

# Innovación Social en Latinoamérica (2016)

**Editores:** Dmitri Domanski, Nicolás Monge, Germán Quitiaquez, Daniel Rocha

---

**Palabras clave:** Innovación Social – Emprendimiento Social – América Latina – Desarrollo Sustentable – Problemas Sociales – Colaboración – Cocreación – Participación – Inversión Social – Valor Compartido

---

## Resumen:

A lo largo de su historia las naciones latinoamericanas han enfrentado los problemas sociales desde el paradigma asistencialista donde la comunidad afectada por uno o más problemas sociales desempeña un rol pasivo y cuyo impacto es insuficiente. En este contexto, la Innovación Social emerge como nueva perspectiva que intenta cambiar dicho paradigma a través de la cocreación de iniciativas más eficientes, efectivas e inclusivas. Sin embargo, la literatura sobre este tema es todavía escasa en la región. Asimismo, la investigación y la formación de expertos en el área no es una prioridad, aunque paulatinamente comienza a considerarse un campo de acción.

Este libro entrega una revisión del estado del arte de la Innovación Social en América Latina a través de diferentes artículos escritos por expertos latinoamericanos, además de la colaboración de autores europeos cuyos aportes amplían la visión sobre la temática en cuestión. De esta manera, el lector podrá encontrar información sobre el concepto y su aplicación práctica en el contexto regional, junto con algunos ejemplos internacionales que le permitan formarse una idea de la importancia de su difusión e implementación.

La información acá contenida será de gran ayuda para docentes, investigadores, políticos, profesionales, emprendedores, voluntarios, dirigentes sociales, líderes comunitarios y todos aquellos interesados en la Innovación Social y sus alcances.

El libro cuenta con experiencias en el área de la Innovación Social de las instituciones tales como Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, <http://www.cepal.org>), Banco Interamericano de Desarrollo (BID, <http://www.iadb.org>), TU Dortmund University – sfs (<http://www.sfs.tu-dortmund.de/cms/en>), La Fundación para la Innovación Social (LaFIS, <http://www.lafisocial.org>), Corporación Universitaria Minuto de Dios (<http://www.uniminuto.edu>), Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la República Argentina (<http://www.mincyt.gob.ar>), Universidad de Talca (<http://www.otalca.cl/>), Universidad de Deusto (<http://www.deusto.es>), Innobasque (<http://www.innobasque.eus>), Departamento Nacional de Planeación de Colombia (<https://www.dnp.gov.co>), ANSPE/Prosperidad Social (<http://www.dps.gov.co>), Corporación PBA (<http://www.corporacionpba.org>).

---

**Autores prólogos:** Padre Harold Castilla Devoz, Gotzon Bernaola

**Autores artículos:** Andrea Allamand, Santiago Aparicio, Jefferson Arias, María Elisa Bernal, Adriana Caicedo, Natalia Currea, Dmitri Domanski, Ariel Gordon, Carlos Guaipatin, Nazly Frias, Garbiñe Henry-Moreno, Ivonne Hernández, Jürgen Howaldt, Carlos Huenchuleo, Christoph Kaletka, Marcela Lozano, Nicolás Monge, Fernando Peirano, Santiago Perry, Germán Quitiaquez, Daniel Rocha, Liora Schwartz, María Cecilia Sleiman, Pablo Villalobos

**Instituciones editoras:** Gobernación de Cundinamarca, Fundación para la Innovación Social, Corporación Universitaria Minuto de Dios

**ISBN:** 978-958-763-196-8

# Innovación Social en Latinoamérica



Dmitri Domanski, Nicolás Monge, Germán Quitiaquez y Daniel Rocha (Ed.)

**LAFIS** Fundación para la  
Innovación Social

**tu** technische universität  
dortmund

**sfs** Sozialforschungsstelle  
Zentrale Wissenschaftliche Einrichtung

**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de Calidad al alcance de todos



**CUNDINAMARCA**  
unidos podemos más



**CUNDINAMARCA**  
unidos podemos más

*Jorge Emilio Rey Ángel*

Gobernador de Cundinamarca

*Oscar Rodríguez Lozano*

Secretario de Ciencia, Tecnología e Innovación

*Augusto Rafael Gutiérrez Rivera*

Supervisor Convenio 019 Fortalecimiento de la Innovación a través del Parque Científico de Innovación Social UNIMINUTO y la Gobernación de Cundinamarca



Fundación para la  
Innovación Social

*Nicolás Monge Iriarte*

Presidente

*Pablo Roselló Reyes*

Vicepresidente

*Sebastián González Fornazzari*

Secretario

*Andrea Allamand Puratic*

Tesorera



**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios  
Educación de Calidad al alcance de todos

*P. Diego Jaramillo Cuartas, cjm*

Presidente Consejo de Fundadores

*Leonidas López Herrán*

Rector General

*P. Harold Castilla Devoz, cjm*

Vicerrector General

*Marelen Castillo Torres*

Vicerrectora General Académica

*Amparo Vélez Ramírez*

Directora General de Investigación

*Juan Fernando Pacheco Duarte*

Gerente Parque Científico de Innovación Social

*Miguel González Palacios*

Director de Proyectos Parque Científico de Innovación Social

*Alexandra Chaparro Guevara*

Directora Gestión del Conocimiento Parque Científico de Innovación Social

*Carlos Vásquez Hernández*

Director Observatorio de Innovación Social Parque Científico de Innovación Social

*Rocío del Pilar Montoya Chacón*

Coordinadora General de Publicaciones

Innovación Social en Latinoamérica / Dmitri Domanski. [y 23 más]. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios. Parque Científico de Innovación Social, 2016.

356 p. : il.

ISBN 978-958-763-196-8

1. Problemas sociales-América Latina 2. Acción social-América Latina 3. Política Social-América Latina. -- i. Domanski, Dmitri (Ed), ii. Monge, Nicolás (Ed) iii. Quitiaquez, Germán (Ed) iv. Rocha, Daniel (Ed) v. Allamand, Andrea vi. Aparicio, Santiago vii. Arias, Jefferson viii. Bernal, María Elisa ix. Caicedo, Adriana x. Currea, Natalia xi. Gordon, Ariel xii. Guaipatin, Carlos xiii. Frias, Nazly xiiii. Henry-Moreno, Garbiñe xv. Hernández, Ivonne xvi. Howaldt, Jürgen xvii. Huenchuleo, Carlos xviii. Kaletka, Christoph xix. Lozano, Marcela xx. Peirano, Fernando xxi. Perry, Santiago xxi. Quitiaquez, Germán xxii. Schwartz, Liora xxiii. Sleiman, María Cecilia xxiv. Villalobos, Pablo

CDD: 361.2 I55i BRGH

Registro Catálogo Uniminuto No. 82407

Archivo descargable en MARC a través del link: <http://tinyurl.com/bib82407>

Esta publicación es producto del Convenio Especial de Cooperación No. SCTel 019 de 2013 entre el departamento de Cundinamarca y la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, cuyo objeto es "Aunar esfuerzos para fortalecer las capacidades de Innovación Social de la región de Bogotá-Cundinamarca potenciando el modelo del Parque Científico de Innovación Social en el que se integran y articulan iniciativas y recursos destinados a atender problemáticas sociales". Las entidades miembros del Convenio están aquí representadas por el Parque Científico de Innovación Social UNIMINUTO, en la construcción académica del texto, y en el proceso editorial de la publicación, y la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación - CTel, de Cundinamarca, en la auditoría y control de contenidos de las cartillas, módulos u otro tipo de publicación que surja en el marco del Convenio.

### **Editores:**

Dmitri Domanski, Nicolás Monge, Germán Quitiaquez, Daniel Rocha

### **Prólogos:**

Padre Harold Castilla Devoz, cjm, Gotzon Bernaola

### **Autores:**

Andrea Allamand, Santiago Aparicio, Jefferson Arias, María Elisa Bernal, Adriana Caicedo, Natalia Currea, Dmitri Domanski, Ariel Gordon, Carlos Guaipatin, Nazly Frias, Garbiñe Henry-Moreno, Ivonne Hernández, Jürgen Howaldt, Carlos Huenchuleo, Christoph Kaletka, Marcela Lozano, Nicolás Monge, Fernando Peirano, Santiago Perry, Germán Quitiaquez, Daniel Rocha, Liora Schwartz, María Cecilia Sleiman, Pablo Villalobos

### **Coordinación editorial:**

Daniel Rocha Jiménez, Rocío del Pilar Montoya Chacón, Ricardo Molina Sanchez

### **Par evaluador:**

Carlos Fonseca Zarate

### **Corrección de estilo:**

Pastora Chacón Gallego, Myriam Suárez Velandia

### **Concepto gráfico y diseño:**

Ricardo Molina Sánchez

### **Impresión:**

Panamericana formas e impresos

Primera edición, 1.000 ejemplares, Junio 2016. 978-958-763-196-8 (ISBN)

Esta publicación corresponde a la Colección Internacional de Innovación Social del Parque de Innovación Social.

Centro Editorial UNIMINUTO Calle 81B No. 72B- 70. Séptimo Piso Edificio P. Diego Jaramillo.

Esta publicación corresponde a la Colección Internacional de Innovación Social del Parque de Innovación Social. Centro Editorial UNIMINUTO Calle 81B No. 72B- 70. Séptimo Piso Edificio P. Diego Jaramillo

# Agradecimientos

Escribir los agradecimientos de un libro nunca es fácil, puesto que la lista de personas e instituciones que apoyan el proceso de escritura para una obra es enorme y las palabras por escribir son muy pocas.

Dicho lo anterior, quisiéramos agradecer a UNIMINUTO, a la TU Dortmund University y a la Fundación para la Innovación Social, por permitirnos dedicar varias horas de trabajo a esta obra y concedernos la libertad para desarrollarla en un espacio crítico y colaborativo.

A los autores que han expresado sus reflexiones, aprendizajes, dificultades y logros con respecto a la Innovación Social. Han sido extremadamente generosos en compartir su experiencia y mostrarnos nuevas formas de impulsar este tema.

Al equipo editorial, por su trabajo paciente, dedicado y pulcro.

A los revisores temáticos y correctores de estilo, por mejorar y aportar a la calidad de los escritos con sus observaciones.

A los escritores de nuestros prólogos, por darnos nuevas visiones y perspectivas para obras futuras.

Y, finalmente, agradecer a todos quienes han contribuido silenciosamente a través de revisiones, comentarios y recomendaciones de diversa índole.

## ***Los editores***

# TABLA DE CONTENIDO

## PRÓLOGO

Una experiencia que se resignifica desde la perspectiva de la Innovación Social  
*Padre Harold Castilla Devoz, cjm* 15

Panorama actual de la Innovación Social en Latinoamérica  
*Gotzon Bernaola* 21

## INTRODUCCIÓN 27

## CAPÍTULO I. Conceptos y tendencias 41

1.1 La Innovación Social: hacia un nuevo paradigma de innovación  
*Jürgen Howaldt* 43

1.2 Innovación social y valor compartido: El cambio de paradigma de la intervención social empresarial  
*Nicolás Monge y Andrea Allamand* 71

## CAPÍTULO II. Contexto Latinoamericano de la Innovación Social 93

2.1 La Innovación Social en América Latina y el Caribe  
*María Elisa Bernal* 95

2.2 El Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo  
*Carlos Guaipatin y Liora Schwartz* 111

2.3 Barreras e incentivos a la Innovación Social en Colombia  
*Nazly Frias, Marcela Lozano y Santiago Aparicio* 125

## CAPÍTULO III. La Innovación Social a nivel país: los avances de Argentina, Chile y Colombia 143

3.1 Innovación Social en Argentina: ciencia y tecnología para el desarrollo inclusivo  
*María Cecilia Sleiman, Ariel Gordon y Fernando Peirano* 145

|     |   |            |
|-----|---|------------|
| 3.2 | La Innovación Social en Chile: hacía la creación de nuevas prácticas sociales<br><i>Dmitri Domanski, Jürgen Howaldt, Pablo Villalobos y Carlos Huenchuleo</i> | 163        |
| 3.3 | Política Nacional de Innovación Social colombiana: el proceso de construcción participativa<br><i>Adriana Caicedo y Nazly Frias</i>                           | 193        |
|     | <b>CAPÍTULO IV. Perspectivas Transatlánticas de la Innovación Social</b>  | <b>207</b> |
| 4.1 | La investigación en Innovación Social en la Unión Europea y la experiencia de la TU Dortmund University – sfs<br><i>Dmitri Domanski y Christoph Kaletka</i>   | 209        |
| 4.2 | Diseño e Implantación de una Estrategia de Innovación Social en la Universidad. Caso de la Universidad de Deusto<br><i>Garbiñe Henry-Moreno</i>               | 233        |
|     | <b>CAPÍTULO V. Estudios de caso</b>   | <b>253</b> |
| 5.1 | Innovación Social, concepto ligado a la praxis; caso Parque Científico de Innovación Social de UNIMINUTO - Colombia<br><i>Jefferson Arias</i>                 | 255        |
| 5.2 | Hilando. Mapeo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema<br><i>Natalia Currea e Ivonne Hernández</i>                       | 297        |
| 5.3 | Innovación y desarrollo participativo con pequeños agricultores<br><i>Santiago Perry</i>  | 319        |
|     | <b>Anexo</b>  | <b>333</b> |
|     | Instituciones, experiencias y metodologías de Innovación Social<br><i>Germán Quitiaquez</i>   | 335        |
|     | <b>Editores</b>   | <b>346</b> |
|     | <b>Autores</b>  | <b>348</b> |

## FIGURAS

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 1.1.1 | Las dimensiones clave de la Innovación Social  | 58  |
| 1.2.1 | Modelo 360 <sup>o</sup>  | 82  |
| 2.1.1 | América Latina y el Caribe (21 países): evolución y participación del gasto público social en el gasto total 1990-1991 a 2012-2013 (En porcentaje del PIB y del gasto público total) | 98  |
| 2.1.2 | América Latina: evolución de la pobreza y la indigencia, 1980-2014   | 99  |
| 2.2.1 | Las etapas de la metodología del I-Lab   | 116 |
| 2.2.2 | El mecanismo de la LFC   | 119 |
| 3.2.1 | Las dimensiones clave de la Innovación Social  | 175 |
| 3.3.1 | Etapas de la reorganización del NNIS   | 203 |
| 4.1.1 | Las dimensiones clave de la Innovación Social  | 218 |
| 4.2.1 | Tareas para la elaboración de la Estrategia de Deusto Innovación Social 2014   | 237 |
| 4.2.2 | Engranaje de los conocimientos de Deusto para la transformación social   | 238 |
| 4.2.3 | Plan de Competitividad Empresarial e Innovación Social 2006-2009   | 241 |
| 4.2.4 | Estrategia de Deusto Innovación Social 2014  | 246 |
| 4.2.5 | Tareas para la elaboración de la Estrategia de Deusto Innovación Social 2014   | 248 |
| 4.2.6 | Ámbitos prioritarios de Deusto Innovación Social   | 249 |
| 4.2.7 | Décálogo y las 4+1 “Haches” de Deusto Innovación Social  | 250 |
| 5.1.1 | Presencia Regional UNIMINUTO enero 2015  | 262 |
| 5.1.2 | Modelo PCIS  | 271 |
| 5.1.3 | Hitos de planeación PCIS 2012-2017   | 273 |
| 5.1.4 | Estructura de servicios PCIS   | 274 |
| 5.1.5 | Áreas de actuación del PCIS  | 276 |

Para la nomenclatura de figuras, tablas e imágenes, se usó así:

X . . . X . . . X  
capítulo - artículo - #figura, tabla e imagen



## **TABLAS**

|       |  |     |
|-------|--|-----|
| 2.1.1 | Coeficiente Gini por regiones - (Principios de los 90 fines de 2000) | 100 |
| 2.3.1 | Casos seleccionados para el estudio según criterios                  | 130 |
| 5.1.1 | Empresas e hitos de la Organización El Minuto de Dios                | 259 |

## **IMÁGENES**

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 1.2.1 | Aplicación Web de LaFIS   | 83  |
| 2.2.1 | Pruebas de la LFC en Guatemala  | 119 |
| 2.2.2 | Diseño final de la silla LFC en Guatemala                                 | 120 |
| 5.2.1 | Iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema | 308 |
| 5.2.2 | Pescadores de Purricha  | 311 |

## Prólogo

Padre Harold Castilla Devoz, cjm<sup>1</sup>

# Una experiencia que se resignifica desde la perspectiva de la Innovación Social

La Innovación Social, de auge en nuestro tiempo, no es una moda más ni tampoco una entelequia, sin embargo, su reconocimiento formal en el ámbito académico es realmente reciente, como lo es también su incorporación como enfoque utilizado en instituciones y políticas públicas (sobre todo en Latinoamérica). Pero la Innovación Social, al igual que otros modos de orientar y coordinar acciones que propicien transformaciones a nivel social, es hija de los movimientos sociales, de la emergencia de diversas formas de participación y de los agenciamientos de diversos actores sociales en distintos lugares del mundo a partir de la década de 1950.

Es de este terreno fértil del despertar de la llamada “sociedad civil” que caracterizó la segunda mitad del siglo XX, que han emergido diversos enfoques sustentados en la idea de que los sujetos tienen el poder suficiente para proveerse su propio desarrollo, lo cual exige trabajo colectivo y confluencia de actores y recursos; también, el desarrollo de capacidades de transformación y, sobre todo, una apuesta ética distinta a la que subyace en el modelo capitalista que ha dominado a las sociedades occidentales durante más de un siglo, y seducido a las orientales en los últimos quince años.

Debido a estos orígenes y al surgimiento preliminar de estas y otras prácticas sociales transformadoras que desafían el *statu quo* dominante de las instituciones hegemónicas que tienden a definir formas excluyentes para garantizar la generación de condiciones sociales, mecanismos para

<sup>1</sup> Vicerrector General  
Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO

proveer bienes y servicios, y dispositivos de poder para regular los modos apropiados de organización y participación social, es que la Innovación Social no puede ni debe reducirse a un concepto, un modelo o un modo específico de producir soluciones a los problemas sociales, sino por el contrario, visiones e interpretaciones múltiples, donde la Innovación Social debe corresponder a la complejidad misma de la realidad.

Así como las organizaciones no gubernamentales han evidenciado que las estrategias propias de los estados de bienestar no son la única vía para garantizar el acceso a los bienes públicos, la protección de los derechos fundamentales y la implementación de proyectos con impacto social, así como también, múltiples tipos de organización, entre ellas, las redes y el voluntariado, han demostrado que la empresa no es la única generadora de capital económico y que las organizaciones religiosas, culturales y artísticas pueden llegar a tener tanto poder e influencia social como los gobiernos.

Asimismo, la Innovación Social se ha venido constituyendo como un concepto múltiple, polisémico, que a pesar de los aspectos comunes presentes en las experiencias que se pueden denominar como innovaciones sociales, no pretende tampoco cooptar la diversidad y pluralidad de formas de impulsarlas, incubarlas, desarrollarlas e incluso medirlas.

La Innovación Social se comporta más cerca a lo que Pierre Bourdieu denomina “campo”, y que la OCDE mediante el Manual de Frascati conceptualiza como una forma determinada de innovación en el marco de las actividades de innovación y desarrollo (I+D). Por ello, la pluralidad de interacciones y relaciones sociales que dan lugar a espacios sociales de acción, influencia y transformación que intentamos englobar a través de la categoría: Innovación Social, pueden ser abordados desde miradas diversas que abarcan desde formas teóricas-profundas hasta enfoques más pragmáticos, y desde apuestas gubernamentales (locales o nacionales), hasta las perspectivas y experiencias de ONGs.

La Innovación Social entendida como campo se alimenta entonces de experiencias y aprendizajes personales, colectivos y organizacionales, influidos por fenómenos de cambio. Algunas experiencias que se evidencian a partir de la década de los ochenta del siglo pasado, estuvieron influenciadas por estos fenómenos de cambio y presentan lógicas de acción novedosas, son: el surgimiento de Ashoka en EE.UU. en 1980 (fundada por Bill Drayton), que en la actualidad está presente en más de setenta

países en el mundo apoyando a emprendedores sociales innovadores, el Grameen Bank desarrollado por Muhammad Yunus como una experiencia pionera de los microcréditos, diversas experiencias de cooperativismo, comercio justo, de economía solidaria, organizaciones de voluntariado como Médicos Sin Fronteras, TECHO, etc., mercados de donantes como Global Living, experiencias de reciclaje como Ciudad Saludable (Perú) y los traperos de Emaús (Chile).

En el año 2012, UNIMINUTO reconstruyó, a través del libro *La Innovación Social en UNIMINUTO*, parte de los hitos de su historia, plena de experiencias que presentan algunas características similares; qué entidades, comunidades académicas e investigadores identifican en las innovaciones sociales. Este trabajo también permitió reconocer cuál ha sido la trayectoria que la institución ha seguido para darle forma a un enfoque que viene adquiriendo mucha fuerza en el mundo, pero con una interpretación propia desde nuestro quehacer. Además de las que mencioné en el apartado anterior, fueron sistematizadas en la publicación de *Innovación Social en la obra Minuto de Dios: la vivienda de interés social, el barrio Minuto de Dios en Bogotá como una experiencia revolucionaria de comunidad integral y el Banquete del Millón como una estrategia de consecución de recursos para personas necesitadas*, entre otras.

La mayoría de estas experiencias, que cada vez se hacen más visibles gracias a las redes sociales e institucionales, poseen en su base unas apuestas, que en mi opinión, tienen como sustento ético el principio de la solidaridad, entendida para esta reflexión, como una disposición para involucrarse colaborativamente en la atención de un problema o necesidad que aqueja a otros, teniendo como propósito lograr sociedades más justas, equitativas, dignificadoras y respetuosas con la vida. Sin esta disposición no habría innovaciones sociales.

La Organización El Minuto de Dios, durante más de 60 años ha aportado a la solución de múltiples necesidades sociales en Colombia. Con el impulso e inspiración otorgados por su fundador, el Sacerdote Eudista Rafael García-Herreros, materializando su misión mediante la ejecución destacada de proyectos, con el apoyo de aliados empresariales, de entidades gubernamentales y de personas benefactoras.

Otras organizaciones católicas, como la nuestra, también se han comprometido, durante las últimas décadas, en la atención a necesidades sociales, particularmente en Latinoamérica y en África; no obstante, en El

Minuto de Dios el compromiso por los pobres y una actitud plena de servicio hacia los otros, han sido impregnados de una forma distinta de hacer las cosas, de una búsqueda de nuevos métodos, soluciones y acciones más eficaces y a la vez más humanos.

De ahí que en El Minuto de Dios, actualmente entendemos que toda la obra realizada ha sido una Innovación Social que se caracteriza por un pensar persistente, una actitud de servicio, una mano dispuesta y una premura por las soluciones pertinentes y sostenibles.

En este sentido, una de las instituciones hija y heredera de esa apuesta es la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, una Institución de Educación Superior, que en sus 23 años de existencia ha logrado desempeñar un papel importante en la educación colombiana. UNIMINUTO ha abrazado con fuerza el legado del padre Rafael García-Herreros y también la experiencia social de la Organización Minuto de Dios, entendiendo que la solución a los retos y problemas sociales es también un deber de las universidades, y que además de la docencia que desarrolla capacidades personales y profesionales, estos retos también deben ser enfrentados desde una investigación ubicada en contexto y desde una proyección social que permita que la institución sea un actor que participa en las transformaciones sociales. De esta manera, la Innovación Social, es medular en el devenir de UNIMINUTO, en su historia, incluso desde antes de su fundación. En el presente este concepto está inmerso en sus más importantes logros y en el futuro será un faro guía.

Es innegable el sentido práctico dictado por los problemas, que, como lo manifestaba nuestro fundador con la expresión: “los pobres no dan espera”, nos interpela permanentemente a la búsqueda de soluciones inmediatas, no obstante, también es necesaria la construcción de una conceptualización e identidad sobre lo que es Innovación Social y una resignificación de lo que hacemos a diario a la luz de sus características propias, lo cual pasa necesariamente por comprender otras visiones del mundo, otras lecturas, otras acciones, e interpretaciones que nos abran a diferentes formas de lograr transformaciones sociales profundas.

El ejercicio, hasta ahora, ha sido de lectura introspectiva, pero reconocemos que una visión solo respecto al contexto colombiano o incluso centrada en UNIMINUTO, es incompleta y se requiere ampliar la comprensión de la Innovación Social, de sus características, de los

contextos y situaciones de aplicación, de las diferencias y similitudes con otros enfoques transformadores; de manera que sea posible convertir las reflexiones en acciones y las experiencias en aprendizajes que puedan ser compartidos a todo el mundo.

Es así como la Innovación Social se ha venido nutriendo no solo de reflexiones y acciones, sino también de entidades, de instituciones y organizaciones cuyas misiones están encaminadas hacia ella: redes sociales, centros de investigación, comunidades académicas, institutos y organizaciones no gubernamentales, entre las cuales, UNIMINUTO ha querido contribuir con el primer Parque Científico de Innovación Social en Latinoamérica.

Desde esta plataforma del Parque Científico de Innovación Social se han propiciado espacios académicos como encuentros internacionales, nacionales y locales, observatorios, proyectos conjuntos, y como este caso, publicaciones construidas a varias manos que propician una apertura al tema, preparan el terreno para que cada vez más actores, autores y gestores aporten su comprensión particular de la Innovación Social en sus interpretaciones, sus aciertos y errores (porque toda innovación se nutre de ellos), reconociendo, además, en las experiencias y prácticas, atributos comunes y de identidad que permitan construir un foco latinoamericano.

### ***Pasos hacia la apropiación colectiva de la Innovación Social***

Con este libro que ha sido titulado con gran acierto y pertinencia *La Innovación Social en Latinoamérica*, UNIMINUTO desea seguir contribuyendo con esta apuesta de articular reflexiones distintas sobre la Innovación Social, propiciar diálogos entre actores con experiencias distintas, con propósitos distintos, con intereses diferentes. Este libro es un paso importante en este camino que, tanto UNIMINUTO como otras instituciones y personas involucradas, vienen transitando. Un libro que surge en el marco de las relaciones cocreadoras que el Parque Científico de Innovación Social ha venido articulando desde hace dos años.

Es así que este libro presenta al lector una mirada desde las distintas aristas de la Innovación Social en nuestra región, buscando abrir un campo de conocimiento para la Innovación Social.

La riqueza misma de la Innovación Social recae de la diversidad más que

en la homogeneidad; heterogeneidad leída desde los contextos, los retos/ problemas, las aproximaciones en los métodos, los actores y los enfoques. No busca entonces este libro, voces en coro que repitan al unísono la misma melodía, sino por el contrario todas las acepciones posibles, representa esta obra el ser y sentir de la Innovación Social en Latinoamérica; es una compilación, en la que se recogen los afloramientos de innovaciones sociales en la región. Estos esfuerzos de formalización y visibilización de reflexiones, acciones, experiencias y actores, a través de escenarios, plataformas, redes, instituciones y organizaciones, son pasos encaminados a lograr una apropiación social amplia del campo de la Innovación Social, de manera que las diversas voluntades y capacidades de acción se conviertan eventualmente en interacciones que generen un ambiente en el cual se comparta conocimiento, se cocreen soluciones, poner a disposición recursos e infraestructura y se aborden cooperativa y solidariamente los retos/ problemas que se presentan de forma natural en la vida social.

Porque a innovar solo se aprende innovando, es decir, intentando, probando, mejorando e implementando, los próximos pasos deben estar encaminados a propiciar “ecosistemas” en los cuales la innovación y el emprendimiento social sean posibles y fluyan de modo natural, se conviertan no solo en alternativas de solución sino en un atributo transversal de las acciones colectivas.

Es por ello que, en nombre de quienes han participado en esta publicación, esperamos que el lector disfrute a plenitud sus contribuciones al campo de la Innovación Social, que las pueda apreciar por su sentido de utilidad y que sea otra base para seguir aportando en las transformaciones que se requieren para lograr una sociedad más justa, reconciliada y en paz.

## Prólogo

Gotzon Bernaola<sup>1</sup>

# Panorama actual de la Innovación Social en Latinoamérica

La Innovación Social es un término que últimamente está en boga y del que se habla desde diferentes ámbitos. Aunque a nivel de discurso parece que queda bien enunciarlo y de hecho todo el mundo lo cita; en ese sentido, es un concepto que produce una cierta controversia, al que le está costando introducirse y establecerse, y aun cuando no llegue a entenderse en algunos casos, en otros casos sí se quiere entender.

Los compañeros y amigos del Parque Científico de Innovación Social en Bogotá, me han brindado la oportunidad de escribir el prólogo de esta publicación sobre Innovación Social en Latinoamérica y, en el que tras la lectura de los diferentes documentos que se incluyen, me han animado a compartir nuestras experiencias, nuestro recorrido, nuestros aprendizajes y también algunas reflexiones que a lo largo de los últimos ocho años y en el ámbito de la Innovación Social hemos vivido desde Innobasque-Agencia Vasca de la Innovación.

Unos aprendizajes y experiencias que, me alegra decir, están totalmente alineados con las diferentes iniciativas latinoamericanas y otras del ámbito internacional, que van a descubrir en esta publicación. Todas ellas han sido escritas por diferentes organizaciones, algunas públicas y otras privadas, desde gobiernos hasta universidades y, además, de iniciativas y experiencias concretas desarrolladas desde la ciudadanía.

Pero aún, existiendo una gran cantidad de experiencias y éxitos en el ámbito de la Innovación Social a lo largo de todo el mundo, todavía hay quien

---

<sup>1</sup> Director de programas de Innovación Social Innobasque-Agencia Vasca de la Innovación. SIX-Social Innovation Exchange, Executive Board Member.



dice que es un “término difuso”, “que no tiene una definición concreta”, incluso, hay quienes afirman que “toda la innovación es social”. Y verdaderamente, con respecto a esta última afirmación, tengo que decir que aunque es cierto que toda innovación para serlo necesita de una aceptación social (llámesele mercado o no), no por ello todas las innovaciones son innovaciones sociales.

En el trabajo *Cómo es una Sociedad Innovadora*, publicado por Innobasque en el año 2009, ya avanzábamos en la definición de que innovación y sociedad son un binomio que debe ir de la mano, ya que, tal y como afirmábamos, no hay innovación sin sociedad ni sociedad sin innovación. No obstante, lamentablemente lo que hemos conseguido hasta el momento es un desequilibrio entre las distintas velocidades de la innovación en lo económico, lo político, lo tecnológico y lo social. A esto debemos añadir que la política se está adaptando escasamente a los cambios, y se reacciona y repara con una limitada capacidad de entenderlos.

Esta situación hace hoy más que nunca un necesario cambio cultural, una profunda reflexión sobre los ritmos que acompañarán la Innovación Social a la técnico-económica y, sobre todo, de nuevas formas de comunicación, de construcción, de complicidades, de redes de colaboración y por último, del compromiso de todos para hacer frente a los retos que tenemos como sociedades. Por lo tanto, hay tres aspectos de la Innovación Social que me gustaría destacar:

### ***La Innovación Social ha llegado para quedarse***

Cuando hablamos de Innovación Social, tal y como decía Mikel Landabaso responsable de la Comisión Europea en la presentación de la *Guide to Social Innovation*:

Lo primero que debe quedar claro es que estamos hablando de innovación, que está definido en el Manual de Oslo, y que se refiere a un concepto que va mucho más allá de la investigación y el desarrollo, y que tiene como fin introducir un producto o servicio nuevo en el mercado. Pero también hace referencia a aspectos más intangibles como pueden ser, por ejemplo, las nuevas formas de organización y las nuevas formas de comercialización de las empresas (Junio, 2013).

La Innovación Social, no es por tanto innovación en las políticas sociales y en los ámbitos de exclusión, o al menos no lo es únicamente. Tampoco se limita

al emprendimiento social y a la empresa social, aunque son aproximaciones cercanas y muy válidas para desarrollar este tipo de innovación. El concepto “social” hace referencia, ante todo, a los retos que tenemos como sociedad y que ya no pueden ser únicamente abordados solo por los gobiernos o por algún otro agente en solitario, dado que por su complejidad necesitan de la colaboración y la cooperación de agentes muy diversos.

Lo que diferencia a la Innovación Social de otras innovaciones se refiere a un tipo de innovación no solo “social” en sus fines (tienen un qué), sino también en sus medios (tienen un cómo); es decir, tiene como punto de referencia nuevas necesidades sociales (retos de la sociedad) que requieren respuestas diferentes a las que hemos ido obteniendo hasta el momento. Y todo ello, porque estamos en “otro mundo” en el que las cosas han cambiado y están cambiando a una velocidad incontrolable, y para estos retos a los que nos enfrentamos como sociedad ya no nos sirven respuestas estandarizadas y unidireccionales, ya que los retos cada vez son más complejos y multidimensionales.

Y este nuevo mundo, con estos nuevos retos, ha provocado que el concepto de innovación haya sufrido una evolución. Ya no podemos permitirnos modelos que se reducen a procesos de innovación que se dan únicamente en el ámbito de la empresa, sino que debemos aproximarnos a mecanismos que reconozcan y activen la capacidad de innovación de toda la sociedad en su conjunto. Para ello, se han ido integrando al concepto de innovación factores que se consideran como no-económicos, y que algunos autores denominan también “intangibles”.

Tal y como indica la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), estamos en un nuevo periodo en el que de una idea de innovación enmarcada en un proceso industrial o de base tecnológica, hemos evolucionado a una concepción de la innovación como un sistema más amplio donde es importante la transferencia y la difusión de las ideas, de las experiencias, del conocimiento, de la información. Además, es importante que esta información circule a través de canales y redes que se enmarcan en un entorno social, político y cultural que guíe y delimite las actividades y la capacidad de innovación.

Por este motivo, la Innovación Social se presenta como una oportunidad para abordar los, cada vez más complejos, retos sociales con una aproximación transversal, en donde las soluciones innovadoras se basen en algo más que la tecnología.

## ***La Innovación Social puede (y debe) ser abordada desde diferentes aproximaciones y por diferentes agentes***

La Innovación Social tiene un carácter multidimensional y está siendo abordada desde enfoques y perspectivas muy diferentes, pero, con una base común. Cambios en los procesos de gobernanza, la colaboración público-privada, el fomento de empresas que además del beneficio económico buscan el beneficio social, así como prácticas de gestión ciudadana en ámbitos locales o movimientos sociales que inciden en cambios institucionales, forman parte de los diferentes enfoques de la Innovación Social.

Y es que tal y como concluíamos en nuestro Informe Resindex (2013) sobre la evaluación de la Innovación Social en el País Vasco, no hay agentes privilegiados para la Innovación Social. El propio concepto “social” es por definición inclusivo y es la hibridación entre agentes de innovación, la que debe proporcionar resultados fructíferos ante escenarios cada vez más inciertos y complejos. Incluso, los gobiernos de todo el mundo, como los locales hasta las instituciones internacionales, han empezado a mostrar un interés creciente para aprovechar el potencial de la Innovación Social, con el fin de dar respuesta a los retos sociales.

La Innovación Social es un modelo que permite construir nuevas formas de relación entre la sociedad civil y las instituciones para la generación de valor público compartido. Ante unas estructuras de gobierno abrumadas y, ante unas demandas sociales cada vez más complejas e interrelacionadas, la Innovación Social busca conformar desde un sistema de democracia participativa y compromiso cívico, respuestas que atiendan a las demandas ciudadanas y que redunden a su vez en una activación de las capacidades de innovación en un territorio o comunidad. Y todo ello mediante el desarrollo y promoción de espacios de discusión, interacción y de aprendizaje social compartido, con el claro objetivo de generar nuevas perspectivas, nuevas alianzas y nuevas soluciones.

La Innovación Social está aportando respuestas más efectivas y eficaces a problemas sociales, especialmente complejos en este tiempo de crisis. Problemas globales que encuentran soluciones locales que pueden ser transferidas a otros contextos y ámbitos si somos capaces de entender las bases sobre las que se sustentan. La Innovación Social, además, suma a diferentes agentes en la búsqueda de soluciones, ya que se desarrolla a través de la colaboración entre personas y organizaciones, y promueve, por

lo tanto, la cooperación y la hibridación entre sectores. Asimismo, genera resultados (productos, procesos, servicios, modelos) que aportan valor, a la vez que activa capacidades y posibilita nuevas interacciones beneficiosas para un sistema de innovación. Tenemos la obligación de hacer visibles sus resultados para dar cuenta a la sociedad de su importancia como mecanismo de cambio.

### ***Innovación Social también es competitividad***

Hoy en día en el contexto europeo, la Innovación Social se considera un elemento clave para lograr la cohesión social, la competitividad y la sostenibilidad de nuestras sociedades. Sociedades más cohesionadas son, sin duda, sociedades más competitivas y sostenibles.

