales” buscando lograr su propósito de triple impacto. En el país hay cuatro comunidades: la de Antofagasta, Valparaíso, Biobío y la Patagonia. Para esta acción en comunidad se articulan con diversos actores territoriales con los que actúan en conjunto para implementar iniciativas y programas teniendo un importante foco en el acercamiento a las comunidades. Estos actores son un importante referente para ser considerados en el Ecosistema CTCI de innovación social.

La otra iniciativa es el Centro Internacional de Economía Social y Cooperativas. Este centro nace el 2009 y tiene el propósito de promocionar, divulgar y formar en economía social y solidaria, cooperativas y emprendimiento social. Es un programa académico de la Facultad de Administración y Economía, de la Universidad de Santiago de Chile (USACH), que se dedica a la generación de conocimiento y análisis de la economía social y cooperativa. Este realiza un trabajo interdisciplinario que organiza su trabajo en las áreas de docencia y capacitación, investigación y estudios, extensión y servicios, buscando contribuir al desarrollo sostenible del país y la región. Cuentan con participación en redes internacionales vinculadas al tema y tienen un diplomado. A lo largo de su historia ha realizado proyectos en diversas áreas: educación, agua potable rural, deporte, trabajo, empleabilidad, desarrollo

sustentable, emprendimiento social y territorial; abarcando, también, grupos de niños, jóvenes, adultos y tercera edad. Lo relevante de esta iniciativa es que aporta a la construcción de conocimiento desde la investigación de estas nuevas economías y representa un apoyo especializado en esta línea.

Tabla 1: Algunas iniciativas referentes en Chile de las Economías Social-Transformativa

Organización	Propósito	Tipo de organización
Mujeres del Pacífico www.mujeresdelpacifico.org	Red de emprendedoras más grande de Latinoamérica, impulsando liderazgo, conexión e impacto en toda la región. Empoderan económicamente a las mujeres a través del emprendimiento femenino	Empresa B
Lab4U www.lab4u.co/es	Proporciona a profesores y alumnos una plataforma tecnológica para realizar experimentos científicos basadas en investigación	Start-Up
Fis Ameris www.ameris.cl	Conecta capitales con emprendimientos socioambiental es en Chile, invirtiendo en empresas e instituciones que generan un impacto social y ambiental positivo mientras buscan ser financieramente auto sustentables. Este fondo de inversión de impacto ofrece a inversionistas una obtener retornos económicos y medibles, fortaleciendo así la industria de inversión de impacto en el país	Empresa de microfinanzas
Social Lab www.sociallab.com	Organización que promueve identifica y acelera la conexión de desafíos con soluciones de impacto. Trabajan por la innovación social en Latinoamérica.	Empresa B
Balloon Latam www.balloonlatam.com	Se dedica al desarrollo sostenible a través de procesos colectivos de innovación sociales de un enfoque sistémico con el objetivo de construir comunidades resilientes, principalmente trabajan con emprendedores sociales de zonas rurales.	Empresa B
Late www.late.cl	Empresa que elabora productos que son responsables con el medio ambiente y con la sociedad. Tienen un modelo solidario que consiste en donar todas las utilidades que genera la empresa a fundaciones.	Empresa B

Organización	Propósito	Tipo de organización
Kyklos www.kyklos.cl	Acompañan a las organizaciones en su camino hacia la sostenibilidad, generando triple impacto (económico, social y ambiental).	Empresa B
Ashoka Chile www.ashoka.org/es-cl	Red de innovadores sociales que originan soluciones innovadoras para los desafíos sociales, culturales y ambientales de la sociedad desde sus campos. propiciando entabado colaborativo entre ellos y con empresarios comerciales, gobiernos, academia y otras instituciones influyentes.	Fundación sin fines de lucro.

Fuente: Elaboración propia (2025)

- Síntesis de los aportes y desafíos de las empresas para la innovación social

Desde la perspectiva de innovación social, la diversidad de organizaciones y sus propósitos ofrece un potencial enriquecedor para el ecosistema, incluyendo fundaciones y actores con fines sociales. La distinción entre entidades lucrativas y no lucrativas se vuelve difusa, mostrando cómo distintas figuras jurídicas pueden interactuar de manera conjunta. No obstante, para aprovechar plenamente este potencial se requieren condiciones habilitantes institucionales que permitan establecer una estrategia nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI) orientada a la innovación social, con operatividad efectiva desde el nivel central a los diversos territorios del país. Esta institucionalización generaría una arquitectura con poder convocante a estos diversos actores, lo que también de una segunda condición habilitante como son estructuras de financiamiento de largo plazo.

Es relevante considerar iniciativas de este tipo, para el Ecosistema CTCI de innovación social, las que requieren un reconocimiento normativo institucional, que le dé más visibilidad a su labor y a las potencialidades que tienen estas nuevas economías por su propósito de generar impacto en los desafíos que tiene Chile para mejorar su bienestar social, económico y ambiental.

2. Nivel institucional subnacional

2.1 *La innovación y la innovación social en las estrategias regionales de desarrollo (ERD), de innovación (ERI) y CTCI*

La lectura conjunta de las estrategias regionales, elaboradas por los Gobiernos Regionales, de las 16 regiones de Chile, muestra un país en transición. La innovación continúa siendo concebida, en gran parte, como un dispositivo para la competitividad y la diversificación productiva. Sin embargo, en ciertos territorios esa noción se amplía e incorpora, con diverso grado de madurez, la dimensión social como parte constitutiva del propósito innovador. Esta heterogeneidad no es azarosa, responde tanto a la tipología del instrumento -si se trata de una Estrategia Regional de Desarrollo (ERD), una Estrategia Regional de Innovación (ERI) o, de forma más reciente, de una Estrategia Regional de CTCI (ER-CTCI)-, como a la capacidad local para articular actores y a la existencia de nodos institucionales (universidades, fundaciones, hubs) que ofrezcan un contexto favorable para la experimentación y transferencia efectiva de las innovaciones.

En cuanto a las estrategias regionales de CTCI, actualmente disponibles para las regiones de Ñuble, Biobío y Los Lagos, es importante precisar que representan una evolución significativa en la planificación regional y en su enfoque. A diferencia de las Estrategias Regionales de Innovación (ERI) que, históricamente se han centrado principalmente en la competitividad y la diversificación productiva, estos nuevos instrumentos adoptan un mirada más holística y ecosistémica, en el marco de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), ampliando y diversificando su enfoque hacia el desarrollo sostenible y la calidad de vida, hacia la resolución de desafíos sociales situados cultural y territorialmente, asumiendo a la vez el desafío de ir más allá de la transferencia tecnológica, hacia a la construcción de ecosistemas CTCI. Mientras las estrategias de innovación regional tradicionales se preguntaban ¿cómo usamos la innovación para que nuestros sectores productivos compitan mejor?, las nuevas estrategias de CTCI se preguntan ¿cómo usamos la ciencia, la tecnología y la innovación para construir una región más sostenible, equitativa, socialmente cohesionada y con mejor calidad de vida para todas y todos?

En términos tipológicos la revisión realizada permite distinguir con claridad tres grupos de regiones. El primero agrupa a aquellas regiones donde la innovación social aparece con avances en su institucionalización y con un elemento que esboza un diseño programático más explícito. En este contexto, Antofagasta constituye el caso

más emblemático: la ERI 2022-2028 no solo define la innovación social como un Objetivo Estratégico (OE3), sino que la incorpora en su glosario y propone el despliegue de instrumentos concretos -como el “Sello de Innovación Social” y el “Laboratorio GovTech” y un “Laboratorio de innovación ciudadana”- que trascienden la sola mención retórica. A ello se suman Maule, Ñuble, Biobío y Los Lagos, cuyos instrumentos (ERI o ER-CTCI) también integran con mayor claridad la dimensión social, ya sea mediante laboratorios como MauleLab o a través de líneas de apoyo que consideran explícitamente el bienestar y la inclusión. Estas experiencias sugieren que cuando una región dispone de un instrumento CTCI estructurado, la probabilidad de que la innovación social se articule con la ciencia, la tecnología y el conocimiento se incrementa de forma significativa.

En relación al caso destacado de Antofagasta, es importante señalar que la mayor consideración de la innovación social en su ERI 2022-2028 no es casual. Dicha prominencia responde a un proceso de maduración del ecosistema donde el rol de la Universidad Católica del Norte (UCN) ha sido fundamental, destacando el proyecto “Multihélice de innovación social”. Esta iniciativa, financiada a través del FIC-R e implementada entre 2015 y 2017, contribuyó visionaria y significativamente al desarrollo de capacidades y a la articulación de un incipiente ecosistema de innovación social. Su modelo conceptual superó la tradicional triple hélice (empresa, estado, academia) para incluir explícitamente a la ciudadanía -la sociedad civil y los emprendedores- como actores clave. Lo anterior permitió acumular un capital colectivo que posteriormente influyó en la visión y estructura de la ERI, que no solo adoptó un modelo de gobernanza basado en la cuádruple hélice, sino que también reconoció explícitamente el trabajo liderado por la UCN al proponerla como actor “articulador” de la iniciativa “Sello innovación social”.

Lo anterior demuestra que la institucionalización de la innovación social como objetivo estratégico y área habilitante en la política regional es un proceso de largo aliento, que requiere ser construido sobre el conocimiento y las capacidades previamente instaladas en el territorio.

El segundo grupo corresponde a las regiones donde la innovación social aparece mencionada de modo parcial o instrumental. En Tarapacá, la ERI 2021-2026 alude explícitamente al “impulso a la capacidad colectiva para la generación de ideas que promuevan el sistema regional de innovación y la innovación social”, dentro del fortalecimiento de capacidades locales, sin embargo, la estrategia privilegia la transferencia tecnológica y los sectores productivos. En Atacama, la ERI 2020-2025

reconoce la importancia de vincular innovación y calidad de vida, citando avances de grandes empresas en innovación social y sustentable, pero sin traducirlo en una arquitectura programática. En O'Higgins, la ERD 2024-2036 da un paso más al incluir un programa de "Innovación Social" que contempla laboratorios comunitarios para diseñar y prototipar nuevas ideas. Por su parte, en Los Ríos la ERD 2023-2037 no utiliza el concepto de "innovación social", aunque promueve prácticas afines como el cooperativismo y la asociatividad (OE 4.5.2). Estos casos revelan una tensión, ya que, si bien existe sensibilidad hacia lo social, aún falta traducirla en instrumentos específicos, presupuestos y mecanismos de gobernanza estables.

El tercer grupo lo conforman aquellas regiones donde la innovación social, en cuanto a concepto y visión, está prácticamente ausente. Allí la innovación se entiende en clave estrictamente productiva -competitividad, especialización inteligente, apoyo a MIPYMEs-. En Aysén, la ERD 2010-2030 la concibe como factor de competitividad en clústers tradicionales (salmón, madera). Coquimbo, con su ERI 2018-2026, concentra esfuerzos en la competitividad empresarial sin menciones relevantes a lo social. Las ERD de Valparaíso (2025-2035) y Metropolitana (2024-2035) promueven ecosistemas basados en el conocimiento, pero sus referencias a inclusión o cohesión social se mantienen como principios generales, sin líneas de política o programáticas concretas. En Magallanes (ERD 2023-2030), pese a su potencial como "laboratorio natural", tampoco se menciona directamente la innovación social. La ausencia del concepto en regiones clave como Metropolitana y Valparaíso resulta especialmente significativa: cuando los principales centros políticos y poblacionales no lo incorporan, se dificulta la creación de incentivos y normativas que favorezcan su expansión territorial.

El análisis de los ecosistemas regionales revela un patrón recurrente: la desarticulación. Varias estrategias diagnostican sistemas de innovación fragmentados, con actores y recursos sin coordinación efectiva. Así lo mencionan la ERI de Arica y Parinacota ("desarticulación de los esfuerzos de innovación"), Tarapacá ("falta de coordinación en el SRI"), Atacama ("Sistema Regional de Innovación poco articulado"), y Antofagasta ("ecosistema (...) al que le falta mayor integración"). La Estrategia CTCI de Biobío llega a la misma conclusión: "falta de articulación entre sectores y actores". Esta brecha es crítica para la innovación, y para la innovación social, cuya efectividad depende de mediadores y arquitecturas institucionales -intermediarios, hubs, laboratorios- capaces de conectar organizaciones sociales, universidades, empresas y Estado. Donde esos intermediarios existen, las experiencias de co-creación tienen mayor potencial de escalamiento. En contraste, cuando se depende de fondos

generales como FIC-R o FNDR sin criterios específicos, las iniciativas tienden a fragmentarse y carecen de sostenibilidad.

Por otro lado, el rol de la gobernanza resulta decisivo. Las estrategias que detallan modelos de gestión explícitos, con estructuras en niveles estratégico, táctico y operativo -como en Antofagasta- y que adoptan enfoques multi-actor, como la cuádruple hélice, brindan un anclaje institucional más sólido para la innovación social. La ERI de O'Higgins 2019-2027, al proponer una gobernanza multinivel, sigue esa misma lógica. En cambio, cuando las estrategias se limitan a fomentar alianzas público-privadas sin instrumentos de participación territorial definidos, la posibilidad de avanzar en la innovación social queda relegada a iniciativas puntuales, fragmentadas y sin continuidad. No se trata solo de ausencia de espacios de decisión, sino también de la carencia de mecanismos que garanticen permanencia, imprescindibles para que la innovación social se transforme en función estructurante y no en proyectos efímeros.

La dimensión territorial introduce una clave adicional para comprender estas diferencias. El territorio no puede reducirse a un simple contenedor geográfico, sino que debe ser comprendido en su complejidad, como un espacio activo de relaciones sociales, económicas, culturales y ecosistémicas que configuran tanto las brechas como las posibles soluciones innovadoras. Allí donde las estrategias reconocen esa complejidad, la innovación social adquiere mayor fuerza como herramienta de transformación. Antofagasta lo ejemplifica al diagnosticar la concentración de I+D+i en la capital regional y proponer, mediante el OE1, robustecer un ecosistema que abarque a las nueve comunas, complementado con un objetivo específico de innovación social (OE3). El Laboratorio de Innovación Ciudadana ilustra esa apuesta de anclaje territorial al prototipar soluciones directamente en comunidades locales. En O'Higgins, la ERD 2024-2036 vincula la innovación social a la resolución de controversias regionales mediante laboratorios comunitarios que buscan respuestas desde las propias bases. En La Araucanía, aunque no se utiliza el concepto, la estrategia plantea un plan territorial para ocho zonas, abordando brechas profundas entre comunas rurales y urbanas, donde el cooperativismo y la asociatividad se entienden como instrumentos de cohesión territorial.

Otros territorios reconocen su valor desde atributos naturales y culturales más que desde el diagnóstico social de desigualdad. En Magallanes, el énfasis en la región como "laboratorio natural" y como "refugio climático" abre oportunidades implícitas para la innovación social en turismo de base comunitaria y conservación biocultural,

aunque no aparezca nombrada explícitamente. En Aysén, el aislamiento y la baja densidad productiva constituyen tanto un obstáculo como una oportunidad para articular actores locales en torno a modelos inclusivos de desarrollo sustentable en acuicultura, ganadería o turismo. En Atacama, la apelación a su identidad patrimonial, paleontológica y astronómica ofrece una base fértil para emprendimientos sociales que vinculan comunidades locales al turismo y la conservación.

Existen, finalmente, regiones que diagnostican con claridad sus desequilibrios territoriales, pero que no traducen ese reconocimiento en programas de innovación social. Arica y Parinacota identifica la concentración del 98% de su población en la capital regional y el despoblamiento rural, pero la respuesta estratégica se centra en megaproyectos de infraestructura bajo el Plan Especial de Desarrollo de Zonas Extremas (PEDZE), sin incorporar la co-creación comunitaria. Valparaíso sigue un patrón similar, ya que pese a plantear la equidad territorial como principio y a reconocer desigualdades provinciales, sus respuestas se canalizan en iniciativas generales de emprendimiento o consolidación científico-tecnológica, sin necesariamente anclar la innovación en la resolución local de esas brechas.

También en capacidades y evaluación se observan contrastes relevantes. Las regiones que proponen laboratorios o iniciativas de experimentación (MauleLab, los laboratorios en Antofagasta, programas de fortalecimiento en O'Higgins) podrían ofrecer mejores condiciones para el desarrollo de capacidades locales. Sin embargo, son escasos los instrumentos regionales que incluyen líneas de preparación para la inversión, a la vez que están enfocados en empresas, startups y emprendimientos, o métricas de evaluación adaptadas a la innovación social, tales como indicadores de adopción comunitaria o sostenibilidad organizativa. Incluso en casos pioneros, como Antofagasta, el indicador propuesto para su objetivo de innovación social es el Índice de Calidad de Vida Urbana (ICVU), una métrica general que no captura la especificidad de los procesos de innovación social, dificultando acumular la evidencia necesaria para transferencia y escalamiento.

De la comparación entre las distintas regiones surge una agenda de prioridades. Primero, avanzar en el desafío de institucionalizar la innovación social en los instrumentos de mayor jerarquía (ER-CTCI o ERD), como ya lo hacen Ñuble, Biobío, Maule o Antofagasta, pues ello facilita el diseño de instrumentos y la asignación presupuestaria. Segundo, crear o fortalecer intermediarios regionales -hubs, laboratorios, fondos escalonados- que acompañen la trayectoria desde el prototipo hasta el escalamiento. Tercero, vincular fondos como el FIC-R y el FNDR a criterios

específicos de innovación social, destinando líneas permanentes para iniciativas como los sellos de certificación y laboratorios ciudadanos o GovTech. Cuarto, asegurar mandatos de gobernanza multinivel que incluyan representación efectiva de la sociedad civil, así como de otras organizaciones con propósito social, ampliando el universo de actores del Ecosistema CTCI.

Los instrumentos regionales revelan tanto avances como cuellos de botella. Allí donde existen estrategias regionales con enfoque de cuádruple y quíntuple hélice, nodos activos y un anclaje territorial explícito, la innovación social tiene mayores posibilidades de pasar de la sola mención a la práctica. Allí donde prevalece una visión puramente productiva o un diagnóstico territorial sin traducción programática, la innovación social se limita a buenas prácticas aisladas. La clave para consolidarla como función del Ecosistema CTCI radica en combinar reconocimiento estratégico, instrumentos financieros dedicados, intermediación efectiva, capacidades de evaluación y formación descentralizadas y, por cierto, un enfoque territorial que convierta los problemas locales en oportunidades de innovación social con potencial de escalamiento sostenible.

2.2 Aprendizajes en torno a las primeras estrategias regionales de CTCI

El análisis de las tres primeras estrategias regionales CTCI del país, Ñuble, Biobío y Los Lagos, ofrece un valioso panorama sobre cómo se está incorporando la innovación social en los ecosistemas regionales de CTCI, y permite extraer aprendizajes que resultan fundamentales para orientar la elaboración de nuevas estrategias en el resto de las regiones.

Un primer aprendizaje surge de la constatación de que la innovación social no puede quedar en un plano implícito o accesorio. Mientras Ñuble opta por una definición formal que le otorga claridad conceptual y la vincula con la justicia, la sustentabilidad y el interés público, Biobío la incorpora de manera más pragmática, como herramienta para mejorar calidad de vida y competitividad. Por su parte, Los Lagos reconoce su ausencia como una brecha estratégica, mostrando que incluso la falta de capacidades puede transformarse en un punto de partida para instalarla deliberadamente. En conjunto, estas tres aproximaciones sugieren que toda estrategia regional de CTCI debería aspirar a dotar a la innovación social de un marco conceptual explícito, acompañado de un reconocimiento honesto de las brechas que presentan los ecosistemas regionales y de una orientación práctica hacia los desafíos ciudadanos.

Otro aprendizaje es que la innovación social adquiere mayor fuerza cuando se conecta con problemas sentidos y de alta visibilidad. Biobío lo muestra al articularla con la protección de la niñez, la salud, la educación o el envejecimiento, mientras Ñuble la operacionaliza al integrarla con políticas de inclusión y género, y Los Lagos la asocia al patrimonio cultural y la identidad regional. Esta diversidad de vínculos revela que la innovación social puede llegar a ser más efectiva cuando se ancla en realidades locales y territoriales concretas, en lugar de quedar enunciada en abstracto. A la vez, futuras estrategias deberían avanzar en operacionalizaciones que también traduzcan la innovación social en misiones más amplias, con programas e indicadores sensibles a los contextos de cada territorio y a transformaciones sistémicas, a la vez que sean comparables a nivel nacional y con estándares internacionales. La experiencia también da cuenta de que estos indicadores deben privilegiar la calidad más que la cantidad, es decir menos indicadores pero más sensibles a lo que se busca evaluar.

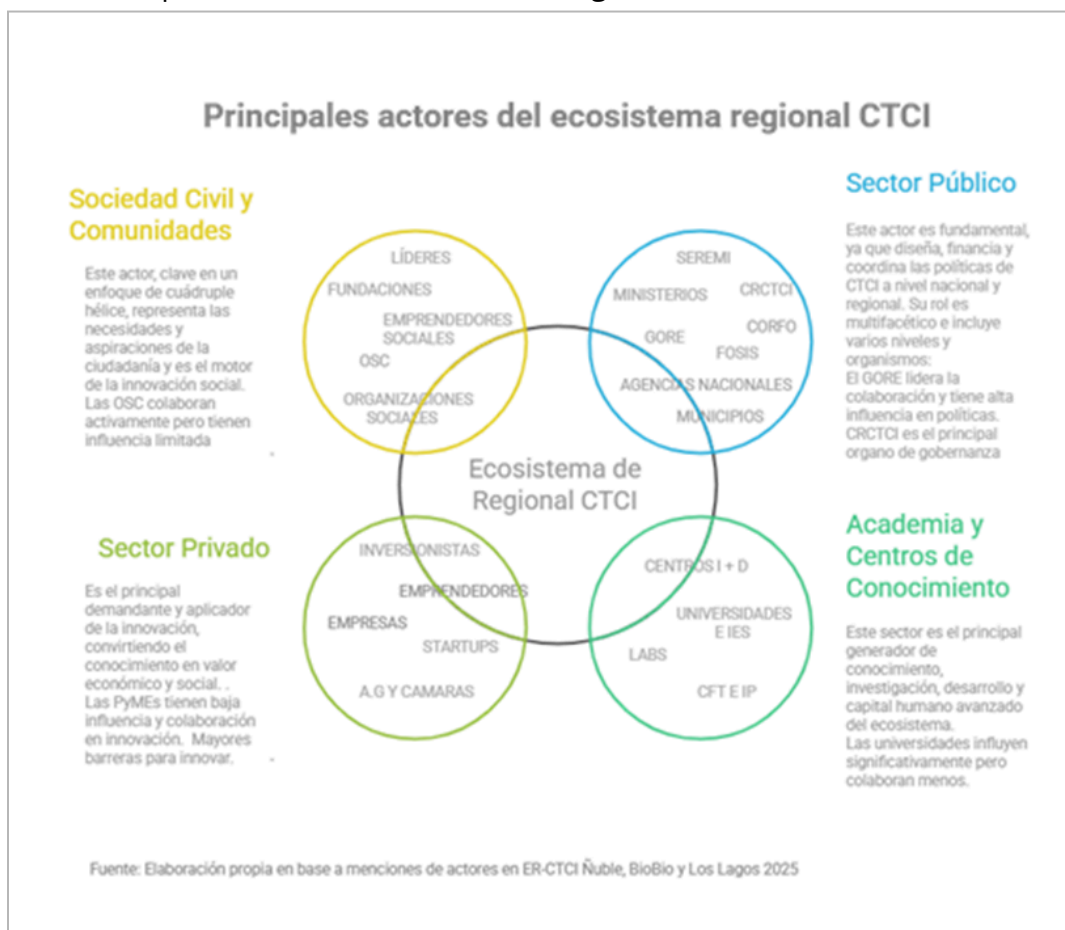
Los tres casos coinciden en mostrar que la innovación social, para tener un efecto real en los ecosistemas de CTCI, requiere sostenerse mediante arreglos institucionales y mecanismos de gobernanza, ya sea a través de la articulación con instituciones públicas existentes (Ñuble), de la creación de observatorios y mesas regionales (Biobío), o de la inclusión en sistemas de indicadores de seguimiento (Los Lagos). Lo que emerge es la necesidad de pasar del discurso a la construcción de capacidades estables. El aprendizaje aquí es que, sin institucionalidad, sin financiamiento estable y mecanismos de evaluación, la innovación social corre el riesgo de permanecer en el nivel declarativo o fragmentarse en iniciativas aisladas.

Estos aprendizajes también dialogan con un desafío mayor como lo es la construcción de ecosistemas regionales de CTCI capaces de sostener la innovación social, lo cual exige superar la lógica de actores aislados y avanzar hacia una mirada de ecosistema, donde la interacción entre academia, sector público, sector privado y sociedad civil configure un entramado colaborativo amplio y diverso con capilaridad hacia los territorios. Asimismo, implica reconocer que la innovación social, como lo muestra la estrategia CTCI del Biobío, difícilmente prospera sin el cultivo deliberado de “palancas” interdependientes, como la generación de demanda desde problemas sociales de alta visibilidad, el liderazgo comunitario, el financiamiento de impacto y los servicios de apoyo inclusivos. A esto se suma que la calidad de vida emerge como habilitador central de los ecosistemas, teniendo en consideración que los territorios que ofrecen condiciones de vida dignas e inclusivas pueden lograr atraer y retener el talento necesario para fortalecer el Ecosistema CTCI. De acuerdo con ello, la gobernanza debe

ser explícita e inclusiva, garantizando que la sociedad civil y otras organizaciones con propósito social no solo participen como beneficiarias, sino como sujetos o actores con voz y poder en la definición de agendas y la gestión de proyectos.

Las tres estrategias enseñan que la innovación social debería ser concebida de manera explícita, conectada con los problemas y aspiraciones de los territorios y sus comunidades e institucionalizada para sostenerse en el tiempo. Estos aprendizajes, considerados en conjunto, ofrecen un marco orientador que las demás regiones pueden aprovechar para evitar vacíos conceptuales o comprensiones limitantes en relación a la innovación social, permitiendo superar debilidades estratégicas y operativas, y así avanzar hacia un Ecosistema CTCI donde la innovación social se consolide como una función estructurante y estable en concordancia con la Estrategia Nacional de CTCI.

Figura 2: Principales Actores del ecosistema regional de CTCI



Fuente: Elaboración propia en base a menciones en estrategias regionales

III. Condiciones habilitantes y calce en función de las experiencias internacionales

1. Condiciones habilitantes para Ecosistemas CTCI e innovación social

Las condiciones habilitantes, o marco, constituyen la base sobre la cual se despliegan y sostienen los ecosistemas de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI), así como los de innovación social. Se trata de elementos estructurales que, cuando están presentes, permiten que las innovaciones emerjan, se consoliden y generen transformaciones duraderas en la sociedad.

En el caso de Chile, el Consejo Nacional de CTCI (2024), a través del ejercicio participativo Chile Mira su CTCI, ha señalado que las condiciones habilitantes constituyen los pilares fundamentales para orientar la ciencia, tecnología, conocimiento e innovación hacia el desarrollo sostenible. Estas condiciones se agrupan en cuatro ejes principales: una institucionalidad capaz de direccionar la CTCI mediante instituciones públicas robustas que coordinen esfuerzos y aseguren coherencia estratégica; un financiamiento estable y de largo plazo, considerado una inversión estratégica que permita construir y mantener capacidades con impacto sostenido; un marco regulatorio y normativo adecuado, que simplifique procesos, genere certeza y favorezca las inversiones y el desarrollo en CTCI; y una cultura que otorgue legitimidad social a la CTCI, promoviendo incentivos a la colaboración entre actores diversos y fortaleciendo los vínculos entre la ciencia, la innovación y la ciudadanía.

Por su parte, la OCDE (2021) ha adaptado este enfoque al ámbito específico de los ecosistemas de innovación social, precisando cinco áreas clave que configuran las condiciones marco para los ecosistemas locales: cultura y comportamientos; leyes y regulaciones; marco institucional; comunidad de innovación social; y recursos disponibles. A la vez, reconociendo la especificidad de los territorios rurales, manteniendo las condiciones habilitantes antes señaladas, ha generado un marco específico y adaptado a dichos contextos (OCDE, 2022).

Sobre esta base, y reconociendo que la innovación social se despliega en un ecosistema más amplio que el estrictamente asociado a las estrategias CTCI, se realizó una revisión comparada de experiencias internacionales y latinoamericanas (Alemania, Finlandia, Portugal, Unión Europea, Canadá, Colombia, Costa Rica y Chile).

Con el fin de ordenar y hacer dialogar estos marcos de manera coherente, el análisis se estructuró en torno a seis condiciones habilitantes que permiten identificar patrones comunes, diferencias de enfoque y aprendizajes relevantes para el contexto chileno.

1. Reconocimiento político e institucional
2. Arquitectura financiera diversificada, estable y de largo plazo
3. Gobernanza inclusiva y multi-actor
4. Territorialización de la innovación
5. Formación de capacidades
6. Legitimidad cultural

Esta organización responde a dos motivos: por un lado, busca integrar de manera dialógica los aportes del Consejo CTCI y de la OCDE; y por otro, permite reflejar de forma más clara cómo operan las condiciones habilitantes en la práctica según las experiencias internacionales. Así, las seis condiciones no son categorías arbitrarias, sino una síntesis interpretativa que combina los marcos normativos existentes con la evidencia empírica recogida en los distintos casos.

La comparación muestra que, si bien existe una fuerte convergencia entre lo planteado por el Consejo CTCI y la OCDE, las experiencias internacionales revisadas permiten precisar cómo estas condiciones se interrelacionan y cuáles son las brechas recurrentes, abriendo un espacio de reflexión sobre qué aprendizajes son transferibles al contexto chileno. A partir de ello, se pueden definir rutas más claras para consolidar un ecosistema de innovación social que complemente y potencie al ecosistema nacional de CTCI.

Al mismo tiempo, la recomendación de la OCDE (2021) refuerza que las condiciones habilitantes deben articularse entre sí, de manera coherente y sostenida: no son piezas aisladas sino elementos interdependientes de un entramado sistémico, de modo que la fragilidad de una condición puede arrastrar al conjunto, mientras que la fortaleza de otra puede convertirse en palanca para la transformación.

1.1 Por qué considerar la territorialización como condición habilitante para la innovación social

A diferencia de los marcos del Norte Global como el de la OCDE, en el Sur Global la territorialización de la innovación social se considera que constituye una condición

habilitante fundamental. Reconocerla así es clave para entender que el territorio no es solo un escenario donde se despliegan políticas o se implementan las propias innovaciones, sino el espacio que les da sentido, legitimidad y abre la posibilidad de transformación.

El marco de la OCDE, aunque sólido, tiende a considerar al territorio como un contenedor donde se disponen recursos y se aplican políticas. Se trata de un enfoque urbano-céntrico, construido sobre la base de instituciones que, en general, funcionan y necesidades básicas ya cubiertas. En el Sur Global, aunque no de forma exclusiva como se verá a través de las experiencias revisadas, la realidad es distinta: la innovación social emerge precisamente allí donde esas condiciones fallan, en territorios marcados por brechas institucionales, pobreza multidimensional, desigualdades en salud y educación, y una menor presencia estatal. En los contextos del Sur Global, la innovación social no solo se despliega en los territorios, sino que es constituida por ellos. Surge precisamente de sus fallas, entendidas no únicamente como déficits a corregir, sino como catalizadores de nuevas soluciones y formas de gobernanza.

De acuerdo con ello, es importante reconocer que la innovación social en la región tiene un fuerte sentido de pertenencia territorial. Esto implica que el territorio no puede ser considerado como un dato pasivo, sino un agente que condiciona y habilita. Al contrastar esta perspectiva con el informe Chile Mira su CTCI del Consejo Nacional de CTCI (2024), se observa una notable convergencia con lo planteado. Aunque en el informe del Consejo no se utiliza el concepto de “territorialización”, sus diagnósticos y propuestas avanzan precisamente en esa dirección. Dos de sus objetivos centrales resuenan directamente con esta idea:

- A. Generar un Ecosistema CTCI articulado y colaborativo.
- B. Contar con capacidades descentralizadas de CTCI que sean pertinentes a las necesidades de cada territorio.

Reconocer la territorialización como condición habilitante necesaria permitiría alinear los aprendizajes de las experiencias internacionales con las particularidades chilenas y latinoamericanas. No sería un “añadido” a las condiciones marco de la OCDE, sino un eje articulador que conecta descentralización, pertinencia, gobernanza y sostenibilidad. Desde esta perspectiva, Chile podría construir un Ecosistema CTCI que no solo dialogue con el Norte Global, sino que responda a sus propias realidades territoriales, haciendo de ellas una fuente de innovación social genuina y sostenible.

2. Análisis de las condiciones habilitantes

A continuación, se presenta un análisis comparado de las experiencias internacionales revisadas, organizado en torno a las seis condiciones habilitantes previamente identificadas como centrales para el desarrollo de la innovación social. Este enfoque permite observar, para cada condición, tanto los avances y prácticas destacadas como las brechas y tensiones presentes en distintos contextos nacionales. El recorrido constituye la base para el análisis posterior del grado de alineamiento entre la situación actual de Chile y los estándares, aprendizajes y orientaciones que emergen de dichas experiencias.

2.1 Reconocimiento político e institucional

El reconocimiento formal de la innovación social como prioridad pública es el punto de partida para su institucionalización. Alemania ilustra cómo ese reconocimiento puede catalizar un ecosistema: la inclusión de la innovación social en la Estrategia Nacional de Innovación permitió movilizar recursos ministeriales y pasar de proyectos piloto a una política con carácter estructural (Bauer et al., 2022). La Estrategia Nacional para las Innovaciones Sociales y las Empresas Orientadas al Bien Común (2023) institucionaliza la idea de que las innovaciones sociales y tecnológicas son complementarias y deben abordarse de forma integrada (BMWK & BMBF, 2023).

Por su parte, Portugal ha consolidado la innovación social como una política pública central y duradera, siendo considerada una experiencia pionera en Europa, iniciada con la iniciativa Portugal Social Innovation (PSI), y se ha establecido como una de las principales referencias internacionales en la dinamización de un ecosistema de innovación social (Council of Ministers, 2023). La iniciativa se apoya en la Ley Marco de la Economía Social de 2013, la cual fortalece la coordinación de políticas (OECD, 2023). El Gobierno, considerando los buenos resultados alcanzados, determinó que esta experiencia debe tener continuidad y ser intensificada dentro del marco de Portugal 2030 (Council of Ministers, 2023). Un factor clave de éxito es el apoyo político a nivel central del gobierno.

Desde una perspectiva supranacional, en la Unión Europea, el programa marco Horizonte 2020, alineado con la estrategia Europa 2020, integró de manera estructural en la política de investigación e innovación (I+D+i) principios clave de la innovación social. Esto se ha logrado principalmente a través de su pilar “Desafíos Sociales”, que busca soluciones a grandes retos como la salud, la crisis climática o la

inclusión, y de acciones transversales que promueven la innovación no tecnológica, social e impulsada por el usuario final. Además, el programa busca explícitamente construir una cooperación efectiva entre la ciencia y la sociedad para alinear mejor la I+D con los valores, necesidades y expectativas sociales (European Commission, 2017). En este sentido, la Comisión Europea ha reconocido la centralidad de la innovación social como un pilar de las políticas sociales y económicas futuras (Council of Ministers, 2023).

En América del Norte, el Gobierno de Canadá ha dado pasos claros y significativos hacia la institucionalización de la innovación social y las finanzas sociales a escala federal. Este esfuerzo busca movilizar capital privado para generar tanto valor social y ambiental como retornos financieros, abordando así desafíos complejos que los enfoques tradicionales no han podido resolver de forma eficaz (Yahia, L., & Barr, C. (2023). Reconociendo las brechas en el financiamiento para las Organizaciones con Propósito Social (SPOs, por sus siglas en inglés) -que incluyen organizaciones benéficas, sin fines de lucro y empresas sociales-, Canadá ha desarrollado una Estrategia de Innovación Social y Finanzas Sociales (SI/SF) con instrumentos concretos para fortalecer el ecosistema. En este contexto un aspecto significativo en inclusión es la consideración de las perspectivas indígenas de la innovación social y las finanzas sociales (CCAB, 2020).

En relación con América Latina, se puede señalar que los avances son heterogéneos pero significativos. En este contexto, Colombia marcó un hito con la inclusión de la Innovación Social en el Plan Nacional de Desarrollo 2010–2014 y 2022-2026 y la creación de instancias como el Centro de Innovación Social (PCIS) en 2011, orientadas a problemas de pobreza extrema (Pulford et al., 2014; Frías et al., 2013). Si bien la Ley 2234 de emprendimiento social del año 2022 constituye otro avance normativo (García Higuera et al., 2023), la continuidad y el alcance se han visto debilitados por la fragmentación normativa y por un énfasis político que con frecuencia privilegia el emprendimiento individual por sobre enfoques más comunitarios y sistémicos (García Higuera et al., 2023).

En cuanto a Costa Rica, este país presenta un reconocimiento sectorial en áreas estratégicas: la Estrategia Nacional de Bioeconomía (Gobierno de Costa Rica, 2020) y la Estrategia Nacional de Economía Circular (Gobierno de Costa Rica, 2023) son expresiones de la voluntad de la política pública. No obstante, y de forma compartida con Colombia, la discontinuidad política ligada a cambios de gobierno ha creado vacíos de coordinación y liderazgo que afectan negativamente la confianza de los

actores y dificultan la implementación sostenida de esos marcos. Un episodio concreto de esta fragilidad fue la retirada de fondos a la agencia que lideraba el Biomaterials Hub, plataforma clave para la bioeconomía local (Aza-Mengo et al., 2025).

En Chile, la innovación social todavía no cuenta con un reconocimiento explícito, estable y transversal dentro y fuera del ecosistema de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI), lo que limita su capacidad de orientar políticas, incidir en presupuestos y generar mecanismos de apoyo consistentes. Si bien la Política Nacional CTCI 2020–2022 la incorporó como una de las cuatro dimensiones de la innovación, su actualización la Política 2023-2026 -al igual que la Estrategia CTCI 2022- absorbió sus principios sin nombrarla directamente, integrándolos en una visión más amplia centrada en sostenibilidad, pertinencia territorial, participación y colaboración.

Este desplazamiento conceptual ha permitido que parte de sus objetivos se integren a marcos más amplios; sin embargo, en la práctica los incentivos, instrumentos y esquemas de transferencia continúan orientados predominantemente hacia el mercado y los sectores productivos. Esto deja insuficientemente atendidas las dinámicas de generación y circulación de conocimiento hacia el sector público, las organizaciones con propósito social, los territorios y otros actores no tradicionales del Ecosistema CTCI -precisamente aquellos en los que la innovación social cumple un rol decisivo para fortalecer capacidades, legitimidad y adopción.

Las condiciones habilitantes formuladas por el Consejo Nacional de CTCI (2024) -agrupadas en Institucionalidad, Financiamiento, Direccionamiento Estratégico e Incentivo a la Colaboración- ofrecen una base relevante sobre la cual podrían desarrollarse adaptaciones específicas para fortalecer la innovación social dentro del sistema. Aunque la Política Nacional CTCI 2023–2026 no menciona explícitamente la innovación social, incorpora sus principios y objetivos en su visión integral de desarrollo sostenible. En este marco, el eje de Incentivo a la Colaboración constituye una oportunidad concreta, al promover mecanismos que vinculen las actividades de CTCI con la ciudadanía y con diversos espacios sociales, abriendo un camino para reintegrar de manera explícita las innovaciones sociales dentro del ecosistema.

Para avanzar en dicha dirección, resulta indispensable reconocer formalmente la diversidad de actividades, resultados y trayectorias propias de la innovación social. Asimismo, se requiere establecer mecanismos de financiamiento estables y de largo

plazo, fortalecer capacidades institucionales y organizacionales, y modernizar los marcos administrativos y regulatorios para facilitar colaboraciones intersectoriales sostenibles, procesos de innovación orientados al bien común y el desarrollo de iniciativas impulsadas por organizaciones no tradicionales del sistema CTCI.

2.2. Arquitectura financiera diversificada, estable y de largo plazo

El reconocimiento institucional sólo resulta efectivo si se articula con mecanismos de financiamiento estables y diversificados que permitan acompañar trayectorias de innovación (prototipado, pilotaje, validación, escalamiento). En este contexto, Canadá es un referente articulador: su Estrategia de Innovación Social y Finanzas Sociales (SI/SF) incluye el Investment Readiness Program (IRP) -busca preparar a las organizaciones para que puedan participar del mercado de las finanzas sociales-, el Social Innovation Advisory Council - consejo asesor compuesto por líderes y expertos de los sectores de propósito social, innovación y finanzas sociales-, y el Social Finance Fund (SFF) - fondo de \$755 millones a 10 años, concebido con el mandato de movilizar capital paciente, flexible y tolerante al riesgo para acelerar el crecimiento del mercado de finanzas sociales en Canadá- (SISFS Co-Creation Steering Group, 2018; Yahia & Barr, 2023). En concreto, el modelo canadiense busca resolver cuellos de botella en acceso a capital y en la profesionalización de estructuras intermedias, utilizando principalmente instrumentos reembolsables y de largo plazo que amplían la frontera de inversión de impacto (Yahia & Barr, 2023), ampliando la mirada hacia la constitución de un ecosistema diversificado de finanzas sociales.

En Europa, el modelo portugués destaca por movilizar fondos europeos y desarrollar instrumentos financieros innovadores enfocados en resultados y la colaboración público-privada. Contando con el apoyo del Fondo Social Europeo (FSE) y en el marco de Portugal 2030, la iniciativa Portugal Social Innovation gestiona cuatro instrumentos de financiación para apoyar el desarrollo de proyectos de innovación social, enfocados en capacitación para la innovación social, alianzas para la innovación social (PFI), contratos de impacto social (CIB), y el fondo de innovación social -Un fondo público diseñado para apalancar la inversión privada en innovación social y facilitar el acceso a financiación para las organizaciones-. Cada uno de los cuatro instrumentos se centra en una etapa específica del ciclo de vida de los proyectos de innovación social, participando uno o más Inversores Sociales, las cuales corresponden a

entidades públicas o privadas que monitorizan o cofinancian los proyectos (European Commission, 2018).

Finlandia es otro referente significativo en este ámbito, promoviendo fondos regionales y la propuesta de un Centro de Competencia para la Innovación Social como mecanismos para coordinar actores, facilitar aprendizaje entre pares y sostener proyectos más allá de concursos puntuales (Djakonoff, V., & Korhonen, S. (2022).). Por su parte, desde un nivel supranacional, la Unión Europea UE, mediante el Fondo Social Europeo + (FSE+) y programas de empleo e innovación social (EaSI) han potenciado esquemas de blended finance -financiamiento mixto- y apoyo a microfinanzas sociales para favorecer el escalamiento y la sostenibilidad (European Commission, 2025; European Commission, 2017).

En Colombia por su parte, se han explorado instrumentos innovadores -Bonos de Impacto Social y Pagos por Servicios Ecosistémicos (Decreto 1007/2018)- que pretenden alinear financiación con resultados; sin embargo, su despliegue sigue siendo experimental y su acceso limitado para actores sociales y comunitarios, lo que deja sin resolver la barrera estructural del financiamiento temprano y el capital para escalamiento (Pulford et al., 2014; García Higuera et al., 2023; Castro Mina, 2023).

En cuanto a Costa Rica, ha puesto el foco en ofrecer capital semilla a través del Sistema de Banca para el Desarrollo (SBD), sin embargo, los montos son relativamente limitados (hasta USD 20.000 según evaluaciones recientes) y no cubren las necesidades de escalamiento ni gastos operativos básicos en muchas iniciativas. Este vacío entre capital semilla y rondas de escala (aprox. USD\$ 30.000–250.000) es una brecha recurrente en la región (Ernest & Crespi, 2025).

Chile, por su parte, continúa dependiente principalmente de fondos concursables anuales (FIC-R, FNDR) o fondos filantrópicos que, por su naturaleza, dificultan procesos de aprendizaje y continuidad de las iniciativas. La ausencia de vehículos híbridos y de coinversión limita la capacidad de transformar prototipos sociales en soluciones escalables y sostenibles. En relación a ello, es importante reconocer el aporte de algunas organizaciones de la sociedad civil, de carácter filantrópico, que han apostado por la inversión en innovación social, poniendo a disposición fondos concursables orientados a la experimentación y escalamiento de innovaciones sociales y educativas. Desafortunadamente algunos de ellos no han gozado de

continuidad, especialmente aquellos enfocados en etapas tempranas de la innovación.

Otro avance incipiente en esta línea, en cuanto a diversificar las finanzas sociales, es el primer contrato de impacto social de la Corporación Bien Público, el cual se enfocó en mejorar la comprensión lectora de estudiantes de primero y segundo básico, logrando alcanzar los resultados comprometidos, Se devolvió el capital invertido, más el 8% de interés comprometido con los inversionistas del Fondo de Inversión con Impacto en Educación de LarrainVial. También es importante señalar que el proceso de experimentación con nuevas fuentes de financiamiento, como los Contratos de Impacto, se vio ralentizado debido a la pandemia por COVID-19, la cual interrumpió algunos pilotos que habían comenzado el año 2019 sin poder concluirlos adecuadamente debido al cambio en las condiciones contextuales. También es importante señalar que este tipo de mecanismos de financiamiento, como los contratos de impacto, no está exento de tensiones, ya que hay opiniones divergentes en términos de si se debe pagar o no respecto al avance en ciertas metas y desafíos sociales debido a riesgo de mercantilización del cambio social, pudiendo influir en ciertas direcciones por sobre otras, dependiendo la rentabilidad económica ofrecida, abriendo el riesgo de cooptación. No obstante existe una visión compartida a nivel internacional respecto a que impulsar transformaciones sociales requiere de capital.

2. 3. Gobernanza inclusiva y multi-actor

Una gobernanza que realmente incluya a la sociedad civil con poder de decisión -no solo en rol consultivo- es condición para la legitimidad y la sostenibilidad. En la UE y en países como Alemania, existen ejemplos de consejos y plataformas multi-actor con facultades deliberativas que han contribuido a integrar agendas públicas, académicas y de la sociedad civil (European Commission, 2017; Bauer et al., 2022). Alemania, además, ha impulsado estructuras federales y regionales que articulan ministerios y centros de competencia, permitiendo que la innovación social se inserte en políticas sectoriales (BMWK & BMBF, 2023).

Portugal por su parte cuenta con una estructura de misión centralizada, Portugal Inovação Social 2030, la cual fue creada para garantizar la gestión técnica y la coordinación de la ejecución de la iniciativa (Council of Ministers, 2023) y que es considerada un factor clave de éxito. La gobernanza cuenta con una coordinación

intergubernamental -área de trabajo, solidaridad y seguridad social- e incluye un consejo consultivo que acompaña la ejecución de la iniciativa, pronuncia sobre su estrategia y contribuye a la reflexión sobre el potencial de la innovación social (Council of Ministers, 2023). Este consejo integra representantes de múltiples áreas gubernativas y de entidades de la economía social. Además, entre las funciones del presidente de la estructura de misión se encuentra la promoción de la gestión, medición y evaluación de impacto.

Desde una mirada supranacional, en la Unión Europea, la gobernanza multinivel ha sido fortalecida mediante la creación del Centro Europeo de Competencia para la Innovación Social (ESIC), establecido por la Comisión Europea para coordinar políticas, difundir aprendizajes y apoyar a los centros nacionales de competencia en los Estados miembros. Estas estructuras han contribuido a articular agendas públicas, académicas y de la sociedad civil, promoviendo el aprendizaje interterritorial y la co-creación de soluciones basadas en evidencia (European Commission, 2017; European Commission, 2023). El caso europeo demuestra que los mecanismos de gobernanza no solo deben deliberar, sino también facilitar la transferencia de conocimiento, la evaluación de impacto y la coordinación entre niveles de gobierno.

Por su parte, Canadá ha avanzado en la creación de espacios de co-creación entre el Estado y la sociedad civil, a través del Social Innovation Advisory Council (SIAC) -compuesto por líderes y expertos/os del sector de innovación social, empresas sociales, finanzas sociales, organizaciones comunitarias, etc.- y otros comités multisectoriales que acompañan la arquitectura financiera y el diseño de políticas públicas (SISFS Co-Creation Steering Group, 2018; Yahia & Barr, 2023).

En Latinoamérica, si bien no se cuenta con una instancia de coordinación y gobernanza regional como la ofrecida por la Unión Europea, existen iniciativas que han buscado fortalecer la gobernanza, como el caso de Colombia, donde se intentó poner en práctica un modelo participativo con el Nodo Nacional de Innovación Social (NNIS), concebido como una plataforma de acción colectiva; no obstante, la débil articulación entre actores y las asimetrías de poder entre el Estado y comunidades limitaron su funcionalidad real (Pulford et al., 2014; Frías et al., 2013; García Higuera et al., 2023).

En cuanto a Costa Rica, coexisten estructuras formales para la gobernanza de los ODS (Mideplan, 2020) y experiencias bottom-linked donde las cooperativas y organizaciones locales actúan como instituciones puente (Aza-Mengo et al., 2025; Castro-Arce & Vanclay, 2020). La Asociación para el Desarrollo de la Zona Norte ADEZN es un caso ilustrativo de coordinación local que articula actores públicos, privados y comunitarios en la zona norte (Castro-Arce & Vanclay, 2020). Aun así, en redes sectoriales (por ejemplo, la bioeconomía de la piña) se observa la centralización del poder en actores públicos e internacionales, lo que genera condiciones de exclusión para start-ups y organizaciones sociales (Aza-Mengo et al., 2025).

En Chile, la gobernanza del Ecosistema CTCI continúa marcada por la verticalidad, la centralización y la concentración de capacidades, lo que limita su resiliencia, su capacidad de respuesta y su pertinencia territorial. Para que el ecosistema pueda contribuir efectivamente al desarrollo sostenible y al bienestar del país, resulta indispensable avanzar hacia modelos de gobernanza multinivel, deliberativos y anticipatorios, que promuevan tanto la descentralización administrativa en la toma de decisiones como la desconcentración de capacidades en los territorios.

Estos modelos deben fortalecer instancias formales de diálogo y deliberación, empoderar a los actores regionales y ampliar la representación más allá de la sociedad civil tradicional, integrando de manera intencionada a organizaciones con propósito social, incluyendo actores públicos, privados, académicos y sociales. Además, requieren incentivos y mecanismos de continuidad que favorezcan la colaboración intersectorial, la vinculación con la ciudadanía y el reconocimiento de las innovaciones sociales como parte constitutiva de las políticas de CTCI.

A través de una gobernanza inclusiva, distribuida y con capacidad anticipatoria sería posible que la innovación social deje de ser episódica o de nicho, y se consolide como una función estructurante del ecosistema, capaz de orientar políticas y acciones con mirada sistémica y de largo plazo hacia futuros más sostenibles, inclusivos y éticos.

2.4. Territorialización de la innovación social

La innovación social debe concebirse desde una perspectiva situada, donde los territorios no sean considerados simplemente como escenarios, sino como fuentes constitutivas de problemas, recursos y capacidades. En contextos del Norte Global,

como Finlandia o Alemania, la territorialización se entiende principalmente como descentralización funcional: Finlandia reconoce el rol de universidades regionales y nodos locales como motores de experimentación y transferencia, evitando la excesiva concentración en Helsinki (Djakonoff, V., & Korhonen, S. 2022). Por otra parte, Alemania, con sus cooperativas y dinámicas regionales en sectores como la energía, también muestra la capacidad de los territorios de generar soluciones propias que refuerzan la transición socio ecológica (Bauer et al., 2022).

Por otra parte la experiencia portuguesa PSI 2030 si bien opera desde un ámbito nacional, está diseñada para mantener una relación de proximidad con los territorios, adaptándose a sus características y necesidades (Council of Ministers, 2023).

Revisando las experiencias latinoamericanas, la territorialización adquiere un carácter aún más determinante. Colombia ha orientado parte de su agenda de innovación social a enfrentar la brecha rural-urbana y transformar los efectos del conflicto armado, reconociendo a la biodiversidad y los compromisos del Acuerdo de Paz como motores para dinamizar territorios antes marginados (Castro Mina, 2023; García Higuera et al., 2023). En cuanto a Costa Rica, ha integrado la planificación regional en el Plan Nacional de Desarrollo e Inversión Pública (Mideplan, 2020) y ofrece ejemplos donde la innovación surge directamente desde la comunidad: APANAJUCA -la Asociación para la Protección del Parque Nacional del Agua Juan Castro Blanco- emergió de movilizaciones locales y generó soluciones en gobernanza hídrica con impactos regionales (Castro-Arce et al., 2019). Estas experiencias muestran que la innovación social no solo ocurre “en” el territorio, sino que es constituida por él, y que su sostenibilidad depende de anclarse a dinámicas sociales, bioculturales, epistémicas, económicas y ambientales locales.

En cuanto al panorama de Chile, el Consejo Nacional de CTCI (2024) ha constatado que el ecosistema continúa siendo fuertemente centralizado, con sus principales capacidades concentradas en las regiones Metropolitana, de Valparaíso y del Biobío. Esta centralización histórica limita la resiliencia del sistema, restringe la posibilidad de que la CTCI contribuya efectivamente al desarrollo local y afecta la pertinencia territorial de las políticas e instrumentos.

Si bien existen universidades y centros regionales con capacidad para aportar al desarrollo de la innovación social y científica, la articulación entre estos actores y los

instrumentos de apoyo y financiamiento sigue siendo débil, persistiendo brechas en la colaboración interinstitucional, la generación de confianza y la coordinación territorial.

El desafío no radica únicamente en distribuir recursos con criterios de equidad territorial, sino en construir capacidades descentralizadas de CTCI que respondan a las necesidades y oportunidades específicas de cada territorio. Para ello, se requiere institucionalizar redes de colaboración regionales mediante hubs, nodos, laboratorios de innovación y espacios de experimentación (living labs) que acompañen trayectorias de innovación, promuevan una gobernanza multinivel y faciliten la transferencia de poder de decisión a los gobiernos regionales y comunidades locales.

De este modo, no solo sería posible adaptar soluciones a las condiciones específicas de cada contexto, sino también empoderar a los actores territoriales en la toma de decisiones y favorecer el escalamiento de innovaciones sociales y tecnológicas que emergen desde los propios territorios.

2.5. Formación de capacidades

El cruce entre formación y evaluación es determinante: sin capacidades técnicas para diseñar, medir y aprender, la innovación social puede quedar reducida a buenas prácticas aisladas. Canadá ha articulado programas de investment readiness (IRP) que fortalecen capacidades organizacionales de forma previa a la inversión social (Yahia & Barr, 2023). Asimismo, la inversión de impacto se define por exigir mediciones activas de impacto social y ambiental (World Economic Forum, 2013), disciplina que funciona como lenguaje común para atraer capital y validar aprendizaje.

En la UE, redes y comunidades como Social Innovation Europe, y Social Innovation Community han sido plataformas clave de transferencia metodológica y de construcción de métricas comparables que legitiman la innovación social en políticas públicas (European Commission, 2017; Bauer et al., 2022). Por su parte Alemania, en su estrategia, también apuesta por metodologías de evaluación rigurosas y comparables que permiten profesionalizar estructuras y generar evidencia de alta calidad (Bauer et al., 2022; BMWK & BMBF, 2023).

En el caso de la experiencia portuguesa, el desarrollo de capacidades organizacionales es un pilar explícito de la política para garantizar la sostenibilidad y el impacto. Un objetivo central de la estructura de la misión Portugal Social Innovation (PSI) 2030 es capacitar y fortalecer las competencias de innovación, gestión, comunicación, evaluación y las capacidades operacionales de los emprendedores (Council of Ministers, 2023), registrando una alta tasa de éxito (76%) (OECD, 2025). Se busca dinamizar la inversión de impacto a través del desarrollo de competencias de inversión y evaluación de impacto en inversores públicos y privados (Council of Ministers, 2023).

En Colombia, ejemplificando el panorama latinoamericano, existe un déficit estructural en sistematización, medición y evaluación de iniciativas de innovación social, lo que dificulta su escalamiento y su integración a la agenda pública; el país participa en redes internacionales para mejorar esta alfabetización, pero requiere mayores inversiones en capacidades y en sistemas de gestión del conocimiento (Frías et al., 2013; Pulford et al., 2014).

Costa Rica por su parte cuenta con una base académica bastante sólida (Aza-Mengo et al., 2025; Mideplan, 2020), pero la formación STEM se orienta en buena medida a formar empleados calificados más que impulsores de iniciativas innovadoras, a la vez que persiste una desconexión entre academia e industria: por ejemplo, algunos productores critican la falta de análisis de rentabilidad y los investigadores enfrentan barreras para transferir conocimiento (Ernest & Crespi, 2025; Aza-Mengo et al., 2025). No obstante, crece el reconocimiento del conocimiento ancestral como insumo de innovación (Aza-Mengo et al., 2025; Fundecooperación para el Desarrollo Sostenible, 2025).

En Chile la evaluación tiende a centrarse principalmente en la eficiencia en el uso de recursos, utilizándose a la vez más como una herramienta de control más que de mejora continua, con ciertas excepciones posibles de observar en programas de organizaciones de la sociedad civil, así como en algunas Empresas B. En este sentido, la oportunidad está en construir un sistema de métricas cuyos indicadores sean sensibles a las transformaciones sociales y procesos de adopción de las innovaciones, siendo significativas las capacidades y experiencia acumulada para llevar a cabo mediciones multidimensionales.

Por otra parte, existen iniciativas que buscan aportar en mediciones especialmente diseñadas para programas e iniciativas de innovación social, como el Índice social multidimensional de efectividad (Ise), (Matus y Mariñez, 2018) el cual busca “anticipar la evaluación” de la calidad de la oferta. Desde esta perspectiva se busca aportar a solucionar algunos de los problemas comúnmente identificados en las evaluaciones de impacto: son costosas, de largo aliento y suelen llegar tarde respecto a la oportunidad de ajustar y mejorar soluciones. De acuerdo con ello, el Ise se muestra como una herramienta prometedora, capaz de anticipar el impacto, evaluar la calidad de la oferta -no de la demanda- y generar indicadores que anticipan el resultado, disminuyendo los riesgos de la inversión.

Por otro, también es importante señalar que es relevante generar capacidades en las organizaciones con propósito social para pensar y llevar adelante sus iniciativas en clave de innovación social, es decir comprendiendo las trayectorias de desarrollo que conlleva llevar adelante este tipo de iniciativas, desde que surgen como ideas a prototipar, hasta aquellas validadas mediante la generación y acumulación de evidencia respecto a su efectividad. Para ello se requiere preparar programas de formación adaptados a las características y especificidad de cada agente que participa del ecosistema o que tiene el potencial de hacerlo.