La Innovación Social facilita el desarrollo de ciertos intangibles vitales que son básicos para la competitividad y para la innovación. Estos intangibles tienen que ver, sin duda, con aspectos como las competencias innovadoras, el capital social (entendido como la confianza entre personas), la gestión participativa o las estrategias de integración colectiva.

La Innovación Social hace referencia a dimensiones que no son tecnológicas y a las que habitualmente no estamos acostumbrados cuando hablamos de innovación. Estas dimensiones intangibles permanecen muchas veces ocultas, tanto para las organizaciones como para los gobiernos y, sobre todo, para aquellos que toman decisiones en las administraciones públicas para el fomento de políticas de innovación y competitividad.

Y, es que hasta el momento, parece que ha resultado más cómodo centrarse únicamente en el desarrollo tecnológico como fuente, prácticamente exclusiva, de competitividad. Muchos han considerado que era una forma segura y con garantías de gestionar la innovación, y siendo honestos, también más cómoda, ya que este tipo de innovación tiene aspectos más tangibles y por lo tanto, más medibles y justificables en términos de inversión. Pero en estos últimos y difíciles tiempos, parece, nos hemos dado cuenta que las dimensiones intangibles también deben ser abordadas y apoyadas, dado que son el combustible que permite todo lo demás. Son la base y esencia de modelos de innovación sostenibles y eficaces. Los procesos de cambio que propone la Innovación Social son una parte sustantiva de la estrategia que se debe diseñar para mejorar la competitividad de nuestros países, ya que no es suficiente concebir el desarrollo tecnológico como una dinámica que nos

va a llevar por sí sola a mejorar nuestra competitividad y nuestro modelo de innovación, sino que, requiere de otros desarrollos y de otros condicionantes que promuevan y apunten transformaciones de mayor calado, y que en este momento no estamos valorando de forma suficiente.

Por todo ello, y para finalizar, tal y como dice la Comisión Europea (2009) debemos entender la innovación como un sistema donde los procesos sociales que se dan al margen del contexto empresarial o económico son un eje importante. Tan importante, de hecho, como el resto. Hoy en día, poco sentido tiene rebatir que la integración, el trabajo conjunto, y la cooperación entre organizaciones en torno a proyectos y estrategias favorecen el aprendizaje, y “debilitan” muchas barreras al tiempo que disminuyen los riesgos para poder afrontar nuevas actividades.

La Innovación Social, tal y como he pretendido transmitir en este texto, tiene una estrecha relación con las relaciones entre las personas y con la introducción de nuevos elementos en estas. Al contar con todas las capacidades y recursos disponibles para la innovación, no solo promovemos un sistema y un territorio más integrador. También, forjamos un territorio y una comunidad, que genera sus propias oportunidades y aprovecha su talento y sus competencias al máximo. Pero la Innovación Social no se conforma con este ambicioso objetivo de mejorar y generar valor añadido en las relaciones para promover innovaciones. Su fin último, es aplicar este modelo relacional para dar respuesta a los futuros retos a los que nos enfrentamos como sociedad. En definitiva, lo que pretendemos es una nueva gobernanza que promueva la generación de un nuevo capital social como base para la Innovación Social. Solo esta puede ser la base para un desarrollo inteligente, sostenible e integrador.

## Introducción

Dmitri Domanski, Nicolás Monge, Germán Quitiaquez y Daniel Rocha

A lo largo de su historia, las naciones latinoamericanas han enfrentado los problemas sociales desde un enfoque asistencialista<sup>1</sup>, basado en esquemas organizativos jerárquicos de entrega de bienes y servicios a la comunidad, la cual solo desempeña un rol pasivo. Asimismo, desde el colonialismo, la región ha presentado una marcada desigualdad que hoy en día alcanza un coeficiente de *Gini*<sup>2</sup> de 0,57, uno de los más altos del mundo y solo comparable con países africanos ubicados al sur del Sahara y algunos sectores del Sudeste asiático (Gasparini, Cicowiez y Escudero, 2013). De esta manera, existe cierto consenso respecto a la enorme cantidad de problemas sociales vinculados con la desigualdad, escenario donde las soluciones asistencialistas no han tenido un efecto significativo.

Por otro lado, la importancia de la Innovación Social en relación a los cambios sociales, económicos, políticos y medioambientales del siglo XXI, es cada vez más reconocida a nivel mundial. Es así como, “en años recientes, la Innovación Social ha ganado influencia de manera creciente tanto desde el punto de vista académico como en el establecimiento de políticas públicas” (Moulaert, MacCallum, Mehmood y Hamdouch, 2013, p.1). En este sentido, un aspecto favorable es que, en los últimos años, Latinoamérica ha atravesado por “una explosión de innovaciones” (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010, p.45), como resultado de la búsqueda de soluciones más eficientes y efectivas que las otorgadas por el paradigma asistencialista.

Si bien la literatura sobre este tema es todavía muy limitada en la región, el informe de la CEPAL: *De la Innovación Social a la política pública* (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010), brinda una gran cantidad de información novedosa y podría considerarse la piedra angular que hace visible a la Innovación Social como un tema relevante en América Latina. Este documento se centra en revisar múltiples iniciativas en diferentes

<sup>1</sup> Para mayor información sobre el concepto de asistencialismo, consultar Alayón (2008).

<sup>2</sup> Mide el grado de desigualdad en ingresos al interior de un país, siendo 0 perfecta igualdad y 1 perfecta desigualdad.

áreas, destacando las buenas prácticas y los métodos innovadores. Con el apoyo de fondos de la Fundación W.K. Kellogg, la CEPAL identificó y revisó 4.800 experiencias de Innovación Social en Latinoamérica y el Caribe recogidas durante cinco años y, probablemente, la conclusión más importante es la siguiente:

Una de las claves del éxito y de la posibilidad de sostenibilidad en el tiempo está en la participación activa de la comunidad beneficiada, asegurando que se convierta en un actor de su propio bienestar y no sólo en un receptor pasivo de beneficios. A veces esta participación es incipiente en las fases iniciales del proyecto, pero se crea o se fortalece durante la ejecución, lo que crea el indispensable sentimiento de pertenencia y corresponsabilidad. (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010, p.5)

Es en este escenario donde la Innovación Social puede ser un medio para avanzar en el desarrollo regional a través de la participación activa de quienes se ven afectados directamente por estos problemas.<sup>3</sup>

Otro hallazgo importante del informe de la CEPAL confirma la significancia de las redes (Howaldt, Domanski y Schwarz, 2011; Moore y Westley, 2011) y de la cooperación intersectorial (Phills Jr., Deiglmeier y Miller, 2008), como factores de éxito para la Innovación Social:

Alianzas con miembros de la comunidad, con otras comunidades, con organizaciones de la sociedad civil, con el sector privado, con grupos de interés de los mercados donde participan. Y, especialmente, alianzas con el Estado a nivel local, intermedio o nacional. (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010, p.6)

Por consiguiente, esta conclusión también indica que los gobiernos deberían desempeñar el rol de aliados, más que el de tomadores de decisiones dominantes. Asimismo, los autores del informe de la CEPAL hacen el siguiente énfasis:

Por loable que sea la participación de las ONG y de otras entidades del sector privado [...], es también necesario reconocer que los problemas de pobreza, inequidad, discriminación, exclusión y falta de cumplimiento de derechos económicos,

---

<sup>3</sup> Por ejemplo, Esguevillas (2013) hace énfasis en la importancia de las innovaciones sociales para lograr mayor coherencia social en Latinoamérica.

sociales y culturales en América Latina y el Caribe difícilmente podrán superarse sin la participación del Estado. (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010, p.46-47)

En ese sentido, los esfuerzos gubernamentales pueden ayudar a replicar una iniciativa exitosa y a facilitar una mayor difusión de la misma, transformando por consiguiente un proyecto aislado en “un programa que se convierte en política pública” (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010, p.47).

Además del informe de la CEPAL, un número de publicaciones recientes revelan algunos de los retos clave para la Innovación Social en Latinoamérica (Fernandes, Novy y Singer, 2013; Dubeux, 2013; Cipolla, Melo y Manzini, 2013; Frias, Aparicio y Lozano, 2013; entre otros). Gordon, Fressoli y Becerra (2014, p.11) se enfocan sobre “cómo balancear la creatividad de la Innovación Social con las capacidades y poder del Estado (incluyendo poder de compra, regulaciones, justicia)”. Los autores destacan “la importancia del papel del Estado como catalizador del cambio sistémico en un contexto, mientras que al mismo tiempo refuerza los desafíos sociales en otros” (Gordon et al., 2014, p.1). Bernal (2013) sostiene que el escalamiento de las Innovaciones Sociales por medio de programas gubernamentales es indispensable en Latinoamérica para lograr un impacto significativo. De esta manera, se requiere de voluntad política e involucramiento de la comunidad, además del apoyo de organizaciones internacionales activas en la región. Asimismo, los hallazgos de Madsen (2013) en un estudio sobre emprendimiento social en Colombia, Chile y Brasil, sugieren que:

Existe una demanda para iniciativas nacionales que conecten los emprendimientos sociales. Los gobiernos y otras organizaciones que quieran apoyar el emprendimiento social podrían optimizar sus esfuerzos en este campo, construyendo plataformas que se enfoquen en hacer conexiones y en compartir información. (Madsen, 2013, p.27).

El énfasis en la necesidad de un mejor conocimiento sobre las innovaciones sociales, especialmente en lo que se refiere al escalamiento de iniciativas exitosas, también es realizado por Paz, Paz Montoya y Asensio (2013), al explorar nuevas oportunidades para las poblaciones rurales en Latinoamérica.

Pese a que los casos presentados en el informe de la CEPAL son todavía relativamente nuevos y necesitarán más tiempo para lograr un impacto a mayor escala, es posible encontrar ejemplos de innovaciones sociales



latinoamericanas que han sido difundidas exitosamente por todo el continente. Uno de ellos es TECHO, una organización sin ánimo de lucro que moviliza a jóvenes voluntarios para construir viviendas para personas en situación de pobreza; fundada en Chile en 1997 por el padre Felipe Berríos, sacerdote jesuita, opera en 19 países latinoamericanos y ha construido viviendas para más de 86.000 familias.<sup>4</sup> También vale la pena mencionar el modelo de Programas de Transferencia Condicionadas desarrollado en Brasil a mediados de los años 90, para luego ser replicado en México y finalmente en casi toda Latinoamérica. El eje del modelo es la entrega de recursos monetarios y no-monetarios a familias con hijos menores de edad en situación de pobreza o pobreza extrema. Las condiciones necesarias para recibir este apoyo se basan en que las familias cumplan con ciertos requisitos concernientes al mejoramiento de sus hábitos (Bernal, 2013).

Si bien ambos ejemplos presentados muestran algunos patrones asociados con el asistencialismo,<sup>5</sup> un tercer ejemplo, el de los presupuestos participativos, parece ser mucho más una Innovación Social en el sentido de lo que el informe de la CEPAL propone. Originalmente desarrollado e implementado en la ciudad brasileña de Porto Alegre, este concepto de participación comunitaria en la toma de decisiones acerca del presupuesto de gastos de la municipalidad, se tornó particularmente exitoso en Perú y, más adelante, fue replicado como un ejemplo para otros países (Bernal, 2013).

En un escenario donde “el desafío pendiente para la región es convertir en políticas públicas estas iniciativas exitosas en el combate a la pobreza y el respeto a los derechos económicos, sociales y culturales” (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010, p.5), actualmente Colombia es uno de los países más avanzados de Latinoamérica (además de Brasil) en términos de iniciativas intersectoriales y, particularmente, de políticas públicas en Innovación Social (Frias, Aparicio y Lozano, 2013; Pulford, Hackett y Daste, 2014). Bajo el mandato del presidente Santos (iniciado en 2010), el gobierno colombiano comenzó a incorporar la Innovación Social como un instrumento alternativo y complementario de la política económica y social (Frias et al., 2013). Existe un Centro de Innovación Social del Gobierno como parte de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema, ANSPE (Currea, 2013), hecho importante considerando que solo unos pocos países del mundo han establecido este tipo de agencia. También fue fundada una red intersectorial para la Innovación Social en 2013, buscando diseñar políticas de Innovación

---

<sup>4</sup> <http://www.techo.org/en/>

<sup>5</sup> Es importante mencionar que métodos más participativos con la meta de inclusión social ahora forman parte del trabajo de TECHO.

Social que integren a la sociedad colombiana como un todo.<sup>6</sup> Aún más, las autoridades regionales y las universidades de todo el país han llevado a cabo actividades vinculadas al tema. En este sentido, una de las instituciones de educación superior más grandes de Colombia, la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO, está desarrollando el Parque Científico de Innovación Social.

Pese a lo anterior, y como señala la Comisión Europea (2013) respecto a este tema (aplicable también a Latinoamérica), aunque existe mayor conciencia sobre el concepto, hace falta un análisis más profundo de sus teorías, características e impactos. Aún más, un espectro de temas ampliamente divergentes y las expectativas para resolverlos están englobados en el dominio de la Innovación Social sin generar diferenciaciones que permitan entender qué es y qué no es una Innovación Social.

En síntesis, encontramos una serie de obstáculos para el desarrollo de la Innovación Social en América Latina. Uno de ellos es el desconocimiento y poca claridad en cuanto a su aplicación práctica. Asimismo, aunque no siempre es posible ni necesario llegar a un acuerdo respecto al concepto de Innovación Social, sí es fundamental enfocar la discusión para delimitar los márgenes y dilucidar los posibles alcances. Afortunadamente, en los últimos años, ha habido un incremento en el número de eventos y debates en torno al tema, donde los representantes de los diferentes sectores de la sociedad han podido intercambiar visiones y experiencias. Esto ha ido generando un escenario cada vez más propicio para el desarrollo de la Innovación Social; sin embargo, siguen siendo discusiones aisladas que no han llegado a influir significativamente a los hacedores de políticas y otros actores relevantes. Esta falta de visión estratégica por parte de quienes están impulsando la Innovación Social, se suma a la casi inexistente voluntad política para desarrollar la Innovación Social, ya sea por desinformación, resistencia al cambio o porque no está dentro de las prioridades, con algunas excepciones como Colombia y su política pública de Innovación Social e iniciativas más aisladas en países como Chile o Argentina.

Pese a esto, la promoción y práctica de la Innovación Social no solo tiene que ver con el ámbito político, sino que todos los actores de las sociedades latinoamericanas debieran participar para cocrear un concepto integral que incluya los diferentes ámbitos donde este pudiese ser aplicado (universidades, instituciones gubernamentales, fundaciones,

---

<sup>6</sup> <http://www.politicadeinnovacionsocial.co/>

comunidades, etc.). Por el momento, el concepto de emprendimiento social está dominando la escena en la región y generando la creencia errónea de que este tipo de emprendedores son los únicos actores relevantes en el proceso de Innovación Social. Al mismo tiempo, surge la visión del éxito de la Innovación Social como dependiente casi, exclusivamente, de las habilidades del emprendedor social, no considerando el carácter sistémico y amplio que debiera regir al concepto. Por otro lado, la aplicación práctica de esta temática se ha focalizado mayoritariamente en las empresas sociales de corte tecnológico, que deja de lado una amplia gama de proyectos e iniciativas que podrían ser consideradas como innovaciones sociales.

En este sentido, la investigación en Innovación Social juega un papel importante en su desarrollo, implementación y evaluación. Esto porque los investigadores no solamente desarrollan un concepto teórico, sino que también participan activamente en la puesta en práctica de las iniciativas. Además, contribuyen con su *know-how* complementando los aportes de otros actores. Su trabajo es particularmente importante para evaluar el impacto de los proyectos de Innovación Social, área casi inexistente en Latinoamérica y que requiere ser desarrollada para entender qué aspectos deben mejorar dichas iniciativas y en qué medida están cumpliendo con sus objetivos respecto a sus beneficiarios. Aunque cada vez más universidades en América Latina han incorporado la denominada *tercera misión o vinculación con el medio*, desarrollando áreas de responsabilidad social universitaria, la investigación en Innovación Social y la formación de expertos en el tema, no es una prioridad ni mucho menos un campo de acción. De esta manera, casi no existen estudios ni tampoco trabajo en red entre las diferentes naciones de la región.

Es así como nos encontramos con más preguntas que respuestas: ¿Cuáles son los motores de la Innovación Social en Latinoamérica? ¿Cuáles han sido las funciones de los gobiernos, la sociedad civil, el sector privado y la academia? ¿Qué se ha logrado en términos del establecimiento de Innovaciones Sociales como nuevas prácticas sociales? ¿En qué áreas se ha introducido la Innovación Social y a qué nivel? ¿Qué tipo de barreras y de factores de éxito para la Innovación Social pueden ser identificadas?

Un mapeo sistemático de la Innovación Social en América Latina permitiría obtener un vistazo general de la situación en diferentes países y ayudaría a responder muchas preguntas. Al incluir casos de estudio detallados respecto a proyectos específicos, se facilitaría el conocimiento de varios tipos de Innovaciones Sociales en diferentes áreas de políticas, y daría acceso a una mejor comprensión sobre la variedad de métodos utilizados en las distintas

naciones. Este tipo de investigación comparativa sería útil para comprender los papeles y el impacto de las innovaciones sociales en diferentes contextos, incluyendo sus ambivalencias y sus impredecibles consecuencias sociales.

Para acercarse a las respuestas de las preguntas planteadas, el presente libro *La Innovación Social en Latinoamérica*, aborda el nuevo paradigma de innovación (capítulo I), el contexto latinoamericano (capítulo II), los avances en Argentina, Chile y Colombia (capítulo III), las perspectivas internacionales (capítulo IV), algunos estudios de caso (capítulo V) y, finalmente, reproduce un anexo que enlista algunas instituciones, experiencias y metodologías de Innovación Social.

El capítulo I está dedicado a conceptos y tendencias en Innovación Social. Comienza con el artículo de **Jürgen Howaldt** que entrega una visión del desarrollo teórico del concepto de Innovación Social. Asimismo, se expone la situación actual y las perspectivas de la investigación sobre innovación en las Ciencias Sociales, y se revisa la relación existente entre la Innovación Social y el cambio social. Concretamente, se recurre a la teoría social de Gabriel Tarde que nos permite ampliar una perspectiva para incluir la gran variedad de innovaciones sociales. Además, se presenta el proyecto global de investigación en Innovación Social, SI-DRIVE.

Por su parte, **Nicolás Monge y Andrea Allamand** dan a conocer una propuesta de intervención social con metodologías diferentes al clásico modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), utilizado aún por muchas empresas bajo una visión filantrópica. El modelo que presentan combina los argumentos de Michael Porter y Mark Kramer sobre valor compartido (impacto social de la empresa como centro, no accesorio) y la Innovación Social como vía para lograr soluciones protagonizadas por las mismas comunidades de manera autosustentable y escalable, rompiendo con la visión asistencialista.

El capítulo II se centra en el contexto latinoamericano de la Innovación Social. En el primer artículo **María Elisa Bernal** plantea que América Latina y el Caribe es una región con grandes potenciales y enormes contradicciones. Es una de las más ricas, pero la más inequitativa. La autora sostiene que en muchas ocasiones los grupos vulnerables promueven la búsqueda de soluciones creativas con el apoyo de la sociedad civil. Sin embargo, no se ha logrado que los gobiernos tomen estas innovaciones y las conviertan en programas y políticas públicas, único camino para beneficiar grupos amplios de la población y mejorar las condiciones de vida de los habitantes.

En la siguiente contribución **Carlos Guaipatin y Liora Schwartz** evidencian cómo en los últimos años ha aumentado el uso de la Innovación Social como herramienta para resolver problemas sociales de manera sostenible. El Banco Interamericano de Desarrollo a través de su Laboratorio de Innovación (I-Lab), una iniciativa de la División de Competitividad e Innovación, ha trabajado en el fomento de Innovaciones Sociales desde el año 2008. A lo largo de este artículo se revisa la experiencia del I-Lab considerando su visión sobre el concepto, su metodología de trabajo y algunos proyectos específicos de Innovación Social.

Finalmente, el artículo **Nazly Frias, Marcela Lozano y Santiago Aparicio** da cuenta de las barreras e incentivos a la Innovación Social en Colombia identificadas a partir de un estudio de caso múltiple realizado en el marco del proceso de formulación de la política nacional de Innovación Social. Los cinco casos de estudio fueron seleccionados por un panel de expertos nacionales, a partir de las iniciativas de Innovación Social disponibles en los catálogos de innovaciones sociales de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema - ANSPE. El análisis de tendencias y hallazgos de las barreras e incentivos, se complementa con algunas recomendaciones de política pública, así como en las potencialidades del país para implementar una política de Innovación Social.

En el capítulo III, se habla de la Innovación Social a nivel país, presenta las experiencias de Argentina, Chile y Colombia. El primer caso es descrito por **María Cecilia Sleiman, Ariel Gordon y Fernando Peirano** quienes reflexionan acerca de la intervención estatal desde la cartera de Ciencia y Tecnología argentina en el área de innovación inclusiva o social; además de enfocar las diferentes acepciones alrededor del concepto de innovación y su reciente despliegue hacia el desarrollo inclusivo. También revisan intervenciones de orden internacional y de qué manera el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva apoya proyectos de tecnologías para la inclusión social.

La siguiente experiencia es expuesta por **Dmitri Domanski, Jürgen Howaldt, Pablo Villalobos y Carlos Huenchuleo**. Los autores se focalizan en el contexto socioeconómico de Chile y el papel de la Innovación Social en este escenario. Presentan tres ejemplos de innovaciones sociales en diferentes sectores de la sociedad: el gobierno, la educación superior y la sociedad civil. El análisis de cada caso sigue una misma línea argumental y está basado en el modelo de las cinco

dimensiones clave de la Innovación Social, desarrollado en el marco del proyecto global de investigación SI-DRIVE.

El último caso es presentado por **Nazly Frias y Adriana Caicedo**. Describen el contexto institucional que al interior del gobierno colombiano dio lugar a la política nacional de Innovación Social. Explican tanto el proceso de construcción, como las estrategias de participación ciudadana e institucional diseñadas e implementadas para poner en marcha un ejercicio alternativo y novedoso de construcción de política. Además, relatan los aprendizajes del proceso e indican algunos retos de la política de cara a su implementación.

El capítulo IV, denominado *Perspectivas Transatlánticas de la Innovación Social* se inicia con el artículo de **Dmitri Domanski y Christoph Kaletka**. Los autores se refieren a la investigación sobre Innovación Social en la Unión Europea y, especialmente, la experiencia de una de las instituciones científicas líderes en este campo: TU Dortmund University – sfs (Alemania). El artículo presenta el proyecto internacional SI-DRIVE junto a otros proyectos de Innovación Social liderados por dicha institución. Finalmente, enumeran algunas conclusiones respecto a posibles procesos de investigación en América Latina.

Un segundo ejemplo es detallado por **Garbiñe Henry-Moreno** quien muestra cómo una universidad puede implementar una estrategia de Innovación Social. La Universidad de Deusto (España), fundada por la Compañía de Jesús en 1886, tiene como misión la formación, investigación y transferencia con un marcado compromiso social. A lo largo del artículo, la autora repasa la historia de la integración del concepto de Innovación Social en la labor de esta casa de estudios.

El capítulo V está dedicado a estudios de caso en Colombia. En el primer artículo, **Jefferson Arias** presenta el concepto y los primeros resultados del Parque Científico de Innovación Social - PCIS de la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO. Fundado a mediados del 2012. El PCIS es una nueva opción para dinamizar el quehacer de la investigación y la extensión universitaria en torno a la ciencia y la práctica de la Innovación Social.

El segundo estudio de caso es expuesto por **Natalia Currea e Ivonne Hernández**. Las autoras describen el proyecto Hilando, un mapeo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema. Hilando fue una de las iniciativas más representativas de la Dirección

de Innovación Social - DIS, perteneciente a la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema - ANSPE. El proyecto consistió en un “banco de casos” disponible en un portal web, cuyo fin fue identificar actores e iniciativas de Innovación Social que mejoraran la calidad de vida de las familias en situación de pobreza extrema, y fortalecer la comunidad de innovadores.

El capítulo termina con la contribución de **Santiago Perry** quién se enfoca en la estrategia metodológica de Innovación Rural Participativa (IRP) de Colombia. En este escenario, los productores asociados de diversos municipios de los departamentos de Bolívar, Sucre y Córdoba efectuaron, con apoyo de la Corporación PBA, procesos de investigación participativa alrededor de los problemas propios de su cultivo. El artículo también muestra que todo lo desarrollado ha implicado un importante esfuerzo colectivo y se ha dado con base a los pilares de la estrategia IRP, como la cohesión social, el empoderamiento y el desarrollo organizativo.

Finalmente, se incluye un anexo desarrollado por **Germán Quitiaquez** que resume una serie de experiencias relacionadas con la Innovación Social tanto en América Latina como en el resto del mundo. Este apartado se presenta como un pequeño compendio que incluye programas, organizaciones y proyectos vinculados a la temática en cuestión.

No es el propósito de este libro abordar todas las realidades latinoamericanas, puesto que son muchas y muy variadas, sino que se busca entregar una visión general a través de distintas iniciativas y opiniones. Las diferentes miradas posibilitarán un acercamiento al origen, implementación y desarrollo de la Innovación Social como concepto, y como aplicación práctica en la región.

Los editores confían en que los artículos de este libro contribuirán a enriquecer el debate en torno a la Innovación Social en Latinoamérica y otras partes del mundo. Es de esperarse que en el futuro próximo, las diferentes naciones puedan trabajar colaborativamente para resolver los problemas sociales en común bajo el alero de la Innovación Social y por medio de la investigación, las políticas públicas, la participación ciudadana y el emprendimiento, entre otros.

## Referencias

- Alayón, N. (2008). *Asistencia y Asistencialismo ¿Pobres controlados o erradicación de la pobreza?* Buenos Aires: Editorial Lumen.
- Bernal, M. E. (2013). La innovación social como factor de inclusión social en Latinoamérica. En Á. Paz, M. Paz Montoya y R. H. Asensio. (Ed.), *Escalando innovaciones rurales. Serie Estudios de la Sociedad Rural 43* (pp. 17–35). Lima: Instituto de Estudios Peruanos.
- Cipolla, C., Melo, P. y Manzini, E. (2013). Collaborative services in informal settlements. A social innovation case in a pacified favela in Rio de Janeiro. *Social Frontiers: The next edge of social innovation research*. Recuperado de <http://de.scribd.com/doc/191799087/Collaborative-services-in-informal-settlements-A-social-innovation-case-in-a-paci%EF%AC%81ed-favela-in-Rio-de-Janeiro>
- Comisión Europea. (2013). *Social Innovation Research in the European Union. Approaches, findings and future directions: Policy Review*. Recuperado de [http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social\\_innovation.pdf](http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social_innovation.pdf)
- Currea, N. (2013). Social innovation from the government is it ¿Mission impossible? *Observar 28*, 47–48. Recuperado de <http://www.comfama.com/contenidos/bdd/44897/revista-observar-28-ingles.html#/0>
- Dubeux, A. (2013). Technological incubators of solidarity economy initiatives: a methodology for promoting social innovation in Brazil. En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (pp. 299–307). Cheltenham: Elgar.
- Esguevillas, J. (2013). Innovación, políticas públicas locales y cohesión social en América Latina. *Colección de Estudios sobre Políticas Públicas Locales y Regionales de Cohesión Social 07*. Recuperado de <https://www1.diba.cat/uliep/pdf/52693.pdf>
- Fernandes, A. C., Novy, A. y Singer, P. (2013). The linkages between popular education and solidarity economy in Brazil: an historical



- perspective. En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (pp. 384-396). Cheltenham: Elgar.
- Frias, N., Aparicio, S. y Lozano, M. (2013). *Barriers and incentives for social innovation in Colombia: Towards-the construction of a public policy*. Recuperado de <http://de.scribd.com/doc/191841217/Barriers-and-incentives-for-social-innovation-in-Colombia-Towardsthe-construction-of-a-public-policy>
- Gasparini, L., Cicowiez, M. y Escudero, W. S. (2013). *Pobreza y Desigualdad en América Latina. Conceptos, Herramientas y Aplicaciones*. Buenos Aires: Temas Grupo Editorial.
- Gordon, A., Fressoli, M. y Becerra, L. (2014). *Perspectives on Social Innovation from the South: power, asymmetries and the role of the State. Paper presented at workshop of the research project TRANSIT. Rotterdam, 1st-2nd September 2014.*
- Howaldt, J., Domanski, D. y Schwarz, M. (2011). Innovation networks as success factor for social innovation. En A. de Bruin y L. M. Stangl. (Ed.), *Proceedings of the Massey University Social innovation and entrepreneurship conference: Extending Theory, Integrating Practice, 1st-3rd December 2011* (pp. 224–249). Auckland: New Zealand Social Innovation and Entrepreneurship Research Centre Massey University.
- Madsen, K. M. (2013). *Social Enterprise in Latin America: Dimension of collaboration among social entrepreneurs*. Center for Public Policy Administration Capstones. Paper 23. Recuperado de [http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1024&context=cppa\\_capstones](http://scholarworks.umass.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1024&context=cppa_capstones)
- Moore, M.-L. y Westley, F. (2011). Surmountable Chasms: Networks and Social Innovations for Resilient Systems. *Ecology and Society*, 16(1).
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. y Hamdouch, A. (2013). General introduction: the return of social innovation as a scientific concept and a social practice. En F. Moulaert, D. MacCallum, A.Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Elgar.
- Paz, Á., Paz Montoya, M. y Asensio, R. H. (Ed.). (2013). *Escalando innovaciones rurales. Serie Estudios de la Sociedad Rural* 43. Lima:

Instituto de Estudios Peruanos. Recuperado de <http://www.rimisp.org/wp-content/filesmf/1378156051peirescalandoinnovacionesrural esponenciaseminario.pdf>

Phills Jr., J. A., Deiglmeier, K. y Miller, D. T. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(3), 33-43.

Pulford, L., Hackett, T. y Daste, D. (2014). *A reflection on strengthening social innovation in Colombia*. Recuperado de [http://www.socialinnovationexchange.org/sites/default/files/uploads/Six%20Colombia%20Report\\_tiny.pdf](http://www.socialinnovationexchange.org/sites/default/files/uploads/Six%20Colombia%20Report_tiny.pdf)

Rey de Marulanda, N. y Tancredi, F. B. (2010). *De la innovación social a la política pública: Historias de éxito en América Latina y el Caribe*. CEPAL - Naciones Unidas. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/41582/innovacion-social-politica-publica-2010.pdf>



# CONCEPTOS Y TENDENCIAS

## **1.1 La Innovación Social: hacia un nuevo paradigma de innovación**

Jürgen Howaldt

## **1.2 Innovación Social y valor compartido: el cambio de paradigma de la intervención social empresarial**

Nicolás Monge y Andrea Allamand



# 1.1 La Innovación Social: hacia un nuevo paradigma de innovación

Jürgen Howaldt

## Resumen

La importancia de la Innovación Social para abordar con éxito los desafíos sociales, económicos, políticos y ambientales del siglo XXI, es reconocida no solo dentro de la Estrategia Europa 2020, sino también a escala mundial. Desde Schumpeter, el concepto de innovación se ha centrado, principalmente, en la evolución económica y tecnológica, mientras que las Ciencias Sociales se han enfocado en los procesos sociales y sus efectos. En este contexto, la innovación tecnológica es parte del proceso, y debido a los patrones predominantes de imitación e invención, se ha convertido en el centro de atención.

A la luz de la creciente importancia de la Innovación Social, este documento analiza los conceptos teóricos, áreas de investigación empírica y las tendencias observables en el campo de la Innovación Social a escala global. Se entrega una visión general de la situación actual y las perspectivas de la investigación sobre innovación en Ciencias Sociales que han contribuido de manera particular al desarrollo y a la divulgación de una comprensión de innovación socio-científicamente informada. En concreto, se presentarán los objetivos y el concepto del proyecto de investigación mundial SI-DRIVE.

**Palabras clave:** Innovación Social, el nuevo paradigma de innovación, prácticas sociales, cambio social, teoría social

## **Abstract**

The importance of social innovation in successfully addressing social, economic, political and environmental challenges of the 21st century is recognised not only within the Europe 2020 strategy but also on a global scale. Since Schumpeter, the concept of innovation has focused predominantly on economic and technological developments, whereas social sciences were particularly interested in the corresponding social processes and effects. Technological innovations are elements of this continuous process and, due to the predominant patterns of imitation and invention, have become the centre of attention.

In light of the increasing importance of social innovation, this paper looks at the theoretical concepts, areas of empirical research and observable trends in the field of social innovation on a global scale. It gives an overview of the current situation and the perspectives of socio-scientific innovation research that have greatly contributed to the development and spread of an enlightened socio-scientific understanding of innovation. Specifically it will present the objectives and the concept of the global research project SI-DRIVE.

**Keywords:** Social Innovation, new innovation paradigm, social practices, social change, social theory

## Introducción

Desde Schumpeter, el concepto de innovación se ha enfocado predominantemente en el desarrollo económico y tecnológico, mientras que, paralelamente, las Ciencias Sociales estaban particularmente interesadas en los procesos y efectos sociales de dicho desarrollo (Harrisson, 2012). Esto podría explicar por qué las Ciencias Sociales, hasta el día de hoy, han llevado a cabo trabajos empíricos bastante exhaustivos respecto a las innovaciones sociales, pero sin etiquetarlos como tales y; con pocas excepciones, sin un concepto en este ámbito formado a partir de la teoría social.

Las innovaciones tecnológicas son elementos de este proceso continuo y, debido a los patrones de imitación e invención predominantes, se han convertido en el centro de atención (Howaldt y Schwarz, 2010; Hochgerner, 2012). Estas representan un tipo especial de invenciones que toman la forma de artefactos (máquinas, computadoras, automóviles, etc.). De esta manera, la creencia en que la ciencia y las tecnologías juegan un papel central es todavía la base para las políticas de innovación contemporáneas y del discurso sobre los sistemas nacionales de innovación.

Entre tanto, la importancia de la Innovación Social dirigida exitosamente hacia desafíos sociales, económicos, políticos y medioambientales del siglo XXI, ha sido reconocida no solo dentro de la estrategia Europa 2020, sino también a escala global. De modo que “en el último tiempo, la Innovación Social ha venido creciendo en influencia tanto en la erudición como en la política” (Moulaert, MacCallum, Mehmood y Hamdouch, 2013, p.1). Sin embargo, a pesar de esta creciente atención sobre el significado de la Innovación Social, aún no hay un análisis sostenido y sistemático sobre sus conceptos teóricos, características e impactos. Es así como un gran número de temáticas y dimensiones de problemas, junto con las expectativas de resolverlos, son englobados bajo el encabezado: “Innovación Social”, sin hacer distinciones entre sus diferentes significados sociales y económicos, las condiciones que gobiernan sus principios, génesis y difusión y, además, sin establecer una diferenciación clara con otras formas de innovación (Comisión Europea, 2013).



En función de la creciente importancia de la Innovación Social, el presente artículo se enfoca en un concepto teóricamente coherente, como precondition para el desarrollo de una teoría integrada de innovación socio-tecnológica, en la cual la Innovación Social es más que un mero apéndice, efecto colateral y resultado de la innovación tecnológica. De esta manera, solo tomando en cuenta las propiedades exclusivas y las especificidades de la Innovación Social será posible comprender la conexión sistémica y la interdependencia de los procesos de ambos tipos de innovación, analizando la relación existente entre estas y el cambio social.

El presente artículo comienza con una visión general de la situación actual y de las perspectivas de la investigación sobre innovación en Ciencias Sociales que han contribuido de manera particular al desarrollo, y a la divulgación de una comprensión de innovación socio-científicamente informada. En el contexto de claras paradojas y confusión en las políticas de innovación prevalentes; un nuevo paradigma de innovación se está haciendo visible y causa que la Innovación Social crezca en importancia. Asimismo, el artículo revisa la relación existente entre la Innovación Social y el cambio social. Además, se presentan los objetivos y el concepto del proyecto de investigación global SI-DRIVE, el cual busca extender el conocimiento sobre la Innovación Social, integrando teorías y metodologías de investigación. Específicamente, se recurre a la teoría social de Tarde que nos permite ampliar una perspectiva para incluir la gran variedad de innovaciones sociales. Cabe señalar que dicha perspectiva había sido reducida a innovaciones económicas y tecnológicas por Schumpeter y, después de él, por la sociología de la tecnología.