2.6. Legitimidad cultural

La legitimidad cultural condiciona la demanda social y política por la innovación social. En la UE se ha ido instalando una cultura pública que asocia la innovación principalmente con impacto social, un rasgo que se refleja en prioridades de Horizon Europe y en la orientación de fondos estructurales hacia la inclusión (European Commission, 2017). Por otro lado, es importante señalar que la tradición de Estado de Bienestar europea, brinda un soporte político y cultural muy favorable para la innovación social, así como para la implementación de estrategias colectivas. un claro ejemplo es Portugal, país que tiene una economía social vibrante y dinámica, impulsada principalmente por asociaciones, cooperativas y fundaciones (OECD, 2023) Canadá en esta misma línea, también muestra un creciente reconocimiento público y privado sobre el rol de las SPOs -organizaciones con propósito social- y de la inversión de impacto (Yahia & Barr, 2023).

En Colombia la legitimidad es un campo de disputa: conviven discursos comunitarios arraigados en la economía solidaria con narrativas del “emprendedor héroe” y la empresa social, que en la práctica pueden privilegiar soluciones mercantiles y desplazar formas cooperativas tradicionales (Calvo Martínez et al., 2019). Costa Rica en tanto exhibe una fuerte tradición cooperativista y ambiental que legitima iniciativas locales -un activo-, la que a la vez coexiste con resistencias culturales al riesgo y limitaciones en la colaboración intersectorial, además de percepciones de desconfianza hacia algunas instituciones académicas que se perciben como un obstáculo para la acción colectiva (Aza-Mengoa et al., 2025; Castro-Arce et al., 2019; Ernest & Crespi, 2025).

En Chile predomina aún un imaginario público y colectivo que asocia la innovación principalmente con la productividad tecnológica y, más recientemente, con la digitalización. Este enfoque, heredero de una visión de la innovación orientada al crecimiento económico, ha dejado en segundo plano las dimensiones sociales y culturales de la innovación, particularmente aquellas vinculadas al bienestar, la inclusión y la sostenibilidad. En consecuencia, la innovación social carece de un lugar claramente definido dentro de la política de CTCI, lo que limita su capacidad de incidir de manera estable en programas, presupuestos e instrumentos.

No obstante, distintos actores del ecosistema -especialmente organizaciones de la sociedad civil y fundaciones filantrópicas- han impulsado iniciativas que han contribuido a visibilizar el valor público de la innovación social, mostrando su capacidad de transformar prácticas, estructuras y sistemas en ámbitos como el bienestar de niños, niñas y adolescentes, la educación o la regeneración socioecológica de territorios. Sin embargo, estos esfuerzos han sido en su mayoría dispersos y discontinuos, y su alcance institucional sigue siendo limitado.

En este contexto, visibilizar y legitimar la innovación social como una dimensión estratégica de la CTCI constituye una tarea cultural y política clave. Tal como ha planteado el Consejo Nacional de CTCI (2024), el eje de Incentivo a la colaboración dentro de las condiciones habilitantes puede servir como punto de apoyo para vincular la ciencia, la tecnología y la innovación con la ciudadanía, generando espacios donde la co-creación de soluciones y la experimentación social sean parte estructural del ecosistema.

La incorporación explícita de la innovación social en la próxima Estrategia Nacional de CTCI representa, por tanto, una oportunidad decisiva para comenzar a construir una narrativa país más amplia y plural sobre la innovación, una que reconozca tanto la creación tecnológica como las transformaciones sociales y culturales como condiciones de posibilidad para un desarrollo sostenible.

2.7. Hacia un programa de transformación institucional de largo plazo

Las experiencias internacionales revisadas muestran que las condiciones habilitantes para la innovación social -institucionalidad, financiamiento, gobernanza, capacidades, territorialización y evaluación- no operan de manera aislada, sino en una relación de interdependencia estrecha. Cuando los países avanzan solo en uno de estos componentes sin articularlo con los demás, los procesos pierden fuerza, se vuelven simbólicos o incluso generan efectos indeseados.

El análisis comparado es consistente con esta advertencia. El reconocimiento político e institucional, por sí solo, no genera impacto si no se acompaña de financiamiento estratégico y estable que permita continuidad y acumulación de capacidades. Del mismo modo, incorporar nuevos fondos sin una gobernanza inclusiva y deliberativa puede reproducir desigualdades existentes dentro del ecosistema, relegando a actores con menor poder relativo. Y avanzar en descentralización sin fortalecer las capacidades institucionales y técnicas a nivel regional y local suele generar frustración, sobrecarga y baja sostenibilidad. La OCDE, en sus revisiones recientes, ha insistido precisamente en que las reformas orientadas a la innovación social requieren enfoques integrales, sostenidos y coherentes en el tiempo, más que ajustes parciales o de corto alcance.

Para Chile, estas lecciones convergen en una misma dirección: transformar las brechas identificadas en un programa de transformación institucional de largo plazo, que permita instalar la innovación social como una función estable dentro del Ecosistema CTCI. Esto implica avanzar simultáneamente en:

- Reconocimiento formal de la innovación social dentro del sistema de CTCI, permitiendo orientar instrumentos, capacidades y presupuestos.

- Desarrollo de una arquitectura financiera diversificada, estable y escalonada, que incluya fondos tempranos, financiamiento por etapas, mecanismos de coinversión y capital paciente público-privado.
- Mandatos de gobernanza multinivel, con mecanismos de participación deliberativa y resguardos para la inclusión efectiva de organizaciones de la sociedad civil y actores con propósito social.
- Intermediarios regionales y nacionales -como hubs, laboratorios, nodos territoriales y puntos de contacto- que acompañen trayectorias de innovación social y conecten capacidades a distintos niveles.
- Un sistema de evaluación, métricas y formación sensible a las transformaciones sociales, a los procesos de adopción y a la creación de valor público, que apoye el aprendizaje continuo, la legitimación y la profesionalización del campo.

Juntos, estos elementos configuran las bases para un tránsito sostenido hacia un Ecosistema CTCI que no solo integra la innovación social, sino que la reconoce como un componente fundamental de las transformaciones socio-técnicas necesarias para el desarrollo sostenible del país.

3. Análisis preliminar de brechas estructurales y calce

3.1 Propósito y método

Esta sección evalúa cómo se alinean las condiciones habilitantes identificadas para la innovación social -reconocimiento político, financiamiento híbrido y de largo plazo, gobernanza inclusiva, territorialización, formación de capacidades y evaluación, legitimidad cultural- con los estándares y prácticas referentes observadas en las experiencias internacionales analizadas (UE, Canadá, Finlandia, Alemania, Costa Rica y Colombia) y con los diagnósticos del Consejo CTCI para Chile. El análisis combina: un análisis de calce estructural entre oferta nacional y prácticas internacionales referentes -de las experiencias revisadas- y la identificación de oportunidades prácticas de mejora.

Por otro lado, a partir de la revisión de las experiencias internacionales y sus prácticas destacadas, junto con las referencias disponibles sobre condiciones habilitantes para ecosistemas de innovación social, se elaboró una tabla que permite observar de manera comparativa el nivel de calce que presenta actualmente Chile. Para facilitar la

lectura y la interpretación, la escala utilizada se presenta en categorías cualitativas (Muy Bajo, Bajo, Medio, Alto, Muy Alto), sin incorporar puntajes numéricos. Este ejercicio busca ofrecer una visión sintética y comunicable del estado de avance que presenta Chile, frente a prácticas y estándares internacionales, reconociendo a la vez que se trata de una aproximación orientativa que no reemplaza el análisis detallado de cada dimensión.

Tabla 2: Escala para evaluar el calce de Chile respecto a referentes internacionales estudiados

Nivel (puntaje)	Descriptor	Características observables
Muy Bajo	Brecha estructural profunda	No existe política, estrategia ni instrumentos relevantes. Los programas que aparecen son puntuales, discontinuos y no tienen relación con estándares internacionales. El ecosistema opera con lógica distinta, incapaz de sostener o escalar la innovación social.
Bajo	Fundamentos débiles con iniciativas aisladas	No existe política, estrategia ni instrumentos relevantes. Los programas que aparecen son puntuales, discontinuos y no tienen relación con estándares internacionales. El ecosistema opera con lógica distinta, incapaz de sostener o escalar la innovación social.
Medio	Funcionalidad básica con desarticulación sistémica	Existen componentes reconocibles (programas, políticas sectoriales, fondos) que apuntan a la innovación social, pero operan de manera aislada. Falta coordinación intersectorial, territorial o programática que permita un impacto sostenido.
Alto	Alineamiento estratégico en desarrollo	Se han adoptado políticas y programas alineados con referentes internacionales, con intermediarios regionales operando y una narrativa de legitimidad en construcción. Sin embargo, persisten brechas importantes en financiamiento, descentralización y madurez de algunos instrumentos.
Muy Alto	Alineamiento estratégico y funcional	Políticas, instrumentos y cultura del ecosistema coherentes con los estándares presentes en experiencias internacionales y adaptados al contexto nacional. El sistema opera de manera sistémica, descentralizada y sostenible, con modelos propios que enriquecen la práctica global. Se cuenta con estrategia de financiamiento escalonado, de largo plazo.

Fuente: Elaboración propia (2025)

3.2 Análisis de calce estructural

A continuación, se presenta la evaluación del grado de alineamiento entre la oferta nacional y los marcos/estándares/prácticas internacionales referentes -de las experiencias revisadas- para cada condición habilitante.

- Reconocimiento político e institucional

a. Fundamento de la brecha

Estándar a partir de revisión de experiencias Internacionales: Los referentes internacionales revisados demuestran un anclaje institucional explícito y sólido para la innovación social. Alemania cuenta con una Estrategia Nacional para Innovaciones Sociales y Empresas de Bien Común [BMWK] & BMBF], 2023). La Unión Europea integra la innovación social de manera transversal en sus principales instrumentos de financiamiento, como el Fondo Social Europeo Plus (ESF+), e incentiva su adopción con mayores tasas de cofinanciamiento (European Parliament, 2019). Canadá desarrolló su Estrategia de Innovación Social y Finanzas Sociales (SI/SF) a través de un proceso de co-creación que estableció un marco legislativo y un Consejo de Innovación Social permanente para asegurar la continuidad y coordinación (Draimin & Huddart, 2019; Social Innovation and Social Finance Strategy Co-Creation Steering Group [SISFS Co-Creation Steering Group], 2018). En Colombia, aunque con tensiones, la Ley 2234 de 2022 busca promover una política pública de emprendimiento social, reconociéndolo formalmente a la innovación social como motor de transformación (Congreso de la República de Colombia, 2022; García Higuera et al., 2023).

Situación en Chile: El diagnóstico del Consejo CTCI es claro: la innovación social tiene un reconocimiento sólo “tangencial” en algunos instrumentos regionales, pero carece de una estrategia nacional explícita que la posicione como una función central del Ecosistema CTCI (Consejo Nacional de CTCI, 2024). La narrativa dominante del sistema CTCI sigue orientada a la productividad tecnológica, dejando a la innovación social en un espacio secundario.

b. Reflexiones específicas

La Importancia de la Institucionalización para la continuidad: La experiencia de Costa Rica con el Biomaterials Hub y su Estrategia Nacional de Bioeconomía muestra

cómo la discontinuidad política y la retirada de financiamiento gubernamental pueden socavar iniciativas prometedoras, dejando un vacío de coordinación que agencias internacionales deben llenar (Aza-Mengo et al., 2025). Esto refuerza la conclusión para Chile: sin un anclaje nacional, los objetivos de transformación, los programas y actores de innovación social son vulnerables a los ciclos políticos, impidiendo la acumulación de capacidades a largo plazo.

Riesgo de cooptación y fragmentación sin un marco claro: En Colombia, la promoción gubernamental de discursos de innovación social más individualistas, alineados con el “héroe emprendedor”, y modelos de negocio (discursos del Norte Global) ha tendido a privilegiar a ciertos actores, marginando a organizaciones comunitarias tradicionales como cooperativas y asociaciones indígenas que ponen su foco en lo colectivo (Calvo Martínez et al., 2019). Esto genera fragmentación y tensiones ideológicas en el ecosistema. La ausencia de un marco nacional claro en Chile podría replicar este riesgo, donde la innovación social sea definida de manera fragmentada por los intereses de los financiadores de turno en lugar de una visión país.

Conclusión de calce: Aunque en Chile existen programas, actores y experiencias valiosas en materia de innovación social, a nivel local y regional, la ausencia de un marco estratégico nacional explícito constituye una brecha estructural que limita su consolidación y sostenibilidad. Esta carencia impide que las innovaciones sociales se integren en una lógica sistémica de política pública, dificultando la coordinación interministerial y la articulación con otras áreas del Ecosistema CTCl.

Por otro lado, el reconocimiento político e institucional de la innovación social requiere que los gobiernos asuman un rol más activo en la creación de las condiciones necesarias para conectar políticas, actores y niveles de gobernanza. Este reconocimiento debe traducirse en mecanismos estables de apoyo, financiamiento, evaluación y aprendizaje compartido, que legitimen a la innovación social como un instrumento de cambio social y no como una práctica periférica o dependiente de proyectos aislados.

En el contexto chileno, avanzar hacia dicho reconocimiento implica institucionalizar la innovación social dentro del marco estratégico de CTCl, dotándola de una direccionalidad clara orientada al valor social y público, la cohesión territorial y la sostenibilidad. Asimismo, requiere construir una narrativa nacional coherente que la posicione como un componente estructurante del desarrollo, promoviendo la

colaboración intersectorial, el aprendizaje colectivo y la integración de perspectivas locales y comunitarias en la formulación de políticas.

Un aspecto relevante a considerar, y que a la vez puede llevar a ponderar de una manera distinta la brecha que presenta Chile respecto a los sistemas de referencia, tiene que ver con el contexto político e institucional que subyace a la innovación social y que ha favorecido su mayor reconocimiento, por ejemplo en Europa, y que tiene que ver con la larga tradición de Estado de Bienestar o social. Lo anterior ha favorecido a que la innovación social haya logrado no solo mayor reconocimiento, sino que una arquitectura conceptual e institucional que la sostiene. No obstante lo anterior, también es importante tener presente que dicha fortaleza no está exenta de tensiones frente a cambios a cambios políticos de gobierno, como los sucedidos recientemente en Alemania, donde si bien se cuenta con una Estrategia nacional de Innovación social, que la institucionaliza, que han conllevado cambios de “personas claves” que influenciaron fuertemente que dicha estrategia fuese elaborada. Actualmente se presenta una cierta incertidumbre respecto a la proyección de dicho proceso.

- [Arquitectura financiera diversificada, estable y de largo plazo](#)

a. Fundamento de la brecha

Estándar a partir de revisión de experiencias Internacionales: Los ecosistemas maduros se basan en arquitecturas financieras diversificadas, estables, escalonadas y de largo plazo. Canadá es un referente claro con su Social Finance Fund (SFF) de \$755 millones, que opera a través de gestores mayoristas (wholesalers) para capitalizar a intermediarios financieros que, a su vez, invierten en Organizaciones con Propósito Social (SPOs) (Drainin & Huddart, 2019; Employment and Social Development Canada, 2024). Este fondo se complementa con el Investment Readiness Program (IRP), que prepara a las SPOs para recibir inversión (Imagine Canada, 2024).

La UE utiliza modelos de blended finance a través de instrumentos como EaSI y ESF+ (OECD, 2025),, Alemania y Portugal exploran fondos de impacto social y modelos de pago por resultados como los Bonos de Impacto Social (SIB) (Bauer et al., 2022; Krlev et al., 2021), situación que también es apreciada en la experiencia de Colombia. Un aspecto destacado a considerar, tiene que ver con que la arquitectura de financiamiento debe estar diseñada y adaptada a la etapa específica del ciclo de vida de los proyectos de innovación social -Portugal es un referente en este sentido-.

Situación en Chile: El sistema chileno se caracteriza por la hegemonía de fondos concursables de corto plazo (FIC-R, FNDR, CORFO, ANID, FOSIS). Estos instrumentos, aunque útiles para la etapa inicial, no están diseñados para el escalamiento sostenido, ya que carecen de “capital paciente” y no incentivan la coinversión público-privada-filantrópica de manera estructural. En general la innovación social se tiene que adaptar a una lógica económica, siendo una excepción el Fondo Idea de Anid, una referencia a considerar en cuanto a los requerimientos y lógicas financieras que requiere la innovación social.

b. Reflexiones específicas

La brecha de capital en fases tempranas y de crecimiento: La experiencia en Costa Rica en el sector de la bioeconomía muestra una brecha crítica: las innovaciones se estancan en niveles de madurez tecnológica intermedios (TRL 4-7) por la falta de inversión en las fases de pilotaje y prueba a escala (Aza-Mengo et al., 2025). En Colombia, la falta de acceso a recursos financieros es identificada como una barrera estructural clave (Castro Mina, 2023; Frias et al., 2013). Esto resuena directamente con el diagnóstico para Chile: sin mecanismos que cubran el “valle de la muerte” entre el prototipo y la comercialización/transferencia, las innovaciones sociales difícilmente podrán escalar.

La necesidad de intermediarios financieros especializados: El modelo canadiense del SFF no sólo inyecta capital, sino que construye un mercado al fortalecer a los intermediarios financieros (fondos de préstamo comunitario, cooperativas de crédito, etc.) (SISFS Co-Creation Steering Group, 2018). En Chile, la ausencia de un fondo mayorista similar limita el desarrollo de estos intermediarios, que son cruciales para conectar la demanda de capital de las organizaciones con propósito social con la oferta de inversores de impacto.

Conclusión de calce: La arquitectura financiera del ecosistema chileno se encuentra estructuralmente desalineada con los estándares y prácticas internacionales que permiten el escalamiento sostenible de las innovaciones sociales. A diferencia de los modelos observados en Canadá o la Unión Europea, en Chile predomina una lógica de financiamiento episódico y competitivo, basada en subsidios de corto plazo que fomentan la creación de proyectos piloto, pero sin mecanismos para su consolidación, transferencia o sostenibilidad. Esta dinámica produce un “ciclo de innovación

interrumpido” en el que las iniciativas difícilmente evolucionan hacia modelos de impacto a gran escala.

La brecha no es únicamente técnica -relativa al diseño de fondos estables o instrumentos financieros-, sino también ideológica y cultural, reflejando distintas concepciones sobre el rol del Estado, del mercado y de la sociedad civil en el financiamiento de bienes y servicios orientados al bien común. La ausencia de capital paciente, mecanismos de coinversión y estructuras de intermediación financiera limita la capacidad del ecosistema para asumir riesgos, acompañar procesos de maduración y atraer nuevos actores al campo de la innovación social.

Frente a ello, resulta prioritario experimentar con modelos híbridos de financiamiento, que integren aportes públicos, privados y filantrópicos en esquemas escalonados según la etapa de desarrollo de cada innovación. Pilotar un fondo de estas características no solo permitiría probar el impacto de una mayor estabilidad financiera, sino también aprender a gestionar las tensiones ideológicas y operativas entre distintos agentes de cambio, promoviendo una cultura de cooperación y confianza entre sectores.

- [Gobernanza inclusiva y multiactor](#)

a. Fundamento de la brecha

Estándar a partir de revisión de experiencias Internacionales: La gobernanza de la innovación social se caracteriza por ser multinivel y deliberativa. El Consejo de Innovación Social de Canadá, nacido de un proceso de co-creación, formaliza la relación colaborativa entre las SPOs y el gobierno, otorgando un mandato claro para el diálogo y la influencia en políticas (Draimin & Huddart, 2019; SISFS Co-Creation Steering Group, 2018). Finlandia utiliza procesos de anticipación estratégica (foresight) para orientar la gobernanza a largo plazo e integra la participación ciudadana en diálogos sobre el futuro, aunque reconoce una “brecha de impacto” entre el conocimiento generado y las decisiones políticas (Demos Helsinki, 2022). La UE, como en Portugal y Alemania, también establecen consejos y plataformas con representación de la sociedad civil, así como por otras organizaciones con propósito social (Bauer et al., 2022; European Commission, 2017).

Situación en Chile: El Consejo Nacional de CTCI (2024) reconoce que, si bien existen mecanismos de participación y consulta, como mesas de trabajo, talleres y procesos participativos, estos suelen ser esporádicos, sin continuidad ni mandato deliberativo real, lo que limita su capacidad de incidir estructuralmente en la orientación de las políticas y programas de CTCI. La participación de las organizaciones sociales y comunidades, en la práctica, permanece en un plano consultivo y no vinculante, dificultando la construcción de confianza y de relaciones de colaboración sostenidas en el tiempo.

Esta situación se expresa en que las capacidades de articulación intersectorial tienden a activarse ante situaciones de emergencia o coyunturas específicas -como ocurrió durante la pandemia de COVID-19- pero no logran consolidarse como prácticas permanentes del ecosistema. Aunque existen iniciativas relevantes que buscan recoger y visibilizar la voz de las comunidades, como Tenemos que Hablar de Chile o el Barómetro Ciudad y Patrimonio de Antofagasta, estas permanecen como ejercicios sectoriales o temáticos, valiosos pero insuficientes para construir una mirada país que integre de forma orgánica la ciencia, la tecnología y la innovación con la ciudadanía.

De acuerdo con el eje de Incentivo a la colaboración definido por el Consejo, avanzar hacia una participación efectiva implica reforzar los mecanismos de diálogo formales, transferir capacidad de decisión a los actores territoriales y vincular la CTCI a distintos espacios de la sociedad. Sin estos cambios, los esfuerzos de participación seguirán siendo fragmentados, sin lograr otorgar a la CTCI la legitimidad social y política necesaria para consolidarse como una función estructurante del desarrollo sostenible del país.

b. Reflexiones específicas

Gobernanza multinivel y descentralizada: En Colombia, la falta de articulación entre políticas nacionales y dinámicas territoriales es una barrera reconocida (Frias et al., 2013). En contraste, el informe del Consejo CTCI para Chile propone explícitamente “empoderar a las comunidades y actores regionales en la toma de decisiones” (Consejo Nacional de CTCI, 2024). Más allá de algunos avances específicos y graduales en relación a descentralización administrativa, como la reforma constitucional que permitió la elección popular de los gobernadores regionales y consejeros, la gobernanza actual en Chile sigue siendo bastante centralizada, lo que dificulta la adaptación de las políticas a las realidades locales, un aspecto clave para la innovación social.

El modelo de gobernanza “Bottom-Linked”: La teoría de la gobernanza “bottom-linked” describe una interacción dinámica y a menudo conflictiva entre iniciativas de base y el Estado, que resulta en la co-construcción de nuevas políticas (Moulaert et al., 2019.). Este modelo, observado en casos como el de Barcelona, donde se llevó a cabo un proceso de transformación sociopolítica, en el cual los movimientos sociales lograron catalizar un nuevo estilo de liderazgo político, va más allá de la consulta y puede representar una verdadera redistribución del poder. El modelo chileno, principalmente centrado en la consulta, está lejos de este ideal de co-creación y poder compartido.

Conclusión de calce: Si bien existen prácticas de participación ciudadana en Chile, la gobernanza sigue siendo predominantemente vertical y consultiva. La brecha principal radica en la falta de institucionalización de espacios multi-actor con poder de decisión real, tanto a nivel nacional como regional y local. Sin este cambio, la inclusión de la sociedad civil y de distintas organizaciones con propósito social corre el riesgo de ser simbólica en lugar de transformadora. Por otro lado, la lectura y diagnóstico sobre el debilitamiento de la democracia a nivel global, es un aspecto de contexto significativo a considerar, en cuanto a las condiciones de posibilidad futuras para el fortalecimiento de esta condición habilitante.

Aunque en Chile se han desarrollado diversas prácticas e instancias de participación ciudadana y colaboración intersectorial, la gobernanza del Ecosistema CTCI continúa siendo predominantemente vertical, fragmentada y consultiva, sin espacios estables de deliberación y corresponsabilidad. La brecha central reside en la falta de mecanismos institucionalizados y permanentes de gobernanza multi-actor, con poder efectivo de decisión y articulación entre niveles nacional, regional y local. En este contexto, la participación de la sociedad civil, de las universidades regionales y de las organizaciones con propósito social corre el riesgo de permanecer simbólica o episódica, sin capacidad real de incidencia sobre las políticas públicas o la orientación estratégica del ecosistema.

Asimismo, este desafío se enmarca en un contexto global de debilitamiento de las democracias y erosión de la confianza institucional, lo que subraya la necesidad de fortalecer la gobernanza de la innovación social como espacio de reconstrucción democrática y de legitimidad pública. La experiencia internacional -particularmente la europea y canadiense- muestra que una gobernanza inclusiva no solo amplía la efectividad de las políticas de innovación, sino que también actúa como salvaguarda

frente a la captura tecnocrática o centralizada de la toma de decisiones. Avanzar en esta dirección implica dotar al ecosistema chileno de estructuras deliberativas con mandato claro, continuidad y capacidad de anticipación, transformando la gobernanza en una condición habilitante imprescindible para la innovación social.

- Territorialización de la innovación social

a. Fundamento de la brecha

Estándar a partir de revisión de experiencias Internacionales: La innovación social está inherentemente anclada al territorio. En las experiencias latinoamericanas revisadas (Colombia, Costa Rica), la innovación social surge principalmente para llenar “fallas institucionales” y “brechas gubernamentales” a nivel local, siendo una respuesta directa a problemas territoriales (Bucio-Mendoza & Solis-Navarrete, 2024). La literatura académica confirma que el 90% de las innovaciones de proceso y servicio en el Sur Global implican “articulaciones a nivel territorial” (Bucio-Mendoza & Solis-Navarrete, 2024). En Finlandia, las universidades y los nodos regionales actúan como motores del ecosistema, demostrando la importancia de una arquitectura descentralizada (Demos Helsinki, 2022).

Situación en Chile: El Consejo Nacional de CTCI (2024) identifica una fuerte centralización de capacidades en la Región Metropolitana, junto con una débil articulación entre las universidades regionales, los instrumentos de financiamiento y las organizaciones intermediarias. Esta concentración limita la resiliencia del ecosistema y la pertinencia territorial de su contribución al desarrollo sostenible.

Si bien existen experiencias con alto potencial -como la Plataforma de Innovación Social Triple Hélice en Antofagasta, así como diversos centros, laboratorios y hubs regionales-, estas permanecen fragmentadas y dependientes de esfuerzos individuales o proyectos temporales, sin una arquitectura que las sostenga y conecte de forma sistémica. En este sentido el desafío consiste en construir capacidades descentralizadas de CTCI que sean pertinentes a las necesidades y vocaciones de cada territorio.

b. Reflexiones específicas

Desafíos específicos del contexto rural: La innovación social en zonas rurales es distintiva por su dependencia de actores locales y del capital social (OECD, 2024). Por

ejemplo, en Costa Rica, las cooperativas y asociaciones de productores son actores clave y de confianza, un rol que en el Norte Global es menos prominente (Aza-Mengo et al., 2025). El marco de condiciones para ecosistemas de innovación social en zonas rurales de la OCDE (2022) también destaca barreras únicas como el acceso a la tierra, la falta de infraestructura (incluida la digital) y la menor densidad de actores de apoyo. El diagnóstico para Chile, centrado en la brecha RM-regiones, podría enriquecerse al considerar estas condiciones habilitantes y sus particularidades para zonas rurales.

La territorialización como clave para la apropiación: El estudio sobre la bioeconomía en Costa Rica evidencia que la falta de confianza, la resistencia cultural y las asimetrías de información entre actores (investigadores, productores, gobierno) dificultan la adopción de innovaciones, aunque tengan potencial técnico y económico (Aza-Mengo et al., 2025). Una verdadera territorialización, como propone el Consejo CTCI (“pertinencia a las necesidades de cada territorio”), implica construir esa confianza y adaptar las soluciones al contexto cultural y productivo local (Consejo Nacional de CTCI, 2024).

Conclusión de calce: Chile cuenta con un potencial regional significativo sustentado en sus universidades, centros de investigación y comunidades locales, que han desarrollado capacidades emergentes de innovación con arraigo territorial. Sin embargo, la arquitectura del Ecosistema CTCI continúa siendo marcadamente centralizada, con estructuras institucionales, instrumentos de financiamiento y mecanismos de gobernanza que operan desde una lógica metropolitana. Esta configuración limita la posibilidad de que los territorios -especialmente los rurales y periféricos- se consoliden como espacios activos de generación y experimentación de innovaciones sociales.

La brecha, por tanto, no se reduce a la falta de recursos, sino que responde a un diseño institucional que solo reconoce de forma incipiente la naturaleza territorial de la innovación social. Si bien varias universidades regionales y sus centros han avanzado en la incorporación de perspectivas locales, fortaleciendo vínculos con comunidades y sectores productivos, estas experiencias tienden a permanecer aisladas o dependientes de proyectos de corto plazo. Falta aún una arquitectura sistémica que articule dichas iniciativas, promueva su sostenibilidad y reconozca la territorialización como una condición habilitante central para el desarrollo de un Ecosistema CTCI más inclusivo, diverso y equilibrado.

- Formación de capacidades

a. Fundamento de la brecha

Estándar a partir de revisión de experiencias Internacionales: Los ecosistemas desarrollados invierten activamente en preparar a las organizaciones para la innovación social y la inversión social. El Investment Readiness Program (IRP) de Canadá constituye un estándar de referencia: un programa de US\$100 millones que apoya a las SPOs para desarrollar sus modelos de negocio, medir su impacto y prepararse para recibir financiamiento (Employment and Social Development Canada, 2024). En la UE y en específico en Alemania, hay un fuerte énfasis en la medición de impacto como estándar para la asignación de fondos y en la creación de centros de competencia para la innovación social que ofrecen formación (Bauer et al., 2022; European Commission, 2017). Por otra parte Portugal capacita y fortalece las competencias de innovación con el fin de empoderar a los actores del ecosistema de innovación social y emprendimiento social, mejorando los niveles de respuesta de las organizaciones del sector social y contribuyendo a su sostenibilidad económica y financiera.