### ***Estado actual y perspectivas de la investigación internacional sobre innovación: un nuevo paradigma de innovación***

Como disciplina, la investigación sobre innovación tiene sus inicios y referencia hasta el día de hoy en la publicación de Schumpeter del año 1912 titulada: *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung [Teoría del desarrollo económico]* (Schumpeter, 1964), donde se introduce una definición del concepto de innovación. De acuerdo con dicho trabajo, el desarrollo económico se presenta como un proceso permanente de “destrucción creativa”, y lo que estimula esta dinámica, es decir, el origen e impulso de la fluctuación económica, es la innovación en el sentido de la “ejecución de nuevas combinaciones” y del “establecimiento de una nueva función de producción”. Las invenciones se convierten en innovaciones si se asientan

de manera exitosa en el mercado (difusión). De esta manera, introducir y llevar a cabo innovaciones es el trabajo y la función del emprendimiento. Por otro lado, Schumpeter no solo se enfoca en la innovación tecnológica, sino que, también diferencia entre innovaciones de productos, de procesos e innovaciones organizacionales, utilizando nuevos recursos y explotando nuevos mercados. Además, se enfoca en el proceso de innovación y subraya la necesidad de la ocurrencia de la Innovación Social en grupo, tanto en la arena económica, como en la cultura, la política y el estilo de vida de la sociedad, para garantizar así la eficacia económica de las innovaciones tecnológicas.

Siguiendo a Schumpeter, en el siglo XX el concepto de innovación se redujo paulatinamente al de innovación tecnológica. Los comentarios sobre Innovación Social en la literatura después de Schumpeter son escasos y marginales (Moulaert, Martinelli, Swyngedouw y González, 2005). Desde la perspectiva económica, hoy en día el involucramiento con la innovación está primordialmente dirigido a las condiciones subyacentes que impiden e impulsan la innovación, tanto dentro como fuera de una empresa, los recursos necesarios o desplegados, la organización de la administración de la innovación en términos bajo los cuales la innovación tecnológica reemplaza o resalta la función del emprendedor (Blättel-Mink, 2006), así como el impacto económico y los efectos de la innovación.

Por el contrario, la investigación sobre innovación en las Ciencias Sociales está dedicada, primordialmente, a la relevancia de las condiciones del marco social y al proceso de la innovación, observando esta desde diferentes perspectivas y con diferentes énfasis. El enfoque central está en las precondiciones sociales y en los factores que influyen en pro (predominantemente) de las innovaciones tecnológicas; la correlación entre lo tecnológico y lo social; las innovaciones tecnológicas y sociales; las innovaciones y el desarrollo de las sociedades, y el contexto institucional, y la interacción entre las partes interesadas en el proceso de innovación.

La investigación sobre innovación en las Ciencias Sociales ha hecho grandes contribuciones al desarrollo y diseminación de una comprensión sociológica ilustrada de la innovación. Sus posibilidades interpretativas se han hecho amplias y “exitosamente” prácticas.

A partir de las desviaciones a la norma, desde el agente hacia el sistema: esto describe los discursos científicos centrales sobre innovación que caracterizan los últimos 100 años -

siempre como reacción a la innovación que se ha llevado a cabo, pero, rara vez, como en el caso de Schumpeter, ha sido proactivo. (Blättel-Mink, 2006, p.12)

Los elementos centrales de una comprensión sociológica ilustrada de la innovación se podrían resumir de la siguiente manera: el carácter sistemático y social de la innovación que no se puede reducir a la innovación tecnológica y organizativa; aspectos de la complejidad, el riesgo y la reflexión; incompatibilidad con el planeamiento y la manejabilidad limitada; una creciente variedad y heterogeneidad de los agentes implicados; trayectorias no lineales, así como un alto grado de contexto y la interacción de contingencia. En consecuencia, las innovaciones tecnológicas y sociales pueden ser vistas como estrechamente entrelazadas, y solo es posible capturarlas por completo en su interacción con los otros.

En función de los hallazgos de la investigación en innovación y la clara emergencia de paradojas y confusión en las políticas de innovación prevalentes, se suscita el cuestionamiento sobre si *el paradigma de innovación orientado a tecnologías que ha sido formado por la sociedad industrial, no se está convirtiendo en algo cada vez menos funcional*. Este tipo de proceso de cambio fundamental que involucra la estructura institucional en su totalidad y la forma asociada de pensar y de generar suposiciones básicas, pueden ser interpretadas, en opinión del autor, en términos del desarrollo de un nuevo paradigma de innovación<sup>1</sup> (Howaldt y Schwarz, 2010; Bullinger, 2006). Este acercamiento abre, fundamentalmente, nuevas perspectivas ante problemas reconocidos y por consiguiente, de manera simultánea, revela nuevas posibilidades para la acción. Especialmente, a la luz de las confusiones básicas y las paradojas en las políticas de innovación de la actualidad, este tipo de interpretación sobre los actuales cambios podría abrir nuevas perspectivas sobre la innovación.<sup>2</sup>

La investigación sobre innovación a nivel internacional también presenta numerosas indicaciones de un cambio fundamental en este paradigma. En su introducción al *Oxford Handbook of Innovation*, que compila las trayectorias claves de las investigaciones internacionales sobre innovación, Fagerberg describe la variabilidad de la innovación como una de sus características

---

<sup>1</sup> Paradigma significa en este sentido: "un patrón de pensamiento enraizado en suposiciones comúnmente aceptadas que pueden ofrecerles a los expertos problemas y soluciones durante cierto período de tiempo" (Kuhn, 1996, p.26).

<sup>2</sup> Los autores de un estudio del Comité de la OECD para la Industria, la Innovación y el Emprendimiento (CIIE), promueven esta tesis: "Una nueva naturaleza de innovación está emergiendo y dándole nueva forma a las políticas públicas" (FORA, 2010).

centrales: “uno de los datos llamativos acerca de la innovación es su variabilidad a lo largo del tiempo y el espacio. Pareciera, como lo señaló Schumpeter (...), “aglutinarse” no solo en ciertos sectores sino en ciertas áreas y períodos de tiempo” (2005, p.14).

Cada uno de los análisis individuales brinda descripciones de sistemas específicos de innovación en diferentes sectores económicos e industriales (Malerba, 2005; Tunzelmann y Acha, 2005). Al mismo tiempo, una vasta heterogeneidad en innovación puede ser percibida en términos del desarrollo histórico del proceso de innovación (Bruland y Mowery, 2005).

El argumento a favor de la tesis de la emergencia de un nuevo paradigma de innovación es apoyado por el trabajo de Bruland y Mowery (2005). Los autores creen que los cambios fundamentales ocurren en las estructuras de sistemas de innovación en diferentes períodos de tiempo. Dichos cambios son descritos como expresiones de diferentes fases de la revolución industrial. Cuando un nuevo sistema de innovación se arraiga, esto conlleva cambios de largo alcance en la totalidad de la estructura de la institución. “Pero ambos episodios resaltan la importancia de amplios cambios institucionales, en vez de la ‘importancia estratégica’ de cualquier industria o tecnología por sí sola” (Bruland y Mowery, 2005, p.374). Como tales, las “industrias líderes” (Bruland y Mowery, 2005, p.374) tienen una tremenda influencia en la modalidad prevalente de innovación.

En vista del cambio social desde una *sociedad industrial a una economía del conocimiento y del servicio, y el profundo cambio que esto involucra en las estructuras económicas y sociales de la sociedad moderna, hay muchas señales respecto a un cambio fundamental en el paradigma de la innovación* que puede ser detectado. Los nuevos sectores económicos y las industrias están determinando de manera creciente la apariencia de la economía y de la sociedad, y están cambiando las modalidades de producción e innovación. Los desafíos, tales como el envejecimiento de la población o el cambio climático, involucran demandas sociales y acciones para las cuales las formas tradicionales en que los mercados, los estados y la sociedad civil han respondido hasta ahora, ya no son suficientes. Al mismo tiempo, la innovación tecnológica encuentra limitaciones en lo que se refiere a la solución de desafíos sociales urgentes. La estrategia Europa 2020, así como sus “Iniciativas Emblemáticas”, reconocen estos desafíos. La Iniciativa Emblemática sobre Unión de Innovación claramente estipula la importancia de la Innovación Social para responder a los desafíos antes mencionados. De manera similar a la Comisión Europea (CE), muchos

gobiernos de los Estados miembros de la Unión Europea (UE), otras naciones (por ejemplo: Australia, Canadá, China, Colombia, Nueva Zelanda y Estados Unidos) y las diferentes Organizaciones de la ONU, reconocen la Innovación Social como esencial para mejorar las políticas futuras de innovación,<sup>3</sup> por lo que se necesita una ampliación fundamental de perspectiva. Así, la Declaración de Viena (2011) señala:

Las innovaciones más urgentes e importantes en el siglo XXI ocurrirán en el campo de lo social. Esto abre la necesidad así como las posibilidades a las Ciencias Sociales y las Humanidades, para encontrar nuevos roles y relevancia al generar conocimientos aplicables a nuevas dinámicas y estructuras de sociedades contemporáneas y futuras. (Vienna Declaration, 2011, p.2)

En el corazón del paradigma de innovación de la sociedad industrial están las innovaciones tecnológicas relacionadas con productos y procesos que “son considerados (casi) como la única esperanza del desarrollo social” (Gillwald, 2000). Sin embargo, aunque las innovaciones no tecnológicas y “sociales existen constantemente en los sistemas sociales, estas son en su mayoría ignoradas como tema y son un fenómeno poco reconocido” (Gillwald, 2000). *Con las Innovaciones Sociales* lo “nuevo” no se manifiesta en el medio de los artefactos tecnológicos, sino que a nivel de las prácticas sociales. De aceptarse que la invención y difusión del motor a vapor, la computadora o el teléfono inteligente debieran considerarse de manera diferente a la invención y propagación social de los sistemas nacionales de salud, el concepto de responsabilidad social corporativa (RSC) o el sistema de micro financiamiento, entonces, se podría concluir que existe una diferencia intrínseca entre las innovaciones tecnológicas y las sociales.

Bajo esta perspectiva, una Innovación Social es una nueva combinación<sup>4</sup> *y/o nueva configuración de prácticas sociales* en ciertas áreas de acción o de contextos sociales suscitadas por ciertos actores o constelaciones de

---

<sup>3</sup> Hace aproximadamente 70 años, V. Bush, en su informe para el presidente Roosevelt, enfocó el espíritu pionero de Estados Unidos hacia la exploración de “fronteras infinitas” de la investigación en Ciencias Naturales, esperando que esto promoviera el bienestar social: “El gobierno debiera aceptar nuevas responsabilidades de promover el flujo del conocimiento científico y del desarrollo del talento científico en nuestra juventud. Estas responsabilidades son un asunto propio del gobierno porque afectan de manera vital nuestra salud, nuestros empleos y nuestra seguridad nacional. También tiene que ver con la política básica de Estados Unidos, el hecho de que el gobierno debe promover la apertura de nuevas fronteras y esta es la forma moderna de hacerlo” (Bush, 1945). La creencia en el rol central de la ciencia y la tecnología aún es la base para las políticas contemporáneas de innovación y nuestros sistemas nacionales de innovación.

<sup>4</sup> El término se relaciona con la definición “schumpeteriana” de la innovación como una nueva combinación de factores de producción.

actores. Lo anterior ocurre bajo una modalidad intencional con la meta de satisfacer o de responder de mejor manera a las necesidades y problemas, de lo que es posible con base en las prácticas establecidas. Por consiguiente, una innovación es social hasta donde esta sea transmitida por el mercado o “el sector sin ánimo de lucro”, sea esta socialmente aceptada y difundida ampliamente en todos los niveles de la sociedad o en ciertos subniveles sociales, transformada dependiendo de las circunstancias y, finalmente, institucionalizada como una nueva práctica social o rutina.

Como con toda innovación, “nuevo” no significa necesariamente “bueno”, pero en este caso es “socialmente deseable” en un sentido extensivo y normativo. Conforme con el racionamiento práctico de las partes interesadas, las atribuciones sociales para las innovaciones sociales son generalmente inciertas (Howaldt y Schwarz, 2010).

En este sentido, la Innovación Social puede ser:

Interpretada como un proceso de creación colectiva en el cual los miembros de una unidad colectiva aprenden, inventan y establecen nuevas reglas para el juego social de la colaboración y del conflicto o, en otras palabras, una nueva práctica social, y en este proceso adquieren las necesarias habilidades cognitivas, racionales y organizacionales. (Crozier y Friedberg, 1993, p.19)

Como una característica clave de este nuevo paradigma se incorpora también un proceso de innovación que se abre para la sociedad (FORA, 2010). Empresas, escuelas técnicas e institutos de investigación no son los únicos agentes relevantes en el proceso de innovación. Los ciudadanos y los clientes ya no tienen el rol de proveedores de información sobre sus necesidades (como en los sistemas tradicionales de gestión de la innovación), por el contrario, contribuyen con el proceso de desarrollo de nuevos productos para resolver problemas. De esta manera, términos y conceptos tales como “innovación abierta” (Chesbrough, 2003), integración de clientes (Jacobsen, 2005) y redes (Powell y Grodal, 2005; Howaldt y Schwarz, 2010), reflejan aspectos individuales de este desarrollo. Al mismo tiempo, la innovación – fundamentada en desarrollo económico – se convierte en un fenómeno social general que influencia y permea de manera creciente todos los aspectos de la vida (Rosa, 2005).

Además, Moulaert et al. (2013) enfatizan que la Innovación Social significa *innovación en las relaciones sociales* (2013).

Como tal, vemos el término como refiriéndose no solo a acciones particulares, sino también al proceso de movilización y participación y para el desenlace de acciones que conllevan a mejoras en las relaciones sociales, estructuras de gobernabilidad, mayor empoderamiento colectivo, etc. (Moulaert et al, 2013, p.2)<sup>5</sup>

Así, la Innovación Social debería convertirse en “parte de una nueva cultura de empoderamiento” Presidente de la Comisión Europea Barroso, ver (Franz, Hochgerner y Howaldt, 2012) la cual es central para la creación de un cambio social considerable. Por consiguiente, las innovaciones sociales necesitan movilizar a los ciudadanos para que tomen parte activa en los procesos de innovación y que, de esta forma, resalten la capacidad genérica innovadora de la sociedad (BEPA, 2010). Esto requiere *nuevos modelos de gobernanza a favor de la autoorganización y de la participación política*, permitiendo de vez en cuando resultados inesperados por medio del involucramiento de los actores clave. Por un lado, esto también requiere la interacción entre los actores, sus redes, los hacedores de política y el mercado y, por otro lado, procesos de apoyo para el escalamiento y difusión.

Ante la *profundidad y desarrollo del cambio en las sociedades modernas* y la creciente disfuncionalidad en la *práctica establecida*, las innovaciones sociales están ganando mayor importancia sobre las innovaciones tecnológicas, también en términos de factores económicos. Las primeras no solo son necesarias, sino que pueden contribuir de manera proactiva con miras a la anticipación de macro tendencias, tales como los desarrollos demográficos o los efectos del cambio climático “para modificar, o incluso transformar, estilos de vida existentes en caso de que se hiciera necesario” (Giddens, 2009, p.163; Hochgerner, 2009). Las innovaciones sociales son confrontadas con enormes expectativas para responder a problemas complejos de la sociedad, dado que asuntos como el desempleo masivo, el deterioro de los sistemas de seguridad social o la intensificación de riesgos ecológicos, no pueden ser resueltos sin implementar la Innovación Social. Y a la luz de la crisis financiera y económica, se está haciendo cada vez más claro que las innovaciones

---

<sup>5</sup> Klein, Fontan, Harrisson y Lévesque describen el desarrollo del Modelo de Quebec como Innovación Social vinculada a la transformación social. “Desde este punto de vista, el gobierno participativo, la coproducción de servicios o actividades, la coconstrucción de políticas públicas, así como el carácter plural de la economía (...) representan importantes dimensiones de la Innovación Social” (Klein et al., 2013, p.382). Por consiguiente, estas identifican el ‘viraje económico’ – “el hecho de que los movimientos sociales han cambiado desde ser meramente demandantes de acción por parte de otros a acciones proactivas a nivel económico” (Klein et al., 2013, p.382) como una fuente importante para la Innovación Social (Klein et al., 2013).

sociales, en la medida en que se relacionan con cambios extensivos tanto en las culturas preponderantes, que influyen los comportamientos, como en las prácticas sociales en la economía y el consumo, determinan “en qué tipo de mundo vivirá la siguiente generación de ciudadanos de las sociedades libres” (Dahrendorf, 2009).

### ***Innovación Social y el cambio social***

Mientras que la culminación de problemas sociales y económicos identificados en el discurso público, está suscitando de manera creciente un llamado a la Innovación Social extensiva; la relación entre la Innovación Social y el cambio social se mantiene como un área altamente inexplorada de las Ciencias Sociales, así como también de las políticas de gobierno sobre innovación. En función del paradigma prevaleciente en tecno-sociología e investigación técnica, los fenómenos del cambio social son vistos de manera consistente en conexión con innovaciones tecnológicas. Al contrario, el nuevo paradigma abre la perspectiva a un tipo de innovación independiente que puede ser desmarcado de las innovaciones tecnológicas. Esto es inadecuado a la luz de la funcionalidad declinante del paradigma orientado hacia la tecnología, que ha sido formado por la sociedad industrial.

Entre tanto – fundamentado principalmente en la teoría de Ogburn –, una sociología especializada del cambio ha desarrollado (Schäfers, 2002), con pocas excepciones, la Innovación Social como una categoría analítica que es, cuando mucho, un tema secundario tanto en los enfoques clásicos como en los contemporáneos de la teoría social, y en los conceptos de diferenciación e integración social, orden y desarrollo social, modernización y transformación. Aparte de unas cuantas excepciones (en particular Jessop, Moulaert, Hulgård y Hamdouch, 2013; Mulgan, 2012; Harrisson, 2012; Howaldt y Schwarz, 2010; Hochgerner, 2009), las Ciencias Sociales en gran parte parecen rehusarse a “presentar e incluir los cambios sociales relevantes en la lista de las innovaciones sociales” que han descubierto y estudiado (Rammert, 2010, p.26). Esto es aún más asombroso dado que, Ogburn no solo hace del “retraso cultural” – la diferencia en el tiempo que se toma para que la cultura inmaterial comparativamente “lenta” vaya a la par con la cultura material de desarrollo más rápido – su punto de partida, y diferencia sistemáticamente entre las innovaciones (y los inventos) tecnológicas y las sociales como factores críticos en el cambio social, sino que también hace énfasis en que el uso del término “inventos” no está restringido a



las invenciones tecnológicas e incluye las invenciones sociales tales como la Liga de las Naciones.

La invención es definida como una combinación de elementos existentes y conocidos de la cultura, material y/o inmaterial, o la modificación de una para formar otra nueva. (...) Al decir invenciones no solo queremos decir los inventos básicos o importantes, sino también los menores y los mejoramientos incrementales. Entonces, los inventos son evidencias sobre las cuales fundamentamos nuestras observaciones sobre la evolución social. (Ogburn, 1969, p.56)

Por consiguiente, Ogburn está convencido de que en la interacción de la invención, la acumulación, el intercambio y la adaptación, ha descubierto los elementos básicos del “desarrollo cultural” (p.56) y por consiguiente - como Darwin para la evolución biológica - ha desarrollado un modelo para explicar la evolución social.

A continuación, el debate se centra principalmente sobre la pregunta de si las innovaciones sociales son un prerrequisito para las innovaciones tecnológicas, un fenómeno concomitante o una consecuencia. Aquí, Ogburn es convertido equivocadamente en el defensor principal en pro de la interpretación tecnológica del cambio social (Howaldt, Kopp y Schwarz, 2015).

A la luz de la emergencia de un nuevo paradigma de innovación, se hace más importante dedicar mayor atención a la *Innovación Social como un mecanismo de cambio que reside a nivel micro y meso*. Las razones para esto son obvias. Primero, las falencias de modelos antiguos de cambio social y de un modelo de innovación enfocado económica y tecnológicamente, se hacen cada vez más aparentes, al tratar sobre los cambios sociales clave. Segundo, las nuevas formas de gobierno y de autogestión social, de la “crítica que, de hecho, ocurre en la sociedad” (Vobruba, 2013, p.160), de movimientos de protesta que apuntan a dar forma a la sociedad (Marg, Geiges, Butzlaff y Walter, 2013), y las nuevas prácticas sociales en la vida social y gobernanza relacionada - entendidas como necesarias innovaciones sociales - evidente y progresivamente, se están estableciendo.

En el contexto del amplio debate social que rodea el desarrollo sostenible y los necesarios procesos de transformación social (WGBU, 2011; Geels y

Schot, 2007), la pregunta sobre la relación entre las innovaciones sociales y el cambio social, se suscita de nuevo: ¿Cómo pueden iniciarse procesos de cambio social que vayan más allá de la ilusión presentada por los conceptos centralistas de gestión, para vincular las innovaciones sociales provenientes de la corriente dominante de la sociedad, con procesos intencionales de transformación social?

### **Hacia un concepto teóricamente coherente – el Proyecto SI-DRIVE**

Como he argumentado, la Innovación Social es todavía un campo sin codificar y sin un conjunto común de fundamentos teóricos, grupos de datos o relaciones causales comprobadas (Howaldt y Schwarz, 2010; Franz, Hochgerner y Howaldt, 2012). Aunque hay un cuerpo creciente de literatura sobre la Innovación Social, la demanda por categorizar este campo va en aumento (Rüede y Lurtz, 2012). En la actualidad carecemos de un *concepto teóricamente coherente de Innovación Social más allá de las diferentes áreas de políticas, de los campos de investigación y de las perspectivas regionales* (Howaldt y Schwarz, 2010; Moulart et al., 2013). Lo que se requiere es un modelo robusto para la creación, desarrollo y difusión de innovaciones sociales, al igual que un mayor conocimiento y comprensión acerca de cómo insertar el cambio transformante.

De acuerdo con lo anterior, el proyecto global de investigación SI-DRIVE, financiado por fondos del 7º Programa Marco de la Comisión Europea<sup>6</sup>, analiza los conceptos teóricos, las áreas de investigación empírica y las tendencias observables en el campo de la Innovación Social, tanto a escala europea como global. Además, hace referencia a la investigación socio-científica sobre innovación y a sus contribuciones para el desarrollo, y la diseminación de una noción de innovación más avanzada e integral.

#### **Los objetivos principales son:**

- a) Determinar la naturaleza, características e impactos de la Innovación Social como elementos clave de un nuevo paradigma de innovación. Se trata de fortalecer la base teórica y empírica de la Innovación Social

<sup>6</sup> SI-DRIVE involucra quince socios de doce Estados Miembros de la Unión Europea y diez de otras partes del mundo. El enfoque adoptado interconecta cuidadosamente el proceso de investigación, tanto con la complejidad del tema como con flujo de trabajo del proyecto. SI-DRIVE trabajará explícitamente con proyectos existentes de la UE y otros (a nivel internacional), al igual que con plataformas de diseminación y redes.

como parte de un concepto más amplio de innovación que integra detalladamente las dimensiones sociales.

- b) Mapear, analizar y promover las innovaciones sociales en Europa y otras regiones del mundo para comprender mejor y facilitar la creación de innovaciones sociales y su capacidad para cambiar la sociedad.
- c) Identificar y evaluar los factores de éxito de la Innovación Social en siete áreas particulares de Política Pública, apoyando el empoderamiento recíproco en varios países y en los grupos sociales para comprometerse con la Innovación Social para el desarrollo, trabajando hacia los objetivos de Europa 2020 y el desarrollo sostenible (por ejemplo: Los Objetivos de Desarrollo del Milenio).
- d) Llevar a cabo investigación orientada hacia el desarrollo futuro de la sociedad e impulsada por áreas políticas, además de analizar las barreras y los motores para la Innovación Social. Desarrollar herramientas e instrumentos para intervenciones de política (experimentación en Innovación Social, incubación, “Manual de Innovación Social”).

Las aseveraciones y mejoramientos teóricos serán aplicados, probados y desarrollados continuamente por medio de datos empíricos coherentes y estudios de caso en siete áreas de gran importancia:

1. Educación.
2. Empleo.
3. Medio ambiente y cambio climático.
4. Energía.
5. Transporte y movilidad.
6. Salud y protección social.
7. Reducción de la pobreza y sostenibilidad.

El núcleo de la investigación empírica consistirá en comparaciones entre las innovaciones sociales en diferentes regiones y países del mundo,

tomando en cuenta sus respectivos contextos culturales, religiosos e históricos. Comparar ejemplos exitosos y menos exitosos de Innovación Social, permitirá que se hagan recomendaciones para desarrollar y escalar la Innovación Social.

El desarrollo teórico y la investigación empírica se construirán con base en la investigación existente sobre innovación, incluyendo estudios sobre innovación tecnológica y de negocios. Esto es particularmente importante porque, frecuentemente, en el discurso de la Innovación Social se hace más énfasis en explorar nuevos conceptos que en explotar aquellos que han sido probados. Si queremos que la Innovación Social alcance su pleno potencial, también necesitamos estudiar las posibilidades y factores de éxito de imitación (Tarde, 2009). Además, está el desafío del escalamiento, el cual:

Se refiere a trasladar una innovación a un sistema más amplio y crear transformación por medio del vínculo de oportunidades y recursos entre diferentes escalas. A menudo, para lograr un cambio transformador en un sistema más amplio, la innovación será reconfigurada en una forma completamente nueva para adaptarse a este nuevo contexto. (Moore y Westley, 2011)

La Innovación Social también requiere de políticas apropiadas. El marco tradicional para la administración pública de reglas y regulaciones necesita nuevas ideas y métodos. Muchas innovaciones sociales potenciales (ideas), son obstaculizadas por enfoques tradicionales en políticas públicas. Si Europa quiere abordar los desafíos como se documenta por medio de su estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, así como sus iniciativas emblemáticas, los hacedores de política necesitan comprender cómo involucrar y hacer uso de la participación de los ciudadanos para el bien público (Bourgon, 2011). En este sentido y con base en la integración adecuada del conocimiento conceptual y empírico, SI-DRIVE ofrecerá una plataforma estratégica coherente para los hacedores de política.

SI-DRIVE brindará un vistazo general del estado actual de la investigación internacional sobre Innovación Social y de su contribución a la expansión de las capacidades innovadoras de las sociedades modernas, y a la solución de los desafíos clave que enfrenta la sociedad. El desarrollo de una teoría coherente de Innovación Social es una precondition para el desarrollo de una teoría integrada de innovación socio tecnológica, en la cual la Innovación Social es más que un requerimiento, efecto colateral o resultado de innovaciones en negocios y tecnología. El definir de manera

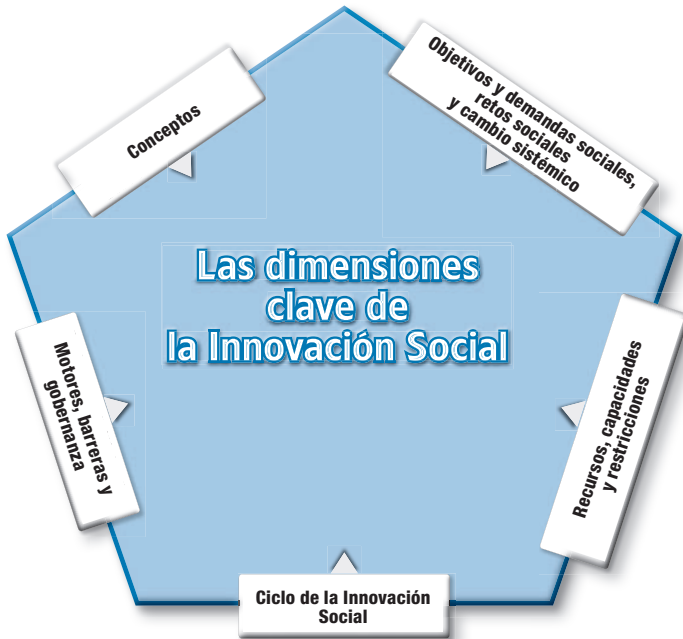


Figura 1.1.1 *Las dimensiones clave de la Innovación Social.*

Fuente: Elaboración propia

acertada y analizar las propiedades únicas y específicas de la Innovación Social, revelará la conexión sistémica y la interrelación entre la Innovación Social y otras formas de innovación, todas a ser comprendidas y finalmente integradas en un nuevo paradigma coherente e integral de la innovación.

Hay cinco dimensiones clave de la Innovación Social que afectan fundamentalmente el potencial de las innovaciones sociales, su alcance e impacto (ver Figura 1.1.1). Estos son:

1. Conceptos de Innovación Social incluyendo la relación con la innovación tecnológica y de negocios.
2. Objetivos y demandas sociales, retos sociales y cambio sistémico.
3. Motores, barreras y gobernanza de la Innovación Social.
4. Ciclo de vida de la Innovación Social (impronta, propuesta, prototipos, sostenimiento, incremento, cambio sistémico).
5. Recursos, capacidades y restricciones, incluyendo finanzas y regulaciones de las industrias financieras, recursos humanos y empoderamiento.

La investigación teórica y empírica del SI-DRIVE estará enmarcada alrededor de estas cinco dimensiones clave. El análisis teórico brindará primero una descripción general sobre cómo resuena la Innovación Social dentro de los marcos más amplios de la teoría y la investigación existentes sobre innovación, los conceptos y percepciones del cambio social, y del desarrollo de la sociedad y de las políticas. Las cinco dimensiones clave de la Innovación Social serán esenciales en el análisis de las relaciones identificadas. Subsecuentemente, la investigación empírica será aplicada para clasificar lo que puede ser observado en la realidad social dentro de una tipología de Innovación Social. La investigación empírica incluye siete áreas de políticas y ocho regiones culturales/mundiales. SI-DRIVE analizará las diferencias y los puntos en común entre las innovaciones sociales, en estas áreas, para entender cómo las innovaciones sociales se desarrollan y escalan bajo diferentes condiciones y en relación con los temas entrecruzados arriba mencionados.

### ***Significancia de la Teoría Social – un recurso basado en Gabriel Tarde***

Recurrir<sup>7</sup> a Tarde, exponente clásico de la sociología de la innovación largamente olvidado, es útil para obtener una comprensión teórica de la relación entre las innovaciones sociales y el cambio social. Su logro consiste en explicar el cambio social “desde abajo hacia arriba”, y no de manera objetivista, como Durkheim, “desde arriba hacia abajo”, en términos de hechos y estructuras sociales (Gilgenmann, 2010).

La contribución de Tarde a la micro-fundación de la sociología de la innovación puede ser utilizada para apoyar el desarrollo de un concepto de Innovación Social como mecanismo social de cambio que reside a niveles micro y meso. Esto parece aún más necesario dado que la teoría social de Tarde – con vista a sus implicaciones y potenciales para el análisis de la innovación – no ha sido explorada de manera sistemática hasta ahora.

La teoría de Tarde permite ampliar una perspectiva que fue reducida a innovaciones económicas y tecnológicas por Schumpeter, y después por la sociología de la tecnología, para incluir en un solo modelo la amplia variedad de innovaciones sociales. Al mismo tiempo, esto revela los puntos ciegos de una visión económicamente estrecha. Tarde ubica las leyes de las prácticas de la imitación en el centro de su teoría del desarrollo social, por lo que la

---

<sup>7</sup> Para una visión detallada, ver Howaldt, Kopp y Schwarz, 2015.

micro fundación asociada de fenómenos sociales brinda un aporte vital dentro de la teoría integradora de la innovación. Esto lleva a descubrir cómo los fenómenos sociales, las condiciones y las construcciones entran en existencia y se transforman. La clave para esto es rastrear meticulosamente las invenciones e innovaciones sociales, así como las prácticas sociales asociadas de su imitación.

Este carácter de la teoría social de Tarde en cuanto a los prerequisites sociales para la invención y la imitación, también es subrayado por el hecho de que a diferencia de Schumpeter, para quien el enfoque de interés es el innovador en la figura social del emprendedor, son las invenciones las que son entendidas como los “motores” centrales del desarrollo social. Para Tarde hay muchas pequeñas invenciones e ideas “las cuales eran difícil o fácil de alcanzar y que en su gran mayoría pasaron sin ser notadas en la época en que se suscitaron, y las cuales, por lo tanto, normalmente en su mayoría no alcanzaron gloria ni nombre” (Tarde, 2009, p.26).

Estas incontables invenciones y descubrimientos sin nombre, cambian la sociedad y sus prácticas por medio de innumerables actos de imitación, convirtiéndose en un verdadero fenómeno social solo como resultado de lo anterior. “En el reino de lo social, todo ocurre como invención e imitación, con la imitación formando los ríos y las invenciones formando las montañas” (Tarde, 2009, p.27). Para Tarde la imitación es el mecanismo central de reproducción social y de cambio social, además:

Todas las similitudes de origen social que pertenecen al mundo social son fruto de algún tipo de imitación, sea esta la imitación de costumbres o modas por medio de la simpatía u obediencia, instrucción o educación, la imitación ingenua o cuidadosamente considerada. (Tarde, 2009, p.38)

Debido a que la imitación siempre involucra también la variación, esto conlleva a que las imitaciones transformen simultáneamente las innovaciones en estructuras y prácticas sociales. Además de estas, se encuentran las iniciativas individuales y las rebeliones en contra de las moralidades prevalentes, costumbres y reglas – interrupciones o cruces de corrientes de imitación – los cuales son transferidos e imitados de persona a persona, llevando a la creación de nuevas innovaciones sociales.

Por consiguiente, Tarde también puede ser utilizado para presentar un importante cambio de perspectiva. En vez de producir constantemente

nuevas invenciones individuales, parece más significativo reconfigurar creativamente los potenciales de invenciones existentes por medio de la práctica social. “Las cualidades que en cualquier era y en cualquier tierra hacen que el ser humano sea superior, son aquellas que lo hacen más capaz de comprender los descubrimientos ya hechos y explotar las invenciones ya diseñadas” (Tarde, 2009, p.251). En este contexto, la riqueza de una nación para Tarde, está enraizada en su habilidad para “usar el conocimiento de su época de una forma particular” (Tarde, 2009, p.254). Si al igual que Tarde, uno busca explicar una situación a través de las prácticas de imitación de la gente, entonces se presenta la necesidad de decodificar los marcos culturales específicos.

Con el cambio de perspectiva desde las invenciones hacia las prácticas sociales de imitación, la pregunta clave en el contexto de difusión se refiere a cómo las nuevas prácticas sociales emergen a partir de la imitación de prácticas sociales. El concepto de imitación respalda la comprensión de la innovación que se enfoca en las prácticas sociales y solo estas pueden ser limitadas. De esta forma, las prácticas de organización, consumo, producción, entre otras, se transforman en el objeto central de la concepción de Tarde sobre la imitación. Esto incluye la producción y el consumo de artefactos tecnológicos. Por otra parte, la diseminación imitativa de ideas o iniciativas sociales tiende a combinarse con otras invenciones para formar innovaciones sociales cada vez más complejas y con un radio de acción más amplio. La imitación siempre incluye la variación y hasta este punto, las innovaciones, por medio de las imitaciones, constantemente se hacen parte de las estructuras y construcciones sociales.

Si apoyamos a Tarde en señalar que existe la inserción social de cualquier invención en una densa red de corrientes de imitación, entonces las innovaciones sociales son primera y, principalmente, un conjunto de desempeños, requiriendo interacción entre muchos actores. En la medida en que la apertura del proceso de innovación a la sociedad es una característica clave del nuevo paradigma de innovación (Howaldt y Kopp, 2012), entonces existe simultáneamente un aumento en los procesos experimentales que ocurren no solo en el mundo de los laboratorios científicos, sino también en la sociedad (Krohn, 2005). Las innovaciones sociales y sus respectivos actores, quienes de manera crítica, exploratoria y experimental se apartan de los “mapas mentales” prevalentes, las reglas establecidas, las rutinas y los modelos en política, negocios y sociedad, son la base y los motores relevantes del cambio social transformador. Estas reglas y rutinas establecidas – tales como la rentabilización de todas las



áreas de la vida y un vínculo inevitable entre la prosperidad y el crecimiento (Leggewie y Welzer, 2009; Jackson, 2012; WBGU, 2011) – se cuestionan y, a través de una “competencia de ideas”, se abre el camino hacia prácticas sociales alternativas y estilos de vida diferentes (por ejemplo Jonker, 2012).

La concepción de la Innovación Social, fundamentada en la teoría social, se enfoca, por consiguiente, en las interfaces entre sectores sociales auto referenciados del gobierno, los negocios y la sociedad civil, los cuales son diferentes entre sí y se presentan, de acuerdo con sus respectivas racionalidades de acción y mecanismos regulatorios, en los problemas asociados y en las capacidades limitadas de resolución de problemas. En cuanto a la pregunta de gobernabilidad sobre cómo deberían ser reconfiguradas estas interfases, son agregados, expandidos y reforzados patrones establecidos de control y coordinación, vía aspectos tales como la autoorganización, la cooperación intersectorial, las redes y las nuevas formas de producción de conocimiento. Los procesos asociados de “fertilización intersectorial” (Phills Jr., Deiglmeier y Miller, 2008, p.40) y la convergencia de sectores (Austin, Gutierrez, Ogliastrri y Reficco, 2007) permiten de manera incremental la creación de un tipo de valor mezclado (Emerson, 2003) mientras que se promueve una “moralización de los mercados” (Stehr, 2007). Tales procesos de fertilización cruzada y de convergencia requieren y permiten innovaciones sociales de largo aliento que ponen en movimiento e instigan la necesaria fusión de límites.

Las prácticas sociales cambiantes generalmente están fundamentadas en procesos contingentes y autoadministrados, los cuales, como señala Tarde están sujetos a sus propias “leyes”, conocidas como *las leyes de imitación*.

Intentos previos de “gestionar” tales procesos a través de políticas han demostrado ser decididamente difíciles. Hace falta una política integral de innovación que además de apoyar nuevas tecnologías también se enfoque en innovaciones sociales, en facilitar que los actores “suspendan rutinas y patrones establecidos, pues solo entonces las nuevas ideas y comportamientos prosperan” (Adolf, 2012, p.40), y en la necesaria “libertad” para hacer esto y las oportunidades “de compartir conocimiento (implícito) objetivo y personal” (Adolf, 2012, p.41). Dicha política está en sus inicios y requiere, por encima de todo, una comprensión más profunda de los principios y modalidades de la acción de las innovaciones sociales.

Una de las tareas claves, en este sentido, es una redefinición de la relación entre políticas y el “nuevo poder de la ciudadanía” (Marg, Geiges,

Butzlaff y Walter, 2013), involucramiento de la sociedad civil, al igual que las muchas y diversas iniciativas y movimientos “para la transformación de nuestro tipo de sociedad industrial” (Welzer, 2013, p.187). De acuerdo con lo anterior, “un elemento central es permitir a los ciudadanos [en el sentido de empoderamiento – nota del autor] compartir la responsabilidad por el futuro, la cual no debe ser equiparada con la responsabilidad personal en el sentido neoliberal” (Rückert-John, 2013, p.291).

## Conclusiones

Una teoría sociológica de innovación debe examinar las múltiples corrientes de imitación y decodificar los principios y leyes que estas siguen. Desde esta perspectiva, el enfoque está siempre en la práctica social, debido a que es tan solo por medio de ella que los diferentes inventos hacen su camino dentro de la sociedad, convirtiéndose en objeto de actos de imitación.

La práctica social es central en una teoría del cambio social transformador, en la cual la gran variedad de invenciones cotidianas constituyen estímulos e incentivos para reflexionar sobre las prácticas sociales y, posiblemente, cambiarlas. Solo cuando estos estímulos son absorbidos, produciendo cambios en las prácticas sociales existentes que se extienden a través de la sociedad y construyen la cohesión social por medio de los actos de imitación, entonces dichos estímulos conducen a la transformación social. Por consiguiente, las nuevas perspectivas abren una comprensión sobre innovación, la cual captura adecuadamente la diversidad de innovaciones en la sociedad.

El gran desafío para las políticas contemporáneas de innovación radica en explotar estos potenciales. Al igual que a mediados del siglo pasado fueron creadas las condiciones para explorar los potenciales de las Ciencias Naturales por medio de una política de innovación sistemática, a fin de hacerlas útiles para la sociedad, comenzando el siglo XXI necesitamos un espíritu pionero tan grande en la búsqueda de nuevas prácticas sociales que nos permitan asegurar el futuro y facilitar que la gente viva “vidas humanas más plenas y satisfactorias” (Rorty, 2008, p.191).

Las observaciones anteriores señalan que se debe prestar más atención a la Innovación Social para desarrollar el potencial de nuevas prácticas sociales más allá de la, hasta ahora, ideología dominante de crecimiento. De esta manera, se hace necesario un nuevo modelo de política de innovación

que cambie su enfoque desde las tecnologías hacia las innovaciones sociales y soluciones sistémicas, al igual que el empoderamiento correspondiente de los actores, completando, así, la nueva comprensión conceptual de la Innovación Social con una política social consistente.

## Referencias

- Adolf, M. (2012). Die Kultur der Innovation: Eine Herausforderung des Innovationsbegriffs als Form gesellschaftlichen Wissens. En R. M. Hilty, T. Jaeger y M. Lamping. (Ed.), *Herausforderung Innovation* (pp. 25–43). Berlin: Springer-Verlag.
- Austin, J. E., Gutierrez, R., Ogliastri, E. y Reficco, E. (2007). Capitalizing on Convergence. *Stanford Social Innovation Review*, 5(4), 24–31.
- BEPA. (2010). Empowering people, driving change. *Social innovation in the European Union: Hg. v. Bureau of European Policy Advisers, European Commission*. Recuperado de [http://ec.europa.eu/bepa/pdf/publications\\_pdf/](http://ec.europa.eu/bepa/pdf/publications_pdf/)
- Blättel-Mink, B. (2006). *Kompendium der Innovationsforschung*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Bourgon, J. (2011). *A new synthesis of public administration: Serving in the 21st century*. Montreal: McGill-Queen's University.
- Bruland, K. y Mowery, D. C. (2005). Innovation through time. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 349–379). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Bullinger, H.-J. (2006). Verdammt zur Innovation. *RKW-Magazin*, 57(1), 12–14.
- Bush, V. (1945). *Science, the Endless Frontier; A Report to the President by Vannevar Bush, Director of the Office of Scientific Research and Development*, July 1945. Recuperado de <https://www.nsf.gov/od/lpa/nsf50/vbush1945.htm>
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press.

- Comisión Europea. (2013). *Social Innovation Research in the European Union. Approaches, findings and future directions: Policy Review*. Recuperado de [http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social\\_innovation.pdf](http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social_innovation.pdf)
- Crozier, M. y Friedberg, E. (1993). *Die Zwänge kollektiven Handelns: Über Macht und Organisation*. Frankfurt am Main: Hain.
- Dahrendorf, R. (2009). Nach der Krise: Zurück zur protestantischen Ethik? Sechs Anmerkungen. *Merkur. Deutsche Zeitschrift für europäisches Denken*, 63(720), 373–381.
- Emerson, J. (2003). The blended value map. Integrating Social and Financial Returns. *California Management Review*, 45(4), 34–51.
- Fagerberg, J., Mowery, D. C. y Nelson, R. R. (Ed.). (2005). *The Oxford handbook of innovation*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- FORA (2010). *New Nature of Innovation. Report to the OECD*. Copenhagen. Recuperado de [https://www.tem.fi/files/24835/New\\_Nature\\_of\\_Innovation.pdf](https://www.tem.fi/files/24835/New_Nature_of_Innovation.pdf)
- Franz, H.-W., Hochgerner, J. y Howaldt, J. (Ed.). (2012). *Challenge social innovation: Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society*. Berlin, New York: Springer.
- Geels, F. W. y Schot, J. (2007). Typology of sociotechnical transition pathways. *Research Policy*, 36(3), 399–417. doi:10.1016/j.respol.2007.01.003
- Giddens, A. (2009). *The Politics of Climate Change*. Cambridge, Malden: John Wiley y Sons.
- Gilgenmann, K. (2010). Gabriel Tarde oder die Erfindung und Nachahmung eines Klassikers. *Soziologische Revue*, 33(3), 261–286.
- Gillwald, K. (2000). Konzepte sozialer Innovation. *WZB Paper: Querschnittsgruppe Arbeit und Ökologie. Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung*. Berlin. Recuperado de <http://stages-online.info/pdfs/soziale-innovationen.pdf>
- Harrison, D. (2012). Social Innovation: What Is Coming Apart and What Is Being Rebuilt? En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge social innovation. Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society* (pp. 73–82). Berlin, New York: Springer.

- Harrisson, D., Bourque, R. y Széll, G. (2009). Social Innovation, Economic Development, Employment and Democracy. En R. Bourque, D. Harrisson y G. Széll. (Ed.), *Social innovation, the social economy, and world economic development. Democracy and labour rights in an era of globalization* (pp. 7–15). Frankfurt am Main, New York: Peter Lang.
- Hochgerner, J. (2009). Innovation processes in the dynamics of socialchange. En J. Loudín y K. Schuch. (Ed.), *Innovation cultures - challenge and learning strategy* (pp. 17–45). Prague: Filosofia.
- Hochgerner, J. (2012). New Combinations of Social Practices in the Knowledge Society. En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge social innovation. Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society* (pp. 87–104). Berlin, New York: Springer.
- Howaldt, J. y Kopp, R. (2012). Shaping social innovation. En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge social innovation. Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society* (pp. 43–56). Berlin, New York: Springer.
- Howaldt, J., Kopp, R. y Schwarz, M. (2015). On the theory of social innovations. Tarde's neglected contribution to the development of a sociological innovation theory. Recuperado de [http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/41963/ssoar-2015-howaldt\\_et\\_al-On\\_the\\_theory\\_of\\_social.pdf?sequence=1](http://www.ssoar.info/ssoar/bitstream/handle/document/41963/ssoar-2015-howaldt_et_al-On_the_theory_of_social.pdf?sequence=1)
- Howaldt, J. y Schwarz, M. (2010). Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends. Recuperado de [http://www.sfs.tu-dortmund.de/cms/Medienpool/small\\_publications/Doc\\_1289\\_IMO\\_Trendstudie\\_Howaldt\\_Schwarz\\_englische\\_Version.pdf](http://www.sfs.tu-dortmund.de/cms/Medienpool/small_publications/Doc_1289_IMO_Trendstudie_Howaldt_Schwarz_englische_Version.pdf)
- Jackson, T. (2012). *Wohlstand ohne Wachstum: Leben und Wirtschaften in einer endlichen Welt*. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.
- Jacobsen, H. (2005). Produktion und Konsumtion von Dienstleistungen: Konsumenten zwischen Innovation und Rationalisierung. En H. Jacobsen y S. Voswinkel. (Ed.), *Der Kunde in der Dienstleistungsbeziehung. Beiträge zur Soziologie der Dienstleistung* (pp. 15–36). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Jessop, B., Moulaert, F., Hulgård, L. y Hamdouch, A. (2013). Social innovation research: a new stage in innovation analysis? En F.

- Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (pp. 110–130). Cheltenham: Elgar.
- Jonker, J. (2012). *Sustainable thinking and acting: An inspirational book for shaping our common future*. Deventer: Kluwer.
- Klein, J. L., Fontan, J. M., Harrison, D. y Lévesque, B. (2013). The Quebec Model: a social innovation system founded on cooperation and consensus building. En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (pp. 371–383). Cheltenham: Elgar.
- Krohn, W. (2005). Einleitung. En M. Groß, H. Hoffmann-Riem y W. Krohn. (Ed.) , *Realexperimente. Ökologische Gestaltungsprozesse in der Wissensgesellschaft* (pp. 11–26). Bielefeld: Transcript.
- Kuhn, T. S. (1996). *Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen* (13<sup>a</sup> ed. rev). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Leggewie, C. y Welzer, H. (2009). *Das Ende der Welt, wie wir sie kannten: Klima, Zukunft und die Chancen der Demokratie*. Frankfurt am Main: S. Fischer.
- Malerba, F. (2005). Sectoral Systems: How and Why Innovation Differs across Sectors. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 340–406). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Marg, S., Geiges, L., Butzlaff, F. y Walter, F. (2013). *Die neue Macht der Bürger: Was motiviert die Protestbewegungen? BP-Gesellschaftsstudie*. Bonn: Bundeszentrale für Politische Bildung.
- Moore, M.-L. y Westley, F. (2011). Surmountable Chasms: Networks and Social Innovations for Resilient Systems. *Ecology and Society*, 16(1).
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. y Hamdouch, A. (Ed.). (2013a). *The International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Elgar.

- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. y Hamdouch, A. (2013b). General introduction: the return of social innovation as a scientific concept and a social practice. En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. Cheltenham: Elgar.
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw, E. y González, S. (2005). Towards alternative model(s) of local innovation. *Urban Studies*, 42(11), 1969–1990. doi:10.1080/00420980500279893
- Mulgan, G. (2012). Social Innovation Theories: Can Theory Catch Up with Practice? En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge social innovation. Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society* (pp. 19–42). Berlin, New York: Springer.
- Ogburn, W. (1969). Erneute Betrachtung des Problems der sozialen Evolution. En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Soziologische Texte. Band 56. William F. Ogburn. Kultur und Sozialer Wandel. Ausgewählte Schriften. Herausgegeben und eingeleitet von Otis Dudley Duncan* (pp. 50–67). Neuwied, Berlin: Luchterhand.
- Phills Jr., J. A., Deiglmeier, K. y Miller, D. T. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(3), 33-43.
- Powell, W. y Grodal, S. (2005). Networks of Innovators. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 56–85). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Rammert, W. (2010). Die Innovationen in der Gesellschaft. En J. Howaldt y H. Jacobsen. (Ed.), *Soziale Innovation. Auf dem Weg zu einem postindustriellen Innovationsparadigma* (pp. 21–52). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Rorty, R. (2008). *Philosophie als Kulturpolitik*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Rosa, H. (2005). *Beschleunigung: Die Veränderung der Zeitstrukturen in der Moderne*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Rückert-John, J. (2013). Die Nachhaltigkeit der Debatte um soziale Innovationen - Innovationsschub für den nachhaltigen Wandel. En J.

- Rückert-John. (Ed.), *Soziale Innovation und Nachhaltigkeit*. Perspektiven sozialen Wandels (pp. 289–307). Wiesbaden: Springer VS.
- Rüede, D. y Lurtz, K. (2012). Mapping the Various Meanings of Social Innovation: Towards a Differentiated Understanding of an Emerging Concept. *EBS Business School Research Paper*, 12(03). Recuperado de [http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract\\_id=2091039](http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2091039)
- Schäfers, B. (2002). *Sozialstruktur und sozialer Wandel in Deutschland*. Stuttgart: Lucius y Lucius.
- Schumpeter, J. A. (1964). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*. Berlin: Duncker und Humblot.
- Stehr, N. (2007). *Die Moralisierung der Märkte: Eine Gesellschaftstheorie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Tarde, G. (2009). *Die Gesetze der Nachahmung* (Vol. 1883). Frankfurt am Main: Suhrkamp.
- Tunzelmann, N. v. y Acha, V. (2005). Innovation in “Low-Tech” Industries. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 407–432). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Vienna Declaration. (2011). *The Most Relevant Topics in Social Innovation Research. Concluding resolution provided by the conference “Challenge Social Innovation. Innovating Innovation by Research – 100 Years after Schumpeter”*. Recuperado de <http://www.socialinnovation2011.eu/>
- Vobruba, G. (2013). Soziologie und Kritik. *Soziologie*, 42(2), 147–168.
- WBGU Wissenschaftlicher Beirat der Bundesregierung. (2011). *Globale Umweltveränderungen: Welt im Wandel: Gesellschaftsvertrag für eine Große Transformation. Zusammenfassung für Entscheidungsträger*. Berlin.
- Welzer, H. (2013). *Selbst denken: Eine Anleitung zum Widerstand*. Frankfurt am Main: S. Fischer.





## 1.2 Innovación Social y valor compartido: el cambio de paradigma de la intervención social empresarial

Nicolás Monge y Andrea Allamand

### Resumen

El objetivo del artículo es dar a conocer una propuesta de intervención social que incluye metodologías diferentes al clásico modelo de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), utilizado aún por muchas empresas bajo una visión filantrópica. El modelo a presentar combina los argumentos de Michael Porter y Mark Kramer sobre valor compartido con el concepto de Innovación Social como vía para lograr soluciones protagonizadas por las mismas comunidades de manera autosustentable y escalable, rompiendo con la visión asistencialista.

Además, el artículo incorpora una propuesta de trabajo desarrollada por la Fundación para la Innovación Social (LaFIS) con base en dicho modelo, y finaliza con recomendaciones para que las empresas adopten este cambio de paradigma.

**Palabras clave:** Innovación Social, valor compartido, comunidad, cocreación, inversión social eficiente

## **Abstract**

The objective of this article is to present a social intervention proposal that includes different approaches to the classical model of Corporate Social Responsibility (CSR), which is still used by many companies under a philanthropic vision. The model combines the arguments presented by Michael Porter and Mark Kramer on shared value with the concept of social innovation as a way to achieve solutions featured by the communities themselves. The initiatives need to be self-sustainable and scalable, breaking with the previous top-down paradigm.

In addition, the article contains a work proposal developed by the Foundation for Social Innovation (LaFIS), based on this model, and concludes with recommendations for companies to adopt this paradigm shift.

**Keywords:** Social Innovation, shared value, community, cocreation, efficient social investment

## Introducción

**H**oy en día nos encontramos frente a nuevos paradigmas empresariales que adaptan y amplían los tradicionales. Los ciudadanos están más informados, conscientes, interconectados, participativos y empoderados, y abogan por mayor transparencia y creación de valor social por parte de las compañías (CPC, 2013).

Por su parte, las empresas tienen un papel importante en la sociedad puesto que generan empleo, producen buena parte de los bienes y servicios que consumimos y colaboran en el crecimiento económico, entre otros aspectos positivos. De esta manera, al ser tan relevantes también poseen una gran responsabilidad, sobre todo respecto a sus externalidades negativas, aunque estas se encuentren dentro de las normas permitidas por las leyes del país o los países donde operan.

Debido a lo anterior, las empresas comenzaron a crear áreas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE), pero las situaron como un anexo de sus operaciones, ya sea para cumplir con lo mínimo (disminuir o paliar los efectos de las externalidades negativas) o incluso, como se les ha criticado, para aprovechar la imagen positiva generada en función de una estrategia publicitaria.

El presente artículo pretende exponer un camino para que las empresas generen un aporte social de manera horizontal y en conjunto con otros actores relevantes, sobre todo las comunidades involucradas. De esta manera, la pregunta a responder es **¿Cómo pueden las empresas y sus comunidades generar valor compartido desde la Innovación Social?**

Para este propósito, primero se presentará el significado de términos como el asistencialismo y valor compartido, para luego dar a conocer el concepto de Innovación Social como una respuesta a la visión filantrópica y a la cultura asistencialista que aún existe en nuestros días. De acuerdo con lo anterior, se explicará cómo el valor compartido basado en la Innovación Social puede ser el mejor modelo para que las empresas se vinculen adecuadamente con el medio. Luego, se describirá una metodología

desarrollada por la Fundación para la Innovación Social (LaFIS) como aplicación práctica de esta nueva visión. Finalmente, se responderá a la pregunta planteada en función de las recomendaciones para las empresas que quieran seguir esta línea de intervención.

Cabe destacar que el presente artículo se enfoca especialmente en la o las comunidades aledañas a las operaciones de las empresas. En este sentido, se entenderá por comunidad a todos los actores que comparten un territorio específico (vecinos, autoridades, ONGs, organizaciones, etc.), incluso a las empresas, pero para evitar confusiones se hablará de la relación comunidad-empresa como dos grandes elementos que interactúan.

### **La Responsabilidad Social Empresarial y el valor compartido**

En el año 2006, Michael Porter y Mark Kramer publicaron el artículo *Estrategia y sociedad*. Ambos, conocidos por perseguir la rendición de cuentas de las empresas con relación a sus consecuencias sociales, plantean en este artículo el vínculo entre la ventaja competitiva y la responsabilidad social de las actividades corporativas, siendo su motivación el creciente descontento de la sociedad con respecto al comportamiento empresarial.

Durante estos últimos diez años en diversos países, distintas organizaciones activistas han buscado métodos más directos y agresivos que tengan connotación mediática para presionar a las corporaciones y a la generación de políticas públicas. Con el fin de llamar la atención sobre algún problema, los activistas simplemente pueden elegir como objetivo a las empresas de mayor visibilidad o más exitosas, aun cuando tales corporaciones hayan tenido poco impacto sobre el problema en cuestión (Porter y Kramer, 2006). Como ejemplo para destacar encontramos el caso de Nestlé, uno de los mayores productores de agua embotellada del mundo que durante varios años fue objeto del debate global sobre acceso al agua dulce, pese a que las ventas de Nestlé llegan al 0,0008% del agua dulce del mundo. Por el contrario, la ineficiencia de la irrigación en la agricultura, que anualmente utiliza 70% del suministro mundial, resulta ser un problema mucho más urgente, pero no ofrece una corporación multinacional igualmente conveniente para fijar como objetivo (Porter y Kramer, 2006). Lo anterior refuerza la idea de cómo la ciudadanía está cada vez más atenta a los impactos sociales y/o medioambientales de las empresas, sobre todo las grandes compañías, aunque sus impactos sean menores respecto a otras fuentes del problema.

Por otro lado, cuando las empresas no son capaces de adelantarse internalizando los costos asociados a los impactos negativos que su actividad ocasiona en el territorio donde está inserta, se originan conflictos que muchas veces pueden terminar con el cierre parcial o total de la producción. El caso de la planta faenadora de cerdos de la empresa Agrosuper en la localidad de Freirina, Chile, es un buen ejemplo de aquello. La fábrica expedía malos olores que afectaban al pueblo, y el conflicto empezó a escalar progresivamente hasta alcanzar un punto de no retorno en 2012, puesto que los habitantes se tomaron las calles. Finalmente, las autoridades clausuraron temporalmente la fábrica y la empresa decidió cerrar sus operaciones aduciendo que las medidas solicitadas por la autoridad para mitigar sus impactos harían inviable la continuidad económica del negocio. Este ejemplo muestra cómo la escasa preocupación de una empresa, respecto a sus comunidades vecinas, puede terminar perjudicando gravemente a todos, puesto que Agrosuper perdió una alta suma de dinero y muchos habitantes se quedaron sin trabajo.

Tomando en cuenta el caso anterior, podemos afirmar que en reiteradas ocasiones, diversos actores de la sociedad tanto del sector público como del privado, “suponen que la calidad de vida, el derecho a vivir en un territorio sin contaminación y el ser los receptores de las “externalidades” del desarrollo, son moneda de cambio frente a la posibilidad de contar con empleo” (Rubio, 2012, párr. 2). Sin duda, los puestos de trabajo que generan las empresas son esenciales para el desarrollo de la comunidad, pero hoy en día no es lo único que se valora, menos aún si las externalidades negativas de la producción son mayores o tan graves que finalmente producen una anulación de los beneficios, asociados a la generación de empleo.

Por otra parte, la responsabilidad social es uno de los aspectos más destacados en la agenda global, tanto a nivel de las empresas como de otras instituciones públicas o privadas. La apropiación de la tecnología, la globalización y una creciente sensibilización ciudadana crean la necesidad de adoptar un modelo de empresa que opera y preserva ecosistemas sociales y ambientales. Vivimos en un planeta en el que persisten graves desequilibrios que requieren una respuesta armónica y coordinada por parte de todos los agentes socioeconómicos (Forética, 2015).

Los marcos de referencia de la Responsabilidad Social Empresarial, como la norma ISO 26.000, buscan que las organizaciones incorporen variables sociales y ambientales en la producción o servicio como parte de la planificación estratégica. Sin embargo, lo que en la práctica ha sucedido durante todos estos años es que los enfoques predominantes

de Responsabilidad Social Empresarial son tan diversos y, en la mayoría, desconectados de los negocios y de la estrategia, que se desaprovechan muchas de las mejores oportunidades que tienen las empresas para beneficiar a la sociedad. Tal como afirman Porter y Kramer, la consecuencia de esto es una enorme oportunidad perdida al diluirse la posibilidad de las corporaciones para crear beneficio social, así como el potencial de una empresa para tomar acciones que apoyen tanto a sus comunidades como a sus metas económicas.

Durante la última década, los partidarios de la Responsabilidad Social Empresarial han acudido a cuatro visiones para mantener el concepto vigente: “Obligación moral, sustentabilidad, licencia para operar y reputación” (Porter y Kramer, 2006, p.81). Estos argumentos han hecho progresar el pensamiento en la RSE, pero no son lo suficientemente fuertes para orientar a los líderes corporativos a tomar decisiones difíciles. Además, comparten una misma debilidad: “Se enfocan en la tensión entre sociedad y empresa más que en su interdependencia” (Porter y Kramer, 2006, p.82).

De acuerdo con estos autores, si las corporaciones analizaran sus alternativas de responsabilidad social bajo la misma mirada que orientan sus decisiones de negocios, “descubrirían que la RSE puede ser mucho más que un costo, una limitación o un acto de beneficencia; puede ser una fuente de oportunidades, innovación y ventaja competitiva” (Porter y Kramer, 2006, p.3).

### **Negocios y sociedad**

En enero de 2011, Porter y Kramer presentaron su artículo *La creación de valor compartido*. En él plantean que las empresas deben asumir el liderazgo para volver a unir los negocios con la sociedad. Asimismo, identifican la carencia de un marco general para guiar los esfuerzos de algunas empresas e indican que la mayoría de estas sigue con la mentalidad de la RSE, donde los problemas sociales están en la periferia, no en el centro. Como solución crean el principio del valor compartido, que involucra “crear valor económico de una manera que también cree valor para la sociedad al abordar sus necesidades y desafíos” (Porter y Kramer, 2011, p.3). Las empresas deben reconectar su éxito de negocios con el progreso social. De esta forma, el valor compartido no es responsabilidad social ni filantropía, ni siquiera sustentabilidad, sino una nueva forma de éxito económico.

Las empresas pueden crear valor económico creando valor social. En este sentido, se proponen diferentes formas de lograrlo: “Reconcibiendo productos y mercados, redefiniendo la productividad en la cadena de valor y construyendo *clusters* de apoyo para el sector en torno a las instalaciones de la empresa” (Porter y Kramer, 2011, p.6). Estas tres formas interrelacionadas crean valor compartido, ya que al incrementar el valor en uno de los procesos aumentarán las oportunidades en los otros.

Hoy en día, poco a poco comienza a aparecer un nuevo modelo de negocio donde el concepto de “valor compartido” se está transformando en una de las estrategias centrales de la actividad empresarial. Este concepto ofrece a las empresas y organizaciones “la oportunidad de utilizar sus habilidades, recursos y capacidad de gestión para facilitar el progreso social” (Kramer y Porter, 2011, p.18). Por lo tanto, el propósito de las organizaciones debe ser redefinido: es la creación de valor compartido, no solo las utilidades *per se*. Tal vez aprender esto es “nuestra mejor oportunidad para volver a legitimar a las empresas” (Porter y Kramer, 2011, p.4).

En resumen, el valor compartido “enfoca a las empresas en el tipo correcto de utilidades: aquellas que crean beneficios para la sociedad en vez de reducirlos” (Porter y Kramer, 2011, p.17). Supone una interrelación entre las empresas y las comunidades, donde lejos de destruirse mutuamente, es necesario que colaboren en la construcción de soluciones a problemas sociales que traiga beneficios para ambas partes, incluyendo los réditos económicos.

### **La Innovación Social como respuesta al asistencialismo**

Si bien el concepto de Innovación Social está sujeto a una amplia discusión a nivel mundial, no es necesario que exista una única definición y esta se va adaptando de acuerdo con el contexto donde intenta aplicarse.

Para efectos del presente documento, tomaremos la definición de la Fundación para la Innovación Social (LaFIS, 2015), que se refiere a dicho concepto como “un proceso donde una o más comunidades afectadas por un problema social y/o ambiental protagonizan la creación de una solución considerada más eficiente y efectiva que iniciativas presentadas con anterioridad. Además, cumple las características de ser sostenible, inclusiva, escalable e, idealmente, replicable”.



En este sentido, lo primero a tener en cuenta es que la Innovación Social no es lo mismo que un invento, no es algo tangible, sino que se trata de un proceso donde se genera una nueva práctica social (Howaldt y Schwarz, 2010); es decir hay un cambio en el comportamiento de las personas en torno a una solución más eficiente y efectiva respecto a un problema social y/o medio ambiental. En este sentido, un artefacto como las alarmas comunitarias que se instalan en los postes de un vecindario y son accionadas a control remoto, no tendrían ningún efecto en evitar la delincuencia si al sonar los vecinos no las tomaran en cuenta. Al contrario, dichas alarmas serían parte de un proceso de Innovación Social donde la comunidad se organiza y sabe cómo responder ante una emergencia.

Por otro lado, bajo la definición presentada, se espera que la comunidad lidere el proceso, mas no es el único actor involucrado. Por supuesto puede participar el sector público, privado, ONGs, etc., pero lo fundamental es que estos sean un apoyo y no quienes determinan e impongan cuál es el problema y cuál la solución. Asimismo, es primordial que las soluciones tengan un modelo autosostenible, ya que, si una solución dependiera de donaciones y estas se acabaran, entonces el proyecto desaparecería y no podría darse la Innovación Social. Se destaca además la escalabilidad en el sentido del crecimiento que pueda presentar la innovación, así como también la replicabilidad y adaptación a contextos con problemas similares. Esto último es importante porque no siempre una Innovación Social es algo nuevo, puede ser una solución ya creada, pero la innovación estaría en cómo se adapta y genera un cambio de comportamiento. En algunos casos es posible que ciertas innovaciones sociales no sean replicables, ya que solo responden a una problemática específica de una comunidad determinada.

La definición revisada propone un cambio de paradigma desde una cultura asistencialista a una cultura de la innovación y la participación. En este contexto, el asistencialismo podría definirse como “intervenciones que se ofrecen a comunidades o personas, que sufren o han sufrido alguna calamidad o situación de emergencia, pero que solo constituyen un paliativo para disminuir las consecuencias de las problemáticas, mas no para resolverlas, generando de este modo consecuencias mayores como la dependencia y la persistencia de dichas problemática por más tiempo” (Cruz, 2012, p.2). Aspecto que, como señala dicho autor, a pesar de sus efectos negativos puede encontrarse presente en las intervenciones de diferentes actores que quieren generar impacto social.

En esta lógica se establece uno o más actores que dan (el gobierno, una empresa, una ONG, un filántropo, etc.) y otros que reciben (los individuos y/o comunidades afectadas por un problema social), cuya función es pasiva y dependiente a que otro resuelva el asunto. Ejemplo de ellos son las cajas de alimentos que ayudan a las familias más vulnerables a completar la canasta básica, pero no atacan el problema principal, como la falta de empleo o la capacidad de administrar bien los recursos con que cuentan mes a mes.

Pese a lo anterior, el asistencialismo no es algo intrínsecamente malo, puesto que, por ejemplo, frente a catástrofes como un incendio o un desastre natural, entregar cajas de ayuda, viviendas de emergencia o ropa, son acciones necesarias y útiles; el problema es cuando el modo de operar socialmente es de base asistencial; es decir, se transforma en el centro de la estrategia en vez de ser solo una herramienta de apoyo.

De esta forma, entendemos que el aporte de la Innovación Social se resume en situar como centro y actor activo a la comunidad afectada por uno o más problemas sociales y/o medioambientales, en vez de considerarlo un mero receptor de ideas creadas por agentes externos que, muchas veces, no responden a la o las problemáticas centrales. Por supuesto que, tal como evidencia un estudio de la CEPAL con respecto a 25 proyectos latinoamericanos ganadores de un concurso que realizó dicho organismo, para que una Innovación Social sea exitosa, también es necesaria la construcción de alianzas con organismos públicos y privados, así como la apropiación de la innovación de toda la comunidad, no solo de los líderes (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010). Lo anterior refleja una diferencia significativa con el asistencialismo, de carácter vertical, mientras que la Innovación Social funciona de manera horizontal donde, si bien existen líderes y gestores, los actores involucrados participan colaborativamente para llevar a cabo las soluciones coconstruidas.

### ***La vinculación social de la empresa por medio del valor compartido y la Innovación Social***

Los problemas sociales y medioambientales asociados a la actividad empresarial, suelen crear costos internos para las empresas como, por ejemplo, la mitigación del impacto ambiental y la necesidad de negociar con las partes involucradas en un determinado conflicto. Si tomamos en consideración este escenario, abordar estas problemáticas desde un inicio como parte de la planificación de una empresa, no necesariamente elevará

los costos, ya que es posible innovar mediante el uso de tecnologías, métodos operacionales y enfoques de gestión novedosos, mejorando la productividad. El valor compartido podría impulsar una nueva mirada hacia la innovación y un aumento de la productividad en la economía global al reconocer que las necesidades sociales (además de las necesidades económicas) definen el mercado (Porter y Kramer, 2011). De esta manera, cuando una empresa incorpora dicho concepto como mecanismo de acción y modelo de gestión y, simultáneamente, busca mejorar un proceso o un enfoque de gestión desde la innovación, sin duda llegará a ser una organización más moderna donde las soluciones a problemáticas no siempre serán las más costosas, sino que estas vendrán desde sus mismos trabajadores o desde los requerimientos de los actores relevantes externos, como la comunidad. Sin embargo, es necesario evitar el error de pensar que se está generando una iniciativa “innovadora” cada vez que se plantee una nueva idea, se incorpore una solución tecnológica o se diseñe un invento.

Por su parte, la Innovación Social supone una inversión eficiente de recursos hacia las comunidades que interesan a las empresas, toda vez que los problemas se identifican en conjunto con todos los actores involucrados y las soluciones se cocrean e implementan incluyendo la participación activa de la comunidad. Dicha participación es vital puesto que así los líderes del proceso pueden replicar y escalar el modelo, generando un impacto social escalable.

De esta manera, resulta insuficiente la visión respecto a los objetivos de la empresa reducida solo a la maximización de los beneficios y la generación de empleo y riqueza. Muy por el contrario, se ha extendido la convicción de que una economía globalizada obliga a un actuar plenamente consciente, donde prime la generación de valor para todos los actores relevantes, en especial para la comunidad o sociedad donde la empresa está inserta.

Entonces, la Innovación Social como modelo empresarial genera valor compartido situando a la colaboración como centro, puesto que la empresa, además de ser un motor de la economía, debe colaborar con el bienestar de sus trabajadores y promocionar un comportamiento ético que repercuta a nivel social y medioambiental, facilitando la construcción de una sociedad más justa, equitativa y cohesionada.

### ***Caso: El modelo de la Fundación para la Innovación Social***

Hemos revisado la importancia del valor compartido para generar impacto social y económico que beneficie a la empresa y a la comunidad,

así como la relevancia de que dicho concepto se aplique desde la mirada de la Innovación Social. El problema es cómo desarrollar una estrategia que permita lograr este objetivo. Es por ello que presentamos un modelo práctico, desarrollado y probado por la Fundación para la Innovación Social (LaFIS).

LaFIS es una institución chilena sin ánimo de lucro que tiene como misión promover y facilitar el desarrollo de la Innovación Social desde una mirada comunitaria y buscando alternativas a la visión asistencialista<sup>1</sup>. De esta manera, LaFIS ha desarrollado una serie de metodologías para este propósito, buscando que desde la comunidad surjan o se potencien emprendedores sociales, ya que ellos liderarán el proceso innovador.

Por otro lado, las herramientas utilizadas por LaFIS buscan generar aprendizaje experiencial de sus participantes. Con base en ello, se realizan talleres con un máximo de 30 participantes, divididos en grupos de entre cinco y siete personas, dirigidos por uno o más facilitadores. Las actividades son participativas y lúdicas, por lo que todos tienen la oportunidad de expresar sus ideas y opiniones. La duración de cada sesión es de dos horas.

Es así como una de las principales aplicaciones de la metodología se basa en promover modelos de Innovación Social entre las comunidades y las empresas que cohabitan el territorio, lo que genera valor compartido.

En la figura 1.2.1 se presenta uno de los esquemas más efectivos para este respecto.

### **Modelo 360°**

Este proceso se basa en la coconstrucción de una solución innovadora a uno o más problemas sociales o ambientales, desde el diagnóstico hasta su aplicación en la realidad. La metodología es ofrecida a empresas interesadas en intervenir en las comunidades cercanas, solicitándoles su involucramiento y participación activa en cada paso. Esto genera una mirada horizontal, eliminando prejuicios y generando lazos de confianza entre los actores participantes.

---

<sup>1</sup> La definición del concepto por parte de LaFIS puede revisarse en el tercer apartado del presente documento.



Figura 1.2.1 Modelo 360°.

Fuente: Elaboración propia

Se denomina 360° porque quienes participan aprenden las técnicas para desarrollar proyectos con impacto social y luego pueden repetir la secuencia con otros miembros de la comunidad; es decir, comienzan un nuevo ciclo.

El modelo consta de tres fases que se resumen a continuación:

### **Levantamiento participativo**

En esta etapa los equipos, conformados por miembros de la comunidad y la empresa, georreferencian los principales problemas y oportunidades del territorio en un mapa real. Luego, determinan cuáles son los problemas más importantes y por cada grupo seleccionan el más relevante.

A continuación, cada equipo realiza la metodología del árbol del problema para determinar las causas y efectos del problema seleccionado. Este proceso resulta muy relevante debido a que, generalmente, las personas



Imagen 1.2.1 Aplicación web de LaFIS.