Situación en Chile: Chile cuenta con fortalezas institucionales y capacidades técnicas destacadas en la región, particularmente en materia de medición social, como lo demuestra la medición oficial de pobreza multidimensional. Sin embargo, el Consejo Nacional de CTCI (2024) evidencia una escasez de programas nacionales orientados a preparar organizaciones para la inversión (investment readiness) y una debilidad en los mecanismos de evaluación de la adopción y el escalamiento de las contribuciones de la CTCI.

Esta brecha se desarrolla en un contexto donde los criterios de evaluación y los incentivos permanecen centrados en la productividad científica y tecnológica tradicional, sin reconocer ni promover de forma suficiente otras contribuciones relevantes, como la generación de impacto social, ambiental o territorial. Superar esta limitación exige avanzar hacia modelos de evaluación integrales, capaces de medir procesos, resultados e impactos, incorporando nuevas dimensiones sociales y ambientales. Asimismo, se señala que se requiere modernizar los procesos administrativos y de acceso a fondos públicos, facilitando la participación de organizaciones de distinto tamaño y naturaleza, y eliminando barreras que hoy restringen el desarrollo y consolidación de innovaciones sociales sostenibles.

b. Reflexiones específicas

La brecha no es solo financiera, sino de capacidades: En Colombia, la deficiencia en servicios de apoyo (financieros, técnicos, etc.) fue identificada como una barrera transversal que afecta todas las fases de la innovación social (Frias et al., 2013). Las fundaciones canadienses también reconocen que el financiamiento sin acompañamiento en capacidades (gestión, escalamiento) es ineficaz (Pue & Breznitz, 2017). Esto confirma que en Chile no basta con crear nuevos fondos; se requiere una estrategia paralela y efectiva de formación de capacidades en innovación social, finanzas sociales y evaluación de impacto entre otras.

La necesidad de métricas adaptadas a la innovación social: Mientras que Chile tiene experiencia en métricas sociales a nivel macro, la innovación social requiere métricas de impacto a nivel de proyecto que sean comparables para atraer inversión. La estrategia de innovación social alemana, destaca la importancia de desarrollar indicadores y modelos para que la orientación al impacto guíe la práctica y la distribución de fondos (Bauer et al., 2022). El debate en el reporte canadiense también resalta la necesidad de equilibrar métricas estandarizadas con evaluaciones cualitativas que capturen el valor social específico de cada iniciativa (SISFS Co-Creation Steering Group, 2018).

Conclusión de calce: Chile cuenta con una base técnica bastante sólida en medición social y con capacidades académicas consolidadas en evaluación de políticas públicas y programas sociales. Sin embargo, esta fortaleza no se ha traducido en una infraestructura programática que prepare a las organizaciones para el escalamiento o la atracción de inversión orientada al impacto. La ausencia de un programa nacional análogo al Investment Readiness Program (IRP) canadiense constituye una de las debilidades más críticas del ecosistema nacional, al impedir que las innovaciones sociales transiten desde la experimentación hacia modelos sostenibles y financieramente viables.

Asimismo, persiste una desarticulación entre los sistemas de medición y las etapas de desarrollo de los proyectos de innovación social. Las metodologías de evaluación aplicadas tienden a ser homogéneas y no distinguen entre las fases tempranas -caracterizadas por la experimentación y el aprendizaje- y aquellas orientadas al escalamiento o consolidación. Un enfoque más adecuado implicaría vincular los modelos evaluativos con el ciclo de vida de la innovación, promoviendo evaluaciones

formativas en etapas iniciales y mediciones de impacto comparables en fases avanzadas.

Por otra parte, el ecosistema chileno presenta una oferta limitada y fragmentada de formación especializada en innovación social. Son escasos los programas -de nivel técnico, universitario o de posgrado- que proporcionen una comprensión rigurosa, interdisciplinaria y aplicada sobre cómo diseñar, implementar y evaluar innovaciones sociales efectivas y sostenibles. Fortalecer estas capacidades formativas, en conjunto con la creación de un sistema de preparación para la inversión y un marco nacional de evaluación adaptativo, resultan pasos esenciales para que Chile consolide un ecosistema de innovación social con impacto real y sostenido.

- Legitimidad cultural

a. Fundamento de la brecha

Estándar a partir de revisión de experiencias Internacionales: En Canadá, la Estrategia SI/SF es el resultado de un largo proceso de construcción de una narrativa que valora la “innovación inclusiva” (Drainin & Huddart, 2019; Huddart, 2019). En la UE y Alemania, la innovación social es parte explícita de las agendas políticas de investigación, innovación y cohesión social, lo que le otorga legitimidad y visibilidad pública (Bauer et al., 2022; European Commission, 2017).

Situación en Chile: El diagnóstico del Consejo CTCI es contundente: el discurso dominante del sistema CTCI orientado a productividad tecnológica sigue siendo hegemónico. La innovación social permanece en un nicho, impulsada por fundaciones y la sociedad civil, presentando dificultades para lograr permear la esfera pública y la cultura institucional más amplia.

b. Reflexiones específicas

Tensiones narrativas y la dependencia del discurso del Norte Global: En Colombia, coexisten en tensión el discurso comunitario tradicional de la “economía solidaria” con los discursos más recientes de “emprendimiento social” e “innovación social”, a menudo importados del Norte Global (Calvo Martínez et al., 2019). En Costa Rica, la fuerte cultura del “cooperativismo” da legitimidad a las iniciativas locales, pero también puede generar resistencia a la innovación y al riesgo (Aza-Mengo et al., 2025). Chile, al carecer aún de una narrativa nacional consolidada sobre innovación

social, es susceptible de importar acríticamente modelos y discursos, sin adaptarlos a su propia cultura y tradiciones de acción colectiva.

La necesidad de “campeones” y redes para construir legitimidad: El estudio sobre fundaciones canadienses muestra cómo estas actúan como “campeones” de la innovación social, utilizando su legitimidad para convocar a actores y promover nuevas prácticas (Pue & Breznitz, 2017). En Finlandia, actores como Sitra -Fondo de innovación finlandes- ha jugado un rol clave en construir y difundir narrativas de innovación (Sotarauta et al., 2024). En Chile, aunque las fundaciones y algunas organizaciones de la sociedad civil cumplen este rol, su impacto es limitado sin el respaldo de una narrativa pública, colectiva y política a nivel nacional.

Conclusión de calce: La innovación social en Chile posee legitimidad en espacios acotados -particularmente en el ámbito de las organizaciones de la sociedad civil, la filantropía y algunas universidades regionales-, pero aún carece de una narrativa cultural y política capaz de proyectarla como un componente estructurante del desarrollo nacional. Su visibilidad pública sigue siendo fragmentaria y dependiente de actores aislados, sin una articulación sistémica que la integre a las agendas de ciencia, tecnología e innovación. La persistente hegemonía del discurso de la innovación tecnológica, centrado en la productividad y la competitividad, continúa desplazando las dimensiones sociales, territoriales y culturales de la innovación, configurando una barrera simbólica profunda que limita su expansión y legitimación institucional.

Superar este desequilibrio requiere un esfuerzo deliberado y sostenido por reconfigurar el relato país sobre innovación, mostrando que los procesos de creación de valor no solo se expresan en la eficiencia económica, sino también en la capacidad de transformar positivamente la vida social, fortalecer comunidades y responder a desafíos colectivos.

En este marco, los “campeones” de la innovación social -líderes, instituciones o redes con legitimidad pública- pueden desempeñar un papel catalizador, siempre que su acción se oriente a visibilizar el valor social y público de la innovación y no a reproducir modelos individualistas de liderazgo. Su fuerza radica menos en el carisma personal que en la capacidad de construir legitimidad compartida, tejer alianzas entre sectores y promover una comprensión más inclusiva y culturalmente arraigada de la innovación. Mediante este tipo de liderazgo distribuido y colaborativo podrá consolidarse una narrativa que reconozca la innovación social como un pilar central de un desarrollo sostenible, justo y participativo.

3.3 Conclusiones del análisis del calce de ecosistema de innovación social de Chile

La evaluación del calce entre el ecosistema chileno de innovación social y los estándares observados en experiencias internacionales muestra que Chile se encuentra aún en una etapa temprana de desarrollo. Si bien existen capacidades relevantes -como avances en medición social, experiencias regionales consolidadas, y unidades universitarias que vinculan innovación con territorios- estas se despliegan de manera fragmentada y sin un marco estratégico nacional que reconozca explícitamente la innovación social como función estructurante dentro del sistema de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI).

El diseño institucional chileno sigue siendo altamente centralizado y vertical. La participación de actores territoriales, organizaciones de la sociedad civil y actores con propósito social en los procesos de toma de decisiones es limitada, y la gobernanza tiende a operar de forma consultiva más que deliberativa o vinculante. Como resultado, la territorialización de la innovación social -aunque presente en iniciativas locales y universitarias- no cuenta con una red de apoyo, aprendizaje y articulación que permita darle continuidad, escala y sostenibilidad.

El financiamiento aparece como una de las brechas más estructurales. El sistema actual se apoya en subsidios de corto plazo y en instrumentos pensados principalmente para innovación tecnológica o empresarial, sin mecanismos adaptados a las dinámicas de la innovación social, como capital paciente, financiamiento por etapas, coinversión público-privada o fondos de escalamiento adaptativo. Esto genera una “trampa del piloto”: iniciativas exitosas logran resolver problemas en contextos específicos, pero luego encuentran barreras para consolidarse, institucionalizarse o expandirse de manera contextualizada.

En el plano cultural y político, la innovación social aún no posee un nivel de legitimidad comparable al de otras formas de innovación. Su rol -vinculado a ciudadanía, colaboración, cohesión social, adopción territorial y sostenibilidad- continúa siendo subvalorado dentro de los incentivos predominantes del ecosistema. La ausencia de una narrativa compartida que visibilice estos aportes limita su capacidad de orientar prioridades y movilizar recursos, especialmente en un contexto donde la confianza institucional es frágil y las capacidades están desigualmente distribuidas.

En síntesis, Chile cuenta con condiciones iniciales relevantes, pero no ha logrado aún articularlas dentro de un sistema integrado de apoyo, gobernanza y financiamiento que permita a la innovación social cumplir un rol estratégico en el desarrollo sostenible del país. Para avanzar en esta dirección, las recomendaciones derivadas del análisis apuntan a:

- **Institucionalizar la innovación social** como componente transversal del Ecosistema CTCI, con reconocimiento explícito, lineamientos y estructuras estables.
- **Diseñar mecanismos financieros diversificados y escalonados**, capaces de acompañar las diversas fases del ciclo de innovación social y asumir sus temporalidades.
- **Fortalecer capacidades regionales y avanzar en una descentralización efectiva**, reconociendo la diversidad territorial como fuente de innovación y conocimiento situado.
- **Consolidar estructuras deliberativas y participativas de carácter vinculante**, que incluyan de manera efectiva a sociedad civil, organizaciones con propósito social, academia, gobiernos regionales, empresas y sector público.
- **Construir una narrativa cultural y política compartida**, que reconozca el valor de la innovación social como función estructurante del desarrollo, capaz de fortalecer ciudadanía, cohesión social, legitimidad institucional y sostenibilidad.

Con estos elementos, Chile podría transitar desde un conjunto de experiencias dispersas hacia un ecosistema de innovación social articulado, capaz de contribuir a los desafíos complejos del país desde una perspectiva sistémica, colaborativa y orientada por propósitos públicos.

IV. Validación con actores clave

Esta sección presenta una síntesis integrada de los principales resultados obtenidos a partir de dos insumos complementarios:

- Las **entrevistas** en profundidad realizadas a expertos nacionales e internacionales en innovación e innovación social, y
- La **mesa temática** de innovación social convocada y facilitada por el Consejo Nacional de CTCI.

Ambos espacios aportan perspectivas estratégicas que permiten contrastar visiones, identificar convergencias y tensiones, y enriquecer el análisis sobre el rol que la innovación social puede desempeñar en la futura Estrategia Nacional de CTCI 2026.

1. Análisis de las entrevistas

En el contexto del presente estudio se realizaron cuatro entrevistas a expertos enfocadas en profundizar en sus experiencias relativas a la innovación social. Para ello se indagó en sus concepciones sobre innovación social, así como en las brechas, barreras, oportunidades en relación a las condiciones habilitantes para la innovación social identificadas en las secciones anteriores.

Los expertos entrevistados fueron: Ana María Raad -Fundadora de Fundación Reimagina-, Dmitri Domanski -Investigador y experto internacional en innovación social-, Nicole Romo -Directora de Comunidades Sistema B- y Emilio Ricci -Académico UCN y Director de Plataforma de Innovación Social Triple Hélice.-

Para cada entrevistado se utilizó una pauta semi estructurada, la cual posteriormente fue transcrita y analizada y codificada mediante análisis temático. A continuación se presenta una síntesis de los temas abordados con los entrevistados y sus percepciones respecto a la innovación social y sus perspectivas en el contexto chileno.

Las percepciones entregadas por los entrevistados convergen en una idea fuerte: la innovación social debe dejar de ocupar un lugar periférico y ser reconocida explícitamente como una necesidad en la Estrategia Nacional de CTCI. No se trata solo de “valorarla”, sino de asumir que, sin innovación social, es difícil que la sociedad “se convierta en otra sociedad” o que haya avances significativos “para la gente”.

En este marco, la innovación social se entiende como un proceso continuo orientado a generar nuevas prácticas sociales que mejoren el bienestar y la calidad de vida. Sin embargo, todos los entrevistados coinciden en que su desarrollo y escalamiento están hoy limitados por tres nudos principales:

- La falta de una conceptualización clara para la política pública,
- La insuficiencia de incentivos a la colaboración, y
- Una demanda contradictoria de evidencia de impacto inmediato en contextos donde la innovación requiere tiempo, iteración y adaptación.

A continuación se presentan los resultados del análisis temático realizado con las entrevistas sistematizadas (Ver Anexo N°6 Transcripción de las entrevistas y Anexo N° 7 Informe Análisis temático Entrevistas)

1.1. Diagnóstico Conceptual y de Ecosistema

- Crisis de definición y rigor: condiciones para que la política “vea” la innovación social

Dmitri Domanski enfatiza que “el tema de la conceptualización es muy importante”. Sin una definición clara de innovación social, “es muy difícil diseñar y aún más implementar políticas adecuadas”. El concepto no tiene que ser completamente cerrado, pero sí muy preciso y muy concreto, evitando que se convierta en un término “de moda” o de “alibi”.

Desde su experiencia en Europa, Domanski señala dos anclajes que se mantienen:

- la referencia a prácticas sociales, y
- la creación de valor social como centro de la innovación social.

En América Latina y en Chile, advierte, las dificultades pasan por la dispersión de percepciones e intereses: distintos grupos quieren llevar el concepto en una u otra dirección, lo que debilita su uso para orientar la política.

Ana María Raad complementa este diagnóstico desde la praxis: en ámbitos como la educación, falta una “cultura rigurosa de proceso de innovación”. La innovación social se mueve muchas veces entre la “intuición” y las “ganas”, pero sin un enfoque sistemático de prueba piloto, volver, ir, venir, que permita aprender y ajustar.

Emilio Ricci, por su parte, insiste en separar la innovación social del asistencialismo. La innovación social no es un conjunto de respuestas paliativas a carencias, sino procesos de “largo alcance y largo aliento” que deben tener un fin claro: “mejorar las condiciones de vida de la gente, mejorar el sistema de salud, el sistema de educación, protección ambiental, etc.” (como recuerda también Domanski).

Para la Estrategia CTCI 2026, este conjunto de miradas sugiere una primera tarea concreta: optar por un concepto explícito de innovación social, hacerlo visible en la estrategia, y vincularlo directamente a nuevas prácticas sociales y creación de valor social; luego, traducir ese concepto en modelos de implementación que lo vuelvan tangible para quienes diseñan y ejecutan política pública.

- Imperativo sistémico, adaptativo y transformador

Las entrevistas también coinciden en que la innovación social, tal como la entienden los expertos, tiene un imperativo sistémico y colectivo.

Ana María Raad recuerda que la transformación educativa “no es solo lo que pasa al interior de la sala de clases”, sino que requiere “colectivo” para permear la política, las instituciones y la narrativa social. Este carácter colectivo sólo se vuelve efectivo cuando se logra “dejar de competir y alinear los incentivos”.

Domanski introduce aquí una comparación relevante: en América Latina predomina un modelo basado en el “actor individual” o los “héroes”, fuertemente influido por la referencia estadounidense. En Europa, en cambio -y menciona el caso vasco como ejemplo- ha sido clave una tradición de más de “100 años” de Estado social y Estado de bienestar, que facilita la conciencia sobre la importancia de la innovación social y la organiza en torno a colectividad, trabajo en equipo y asociaciones (cooperativas).

Ana María Raad empuja la mirada aún más lejos al plantear que “los problemas sociales debieran ser un problema del mundo que va más allá de lo social”. Esto implica “salirnos un poco de los bordes que hemos establecido para la primera visión de innovación social”, avanzando hacia una visión “mucho más colectiva y más intersectorial”. El cambio sistémico, subraya, es ante todo un cambio de mirada, y requiere reconocer la historia de las políticas y “no desconocer el camino recorrido”.

Estas claves apuntan a que la Estrategia CTCI 2026 no trate la innovación social como un conjunto de proyectos aislados, sino como una forma de organizar respuestas colectivas a desafíos complejos, con sensibilidad al contexto y con tiempos de transformación que exceden los ciclos cortos de la política.

- [El rol transformador de la empresa con propósito](#)

La entrevista con Nicole Romo abre un frente que la estrategia no debería ignorar: el de las empresas con propósito y las Empresas B.

Para las Empresas B, la innovación es “inherente a estos procesos” porque la certificación exige triple impacto (social, económico, ambiental) y acción colectiva. No se trata de un plus reputacional, sino de un mecanismo que obliga a revisar prácticas internas, cadenas de valor y relación con las comunidades. La certificación implica cambios en los “estatutos” para que la empresa responda no solo ante inversionistas, sino ante todos sus stakeholders.

Romo advierte, sin embargo, una ausencia de reconocimiento político: no se han identificado políticas que promuevan y potencien “empresas con impacto social principalmente”, a pesar de su disposición para involucrarse en procesos de transformación.

Un punto clave que plantea es que “propósito social no significa que la innovación social es exclusividad de los actores sin fines de lucro”. Mirando a diez años, anticipa un escenario en que tanto empresas con fines de lucro como organizaciones con fines sociales y corporaciones con fines sociales requerirán salir de la idea de que la innovación social es solo para el mundo non-profit. Se necesitará gente “de la empresa privada, de la sociedad civil, de lo público” para comprender mejor las soluciones, manteniendo siempre que el driver sea un problema de alta complejidad social.

Para la Estrategia Nacional CTCI 2026, esto sugiere que el ecosistema de innovación social debe incorporar explícitamente a las empresas con propósito, reconociendo su rol y diseñando instrumentos y marcos regulatorios que faciliten su aporte transformador.

1.2. Barreras estructurales: financiamiento, institucionalidad pública y cultura

Los cuatro entrevistados coinciden en que las principales dificultades para las innovaciones sociales se encuentran en la arquitectura de financiamiento, la institucionalidad pública y la cultura organizacional.

En financiamiento, se destaca la contradicción de evidencia: el sistema “te genera bordes” al exigir diseños muy acotados y, a la vez, pide “evaluación de impacto” temprana. Esta demanda choca con la naturaleza experimental y de largo plazo de la innovación social. La búsqueda de certezas rápidas se convierte en barrera para proyectos que necesitan ciclos sucesivos de prueba y ajuste.

Se subraya también la falta de una especie de “Corfo social”: un actor o instrumento que asuma el riesgo, articule financiamiento, vinculación y estímulo, especialmente para organizaciones de la sociedad civil y organizaciones con propósito social que hoy no calzan en los fondos tradicionales. La baja inversión en I+D+i social en regiones (como el 0,1% en Antofagasta mencionado por Ricci) refuerza este desequilibrio respecto a la innovación tecnológica.

En la institucionalidad pública, emergen tres trabas:

- la inconsistencia política, donde la innovación social corre el riesgo de “sucumbir” si se vuelve objeto de “ideologización política” y no de políticas de Estado de mediano y largo plazo (5 a 10 años);
- la rigidez y el desconocimiento, con funcionarios públicos que no se perciben como innovadores y con baja fortaleza de conocimiento territorial;
- y la falta de un interlocutor único: existen “iniciativas bien dispersas” y no está claro quién representa al Estado en materia de innovación social, dando cuenta de la falta de un punto de contacto para este ámbito.

Estas barreras muestran que, si la Estrategia Nacional CTCI 2026 quiere hacer de la innovación social una necesidad efectiva -y no sólo declarativa-, debiese considerar reformar reglas de financiamiento, tiempos de evaluación y arreglos institucionales, de modo consistente con la naturaleza de la innovación social descrita por los entrevistados.

1.3 Palancas de cambio: colaboración, interfaces y capacidades

Al mismo tiempo, las entrevistas identifican palancas concretas para transformar el ecosistema.

En primer lugar, el fomento a la colaboración. El rol del Estado, aquí, es generar “incentivos para que las innovaciones sociales no sean aisladas”, promoviendo sinergias y “mestizaje” entre actores. Ana María Raad menciona que, en el caso de Reimagina, solo se financia a organizaciones que vienen “asociadas en consorcio”. La colaboración, en este enfoque, no es eslogan: se construye a través de instrumentos que exigen proyectos asociativos y dan reconocimiento y financiamiento a la acción colectiva.

La experiencia de triple hélice descrita por Emilio Ricci muestra que la construcción de confianzas pasa por:

- fortalecer primero la confianza entre actores,
- reconocer las condiciones propias del territorio,
- visibilizar identidades culturales y patrimoniales,
- y generar una continuidad de acciones y “encuentros intencionadamente articuladores”.

La UCN, en ese modelo, no “dirige” el proceso, pero es “sensible al conocimiento” y sistematiza, acompaña o articula según el momento, contribuyendo a que los actores se sientan “corresponsables de un proceso”.

En segundo lugar, aparece la idea de una institucionalidad de interfaz o “campamento base”: un organismo estatal que sea punto de contacto para la innovación social, que asesore, facilite participación y proponga mejoras al ecosistema. Ricci ejemplifica esta función con la Plataforma Multihélice de la UCN, que incluso utiliza inteligencia artificial para certificar innovación social y hacer seguimiento a iniciativas, generando un mapa útil para potencial inversión.

En tercer lugar, se enfatiza el uso de compras públicas como palanca. Integrar criterios de sostenibilidad y triple impacto en las compras públicas -en igualdad de condiciones técnicas y económicas- podría “mover la aguja de manera significativa”. El Estado debería ser el primero en elegir soluciones que aseguren “mayor impacto” y no solo el menor precio.

- Capacidades, inclusión y escalas: quién puede innovar y cómo se escala

Las entrevistas también apuntan a la necesidad de capacidades transversales. En el sector público, se requiere “crear conciencia” y “habilitar” a las personas para innovar en su trabajo, desarrollar capacidades para tomar decisiones informadas y “aprovechar las innovaciones”. Los líderes deben convertirse en agentes de cambio que identifiquen y acompañen talento interno.

En las organizaciones sociales, se mencionan capacidades para el “empaquetamiento” de iniciativas con flexibilidad, para la incidencia, y para el manejo de indicadores y resultados como habilitantes de maduración -no solo como requisito externo-. También se requieren capacidades espejo en las contrapartes públicas, en distintos niveles (central, regional, territorial), para entender y apropiarse de las innovaciones.

Domanski, por su parte, insiste en que la innovación social es “un concepto donde todos podemos participar”. Para eso, hay que crear condiciones y conciencia, identificando agentes de cambio y reconociendo diferentes roles a lo largo del ciclo de innovación: quienes generan ideas, quienes suman participantes, quienes divulgan, quienes implementan. Cada sector aporta de manera distinta:

- la sociedad civil tiene la “libertad” de pensar y crear sin la presión de la rentabilidad inmediata, aunque suele carecer de recursos;
- la academia, en teoría, tiene libertad de ciencia, pero también está sometida a múltiples presiones;
- la empresa maneja mejor el “modelo de negocio” y los recursos, y puede ponerlos al servicio de fines sociales cuando se combinan ambos mundos.

Por último, se subraya la importancia de reconocer el valor de distintas escalas. Muchas innovaciones no “cambian el mundo”, pero sí transforman la vida de comunidades específicas. Es clave valorar esas innovaciones que “mejoran las condiciones de vida de otras personas”, aunque su alcance numérico sea limitado.

El escalamiento, advierte Ana María Raad, requiere adaptabilidad y capacidad de ajuste: entender qué es la “esencia” o lo “no negociable” de una solución y, al mismo tiempo, trabajar con contrapartes en los contextos donde se quiere escalar. En el ámbito social, las variables de contexto son decisivas; por eso, “nadie lo está haciendo solo”.

Leída en conjunto, la evidencia de las entrevistas ofrece a la Estrategia CTCI 2026 un conjunto de mensajes muy claros, contruidos desde los propios actores:

- La innovación social debiese ser reconocida explícitamente como necesidad, con una conceptualización clara que la vincule a nuevas prácticas sociales y creación de valor social, ambiental y público.
- El sistema de financiamiento, evaluación e institucionalidad pública debe ajustarse para asumir el riesgo, los tiempos y la naturaleza sistémica de la innovación social, evitando exigir lo mismo que a intervenciones maduras y estandarizables.
- La colaboración, las interfaces institucionales y el desarrollo de capacidades transversales son condiciones habilitantes para pasar de experiencias aisladas a un verdadero ecosistema de innovación social.

Considerando estas visiones aportadas por los entrevistados, la Estrategia Nacional CTCI 2026 puede considerar la innovación social como uno de los vectores que orientan el conjunto del sistema CTCI hacia el bienestar, la calidad de vida, la transformación de las prácticas sociales y la sostenibilidad.

2. Análisis de mesa temática de innovación social

A continuación se presenta el análisis de las percepciones entregadas por los participantes de la mesa temática de innovación social, diseñada y facilitada por representantes del Consejo Nacional CTCI, la cual estuvo organizada en base a dos momentos, cada uno de ellos orientado por distintas preguntas: el primero orientado por las preguntas ¿Qué transformaciones se requieren en este componente (innovación social) del Ecosistema CTCI para avanzar hacia el desarrollo sostenible? ¿Cómo podríamos agruparlas? y el segundo por ¿Cuál es la palanca de cambio más determinante para generar la transición buscada? ¿Cómo generamos esta transición? (ver Anexo N° 8 : Transcripción de mesa temática y Anexo N° 9 Informe análisis mesa temática).

El espacio contó con 7 participantes activos, distribuidos de la siguiente manera, según su filiación:

- Academia (4 participantes): Teresa Matus, Anahi Urquiza, Daniella Gac (Universidad de Chile), y Carolina Sepúlveda (Universidad Alberto Hurtado).

- Sector Público (1 participantes): Patricio Feres (Casa de Monedas S.A).
- Sociedad Civil (1 participante): Fe Sánchez (Fundación Reimagina).
- Sector Privado/Empresarial (0 participantes): No se registraron representantes de empresas o del sector productivo.

Facilitadoras del diálogo: Karen Villarroel (Directora Ejecutiva del Consejo Nacional CTCI e Isidora González (Encargada de Futuros Consejo CTCI).

De acuerdo con lo anterior es importante tener presente que la conformación del grupo de participantes tuvo sobre representación de la academia y no contó con participación de representantes del sector privado empresarial. Lo anterior es un elemento relevante a considerar al momento de ponderar la validez de las percepciones que a continuación se presentan:

2.1 Tensiones, aprendizajes y visiones en torno a la innovación social

Los participantes de la mesa de innovación social, convocada por el Consejo CTCI, pusieron en el centro -particularmente al inicio en la voz de Teresa Matus- una idea provocadora y a la vez exigente: la necesidad de “innovar la innovación”. Desde su reflexión teórica, Matus cuestiona la utilidad presente de las categorías tradicionales -innovación social, tecnológica, pública, empresarial- que han ordenado el sistema, señalando que seguir operando exclusivamente con estos compartimentos “no tiene futuro”, porque no dialogan bien con un enfoque sistémico ni con una orientación por propósito público. En esa misma dirección, Patricio Feres observa que, en la práctica, los límites entre tipos de innovación ya se han ido mezclando, mientras Daniella Gac advierte que mantener a la innovación social como “algo aparte” contribuye a su rezago y subvaloración. En conjunto, estas intervenciones abren un horizonte normativo que aquí sintetizamos como una invitación a repensar responsablemente la segmentación rígida por tipos de innovación, para construir un ecosistema orientado por propósitos compartidos y problemas públicos complejos, más que por etiquetas.

Este horizonte puede leerse como una forma de “desdiferenciar la innovación” en el plano conceptual, no para homogeneizar actores ni procesos, sino para reordenar el sistema desde propósitos públicos que reconozcan la interdependencia entre sostenibilidad, bienestar y transformación socio-técnica. Sin embargo, al contrastar esa aspiración conceptual con experiencias internacionales recientes -siendo de especial interés el caso sueco de los Strategic Innovation Programs (SIPs)- emerge un

llamado a la cautela: la desdiferenciación conceptual, por sí sola, no garantiza cambios transformadores. El diseño de la gobernanza, la distribución de poder en el ecosistema y las funcionalidades efectivas de los instrumentos resultan decisivos.