Fuente: [www.bottomapp.org](http://www.bottomapp.org)

tienen una idea de la problemática, pero les cuesta definirla y el ejercicio les permite identificar cuál es el trasfondo del problema originalmente planteado y así establecer las modificaciones necesarias para su correcta definición.

Toda la información georreferenciada es traspasada a la aplicación web de LaFIS ([www.bottomapp.org](http://www.bottomapp.org)), que facilita la visibilidad de los problemas y oportunidades del territorio para su posterior seguimiento, como se aprecia en la imagen 1.2.1.

Finalmente, se entrega un informe descriptivo a la empresa y la comunidad con respecto a esta primera fase, destacando los problemas que más se repiten y entregando sugerencias para el trabajo comunitario.

## Cocreación

El objetivo de esta etapa es que cada equipo construya una solución por medio de una serie de talleres que incluyen herramientas como la lluvia de ideas, el *storytelling* y el *business model canvas*. Además, resulta muy

interesante el aporte que hacen las diferentes personas que conforman los equipos en la creación de las soluciones, colaborando horizontalmente desde sus propias experiencias.

De esta manera, basándose en las causas ya establecidas en el árbol del problema, los grupos establecen las primeras ideas de solución, que luego irán trabajando hasta lograr un proyecto concreto que debe incorporar objetivos, metodología, etapas y un plan de negocios. Esto último es trascendental, puesto que si los proyectos dependen de donaciones o fondos concursables y dejan de recibir este financiamiento, corren el riesgo de desaparecer y que no se alcance la Innovación Social. Además, la autosustentabilidad entrega mayor independencia a la comunidad para liderar su ejecución.

Esta etapa termina con el taller de prototipos, donde cada equipo construye una maqueta de su solución para así vislumbrar su ejecución en la realidad y recibir retroalimentación del resto de la comunidad.

## **Implementación**

En la tercera y última fase, los proyectos coconstruidos son ejecutados y para ello se solicita a la o las empresas participantes fondos que permitan financiar al menos la primera etapa de las iniciativas.

Puesto que esta instancia es la más compleja, se asigna un mentor por equipo que va guiando la implementación tanto en aspectos técnicos como en habilidades blandas (liderazgo, trabajo en equipo, motivación, etc.), por un período de entre dos a cuatro meses dependiendo del progreso de cada iniciativa.

Asimismo, se espera que los funcionarios de la empresa involucrados en los equipos colaboren en la implementación de la solución. En este sentido, el seguimiento de parte de la empresa debe ser constante hasta que la comunidad lidere 100% el proceso y los proyectos funcionen adecuadamente.

## **Resultados esperados**

Se esperan los siguientes resultados del proceso:

- **Soluciones efectivas a problemas sociales y/o ambientales:**  
Puesto que los problemas son definidos por la comunidad y miembros de la empresa en conjunto, las soluciones

coconstruidas responden a necesidades reales y su impacto social es mayor en comparación a la ayuda asistencial.

- **Confianza comunidad-empresa:** La Innovación Social supone un trabajo colaborativo y horizontal, lo que ayuda a disminuir los prejuicios entre la comunidad y la empresa, aumentando la confianza y generando beneficios para todos.
- **Eficiencia en la inversión social (ahorro de recursos):** La filantropía de las empresas muchas veces intenta resolver problemáticas que no son tales, provocando un gasto con poco o nulo impacto social. El modelo en cuestión propone una inversión que genera valor social e incluso económico, puesto que bajo el valor compartido si a la comunidad le va bien, también le irá bien a la empresa y viceversa.
- **Cultura de la Innovación Social:** Promover este modelo supone un cambio de paradigma en el que las comunidades van potenciando sus habilidades para hacer frente a las adversidades con una mirada proactiva y donde las empresas son aliados y no enemigos.

### ***Modelo aplicado: Programa Genera Tierra Amarilla***

La comuna de Tierra Amarilla se encuentra ubicada a 15 kilómetros de Copiapó, capital de la Región de Atacama, en el norte de Chile. De acuerdo con el Censo 2012, la población proyectada de la comuna es de 13.912 habitantes (PLADECO, 2014). La actividad económica más importante de toda la región es la minería alcanzando casi el 90% de las exportaciones y el 45% del PIB (PLADECO Tierra Amarilla, 2014). Esto último es la principal característica de Tierra Amarilla, puesto que la actividad minera está fuertemente presente en el territorio con las ventajas y dificultades que eso conlleva. De hecho, existen minas alrededor del pueblo (principalmente de cobre) y esta actividad ha traído problemas ambientales desde 1952, año de la inauguración de la Fundición Paipote a 5 kilómetros del pueblo (PLADECO, 2014). Los principales problemas asociados a la actividad minera denunciados por Osvaldo Delgado, alcalde de la comuna, son los cerros de desechos estériles que han adelantado en dos horas la puesta del sol, el polvo en suspensión con altas concentraciones de cadmio, cobre, cromo, mercurio y zinc que, según la autoridad local, han afectado la salud de la población y



la actividad agrícola (Gutiérrez, 2014), así como también las tronaduras que producen temblores.

Los problemas de contaminación empiezan a manejarse desde el año 1993 cuando se declara a Tierra Amarilla como zona saturada y en 1995 se establece un plan de descontaminación que incluye una red de monitoreo, mantener informada a la población y reducir los episodios de niveles críticos. En 2003 entraron en vigencia las normas primarias de calidad del aire para el dióxido de azufre (PLADECO, 2014). Además, existe una Ordenanza Medio Ambiental del año 2011 que establece un marco normativo que regula, protege y conserva el medio ambiente en la comuna de Tierra Amarilla (Ley Chile, 2012).

Pese a los avances anteriormente mencionados, sigue existiendo conflicto entre la comunidad y las empresas mineras; pero al mismo tiempo, estas empresas (y sus proveedores) dan un elevado número de empleos. Lo anterior se ve reflejado en que la población ocupada en Tierra Amarilla alcanza un 60,32% considerado como muy alto, siendo la gran y mediana empresa (más asociada a la minería) la que entrega más puestos de trabajo, 2.749 contra los 2.088 de las micro y pequeñas empresas en la última medición de 2011 (PLADECO, 2014). De esta manera, la desaparición de las empresas mineras podría eliminar los problemas ambientales, pero terminaría por perjudicar a buena parte de la población comunal.

De acuerdo con lo anterior, en 2014 unas de las compañías mineras de la zona<sup>2</sup> decide establecer un cambio en el relacionamiento comunitario y probar nuevas formas de generar impacto social, valorando el mejoramiento de las relaciones entre la compañía, las autoridades, las instituciones y la comunidad para un futuro sustentable. Asimismo, la empresa considera fundamental que la propia comunidad determine los problemas y necesidades más importantes a abordar. Dicho cambio se establece dentro de un contexto donde, tradicionalmente, las empresas han aportado por medio de donaciones poco participativas y paternalistas.

Esta perspectiva muestra un avance en “qué” hacer para desarrollar una estrategia empresarial de valor compartido e Innovación Social, pero el problema estaba en el “cómo” hacerlo, por lo que la compañía solicitó los servicios de la Fundación para la Innovación Social.

---

<sup>2</sup> El nombre no será revelado por motivos de confidencialidad.

De esta manera, se definió la realización de un levantamiento participativo para abril de 2014 con una sesión de tres horas de duración en la que en total participaron 50 personas repartidas en dos días y ocho grupos (seis el primer día y dos, el segundo) de manera aleatoria. Cada grupo señaló los principales problemas de la comuna en un mapa del territorio siguiendo la metodología ya explicada en el presente artículo. La información fue publicada en [www.bottomapp.org](http://www.bottomapp.org) y se entregó un informe descriptivo con toda la información recopilada.

Los resultados fueron inesperados puesto que, contrario a lo que se pensaba respecto a la prevalencia de problemas ambientales asociados a la actividad minera, estos solo fueron mencionados en un 13,5% del total, siendo ampliamente superados por problemáticas en la categoría de “desarrollo comunitario” (principalmente falta de infraestructura comunitaria como sedes o equipamiento) con un 41,2% y “obras públicas” (plazas, espacios deportivos, etc.) con un 26,5%, demostrando la importancia de invertir en estas dos últimas categorías (Reporte Bottom app<sup>3</sup>, 2014).

Dicho levantamiento marcó un cambio en la manera en que se destinan los recursos desde la empresa a la comunidad ya que, sin esta información, probablemente el sentido común hubiese llevado a invertir en temas medioambientales (o sus derivados), sin ser la prioridad para los vecinos del sector. Es así como la empresa decidió crear un fondo llamado Genera Tierra Amarilla e invertir 150.000 dólares para financiar dos concursos en un año para que las organizaciones sociales del sector mejoraran su infraestructura comunitaria (arreglo, ampliación y/o equipamiento de sedes).

De esta manera LaFIS tuvo la tarea de crear un fondo concursable bajo el amparo de la Innovación Social, algo totalmente inédito para la comuna y, en este sentido, resultó clave enfrentar la lógica asistencialista de la ayuda social empresarial, debido a que los recursos entregados por las empresas del sector se han enfocado más en donaciones que en la coconstrucción de proyectos innovadores, lo que ha generado una cultura asistencialista.

Para enfrentar dicho contexto y en función del modelo de trabajo presentado, se ideó un sistema de cocreación donde las organizaciones participaran activamente en el diseño de las soluciones a sus propias problemáticas y luego las implementarían con la asesoría de expertos (etapas 2 y 3 del modelo 360°). Para este propósito se establecieron los siguientes pasos:

---

<sup>3</sup> Bottom App es una aplicación para geolocalizar las problemáticas de la comunidad.

**Taller informativo y desarrollo de las soluciones:** Sesión en la que se explicaron las bases y se realizó una actividad de prototipado para que los representantes de las organizaciones pudieran dar a conocer sus soluciones y mejorarlas. Se puso énfasis en que las propuestas no estuvieran centradas en, por ejemplo, un arreglo puntual, sino cómo esa mejora impactaría en la comunidad y qué actividades y cambios podrían resultar de ello, buscando así, ser consecuentes con el concepto de Innovación Social.

**Período de postulación:** Se establecieron dos semanas para entregar el proyecto en un formato previamente establecido. En este período se prestó asesoría personalizada a cada uno de los postulantes para que sus propuestas fuesen estructuradas adecuadamente. Esta etapa también sirvió de apoyo para el cambio desde una lógica asistencialista (yo recibo) a una proactiva (yo lidero mi proyecto).

**Período de evaluación:** Un jurado experto, compuesto por miembros de la empresa minera y LaFIS, evaluó los proyectos en un periodo de dos semanas, descartando aquellos que no cumplían con las bases y eligiendo a los finalistas. A continuación, se entregó capacitación a los líderes de las iniciativas seleccionadas, quienes en vivo y ante el jurado presentaron sus proyectos en un máximo de cinco minutos. Finalmente, fueron 14 proyectos ganadores que recibieron entre uno y tres millones de pesos chilenos (US\$ 1.500-3.000 aproximadamente), repartidos en dos pagos de acuerdo con el grado avance y cumplimiento de objetivos.

**Implementación:** En un período de cerca de seis meses, los proyectos fueron implementados con el apoyo de personal de la fundación (expertos en construcción y sociólogos) y de la empresa minera. El énfasis estuvo en la constante comunicación y visitas a terreno para trabajar colaborativamente y asegurarse del cumplimiento de los objetivos propuestos.

**Evaluación del proceso:** Se estructuró un informe resumiendo el proceso, sus resultados y los principales desafíos y propuestas de mejora para la segunda versión del programa.<sup>4</sup> Cabe destacar

---

<sup>4</sup> Al momento de la redacción del presente informe, la segunda versión del programa estaba en desarrollo, razón por la cual no fue incorporada como parte de este caso.

que, de los 14 proyectos, 13 lograron sus objetivos y solo uno está en proceso de replanteamiento para conseguir implementar una iniciativa más efectiva que la planteada originalmente.

### **Principales aprendizajes**

A continuación, se resumen los principales aprendizajes provenientes de la primera versión del programa Genera en función de la relación entre valor compartido e Innovación Social.

Crear una cultura de Innovación Social y valor compartido requiere un cambio sistémico; es decir, que todos los actores entiendan el proceso y aporten desde sus potencialidades. Si bien hablamos de la relación empresa-comunidad, considerar la participación de otros sectores, como el ámbito público, puede facilitar la implementación de los proyectos. En el programa Genera, muchos de los arreglos y ampliaciones de sedes comunitarias necesitaron de permisos municipales, por lo que incorporar al gobierno local fue clave para agilizar dicho proceso.

En función de lo anterior, no puede esperarse el desarrollo de grandes innovaciones sociales en un comienzo, sino que debe ser un proceso progresivo. En Tierra Amarilla, como en otras muchas partes, prevalece una fuerte cultura asistencialista y la metodología para que las organizaciones sociales locales lideren los proyectos requiere de mucho apoyo y dedicación. Además, las iniciativas resultaron ser muy simples; por ejemplo, pintar la sede o implementar una cocina, pero estos pequeños logros les han mostrado a los participantes que tienen la capacidad de crear y ejecutar proyectos donde ellos son los protagonistas. De esta manera, paulatinamente irán adquiriendo confianza en sus capacidades y los proyectos aumentarán en su grado de innovación hasta conseguir instaurar nuevas prácticas sociales.

Por otro lado, si bien la empresa minera expresaba su deseo de impulsar la Innovación Social, en la práctica esto también significaba un cambio cultural para ellos, por lo que en determinados momentos era apreciable una excesiva preocupación porque los dirigentes comunitarios estuvieran conformes más que por el contenido de los proyectos. De esta manera, prevalecen ciertos elementos de la estrategia asistencialista centrada en la imagen de la empresa y no tanto en el resultado de las iniciativas. Dicho cambio tomará tiempo hasta que la empresa pueda apreciar cómo el impacto social de los proyectos los beneficia a ellos también.

Trabajar con organizaciones comunitarias ha sido un gran desafío puesto que muchas de ellas están mal organizadas y/o tienen problemas internos, generándose inconvenientes como renuncias de las directivas o la búsqueda de objetivos individuales más que comunitarios. Esto ha evidenciado la importancia de incluir en programas de Innovación Social y valor compartido un trabajo más exhaustivo con las organizaciones, ayudándolas a crear un equipo sólido que tenga mayor probabilidad de implementar exitosamente las iniciativas que desarrollen.

## Conclusiones

Al comenzar el presente artículo se planteó la pregunta ¿Cómo pueden las empresas y sus comunidades generar valor compartido desde la Innovación Social? Y la respuesta debe comenzar por destacar la importancia de promover el valor compartido desde la mirada de la Innovación Social, puesto que este nuevo paradigma genera soluciones a problemas sociales y/o ambientales de manera eficiente, efectiva, inclusiva y sustentable, reportando beneficios tanto para las empresas como para las comunidades y otros actores del territorio.

Respondiendo a la pregunta, se proponen las siguientes recomendaciones para que las empresas implementen este cambio de paradigma:

- **Crear un área de valor compartido e Innovación Social:** es necesario crear una coordinación de este tema que vaya más allá de la Responsabilidad Social Empresarial y que esté conectada a las demás áreas de la empresa. Como plantean Porter y Kramer (2011), el valor compartido debe ser parte del centro de la empresa y no un anexo; por eso la importancia de que esta área no se establezca para cumplir con una cuota social como ocurre con el modelo filantrópico o asistencialista, sino como una estrategia que genera valor social y económico al mismo tiempo.
- **Establecer un trabajo temprano con la comunidad:** muchos de los conflictos que ocurren entre las comunidades y las empresas que comparten un territorio, se basan en que estas últimas no han escuchado las inquietudes de los vecinos con respecto a su actividad (en la minería, por ejemplo). De esta manera, si realmente se quiere generar valor compartido es necesario relacionarse frente a frente con la comunidad, creando lazos de confianza y estrategias de trabajo

conjunto. Es más, las empresas deben considerarse como miembros de la comunidad, ya que son parte del sistema y no agentes externos.

- **Facilitar el desarrollo de la Innovación Social:** en este punto, la empresa es clave porque puede contribuir con recursos económicos y conocimiento para facilitar el desarrollo de la Innovación Social, como en el modelo presentado por LaFIS. De esta forma, resulta particularmente valiosa la identificación de los líderes comunitarios y la entrega de herramientas que permitan desarrollar proyectos eficientes y efectivos.
- **Medir el impacto generado:** Esta es una práctica poco común que la empresa podría abordar junto a la comunidad en los procesos que impulsan. Esto permitirá conocer tanto los beneficios sociales como los réditos económicos de los proyectos impulsados, además de mejorar las fallas y potenciar los aspectos positivos.

Las empresas y las comunidades no deben ser enemigos, eso solo produciría consecuencias negativas para ambas partes. Muy por el contrario, las empresas deben cambiar el paradigma asistencialista por uno basado en el valor compartido y la Innovación Social, tal como se ha expuesto en el presente artículo. Asimismo, es también tarea de las comunidades proponer a las empresas el desarrollo de proyectos conjuntos, en vez de ser sujetos receptores de la filantropía. Como en un sistema, lo que haga uno afecta al otro y viceversa, por lo que la respuesta a los problemas sociales es la colaboración. Desde ahí puede surgir la innovación y el valor compartido por todos.

## Referencias

- CPC (2013). *Evolución del modelo de empresa: Productividad sustentable*. Recuperado de [http://www.cpc.cl/wp-content/uploads/2015/11/57\\_Nuevo-modelo-de-empresa-productividad-sustentable.pdf](http://www.cpc.cl/wp-content/uploads/2015/11/57_Nuevo-modelo-de-empresa-productividad-sustentable.pdf)
- CPC (2013). *Desarrollo sustentable: crecimiento económico, medio ambiente y comunidades; bien común, dilemas éticos y compromisos empresariales*. Recuperado de <http://www.cpc.cl/>

Forética (2015). *Informe sobre el estado de la RSE en España*. Recuperado de [http://foretica.org/index.php/biblioteca/informes-foretica/cat\\_view/107-informes-foretica?view=docman&lang=es](http://foretica.org/index.php/biblioteca/informes-foretica/cat_view/107-informes-foretica?view=docman&lang=es)

Gutiérrez, P. (2014). *Alcalde de Tierra Amarilla denuncia problemas ambientales por Minera Candelaria*. La Nación. Recuperado de <http://www.lanacion.cl/noticias/regiones/atacama/alcalde-detierra-amarilla-denuncia-problemas-ambientales-por-mineracandelaria/2014-05-15/180301.html>

Ley Chile (2012). *Aprueba Ordenanza Medio Ambiental. Comuna de Tierra Amarilla. Región de Atacama, Chile*. Recuperado de <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1038778>

PLADECO (2014). *Plan de Desarrollo Comunal. Ilustre Municipalidad de Tierra Amarilla. Región de Atacama: Chile*.

Porter, M. y Kramer, M. (2011). La creación de valor compartido. Recuperado de <http://peru2021.org.pe/repositorioaps/0/0/par/creacionvalorcompartido/shared%20value%20in%20spanish.pdf>

Porter, M. y Kramer, M. (2006). Estrategia y Sociedad; El vínculo entre ventaja competitiva y responsabilidad social corporativa. Harvard Business Review.

Reporte Bottom app (2014). Levantamiento de información y diagnóstico participativo para Minera Candelaria realizado en Tierra Amarilla. Región de Atacama: Chile.

Rey de Marulanda, N. y Tancredi, F. (2010). De la Innovación Social a la Política Pública. Historias de Éxito en América Latina y el Caribe. CEPAL: Santiago de Chile.

Rubio, A. (2012). El caso Freirina: cuando el culpable no es solo uno. El Mostrador. Recuperado de <http://www.elmostrador.cl/opinion/2012/12/19/el-caso-freirina-cuando-el-culpable-no-es-solouno/>



## **CONTEXTO LATINOAMERICANO DE LA INNOVACIÓN SOCIAL**

### **2.1 La Innovación Social en América Latina y el Caribe**

**María Elisa Bernal**

### **2.2 El Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo**

**Carlos Guaipatin y Liora Schwartz**

### **2.3 Barreras e incentivos a la Innovación Social en Colombia**

**Nazly Frías, Marcela Lozano y Santiago Aparicio**





## 2.1 La Innovación Social en América Latina y el Caribe

María Elisa Bernal

### Resumen

América Latina y el Caribe es una región con grandes potenciales y enormes contradicciones. Es una de las más ricas, pero la más inequitativa. Ha avanzado en la reducción de la pobreza y está cerca de cumplir los Objetivos de Desarrollo del Milenio, pero tiene grupos de población con severas exclusiones. En muchas ocasiones estos grupos vulnerables promueven la búsqueda de soluciones creativas con el apoyo de la sociedad civil. Hay innovaciones que reducen la pobreza, disminuyen la mortalidad materna, aseguran la escolarización de niños y niñas que viven en zonas dispersas y de estudiantes con deficiencias visuales, pero no se ha logrado que los gobiernos tomen estas innovaciones y las conviertan en programas y políticas públicas, siendo la única forma para que beneficien grupos amplios de la población y mejoren las condiciones de vida de todas y todos los ciudadanos de un país. Este es el gran reto y Brasil ha demostrado que es posible.

**Palabras clave:** América Latina y el Caribe, desarrollo social, Innovación Social

## **Abstract**

Latin America and the Caribbean is a region with great potential and enormous contradictions. It is one of the richest but at the same time is the most unequal. Much advancement has been made in the reduction of poverty and they are close to reaching the Millennium Development Goals. However, there still remain severely excluded population groups. Often these vulnerable groups, with the support of civil society, advance the search for creative solutions. There are innovations that reduce poverty, lower maternal mortality, ensure school attendance of children from remote areas and those with visual impairments. These ideas and innovations have not been converted into programmes and public policies by the respective governments, this being the only way to benefit large groups of the population and improve the living conditions of all citizens. This is the aim, and Brazil has demonstrated that it is indeed possible.

**Keywords:** Latin America and the Caribbean, social development, Social Innovation

## Introducción

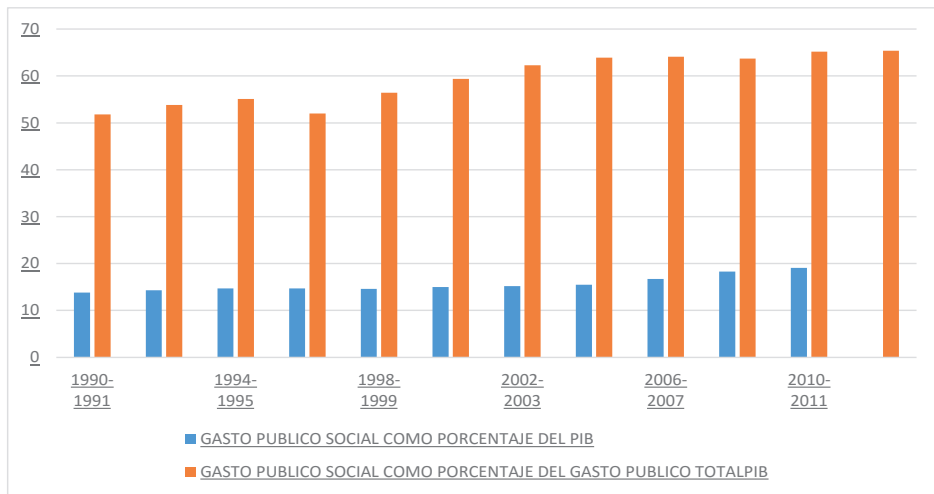
**A**mérica Latina y el Caribe es una verdadera “explosión” de innovaciones sociales. Es una región enormemente creativa, en parte, porque nunca ha tenido unos verdaderos *estados de bienestar* como muchos de los países europeos.

*Estado de bienestar* es una propuesta política y económica en la cual el Estado provee todos los servicios en cumplimiento de los derechos económicos, sociales y culturales de toda la población.

Claramente, en América Latina y el Caribe aunque se ha avanzado significativamente en el reconocimiento constitucional de los derechos de la población, en la práctica aún existen grupos muy amplios que no tienen, por ejemplo, verdadero acceso a los servicios de salud o a la educación, o la calidad de aquellos a los que acceden es baja. Ante esta situación, las comunidades mismas, en muchos casos apoyadas por organizaciones de la sociedad civil, tanto nacionales como internacionales, encuentran salidas a los problemas a los cuales el Estado no ha podido dar una solución. Igualmente, estados locales en donde los lineamientos de entidades intermedias (departamentos, estados, provincias, regiones) o nacionales no han dado los resultados esperados, investigan y desarrollan alternativas más eficientes para su propia realidad, incluso en algunas ocasiones con una clara oposición de la administración central.

Ahora bien, es cierto que las autoridades nacionales de la región han hecho un esfuerzo en materia de desarrollo social. El gasto social ha aumentado y ha tenido comportamiento anticíclico. Pese a los ciclos económicos, incluida la crisis internacional de 2008-2009 y la desaceleración mundial, la región ha continuado aumentando los recursos que destina al financiamiento de los sectores sociales y las transferencias a los hogares, en general, bajo la modalidad de transferencias condicionadas. Este aumento se refleja en la prioridad macroeconómica que se ha dado al gasto social (CEPAL, 2015).

Como se aprecia en la Figura 2.1.1, el gasto social, como proporción del PIB, pasó de 13.8%, a comienzos de los noventa, a 19.1%, en el período 2012-2013. Y en relación con el gasto público total también ha aumentado pasando de 51.8% a 65.4%.



**Figura 2.1.1** América Latina y el Caribe (21 países)<sup>1</sup>: evolución y participación del gasto público social en el gasto total 1990-1991 a 2012-2013<sup>2</sup> (En porcentaje del PIB y del gasto público total).

Fuente: CEPAL, 2015, p.262

Ahora bien, a pesar de este indudable aumento del gasto público social en la región, no hay duda de que aún hay grandes temas pendientes como la calidad de la educación, en especial para los estratos más vulnerables de la población, o la cobertura y la atención en salud. Las zonas rurales en general, y más aún los lugares apartados presentan menores índices en todas las variables sociales y mayores niveles de pobreza.

Por ejemplo, Donoso-Díaz, Arias-Rojas, Gajardo-Poblete y Frites-Camilla, (2013) en un trabajo que estudia las diferencias entre los resultados de las pruebas PISA en lectura en Chile, demuestran que los estudiantes que asisten a un colegio privado, cursaron preescolar, tienen más de 101 libros en su casa y han tenido acceso a computador e Internet, presentan más del doble del puntaje que aquellos que no contaron con estas condiciones.

En las zonas rurales el 29.6% de los jóvenes no han tenido educación preescolar, frente al 12.1% en zonas urbanas. En el sector rural la insuficiencia de libros afecta al 97.6% de los estudiantes y en las zonas urbanas al 78.1%.

La región, en promedio, ha progresado en la reducción de la pobreza y la indigencia, así como en prácticamente todas las Metas de Desarrollo del

<sup>1</sup> Argentina, Bolivia, Chile, Colombia, Costa Rica, Cuba, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, Jamaica, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Trinidad y Tabago, Uruguay y Venezuela.

<sup>2</sup> Promedio ponderado de los países.

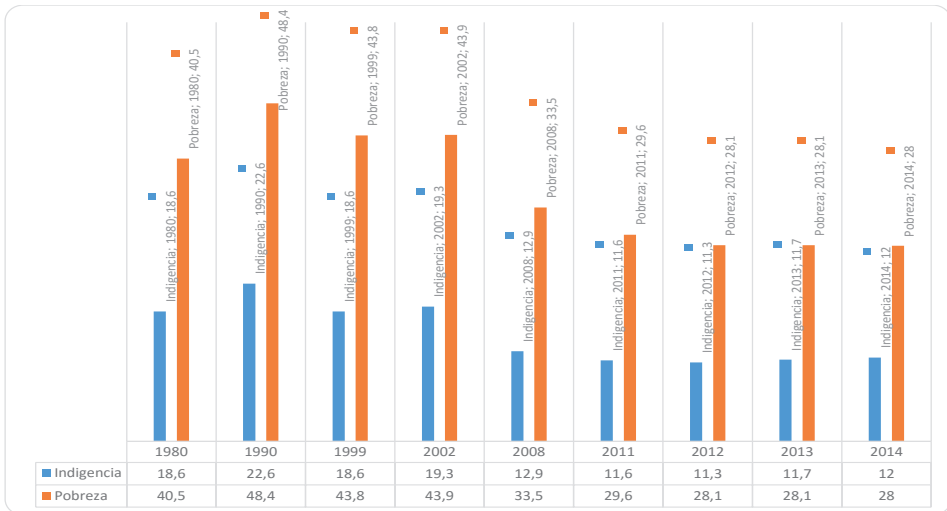


Figura 2.1.2 América Latina: evolución de la pobreza y la indigencia, 1980-2014.

Fuente: CEPAL, 2015, p.65

Milenio, pero aún quedan “bolsones” muy difíciles de atender y en los cuales no es muy claro que dichas metas se puedan cumplir.

En 2014 la pobreza afectó al 28% de la población de América Latina y del Caribe, y la indigencia al 12%. Sin embargo, no hay duda de que la tendencia de la reducción de la pobreza y la indigencia ha disminuido (véase Figura 2.2.2). Además hay países como Haití en donde alrededor del 80% de la población vive en pobreza, en Honduras casi el 70% es pobre y el 43% es indigente; mientras que en el otro extremo, en Uruguay, menos del 10% son pobres y solo el 1% son indigentes (CEPAL, 2013).

Buena parte de la reducción de la pobreza se ha logrado gracias al mayor crecimiento económico de la región en los últimos siete años - básicamente debido al precio de las materias primas que exporta y la reducción de la tasa de desempleo, pero desafortunadamente las perspectivas para los próximos años no son muy auspiciosas, y en casi todos los países de la región se están recalculando a la baja las tasas de crecimiento (Banco Mundial, 2013).

En cuanto a los Objetivos de Desarrollo del Milenio, que se deben cumplir en 2015, efectivamente la región ha conseguido, en promedio, reducir la pobreza a la mitad y la universalización de la primaria llega al 94%, aunque el 20% de las niñas y niños que ingresan al primer grado de primaria no la concluyen. La cifra de mujeres, empleadas en trabajos remunerados no agrícolas aumentó

**Tabla 2.1.1** Coeficiente Gini por regiones - (Principios de los 90 fines de 2000)

| Región  | Coeficiente Gini principios 1990 | Coeficiente Gini fines 2000 | Porcentaje de cambio |
|---|----------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| África  | 48.0                             | 44.4                        | -7%                  |
| Estados Árabes                                  | 36.1                             | 36.0                        | 0%                   |
| Asia Pacífico                                   | 35.9                             | 40.0                        | 13%                  |
| Europa y países del Commonwealth independientes | 33.0                             | 43.8                        | 35%                  |
| América Latina y el Caribe                      | 51.4                             | 48.4                        | -5%                  |
| Todos   | 38.5                             | 41.5                        | 11%                  |

Fuente: UNDP, 2013, p.66

solo el 6%, pasando del 38% al 44%. La reducción en la mortalidad materna sigue siendo el más esquivo de los objetivos, de hecho, ninguna región del mundo la ha logrado. No obstante, en América Latina se redujo de 130 por cada 100.000 nacidos vivos a 77 (Naciones Unidas, 2014).

No podemos olvidar que, a pesar de que la distribución del ingreso ha mejorado levemente, América Latina y el Caribe sigue siendo la región más inequitativa del mundo (UNDP, 2013). Como se aprecia en la Tabla 2.1.1, si bien el coeficiente de Gini<sup>3</sup> en la región ha mejorado en promedio, sigue siendo el más alto del mundo.

A modo de ejemplo, en Brasil el 10% más rico de la población recibe el 41% del ingreso total del país, mientras que el 40% más pobre solo tiene el 14%. En Colombia estos porcentajes son del 34.5% y 14.2%, respectivamente. En Honduras, que es uno de los países más pobres de la región, el 40% más pobre recibe el 11.4% del ingreso y el 10% más rico el 36.8%. Utilizando el coeficiente de Gini, entre los 18 países analizados<sup>4</sup>, ocho tienen valores de Gini superiores a 0.5, con un valor máximo en Guatemala (0.585) (CEPAL, 2013).

<sup>3</sup> Índice que mide la distribución del ingreso con valores que varían entre 0 y 1, siendo 0 la distribución más equitativa y la más inequitativa.

<sup>4</sup> Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Honduras, México, Nicaragua, Panamá, Paraguay, Perú, República Dominicana, Uruguay, Venezuela.

Es claro que la pobreza no es solo de ingresos. El Índice de Desarrollo Humano (IDH), creado por el PNUD,<sup>5</sup> permite apreciar las condiciones de vida de los países, en donde además del ingreso se tiene en cuenta la esperanza de vida al nacer y la educación.<sup>6</sup> América Latina y el Caribe, en promedio, tiene un IDH que la coloca en un nivel medio no muy lejos de Europa y Asia Central. Sin embargo, esto es solo un promedio. En Guatemala la esperanza de vida es tan solo de 71 años frente a Chile, en donde llega a 81, y la escolaridad promedio no alcanza los 5 años. (PNUD, 2014). Entonces, ¿cómo van a salir de la pobreza si sus niñas y niños ni siquiera terminan la primaria?

Estas diferencias entre países se replican al interior de buena parte de ellos. En el caso de Brasil, donde la esperanza de vida al nacer tiene una diferencia de 14 años entre la más alta y la más baja, vemos que, por ejemplo, en educación, mientras que en Sao Paulo el 100% de los niños de cinco y seis años asisten a la escuela en Melgaço, en el Estado de Pará solo asiste el 59% (PNUD, 2013).

No hay duda de que los retos que se han descrito exigen una enorme creatividad para enfrentarlos, es decir, Innovación Social.

### ***Innovación Social en América Latina y el Caribe***

La CEPAL define la Innovación Social como:

- Nuevas formas de hacer las tareas, nuevas tareas, nuevas formas de gestión o de administración,
- Con una relación costo eficiencia mejor que la de los modelos tradicionales,
- Que tenga el potencial de ser replicado, tanto en el país en donde se origina como en otros países de la región,
- Que haya demostrado ser sostenible económica y políticamente,

<sup>5</sup> PNUD clasifica a los países en tres grandes grupos: Países con Alto desarrollo Humano (“High Human Development”). Tienen un IDH mayor de 0,80. Países con Medio desarrollo Humano (“Medium Human Development”). Tienen un IDH entre 0,50 y 0,80. Países con Bajo desarrollo Humano (“Low Human Development”). Tienen un IDH menor de 0,50.

<sup>6</sup> Recoge el nivel de alfabetización adulta y el nivel de estudios alcanzado (primaria, secundaria, estudios superiores).



- Que se pueda convertir en política pública,
- Que tenga efectos sobre los determinantes de la pobreza,
- Que tenga el potencial para reducir la discriminación y la exclusión y
- Muy importante para la CEPAL, que promueva y fortalezca la participación de la comunidad como un aporte a la ciudadanía y por lo tanto, al fortalecimiento de la democracia.

Nunca se pretendió que fuera una invención, es decir algo que era creado por primera vez. Se consideró que es igualmente válido e innovador algo que toma diferentes elementos ya utilizados combinándolos en diferentes formas.

### ***Características de la Innovación Social en América Latina y el Caribe***

Las innovaciones sociales han surgido básicamente de las organizaciones de la sociedad civil, de las propias comunidades o de una combinación virtuosa de estas dos, pero siempre con un gran protagonismo de las comunidades. Son estas las que tienen capacidad de identificar los problemas más apremiantes y ante alternativas de solución son quienes tienen, más que nadie, la capacidad de aproximar su factibilidad.

En general, nacen como respuesta a situaciones de crisis o extrema pobreza en cualquiera de sus determinantes. Desarrollan y facilitan sinergias entre los conocimientos técnicos, modernos y los tradicionales e incluso ancestrales.

Cuando se trata de proyectos productivos, en todos los casos desarrollan modelos asociativos y son estos la clave del éxito.

Promueven la formación de alianzas con el gobierno a diferentes niveles, con organizaciones de la sociedad civil, con gremios e incluso con el sector privado.

En promedio el plazo para lograr la consolidación de un proceso innovador es, como mínimo, cinco años.

En general, han contado con apoyo financiero externo; clave para el desarrollo de la innovación, siempre que el agente financiador entienda el ciclo que requiere el desarrollo de la innovación y no espere resultados en muy corto tiempo.

A pesar de la enorme cantidad de innovaciones, la escalabilidad de estas y por lo tanto su capacidad de afectar grupos amplios de la población es muy escasa. La escalabilidad se puede lograr cuando este nuevo modelo se convierte en política pública, desde el nivel local para llegar al nacional, y son muy pocos los gobiernos, a cualquier nivel, que lo hacen (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010).