Suecia ofrece aquí una experiencia particularmente interesante. Los SIPs, creados en 2013 como instrumento de largo plazo para impulsar la colaboración en I+D+i entre empresas, academia y sector público, fueron concebidos para trascender la lógica tradicional de competitividad industrial y contribuir a abordar desafíos sociales complejos. Gobernados a través de consorcios en formato de asociaciones público-privadas y con financiamiento estable por hasta doce años, representaron uno de los esfuerzos más ambiciosos de Europa por avanzar hacia políticas de “tercera generación”. Sin embargo, el informe *Meta-evaluation of the Swedish Strategic Innovation Programmes* (Åström & Arnold, 2023) de sus primeros seis años revela una paradoja a tener presente: pese a su orientación transformadora declarada, tanto en lo conceptual como en lo operativo, los resultados fueron predominantemente incrementales. La mayoría de los proyectos se concentró en niveles intermedios de madurez tecnológica, generando prototipos y colaboraciones valiosas, pero con escaso impacto sistémico o disruptivo en los regímenes socio-técnicos que se buscaba transformar. La razón central identificada tiene que ver con una gobernanza fuertemente dominada por incumbentes industriales que, aún colaborando, tendieron a reforzar trayectorias existentes y a priorizar soluciones tecnológicas por sobre transformaciones más profundas.

Lo significativo para Chile de esta experiencia no es comparar capacidades ni contextos -Suecia posee un ecosistema más sólido, con mayor financiamiento, institucionalidad consolidada y tejido industrial sofisticado-, sino aprender del tipo de fallas que emergieron incluso allí. La meta-evaluación identifica al menos tres nudos críticos de diseño e implementación: (i) La dominancia de actores consolidados, que desplaza el riesgo hacia la continuidad incremental;; (ii) La insuficiente direccionalidad, cuando los programas se organizan en torno a áreas tecnológicas y no en torno a problemas sistémicos claramente definidos;; y (iii) La falta de funcionalidades transformadoras en los instrumentos, incapaces de activar condiciones como la creación de mercados, la destrucción creativa (eliminación de sistemas obsoletos) o la articulación regulatoria necesaria para cambios de régimen. Estos hallazgos ilustran que, sin rediseñar los fundamentos de la política -gobernanza, instrumentos, incentivos y articulación intersectorial- una conceptualización o un lenguaje transformativo puede terminar reproduciendo los patrones que buscaba superar.

En este sentido, la experiencia sueca opera como advertencia ampliada para Chile, cuyo Ecosistema CTCI es más frágil y desigual. En este contexto, la idea de avanzar hacia una innovación menos segmentada -valiosa como horizonte normativo- corre el riesgo de convertirse en una declaración simbólica si no va acompañada de cambios profundos en la arquitectura institucional. Más aún, podría reproducir algunos de los problemas observados en Suecia como la captura de agendas por actores con mayor poder relativo, priorización de soluciones incrementales y debilitamiento de formas de innovación que no se ajustan a métricas tradicionales.

Otro aspecto significativo planteado por los participantes es que la innovación social vinculada al conocimiento no es mero voluntarismo, que exige evidencia, prácticas rigurosas y diálogo entre saberes; y, al mismo tiempo, subrayan la importancia de la participación, la apropiación social del conocimiento, la construcción de lenguajes compartidos y la consideración de las trayectorias de organizaciones comunitarias y con propósito social -visión sugerida por Daniella Gac-. Leído en conjunto, este entramado sugiere que la innovación social no sólo debería aportar a generar soluciones puntuales, sino que contribuye a configurar vínculos, confianza y capacidad de acción colectiva, elementos clave para sostener las transformaciones en el tiempo.

En los países con Estados de bienestar consolidados, donde las necesidades básicas están en mayor medida cubiertas y las instituciones gozan de niveles más altos de confianza pública, las experiencias revisadas a través de sus estrategia con foco en CTCI, muestran que la innovación social suele cumplir una doble función: generar respuestas a problemas complejos y, simultáneamente, fortalecer prácticas democráticas, cooperación y cohesión social. En ese contexto, integrar innovación social, tecnológica y pública bajo un enfoque sistémico se vuelve coherente, en la medida en que los distintos campos logren colaborar dentro de un marco institucional que resguarde su valor y su legitimidad relativa.

En Chile, en cambio, donde abundan necesidades insatisfechas y donde muchas instituciones enfrentan crisis de confianza y legitimidad, la presión por resultados cuantificables tiende a desplazar dimensiones menos visibles, pero igualmente relevantes. Tal como es planteado por Fe Sanchez, las formas en que hoy se evalúa la innovación social -con énfasis en eficacia, escalabilidad y ahorro de recursos, y con una cierta "obsesión" por evaluaciones de impacto prematuras- pueden asfixiar iniciativas emergentes y desincentivar procesos de más largo aliento. La contribución de la innovación social a la formación de comunidades con agencia, a la construcción

de confianzas y a la generación de nuevos arreglos de colaboración queda, en consecuencia, subrepresentada. Esta reducción del valor social y público a métricas de eficiencia se convierte, en sí misma, en una barrera para cualquier intento de reorganizar el sistema en clave transformadora.

Otro aspecto relevante a considerar tiene que ver con reconocer que cualquier movimiento hacia una menor segmentación no opera de igual manera para todos los actores del ecosistema, lo cual es importante de evaluar en su especificidad. La voz académica, predominante entre los participantes, que propone superar las categorías tradicionales expresa una necesidad real del mundo universitario: integrar investigación, docencia, vinculación con el medio e innovación bajo un mismo horizonte puede ser deseable y lógico en esa esfera. Pero para otros actores -especialmente las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones con propósito social- la eliminación de categorías puede traducirse en la pérdida de reconocimiento, de financiamiento específico o de espacios propios de participación.

Desde esta perspectiva, la propuesta de reordenar la innovación que emerge del grupo focal debiera leerse como una invitación a “construir” una innovación con propósito público, antes que como una fusión indiferenciada que ignore la diversidad del ecosistema. Las experiencias internacionales revisadas muestran que el éxito de los enfoques sistémicos no proviene de eliminar distinciones, sino de diseñar articulaciones sólidas entre ellas. La integración ocurre porque se crean plataformas, propósitos compartidos, instrumentos y estructuras de gobernanza que permiten que diferentes capacidades dialoguen sin ser subordinadas automáticamente a los intereses más fuertes. Cuando ello no ocurre, la desdiferenciación conceptual puede terminar reforzando la dominancia de los actores con mayor poder.

En relación a la Estrategia Nacional CTCI 2022, es importante señalar que ya había incorporado algunos de estos elementos -visión ecosistémica, énfasis en sostenibilidad, reconocimiento del rol de las ciencias sociales, artes y humanidades-, pero como advierte el informe Chile Mira su CTCI (2024), aún no contamos con evaluaciones que permitan conocer si estos principios se tradujeron en cambios efectivos en instrumentos, incentivos, prácticas de gobernanza., resultados e impactos deseados El riesgo de repetir la trayectoria sueca es evidente: una estrategia conceptualmente avanzada, pero implementada en un ecosistema que sigue privilegiando patrones incrementales y concentrando poder en actores consolidados. La Estrategia Nacional CTCI 2026 tiene la oportunidad y la responsabilidad de

aprender tanto de lo que se declaró como de lo que todavía no se ha logrado transformar.

Las experiencias europeas revisadas refuerzan esta advertencia. Aunque muchas estrategias no incorporan explícitamente la “innovación social” en su narrativa principal, la resguardan mediante pilares formales de institucionalidad, financiamiento y gobernanza. No mantener la categoría visible no significa relegarla; por el contrario, puede permitir dotarla de un espacio propio desde donde contribuir al sistema en su conjunto. Europa reconoce que la innovación social no sólo aporta soluciones técnicas a desafíos complejos, sino que también fortalece el Estado de bienestar, consolida democracias y alimenta prácticas ciudadanas de colaboración y agencia. En un contexto como el chileno, donde la confianza institucional es más frágil, este tipo de aportes se vuelve aún más necesario.

Por otro lado, la distinción entre innovación social “con base académica” y “no académica” se ha vuelto cada vez más difusa en los países que avanzan hacia la innovación transformativa. Tal como subrayó Anahí Urquiza, participante de la mesa de innovación social, cuando se habla de innovación social en el contexto CTCI, se está hablando de innovación vinculada al conocimiento, situada en las fronteras del sistema y articulada con investigación, interdisciplina y diálogo con otros saberes. En los enfoques transformadores, toda forma de innovación -independiente del actor que la impulse- se espera que combine evidencia rigurosa con prácticas situadas. Esto tensiona el debate chileno, donde aún persiste la idea de que la innovación social puede ser primordialmente intuitiva o voluntarista. La reorganización conceptual de la innovación debiese, por tanto, ir acompañada de una exigencia epistémica compartida, no de una dilución de estándares.

En conjunto, las visiones y experiencias compartidas por los participantes, la revisión de experiencias internacionales y el diagnóstico del ecosistema chileno convergen en dos ideas centrales. La primera: reordenar la innovación en clave sistémica es un horizonte valioso, pero no una solución en sí misma; exige rediseñar gobernanza, incentivos, instrumentos y métricas para evitar replicar patrones incrementales y asegurar que la diversidad de actores mantenga su especificidad y capacidad de incidencia. La segunda: la innovación social, más allá de su rol operativo, cumple funciones epistémicas, organizativas y relacionales que son imprescindibles para las transiciones socio-técnicas, especialmente en países con instituciones frágiles. Para Chile, el desafío no es sólo coordinar el sistema, sino construir un ecosistema a la vez que aborda de forma más efectiva los problemas sistémicos, contribuya al

fortalecimiento de la democracia, cultive la esperanza lúcida y amplíe la agencia ciudadana en la construcción de futuros más justos y sostenibles.

2.2 Hacia un “cómo” transformador: condiciones, capacidades y arreglos para hacer posible una innovación orientada por propósitos públicos

Si en la primera parte de la mesa temática de innovación social emergió una reflexión sobre el “qué” -la necesidad de comprender la innovación como un proceso sistémico, desdiferenciado y orientado por propósito público-, la segunda parte de la conversación desplazó la atención hacia el cómo podría concretarse ese horizonte. Las intervenciones fueron diversas, pero convergen en algunas ideas principales, que son revisadas a continuación:

- **El rol del Estado: conducción estratégica, capacidades y claridad institucional**

A lo largo de la mesa temática de innovación social, los participantes coincidieron, con matices, en que el Estado es un actor indispensable para orientar el sistema, pero hoy enfrenta debilidades estructurales que afectan su capacidad de conducir transformaciones. No se trata, según señalaron, de que el Estado “lo haga todo”, sino de que ejerza una conducción estratégica clara, capaz de articular actores, sostener prioridades en el tiempo y evitar que la política de innovación quede reducida a la administración de instrumentos o a la simple ejecución presupuestaria.

En particular, se enfatizó la falta de continuidad institucional, la rotación frecuente de equipos, y la fragilidad de capacidades técnicas dentro del aparato público, lo que dificulta sostener agendas de largo plazo. También se destacó que, sin una institucionalidad clara, los esfuerzos por avanzar hacia innovaciones transformadoras tienden a quedar atrapados en ciclos administrativos cortos y en incentivos que premian el gasto más que el impacto. Esta preocupación, planteada desde distintas voces, revela una intuición compartida: sin un Estado que aprenda, coordine y mantenga rumbo, cualquier aspiración de cambio sistémico se diluye.

Las experiencias internacionales revisadas coinciden con esta visión, reforzando que la capacidad estatal es condición habilitante para enfoques transformadores:

- Finlandia avanza hacia un enfoque de investigación e innovación basado en misiones, cuyo objetivo es convertir al país en un entorno altamente competente para la experimentación. Para ello, se requiere cooperación sostenida entre

- ministerios, agencias y actores territoriales, así como una visión estable a largo plazo en la formulación y ejecución de políticas de I+D+i.
- España, a través de la Estrategia Española de Ciencia, Tecnología e Innovación (EECTI) 2021–2027, opera con un modelo de cuádruple hélice y una gobernanza multinivel (Estado–CCAA–UE). La Compra Pública de Innovación se utiliza como herramienta activa para transformar al propio Estado en tractor de innovación, simplificando y flexibilizando instrumentos y removiendo barreras burocráticas. El mensaje es claro: la innovación requiere un Estado que no solo financie, sino que también active la demanda pública y genere coordinación sistémica.
 - Portugal, con su ENEI 2030, muestra cómo superar limitaciones previas mediante una arquitectura multinivel que integra estrategias regionales de especialización inteligente. Su revisión incorporó a las siete regiones NUTS II y expertos externos, ilustrando que la coherencia territorial e interinstitucional no surge espontáneamente: debe diseñarse y sostenerse.
 - Suecia, por su parte, muestra el reverso de esta ecuación. La meta-evaluación de los Strategic Innovation Programs evidenció que, sin una conducción estatal capaz de equilibrar actores y sostener una visión direccional, incluso los instrumentos más ambiciosos derivan hacia innovaciones incrementales. La dominancia de incumbentes industriales y la débil coordinación intersectorial demostraron que las transformaciones sistémicas no emergen sólo por intención conceptual, sino por diseños de gobernanza que redistribuyen poder, riesgo y orientación.

Para Chile, este conjunto de experiencias opera como advertencia y, al mismo tiempo, como guía. Tal como muestra Chile Mira su CTCI 2024, el Estado chileno enfrenta desafíos significativos en capacidades, continuidad y articulación territorial. En este contexto, cualquier aspiración de avanzar hacia enfoques sistémicos o de menor segmentación -incluyendo la idea de “desdiferenciar la innovación”- podría quedar en el plano declarativo si no se acompaña de un fortalecimiento sustantivo del rol estatal.

La tensión para la Estrategia CTCI 2026 se hace evidente: sin un Estado con capacidad para conducir estratégicamente, que coordine a múltiples niveles y aprenda de manera institucionalizada, no hay arquitectura posible que permita sostener transformaciones profundas. Ningún diseño conceptual, por innovador que sea, podrá materializarse si el Estado continúa actuando como administrador fragmentado en vez de como articulador estratégico.

- Fragmentación, articulación y gobernanza: una demanda transversal del ecosistema

La segunda gran línea del “cómo” fue la necesidad de superar la fragmentación del sistema. Esto apareció en múltiples voces de los participantes: fragmentación territorial, fragmentación institucional, fragmentación de incentivos, fragmentación de instrumentos y fragmentación de lenguajes entre sectores.

Varios participantes insistieron en que la gobernanza actual no logra generar coherencia, y que, en algunos casos, reproduce silos entre academia, Estado, sector productivo y sociedad civil. Esta fragmentación dificultará la implementación de cualquier estrategia que busque direccionalidad y generará “pérdida de energía sistémica”.

La literatura revisada y las experiencias internacionales confirman este riesgo:

- Colombia: La Política Nacional de CTI de Colombia (2022-2031) tiene como objetivo mejorar la dinamización, gobernanza y articulación de actores del SNCTI (Sistema Nacional de CTI). Esta política se centra en superar el problema crítico de la baja dinamización del SNCTI, lo que implica fortalecer la articulación institucional y un marco regulatorio débil, implementando un enfoque territorial y participativo.
- España (EECTI 2021-2027) y Portugal (ENEI 2030) utilizan una arquitectura multinivel. Ambas buscan la coordinación y complementariedad de políticas e instrumentos entre el nivel nacional (AGE/Planes Estatales) y el regional (ACs/EREI/S3), buscando superar la deficiente articulación multinivel observada en ciclos de planificación previos (particularmente Portugal)
- Canadá a través de organismos como el Consejo Nacional de Investigación (NRC), opera en la intersección de la industria, la academia y el gobierno, buscando activamente la coordinación para abordar retos complejos. En el ámbito regulatorio, el país se enfoca en establecer marcos que logren un equilibrio entre el fomento del crecimiento económico y la protección. Esto se manifiesta en la necesidad de diseñar políticas y regulaciones sobre la Inteligencia Artificial (IA) generativa que promuevan el crecimiento al tiempo que protegen al gobierno, a las empresas y a los ciudadanos canadienses. Además, la NRC trabaja en la integración de la resiliencia climática en estándares y códigos para la infraestructura y en el desarrollo de nuevos estándares de medición (metrología) para acelerar la adopción de tecnologías emergentes.

A partir de todo ello, emerge una idea clara: la desdiferenciación no significa indiferenciación, sino un diseño de gobernanza que permita integrar saberes, actores y capacidades sin suprimir sus especificidades.

Esto resuena directamente con los aportes de los participantes, donde algunos de ellos advirtieron que lo óptimo para la universidad (como señalaba una voz académica al abogar por “innovar la innovación” no necesariamente es lo óptimo para las organizaciones de la sociedad civil u otras organizaciones con propósito social.

Dicho de otra forma: la innovación sistémica requiere integración, pero no homogeneización; coordinación, pero no absorción; gobernanza común, pero con resguardo de diversidad epistémica y funcional.

Este matiz es particularmente relevante para Chile, ya que el informe Chile Mira su CTCI (2024) muestra que distintos actores -sobre todo fuera de la academia- no logran participar ni incidir en los espacios de diseño estratégico porque las reglas del juego privilegian ciertos capitales (científicos o empresariales) sobre otros.

- [Condiciones para la experimentación: riesgo, tiempos largos y aprendizaje](#)

La tercera dimensión del “cómo” en la mesa de innovación social, fue un llamado a la experimentación, entendida no como un slogan, sino como un conjunto concreto de prácticas institucionales:

- Flexibilizar y adaptar sistemas y políticas, reconociendo el aprendizaje continuo y la corrección de rumbo.
- Transitar hacia un modelo de evaluación prospectiva y continua, calculando la efectividad a priori (desde el diseño, desde la oferta).
- Implementar reglas de financiamiento que reconozcan las etapas de madurez y trayectoria de las innovaciones.
- Generar un espacio institucional de nueva regulación para manejar el riesgo desde la oferta.
- Fomentar la articulación intersectorial y transdisciplinaria como pilar central de la innovación

Estas ideas aparecieron reiteradamente. Un participante subrayó que hoy existe “una obsesión por la evaluación de impacto” que no reconoce la naturaleza incierta,

iterativa y no lineal de la innovación social. Otro indicó que la exigencia de evidencia temprana mata proyectos antes de que estos puedan madurar.

Esta crítica es coherente con evidencia internacional:

- La OCDE sostiene que Políticas Orientadas por Misiones (POM) se centran en direccionar la innovación hacia la solución de retos públicos, poniendo un fuerte énfasis en los procesos de experimentación. El éxito de estas políticas depende de su capacidad para permitir la experimentación y el aprendizaje de base con el fin de generar bucles dinámicos de retroalimentación. Además, la gestión de las POM es dinámica y su evaluación se realiza de forma iterativa y por hitos, y no de manera únicamente ex-ante y ex-post.
- Finlandia, para apoyar la entrada al mercado de nuevos modelos de negocio, lanzará experimentos relativos a la regulación favorable a la investigación y la innovación (denominados sandboxes, o servicios de interfaz empresarial). El objetivo es que Finlandia sea el entorno más atractivo y competente a nivel mundial para la experimentación y la innovación.
- Reino Unido promueve que el proceso de innovación incluya la experimentación sistémica y el desarrollo y escalamiento de nichos y pilotos. La política británica de Misiones (A Mission-Oriented UK Industrial Strategy) ha sido referenciada en el desarrollo de enfoques de política orientados a desafíos.

La pregunta para Chile es directa: ¿cómo construir un marco de innovación transformativa, orientado por propósitos públicos, si el sistema exige resultados rápidos, evidencia inmediata y presenta baja tolerancia a la falla?

Los participantes coinciden implícitamente en que la nueva Estrategia CTCI debe generar mecanismos que habiliten ritmos distintos a los de la lógica presupuestaria anual y de los ciclos políticos cortos, de lo contrario, la “desdiferenciación” seguirá siendo un ideal sin base operativa.

- **Construir confianza, ciudadanía y propósito compartido: innovar no es solo resolver problemas**

Las y los participantes expresaron implícitamente esta tensión: se mencionó la necesidad de participación, de formar capacidades en los territorios, de diálogo con actores diversos, de conectar sistemas, de reconocer saberes no académicos. Todo

ello apunta a que la innovación -especialmente la social- no es solo un medio técnico, sino una práctica que (re)configura vínculos, legitimidad y futuro compartido.

En las experiencias europeas revisadas, particularmente en países con estados de bienestar consolidados, este rol cívico de la innovación social se reconoce explícitamente: se trata no sólo de resolver problemas, sino de fortalecer democracias, comunidades y capacidades colectivas. En Chile, en cambio, la urgencia de las necesidades insatisfechas y la fragilidad institucional desplaza la atención hacia los resultados y la eficiencia, invisibilizando el valor político y social de formar una ciudadanía que confía, colabora y participa, con esperanza lúcida, en la construcción del futuro.

- [Una síntesis operativa: qué implica todo esto para la Estrategia CTCI 2026](#)

La reflexión sobre el “cómo” permite delinear un conjunto de aprendizajes:

a. El ideal de innovación orientada por propósitos públicos requiere un diseño institucional sólido.

No basta con declarar la integración conceptual, las experiencias revisadas muestran que la integración ocurre cuando existen mecanismos estables de coordinación, gobernanza y financiamiento, no cuando simplemente se eliminan categorías.

b. La dirección estratégica requiere equilibrar diversidad y coherencia.

Universidades, organizaciones con propósito social, empresas, gobiernos regionales y agencias tienen lógicas distintas. La gobernanza sistémica debe integrar sin absorber, articular sin homogeneizar.

c. El Estado requiere fortalecer su capacidad de conducción.

Esto incluye capacidades técnicas, estabilidad, articulación multinivel y coherencia regulatoria.

d. El sistema requiere institucionalizar la experimentación.

Entornos de prueba, financiamientos y evaluación por etapas y trayectorias, tolerancia a la falla, evaluación reflexiva y ciclos largos.

e. La innovación requiere entenderse también como práctica cívica.

Para Chile, esto es fundamental: la innovación social sostiene tejido social, confianza y participación, elementos indispensables para enfrentar transiciones complejas y déficits de confianza social y política como los experimentados en la actualidad.

3. Entre el reconocimiento y la desdiferenciación: puentes y tensiones para la Estrategia CTCI 2026

La lectura integrada de las entrevistas a expertos y la revisión de experiencias internacionales con foco en CTCI abren una tensión productiva frente a lo planteado por las y los participantes de la mesa temática de innovación social. Mientras las entrevistas enfatizan la necesidad de que la innovación social sea reconocida explícitamente en la Estrategia CTCI “con definición operativa, institucionalidad y financiamiento acordes”, la mesa técnica, particularmente en la voz de Teresa Matus, propone “innovar la innovación” avanzando hacia una desdiferenciación sistémica de las categorías tradicionales (social, tecnológica, pública, empresarial).

Más que una dicotomía, se trata de dos maneras distintas de imaginar cómo se transforma el sistema, no obstante, ambas perspectivas se vuelven relevantes y complementarias:

- una que subraya la importancia de nombrar, precisar y dotar de anclaje institucional a la innovación social,
- y otra que invita a superar las etiquetas o categorías actuales para reorganizar el ecosistema desde propósitos públicos compartidos.

3.1 Reconocimiento explícito vs. riesgo de “alibi”: aprendizajes de las estrategias con foco CTCI internacionales

Las entrevistas coinciden en que sin un reconocimiento explícito de la innovación social y sin una conceptualización clara, resulta “muy difícil diseñar e implementar políticas adecuadas”. Para Domanski, el punto de partida es reconocer su necesidad “no solo su importancia”, anclada en dos componentes centrales:

- la creación de nuevas prácticas sociales,
- y la generación de valor social como eje de la innovación.

Lo anterior se alinea con la visión de que la innovación social surge de la esfera pública, en un sentido habermasiano, un espacio de deliberación y autonomía ciudadana que es distinto de la administración estatal.

Este énfasis dialoga directamente con lo que muestran las estrategias internacionales revisadas:

- En Europa, aun cuando la innovación social no siempre aparece en los títulos principales, suele contar con instrumentos, fondos, marcos regulatorios y dispositivos de gobernanza que aseguran su desarrollo;
- En Portugal y España, las S3 y las estrategias nacionales incorporan expresamente componentes sociales dentro de estructuras multinivel;
- En Canadá y Finlandia, las misiones y desafíos integran dimensiones sociales, ambientales y territoriales mediante instrumentos específicos.

Las experiencias de mayor consolidación revelan que los enfoques sistémicos no prescinden de las categorías: las utilizan como soportes institucionales para que funciones esenciales “como la adopción, la participación o el cambio de prácticas” no desaparezcan bajo la lógica dominante de la innovación tecnológica o de la competitividad.

Por eso, para los expertos entrevistados, el reconocimiento explícito no se opone a un enfoque sistémico; al contrario, previene el riesgo señalado por Domanski de que la innovación social se convierta en un “alibi” discursivo, presente en el relato pero ausente en la práctica.

3.2 Desdiferenciar sin diluir: diálogo con la mesa temática de innovación social

La mesa técnica plantea una premisa que resuena con las tendencias internacionales: innovar la innovación, es decir, integrar lo social, lo tecnológico, lo público y lo empresarial en torno a propósitos públicos compartidos. La crítica a las categorías rígidas apunta a que los problemas actuales desbordan la antigua división sectorial.

Sin embargo, la evidencia internacional “particularmente el caso sueco revisado en la meta-evaluación de los SIPs” muestra que una desdiferenciación mal diseñada puede conducir a:

- captura de agendas por actores con mayor capacidad o poder,

- predominio de soluciones tecnológicas incrementales,
- pérdida de visibilidad de las funciones específicas que cumple la innovación social (cohesión democrática, legitimidad, cambios de prácticas).

Las entrevistas entregan ejemplos concretos de estos riesgos:

- exigencias de impacto inmediato que no reconocen los ciclos largos y adaptativos,
- ausencia de una institucionalidad equivalente a un “Corfo social” que asuma riesgo,
- falta de un interlocutor claro en el Estado,
- subvaloración del rol de la sociedad civil y de las empresas con propósito.

Así, la mesa técnica identifica el horizonte conceptual “una innovación orientada por propósitos”, mientras las entrevistas identifican las condiciones habilitantes que deben existir para que ese horizonte no derive en indiferenciación.

3.3 Entre el héroe y el ecosistema: escalas, actores y tradiciones de bienestar

Otro punto de convergencia entre ambos insumos está en la dimensión cultural y de actores. Las entrevistas subrayan que en Europa la larga tradición de Estado de Bienestar genera condiciones culturales y materiales para que la innovación social sea comprendida como parte de un proyecto colectivo. En contraste, en Chile y América Latina, las necesidades insatisfechas y la debilidad institucional orientan la acción pública hacia resultados inmediatos, a menudo dejando en segundo plano el valor cívico de la innovación social.

Al mismo tiempo, tanto Domanski como Raad, Romo y Ricci coinciden en que la innovación social es radicalmente colectiva: no descansa en “héroes” individuales, sino en la capacidad para auto-organizarse colectivamente; requiere alianzas entre sociedad civil, Estado, empresas y academia; y se despliega en múltiples escalas, desde intervenciones micro que cambian la vida cotidiana hasta procesos de transformación institucional de largo plazo.

De esta manera, la mesa técnica llama a desdiferenciar porque reconoce la interdependencia sistémica entre actores; mientras que las entrevistas piden conceptualizar y fortalecer la innovación social para evitar que esa interdependencia derive en subordinación frente a los actores más consolidados.

Las experiencias internacionales confirman que ambos elementos son necesarios: propósitos públicos, misiones y enfoques sistémicos, junto a pilares claros de innovación social que aseguren roles, instrumentos y capacidades específicas.

3.4 Hacia una síntesis para la Estrategia Nacional CTCI 2026

Cuando se leen juntas, las visiones de las entrevistas y de la mesa técnica no conforman posiciones opuestas, sino advertencias complementarias. Las entrevistas enfatizan que sin reconocimiento explícito, concepto operativo, financiamiento adecuado al riesgo y arreglos de gobernanza pertinentes, la innovación social seguirá siendo periférica, aunque la estrategia hable de transformaciones sistémicas. La mesa temática de innovación social advierte que si la innovación social continúa tratándose como un compartimento separado, su capacidad transformadora se verá limitada y no participará plenamente de los procesos estratégicos que definen el rumbo de la innovación nacional.

A la luz de las estrategias y experiencias internacionales revisadas, la Estrategia CTCI 2026 no necesariamente debe optar entre ambas perspectivas -trade-off-, sino articularlas en una síntesis inteligente:

- Desdiferenciar conceptualmente para orientar la innovación chilena por propósitos públicos compartidos.
- Diferenciar institucionalmente, para resguardar que cada actor -incluida la innovación social- cuente con espacios, capacidades y mecanismos propios que eviten caer en la indiferenciación.

Desde esta perspectiva, las entrevistas entregan los soportes institucionales, financieros y culturales necesarios para materializar la intuición planteada por la mesa técnica. La próxima Estrategia CTCI tiene así la oportunidad de “innovar la innovación” en un sentido pleno, equilibrando el idealismo conceptual con el realismo contextual que presenta el Ecosistema CTCI de nuestro país. En este sentido, se requiere repensar las categorías y lenguajes, sin caer en la indiferenciación, y, al mismo tiempo, construir las arquitecturas que permitan que la innovación social deje de ser periférica y se constituya en un componente funcional y significativo del proyecto de desarrollo del país, considerando no solo mayor crecimiento, sino que también integración social y legitimidad democrática.