También se lograría la réplica creativa de los modelos innovadores si las organizaciones de la sociedad civil toman los modelos creativos generados por otras y los utilizan, haciendo los ajustes necesarios, en su propio trabajo; lo que desafortunadamente es también relativamente escaso. Es más, en general, en la región se tiende a tomar modelos que han sido desarrollados en países del hemisferio norte, que no necesariamente en lo social se ajustan a la idiosincrasia de nuestros países. Es por eso que es indispensable que creamos más en nosotros mismos y en nuestra capacidad de generar modelos innovadores capaces de aportar a la solución de nuestros problemas.

Pasemos ahora a analizar las principales características de algunos ejemplos concretos de Innovación Social que han logrado afectar la generación de ingresos, la salud o la escolaridad de la población, es decir que aportan a algunas de los Objetivos de Desarrollo del Milenio, como la reducción de la pobreza, la universalización de la primaria y la muy esquivada reducción de la mortalidad materna.

### ***Generación de ingresos***

Las innovaciones que han tenido como objetivo la generación de mejores ingresos, en general han surgido en momentos en que alguna condición adversa se ha profundizado. Por ejemplo, la crisis argentina de comienzos de 2000, la situación de inseguridad en el altiplano peruano, la erradicación forzosa de cultivos ilícitos en Colombia.

En todos los casos la idea de buscar nuevas alternativas surge de los propios miembros de la comunidad, bajo un liderazgo individual o colectivo, y siempre desarrolla modelos asociativos como la principal estrategia para enfrentar las dificultades económicas. En todos los casos este modelo ha tenido éxito y en varios se ha permitido que las personas que hacen parte de estos modelos asociativos salgan de la pobreza. Los modelos innovadores se relacionan tanto con nuevos productos como con la mejora en las condiciones de producción, en especial los niveles de calidad, productividad y competitividad.

En la mayoría de los casos es clave el apoyo que reciben de un agente externo, que no es solo, ni principalmente, financiero, sino de asistencia técnica. Es un modelo de trabajo mancomunado basado en la sinergia entre los conocimientos técnicos y científicos modernos y los locales, en ciertos casos incluso ancestrales. La integración vertical de procesos es parte del éxito de estos modelos.

El caso más relevante es el de la Asociación de Pequeños Agrosilvicultores de la Amazonía Brasileña, donde sus miembros salieron de la indigencia y hoy tienen ingresos equivalentes a la clase media del país. Es la historia de un grupo de familias sin tierra, la mayoría procedentes del sur del país, que recibieron terrenos del Instituto Nacional de Colonização Agrária (INCRA) en las áreas rurales del distrito de Nova California, municipio de Porto Velho. Esta zona que hace parte de la selva amazónica es de muy baja productividad.

Las familias no lograban salir de la pobreza y todos los “experimentos productivos” fracasaron. En esta misma zona vivían los *seringueiros*<sup>7</sup>, con quienes tenían grandes enfrentamientos debido a la devastación de la selva para el cultivo. Ante esta situación, un grupo de líderes entre los colonos, decidieron sentarse con los *seringueiros* y analizaron alternativas productivas. Así reconocieron la necesidad de reforestar la selva y aprovechar de manera sostenible lo que esta ofrece. Crearon la asociación que reúne a los colonos y los *seringueiros* y que permitió el desarrollo de una nueva manera de producir asociativa, sostenible y orgánicamente, lo que ha mejorado sustancialmente las condiciones de vida de los pequeños agricultores que allí viven.

Paralelamente desarrollaron actividades relacionadas con educación, salud y gestión empresarial que han afectado positivamente a todos los habitantes de Nova California. Se han convertido en un potente ejemplo de desarrollo sostenible donde se protege el medio ambiente y a la vez se logra generar ingresos para asegurar una buena calidad de vida al conjunto de la población.

## **Educación**

En América Latina y el Caribe se han desarrollado modelos innovadores para reducir la deserción y aumentar la escolaridad, en especial en lugares apartados y de difícil acceso. Otros se enfocan en la calidad, en especial en el marco de la educación intercultural y la promoción de la lectura como un

---

<sup>7</sup> Personas dedicadas a la extracción del caucho.

aporte a la mejora del aprendizaje. Igualmente se encuentran programas enfocados en la reducción de la violencia escolar.

Siempre hay una fuerte presencia de un agente externo (ONG) que moviliza a la comunidad educativa a favor de la idea de que sí se puede mejorar la situación. Con la comunidad, llevan adelante el diagnóstico que permite diseñar alternativas que se debaten. En todos los casos, la activa participación de la comunidad educativa en el proceso, incluyendo la ejecución, es la clave para lograr el éxito de la innovación y la consolidación de la misma.

Dentro del marco de las actividades que se llevan a cabo, claramente el agente externo trabaja para generar y consolidar liderazgos locales capaces de continuar el proceso una vez se retire. El gobierno local, permite que se ensaye la “idea” y una vez confirma que funciona, en algunos casos, entra activamente a participar e incluso financia componentes con presupuesto de educación, lo que ha permitido el crecimiento del modelo. En los países en donde se utiliza el presupuesto participativo<sup>8</sup>, la comunidad comprometida con el modelo lo privilegia en el presupuesto local y ha hecho que se mantenga independiente de los cambios de administración. Este es el caso del modelo del Hospedaje Estudiantil en Familia de Bolivia, que ha sido incorporando en el presupuesto de todos los municipios donde se ha implementado, gracias a la decisión de la comunidad.

En estos casos, claramente se ha logrado reducir la deserción, pero la calidad ha sido un logro más complejo, porque si bien ha mejorado no se alcanzan los niveles de escuelas urbanas de estratos más altos de la población.

Continuando con el caso de los hospedajes en Bolivia, desarrollado por la Fundación Pueblo, en la zona rural son muchos los niños y niñas que viven en veredas alejadas de las escuelas, incluso cuando se trata de educación primaria. Algunos tienen que caminar dos y tres horas para llegar de su casa a la escuela. Como es lógico, la tasa de deserción es alta y el rendimiento y la matriculación baja, en especial en el caso de las niñas. Conscientes de este problema, en conjunto con las maestras y maestros, las madres y padres de familia se dedican a analizar alternativas de solución que permita que las y los estudiantes vivan cerca de las escuelas. Una opción era el internado tradicional, pero para que fuera sostenible debían recibir a un número

<sup>8</sup> El presupuesto participativo consiste en una serie de reuniones en las que se definen las demandas regionales, las prioridades de la ciudad, los criterios de asignación de fondos y el programa de inversiones del municipio. Cada una de estas etapas contiene mecanismos que permiten la circulación de información entre las autoridades políticas del gobierno, sus técnicos y profesionales y la ciudadanía. Nace en Porto Alegre Brasil en 1.989 (Dasso, 2012).

significativo de estudiantes, lo cual no era fácil puesto que se buscaba que estuvieran relativamente cerca de sus viviendas, ya que siendo estudiantes de básica era deseable que puedan ir a sus hogares los fines de semana. Otra alternativa era la conocida costumbre ancestral llamada *utawawa*, en la cual las niñas viven con familias anfitrionas en los lugares donde está la escuela y su hospedaje lo pagan con trabajo en dicho hogar. Finalmente optaron por la modalidad, que permite que las niñas y niños continúen en su escuela, viviendo con una familia, pero, obviamente, eliminando el trabajo infantil. De esta manera, la familia anfitriona, recibe un ingreso monetario, que, en no pocos casos, es el único ingreso de la familia. Esta modalidad ha permitido incrementar la matriculación, reducir la deserción y mejorar el rendimiento y el aprendizaje de los y las estudiantes.

Luego de un tiempo de implementación y gracias a la enorme acogida por parte de la comunidad, el gobierno local lo fue asumiendo como parte de la política pública y el pago a las familias anfitrionas procede del presupuesto público para educación. Hoy en día esta modalidad se ha extendido a más de diez municipios en el país, en algunos de los cuales el programa ha sido asumido en su totalidad por el gobierno local.

## **Salud**

Los modelos innovadores en salud en América Latina y el Caribe trabajan en la reducción de la mortalidad materno infantil, atención a población dispersa y de difícil acceso o a migrantes temporales. En todos los casos mejora en la calidad y pertinencia de la atención. Cabe destacar que es el área temática con mayor presencia gubernamental a nivel local.

Es la preocupación de las autoridades de salud local frente a determinados índices la que mueve la búsqueda de soluciones alternativas al modelo tradicional. Nuevamente un factor de éxito de la innovación y su consolidación es la activa participación de los miembros de la comunidad en el proceso de diagnóstico y búsquedas de alternativas de solución. Esta forma de trabajo, en el que la salud sale de la exclusividad del mundo médico, ha permitido identificar factores socioeconómicos que subyacen en los problemas de salud. No se trata de identificar temas obvios, tales como la pobreza que afecta la salud, sino factores de estructura que han podido ser atendidos y solucionados, afectando positivamente los indicadores de salud.

Este es el caso del Programa “Trébol de cuatro hojas” que nació en el municipio de Sobral en Ceará, Brasil. Sus índices de mortalidad materna infantil eran muy superiores al promedio del Estado y del país. Muchas de las muertes maternas o infantiles tenían que ver con problemas para identificar situaciones de alto riesgo, información, coordinación y/o apoyo social, entre otros motivos. Por ejemplo, madres que no guardaban el reposo recomendado y niños que morían por condiciones prevenibles, pero sus madres no habían buscado ayuda a tiempo.

Entonces, comenzó a utilizarse el modelo de la Madre Social, una mujer de la comunidad pagada por el presupuesto público en salud, que apoya y asesora a la madre biológica en su propio cuidado y el de sus hijos menores, asegurando el manejo adecuado en las diferentes situaciones. La Madre Social interviene cuando la madre no cuenta con alguna persona del contexto familiar que la pueda apoyar. Nunca sustituye el apoyo de alguna persona de la familia cuando esta existe o es posible contar con ella. Gracias a este modelo sencillo pero muy poderoso, se ha logrado reducir la mortalidad materno infantil a niveles más bajos que el Estado de Ceará y el país. El éxito ha llevado a que el Ministerio de Salud Federal lo asuma para que sea utilizado en el noreste del país.

Por otra parte, algunas organizaciones no gubernamentales se encuentran asumiendo grandes retos, en especial en relación con la atención de población dispersa y de difícil acceso. Van poco a poco diseñando y probando modelos costo - eficientes que tengan capacidad para garantizar el derecho al acceso a la salud. Cada uno de estos se financia con recursos externos y cuando avanzan entra el gobierno, primero local y luego intermedio a apoyar el modelo, incluso financiado parcialmente las acciones para, finalmente, convertirlo en un programa público en el que la ONG que lo desarrolló se convierte en la coordinadora de las actividades.

El ejemplo más relevante en este caso es el programa Acciones de Salud Comunitaria, en la Floresta Nacional de Tapajós, de Brasil, desarrollado por *Centro de Estudos Avançados de Promoção Social e Ambiental*, a través del Proyecto Salud y Alegría. Esta organización desarrolló, en conjunto con las comunidades, un modelo de atención en salud y acceso a agua potable que ha permitido cubrir a los habitantes de las riveras de los ríos afluentes del Amazonas. El programa se inició en la Floresta Nacional de Tapajós y hoy ya ha sido definido por el Ministerio de Salud de Brasil como aquel que debe ser utilizado en toda la Amazonía brasilera. Para su implementación utilizan un barco hospital y una “ambulancha” que recorren las comunidades rivereñas

dando atención en salud. Utilizan la sal y la energía solar para potabilizar el agua, capacitan personas de la comunidad para que apoyen el proceso y coordinen la distribución de los materiales para potabilizar el agua, entre otras tareas.

## Conclusiones

La región de América Latina y el Caribe es enormemente creativa como ha sido claramente demostrado en este artículo. Ha logrado crear formas innovadoras y eficientes para la solución de problemas que no habían logrado ser resueltos con los modelos tradicionales. Gracias a ello se han reducido las tasas de mortalidad materno infantil y la deserción escolar, la población dispersa recibe atención en salud y amplios grupos de habitantes han salido de la pobreza.

Sin embargo, desafortunadamente es muy escasa la escalabilidad de su impacto y la réplica creativa de estos modelos. Si bien hay ejemplos de cómo un gobierno convierte en política pública un programa innovador — después de ser ampliamente probado y evaluado — es un proceso que se da en muy pocos países.

Claramente Brasil es el más activo en innovaciones sociales, y gracias a esta forma de operación ha logrado que estas tengan un amplio impacto en sus habitantes.

Uno de los grandes retos de los gobiernos de nuestra región, en todos los niveles, es reconocer las grandes innovaciones que nacen en nuestros países y utilizarlas en los programas públicos y en el diseño de la política social. Solo así los modelos innovadores tendrán la capacidad de mejorar las condiciones de vida de amplios grupos de la población.

No hay duda de que las organizaciones de la sociedad civil también pueden y deben servir de multiplicadores de estas experiencias asumiéndolas, con los ajustes necesarios en las áreas y zonas en donde realizan sus labores. Pero esto es aún más escaso. Cada una desarrolla su propio modelo mirando muy poco a su alrededor y si lo hace es en general tomando como referencia modelos del mundo más desarrollado, que no siempre son las más pertinentes en nuestra región.

Las universidades y centros de investigación puede jugar un papel central en varias áreas relacionadas con la Innovación Social: por una parte pueden apoyar el desarrollo de innovaciones sociales actuando como agente externo

que apoya y acompaña a las comunidades en el diagnóstico de los problemas y las alternativas de solución. Por otra, son actores claves en la evaluación de las innovaciones sociales y la promoción de programas y políticas gubernamentales. No obstante, hay que tener claro que la Innovación Social no se puede promover en laboratorios aislados como sucede en el caso de las innovaciones tecnológicas.

## Referencias

- Banco Mundial. (2013). *BM insta a países en desarrollo a proteger el crecimiento económico mientras el camino por recorrer siga siendo espinoso*. Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/news/press-release/2013/01/15/wb-urges-developing-countries-safeguard-economic-growth-road-ahead-remains-bumpy>
- CEPAL. (2013). *Panorama Social de América Latina 2013*. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/9/51769/PanoramaSocial2013.pdf>
- CEPAL. (2015). *Panorama Social 2014*. Recuperado de [http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37626/S1420729\\_es.pdf?sequence=4](http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37626/S1420729_es.pdf?sequence=4)
- Dasso, A. É. (2012). *Mecanismos de Democracia Directa: los casos del presupuesto participativo en Porto Alegre (Brasil) y de los consejos comunales en Caracas (Venezuela)*. Presentado en el Cuarto Congreso Uruguayo de Ciencia Política, “La Ciencia Política desde el Sur”, Asociación Uruguaya de Ciencia Política, Uruguay. Recuperado de [http://www.aucip.org.uy/docs/cuarto\\_congreso/12142514%20-%20Dasso%20J%C3%BAnior,%20Aragon%20%C3%89rico.pdf](http://www.aucip.org.uy/docs/cuarto_congreso/12142514%20-%20Dasso%20J%C3%BAnior,%20Aragon%20%C3%89rico.pdf)
- Donoso-Díaz, S., Arias-Rojas, O., Gajardo-Poblete, C. y Frites-Camilla, C. (2013). *Inequidades invisibles en la educación chilena: Brechas entre estudiantes urbanos y rurales en las prueba PISA de lectura*. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/es/v34n125/10.pdf>



Naciones Unidas. (2014). *Objetivos de Desarrollo del Milenio. Informe de 2014*. Recuperado de <http://www.un.org/es/millenniumgoals/pdf/mdgreport-2014-spanish.pdf>

PNUD. (2013). *Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil 2013*. Recuperado de <http://atlasbrasil.org.br/2013>

PNUD. (2014). *Informe sobre Desarrollo Humano 2014*. Recuperado de <http://www.undp.org/content/undp/es/home/librarypage/hdr/2014-human-development-report/>

Rey de Marulanda, N. y Tancredi, F. (2010). De la Innovación Social a las políticas públicas. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/41582/innovacion-social-politica-publica-2010.pdf>

UNDP. (2013). *Humanity Divided: Confronting Inequality in Developing Countries*. Recuperado de <http://ep00.epimg.net/descargables/2014/01/29/3996a394948e98567d1bf296773b4aed.pdf>

## 2.2 El Laboratorio de Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo<sup>1</sup>

Carlos Guaipatin y Liora Schwartz

### Resumen

En los últimos años ha aumentado el uso de la Innovación Social como herramienta para resolver problemas sociales de manera sostenible. El Banco Interamericano de Desarrollo a través de su Laboratorio de Innovación (I-Lab), una iniciativa de la División de Competitividad e Innovación, ha trabajado en el fomento de innovaciones sociales desde el año 2008. A lo largo de este artículo revisaremos la experiencia del I-Lab, desde su visión sobre la Innovación Social, pasando por su metodología de trabajo hasta proyectos específicos de Innovación Social.

**Palabras clave:** inclusión, Innovación Social, alianzas público-privadas, discapacidad, emprendimiento social

---

<sup>1</sup> Las opiniones expresadas en esta publicación son exclusivamente de los autores y no necesariamente reflejan el punto de vista del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representa.

## **Abstract**

In recent years there has been an increased use of Social Innovation as a tool to solve social problems in a sustainable manner. The Inter-American Development Bank through its Innovation Lab (I-Lab), an initiative of the Competitiveness and Innovation Division, has been working on promoting social innovations since 2008. Throughout this article will review the I-Lab experience, from his vision of Social Innovation, through its working methods to specific Social Innovation projects.

**Keywords:** inclusion, Social Innovation, public-private partnerships, disability, social entrepreneurship

## Introducción

**I**magina que vives en mundo donde nadie puede oír tu voz, donde nadie conoce los desafíos que enfrentas, y aunque existen soluciones a tus problemas, no puedes acceder a ellas, ya que las personas que pueden generarlas y quieren ponerlas a tu disposición no están conscientes de tus necesidades.

Vivimos una realidad dual en la que coexisten dos mundos desconectados, uno donde las personas afrontan problemas que podrían ser solucionados, pero las capacidades para hacerlo se encuentran en otro mundo. La posibilidad de construir un puente que conecte ambos mundos inspiró la creación del Laboratorio de Innovación (I-LAB)<sup>2</sup> de la División de Competitividad e Innovación (CTI) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), donde se busca promover soluciones innovadoras desarrolladas directamente con y para las comunidades socialmente excluidas<sup>3</sup> - personas que se encuentran fuera de los mercados y que suelen ser marginalizadas - utilizando la Innovación Social y la tecnología.

Este artículo examinará el caso del I-LAB, comenzando con su entendimiento de la Innovación Social, su metodología de trabajo y algunos proyectos específicos apoyados por el Laboratorio de Innovación.

### *¿Qué entendemos por Innovación Social?*

En el último tiempo la calidad de vida de gran parte de la población se ha visto favorecida por las grandes innovaciones y avances tecnológicos, pero este efecto no ha sido igual para todos. En la literatura reciente encuentra que los beneficios de la tecnología no se han distribuido equitativamente (Bimber, 1999; Claro, Cabello, San Martin y Nussbaum, 2015; Hopenhayn,

<sup>2</sup> Para más información dirigirse a: <http://www.bidinnovacion.org/>

<sup>3</sup> A pesar de las muchas definiciones existentes de exclusión social (véase: Farrington, 2002) en este capítulo entenderemos exclusión social “[...] como un concepto multidimensional. En la práctica es una combinación de privación material, el acceso insuficiente a derechos sociales, baja participación social y la falta de integración normativa” (Jehoel-Gijsbers y Vrooman, 2007, p.7).

2010) impidiendo la promoción de la igualdad social; incluso en muchos casos al evaluar iniciativas donde se ha utilizado la tecnología e innovación, especialmente para mejorar la calidad de vida de personas excluidas, estas no han sido sostenibles en el largo plazo (Hanna, Duflo y Greenstone, 2012). La Innovación Social es una herramienta que puede ser utilizada para resolver desafíos de grupos excluidos de manera sostenible; pero, ¿exactamente a que nos referimos cuando hablamos de Innovación Social?

El término Innovación Social ha tomado mucha fuerza en los últimos años como tópico de investigación y en el discurso público,<sup>4</sup> pero sin una terminología clara, realidad que se reconoce a lo largo de la literatura (Howaldt y Schwarz, 2010; Innobasque, 2013; Mulgan, Kippy y Will, 2013; Neumeier, 2011; Pol y Ville, 2008; Rubalcaba, Gallouj, Windrum y Toivonen, 2014) donde se explica que:

Hay un creciente interés en la Innovación Social entre políticos, fundaciones, investigadores e instituciones académicas de todo el mundo. A pesar de este interés, no hay una definición de innovación común. Actualmente, hay un gran número de definiciones diferentes en circulación. (The Young Foundation, 2012, p.4)

Debido a lo anterior el I-Lab decidió generar una definición operativa de la Innovación Social con el objeto de lograr un entendimiento común del término, garantizando así la estabilidad, cohesión y enfoque uniforme a través de los diferentes proyectos. Así, a lo largo de este artículo entenderemos Innovación Social cómo:

Soluciones nuevas para desafíos que enfrentan personas cuyas necesidades no son satisfechas por el mercado, y que tienen un impacto positivo en la sociedad. Deben ser llevadas a cabo a través de un proceso inclusivo, que incorpore a los beneficiarios (la gente) para definir adecuadamente el problema, y que emplee la cooperación público-privada-comunidad en la búsqueda de la solución. (Guaipatin y Schwartz, 2015)

---

<sup>4</sup> Especialmente la crisis económica del año 2008 mostró la importancia de utilizar la innovación no solo para producir beneficios económicos, sino para resolver otros desafíos de la sociedad, dónde el enfoque tradicional de la innovación no era adecuado (OECD, 2011). Según el enfoque tradicional la “innovación es la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresas, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores” (OECD/EUROSTAT, 2005, p.46).

## Los principios del enfoque del I-Lab<sup>5</sup>

Desde el año 2008 el I-Lab ha trabajado en la promoción de soluciones basadas en la Innovación Social con y para las comunidades excluidas. Para esto ha basado su enfoque en tres principios fundamentales.

El primero, trabajar impulsado por la demanda. El I-Lab trabaja bajo el supuesto de que los beneficiarios son quienes conocen mejor sus problemas y dificultades, por lo tanto, son ellos los que tienen el conocimiento clave necesario para identificar las soluciones adecuadas. Muchas veces estamos tan enfocados en encontrar la solución que no nos esforzamos lo necesario para la definición del problema. Es por esto que su involucramiento es esencial durante todo el proceso de innovación, desde la identificación del problema, el diseño de la innovación hasta la implementación de la solución.

En segundo lugar, debido a que generalmente los problemas que deben enfrentar las personas excluidas de los mercados son complejos y con muchas aristas, el desarrollo de soluciones sustentables requiere conocimiento proveniente de diferentes disciplinas y sectores, incluyendo el sector público, privado y universidades. Para facilitar la colaboración y la coordinación entre los diferentes actores es indispensable construir entornos propicios para promover la asociación entre estos, incluyendo a los beneficiarios finales.

Y en tercer lugar está el uso de la tecnología. Las nuevas tecnologías entregan herramientas útiles que permiten enfrentar problemas de manera más rápida y participativa. Al aprovechar plataformas tecnológicas se extiende la comunicación y la interacción entre los miembros de la sociedad ofreciendo un puente entre las personas excluidas, que tienen mejor conocimiento de sus verdaderos problemas y de la realidad en la que están inmersos, y las personas con los conocimientos técnicos necesarios para resolverlos. Al permitir que los beneficiarios expresen sus problemas, necesidades, preferencias y conocimientos a través de la tecnología, se democratiza el proceso de innovación. Además, la tecnología, al reducir las barreras que dificultan la comunicación, tanto en términos de tiempo y costo, ayuda a agilizar las políticas públicas que responden a las necesidades sociales.

En el caso del I-Lab<sup>6</sup>, la tecnología utilizada es una plataforma virtual, que funciona a través del *crowdsourcing*, término que generalmente es definido

<sup>5</sup> Sección basada en BID (2013).

<sup>6</sup> Para ver la plataforma dirigirse a [www.bidinnovacion.org](http://www.bidinnovacion.org)



Figura 2.2.1 Las etapas de la metodología del I-Lab

Fuente: Adaptación de Guaipatin y Humphreys (2014)

como:

Un tipo de actividad en línea participativa en la que un individuo, institución, organización sin fines de lucro o compañía propone a un grupo de individuos, quienes varían en conocimiento, heterogeneidad y número, la realización voluntaria de una tarea, a través de una convocatoria abierta flexible. (Estellés-Arolas y González-Ladrón-de-Guevara, 2012, p.197)

### La metodología del I-Lab

Basado en los principios descritos en la sección anterior, el I-Lab desarrolló una metodología de seis etapas específica para la promoción de innovaciones sociales (ver figura 2.2.1).

La primera de ellas es la **identificación del problema**. Para esto el I-Lab lanza un "concurso de problemas" donde invita a la sociedad, especialmente los grupos excluidos, a revelar sus problemas, generalmente enfocados a una temática específica. Aquí el uso de la plataforma tecnológica es esencial, aunque, dependiendo del tipo de público objetivo, se complementa con otros instrumentos para el levantamiento de información, tales como entrevistas directas a los beneficiarios, pues hay casos donde ellos no tienen acceso a este tipo de tecnologías.

Luego de que el problema es identificado, este pasa a ser la idea que inspirará innovaciones. Aquí viene la etapa donde el I-Lab **construye puentes**, conectando personas de diferentes lugares y con conocimientos variados al lanzar el “concurso de soluciones”, donde personas provenientes de distintas disciplinas y países proponen soluciones a la problemática identificada en la etapa anterior a través de la plataforma. Este llamado es abierto, donde cualquier persona o entidad puede participar.

A continuación, las propuestas compiten y se clasifican por votos y en algunos casos también por un panel de expertos. Estas siempre deben ser validadas por la comunidad, ya que es esencial que ellos participen a lo largo del proceso de innovación. Aquí se **eligen las innovaciones** que serán apoyadas por el I-Lab.

El proceso sigue con el **desarrollo de la Innovación Social**. Para asegurar la adecuada incorporación de todas las aristas del problema es imprescindible que el equipo desarrollador de la solución esté en constante comunicación con los beneficiarios, incluso es preferible testear los prototipos a medida que se va avanzando.

La quinta etapa es la **implementación de la Innovación Social**. Cuando ya se ha alcanzado el diseño final de la Innovación Social, esta debe ser llevada a las personas que identificaron el problema, para que sea desarrollada dentro de su realidad.

El proceso finaliza con el **escalamiento de la Innovación Social**, con lo que se busca impactar positivamente a un mayor número de personas. Aquí la colaboración entre el sector público y privado es indispensable, pues cada sector tiene un papel específico. Por un lado, el sector público debe, para alinear los incentivos, mitigar el riesgo y proporcionar capital paciente. Y el sector privado, por su parte, debe apoyar la identificación de las innovaciones sociales desarrolladas que realmente tienen potencial para ser escaladas, asumiendo los riesgos que el sector público no puede tomar.

### ***El primer llamado del I-Lab***

La primera convocatoria del I-Lab se lanzó en el año 2008 con el objetivo de responder a los desafíos de la inclusión de las personas con discapacidad en el contexto latinoamericano. El alcance del llamado se definió teniendo en cuenta que la discapacidad es algo que cualquier persona puede llegar a



enfrentar, pues es consecuencia de la interacción de las características de una persona con el entorno en el que vive.

Siguiendo los principios y metodología descrita anteriormente se comenzó con el “llamado de problemas” en toda América Latina. Esta etapa estuvo abierta seis semanas en las que las personas identificaron 49 problemas. Estos recibieron más de 150 mil votos de toda Latinoamérica. El problema más votado, recibiendo más de 61.160 votos, fue presentado por Johanna Ugarelli, una joven de Perú que esperaba que existiera un software más económico (lectores de pantalla, software accesible, etc.) que ayudara a las personas ciegas o con problemas de visión a entrar o permanecer en el mercado laboral.<sup>7</sup>

El proceso continuó con el “llamado de soluciones” para los cinco problemas con mayor número de votos, el cual también estuvo abierto por seis semanas. Durante ese tiempo se presentaron más de 150 propuestas provenientes de 22 países diferentes.

El proceso de selección de las soluciones se realizó a través de dos mecanismos. El primero de ellos, la votación en línea. Luego, las 20 propuestas más votadas fueron evaluadas por un jurado compuesto por especialistas del BID y evaluadores externos expertos en innovación, discapacidad e inclusión social. Al final del proceso se le entregó financiamiento a los cinco mejores proyectos para que desarrollaran la solución. A continuación revisaremos uno de ellos.

### ***Un proyecto del I-Lab: La silla de ruedas todo terreno***

Uno de los desafíos de las personas con discapacidad, identificado en el primer “llamado de problemas” del I-Lab, fue expuesto por Fanny Quispe, de Villarica, Perú, quien explicó que la silla de ruedas tradicional no permite el adecuado desplazamiento en terrenos rurales, irregulares y pedregosos,<sup>8</sup> llevado a que muchas personas con discapacidad no puedan integrarse a sus comunidades pues no tienen como desplazarse.

Este desafío fue uno de los seleccionados para ser resuelto a través del “llamado de soluciones”. Durante esta etapa se presentó un proyecto para

---

<sup>7</sup> Para un resumen de los problemas más votados presentados por las mismas personas que los presentaron durante el “llamado de problemas” ver: [https://www.youtube.com/watch?v=-WMu\\_m31Q1M](https://www.youtube.com/watch?v=-WMu_m31Q1M)

<sup>8</sup> Para mayor información sobre la evolución de la silla de ruedas ver Woods (2005).

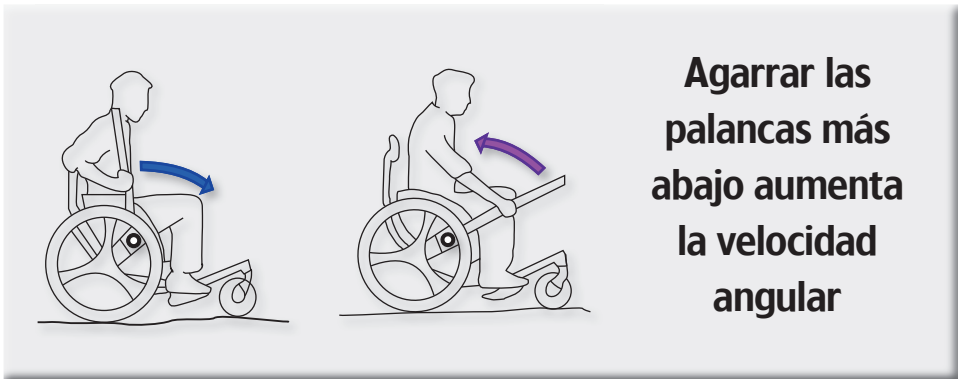
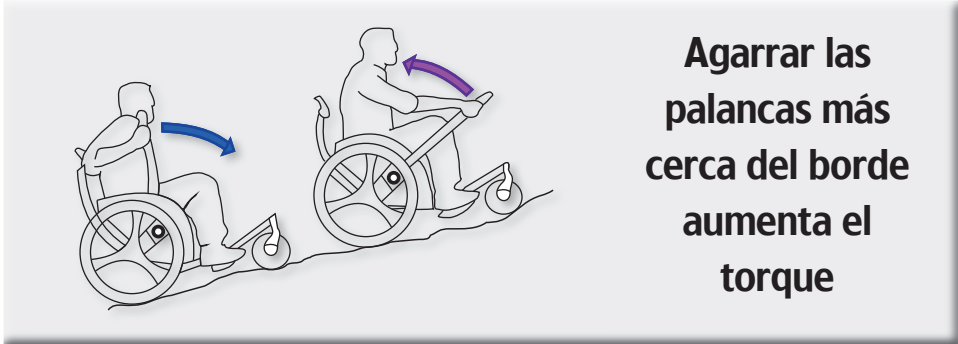


Figura 2.2.2 El mecanismo de la LFC.

Fuente: Adaptación de GRIT, <http://www.gogrit.org/>



Imagen 2.2.1 Pruebas de la LFC en Guatemala.

Fuente: The Leveraged Freedom Chair



**Imagen 2.2.2** *Diseño final de la silla LFC en Guatemala.*

Fuente: The Leveraged Freedom Chair

realizar una silla de ruedas todo terreno. Un equipo del Instituto de Tecnología de Massachusetts (MIT) liderado por Amos Winter, profesor de robótica submarina, proponía diseñar y desarrollar una silla de ruedas de bajo costo que pudiera ser utilizada en terrenos difíciles.

Luego de recibir el apoyo del I-Label equipo creó la **Leverage Freedom Chair** o LFC, una silla de ruedas diseñada a partir de componentes de bicicletas que además incluye dos palancas verticales que funcionan como los cambios de los autos; así, el piloto solo tiene que cambiar la posición de sus manos para cambiar el par en las ruedas, tal como muestra la Figura 2.2.1.

Durante el diseño y desarrollo de la LFC el equipo tomó en consideración una serie de elementos. En primer lugar, debido a que iba a ser utilizada en zonas rurales remotas, era necesario construirla de una manera simple y con piezas que pudieran ser cambiadas fácilmente, por lo que se decidió utilizar elementos de bicicletas.

Otro punto esencial fue la incorporación de los futuros usuarios durante el proceso de diseño para poder crear una silla que respondiera correctamente a sus necesidades. Para esto se realizaron una serie de pruebas en terreno en Guatemala, en un pueblo rural cercano a Antigua, con el apoyo de Fundación Transiciones<sup>9</sup>, una organización sin fines de lucro dedicada a mejorar la vida

<sup>9</sup> Para más información dirigirse a <http://transitionsfoundation.org/>

de los guatemaltecos con discapacidad (ver imagen 2.2.1). Este esfuerzo les permitió recolectar información valiosa que fue incorporada en el diseño final de la silla (ver imagen 2.2.2).

El trabajo del equipo del MIT no terminó al concluir el proyecto con el I-Lab; también creó la ONG *Global Research Innovation and Technology* (GRIT), y siguió trabajando en el perfeccionamiento de la LFC. Realizó más pruebas al prototipo en Haití, Kenia, Tanzania, Uganda y Vietnam. Aquí evaluó la efectividad de la silla, la cual demostró ser un 80% más rápida que las sillas de ruedas tradicionales en superficies planas y que cuando se utiliza en una marcha baja tiene 50% más fuerza de torque.

La LFC ha recibido una serie de reconocimientos y premios<sup>10</sup> y hoy en día GRIT está trabajando fuertemente para llevar la LFC al mercado, especialmente a países en desarrollo, asociándose con ONG locales, para su prescripción y distribución.

## Conclusiones

A partir del trabajo realizado por el I-Lab hemos aprendido que para mejorar la calidad de vida y la inclusión de grupos marginalizados hay ciertos elementos básicos a considerar.

El primero de ellos es asumir que no conocemos realmente cuáles son sus desafíos, lo que hace indispensable levantar información directamente en la fuente, consultar sobre sus necesidades entendiendo sus dificultades y reconociendo su entorno. Pero también se comprendió que su participación debe llegar aún más lejos; es necesario incluirlos durante todo el proceso de innovación, en el diseño, la implementación y la evaluación de las innovaciones sociales, asegurando así su adecuada respuesta al problema y causando un mayor impacto socio-económico.

También es necesario fomentar la colaboración entre diferentes agentes, especialmente público-privados. Cada uno de estos actores juega un rol diferente. El sector público no puede abordar todos los problemas sociales por sí mismo, pues esto demanda de conocimientos y capacidades que están

---

<sup>10</sup> La LCF ha recibido reconocimientos de prestigiosas fuentes como: Fast Company, Wall Street Journal, MassChallenge, SparkAwards Gold Medal, R&D100 Award, Boston Globe, Red Dot y Scientific American. Incluso fue presentada en enTEDx de Boston 2012 por Amos Winter (la presentación está disponible en <http://tedxboston.org/speaker/winter>).

fuera de la esfera pública. A su vez, el sector privado no está dispuesto a trabajar en estos temas por sí solo, ya que involucra grandes riesgos que no son justificados por los posibles beneficios futuros.

Es justamente en esta esfera donde el I-Lab está trabajando actualmente, con el objeto de favorecer la cooperación público-privada que incentive el surgimiento de innovaciones sociales. Para esto está trabajando en el diseño de un Fondo para la Innovación Social (FIS), el cual “apuntaría a maximizar el impacto social del dinero de los contribuyentes movilizándolo recursos adicionales desde el sector privado” (Guaipatin, 2013, p.2).

En conclusión, los desafíos sociales son diversos y altamente complejos, pero es posible generar soluciones de alto impacto social si: 1) entendemos a profundidad cuáles son los retos, a través de la misma comunidad, 2) creamos puentes que permitan la cooperación entre agentes y, 3) utilizamos la tecnología disponible para facilitar la comunicación y la inclusión.