V. Formulación de propuestas

La definición de las direcciones estratégicas presentadas a continuación no surge únicamente de la identificación de brechas o necesidades del ecosistema chileno de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación (CTCI). Su formulación responde a una lógica metodológica que integra tres fuentes complementarias de conocimiento:

- 1) Un análisis comparado de estrategias internacionales relevantes -incluyendo Alemania, Finlandia, España, Portugal, Colombia y Costa Rica-;
- 2) El diagnóstico sistémico r Chile Mira su CTCL 2024 producido por el Consejo CTCL; y
- 3) Los insumos cualitativos derivados tanto de las entrevistas a expertos como de la mesa temática de innovación social organizada por el Consejo CTCL.

Esta tríada permite articular una visión estratégica que combina aprendizajes globales, evidencia nacional y criterios de legitimidad social, evitando que las propuestas se limiten a la adaptación mecánica de modelos externos o a la reproducción de marcos conceptuales abstractos sin anclaje territorial. En su conjunto, estos insumos convergen en una premisa común: el fortalecimiento del Ecosistema CTCL chileno requiere avanzar hacia una arquitectura que integre innovación tecnológica, social, pública y empresarial bajo propósitos comunes de interés público que habiliten futuro, superando los silos y jerarquías implícitas que históricamente han fragmentado la acción pública y debilitado los esfuerzos de transformación.

La lógica empleada para formular estas direcciones estratégicas se sustenta en cuatro criterios:

- 1) **Co-diseño de propósitos compartidos como marco integrador que habilitan la construcción de futuros sostenibles.** La evidencia internacional -especialmente los modelos basados en misiones y propósitos- muestra que la integración de distintos tipos de innovación no se logra mediante fusiones institucionales, sino mediante horizontes amplios y compartidos que habiliten futuros capaces de orientar inversiones, colaboración, gobernanza y evaluación, así como expectativas y temporalidades.
- 2) **Reconocimiento de la especificidad de la innovación social.** Tanto el análisis comparado como los expertos entrevistados enfatizan que la innovación social

aporta funciones irremplazables en legitimidad, adopción, cambio cultural y transformación de prácticas. Por ello, la integración debe evitar que la desdiferenciación derive en dilución o subordinación. La innovación social opera desde otras temporalidades: ritmos locales, tiempo relacional, ciclos de adopción más pausados, trayectorias afectivas. Desde esta perspectiva no debiese quedar subordinada a los tiempos más cortos de la innovación tecnológica o empresarial. La integración debe reconocer estas temporalidades diferenciadas, evitando una desdiferenciación que homogenice lo que, por esencia, es plural.

- 3) **Coherencia sistémica entre institucionalidad, financiamiento, gobernanza y capacidades.** Las experiencias internacionales muestran que las estrategias de mayor consolidación combinan simultáneamente arreglos institucionales claros, instrumentos financieros diversificados, gobernanza multi-actor con poder real y sistemas de evaluación orientados al aprendizaje, no al control. A la vez se requiere reconocer también los tiempos largos de maduración, incertidumbre y procesos iterativos. Una gobernanza multiactor madura es aquella que logra sincronizar, sin forzar, temporalidades diversas.
- 4) **Adaptación al contexto chileno.** El diagnóstico nacional -fragmentación, desigualdad territorial, financiamiento precario, débil vinculación social y falta de un horizonte estratégico- obliga a pensar direcciones que aborden las brechas estructurales, evitando trasladar modelos sin considerar capacidades, ritmos y realidades del país. Por otro lado, se debe considerar que la brecha no es solo técnica, sino también una brecha temporal: territorios con futuro y territorios sin futuro; instituciones con holgura temporal y organizaciones sin margen para innovar; actores que operan en tiempos largos y actores atrapados en la urgencia. Cualquier dirección estratégica debe partir de estas desigualdades temporales, no ignorarlas.

Sobre esta base, se proponen las ocho direcciones estratégicas que a continuación se presentan. Cada una constituye un pilar para avanzar hacia una Estrategia Nacional de CTCI 2026 coherente con los desafíos contemporáneos de sostenibilidad, bienestar y cohesión social, combinando integración bajo propósitos comunes con mecanismos que resguarden la especificidad, rigor y poder transformador de la innovación social.

1. Direcciones estratégicas

1.1 Direccionalidad orientada por propósitos compartidos que habilitan futuros sostenibles

Definir propósitos comunes de interés público -sostenibilidad, cohesión social, bienestar, transición ecológica y digital, resiliencia territorial, entre otros- que articulen de forma coherente los esfuerzos de innovación en todas sus expresiones. Esta direccionalidad debe ir acompañada de un mix de instrumentos, coordinación interministerial e intersectorial estable y mecanismos de alineación entre niveles territoriales, evitando que la integración quede supeditada a los actores con mayor poder o capacidades. Los propósitos deben funcionar como horizontes compartidos que habilitan futuros, no como etiquetas programáticas, y permitir la convergencia de diversas formas de innovación sin subsumir unas bajo otras, siendo clave el diseño de gobernanza como lo muestra la meta evaluación de los programas de innovación estratégica de Suecia (SIPs). La integración se construye desde los propósitos -estructuras de acoplamiento-, no desde la fusión institucional. Estos propósitos permiten desdiferenciar la acción estratégica, pero con gobernanza que asegure que ninguna forma de innovación absorba a las otras.

1.2 Concepto operativo de innovación social

Establecer un concepto operativo, claro y flexible, que defina la innovación social como la transformación prácticas sociales, arreglos institucionales, dinámicas de co-creación y procesos participativos que generan valor social, ambiental y público sostenible. Este concepto debe guiar lineamientos, capacidades, mecanismos de colaboración y criterios de financiamiento, evitando su uso retórico o ambiguo. La innovación social no debe funcionar como un subsistema separado, sino como un componente habilitante de propósitos compartidos, que aporta legitimidad, adopción, cambio de prácticas y nuevas formas de organización social. Este concepto funciona como ancla para evitar que, al desdiferenciar, la innovación social pierda visibilidad o se vuelva un rótulo vacío.

1.3 Punto de contacto nacional para innovación social

Crear un Punto de contacto Nacional de Innovación Social (PNIS) como interfaz sistémica -nodo articulador en una red distribuida- encargada de articular actores, sistematizar evidencia, fortalecer capacidades en organizaciones con propósito social

(medición de impacto, preparación para inversión, formación en trayectoria de innovación social, prospectiva y pensamiento futuro entre otras), apoyar a los territorios, coordinar instrumentos y anticipar tendencias. Este punto de contacto o plataforma habilitadora debe operar en red con unidades regionales y con las instancias ya existentes en innovación pública, emprendimiento e innovación científico-tecnológica, asegurando que la innovación social sea visible, ordenada, financiable y evaluable dentro del Ecosistema CTCI. El desafío es que al igual que operativamente la innovación pública, empresarial y BCT cuentan con puntos de contacto, por ejemplo la innovación pública cuenta con el Laboratorio de Gobierno, la empresarial con Corfo y Startup Chile, la BCT con Anid, la innovación social también necesita el suyo.

Muchas organizaciones con propósito social operan en temporalidades estrechas -falta de recursos, alta sobrecarga, incertidumbre cotidiana- que impiden la trayectoria completa de innovación. El PNIS debe aportar a crear tiempo donde hoy no lo hay: tiempo para experimentar, tiempo para medir, tiempo para co-crear, tiempo para equivocarse, tiempo para escalar. Esto permite integrar sin que la innovación social quede subordinada a estructuras pensadas para otros tipos de innovación.

1.4 Gobernanza multi hélice que integre sin homogeneizar

Co-diseñar una gobernanza multi hélice que reconozca y salvaguarde la especificidad de actores diversos -sociedad civil, organizaciones con propósito social, empresas con propósito (OPS), academia, sector público- sin homogeneizar sus visiones, ritmos ni capacidades. Esta gobernanza debe incluir mecanismos de participación vinculante, articulación multinivel (nacional-regional-local) y reglas claras que prevengan la absorción o subordinación de actores menos consolidados o con menor poder. La integración debe combinar coordinación estratégica con pluralidad de métodos, saberes y formas de innovación, procurando a la vez ampliar los actores que participan del Ecosistema CTCI -por ejemplo al incorporar empresas sociales y otras organizaciones con propósito social (OPS)-.

La gobernanza debe evitar que la desdiferenciación se traduzca en indiferenciación, resguardando roles y asegurando participación vinculante. Esto implica diseñar reglas que resguarden a los actores que operan en tiempos más frágiles -sociedad civil, organizaciones territoriales, OPS- y evitar que temporalidades dominantes absorban al resto.

1.5 Incentivos para la colaboración profunda

Rediseñar los incentivos de la política de innovación de manera que la colaboración sea una condición habilitante, no solo un criterio deseable. Esto implica promover consorcios intersectoriales, alianzas estables y proyectos que integren múltiples saberes, además de habilitar movilidad de talento entre universidad, empresa, sociedad civil y sector público. Se deben incorporar criterios de evaluación que valoren vínculos, aprendizajes, acuerdos de gobernanza y calidad de las interacciones, y no únicamente los resultados inmediatos o tecnológicos. Los incentivos deben favorecer la confianza, la reciprocidad y el trabajo basado en propósito compartido. Esto expresa la desdiferenciación como mestizaje de capacidades, no como mezcla indiferenciada. Se transita desde colaboraciones instrumentales a relaciones transformadoras -foco en la calidad de las interacciones-.

1.6 Política nacional de escalamiento adaptativo

Impulsar una Política o programa Nacional de Escalamiento Adaptativo que reconozca que las innovaciones sociales y socio-tecnológicas no escalan como productos, sino como prácticas que requieren adaptación territorial, acompañamiento de comunidades y ciclos de aprendizaje continuo. Esta política debe asegurar que las soluciones se adapten a realidades diversas, evitando replicaciones mecánicas, y que los procesos de escalamiento incluyan principios de legitimidad, equidad, focalización y sostenibilidad. El escalamiento debe ser visto como un proceso contextual, negociado y evolutivo, no como una expansión uniforme. En este contexto el diseño de la Agencia Alemana para la Transferencia y la Innovación (DATI) puede ser una referencia significativa por la integración de transferencias tecnológicas y sociales que propone, teniendo como propósito llevar los resultados de la investigación a la práctica y a las personas de forma más rápida y eficaz. Reconocer que las innovaciones no escalan por replicación, sino por adaptación. Esto permite integrar innovación social y tecnológica desde principios comunes, pero respetando especificidades contextuales -crecimiento orgánico-.

1.7 Reforma de arquitectura e instrumentos de financiamiento

Actualizar el sistema de financiamiento de la innovación para asumir riesgo, incertidumbre y temporalidades largas, especialmente relevantes para la innovación social. Esto incluye:

- Fondos de exploración temprana sin exigencias de impacto inmediato.
- Financiamiento por etapas (piloto–validación–adaptación–escalamiento).
- Capital paciente público–privado orientado a soluciones con valor social, ambiental y público.
- Blended finance para proyectos con retorno socioambiental.
- Instrumentos que reconozcan el proceso iterativo de la innovación social.

Esta reforma permitirá reflejar la naturaleza sistémica del cambio, al equilibrar la inversión entre infraestructura científica, investigación aplicada, innovación tecnológica y nuevas prácticas sociales, evitando que la estructura financiera, y la desdiferenciación, refuerce sesgos preexistentes -por ejemplo predominancia tecnológica o corto placismo-.

1.8. Sistema de evaluación y aprendizaje recursivo

Desarrollar un sistema de evaluación anticipatorio y recursivo, orientado al aprendizaje, capacidades y transformación, más que a verificación o control. Este sistema debe medir aspectos como:

- Capacidades creadas.
- Calidad y profundidad de las colaboraciones
- Cambios en prácticas institucionales.
- Adaptaciones territoriales.
- Valor social, ambiental y público generado y su distribución.

La evaluación debe ser recursiva, acompañando el proceso de innovación mediante enfoques como developmental evaluation, hitos de aprendizaje, seguimiento cualitativo y métricas adaptadas y diferenciadas por trayectorias. Un sistema así fortalece la rendición de cuentas y permite ajustar carteras según evidencia, en lugar de penalizar la experimentación o el riesgo. Por otro lado, como se propuso en la mesa temática de innovación social, la evaluación debería estar orientada a la oferta y no a la demanda subvirtiéndola lógica tradicional. Lo anterior permitiría a la vez incorporar una lógica anticipatoria de evaluación. En este contexto, modelos como el Common Approach for Impact Measurement Canadiense o el Índice Multidimensional de Efectividad (IME-UCH) pueden ser referencias significativas, el primero por su capacidad para facilitar y reducir barreras para la medición de impacto a organizaciones con propósito social (OPS) y el segundo por incorporar un enfoque



anticipatorio basado en la evaluación de la calidad de la oferta -no de la demanda como es tradicional-.

Evaluaciones diferenciadas según trayectoria y tipo de innovación evitan la indiferenciación y reconocen la trayectoria particular de la innovación social.

1.9 Claves para un Ecosistema CTCI impulsado por una innovación orientada por propósito público

Estas direcciones estratégicas combinan una visión integradora -donde los propósitos públicos funcionan como marcos de coherencia sistémica- con pilares que resguardan la especificidad, la rigurosidad y el poder transformador de la innovación social. Al situar el diseño institucional en torno a propósitos comunes de interés público, establecer un concepto operativo claro, asegurar mecanismos de financiamiento adecuados al riesgo y a los tiempos largos de maduración, fortalecer una gobernanza participativa y construir sistemas de evaluación orientados al aprendizaje continuo, Chile puede avanzar hacia un Ecosistema CTCI capaz de generar desarrollo sostenible, cohesión territorial y bienestar social, al mismo tiempo que fortalece la democracia y la legitimidad institucional.

Esto supone comprender la CTCI como una ecología de actores, prácticas y saberes, donde el cambio emerge no necesariamente por fusiones institucionales, sino por interacciones significativas, aprendizaje recursivo y orientación a futuros compartidos.

De este modo, la integración bajo propósitos comunes no se convierte en indiferenciación: la desdiferenciación conceptual no vacía ni subsume el aporte único de la innovación social, sino que lo potencia como condición habilitante de las transiciones que el país necesita. Resguardar su especificidad permite mantener aquello que hace valiosa a la innovación social en el proyecto nacional de CTCI: su capacidad de transformar prácticas, fortalecer comunidades, habilitar participación significativa y abrir futuros posibles mediante cambios sistémicos que integran lo social, lo tecnológico, lo público y lo empresarial en torno a un bien común compartido.

Chile puede construir un Ecosistema CTCI que no solo produzca innovación, sino transformaciones culturales, institucionales y sociales necesarias para un desarrollo sostenible, territorialmente equilibrado y democráticamente legítimo.

2. Operacionalización de las direcciones estratégicas

Tabla 3: Propuestas para la generación de orientaciones estratégicas

Dirección Estratégica	Fase Apertura e Instalación Acoplamiento: Ejecución instalación + preparación experimentación HT: Corto	Fase Experimentación Acoplamiento: Ejecución experimentación + preparación fortalecimiento HT: Mediano	Fase Fortalecimiento Acoplamiento: Ejecución fortalecimiento + preparación incidencia HT: Mediano-Largo	Fase Consolidación e Incidencia Acoplamiento: Ejecución incidencia + preparación autonomía y sostenibilidad HT: Largo
1. Direccionalidad orientada por propósitos públicos vinculados a sostenibilidad.	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilización interministerial y territorial. Co-diseño inicial de 2-3 propósitos piloto. Mapeo de capacidades, actores y brechas. Prototipo de cartera socio-tecnológica por propósito. 	<ul style="list-style-type: none"> Pilotos territoriales alineados a cada propósito. Ajustes iterativos del mix de instrumentos. Pruebas de coordinación interministerial y multinivel. Validación del modelo de gobernanza por propósito. 	<ul style="list-style-type: none"> Instalación de carteras de propósito en ministerios, GORE y agencias CTCI. Alineación de instrumentos y presupuestos. Formación de equipos técnicos por propósito. Inclusión del enfoque en planificación sectorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Formalización de 4-6 propósitos comunes. Integración en la Estrategia CTCI y en presupuestos públicos. Portafolios regionales articulados a nivel nacional. Revisión anual basada en valor público.
2. Concepto operativo de innovación social	<ul style="list-style-type: none"> Co-diseño del marco conceptual operativo. Desarrollo de glosario, principios y orientaciones. Diseño de guías, criterios y plantillas. 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicación del concepto en pilotos sectoriales (salud, cuidados, educación, sostenibilidad). Revisión por comunidades de práctica. Ajustes según evidencia territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> Formación de contrapartes técnicas y evaluadores. Inclusión del concepto en bases de instrumentos CTCI. Difusión nacional del concepto. 	<ul style="list-style-type: none"> Concepto como criterio vinculante para financiamiento y priorización. Integración en gobernanza nacional y regional. Estándar nacional para políticas de innovación social.
3. Punto de Contacto Nacional de Innovación Social (PNIS)	<ul style="list-style-type: none"> Diseño organizacional del PNIS (funciones, gobernanza, servicios). Levantamiento de actores, capacidades e iniciativas. Prototipo de servicios iniciales: medición, asesoría, difusión. 	<ul style="list-style-type: none"> Implementación piloto en 2-3 regiones. Servicios estandarizados: preparación para inversión, diseño de pilotos, transferencia metodológica. Protocolos de vinculación con CORFO, ANID, GORE, ministerios. 	<ul style="list-style-type: none"> Instalación de nodos territoriales. Integración del PNIS en carteras de propósito y financiamiento por etapas. Portal nacional de evidencia y conocimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> PNIS con financiamiento estable y presencia nacional. Coordinación nacional de innovación social. Estándares nacionales de prácticas y evaluación.

Dirección Estratégica	Fase Apertura e Instalación Acoplamiento: Ejecución instalación + preparación experimentación HT: Corto	Fase Experimentación Acoplamiento: Ejecución experimentación + preparación fortalecimiento HT: Mediano	Fase Fortalecimiento Acoplamiento: Ejecución fortalecimiento + preparación incidencia HT: Mediano-Largo	Fase Consolidación e Incidencia Acoplamiento: Ejecución incidencia + preparación autonomía y sostenibilidad HT: Largo
4. Gobernanza multi hélice que integre sin homogeneizar	<ul style="list-style-type: none"> • Prototipo de mesas multi hélice asociadas a propósitos públicos. • Reglas de equilibrio, transparencia y participación. • Mapeo de asimetrías y diseño de resguardos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Validación territorial de participación vinculante. • Ensayos de acuerdos de gobernanza y reglas de colaboración. • Ajustes según tensiones y aprendizajes territoriales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Institucionalización progresiva de gobernanza multinivel. • Formación en gestión colaborativa y resolución de tensiones. • Integración con PNIS y carteras de propósito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gobernanza nacional y regional establecida normativamente. • Comités de propósito con participación incidente. • Protocolos permanentes para evitar captura sectorial.
5. Incentivos para colaboración profunda	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño inicial de criterios obligatorios de colaboración. • Prototipo de consorcios piloto. • Movilidad intersectorial experimental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concursos piloto con métricas colaborativas. • Evaluación por calidad de vínculos, gobernanza y aprendizajes. • Ajustes a métricas y estándares. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inclusión en instrumentos ANID, CORFO y sector público. • Reconocimiento formal en trayectorias profesionales y académicas. • Fondos que premian colaboración estable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incentivos permanentes instalados en todo el Ecosistema CTCI. • Colaboración estable como criterio de excelencia. • Articulación con gobernanza y PNIS.
6. Marco nacional de escalamiento adaptativo	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del marco de escalamiento social. • Selección de innovaciones para pilotos adaptativos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pilotos territoriales con acompañamiento y adaptación cultural/institucional. • Evaluación de variaciones locales y aprendizajes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos regionales dedicados al escalamiento adaptativo. • Integración del escalamiento en carteras de propósito. • Financiamiento por etapas orientado al escalamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Marco nacional formalizado por norma. • Estándares integrados a instrumentos, políticas y gobernanza. • Escalamiento institucional sostenido.
7. Reforma de arquitectura e instrumentos de financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Prototipos de fondos tempranos, capital paciente, fondos escalonados y blended finance. • Ensayo de criterios de riesgo e incertidumbre. 	<ul style="list-style-type: none"> • Concursos piloto por etapas (exploración-validación-adaptación). • Validación del capital paciente y coinversión público-privada. • Ajustes de bases y métricas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación progresiva en ANID, CORFO y GORE. • Fondo mixto nacional para innovación social y socio-tecnológica. • Mecanismos de equidad territorial. 	<ul style="list-style-type: none"> • Arquitectura reformada instalada en todo el ecosistema. • Financiamiento por etapas como estándar nacional. • Integración normativa y presupuestaria plena.

Dirección Estratégica	Fase Apertura e Instalación Acoplamiento: Ejecución instalación + preparación experimentación HT: Corto	Fase Experimentación Acoplamiento: Ejecución experimentación + preparación fortalecimiento HT: Mediano	Fase Fortalecimiento Acoplamiento: Ejecución fortalecimiento + preparación incidencia HT: Mediano-Largo	Fase Consolidación e Incidencia Acoplamiento: Ejecución incidencia + preparación autonomía y sostenibilidad HT: Largo
8. Sistema de evaluación y aprendizaje recursivo	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del prototipo de marco evaluativo orientado a valor social-público, capacidades y adaptaciones. • Plantillas, teorías de cambio y criterios por propósito. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de pilotos con enfoques como developmental evaluation y de efectividad -evaluación de la calidad de la oferta-métodos mixtos. • Ajustes de métricas según trayectoria real. 	<ul style="list-style-type: none"> • Paneles independientes de revisión. • Equipos regionales de evaluación. • Tableros públicos de valor social-público y aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sistema nacional de evaluación recursiva instalado. • Reajuste anual de carteras e instrumentos basados en evidencia. • Evaluación vinculante para financiamiento y priorización.

Fuente: Elaboración propia

VI. Bibliografía

- Adro, F., & Fernandes, C. (2021). Social entrepreneurship and social innovation: Looking inside the box and moving out of it. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 34(4), 505–524.
- Agência Nacional de Inovação. (2022). *Estratégia Nacional para uma Especialização Inteligente 2030*.
- Alonso Puellas, A., & Alonso González, D. (2017). Un acercamiento a la innovación social oculta desde el Trabajo Social. En E. Raya Díez (Coord.), *Innovación social en la práctica del trabajo social* (pp. 19–34). Tirant lo Blanch.
- Arin Tapia, A. (2017). Nuevas economías transformadoras. *Revista Vasca de Economía Social*, (14), 7–60. <https://doi.org/10.1387/reves.19505>
- Avelino, F., Wittmayer, J. M., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltine, A., Kemp, R., Jørgensen, M. S., Bauler, T., Ruijsink, S., & O’Riordan, T. (2019). Transformative social innovation and (dis)empowerment. *Technological Forecasting & Social Change*, 145, 195–206.
- Åström, T., & Arnold, E. (2023). Meta-evaluation of the Swedish strategic innovation programmes: As policy instruments for industrial competitiveness and systems innovation (Vinnova Report VR 2023:16). Faugert & Co Utvärdering/Technopolis Sweden.
- Aza-Mengo, G. A., Bajos-Arguello, K., & Venus, T. E. (2025). The role of social innovation in the bioeconomy: The case of Costa Rica’s pineapple value web. *Journal of Environmental Management*, 393, 126748. <https://doi.org/10.1016/j.jenvman.2025.126748>
- Bauer, K., Kaletka, C., Krüger, D., & Maldonado-Mariscal, K. (2022). *Insights into the German Social Innovation Ecosystem: Status Quo and Recent Trends*. TU Dortmund University.
- Bernaola, G. (2016). Panorama actual de la innovación social en Latinoamérica. En D. Domanski, N. Monge, G. Quitiaquez, & D. Rocha (Eds.), *Innovación social en Latinoamérica* (pp. 21–26). Corporación Universitaria Minuto de Dios.

- Barroeta, B., & Paton, J. (2023). De las RIS3 a las RIS4: Evolución hacia un modelo inteligente y sostenible desde una perspectiva comparada entre Europa y América Latina. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9710903>
- BMWK, & BMBF. (2023). Nationale Strategie für Soziale Innovationen und Gemeinwohlorientierte Unternehmen. Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz & Bundesministerium für Bildung und Forschung.
- Bucio-Mendoza, S., & Solis-Navarrete, J. (2024). Institutionalising social innovation in the Global South: Lessons learned. *Heliyon*, 10(20), e39556. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e39556>
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). (2023). Zukunftsstrategie Forschung und Innovation.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF). (2024). Bundesbericht Forschung und Innovation 2024. <https://bundesbericht-forschung-innovation.de>
- Cajaiba-Santana, G. (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting & Social Change*, 82(1), 42–51.
- Calvo Martínez, S., Morales Pachón, A., Martín, J. M., & Molina Moreno, V. (2019). Solidarity Economy, Social Enterprise, and Innovation Discourses: Understanding Hybrid Forms in Postcolonial Colombia. *Social Sciences*, 8(7), 205. <https://doi.org/10.3390/socsci8070205>
- Castro Mina, M. C. (2023). Social Innovation in Colombia: Analysis of the Structural Barriers and Opportunities. Simon Fraser University.
- Castro-Arce, K., Parra, C., & Vanclay, F. (2019). Social innovation, sustainability and the governance of protected areas: Revealing theory as it plays out in practice in Costa Rica. *Journal of Environmental Planning and Management*, 62(13), 2255–2272. <https://doi.org/10.1080/09640568.2018.1537976>
- Castro-Arce, K., & Vanclay, F. (2020). Transformative social innovation for sustainable rural development: An analytical framework to assist community-based

initiatives. *Journal of Rural Studies*, 74, 45–54.
<https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2019.11.010>

Canadian Council for Aboriginal Business. (2020). Indigenous Perspectives on Social Innovation and Social Finance in Canada. ESDC.

CEPAL. (2024). Las organizaciones de la economía social y solidaria en Chile y sus figuras jurídicas (LC/TS.2024/103).
<https://www.cepal.org/es/publicaciones/80857-organizaciones-la-economia-social-solidaria-chile-sus-figuras-juridicas>

Council of Ministers. (2023). Resolução do Conselho de Ministros n.º 54/2023. Diário da República.

Departamento Nacional de Planeación (DNP) ((2021). Política Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2022–2031 (Documento CONPES 4069). República de Colombia

Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación. (2022). Estrategia Nacional de CTCI para el Desarrollo de Chile – 2022.
<https://estrategia.consejoctci.cl>

Consejo Nacional de CTCI. (2024). Chile Mira su CTCI: Informe Final del Ejercicio Participativo 2024.

Deutsche Agentur für Transfer und Innovation. (2024). Konzept.

Djakonoff, V., & Korhonen, S. (2022). Sosiaalisten innovaatioiden osaamiskeskuksen suunnittelu -hankkeen loppuraportti. Demos Helsinki.

Domanski, D., & Kaletka, C. (2016). La investigación en innovación social en la Unión Europea y la experiencia de la TU Dortmund University – sfs. En D. Domanski, N. Monge, G. Quitiaquez, & D. Rocha (Eds.), *Innovación social en Latinoamérica* (pp. 209–232). Corporación Universitaria Minuto de Dios.

Domanski, D., Monge, N., Quitiaquez, G., & Rocha, D. (Eds.). (2016). *Innovación social en Latinoamérica*. Corporación Universitaria Minuto de Dios.

- Edwards-Schachter, M., & Wallace, M. L. (2017). Shaken, but not stirred: Sixty years of defining social innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 119, 64–79.
- Ernest, W., & Crespi, G. (2025). El ecosistema de emprendimiento dinámico de Costa Rica (Nota Técnica IDB-TN-2988). BID.
- European Commission. (2018). The Portuguese Social Innovation Initiative – Challenges and success factors.
- European Commission. (2025). FSE+ directo (EaSI). <https://european-social-fund-plus.ec.europa.eu>
- European Commission, Directorate-General for Research and Innovation. (2017). Interim evaluation of Horizon 2020. <https://doi.org/10.2777/220768>
- European Parliament. (2019). European Social Fund Plus (ESF+) 2021–2027.
- Fossati, E. C., Degavre, F., & Lévesque, B. (2018). L'innovation sociale. *Revue de la régulation*, 24, 1–27.
- Forttes Fuenzalida, N. (2017). Innovación social y sus desafíos para el siglo XXI (Documento N° 23). CNID.
- Frías, N., Aparicio, S., & Lozano Borda, M. (2013). Barriers and incentives for social innovation in Colombia. DNP.
- Fundecooperación para el Desarrollo Sostenible. (2025). Harvesting Resilience and Innovation: Youth and Women Leading Climate Adaptation in Costa Rica.
- García Higuera, H. J., Rogelja, T., & Secco, L. (2023). Policy framework as a challenge and opportunity for social innovation initiatives in eco-tourism in Colombia. *Forest Policy and Economics*, 157, 103076. <https://doi.org/10.1016/j.forpol.2023.103076>
- García-Flores, V., & Palma Martos, L. (2019). Innovación social: Factores claves para su desarrollo en los territorios. CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 95, 191–220.

- Gatica, S. (2016). Innovación social: Hacia una nueva aproximación del rol del Estado. CNID.
- Gatica, S., & Rivera, A. (2022). Hacia un Chile regenerativo: Enfoques y desafíos de la regeneración en el país. Fundación CoLab UC.
- Gobierno de Costa Rica. (2020). Estrategia Nacional de Bioeconomía Costa Rica 2020-2030.
- Gobierno de Costa Rica. (2023). Estrategia Nacional de Economía Circular.
- Gobiernos Regionales de Antofagasta, Los Lagos y Ñuble. (2025). Bases de concursos FRPD/FRDP 2025.
- González Carmona, E., & Olivares Moya, D. (2024). Segundo Barómetro de la Filantropía en Chile 2018-2023. UAI.
- Haxeltine, A., Avelino, F., Pel, B., Dumitru, A., Kemp, R., Longhurst, N., Chilvers, J., & Wittmayer, J. M. (2016). A framework for transformative social innovation (TRANSIT Working Paper No. 5).
- Hernández-Ascanio, J., Tirado-Valencia, P., & Ariza-Montes, A. (2016). El concepto de innovación social. CIRIEC-España, 88, 165-199.
- Howaldt, J. (2016). La innovación social. En D. Domanski et al. (Eds.), *Innovación social en Latinoamérica* (pp. 43-98). Minuto de Dios.
- Howaldt, J. (2019). The Role of Social Innovation in Societal Transformation.
- Imagine Canada. (2024). Annual Report 2023.
- Irarrázaval, I., Keim, D., & Orta, F. (2024). Mapa de las organizaciones de la sociedad civil 2023. UC.
- Jeannerat, H., & Lavanchy, P. (2024). Transformative social innovation in, of and by the city. *Environmental Innovation and Societal Transitions*, 52, 100890.

- Krlev, G., Sauer, S., Scharpe, K., Mildenberger, G., Elsemann, K., & Sauerhammer, M. (2021). Financing Social Innovation – International Evidence. <https://www.send-ev.de>
- Leduc Browne, P. (2016). La montée de l'innovation sociale. *Quaderni*, 91, 5–20.
- Lévesque, B. (2016). Économie sociale et solidaire et entrepreneur social. *Revue Interventions économiques*, 54.
- Maestre Matos, L. M., Páez Cabas, A. P., Lombana Coy, J. E., & Vega Jurado, J. M. (2021). Innovación social: Un análisis bibliométrico. *Revista Universidad & Empresa*, 23(41), 1–27.
- Mair, J., & Gegenhuber, T. (2021). Open social innovation. *Stanford Social Innovation Review*.
- Martínez-Celorrio, X. (2017). La innovación social: orígenes, tendencias y ambivalencias. *Icaria*.
- Martínez Moreno, R., Cruz Gallach, H., Blanco, I., & Salazar, Y. (2019). La innovación social. *Revista Internacional de Sociología*, 77(2), e126. <https://doi.org/10.3989/ris.2019.77.2.17.022>
- Matus, T., Kaulino, A., Urquieta, M. A., Cortez-Monroy, F., & Mariñez, C. (2018). Lógicas de autoobservación de la falla. *MAD*, 38, 1–21.
- Matus, T., & Mariñez, C. (2018). Una innovación crítica para enfrentar la desigualdad. *En Innovación Social Efectiva* (pp. 64–103).
- Matus, T., & Urquiza, A. (Coords.), Leiva, C., Santorcuato, J., & Espinoza, P. (Comps.). (2025). *Cruzar la calle*. Universidad de Chile.
- Matus Sepúlveda, T. (2020). Innovar la innovación. *Revista de Treball Social*, 219, 13–52.
- Mazzucato, M. (2018). Mission-oriented innovation policies. *Industrial and Corporate Change*, 27(5), 803–815.



Mazzucato, M., Kattel, R., & Ryan-Collins, J. (2020). Challenge-driven innovation policy. *Journal of Industry, Competition and Trade*, 20(2), 421–437.

Ministerio de Ciencia e Innovación (España). (2021). EECTI 2021–2027.

Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación de Chile. (2020). Política Nacional CTCI.

Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación de Chile. (2024). Decreto 1: Política Nacional CTCI 2024.

MICITT Costa Rica. (2021). Plan Nacional CTI 2022–2027.

Ministry of Economic Affairs and Employment of Finland. (2020). National Roadmap for RDI.

Ministry of Education and Culture & Ministry of Economic Affairs of Finland. (2021). Updated National Roadmap for RDI.

Monge, N., & Allamand, A. (2016). Innovación social y valor compartido. En D. Domanski et al. (Eds.), *Innovación social en Latinoamérica* (pp. 71–92).

Moulaert, F., MacCallum, D., Van den Broeck, P., & Garcia, M. (s.f.). Bottom-linked governance and socially innovative political transformation. <https://www.socialinnovationatlas.net>

National Research Council of Canada. (2024). NRC Strategic Plan 2024–2029.

OECD. (2021). Building Local Ecosystems for Social Innovation.

OECD. (2022). Assessing the framework conditions for social innovation in rural areas.

OECD. (2025). Portugal's Social Innovation Initiative.

OECD. (2025). OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2025. <https://doi.org/10.1787/5fe57b90-en>

- Orellana-Navarrete, J. (2022). Marco conceptual de innovación social. *Revista de Ciencias Sociales*, 28(4), 215–228.
- Pacheco, J. N., Turro, A., & Urbano, D. (2025). Open social innovation. *Technological Forecasting & Social Change*, 216, 124160.
- Pel, B., Haxeltine, A., Avelino, F., Dumitru, A., Kemp, R., Bauler, T., Kunze, I., Dorland, J., Wittmayer, J., & Jørgensen, M. S. (2020). Towards a theory of transformative social innovation. *Research Policy*, 49(8), 104080.
- Pue, K., & Breznitz, D. (2017). The social innovation strategies of Canadian foundations. *Innovation Policy Lab*.
- Schot, J., & Steinmueller, W. E. (2018). Three frames for innovation policy. *Research Policy*, 47(9), 1554–1567.
- Sleiman, M. C., Gordon, A., & Peirano, F. (2016). Innovación social en Argentina. En D. Domanski et al. (Eds.), *Innovación social en Latinoamérica* (pp. 219–247).
- Sotarauta, M., Kolehmainen, J., & Laasonen, V. (2024). Evolving innovation policy rationales in Finland. En E. Pekkola et al. (Eds.), *Finnish Public Administration* (pp. 197–214).
- Sitra. (2023). *Sitra Megatrends 2023*.
- World Economic Forum. (2013). *The future role of civil society*.
- World Economic Forum. (2016). *Social innovation: A guide to achieving corporate and societal value*.

Sitios Web

- Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo. (2025). Conoce ANID. <https://anid.cl/conoce-anid/>
(Recuperado en septiembre de 2025)
- Anglo American Chile. (2025). Fundación Anglo American Chile. <https://chile.angloamerican.com/es-es/fundacion>



(Recuperado en septiembre de 2025)

Asociación Horizonte Positivo. (s. f.). Inicio. Recuperado septiembre de 2025, de <https://horizontepositivo.org/>

BHP Foundation. (2025). BHP Foundation. <https://www.bhp-foundation.org/en/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Centro de Innovación del Ministerio de Educación Ministerio de Educación de Chile. (2025). Centro de Innovación del Ministerio de Educación. <https://www.innovacion.mineduc.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Centro de Innovación UC. (2025). Centro de Innovación UC. Recuperado septiembre de 2025, de <https://centrodeinnovacion.uc.cl/>

Centro Internacional de Economía Social y Cooperativa (CIESCOOP). (2025). CIESCOOP-USACH. <https://ciescoop.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

COES. (2025). COES. Recuperado septiembre de 2025, de <https://coes.cl/>

Colab UC. (2025). Colab UC. Recuperado septiembre de 2025, de <https://colab.uc.cl/>

Concurso IDeA I+D 2026 – ANID Agencia Nacional de Investigación y Desarrollo. (2025). Concurso IDeA I+D 2026. <https://anid.cl/concursos/concurso-idea-id-2026/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Corporación de Fomento de la Producción (CORFO). (2025). Programa Viraliza. <https://corfo.cl/sites/cpp/programa/viraliza/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

CR2. (2025). CR2. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.cr2.cl/>

Edulab UC. (2025). Edulab UC. Recuperado septiembre de 2025, de <https://edulab.uc.cl/>



Filantropía Cortessolari. (2025). Filantropía Cortessolari.
<https://www.filantropiacortessolari.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS). (2025). Innova FOSIS.
<https://innova.fosis.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Amulén. (2025). Fundación Amulén. <https://www.fundacionamulen.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Avina. (2025). Fundación Avina. <https://www.avina.net/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Colunga. (2025). Fundación Colunga | Juntos para transformar.
<https://www.fundacioncolunga.org/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Kodea. (2025). Fundación para el desarrollo del talento digital.
<https://kodea.org/es/inicio/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Lepe. (2025). Fundación Lepe. <https://www.fundacionlepe.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Mustakis. (2025). Fundación Mustakis. <https://www.fundacionmustakis.org/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Fundación Reimagina. (2025). Fundación Reimagina. <https://fundacionreimagina.org/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Gobierno de Chile. (2025). Portal de Fondos Concursables del Estado.
<https://fondos.gob.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Gobierno Regional de Ñuble. (2025). Concurso Regional FIC. <https://goredenuble.cl/fic/>
(Recuperado en septiembre de 2025)



Huella Local. (2025). Huella Local. <https://www.huellalocal.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Laboratoria. (2025). Laboratoria. <https://laboratoria.la/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

LIP UC. (2025). LIP UC. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.lipuc.cl/>

MauleLab UTalca. (2025). MauleLab UTalca. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.maulelab.atalca.cl/>

Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación. (2025). Ciencia Pública. <https://cienciapublica.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Misión Multiplica. (2025). Misión Multiplica. <https://www.misionmultiplica.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Pontificia Universidad Católica de Chile. (2025). Centro de Innovación UC. <https://www.centrodeinnovacion.uc.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Incubadora Escolar Alcubo. (2025). Incubadora Escolar Alcubo. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.pucv.cl/uuaa/dgvm/programas-vcm/incubadora-escolar-alcubo>

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Incubadora Social GEN-E. (2025). Incubadora Social GEN-E. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.pucv.cl/uuaa/dgvm/programas-vcm/incubadora-social-gen-e>

Porto Digital. (s. f.). Inicio. Recuperado en septiembre de 2025, de <https://www.portodigital.org/>

Sistema B Chile. (2025). Sistema B Chile. <https://www.sistemabchile.cl/>
(Recuperado en septiembre de 2025)

Start-Up Chile. (2025). Start-Up Chile. <https://startupchile.org/>
(Recuperado en septiembre de 2025)



Triple Hélice UCN. (2025). Triple Hélice UCN. Recuperado septiembre de 2025, de <http://www.tripleheliceucn.cl>

Universidad Católica del Maule, CEU. (2025). CEU. Recuperado septiembre de 2025, de <https://portal.ucm.cl/ceu>

Universidad Católica del Maule, CIIS-UCM. (2025). CIIS-UCM. Recuperado septiembre de 2025, de <https://portal.ucm.cl/ciis-ucm>

Universidad de Antofagasta, Centro Regional de Estudios y Educación Ambiental – CREA. (2025). Centro Regional de Estudios y Educación Ambiental – CREA. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.uantof.cl/centros/centro-regional-de-estudios-y-educacion-ambiental-crea/>

Universidad de Concepción, CICAT. (2025). CICAT. Recuperado septiembre de 2025, de <https://cicat.udec.cl/>

Universidad de Concepción, UDT. (2025). UDT. Recuperado septiembre de 2025, de <https://www.udt.cl/>

VII. Anexos

ANEXO 1. Sistematización de centros de innovación social

Centro	País	Entendimiento de la Innovación Social	Enfoques	Modelos/Prácticas Implementadas	Temáticas Abordadas
Centro para la Innovación Social (CIS), Tec de Monterrey	México	Desarrollar proyectos de impacto social que favorecen a las comunidades y cooperativas ... generar y validar soluciones innovadoras a problemáticas sociales	<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque multidisciplinario y colaborativo: vinculación entre estudiantes, comunidades, universidades nacionales e internacionales. - Enfoque territorial con énfasis en comunidades vulnerables del estado de Chiapas. - Metodologías participativas, co-creación con actores locales. - Integración entre formación, investigación y acción social 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos colaborativos con cooperativas agrícolas (por ejemplo, producción de café) para diversificación y soluciones frente a enfermedades del cultivo (roya) - Iniciativas de ecoturismo con comunidades - Apoyo a mujeres artesanas: desde diseño organizativo hasta comercialización digital - Vinculación con centros culturales en educación, cultura, sostenibilidad - Laboratorios de innovación social con estudiantes universitarios y de preparatoria - Proyectos conjuntos con organizaciones locales para atender problemáticas integrales en comunidades rurales 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo rural y fortalecimiento de cooperativas agrícolas - Producción de café sostenible - Ecoturismo con valor social - Empoderamiento de mujeres artesanas - Innovación cultural, educación para la paz y sostenibilidad en comunidades - Inclusión social, desarrollo local
Sosyal Inovasyon Merkezi	Turquía	Define la innovación social como el proceso de resolver problemas económicos, sociales, políticos, culturales y ecológicos mediante soluciones innovadoras: desde la creación de productos, servicios o programas hasta el desarrollo de estrategias, estructuras, procesos o políticas, generando espacios para grupos tradicionalmente	<ul style="list-style-type: none"> - Innovación social como concepto paraguas que involucra tanto emprendedores sociales como instituciones públicas, privadas y comunitarias. - Colaboración intersectorial con sector público, privado, universidades, comunidades y 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyectos para soluciones innovadoras a problemas sociales. - Concursos de innovación social para activar el potencial innovador de mujeres y personas con discapacidad. - Actividades de networking para aumentar interacción y cooperación entre actores. 	<ul style="list-style-type: none"> - Sostenibilidad. - Inclusión social (especialmente mujeres y personas con discapacidad). - Responsabilidad social corporativa. - Voluntariado corporativo y social. - Fortalecimiento de ONG y capacidad de la sociedad civil. - Emprendimiento social y cultural. - Educación y

Centro	País	Entendimiento de la Innovación Social	Enfoques	Modelos/Prácticas Implementadas	Temáticas Abordadas
		excluidos. Se concibe como un concepto paraguas que reúne diversos actores bajo objetivos comunes de beneficio social.	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción de la cooperación entre actores de beneficio social. - Difusión de la innovación social como campo reconocido en el país. 	<ul style="list-style-type: none"> - Programas de sensibilización y difusión de la innovación social. - Capacidad institucional en sostenibilidad, responsabilidad social corporativa, voluntariado y emprendimiento social. 	<ul style="list-style-type: none"> - formación en innovación social.
National Innovation Foundation (NIF)	India	Innovación social entendida como apoyo, diseminación y comercialización de innovaciones de base popular, desarrolladas por comunidades locales "grassroots", incluyendo conocimientos tradicionales, con el fin de generar valor social y económico, especialmente desde los sectores más informales, sin depender del sector formal ni de universidad	<ul style="list-style-type: none"> - Enfoque de innovación desde la base "grassroots innovation" que rescata conocimiento tradicional y tecnología local. - Difusión social de innovaciones para que estas se adopten comercialmente o no conforme al contexto. - Inclusión de políticas públicas mediante el Departamento de Ciencia y Tecnología del gobierno nacional, con mecanismos institucionales para documentación, valoración, transferencia tecnológica e 	<ul style="list-style-type: none"> - Escouting (búsqueda) de innovaciones locales y documentación a través de oficinas de campo y oficinas de scouting. - Valor agregado en ingeniería, salud/veterinaria y agricultura (departamentos de "value addition R&D"). - Difusión, socialización y transferencia tecnológica de innovaciones identificadas. - Concursos y premios (bienales) para innovaciones tecnológicas no asistidas formalmente, festivales de innovación, plataformas para negocios, portal nacional 	<ul style="list-style-type: none"> - Innovación tecnológica de base rural y comunidades indígenas o locales. - Conocimientos tradicionales (tradition-knowledge), salud humana y veterinaria, agricultura. - Transferencia tecnológica. - Reconocimiento institucional e incentivos para innovadores populares. - Comercialización o difusión social (no necesariamente comercial) de productos/soluciones locales.

ANEXO 2. Organizaciones de educación e infancia

Descriptor	Fundación Colunga	Fundación Reimagina	Mustakis
Propósito	Bienestar de la niñez incidiendo en política pública y fortaleciendo la sociedad civil	Acelerar prácticas efectivas en educación para el siglo XXI, a través de propuestas colaborativas y escalables que aseguren aprendizajes relevantes.	Buscamos ser un apoyo para el innovador líder con proyectos de alto impacto en la sociedad.
Iniciativa de Valor	<p>Observatorio de la sociedad: compila, sistematiza y analiza data pública y administrativa vinculada a niñez, generando información rigurosa a tomadores de decisiones, organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía. Desarrollan propuestas para la política pública</p> <p>Colunga Hub: polo de desarrollo y encuentro de organizaciones de la sociedad civil</p> <p>Fondo transforma: selecciona a organizaciones que abordan de manera innovadora los desafíos de la niñez por 24 a 36 meses. Incluye capacitación</p> <p>Asesoría y financiamiento</p> <p>Liderazgo para el cambio social: formación de agentes de</p>	<p>Cuenta con 11 iniciativas educativas que conectan entre sí en la dimensión de desafíos educativos, entre las que destacan: Fondo Efecto Colectivo busca catalizar las innovaciones para amplificar su impacto en el ecosistema educativo. Lo hace a través del financiamiento y fortalecimiento a organizaciones de la sociedad civil, que cuenten con innovaciones educativas efectivas para su escalamiento en todo el territorio nacional, a través de la colaboración en red. Considera: financiamiento, acompañamiento técnico, co- Construcción de estrategia de impacto colectivo, seguimiento evaluación y aprendizajes (sistematización), promoción de aprendizajes clave y habilidades cognitivas, convivencia y habilidades socioemocionales, tecnologías educativas, Escalamiento</p> <p>Aceleradora y apoyo a la innovación social. Contribuyen con sus experiencia y ecosistemas, para que las OSC, empresas, comunidades educativas, universidades y organismos públicos e internacionales, optimicen sus propuestas y mejoren sus capacidades de incidencia a través de la innovación</p> <p>Investigación aplicada: generan conocimiento para aumentar la evidencia para aprendizajes del siglo XXI y estrategias para generar cambios efectivos en educación. Generan información desde y con la</p>	<p>Becas: brinda oportunidades de desarrollo personal a líderes sociales que busquen enriquecer sus proyectos, visión y construir una sociedad que responda a desafíos globales</p> <p>oportunidades de estudios y experiencias transformadoras a jóvenes profesionales en aspectos académicos, profesionales, personales y sociales (pasantías)</p> <p>Fondos concursables: para la innovación educativa que potencien iniciativas del territorio nacional que fomenten el desarrollo integral de las personas, con foco en niñas, niños y jóvenes.</p> <p>Tiene dos fondos considerando el nivel d desarrollo de los proyectos: de incubación que</p>



Descriptor

Fundación Colunga

cambio. Red de impacto para abordar los problemas más urgentes del país (usa modelos innovadores)

Fundación Reimagina

comunidad las mejores prácticas locales y generan alianzas con centros de investigación para colaborar y co-crear agendas de investigación específica. Los aprendizajes se comparten con tomadores de decisiones

Mustakis

financia pilotos de innovaciones educativas y de fortalecimiento para proyectos innovadores en educación que se encuentren en ejecución

Hub Mustakis: Espacio de trabajo y encuentro para innovadora/es sociales que tienen como propósito de apoyar la implementación y el fortalecimiento de iniciativas y emprendimientos que promuevan la sinergia y el intercambio de experiencias entre equipos de trabajo comprometidos con la innovación social.

Problemática / solución	Abordar la generación de información, financiamiento de iniciativas, espacios colaborativos y desarrollo de capacidades en la sociedad civil Promover el bienestar de la niñez incidiendo en política pública y fortaleciendo la sociedad civil	Desafíos educativos en habilidades del S.XXI y las área de lenguaje y matemáticas adaptados a los desafíos de la sociedad actual a través de iniciativas innovadoras desarrolladas por la sociedad civil	Desarrollo de capacidades en innovadores sociales, financiamiento de proyectos de innovación social educativa y colaboración entre innovadores sociales.
-------------------------	---	--	--

Población Objetivo:

Infancia y adolescencia

Organizaciones de la sociedad civil, comunidades educativas

Innovadores sociales

Descriptor	Fundación Colunga	Fundación Reimagina	Mustakis
Transferencia	no	Buscan escalar iniciativas de innovación educativa, facilitando su proceso de expansión a otros contextos o al desarrollo de transferibilidad, para que otros adopten su práctica o tecnología.	no
Escalabilidad y territorialización	Financiamiento de proyectos en 17 territorios con lógica de descentralización, al igual que la formación de líderes Fondo transforma apoya a proyectos en desarrollo para escalar el escalamiento de iniciativas de valor en infancia	Buscan iniciativas educativas innovadoras que escalen considerando: asociatividad estratégica, instalación de capacidades. Descentralización a nivel geográfico, potenciar la incidencia mostrando cómo el proyecto se alinea, fomenta o prioriza políticas públicas en educación relacionadas con las habilidades/competencias del siglo XX.	Apoyan proyectos de innovación social en educación en todo el territorio nacional. Se considera la escalabilidad apoyando proyectos en dos niveles de desarrollo. permiten pilotear innovaciones que pueden ser de valor.
Articulación con la ciudadanía y con actores del ecosistema CTCI.	- Sociedad civil que implementa proyectos - Fundaciones filantrópicas que financian proyectos de la sociedad civil . Inversionistas sociales.	<i>Fundaciones filantrópicas (BHP), fundaciones de la sociedad civil, expertos en educación e innovación social, nacionales e internacionales. Centros internacionales de innovación educativa</i>	Organizaciones de la sociedad civil
Mecanismos de gestión y evaluación y aprendizaje:	Fondos que tienen foco en la evaluación de impacto de los proyectos, formación en esa línea. Mejoramiento continuo de sus iniciativas a través de análisis de versiones anteriores.	Generan investigación, construyen conocimiento y sistematizan sus aprendizajes para aportar a otros actores.	Los aprendizajes que adquieren los innovadores sociales a través de becas de formación deben traducirse en la mejora de proyectos concretos. No hay información sobre su sistematización
Nivel de autonomía institucional:	Depende de los fondos aportados por empresas de la familia Cueto.	Fundación autónoma, que mantienen acuerdos de colaboración para algunas iniciativas como BHP, pero es autónoma	La fundación familiar depende de los aportes de las



Descriptor	Fundación Colunga	Fundación Reimagina	Mustakis
Formalization normative: Aporte IS	Fundación familiar de interés público. Formación de capacidades, financia iniciativas innovadoras, polo de colaboración, integración data de infancia, articulación actores, transformación condición NNA. Generación de conocimiento integrando información	Organizaciones sin fines de lucro. Metodología para generar impacto colectivo y una red de colaboradores, conocimiento de distintos actores, formación, asesoría en procesos de innovación e incidencia, articulación actores, transformar la educación. Construcción de conocimiento	empresas que lidera la familia. Fundación familiar de interés público. Fondos para dos etapas, polos de colaboración, formación. Transforma las habilidades personales.

ANEXO 3. Organizaciones en el ámbito de la tecnología

Descriptor	Fundación Kodea	Laboratoria
Propósito	Empoderamiento de latinos para la Inclusión Digital. Principios: innovar con impacto social, adaptación, colaboración y experiencias.	Preparan a mujeres para acceder a cualquier carrera de la era digital (habilidades tecnológicas, comprensión de la IA, capacidad de adaptación)
Iniciativa de Valor	<p>Creadores: Innovación temprana en etapa escolar vinculada a su comunidad</p> <p>Ideo Digital: formación en etapa escolar de niños y niñas y docentes, en ciencias de la computación</p> <p>Empoderamiento digital femenino: sensibilizar y educar en habilidades digitales a mujeres</p>	<p>Modelo de movilidad económica para mujeres de américa latina que combina: Acompañamiento profesional, Aprendizaje práctico en tecnología, Comunidad de apoyo, Conexiones laborales reales-</p> <p>Etapa 1 Activa tu carrera: programa remoto gratuito que está dirigido a mujeres, que están en la búsqueda de nuevas o mejores oportunidades profesionales fortaleciendo su valor, metas y perfil para mercados competitivos.</p> <p>Etapa 2 Ruta de crecimiento y desarrollo personal: contempla mentorías con mujeres expertas, desarrollo de habilidades digitales más demandadas y eventos para aprender, compartir y crear conexiones genuinas.</p>
Problemática / solución	Desarrollo de habilidades digitales, ciencias de la computación en el aula, potenciar la fuerza laboral digital, empoderamiento digital femenino	Buscan revertir las desigualdades a las que se enfrentan las mujeres para acceder a empleos de calidad en la economía digital.
Población Objetivo:	Mujeres, niños en etapa escolar, docentes, ciudadanía	Mujeres mayores de 18 años que residen en América Latina y que actualmente están buscando un nuevo o mejor trabajo
Transferencia	Piloto de transferencia de la iniciativa Ideo digital	<i>La empresa ha escalado directamente implementando sus programas en diferentes países</i>
Escalabilidad y territorialización	Desarrollan iniciativas transformadoras y escalables, que actualmente se abren paso en Colombia, Perú y Argentina para impactar a la mayor cantidad de personas y contribuir a las políticas públicas en los países de la región.	<i>La iniciativa ha escalado desde Perú, Chile, Colombia, México, Brasil y Ecuador. Iniciativa abierta al territorio nacional</i>
Articulación con la ciudadanía y con actores del ecosistema CTCI.	Comunidades educativas, mujeres, ciudadanía Ecosistema tecnológico. Directora ejecutiva es referente, es emprendedora y empresaria.	Ecosistema de tecnologías

Descriptor	Fundación Kodea	Laboratoria
Propósito	Empoderamiento de latinos para la Inclusión Digital. Principios: innovar con impacto social, adaptación, colaboración y experiencias.	Preparan a mujeres para acceder a cualquier carrera de la era digital (habilidades tecnológicas, comprensión de la IA, capacidad de adaptación)
Mecanismos de gestión y evaluación y aprendizaje:	Generan investigaciones y publicaciones sobre desarrollo de habilidades digitales IA, ciencias de la computación, evaluación de pilotos e implementaciones de sus iniciativas	Tienen evaluaciones de su impacto. Han ido transformando y fortaleciendo su modelo
Nivel de autonomía institucional:	Fundación sin fines de lucro, con autonomía	Empresa con fines de impacto social
Formalización normativa:	Organizaciones sin fines de lucro	Empresa
Aporte IS	Incentiva la innovación temprana, brecha tecnológica formando habilidades digitales para el futuro, articulación ecosistema, cambio sistémico con iniciativas que abordan diferentes poblaciones objetivo, generación de conocimiento,	Transformar las oportunidades laborales de las mujeres, reconfigurar su acceso al mercado laboral, articulación con el ecosistema de oportunidades de inserción. Intervención tecnológica con enfoque de género. Espacios de aprendizaje, intercambio de experiencia y capacidades. Personas

ANEXO 4. Fundaciones empresariales

Descriptor	Fundación Anglo - American Chile	Fundación BHP
Propósito	Mejorar la vida de las personas impulsando el desarrollo humano en comunidades vulnerables, mediante la educación, el fortalecimiento de capacidades y la mejora de infraestructura comunitaria.	Aportar a un Chile más equitativo y sostenible a través de un enfoque en mayor equidad y autodeterminación de los pueblos indígenas y preparando a niños, niñas y jóvenes sub-representados para participar en la economía del futuro
Iniciativa de Valor	Modelo Pionero: movimiento educativo que invita a los establecimientos a transformarse en centros de innovación educativa, para sus estudiantes y el de sus comunidades. Innovación en la gestión operacional de los sistemas de agua comunitaria. apoyamos el acceso, continuidad y calidad del de agua potable integrando tecnología avanzada de monitoreo y análisis de datos en los sistemas de agua rural.	Apoya 2 iniciativas innovadoras destacadas Video de fundación Kodea Red Comunitaria costera: colaboración entre organizaciones que implementarán soluciones innovadoras para fortalecer la resiliencia comunitaria en las zonas costeras de Chile. Efecto Colectivo de Fundación Reimagina Conservación restaurativa de corredores y parques.
Problemática / solución	Contribuyen a la educación en todas sus etapas, mejorando la calidad del currículo, fomentando la alfabetización, y asegurando acceso y participación equitativa. Fortalecen capacidades en personas y organizaciones, para que puedan acceder a mejores oportunidades. En infraestructura comunitaria apoyamos el acceso y los sistemas de agua rural.	Se asocia con otras organizaciones para abordar desafíos vinculados a su misión. En este caso la innovación educativa y la protección de zonas costeras desde soluciones innovadoras. También abordar la conservación de corredores biológicos y selva valdiviana
Población Objetivo: Transferencia	Usuarios del sistema escolar y comunidades rurales. No se observa	Niños, niñas y jóvenes, comunidades pesqueras No, solo muestra evaluación y guías de aprendizaje, pero no es un proceso institucionalizado de transferencia
Escalabilidad y territorialización	Uno de sus ejes estratégicos es generar modelos eficientes y escalables, en el ámbito social. Inviertes en sus territorios de influencia	Considera territorio nacional a través del proyecto que apoya. A través del aprendizaje y la evaluación declara buscar que los proyectos escalen y sean sostenibles.
Articulación con la ciudadanía y con actores del	Socios de sus proyectos como universidades principalmente Comunidades educativas, SLEPs.	Inversión y proyectos en la línea de la innovación social regenerativa y educativa