## Referencias

Banco Interamericano de Desarrollo (BID). (2013). *Social Innovation: The Experience of the IDB's Innovation Lab*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.

Bimber, B. (1999). The Internet and citizen communication with government: Does the medium matter? *Political Communication*, 16(4), 409-428.

Claro, M., Cabello, T., San Martín, E. y Nussbaum, M. (2015). Comparing marginal effects of Chilean students' economic, social and cultural status on digital versus reading and mathematics performance. *Computers & Education*, 82, 1-10.

Estellés-Arolas, E. y González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012). Towards an Integrated Crowdsourcing Definition. *Journal of Information Science* 38(2), 189-200.

- Farrington, F. (2002). Towards a Useful Definition: Advantages and Criticisms of "Social Exclusion". Recuperado de <http://www.geoview.iag.org.au/index.php/GEOView/article/view/12/13>
- Guaipatin, C. (2013). *Cómo promover innovaciones de alto impacto a través de fondos de Innovación Social: Las oportunidades de la cooperación públicoprivada*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Guaipatin, C. y Humphreys, M.O. (2014). *Innovación Social en la práctica: El caso del Proyecto de Fe y Alegría para la educación inclusiva de niños con discapacidades en Ecuador*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Guaipatin, C. y Schwartz, L. (2015). *Social Innovation: Toward an Operative Definition*. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo.
- Hanna, R., Duflo, E. y Greenstone, M. (2012). *Up in Smoke: The Influence of Household Behavior on the Long-Run Impact of Improved Cooking Stoves*. Cambridge, MA: MIT.
- Hopenhayn, M. (2010). Las TIC como oportunidad de inclusión social en América Latina y el Caribe. *Trabajo presentado en el Seminario Las políticas sociales y la sociedad de la información: brechas, oportunidades y derechos*, Santiago de Chile.
- Howaldt, J. y Schwarz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*. Recuperado de [http://www.sfs.tu-dortmund.de/cms/Medienpool/small\\_publications/Doc\\_1289\\_IMO\\_Trendstudie\\_Howaldt\\_Schwarz\\_englische\\_Version.pdf](http://www.sfs.tu-dortmund.de/cms/Medienpool/small_publications/Doc_1289_IMO_Trendstudie_Howaldt_Schwarz_englische_Version.pdf)
- Innobasque. (2013). *RESINDEX: A regional index to measure social innovation*. Bizkaia, España: Basque Innovation Agency.
- Jehoel-Gijsbers, G. y Vrooman, C. (2007). *Explaining social exclusion: A theoretical model tested in the Netherlands*. The Netherlands Institute for Social Research.
- Mulgan, G., Kippy, J. y Will, N. (2013). Indicators for Social Innovation. En *Handbook of Innovation Indicators and Measurement* (pp. 420-437). Cheltenham: Edward Elgar Publishing Limited.

Neumeier, S. (2011). Why do Social Innovations in Rural Development Matter and Should They be Considered More Seriously in Rural Development Research? *Proposal for a Stronger Focus on Social Innovations in Rural Development Research Sociologiaruralis*, 52(1), 48–69.

OECD. (2011). *Fostering Innovation to Address Social Challenges*. Secretary-General of the OECD.

OECD/Eurostat. (2005). Manual de Oslo: Directrices para la recolección de datos y la Innovación Interpretación. *The Measurement of Scientific and Technological Activities, OECD*.

Pol, E. y Ville, S. (2009). Social Innovation: Buzz Word or enduring term? *The journal of socio-economics*, 38, 877–885.

Rubalcaba, L., Gallouj, F., Windrum, P. y Toivonen, M. (2014). Service Innovation and Social Innovation: an Analytical Framework and its Application to Health Services. En Freund, L. y Wojciech, C. (Ed.), *Advances in The Human Side of Service Engineering, Applied Human Factors and Ergonomics Conference*. USA: AHFE Conference.

The Young Foundation (2012). *Social Innovation Overview: A deliverable of the project: "The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe" (TEPSIE)*. European Commission – 7th Framework Programme. Brussels: European Commission, DG Research.

Woods, B. (2005). *A Historical Sociology of the Wheelchair ESRC Research Summary, L218252007*. Swindon: ESRC.

## 2.3 Barreras e incentivos a la Innovación Social en Colombia<sup>1</sup>

Nazly Frias, Marcela Lozano y Santiago Aparicio

### Resumen

Este artículo expone las principales barreras e incentivos de la Innovación Social en Colombia identificadas a partir de un estudio de caso múltiple realizado en el marco del proceso de formulación de la política nacional de Innovación Social. Los cinco casos de estudio fueron seleccionados por un panel de expertos nacionales, a partir de las iniciativas de Innovación Social disponibles en los catálogos de innovaciones sociales de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, y de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE). El análisis de tendencias y hallazgos de las barreras e incentivos, se complementa con algunas recomendaciones de política pública basadas en dicho análisis, así como en las potencialidades del país para implementar una política de Innovación Social.

**Palabras clave:** barreras e incentivos, Innovación Social, política pública

---

<sup>1</sup> Este artículo es una versión sintética de la ponencia presentada en la Conferencia Social Frontiers organizada por NESTA y The Young Foundation en Londres, Inglaterra los días 14 y 15 de noviembre de 2013. Este artículo presenta la opinión personal de los autores y no compromete o representa la posición de las instituciones a las cuales se encuentran vinculados.



## **Abstract**

This article presents the main barriers and incentives for Social Innovation in Colombia identified from a multiple-case study carried out as part of the process of formulating the national policy for Social Innovation. The five case studies were selected by a panel of national experts from the social innovation initiatives available in the catalogues of social innovations of the United Nations Economic Commission for Latin America and the Caribbean, the United Nations Development Program, and the National Agency for Overcoming Extreme Poverty - ANSPE. The trend analysis and the findings regarding the barriers and incentives, is complemented by some public policy recommendations based on this analysis, as well as in the country potentials to implement a Social Innovation policy.

**Keywords:** barriers and incentives, Social Innovation, public policy

## Introducción

**E**n su camino hacia el desarrollo, Colombia afronta grandes desafíos sociales, económicos y ambientales frente a los cuales las estrategias tradicionales de política pública requieren la adopción de mecanismos alternativos e innovadores para superarlos de forma más eficiente, sostenible y efectiva. En los últimos cuatro años el país ha venido realizando esfuerzos significativos para incorporar la Innovación Social como una herramienta alternativa y complementaria de política pública, que reivindique la vertiente social de la innovación y la ponga al servicio de los objetivos de desarrollo del país.

En la actualidad, Colombia, sin duda, tiene una gran diversidad de actores<sup>2</sup> que desarrollan iniciativas orientadas en esta dirección, sin embargo, se cuenta con poca información sistematizada sobre estas iniciativas. Así, uno de los retos más importantes en el momento de formular la política de Innovación Social<sup>3</sup> para el país fue justamente la elaboración de un diagnóstico robusto en el tema a partir de información válida y confiable.

El panorama nacional se configura, de un lado, por un grupo de iniciativas a las que se les denominan experiencias de Innovación Social, de las cuales hay carencia de información estadística, gran diversidad en el tipo de actores que las promueven, diferentes temáticas que abordan y pocos avances en la medición de este tipo de procesos. Y por otro, se encuentra un catálogo de 20 iniciativas de Innovación Social orientadas a resolver problemas de pobreza extrema (ANSPE, 2013), un catálogo de veinticinco innovaciones sociales para el desarrollo humano (PNUD, 2012) y las experiencias del concurso de Innovación Social en América Latina y el Caribe organizado por la CEPAL, que seleccionó ocho iniciativas colombianas de las 72 finalistas entre 4.800 postulaciones (CEPAL, 2009). Aunque son grandes avances en la

<sup>2</sup> Actores como fundaciones empresariales, empresas, entidades del gobierno central, instituciones de educación superior, agencias internacionales, ONG, asociaciones, empresas privadas sin ánimo de lucro y hospitales.

<sup>3</sup> A la fecha de escritura de este artículo, el documento borrador de la política de Innovación Social se encuentra en trámite para ser aprobado por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES).

definición e identificación de iniciativas de Innovación Social en el país, aún la información es poca para lo que se estima existe en este frente.

A partir de este contexto, el presente artículo da cuenta de tres aspectos que se han desarrollado en Colombia, en el marco de la formulación de la política nacional de Innovación Social. Por una parte, se expone la metodología de caso de estudio utilizada en la identificación y priorización de barreras e incentivos que informaron el diagnóstico de la antedicha política; luego, se realiza un análisis de tendencias de las principales barreras e incentivos que resultaron de dichos casos de estudio; y, finalmente, se presentan algunas recomendaciones de política pública, así como unas conclusiones que dan cuenta de las lecciones aprendidas en este proceso.

## Metodología

El estudio sobre la Innovación Social como fenómeno de naturaleza social y herramienta de política pública, requiere la comprensión de los factores que intervienen en dicho proceso y sus dinámicas, los actores que participan en ellas, así como de los aspectos del entorno institucional que fortalecen u obstaculizan este tipo de innovaciones. Para indagar sobre dichos factores, se diseñó un estudio de caso múltiple<sup>4</sup> que indagó sobre las barreras e incentivos de la Innovación Social en Colombia, a partir de cinco experiencias locales. El estudio de caso se complementó con un análisis de artículos académicos internacionales publicados sobre Innovación Social, y con una revisión analítica de documentos del marco político y normativo colombiano.

En un estudio de caso múltiple (de múltiples unidades), como es este, no son los casos en sí el eje central, sino la información que estos proporcionan sobre el tema indagado, buscando la comprensión y teorización de un tema amplio a través de la “fuerza del ejemplo” (Flyvbjerg, 2011). El reto se centró en conseguir la mayor cantidad posible de información sobre las barreras e incentivos de la Innovación Social, ubicando casos diversos entre sí, con experiencias típicas, que permitieran identificar innovaciones que hayan afrontado distintas etapas realizadas por diferentes tipos de actores, mediante instrumentos y formas distintas.

---

<sup>4</sup> Este estudio fue encomendado y financiado por el Departamento Nacional de Planeación - DNP, como parte del proceso de preparación de la Política de Innovación Social. El estudio fue realizado por el Observatorio Colombiano de Ciencia, Tecnología e Innovación.

Para propender por la validez y confiabilidad de la información, se trabajaron tres mecanismos a lo largo de la investigación: la triangulación, la cadena de evidencias y la revisión de los resultados por parte de los actores que sirvieron como referentes para el levantamiento de la información (Yin, 1994).

La unidad de análisis son las iniciativas o proyectos de Innovación Social, y estas involucran distintos actores y dimensiones de estudio, resultó de especial importancia estructurar el análisis de las barreras e incentivos en tres niveles: micro, meso y macro. El nivel micro es el de menor análisis y corresponde a los procesos y características internas de la innovación como tal, esto incluye elementos organizacionales, así, como sus actores gestores y usuarios. El nivel meso involucra otras funciones que, desde una perspectiva externa, se articulan con la Innovación Social dentro del proceso, bien sea a través de la política local, las organizaciones de apoyo al sector donde sectorialmente se inscribe la Innovación Social estudiada u otros actores, que puedan contribuir para que esta tenga un alcance medio y se vincule con el nivel micro. Finalmente, el nivel macro refiere fundamentalmente a los marcos institucionales nacionales, políticas públicas nacionales y la cultura; es una relación más externa y menos directa con la Innovación Social.

Otro referente metodológico para identificar y clasificar las barreras e incentivos hallados fueron las etapas o fases del proceso innovador: (1) definición de retos y exploración de oportunidades, (2) desarrollo/experimentación, (3) sostenibilidad, (4) ampliación y (5) impacto sistémico (Murray, Caulier-Grice y Mulgan, 2010). Dichas fases no se pueden considerar como lineales pues, por una parte, la introducción de una innovación puede darse en cualquier etapa, y por otra parte, las dinámicas de la Innovación Social suponen retroalimentaciones de las fases de forma permanente.

A partir de los catálogos existentes al momento del estudio (CEPAL, 2009; PNUD, 2012; ANSPE, 2013) se preseleccionaron un grupo de 30 iniciativas, tras ello, en un panel de selección conformado por expertos nacionales en Innovación Social, escogieron los cinco casos del estudio (véase Tabla 2.3.1).

Tras la selección y revisión documental de los casos se realizaron entrevistas a los gestores de las innovaciones sociales, a los usuarios y a los actores sistémicos<sup>5</sup>. A partir de este proceso, se pudo dar cuenta de elementos

---

<sup>5</sup> Actores que dirigen o han dirigido organizaciones que actúan como puente de los procesos de Innovación Social que también podrían verse como actores facilitadores de los procesos sistémicos de las iniciativas de Innovación Social que se desarrollan en el país.

comunes y contradictorios con respecto a las barreras y a los incentivos que caracterizan la Innovación Social en Colombia. En cuanto no es la intención de este artículo entrar en la descripción de cada uno de los casos, sino más bien, a continuación se presentan las tendencias encontradas en los cruces del estudio múltiple.

**Tabla 2.3.1** Casos seleccionados para el estudio según criterios<sup>6</sup>

| Casos seleccionados  | Criterios         |                        |             |               |
|--|-------------------|------------------------|-------------|---------------|
|  | Fase              | Tema                   | Cómo        | Actor         |
| Proyecto Hermes. Cámara de Comercio                            | Sostenibilidad    | Educación              | Modelo      | Empresa       |
| Innovación Rural Participativa. Corporación PBA                | Ampliación        | Agricultura y ambiente | Metodología | ONG           |
| Escuela Nueva. Fundación Escuela Nueva                         | Impacto sistémico | Educación              | Modelo      | ONG           |
| Red de servicios socioeconómicos comunitarios. Laudes Infantis | Ampliación        | Pobreza                | Servicios   | Emprendedores |
| Alianza Universidad EAFIT y Proyecto Utópica.                  | Desarrollo        | Ciencia y Tecnología   | Producto    | Universidad   |

Fuente: Proyecto Hermes, Innovación Rural Participativa, Escuela Nueva, Laudes Infantis, Utópica

<sup>6</sup>**Proyecto Hermes:** El objetivo general del Programa “Hermes” es brindar a los miembros de la comunidad educativa, una serie de herramientas pedagógicas para transformar los conflictos, a través del reencuentro con el diálogo y la concertación, en un ambiente de respeto por el otro y donde sea una realidad la tolerancia hacia la diferencia. **Innovación Rural Participativa:** Se fundamenta en la participación y la sostenibilidad para potenciar a los pequeños productores agrícolas y convertirlos en actores importantes para el desarrollo local. Contribuye al mejoramiento de la calidad de vida y a la superación de las condiciones de pobreza de los pequeños productores rurales, a través de procesos participativos de innovación que buscan la preservación del medio ambiente y el desarrollo sostenible y pacífico de la comunidad. **Escuela Nueva:** Modelo que promueve un aprendizaje activo, participativo y colaborativo, un fortalecimiento de la relación escuela-comunidad y un mecanismo de promoción flexible adaptado a las condiciones y necesidades de la niñez. El enfoque del Modelo, centrado en el niño, su contexto y comunidad, ha incrementado la retención escolar, disminuido las tasas de deserción y repetición y ha demostrado mejoramientos en logros académicos, así como en la formación de comportamientos democráticos y de convivencia pacífica. **Laudes Infantis:** La Red de servicios socioeconómicos comunitarios y promoción de los derechos económicos, sociales y civiles mejora la calidad de vida de la comunidad, mediante procesos que ella misma desarrolla para la recuperación social, física y económica de su territorio. El modelo se fortalece a través del trueque, una filosofía en la que las personas pueden recibir un beneficio propio, familiar o, incluso, comunitario, a cambio de retribuir algo a su barrio. **Utópica:** Construcción de una escuela flotante en una comunidad rural en situación de pobreza extrema, sobre una plataforma en la que se aprovechan botellas desechadas de plástico, con el fin de ser una construcción adaptable a los efectos del cambio climático.

## **Hallazgos y análisis de tendencias: Barreras e incentivos**

Las siguientes barreras e incentivos surgen del análisis documental del marco normativo y de políticas públicas nacionales, así como de los hallazgos preliminares del estudio de caso múltiple. Este ejercicio de análisis se retroalimentó del proceso de construcción de la política de Innovación Social.

### **Barreras**

Se identificó un conjunto amplio de barreras según el nivel de incidencia de las mismas y la fase de la Innovación Social, que se describe a continuación:

En primer lugar, se encontraron cuatro grandes tendencias en el nivel macro, a saber: (1) el marco institucional y de política pública existente no desarrolla elementos conceptuales, ni instrumentos suficientes para el fomento de la Innovación Social, por lo tanto, no crea un entorno favorable para su desarrollo; (2) débil gestión del conocimiento en Innovación Social, que incluye el desarrollo de procesos de sistematización, medición y evaluación de las iniciativas dificulta la aplicación de conocimiento en nuevas experiencias, así como el escalamiento y replicación de innovaciones sociales exitosas. Esto se debe, en parte, al hecho que no se capitaliza el conocimiento existente y ni se consolidan evidencias de los resultados de las innovaciones sociales; (3) deficiencias importantes en los servicios de soporte (financiero, técnico, etc.) asociados a la industria de apoyo al emprendimiento y a la innovación. Estas deficiencias se manifiestan, de un lado, por la inexistencia de algunos servicios, tales como aquellos relativos al escalamiento de innovaciones sociales, y de otro, por el bajo nivel de especialización de los existentes y, por ende, su poca pertinencia para atender las particularidades de las innovaciones sociales; y (4) la deficiente participación ciudadana y comunitaria en los procesos de innovación que debilita los alcances e impactos de las iniciativas de Innovación Social, dado que en algunos casos sin apropiación y empoderamiento por parte de las comunidades, las innovaciones quedan restringidas y dependientes de la gestión de un líder u organización.

En segundo lugar, a nivel de fases de la Innovación Social se pudieron identificar las siguientes tendencias: en las fases de definición de retos y de experimentación de las innovaciones, las barreras del nivel micro tienen menos importancia que aquellas del nivel macro. En estas fases iniciales, las condiciones del entorno, tales como la falta de financiamiento de

pilotos y prototipos y la débil articulación entre actores que desarrollan o fomentan la Innovación Social, operan como barreras que tienen una mayor incidencia negativa frente a aquellas relacionadas con las capacidades organizacionales.

En la fase de sostenimiento, las barreras parecen estar más concentradas en factores de nivel micro, como la carencia de modelos de negocios sólidos, la falta de capacidad de en la gestión del innovador social, y el sustento en estructuras organizacionales débiles que conllevan al estancamiento de las innovaciones en su proceso de mejora continua, aumentando el riesgo de fracasar ante las condiciones del mercado.

En la fase de ampliación, encontramos una barrera que, si bien es transversal a todas las fases, es crucial a la hora de replicar o escalar una Innovación Social, y es la baja capacidad de gestionar el conocimiento adquirido y de sistematizar sus lecciones aprendidas, de ello depende que las iniciativas cuenten con información confiable sobre los procesos realizados y resultados obtenidos que orienten la toma de decisiones, sin esta información, no es posible ampliar una iniciativa de manera eficiente. Esta barrera se asocia con la baja capacidad de comunicación de las iniciativas en sus logros; dado que, sin argumentos y evidencias, no es posible divulgar y posicionar en la agenda pública un proceso de este tipo.

Por último, en la fase de impacto sistémico, las barreras de los niveles meso y macro asociadas al marco institucional, regulatorio y de política pública tienen una gran preeminencia, respecto a aquellas que se circunscriben a la órbita exclusiva de la innovación en sí misma. Sin embargo, la gestión y capacidad de relacionamiento de los innovadores sociales se convierten en factores fundamentales a la hora de sortear incertidumbre y llevar la innovación a resolver situaciones que van más allá de la solución del problema original. Las transformaciones sociales y los cambios de paradigmas que deberían ser propiciados por las innovaciones de impacto sistémico, no son posibles si las innovaciones en sí mismas no proponen cambios en las estructuras de poder, tanto adentro de sí mismas, como en el entorno.

## **Incentivos**

En materia de incentivos, la identificación y priorización de los mismos, se enmarcó en aquellos factores, prácticas e iniciativas que facilitarán, fomentarán o potenciarán el desarrollo de la Innovación Social en cualquiera de sus etapas.

Una revisión detallada de los incentivos mapeados revela que estos se pueden clasificar en seis grandes categorías: (1) aquellos que apuntan a fortalecer la articulación entre actores para la colaboración y cooperación, a través de instrumentos como la conformación de redes; (2) los que apalancan con recursos financieros para fomentar o consolidar las innovaciones sociales, diferenciando los instrumentos según las diferentes fases de la Innovación Social; (3) los que se encaminan a favorecer y propiciar la participación y organización ciudadana, el empoderamiento comunitario y el reconocimiento del conocimiento local; (4) los asociados al apoyo y fomento de la gestión del conocimiento, favoreciendo el desarrollo de procesos de sistematización, evaluación y medición; (5) aquellos que se enfocan a aspectos de difusión y visibilización de las iniciativas consolidadas y sus impactos, a través de publicaciones, premios o reconocimientos, como una forma de favorecer su escalamiento y promover una cultura de Innovación Social; y, (6) los que brindan servicios de asesoría técnica orientada a mejorar las capacidades de los innovadores sociales, a estructurar modelos de negocio y a optimizar las estructuras organizacionales de las innovaciones sociales, entre otros.

Como parte de los hallazgos del estudio, se encuentra que estas seis categorías de incentivos son relevantes para cada una de las fases de la Innovación Social. Esto supone un reto en la implementación de la política de Innovación Social, respecto al desarrollo de instrumentos especializados que respondan a las particularidades de cada fase del proceso innovador.

Es importante tener en cuenta, que estos son incentivos que los innovadores han encontrado en el proceso de gestión y desarrollo de sus iniciativas; es decir, incentivos que han tenido en la práctica. Sin embargo, en la indagación, encontramos otros factores que se perciben como incentivos de los procesos de innovación que, si bien es cierto no se han dado, se consideran valiosos por parte de los actores que participaron en el estudio. Entre ellos se encuentran tres tendencias:

1. Primero, se encontró que aunque en algunos casos se ha avanzado en la sistematización de las innovaciones existe la necesidad de generar estímulos para la medición de los impactos de las mismas, y que sus resultados sean visibilizados ante diversos actores.
2. Segundo, se percibe como un facilitador importante el contacto directo con quienes gestionan la política pública, con el fin de que intercambien conocimientos y experiencias, y esto aplica no solo para las innovaciones que se encuentran en fases de ampliación o impacto



sistémico, sino también para las que están en fases de definición o de desarrollo; lo cual implica no solo el interés de acercamiento por parte del innovador, sino también por parte del gestor de políticas. En línea con lo anterior, la incorporación de la Innovación Social como una herramienta central de la gestión pública, tanto en los niveles de política pública como de servicios del Estado podría ser un factor potenciador de innovaciones sociales a gran escala.

3. Finalmente, se tiene que el desarrollo de capacidades de los innovadores sociales es visto como un factor potenciador. Esto no solo incluye programas de educación formal; de hecho, los casos señalan que hay procesos más enriquecedores como las pasantías en otras organizaciones que promueven innovaciones sociales, los encuentros nacionales e internacionales para el intercambio de experiencias, las estancias en organismos que articulan o promueven innovaciones sociales, entre otros.

## Recomendaciones

Las recomendaciones de política que se presentan a continuación, toman en consideración no solo las barreras e incentivos expuestos en este artículo, también las potencialidades de Colombia para implementar arreglos institucionales y sociales progresivos, que favorezcan un entorno propicio para la Innovación Social.

En este sentido, se entiende que el Gobierno actúa como un agente que facilita la creación de condiciones propicias para que las dinámicas de Innovación Social alcancen niveles de impacto sistémico. Para eso, es necesario hacer un planteamiento holístico de la Innovación Social desde la política pública, que se traduzca en abordaje integrado de las políticas sociales, económicas y ambientales, particularmente, de aquellas que tienen una incidencia directa en problemáticas asociadas a los retos más prominentes del país para alcanzar un mayor bienestar y calidad de vida de sus ciudadanos.

A continuación, se presentan las recomendaciones, a partir de cuatro dimensiones críticas para la creación de un entorno favorable para la Innovación Social: (1) la dimensión de marco institucional, (2) la dimensión de dinámicas culturales y capital social, (3) la dimensión de gestión del conocimiento y, (4) la dimensión de servicios de soporte.

## **Dimensión del marco institucional**

Esta dimensión desarrolla recomendaciones en torno a factores de articulación institucional, creación de canales para que las necesidades sociales sean atendidas por el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (SNCTI), fomento del uso de la Innovación Social como herramienta de gestión pública e incentivos regulatorios, entre otros.

- Implementar acuerdos institucionales progresivos que permitan integrar las instancias de coordinación y de toma de decisiones de las políticas sociales, la política de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTeI) y la política de competitividad a nivel nacional y territorial; favoreciendo asimismo, la participación de representantes de la sociedad civil en estos espacios.
- Desarrollar mecanismos especializados para articular las necesidades y retos sociales con la oferta del SNCTI. En este sentido, la puesta en marcha de plataformas o mecanismos para fomentar la innovación abierta resultan propicios para generar sinergias entre empresas, comunidad académica, científica y la ciudadanía en torno a la resolución de problemáticas bajo esquemas de Innovación Social.
- Apalancar el desarrollo de la Innovación Social en sus distintas etapas a través de esquemas de alianzas público-privadas que involucren no solo actores del sector empresarial tradicional, sino también organizaciones de la sociedad civil y del sector social. Estos mecanismos son ideales en contextos donde la alta fragmentación de las demandas sociales, la desarticulación de la oferta de Responsabilidad Social Empresarial - RSE con dichas demandas y las fallas de información generan altos costos de transacción. En Colombia, la alianza-público-privada, *Pioneros de la Innovación Social*, es un ejemplo de cómo este tipo de ejercicios aprovechan la información gubernamental disponible en la población en situación de pobreza extrema, para focalizar esfuerzos que mejoren la eficiencia de las intervenciones en esta materia.
- Creación de una instancia intersectorial al interior del Gobierno Nacional que promueva el uso de enfoques, herramientas y metodologías de Innovación Social para la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas. Dicha instancia tendrá entre sus funciones: (1) apoyar el desarrollo metodológico de

políticas públicas en otras entidades del Gobierno, (2) actuar como nodo articulador que facilite el flujo de información y el trabajo colaborativo entre estas y los demás actores de la sociedad para el desarrollo de iniciativas con enfoque sistémico, (3) fomentar una cultura organizacional y el desarrollo de capacidades técnicas y humanas en los servidores públicos favorable a la Innovación Social.

### ***Dinámicas culturales y capital social***

En esta dimensión, se presentan recomendaciones para promover una cultura socialmente innovadora, y fortalecer el capital social en aspectos tales como la colaboración y la solidaridad.

- Integrar el componente de Innovación Social en las estrategias de fomento de cultura de innovación y emprendimiento. Las mismas deberán desarrollarse en tres niveles: el macro, de sociedad y de territorio; el nivel intermedio de las organizaciones, de los diferentes sectores económicos y sociales; y el nivel básico de las personas. En la medida que el conjunto de valores, normas, costumbres, creencias, ideologías, hábitos y códigos de conducta que favorezcan la Innovación Social converjan en estos tres niveles, esta empezará a darse en una mayor escala.
- Desarrollar nuevas plataformas y potenciar las existentes de voluntariado y servicio comunitario alrededor de prácticas de Innovación Social, que impacten directamente problemáticas específicas de las regiones y fortalezcan su capital social.
- Promover esquemas de fomento de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que involucren la participación de comunidades y ciudadanos a través de mecanismos presenciales y virtuales, que aprovechen el potencial de las TIC.<sup>7</sup>
- Visibilizar y fomentar entidades que articulan y fomentan las innovaciones sociales, estimulando su accionar al favorecimiento de relaciones entre los innovadores sociales y posibles agentes de

---

<sup>7</sup> Existe una tendencia a incrementar la interacción entre los ciudadanos y el gobierno a través de medios electrónicos, y los procesos de Innovación Social no deben ser ajenos a esto. Según el informe de Naciones Unidas, Colombia es el segundo país en Latinoamérica y el Caribe líder en programas de Gobierno Electrónico y Participación Ciudadana, y el sexto en el mundo en participación electrónica (Naciones Unidas, 2012).

financiamiento o asesoría técnica nacionales e internacionales, dando seguimiento y apoyando a la consolidación de esas relaciones.

- Promover el desarrollo de capacidades de los innovadores sociales a partir de alianzas entre el gobierno y el sector académico, que puedan darse en términos de programas de educación formal, así, como de programas de pasantías en empresas sociales en los que los innovadores sociales sean acompañados por las universidades.

### **Gestión del conocimiento**

Con miras a fortalecer la capacidad de la sociedad para la generación, aplicación y sistematización de los diferentes tipos de conocimiento (empírico, científico y tradicional, entre otros) para la solución de problemas sociales y ambientales, se recomienda:

- Implementar iniciativas de evaluación, medición y sistematización alrededor de la Innovación Social que faciliten, entre otras cosas, su ampliación o escalamiento a través de esquemas de política pública: (1) integrando indicadores de Innovación Social a la formulación de políticas públicas de CTel, y a la medición de la inversión pública en esta materia; (2) promoviendo la sistematización de innovaciones sociales que aborden problemáticas críticas para el país; y, (3) realizando evaluaciones de impacto en iniciativas prioritarias. Es importante que los resultados de estos procesos sean visibilizados de manera amplia.
- Desarrollar y fomentar esquemas de transferencia tecnológica de las universidades a organizaciones del tercer sector y comunidades, con el fin de fortalecer sus capacidades para solucionar problemas mediante el uso del conocimiento científico y tecnológico. Estos esquemas serán más efectivos en la medida que se articulen con los programas de extensión universitaria pertinentes y en un marco de intercambio de conocimientos y saberes, donde no solo las universidades llevan su conocimiento, sino que se abren canales para identificar y compartir el conocimiento local.
- Diseñar e implementar canales de comunicación con innovadores sociales, que les permitan a estos dar a conocer sus resultados y sus necesidades; de igual manera, contar con canales que permitan

conocer, de manera sistemática, las propuestas que desde el gobierno, en su articulación con la empresa privada y la academia, se gestan para desarrollar la Innovación Social en el país. Estos espacios abren las puertas para que los gestores de políticas públicas conozcan las experiencias que podrían ser replicables o escalables, para responder a problemáticas sociales estabilizadas o emergentes.

### **Servicios de soporte**

En esta dimensión se requiere un enfoque de híbrido, que desarrolle estrategias de apoyo directo a las innovaciones sociales, especialmente, a aquellas que se encuentran en las etapas donde las barreras del nivel macro son más críticas; combinado con estrategias de fortalecimiento de la industria de soporte.

- Implementar instrumentos especializados que focalicen la oferta pública existente en materia de innovación y emprendimiento en las distintas fases de la Innovación Social. Dichos instrumentos pueden desarrollarse en el marco de los mecanismos financieros existentes, como el Fondo Francisco José Caldas<sup>8</sup> y el Fondo Emprender<sup>9</sup>, e instancias promotoras de la innovación<sup>10</sup> como la Unidad de Desarrollo e Innovación de Bancoldex. Dichos instrumentos deberán diseñarse desde una perspectiva de las demandas y necesidades sociales del país y de las regiones.
- Fomentar el uso de la inversión filantrópica y de RSE como un catalizador de innovaciones sociales en etapas tempranas,<sup>11</sup> para incrementar la masa crítica de iniciativas, lo que a su vez incrementa la posibilidad de que más innovaciones logren llegar a etapas de sostenimiento y

---

<sup>8</sup> Es el mecanismo financiero para el fortalecimiento del SNCTI a través del cual Colciencias integra recursos públicos, privados, internacionales y de donación para financiar el desarrollo de programas, proyectos, actividades y entidades de CTel.

<sup>9</sup> Fondo creado por el Gobierno Nacional para financiar emprendimientos a través de capital semilla.

<sup>10</sup> Unidad creada en 2012 por el Gobierno Nacional para promover “emprendimientos dinámicos innovadores”, concepto referido a iniciativas que cumplen con las siguientes características: margen operativo superior al 8 por ciento, potencial de llegar a vender al menos \$4.000 millones de pesos entre los primeros 5 a 10 años, promedio histórico de margen operativo mayor al 4% y empleados con ingresos superiores a tres SMLMV. Consultado: 18 de septiembre de 2013, <http://www.innpulsacolombia.com/>

<sup>11</sup> El bajo volumen de innovaciones en etapas tempranas es una de las causas del desaprovechamiento de la inversión de impacto en el país.

ampliación. Las características asociadas a este tipo de capital permiten hacer inversiones de alto riesgo por amplios periodos de tiempo, según se evidencia en el desarrollo del sector de las microfinanzas a nivel global (Koh, Karamchandani y Katz, 2012), tal como se requiere para la consolidación de muchas innovaciones sociales.

- Apoyar el fortalecimiento del naciente grupo de fondos de inversión social de impacto e intermediarios financieros que invierten en organizaciones que abordan problemáticas sociales con modelos innovadores. De esta forma, se capitaliza la experiencia de estos agentes para el escalamiento de innovaciones sociales de alto impacto.
- Implementar plataformas de escalamiento público-privado de innovaciones sociales, que identifiquen iniciativas de alto impacto y apoyen su escalamiento mediante la articulación de la oferta de servicios financieros y no financieros existentes.

## Conclusiones

En términos generales, se encontró que el estudio favoreció un conjunto de hallazgos que resultan valiosos para identificar los factores que obstaculizan y favorecen la Innovación Social en Colombia y que, por tanto, pueden ser atendidos (en mayor o menor medida) por la política pública. El utilizar como metodología el estudio de caso múltiple favoreció una aproximación a un campo poco explorado que, pese a ser un ámbito de importancia para el país a partir de la promulgación del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014, cuenta con muy pocos instrumentos normativos y de política que viabilicen y materialicen su acción. Asimismo, carece de estudios estadísticos y de otro tipo de investigaciones que favorezcan la comprensión del problema, y que se hayan preguntado a profundidad por el concepto, las implicaciones y los alcances de la Innovación Social en Colombia. En síntesis, los pocos instrumentos de política, la falta de claridad conceptual, así como la baja comprensión de la problemática fueron los principales retos que se debieron atender desde este trabajo, es decir, desde los hitos y procesos que surten los innovadores sociales, es una manera viable y confiable de generar conocimiento e información útil para la formulación de política pública en este ámbito.

El hallazgo de las barreras propias de cada fase, favoreció la comprensión de la necesidad de crear formas e instrumentos de apoyo que atiendan las diferentes etapas de las innovaciones sociales, para no solo enmarcarse en los

momentos de desarrollo y sostenibilidad, fases en las cuales se encontraron el mayor número de incentivos que han recibido varios de los casos estudiados. Así, era claro que el marco normativo y político colombiano aún está rezagado en la consolidación de la Innovación Social, por ende, es prematuro indagar de manera exclusiva por los incentivos, entendidos solamente como apoyos deliberados por parte del Gobierno. En consecuencia, fue importante indagar por los incentivos y las condiciones favorables que han encontrado los innovadores sociales en su entorno, así como por las soluciones que han hallado y construido para resolver las dificultades que han tenido que enfrentar. Esto conllevó a que la identificación de los incentivos fuera permeada por dos aspectos: los incentivos que los innovadores en realidad han recibido o gestionado a lo largo de sus procesos, y los que perciben como facilitadores, que son propios a su entorno, a las características a veces fortuitas del contexto donde se desarrollan. De este modo, el estudio favoreció la comprensión de la realidad actual de la Innovación Social y la proyección de una visión colectiva de esta en Colombia, que se refleja en un conjunto de recomendaciones enmarcadas en cuatro categorías, que se constituyen en los ejes claves que podrían constituirse en líneas de acción importantes de la política de Innovación Social en el país.