Descriptor	Fundación Anglo - American Chile	Fundación BHP
Propósito	Mejorar la vida de las personas impulsando el desarrollo humano en comunidades vulnerables, mediante la educación, el fortalecimiento de capacidades y la mejora de infraestructura comunitaria.	Aportar a un Chile más equitativo y sostenible a través de un enfoque en mayor equidad y autodeterminación de los pueblos indígenas y preparando a niños, niñas y jóvenes sub-representados para participar en la economía del futuro
ecosistema CTCI.		
Mecanismos de gestión y evaluación y aprendizaje:	Solo manejan reportes de su gestión.	Comparten los resultados y las prácticas aprendidas por BHP Foundation y las organizaciones asociadas para fortalecer el sector y crear un impacto duradero. Promueven la medición, el aprendizaje y la evaluación. Han financiado y probado distintas clases de redes de aprendizaje basadas en la creencia de que el aprendizaje estratégico es fundamental para lograr el máximo impacto. Construyen conocimiento y los publican sobre conservación y evaluaciones de impacto.
Nivel de autonomía institucional:	Depende de la empresa minera	Depende de la empresa minera
Formalización normativa:	Fundación empresarial	Fundación empresarial
Aporte iS	Comprender los centros educativos, como centro de innovación. En sus iniciativas se vinculan a diversos actores, universidades, SLEPs, comunidades educativas. Desarrollan experiencias demostrativas de transferencia educativa	Financiamiento que apoya innovaciones de la sociedad civil. Permite que dichas innovaciones escalen apoyando con evaluaciones de impacto. Invierten asociándose con iniciativas de valor

ANEXO 5. Regeneración y sostenibilidad

Descriptor	Huella Local	Fundación Lepe	Amulen
Propósito:	Promotor del desarrollo local a través de procesos de articulación colaborativa entre los municipios, empresas y las comunidades locales para reducir las brechas de desigualdad en el desarrollo	Buscan acelerar e implementar acciones comunitarias de desarrollo regenerativo que permitan enfrentar y adaptarse a los desafíos derivados de la crisis climática.	Nuestra misión es desarrollar e implementar sistemas de acceso a agua potable de forma segura y sostenida para mejorar la calidad de vida de las comunidades vulnerables. Nuestro foco es sensibilizar a la población acerca de la escasez hídrica y la importancia del agua como motor para el desarrollo de las personas y sus familias.
Iniciativa de Valor	Mesas de Convergencia: Modelo de gobernanza que apoya la gestión pública, articulando al sector público y privado, ofreciendo un espacio de encuentro en el que municipios y empresas se suman a una misma alianza, aumentando los recursos disponibles para los territorios y generando un espacio de diálogo y convergencia para el desarrollo sostenible.	Fondo Común: fondo concursable de carácter nacional, que busca potenciar proyectos comunitarios que apliquen soluciones colaborativas, que tengan impacto social positivo, que promuevan el bien común y que tengan al menos 1 año de ejecución al momento de la postulación. Vivo Curimón: modelo de turismo regenerativo en el valle de Aconcagua, diseñando y desarrollando acciones colaborativas en las áreas del turismo responsable y sustentable, educación del patrimonio biocultural y restauración ecosistémica.	Modelo sustentable que tiene cuatro pilares: escuchar y conectar con la comunidad, tecnología e innovación con pertinencia territorial, articulación y colaboración público privado, sostenibilidad a través del involucramiento comunitario Agua para educar es su principal iniciativa enfocada en comunidades educativas Agua Innova en comunidades rurales
Problemática / solución	-Comunas con mayores necesidades que no cuentan con suficientes capacidades técnicas ni ingresos para hacerse cargo de esta realidad. - RSE del sector privado se ve disminuido por falta de perspectiva territorial y de asociatividad.	Recuperar el equilibrio entre naturaleza y desarrollo humano contribuyendo con soluciones basadas en la naturaleza, acciones socioculturales y/o productivas. Líneas de trabajo: seguridad alimentaria, economía circular, patrimonio, agua,	Acceso a sistemas de agua potable seguros para comunidades vulnerables

Descriptor	Huella Local	Fundación Lepe	Amulen
	- Municipios vulnerables con carencia de experiencias y metodologías en articulación de actores	turismos responsable y sustentable	
Población Objetivo:	Comunidades locales en contextos de pobreza y sus actores público privados.	<i>Organizaciones de la sociedad civil y comunidades</i>	Comunidades vulnerables, especialmente comunidades escolares y rurales
Transferencia	No se observa, pero tienen potencial para transferir modelo	<i>No se observa</i>	<i>No se observa</i>
Escalabilidad y territorialización	Su intervención la desarrollan en cuatro zonas del país, norte, centro sur austral, han escalado su impacto haciendo crecer la organización	<i>Territorio nacional donde se desarrollan los proyectos que financian</i>	Territorio nacional
Articulación con la ciudadanía y con actores del ecosistema CTCI.	Actores de contextos locales	<i>Organizaciones de la sociedad civil, comunidades de sus proyectos</i>	Empresas y comunidades.
Mecanismos de gestión y evaluación y aprendizaje:	Generan conocimiento respecto a la pertinencia local de iniciativas, su modelo de intervención y manuales para resolver problemas locales como APR	Genera conocimiento, tienen diagnósticos territoriales para los proyectos regenerativos, estudios históricos patrimoniales, líneas bases de fauna sobre los territorios que intervienen.	Generan estudio y producen data para visibilizar la carencia de agua potable en Chile. Vinculan la carencia de agua con la vulneración social
Nivel de autonomía institucional:	Fundación	Fundación familiar	Fundación
Formalización normativa: Aporte IS	Organización sin fines de lucro, Fundación Modelo de articulación de actores, integración de diferentes saberes y financiamientos para apoyar el desarrollo sustentable de los territorios con pertinencia. Aportan capacidades relevantes para la innovación	Organización sin fines de lucro, fundación - Generan conocimiento y aprendizaje generar estrategias de intervención territorial - Reconfigurar intencional de prácticas sociales con foco regenerativo	Organización sin fines de lucro, Fundación Generan conocimiento, modelo de intervención se vincula con comunidad, realiza colaboración pública privada en los territorios. Las soluciones de agua se ajustan a cada territorio.

Descriptor	Filantropía Cortés Solari
Propósito:	Busca conservar la vida en el planeta, incidiendo en el cuidado del medio ambiente y el desarrollo de la educación integral. Promueve diálogo con diferentes actores para lograr su propósito. Reconectar a las personas con la naturaleza
Iniciativa de Valor	Programas de educación ambiental para comunidades escolares. Cambio climático y biodiversidad. Conservación. Las tres iniciativas la implementa a través de organizaciones ejecutoras
Problemática / solución	Reconectar a las personas con la naturaleza
Población Objetivo:	Comunidades escolares y ciudadanía en general
Transferencia	no
Escalabilidad y territorialización	Centrado sur austral de Chile
Articulación con la ciudadanía y con actores del ecosistema CTCI.	Comunidades, organizaciones de la sociedad civil, científicos
Mecanismos de gestión y evaluación y aprendizaje:	Generan guías para la educación ambiental.
Nivel de autonomía institucional:	Fundación filantrópica familiar
Formalización normativa:	Organizaciones sin fines de Lucro
Aporte IS	Regeneración, articulación con actores en línea de conservación y educación ambiental

ANEXO 6. Fundación internacional

Descriptor	Avina
Propósito	Desde el sur global, impulsar procesos colaborativos que generen cambios sistémicos a favor de la dignidad humana y el cuidado del planeta
Iniciativa de Valor	Modelo que reconoce 3 roles: Articulan capital social generando agendas compartidas, proponen la colaboración para la innovación y son conversores aportando recursos estratégicos y capital. En Chile y América del Sur tienen programas de acceso al agua con énfasis en gestión comunitaria y participación ciudadana. Gestión sostenible del territorio y la calidad de vida de las poblaciones locales en los biomas. Aceleración de la acción climática. Modelos democráticos inclusivos e involucrados en la toma de decisiones. Economía circular inclusiva. Innovación laboral inclusiva y digna.
Problemática / solución	Ejes estratégicos del desarrollo sostenible que abordan: agua, innovación democrática, economía justa y regenerativa
Población Objetivo:	Comunidades
Transferencia	Modelo de "colaboración"
Escalabilidad y territorialización	Trabajan en África, América central, América del Norte, América del Sur, Asia y Europa
Articulación con la ciudadanía y con actores del ecosistema CTCI.	Aliados nacionales e internacionales de los diferentes sectores de la sociedad.
Mecanismos de gestión y evaluación y aprendizaje:	Generar su propia metodología de colaboración
Nivel de autonomía institucional:	Fundación filantrópica
Formalización normativa:	Organización sin fines de lucro
Aporte IS	Acción multinivel, involucrando a las comunidades, reconfiguran prácticas en sus diferentes programas. Cuentan metodologías de colaboración

ANEXO 7. Síntesis de la innovación social en universidades chilenas

Universidad	1. Mirada de la innovación	2. Unidades vinculadas a innovación y su institucionalización	3. Centros, incubadoras, plataformas, colaboratorio
Universidad de Chile	Busca el cambio cultural para la innovación basada en ciencias, distinguiendo claramente la innovación social y pública de la tecnológica.	<ul style="list-style-type: none"> - La Dirección de Innovación (VRIID) considera la IS/P y tiene un Área de Transdisciplina e Interfaz. - Formación complementaria en IS para pregrado. - Creación del "Reconocimiento a la Innovación UCH" (2025) que incluye la categoría IS. La - Unidad de Transferencia de FACSOS se enfoca en innovaciones desde las ciencias sociales. 	Colaboratorio de Innovación con Propósito Público (CLIPP). El CLIPP es una de creación reciente (2024). Iniciativa transdisciplinaria con el objetivo de desarrollar, transferir e implementar innovaciones basadas en conocimiento. Innovaciones que apunten a alcanzar un positivo impacto productivo, social y medioambiental en el país. Esto desde una acción colaborativa de Gobierno, academia, empresas y sociedad civil. El CLIPP contempla desarrollar un nuevo modelo de transferencia cuya efectividad sea calculada por ahorro público y esté colocada en plataformas de ciencia abierta con prototipos de implementación que logren superar la lógica del experimento y avancen hacia la replicabilidad y, desde la pertinencia territorial, permita la implementación de soluciones a gran escala.
Pontificia Universidad Católica de Chile	<ul style="list-style-type: none"> - Promover una cultura de innovación y emprendimiento. - La Innovación social para la regeneración 	<ul style="list-style-type: none"> - La Dirección de Transferencia se centra en emprendimiento/ 	<ul style="list-style-type: none"> - Centro de Innovación UC Anacleto Angelini puede apoyar <i>start-ups</i> que buscan el triple impacto o transformativas - Laboratorio de Innovación en Educación Edulab vincula equipos de investigación científica y actores del mundo educativo para impulsar soluciones innovadoras en educación ha desarrollado cerca de 30 soluciones educativas que se utilizan en Chile y en Latinoamérica- - Laboratorio de Innovación Pública (LIP) es innovación pública, pero aporta el foco en la gestión del aprendizaje en procesos de IS - Colab UC centro de innovación dedicado a la Innovación para la regeneración que busca impulsar iniciativas que generen condiciones de bienestar y de equilibrio en los ecosistemas naturales y sociales. Tienen tres líneas de trabajo Vinculación: acompañan a personas y organizaciones de todos los sectores en procesos de innovación y creación de valor con propósito; formación: Apoyan el aprendizaje en agentes de cambio, entregando conocimientos y herramientas que impulsen el liderazgo de éstos como motor de transformación; e investigación: Centro es robusto en su diseño y modo de trabajo. Tiene líneas de intervención, desarrolla investigación y formación, define principios que



Universidad	1. Mirada de la innovación	2. Unidades vinculadas a innovación y su institucionalización	3. Centros, incubadoras, plataformas, colaboratorio
			orientan su acción que son escuchar los emergente, centrado en la persona, territorialidad, enfoque sistémico y colaboración, que a su vez los implementa a través de metodologías de innovación (teoría U, natural step, doble diamante, art of hosting, dragon dreaming) Tienen publicaciones y sistematizan las iniciativas que han acompañado, que están vinculadas a diverso tipo de organizaciones.

ANEXO 8. Síntesis de la innovación social en universidades regionales chilenas

Universidad	1. Mirada de la innovación	2. Unidades vinculadas a innovación y su institucionalización	3. Centros, incubadoras, plataformas, colaboratorio
Universidad de Antofagasta	- Orientada principalmente a transferir al mercado soluciones a sectores productivos y empresas. (-La Dirección de Innovación y Transferencia Tecnológica tiene foco en sectores productivos. - La unidad Ciencia Tecnología y Sociedad (C-TyS) Busca acercar el conocimiento científico y tecnológico a la comunidad regional se dedica a la divulgación científica - Incluyen: Proyecto Inés género liderazgo femenino en STEAM	El Centro Regional de Estudios y Educación Ambiental (CREA) promueve la docencia de pre y post-grado (diplomado y magister), la investigación científica/tecnológica y la vinculación Universidad-Sociedad, en el área de las ciencias y de las tecnologías medioambientales. Investigación desarrollan proyectos en el área de la biodiversidad, medio ambiente y desarrollo sustentable. Gestionan y ejecutan proyectos de educación, capacitación, transferencia de tecnologías, en las áreas del medio ambiente y desarrollo sustentable También genera vinculación con empresas, con ONGs, sector público para la protección y manejo de la biodiversidad y considera la participación ciudadana en consejos y mesas de trabajo. No se presentan iniciativas concretas del centro.
Universidad Católica del Norte	. impactar en el bienestar de las comunidades	En la vicerrectoría de investigación y desarrollo tecnológico, la dirección de innovación y transferencia tecnológica está orientado a apoyar el emprendimiento universitarios	Plataforma de innovación social Triple Hélice UCN surge el 2014 a partir de la adaptación del modelo conceptual "Triple Hélice", Busca incentivar la vinculación de académicos, y actores del ámbito público, privado y de la sociedad civil interesados en observar, estudiar y promover iniciativas de innovación social e impulsar su escalamiento. La plataforma es un conector institucional académico ideado para catalizar e identificar iniciativas de innovación social en la Región de Antofagasta. Busca impactar en el bienestar de las comunidades, en procesos de innovación social, competitividad e instalación de competencias para la diversificación y la sustentabilidad. Cuentan con un núcleo interdisciplinario de investigación aplicada en innovación social. Tienen publicaciones conceptuales, sobre el surgimiento del modelo y también de experiencias de emprendimientos. A nivel de sus proyectos tienen agroturismo, rutas culturales, turismo

Universidad **1. Mirada de la innovación** **2. Unidades vinculadas a innovación y su institucionalización** **3. Centros, incubadoras, plataformas, colaboratorio**

educativo, aventuras astronómicas. Integraron a nivel de pregrado la asignatura de innovación social aplicando esta perspectiva en proyectos sociales. Creación de un software de inteligencia artificial (IA) que identifican, evalúan y certifican las iniciativas de innovación social. Sello de Innovación

Universidad Católica de Valparaíso	La innovación la vincula con emprendimientos sociales	La Vicerrectoría de Vinculación con el Medio creó dos incubadoras	Incubadora GEN - E Impulso de micro emprendimientos y emprendimientos sociales Incubadora ALCUBO Potencia el desarrollo del emprendimiento e innovación escolar (ALCUBO).
------------------------------------	---	---	--

Universidad de Concepción		La vicerrectoría de investigación y desarrollo está centrada en la innovación e incubación de empresas, emprendimientos y prestación de servicios.	Centro Interactivo Ciencia, Artes y Tecnología (CICAT) Busca incrementar la cultura científica de la población Centro de investigación Ciencia, Tecnología e Innovación en Bioeconomía Impulsa el uso sustentable de los recursos y la economía circular. El programa Valoriza Más busca convertir pasivos ambientales en productos con valor comercial, impulsando la economía circular en la industria manufacturera.
---------------------------	--	--	--

Universidad de Talca	Modelo educativo promotor de la innovación, centrado en personas y vinculado al territorio.	La Vicerrectoría de Innovación no tiene foco en IS.	Maule Lab promueve la articulación del ecosistema sostenible del Maule utiliza la co-creación como eje central. Prioriza el trabajo interdisciplinario y el respeto de los saberes (integrando conocimiento académico y popular). Aborda desafíos en medio ambiente, salud, educación y gobernanza territorial. Avances: El diseño del laboratorio (2025) está en clave de innovación social. Esta iniciativa busca abordar desafíos de medio ambiente, educación, gobernanza territorial y salud. Este lab ha diseñado una arquitectura de su centro, principalmente a nivel declarativo, no se ven los proyectos concretos desarrollados
----------------------	---	---	--

Universidad Católica del Maule	Utiliza la Innovación Social para favorecer la Vinculación con el Medio.	La Dirección de Innovación se enfoca en PI y transferencia tecnológica.	- Centro Integral de Innovación Social (CIIS) articula docencia e investigación aplicada con el entorno mediante la IS. Genera oportunidades de vinculación con el medio para estudiantes Busca la producción de
--------------------------------	--	---	--



Universidad **1. Mirada de la innovación** **2. Unidades vinculadas a innovación y su institucionalización** **3. Centros, incubadoras, plataformas, colaboratorio**

conocimiento situado y pertinente en relación a desafíos territoriales.

- Centro de Estudios Urbano Territoriales (CEUTU CM) se enfoca en la co-producción de conocimiento en diálogo con los habitantes.

Centros Interuniversitarios (COES y CR2)	Trabajo con comunidades y simetría en el conocimiento	Centro de Estudios de Conflicto y Cohesión Social (COES) Investigación sobre conflicto y cohesión social para generar bienes públicos. utiliza un enfoque multidisciplinario. Cuenta con un observatorio. La Unidad ECI busca una relación simétrica para la producción de conocimiento entre actores, incentivando la IS Center for Climate and Resilience Research (CR)2 es referente global en temáticas del clima. Generar conocimiento sobre ciencia del clima y la resiliencia. Desarrolla un trabajo interdisciplinario en cambio climático. y genera bases de datos
--	---	---

ANEXO 9. Fondos públicos nacionales para financiar iniciativas de innovación social

Iniciativa	Dependencia	Objetivo	Postulantes	Claves de Innovación social
Fondo idea línea interés público	ANID	I+ D aplicada para desarrollar productos, servicios o procesos que tengan el potencial de ser transferidos y/o escalados	Universidades y centros de investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Fondo en dos etapas: diseño de prototipo conceptual e implementación - Colaboración con empresa, I sociedad civil y las instituciones públicas
Fonis	ANID	Investigación aplicada enfocados en soluciones en salud pública, con el objetivo de generar conocimientos para mejorar la salud de la población y guiar políticas públicas.	Universidades y centros de investigación	<ul style="list-style-type: none"> - Identificar prototipos de solución - Innovación Pública
Ciencia Pública	Ministerio de Ciencias.	Promover la socialización del conocimiento a través de actores e instituciones, del desarrollo de experiencias memorables y del trabajo con comunidades;	Juntas de vecinos y vecinas y otras organizaciones comunitarias, comunidades indígenas	<ul style="list-style-type: none"> - Apropiación social de la Ciencia, la Tecnología, el Conocimiento y la Innovación - Comunidades producen conocimiento
Innova Fosis	FOSIS	Pilotaje para la generación de nuevas soluciones sociales a desafíos identificados por la política pública para generar mejores programas sociales	- Academia, sociedad civil, sector privado	<ul style="list-style-type: none"> - Pilotaje de prototipos - Soluciones problemas sociales complejos articuladas entre sector público y privado. - Gestión del aprendizaje - - Acompañamiento técnico y una etapa de escalamiento
Viraliza	CORFO	Refuerza el entorno y/o cultura de emprendimiento e innovación, fortaleciendo el ecosistema,	Personas Jurídicas	- Fortalecimiento ecosistema de innovación social y emprendimiento social

ANEXO 10. Fondos públicos regionales para financiar iniciativas de innovación social

Iniciativa	Dependencia	Objetivo	Postulantes	Claves de Innovación social
<i>Fondo Nacional de Desarrollo Regional (FNDR)</i>	Gobierno Regional	Financiamiento de la inversión pública.	Instituciones privadas sin fines de lucro; las OSC y las organizaciones comunitarias sin fines de lucro,	- Exige escalamiento - Requieren estar en concordancia con las ERI o CTCI que incorpore la innovación social
FNDR Concurso vinculación con la comunidad	Gobierno Regional	Desarrollo equitativo territorial de los barrios en la ciudad y el mundo rural para superar brechas	Instituciones privadas sin fines de lucro (territoriales, funcionales, sin fines de lucro	- Se pueden implementar proyecto en clave de innovación social
Fondo de innovación para la Competitividad (FIC)	Gobierno Regional	Estudio, investigación, programa o proyecto en materias de innovación, emprendimiento, ciencia y tecnología	Universidades estatales y reconocidas por el Estado y acreditadas, Centros Regionales de Desarrollo Científico y Tecnológicos, incubadoras	- Exige escalamiento - Requieren estar en concordancia con las ERI o CTCI que tengan considerada la innovación social
Fondo Regional para la productividad y el desarrollo (FRPD)	Gobierno regional Antofagasta, Nuble, Los Lagos	Inversión productiva, de desarrollo regional y la promoción de la investigación científica y tecnológica, en línea con la ERI, las prioridades estratégicas regionales en materia de fomento de las actividades productivas y la Política Regional de CTCI. Tienen una línea de Innovación Social.	IES, Agencia nacional de investigación y desarrollo, CORFO, FIA, SSERCOTEC, INDAP, SEA, SBAP, SERNAPECSA, SERNATUR, INVEST CHILE, INAPI, ADUANAS, CGA, CNR, CONAF, ASE, SAG, INDESPA, ASCC, PROCHILE, INICA, SERNAOGEMIN, INACH, INH, Corporaciones regionales, entre otros	-Fondo reconoce distintos tipos de innovación, donde señala la innovación, es parte de un objetivo estratégico y tienen presupuesto asignado. - fondo puede ser o ejecutado

ANEXO 11. Síntesis instrumentos de planificación regional

Región	Instrumentos revisados	Referencia a Innovación e Innovación Social	Referencia a ecosistema de Innovación / CTCI	Instrumentos de fomento mencionados
Arica y Parinacota	ERD 2017-2030; ERI 2022-2030	ERD: enfoque en desarrollo humano, sin mención a innovación social. ERI: innovación como eje central; reconoce prácticas sociales innovadoras pero no programáticas.	ERD: sistema de planificación, no ecosistema. ERI: sistema regional de innovación, cuádruple hélice, reconoce desarticulación.	ERD: PEDZE (infraestructura). ERI: programas sectoriales (turismo, agricultura, digital). No hay innovación social.
Tarapacá	ERI 2021-2026	Innovación como consolidación del SRI y transferencia tecnológica. Innovación social mencionada en lineamiento 4 (capacidades locales).	Referencia al SRI y ecosistema; falta de coordinación. No hay un ecosistema de innovación social.	FIC-R y FNDR. Innovación social solo en fortalecimiento de capacidades locales.
Antofagasta	ERI 2022-2028	Innovación desde RIS3/RIS4+ (implica no solo buscar la competitividad, sino también responder a los retos sociales regionales más amplios, fomentando la sostenibilidad y la inclusión). Innovación social central: objetivo estratégico (OE), área habilitante(AH), glosario. Programas específicos.	Objetivo estratégico de fortalecer el ecosistema. Ecosistema existente con falta de integración. Innovación social incluida en general.	Sello de Innovación Social, Laboratorio Govtech, Laboratorio ciudadano. Fondo regional para la productividad y el desarrollo 2025. Considera explícitamente innovación social en concordancia con ERI. https://sl1nk.com/I5rLh
Atacama	ERI 2020-2025; ERD 2024-2034	ERI: innovación para desafíos sociales y económicos; reconoce rol en calidad de vida y pobreza. ERD: innovación tecnológica como pilar; innovación social indirecta.	ERI: diagnóstico SRI poco articulado. ERD: menciona actores, sin caracterizar ecosistema.	ERI: 11 programas y 18 proyectos. ERD: lineamientos estratégicos, sin cartera detallada.
Coquimbo	ERI 2018-2026	Innovación para competitividad empresarial. No menciona innovación social.	SRI con actores identificados. Brechas de articulación. No hay un ecosistema de innovación social.	Programas piloto de sensibilización y creación de empresas. No hay innovación social.
Valparaíso	ERD 2025-2035	Innovación como clave de competitividad y	Necesidad de potenciar el ecosistema productivo, pero no	94 iniciativas, algunas ligadas a CTI. No hay

Región	Instrumentos revisados	Referencia a Innovación e Innovación Social	Referencia a ecosistema de Innovación / CTCI	Instrumentos de fomento mencionados
		sostenibilidad. No hay innovación social.	caracterizado como ecosistema de innovación.	instrumentos específicos de innovación social.
RM	ERD 2024-2035	Innovación para el desarrollo económico sostenible. Lineamiento 6 sobre nuevas economías. No hay innovación social.	Ecosistema productivo público-privado. No hay un ecosistema de innovación social.	94 iniciativas; incluye Estrategia Regional CTCI. Sin programas de innovación social.
O'Higgins	ERI 2019-2027; ERD 2024-2036	ERI: innovación para competitividad; mención a innovación social en capacidades locales. ERD: incluye programa explícito de innovación social.	ERI: ecosistema regional con gobernanza multinivel. ERD: menciona actores y alianzas.	ERI: programas con FIC-R. ERD: Programa de Innovación Social (laboratorios comunitarios).
Maule	ERI 2020-2026; ERD 2042	ERI: innovación como transformación productiva; define innovación social y reconoce MauleLab. ERD: innovación tecnológica como pilar, menciona MauleLab.	ERI: ecosistema de emprendimiento y sistema I+D+i, cuádruple hélice; incluye MauleLab. ERD: baja articulación.	ERI: programas en 4 ejes; MauleLab. ERD: acciones para innovación abierta y emprendimiento.
Ñuble	ERD 2030; ER-CTCI 2022-2030	En ERD Innovación como pilar estratégico ("Eje Economía, Innovación y Capital Humano"). No menciona explícitamente innovación social, aunque el "Eje Desarrollo Social Inclusivo" comparte fines de bienestar e inclusión ER-CTCI: CTCI para desarrollo económico y bienestar. Innovación social definida en glosario; reconoce FOSIS e innovación pública.	ERD plantea gobernanza mediante Mesa Regional de Desarrollo y Encuentros Sectoriales, equivalentes a un sistema regional de innovación. ER-CTCI: Analiza SCTCI; debilidad en asociativismo. Ecosistema general con apoyo a emprendimiento social.	ERD: El FIC-R financió la actualización de la ERD, pero no hay fondos específicos para innovación social ER-CTCI: FIC-R clave; programas de ANID, CORFO, SERCOTEC; FOSIS explícito por inversión social.
Biobío	ERD 2015-2030; ER-CTCI 2023-2033	ERD: innovación como competitividad, no innovación social. ER-CTCI: innovación social explícita, programas en temas sociales de alta visibilidad.	ERD: no caracteriza ecosistema. ER-CTCI: ecosistema CTCI, énfasis triple hélice, startups y aceleradoras.	ERD: centros regionales de investigación. ER-CTCI: programas de apoyo, laboratorios en proyectos estratégicos.
Araucanía	ERD 2040	Innovación como medio para superar brechas	No usa "ecosistema", pero enfatiza	Acciones de transferencia tecnológica, innovación

Región	Instrumentos revisados	Referencia a Innovación e Innovación Social	Referencia a ecosistema de Innovación / CTCI	Instrumentos de fomento mencionados
		estructurales. No hay innovación social explícita.	asociatividad y articulación público-privada-societal civil.	abierta y emprendimientos.
Los Ríos	ERD 2023-2037	Innovación como herramienta estratégica de desarrollo económico. No hay innovación social explícita, pero fomenta el cooperativismo y asociatividad.	No menciona ecosistema de innovación, pero sí articulación interinstitucional, alianzas interregionales e internacionales.	Orientación hacia cooperativismo y emprendimiento juvenil digital.
Los Lagos	ERD 2030; ER-CTCI 2040	ERD: Innovación como habilitador de competitividad y economía circular. Menciona explícitamente innovación social en el lineamiento "Capital Humano Calificado", vinculada a formación y capacidades. Participación e inclusión social son objetivos transversales. ER-CTCI: CTCI para desarrollo sostenible e inclusivo. Reconoce debilidad en innovación social y la propone como línea estratégica.	ERD: no usa sistemáticamente "ecosistema", pero promueve alianzas universidad-sectores productivos y creación de instituciones intermediarias. El Plan de Gestión contempla un Consejo asesor público-privado para vincular formación con necesidades de la industria. ER-CTCI Analiza ecosistema de innovación, identifica brechas en oferta-demanda. Reconoce la necesidad de fortalecer la innovación social.	ERD propone fondos para proyectos de innovación e investigación en áreas prioritarias, uso del FIC Los Lagos y programas de capacitación. Afines a innovación social: fortalecimiento de organizaciones civiles, Escuela de Líderes Sociales, gobernanza ECMPO, participación ciudadana digital. En ER-CTCI Iniciativa específica de innovación social en Lineamiento Estratégico 3.
Aysén	ERD 2010-2030	Innovación como factor de competitividad en sectores tradicionales. No hay innovación social.	No usa el concepto de ecosistema; refiere encadenamientos productivos.	Objetivos orientados a infraestructura y sectores tradicionales. No hay innovación social.
Magallanes	ERD 2023-2030	Innovación para diversificación productiva y desarrollo sostenible. No hay innovación social.	Ecosistema regional CTCI con universidades y centros de investigación. No hay un ecosistema de innovación social.	Líneas de acción para innovación tecnológica y ciencia aplicada. No programas de innovación social.



CTCI

CONSEJO NACIONAL
DE CIENCIA, TECNOLOGÍA,
CONOCIMIENTO E INNOVACIÓN
PARA EL DESARROLLO