## Referencias

- Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema. (2013). *Catálogo de iniciativas 2012*. Recuperado de <http://www.hilando.gov.co/web/guest/catalogo-de-iniciativas-2012>
- Atlee, T. y Poor, G. (2010). Collective Intelligence as a Field of Multidisciplinary Study and Practice. Recuperado de <http://www.community-intelligence.com/files/Atlee%20-%20Por%20-%20CI%20as%20a%20Field%20of%20multidisciplinary%20study%20and%20practice%20.pdf>
- CEPAL. (2009). Concurso de experiencias en *Innovación Social 2004 – 2009*. Recuperado de <http://www.cepal.org/dds/innovacionsocial/e/experiencias.htm>

- Departamento Nacional de Estadísticas – DANE. (2012). *Pobreza monetaria y multidimensional en Colombia*. Recuperado de [http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/pobreza/boletin\\_pobreza\\_2012xx.pdf](http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/pobreza/boletin_pobreza_2012xx.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2010). *¿Qué es el Plan Nacional de Desarrollo?* Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/PND.aspx>
- Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2011). *Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”*. Recuperado de <https://www.dnp.gov.co/PND/PND20102014.aspx>
- Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema. (2013). *Bases conceptuales de una política de Innovación Social*.
- Flyvbjerg, B. (2011). Case Study. En N. K. Denzin y Y. S. Lincoln. (Ed.), *The Sage Handbook of Qualitative Research*, 4th Edition. Sage: Londres.
- Germanwatch. (2011). *Global Climate Risk Index 2013*. Recuperado de <http://germanwatch.org/en/crisis>
- Koh, H., Karamchandani, A. y Katz, R. (2012). *From Blueprint to Scale: The Case for Philanthropy in Impact Investing*. Cambridge: The Monitor Institute & Acumen Fund.
- Murray, R., Caulier-Grice, J. y Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Young Foundation y NESTA. Recuperado de [http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation](http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation)
- Naciones Unidas. (2012). *Informe anual sobre Gobierno Electrónico 2012*. Recuperado de <http://unpan3.un.org/egovkb/>
- Organización para la cooperación y Desarrollo Económico - OCDE. (2011). *Fostering Innovation to Address Social Challenges*.
- PNUD. (2012). *Catálogo Innovaciones para el desarrollo humano*. Recuperado de <http://maloka.org/ideasscolombia/>
- Sistema Informativo Gobierno. (2013). Palabras del Presidente Juan Manuel Santos, tercera jornada de rendición de cuentas del Gobierno Nacional 2010-2013 [Comunicado de prensa]. Recuperado de <http://>



[wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2013/Agosto/Paginas/20130802\\_06-Palabras-Presidente-Juan-Manuel-Santos-tercera-jornada-de-rendicion-de-cuentas-del-Gobierno-Nacional-2010-2013.aspx](http://wsp.presidencia.gov.co/Prensa/2013/Agosto/Paginas/20130802_06-Palabras-Presidente-Juan-Manuel-Santos-tercera-jornada-de-rendicion-de-cuentas-del-Gobierno-Nacional-2010-2013.aspx)

Yin, R. K. (1994). *Case Study Research: Design and Methods*. Sage: Londres.



# LA INNOVACIÓN SOCIAL A NIVEL PAÍS: LOS AVANCES DE ARGENTINA, CHILE Y COLOMBIA

## **3.1 Innovación Social en Argentina: ciencia y tecnología para el desarrollo inclusivo**

María Cecilia Sleiman, Ariel Gordon y Fernando Peirano

## **3.2 La Innovación Social en Chile: hacía la creación de nuevas prácticas sociales**

Dmitri Domanski, Jürgen Howaldt, Pablo Villalobos y Carlos Huenchuleo

## **3.3 Política Nacional de Innovación Social colombiana: el proceso de construcción participativa**

Adriana Caicedo y Nazly Frias



## 3.1 Innovación Social en Argentina: ciencia y tecnología para el desarrollo inclusivo

María Cecilia Sleiman, Ariel Gordon y Fernando Peirano

### Resumen

El presente artículo propone reflexionar acerca de la intervención estatal desde la cartera de ciencia y tecnología argentina en el área de innovación inclusiva o social. Para ello, da cuenta de diferentes acepciones alrededor del concepto de innovación y su reciente despliegue hacia el desarrollo inclusivo para mejorar las condiciones de vida de la población y lograr su efectivo ejercicio de derechos. Asimismo, repasa intervenciones de orden internacional, señalando diversidad de enfoques y abordajes. Por último, analiza de qué manera el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva apoya proyectos de tecnologías para la inclusión social.

**Palabras clave:** Innovación Social, innovación inclusiva, desarrollo, Estado, organización social

## **Abstract**

This article aims to consider the state intervention from Argentina's portfolio of science and technology in the area of inclusive or social innovation. To this end, it analyzes different meanings around the concept of innovation and its recent deployment towards inclusive development in order to improve the living conditions of the population and ensure their effective exercise of rights. It also looks at international level interventions pointing at diversity of approaches and strategies. Finally, it discusses the approach practiced by the Ministry of Science, Technology and Innovation to support projects of technologies for social inclusion.

**Keywords:** Social Innovation, innovation inclusive, development, State, social organization

## Introducción

**E**l término de Innovación Social refleja los cambios que se han dado en las concepciones históricas sobre la innovación en los últimos 20 años, principalmente vinculadas con un cambio tecnológico que promueve una mayor productividad y creación de nuevos bienes, así como cambios en la organización de la producción. La dimensión social de la innovación incorpora nuevas formas de mejorar las capacidades para aportar a la resolución de problemáticas sociales.

El propósito de este artículo es realizar una breve revisión de la reflexión teórica sobre la Innovación Social, repasando la polisemia de conceptos que tienen similares referencias, para luego analizar su incorporación en las políticas públicas, específicamente en el área de ciencia, tecnología e innovación productiva en Argentina. Este artículo se basa en la hipótesis de que la Innovación Social ha estado mayormente vinculada a organizaciones de la sociedad civil y a organismos de cooperación internacional, pero todavía no ha sido acogida de manera amplia en las agendas nacionales de los países, tanto de Latinoamérica como del resto del mundo. Al respecto, la experiencia argentina sirve como ejemplo de incorporación de esta dimensión en las políticas públicas.

En el primer apartado, señalaremos el vínculo entre ciencia, tecnología e Innovación Social y la importancia otorgada desde la política. Luego, realizaremos una breve revisión de las concepciones históricas de la innovación y cómo se ha ido incorporando en la dimensión social, para realizar, seguidamente, un contrapunto a partir de distintas acepciones que refieren a la innovación orientada al desarrollo social, tales como la “innovación inclusiva”, las “tecnologías sociales”, la “innovación abierta”, entre otras. En los apartados siguientes, analizaremos la historia y actualidad de las políticas CTI en Argentina así como el abordaje de la Innovación Social en las políticas públicas; finalmente, se harán algunas reflexiones sobre la **innovación para el desarrollo social**.

Cuando en marzo de 2013 la presidenta de Argentina, Dra. Cristina Fernández de Kirchner, presentó Argentina Innovadora 2020. Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, dos de los principales

proyectos que destacó estuvieron asociados a innovaciones que apuntan directamente al desarrollo social.

Uno de ellos fue sobre innovaciones en la cadena productiva de la fibra fina de camélidos. Los camélidos, entre los que se encuentran las llamas, los guanacos y las vicuñas, se caracterizan por proporcionar fibra de muy alta calidad y precios elevados, que son industrializadas para la confección de prendas de vestir de alto valor. Su uso sustentable constituye una oportunidad para desarrollar una cadena de valor que contribuya al mejoramiento de la calidad de vida de los pequeños productores. Son las comunidades locales de zonas en el norte y sur de Argentina quienes realizan la cría de estos animales, muchas veces en condiciones que se encuentran en el límite de una actividad económicamente rentable.

El otro proyecto mencionado fue el cultivo y procesamiento del yacón, que es un tubérculo con forma similar a la papa, que crece principalmente en las provincias del noroeste argentino. Su particularidad reside en que produce un endulzante natural que no se metaboliza en el cuerpo humano, por lo que es apto para personas con diabetes. Está siendo tratado por un gran laboratorio argentino y por una empresa de alimentos para investigar el desarrollo de suplementos dietarios y alimentos funcionales. Al igual que en el caso de los camélidos, los primeros eslabones de la cadena productiva están integrados por pequeños productores que necesitan diversificar su trabajo porque, a pesar de que es un cultivo con altísimo potencial, aún no les resulta suficiente para vivir.

Ambos proyectos implican tanto un componente de investigación como uno de desarrollo social que impacta directamente en el sector productivo de menor ingreso de la cadena de valor o que vive en condiciones de vulnerabilidad. Un crecimiento económico con inclusión no va a suceder únicamente por una mejora en la distribución del ingreso o por soluciones que impliquen costos muy altos haciendo peligrar su sustentabilidad en el tiempo. La Innovación Social comprende justamente programas, proyectos e iniciativas donde la innovación, la creación y el uso de la ciencia y la tecnología estén orientados hacia la inclusión social, la ampliación de los derechos ciudadanos, la generación de trabajo de calidad, la mejora de cadenas productivas en la economía social y regional, y el cuidado del medio ambiente. Por ende, productores que viven en situación de pobreza, comunidades postergadas y trabajadores marginalizados deben ser entendidos como agentes principales y no como meros beneficiarios de las políticas (u objetos de estudio para las investigaciones) para poder avanzar hacia una sociedad más justa.

## Nuevas concepciones sobre la innovación

La desigualdad, además de ser problemática en términos normativos, también es vista como un obstáculo y un freno para el desarrollo social y económico a largo plazo (Stiglitz, 2012). En este sentido, una concepción clásica de la innovación es asociada con una creciente desigualdad, mientras que conceptos como *innovación inclusiva* se pueden vincular con una reducción de la misma (Cozzens et al., 2007). De allí que organismos internacionales y gobiernos nacionales, empresas y el campo académico se muestran más comprometidos con este tipo de enfoques, ampliándose así el número de iniciativas a nivel global y local, a la vez que se genera una producción académica sobre el tema.

Esta concepción clásica sobre la innovación refiere a un concepto utilizado ampliamente en la teoría económica, que solo en los últimos años se ha extendido abarcando teorías sobre el cambio social. De otra parte, el término económico, encuentra su formulación original en la clásica obra de Joseph Schumpeter *Theory of Economic Development* de 1912. En ella, el autor caracteriza al proceso de desarrollo económico a partir del espíritu emprendedor (*Unternehmergeist*) de los empresarios. Este origina un proceso dinámico en el cual las nuevas tecnologías sustituyen a las viejas, dando lugar al *proceso de destrucción creativa* del capitalismo. El proceso continuo se ve jalonado por innovaciones radicales que originan los grandes cambios en la producción y que junto con las innovaciones progresivas o incrementales alimentan de manera permanente el proceso de cambio técnico.

Sin embargo, durante el transcurso del siglo XX otras concepciones alimentaron y reformularon las ideas sobre innovación. La definición acerca de las fuentes de la innovación, que se hiciera paradigmática hacia la segunda mitad del siglo, se basó en el denominado “modelo lineal”, cuyo origen se asocia generalmente con el informe seminal al presidente de los EEUU, F.D. Roosevelt: *Science, the Endless Frontier* de 1945, elaborado por el director de la Oficina de Investigación Científica y Desarrollo, Vannevar Bush. El modelo lineal sostiene básicamente que la investigación científica y tecnológica es la fuente de riqueza, bienestar y competitividad de un país, postulado que dominó el diseño de las políticas de ciencia y tecnología, y su medición a través del modelo de insumos-productos del Manual de Frascati de la Organización de Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE ) (2002), desde su publicación en 1963 hasta entrada la década de 1980 (Elzinga y Jamison, 1996; Godin, 2006). Precisamente Eric von Hippel en su libro *The Sources of Innovation* (1988) sostiene que los productores de bienes y



servicios no son la única fuente de innovación empresarial, sino que también lo son los usuarios, los distribuidores y los proveedores.

Hacia la década de 1990, la racionalidad predominante acerca de la innovación, aun reformulada, se expresa en el Manual de Oslo de la OCDE (2005) con el fin de instrumentar su medición en las actividades científicas y tecnológicas. Este comprendió particularmente las innovaciones tecnológicas de productos y de procesos, centrando su mirada en la industria manufacturera. El enfoque se fue ampliando en las sucesivas versiones<sup>1</sup> para incluir también aspectos no considerados *stricto sensu* tecnológicos, como la innovación organizativa y en investigación de mercado. La concepción implicada en la medición ha presentado ciertas dificultades para medir los procesos innovadores en economías en desarrollo, por lo que han surgido distintas enmiendas a este manual, como la propuesta por la Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT) en su Manual de Bogotá (2001) para la medición de la innovación en América Latina, y más aún, desde nuestro punto de vista, presenta serias limitaciones para atender la complejidad de la Innovación Social en los sentidos que hoy día esta comienza a adquirir.

Precisamente, en cuanto a la complejidad que implica la medición de la Innovación Social, Javier Echeverría (2008) ha propuesto un enfoque más comprehensivo que incluye no solo las distintas fuentes de innovación (von Hippel), sino también sus diversos ámbitos (económico, empresarial, social, cultural, artístico) y diversas escalas (innovaciones pequeñas, medianas y grandes). Echeverría sostiene que un sistema de indicadores sobre innovación debe contemplar la Innovación Social y aún más, añadir valor a las innovaciones sociales pequeñas e incrementales de la sociedad civil, que no se reflejan en las patentes, sino sobre las buenas prácticas, y se copian y se transfieren a las empresas e instituciones (Echeverría, 2008).

Por su parte, Myers y Marquis (1969) ya habían dado cuenta de la complejidad de la noción de innovación, permitiendo comprender diversas variantes que la atraviesan y que hoy día nos resultan de interés para pensar la Innovación Social. Los autores sostuvieron que la innovación es una actividad compleja que procede de la conceptualización de una idea nueva a una solución del problema y, luego, a la utilización de un valor económico o social. Por otra parte, plantean que la innovación no es solamente la concepción de una idea nueva, la invención de un nuevo dispositivo o el

<sup>1</sup> La primera edición del Manual de Oslo de la OCDE fue realizada en 1992, la segunda en 1997 y la tercera y última en 2005.

desarrollo de un nuevo mercado por separado. El proceso es todas esas cosas que actúan juntas de manera integrada.

Otros autores también han planteado que no es necesario que el producto o proceso innovador sea completamente nuevo, sino que es la percepción de novedad aquello que lo distingue. De acuerdo con Slappendel (1996), la innovación es una actividad que es a la vez conceptual y física, que plantea tanto un problema como su solución, que siempre tiene algo de nuevo y, por ende, está orientada hacia el futuro. Se diferencia del mero cambio porque su originalidad tiene un fin determinado y es algo novedoso. En esta misma dirección, Thomas Hellström (2004) va más lejos al plantear que la innovación es un proceso dialéctico, donde el hombre, en tanto ser histórico, se trasciende a sí mismo y logra forjarse un futuro como producto de sus pensamientos y de su trabajo. Este autor afirma que es una acción dialéctica, habida cuenta de que la naturaleza de esta trascendencia es la transgresión y alteración de los límites respecto del mundo.

### **Contrapuntos sobre innovación orientada al desarrollo social**

Las nuevas concepciones sobre innovación ayudan a comprender que esta asume diversos y múltiples roles que se relacionan tanto con su papel como motor de la transformación y la creación de valor la destrucción creativa a la que hacía referencia J. Schumpeter, como con su potencialidad como herramienta para la inclusión social. Los productos y procesos resultantes del primer grupo se ven beneficiados con el valor agregado que la innovación genera, impactando en la creación de trabajo en las economías nacionales. Sin embargo, sus productos no necesariamente atienden necesidades sociales o incorporan una visión de la sustentabilidad y el cuidado del medio; surgen en muchos casos como innovaciones orientadas a maximizar las utilidades. Los productos y procesos resultantes del segundo grupo, denominados comúnmente *Grassroot Innovations*, se postulan como “desde abajo”, al propugnar las tecnologías sociales a partir de la atención de las necesidades comunitarias poniendo énfasis en la sustentabilidad, la participación y el bienestar social. En el mundo son lideradas por organizaciones no gubernamentales que promueven su funcionamiento en red. A su vez, no necesariamente demandan tecnologías avanzadas (“*hightech*”) sino que pueden adaptar tecnologías maduras.

De acuerdo con Heeks, Foster y Nugroho (2014), en la última década surgieron numerosos cambios que justifican la noción identificada como nuevos modelos de innovación para el desarrollo. Estos cambios incluyen

procesos identificados como innovación para el desarrollo, que implicaban el involucramiento del sector privado y las cadenas globales de valor en innovación para los pobres, el desarrollo de consumidores pobres como un mercado accesible, el crecimiento de capacidades tecnológicas en países en desarrollo y la inclusión de nuevas tecnologías de la comunicación y la información, tales como los teléfonos móviles. Algunas prácticas y experiencias implementadas en este sentido pueden identificarse como *innovación inclusiva*, *innovaciones de base*, *innovaciones dirigidas por el usuario* (User-driven innovation), *innovaciones generadas por el usuario* (User-generated innovation), *innovación abierta* (Open innovation), *diseño basado en la comunidad* (Crowdsourcing) y desarrollo de *software con código abierto* (Open-source), *tecnologías apropiadas* y *tecnologías sociales* (Gordon, Horn y Sleiman, 2012).

En la clasificación realizada por Heeks, Foster y Nugroho (2014), se identifican seis niveles de participación en los procesos de innovación en una figura que ellos denominan *la escalera de la innovación inclusiva*. Un punto importante en esta distinción está puesto en quienes consideran que la exclusión se puede abordar, simplemente, en términos de resultados de la innovación frente a quienes entienden que los grupos marginalizados deben estar incluidos en los procesos de innovación. Sintéticamente, los seis niveles se ordenan en intención (pretensión de atender necesidades de los excluidos), adopción (la innovación es utilizada por el grupo excluido), impacto (la innovación tiene un impacto positivo en la vida del grupo), proceso (el grupo excluido está involucrado en el proceso), estructura (la innovación se realiza en una estructura de por sí inclusiva) y post-estructura (la innovación surge desde un marco discursivo inclusivo). Es necesario reconocer en experiencias existentes este tipo de participación, para poder tenerla en cuenta a la hora de desarrollar acciones o aportes conceptuales en este tema.

Por su parte, Cozzens y Sutz (2012) procuran delinear una agenda para la investigación y la acción que combine estudios de innovación junto con estudios del desarrollo, partiendo de una definición del desarrollo inclusivo que incluya acciones que sean desde y para grupos marginalizados, en lo que ellas denominan *innovación en entornos informales*. Proponen cinco criterios para poder identificar una innovación y evaluar su potencial transformador y generador de capacidades: 1) novedad, 2) adaptación, 3) interactividad, 4) contenido de conocimiento y 5) aprendizaje, escala y difusión.

Otro punto a tener en cuenta para la comprensión y estudio de este tipo de innovaciones es su contexto y quiénes son aquellos considerados como

“marginalizados”, cuáles son los “contextos informales” de los que hablan Cozzens y Sutz.

Los enfoques mencionados junto con las clasificaciones propuestas por Heeks et al., Cozzens y Sutz permiten realizar asociaciones diferentes entre la innovación y el desarrollo, no tan centradas en las consecuencias económicas de la innovación sino más bien en sus consecuencias, en la vida diaria de las personas y su efectivo ejercicio de derechos. Esto implica también otro cambio que es pasar de entender la innovación como algo externo que puede eventualmente traer implicaciones en los medios de vida, a una innovación de “manos a la obra”, que se propone directamente resolver este tipo de problemas.

### ***Políticas públicas de ciencia, tecnología e innovación (CTI): historia y actualidad***

Tal como hemos referido en los párrafos anteriores, una primera concepción sobre la innovación es aquella que se encuentra principalmente asimilada a la incorporación de aplicaciones novedosas (graduales o radicales) que mejoran la producción de bienes en la industria. Entre las grandes empresas, la prioridad de las acciones en Investigación y Desarrollo (I+D), así como en innovación marca la ventaja competitiva. De esta manera, la innovación mediante la aplicación de nuevas tecnologías queda indisolublemente ligada con la creación de valor agregado, consolidándose como factor de crecimiento económico. Sin embargo, para que el crecimiento suponga un desarrollo nacional y social que tienda a la igualdad, es imprescindible que la producción científica y tecnológica sea promovida y producida también desde el Estado, de modo que se oriente de acuerdo al establecimiento de las prioridades locales.

El enfoque del Sistema Nacional de Innovación (SNI) de Argentina se consolidó como enfoque teórico en la planificación estatal, a partir de los aportes de los trabajos de Christopher Freeman (1977) y Bengt-Åke Lundvall (1992, véase también Andersen y Lundvall, 1988). En el caso de América Latina, también han influido en la concepción acerca del carácter interactivo de las relaciones entre las instituciones científicas y del papel de las políticas públicas para este sector, los trabajos de Jorge A. Sábato (1975), Amilcar Herrera (1971) y Oscar Varsavsky (1974), en los años setenta. Esta corriente, conocida como Pensamiento Latinoamericano en Ciencia, Tecnología y Desarrollo, diversa y heterogénea en cuanto a las perspectivas teóricas de

sus autores, no solo contribuyó a conceptualizar el carácter interactivo del sistema de ciencia y tecnología, sino que también puso el foco en el papel de las políticas públicas de ciencia y tecnología orientadas a mejorar las condiciones de vida de la población.

Durante la última década en Argentina, en un contexto de crecimiento económico sostenido, el rol de la ciencia, la tecnología y la innovación fue jerarquizado dentro de la discusión acerca del modelo de desarrollo que debía construirse para el país. Esta situación ha logrado permear las instituciones de política de CTI, realizando transformaciones institucionales y conceptuales al interior de las mismas. En la última década la inversión en ciencia y tecnología se ha incrementado sustantivamente para la formación de recursos humanos, infraestructura y financiamiento de proyectos. Desde 2003 hasta 2010, el número de investigadores en Argentina se incrementó en un 74%, los becarios crecieron un 126%, y se logró una proporción de 3 investigadores cada 1000 personas que integran la población económicamente activa. Asimismo, mujeres y jóvenes han sido incorporados en mayor medida, de manera transversal, en la población científica: entre los becarios, la incidencia de las mujeres pasó de 55,5% en 2003 a 58% en 2009, y la participación de investigadores menores a 40 años en el total, se incrementó de 41% en 2003 a 49% en 2010.

La creación del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (MINCYT) en 2007 ha supuesto un reconocimiento para la comunidad científica y tecnológica, a la vez que ha logrado jerarquizar las políticas de ciencia y tecnología nacionales a partir de su articulación con las otras áreas de gobierno. En la actualidad, las políticas persiguen una mayor articulación entre la agenda de investigación científica y tecnológica y la agenda del desarrollo del país, a partir de la participación en la definición de objetivos de investigación de problemas socioeconómicos extra-epistémicos.

### ***Innovación inclusiva en las políticas públicas***

En un relevamiento realizado acerca de enfoques e iniciativas de Innovación Social y de innovación inclusiva (Gordon, Horn y Sleiman, 2012) puede observarse una preeminencia de iniciativas provenientes de la sociedad civil y de la cooperación internacional, con presencia fundamentalmente en países en desarrollo con fuertes asimetrías sociales y económicas, en contextos donde el estado no puede garantizar el acceso y la provisión de servicios sociales básicos, en países o regiones donde se evidencia un amplio crecimiento y

presencia de organizaciones de la sociedad civil, ONGs internacionales y cooperación multilateral. En los casos de la India o África, por ejemplo, la ausencia del estado en la provisión de bienes públicos pone a las comunidades más empobrecidas y aisladas respecto de las tecnologías avanzadas, en situación de resolver por cuenta propia sus necesidades insatisfechas y derechos no reconocidos. Asimismo, estas experiencias adoptan diferentes lógicas de intervención a partir de una diversidad de enfoques, tales como los mencionados en los párrafos precedentes.

Las distintas lógicas se manifiestan también en la diversidad de instrumentos utilizados para promover la Innovación Social. Por ejemplo, existen instrumentos basados en concursos de ideas y soluciones innovadoras para problemas sociales organizados por universidades y/o auspiciados por empresas, algunos orientados a la promoción e incentivo no material y otros que otorgan fondos, premios, o créditos para financiar iniciativas innovadoras con y sin fines de lucro, orientadas a la Innovación Social. Los destinatarios también varían significativamente. De igual manera, existen programas de apoyo a innovaciones de base financiados por organismos internacionales e implementados por ONGs, como también programas públicos de fomento a la creación de redes entre institutos de investigación, empresas y ONGs, orientados a la solución innovadora de problemas sociales.

Esta diversidad de experiencias ha surgido en general en la última década, situación que corrobora el carácter reciente y emergente del campo de la Innovación Social con énfasis tecnológico, o bien de la innovación tecnológica con orientación social (según sea el peso de cada término), tanto en la agenda global como parte de las políticas públicas de ciencia, tecnología e innovación de algunos gobiernos.

Las clasificaciones delineadas más arriba en este artículo entienden que el corte principal es acerca de la manera en que las poblaciones marginalizadas participan de las innovaciones, en qué medida son agentes o meros receptores. De todas formas, es igualmente relevante tener en cuenta las instituciones desde dónde se viabilizan estas iniciativas, cuáles son sus apoyos y cómo logran sustentarse en el tiempo. Una política de estado que comprenda la relevancia de este tipo de innovaciones y que pueda vincular el desarrollo social con el desarrollo de la ciencia y la tecnología adquirirá una mayor potencia para la sustentabilidad de estas acciones.

La especificidad de la Argentina en particular y de Latinoamérica en general está relacionada con que las iniciativas se desarrollan en el marco

de la recuperación del papel del Estado, en la promoción de un desarrollo económico y social con soberanía, que se evidencia asimismo en la ampliación de las capacidades científicas y tecnológicas. Esta singularidad de nuestra región se hace más evidente al contrastar con los fundamentos en que se basa la estrategia de Innovación Social en Europa, que se considera de postcrisis y se inscribe, más o menos explícitamente, como parte de una política de reducción de gastos, tal como lo expresa el Vicepresidente de la Comisión Europea:

Los organismos públicos gastan cada año dos billones de euros en suministros, personal y servicios. De este dinero, muy poco se destina a productos y servicios innovadores, y ello representa una gran oportunidad perdida. (...) Por ello se ofrecerá ayuda financiera a las administraciones de toda la UE para desarrollar instrumentos como planes innovadores. (Tajani, 2012)

En un trabajo reciente (Gordon, Fressoli y Becerra, 2014) se propone una tipología de las distintas formas de abordaje de las políticas públicas para la promoción de la Innovación Social con base a la experiencia latinoamericana de la última década; identificándose tanto las formas de intervención directa por parte del Estado (*top down*) como también la articulación y creación de vínculos (*bottom up*) como las más representativas.

Asimismo, en la región resulta promisorio el intento brasileño de inclusión de la Innovación Social en la planificación estratégica de las políticas de ciencia, tecnología e innovación a nivel federal. Así como en Argentina, a partir de la orientación de las políticas de CTI hacia el desarrollo social fue establecido en el Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (2013), mediante mecanismos participativos de identificación de necesidades e impactos potenciales. Una visión de la innovación inclusiva para las políticas públicas debe estar en diálogo tanto con la innovación de base socio-territorial y comunitaria, como con la innovación que gravita en las industrias y la filosofía emprendedora. Más allá del carácter incipiente de la asimilación de tales orientaciones en estos países, se evidencia aún que la innovación tecnológica, orientada al desarrollo social, desde una visión autónoma respecto de los países centrales, es un área de vacancia para potenciar y fortalecer desde las políticas públicas la CTI.

En el caso del país, desde el Ministerio de Ciencia se ha trabajado la idea de “innovación inclusiva” como la síntesis que recoge la centralidad que

tiene la inclusión social en la agenda pública y el desafío de que el Estado intervenga activamente con sus capacidades científicas y tecnológicas frente a las necesidades de los sectores sociales más postergados y vulnerables. El desafío desde la cartera de ciencia y tecnología, en colaboración con otras áreas del Estado, es poder poner en práctica esta visión a través de desarrollos teóricos como implementando políticas públicas adecuadas.

Los estudios sobre la problemática del desarrollo en América Latina han planteado el problema de la alta heterogeneidad estructural de la región, caracterizada por la existencia de fuertes diferenciales de productividad e ingreso no solamente entre distintos sectores de la economía, sino también intra-sectorialmente (CEPAL, 2008; CEPAL 2010). Frente a tal diagnóstico se hace necesario contextualizar también el diseño de instrumentos, haciéndolos específicos para atender a realidades diferentes. Los instrumentos, basados en mecanismos competitivos de evaluación (muchas veces predominando parámetros de excelencia académica) no son siempre los más adecuados para ponderar las iniciativas orientadas a la Innovación Social; fundamentalmente porque estas no se basan necesariamente en el desarrollo tecnológico de frontera, sino en consideraciones de impacto social de las soluciones tecnológicas propuestas. Las iniciativas de Innovación Social constituyen, en muchos casos, soluciones basadas en tecnologías maduras aplicadas o re-utilizadas de una manera innovadora para el desarrollo social.<sup>2</sup>

Una de las iniciativas impulsadas desde el Ministerio para orientar la innovación, la creación y el uso de tecnologías hacia la inclusión social, instrumento que se ha ido consolidando a través de los años es el “Programa Consejo de la Demanda de los Actores Sociales” (PROCODAS) que desde 2008 atiende las demandas socio-tecnológicas de la economía social de pequeña escala productiva. El PROCODAS actúa como “vinculador” entre las capacidades del Sistema Científico Tecnológico Nacional y las demandas públicas o privadas. Contribuye a la detección y evaluación de las demandas, financiando proyectos que aspiren a resolución de los problemas a nivel regional, provincial y municipal mediante aportes no reembolsables. A través de convocatorias anuales brinda apoyo a proyectos de tecnologías para la inclusión social, evaluados positivamente por comisiones que combinan profesionales expertos en las diferentes temáticas de los proyectos como miembros con conocimiento acerca de las organizaciones, su trabajo de campo y la articulación con el sector estatal. Desde 2012 se comenzó a

<sup>2</sup> Las bases, formularios y manuales operativos están disponibles en [www.mincyt.gov.ar](http://www.mincyt.gov.ar), Sección Financiamiento/Proyectos de Tecnologías para la Inclusión Social.



focalizar el llamado a concurso para cuatro áreas prioritarias: agricultura familiar, discapacidad, hábitat social y economía social .

Por su parte, el “Programa de Diseño” se orienta a fortalecer unidades productivas de pequeña y mediana escala a través de la incorporación de diseño (industrial, gráfico, en los productos, en los procesos, etc.), promoviendo la innovación en el desarrollo del tejido productivo nacional con centralidad en el impulso a la asociatividad entre organizaciones socio-territoriales que realizan emprendimientos y las instituciones del sistema científico. A través de aportes no reembolsables, se financian proyectos que incorporen el diseño como factor de la innovación tanto en cooperativas y fábricas autogestionadas por sus trabajadores como en microemprendimientos.

Ambos instrumentos procuran atender la perspectiva de la innovación en su sentido más amplio, es decir que no sea únicamente un aporte al crecimiento económico, sino que tanto en su diseño como en su implementación estén incluidos los actores sociales participantes de los proyectos, y que estos proyectos no sean evaluados para su financiamiento por una vara estrictamente académica, sino que también esté contemplado el impacto que el mismo pueda tener en las personas y el entramado social donde se inserta. Asimismo, estos programas están incorporados dentro de los lineamientos generales de la planificación nacional en ciencia y tecnología, a la vez que impulsan la generación de conocimiento y nuevos aprendizajes sobre la temática.

## Conclusiones

La primera década del nuevo siglo marcó un período de crecimiento económico, disminución de la desigualdad y recuperación de las capacidades de regulación estatal en muchos países de América Latina, y en Argentina en particular. Este período estuvo acompañado también por el crecimiento de la inversión en I+D en la región y la formación de recursos humanos en ciencia y tecnología (RICYT, 2014). De igual manera, se han desarrollado experiencias exitosas de Innovación Social que han sido impulsadas por las políticas públicas tanto desde mecanismos de intervención directa para el fortalecimiento de actores y capacidades sociales, hasta esquemas de articulación entre actores sociales con densas redes previas de capital social con el objetivo de vincularlos con los organismos de investigación y universidades. En este sentido, es necesario

pensar en una política de ciencia, tecnología e innovación orientada a fortalecer el entramado productivo y social en todos los niveles, con un foco particular en la atención de los grupos vulnerables y con acciones afirmativas al respecto.

Una estrategia de intervención del estado debe también reforzarse mediante la asociación con las organizaciones de la sociedad civil, las universidades y el sector privado para dar respuesta a problemas que requieren del involucramiento de distintos actores para el desarrollo de soluciones innovadoras. Los investigadores del sistema científico son una pieza fundamental en este entramado, y esto es importante resaltarlo dado que varias de las perspectivas emparentadas se apoyan sobre saberes populares para la innovación sin considerar los conocimientos especializados disponibles en el sistema científico de carácter público y sus numerosas instituciones de investigación y desarrollo.

Los desafíos pendientes para la política pública incluyen profundizar y diversificar estas acciones, aumentar su escala y alcance para que el uso de conocimiento signifique innovar en la actividad productiva, fortaleciendo la competitividad de las empresas y generando trabajo de calidad y a la vez, abordar de manera directa los problemas sociales cuya resolución excede la órbita de la iniciativa privada, ya sea porque necesita una cobertura de tipo universal o porque no resulta atractiva en términos comerciales.

Si bien la ciencia y la tecnología suelen parecer alejadas de las realidades locales, y propiedad exclusiva de expertos, entendemos que el conocimiento y sus aplicaciones deben potenciar su poder transformador. El desafío colectivo reside en hacer que la innovación inclusiva sea una de las formas modernas y creativas para lograr la justicia social.

## Referencias

- Andersen, E. S. y Lundvall, B.-Å. (1988). Small national systems of innovation facing technological revolutions: an analytical framework. En C. Freedman y B.-Å. Lundvall. (Ed.), *Small countries facing the technological revolution* (pp. 9-36). Londres: Francis Pinter.

- Bush, V. (1945). *Science, the Endless Frontier; A Report to the President on a Program for Postwar Scientific Research*. Washington: United States Government Printing Office.
- CEPAL. (2008). *La transformación productiva 20 años después. Viejos problemas, nuevas oportunidades*. CEPAL: Santiago de Chile.
- CEPAL. (2010). *La hora de la igualdad: brechas por cerrar, caminos por abrir*. CEPAL: Santiago de Chile.
- Cozzens, S., Kallerud, E., Ackers, L., Gill, B., Harper, J., Pereira, T. S. y Zarb-Adami, N. (2007). *Problems of Inequality in Science, Technology, and Innovation Policy*. Documento de trabajo 5. Oxford: James Martin Institute, University of Oxford.
- Cozzens, S. y Sutz, J. (2012). *Innovation in Informal Settings: A Research Agenda*. Ottawa: IDRC.
- Echeverría, J. (2008). El Manual de Oslo y la Innovación Social. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, CLXXXIV 732 julio-agosto, 609-618.
- Elzinga, A. y Jamison, A. (1996): El cambio de las agendas políticas en ciencia y tecnología, *Revista Zona Abierta*, 75(76).
- Freeman, C. (1977). *Economic Performance: Lessons from Japan. Technology and Man's Future*. A. H. Teich. Londres: St. Martin's Press.
- Gordon, A., Fressoli M. y Becerra L. (2014). *Perspectives on Social Innovation from the South: power, asymmetries and the role of the State*, Paper presentado en el TRANSIT (Transformative Social Innovation) workshop, Rotterdam.
- Gordon, A., Horn, M. y Sleiman, C. (2012). Innovación Social: enfoques teóricos y abordaje desde las políticas públicas. Recuperado de [http://www.congresoaeda.com.ar/ponencias/Gordon\\_Horn\\_Sleiman.pdf](http://www.congresoaeda.com.ar/ponencias/Gordon_Horn_Sleiman.pdf)
- Heeks, R., Foster, C. y Nugroho, Y. (2014). New models of inclusive innovation for development. *Innovation and Development*, 4(2), 175-185.
- Hellström, T. (2004). Innovation as Social Action. *Organization*, 11(5), 631-649.

- Herrera, A. (1971). *Ciencia y Política en América Latina*. Buenos Aires: Siglo XXI.
- Lundvall, B.-Å. (Ed.) (1992). *National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Londres: Pinter.
- Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (2013). *Plan Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva Argentina Innovadora 2020*. Buenos Aires: Gobierno de Argentina.
- Myers, S. y Marquis, D. G. (1969). *Successful industrial innovations: A study of factors underlying innovation in selected firms*. Washington: National Science Foundation.
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. (2002). *Frascati Manual 2002: Proposed Standard Practice for Surveys on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific and Technological Activities*. Paris: OECD Publishing.
- Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. (2005). *Manual de Oslo: Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. España: Organización de Cooperación y Desarrollo Económicos.
- Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT). (2001). *Manual de Bogotá*, Buenos Aires. Recuperado de [http://www.riicyt.org/index.php?option=com\\_docman&Itemid=2](http://www.riicyt.org/index.php?option=com_docman&Itemid=2)
- Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología (RICYT). (2014), *El Estado de la Ciencia 2014*, Buenos Aires.
- Sábato, J. (1975). *El pensamiento latinoamericano en la problemática ciencia-tecnología-desarrollo-dependencia*. Buenos Aires: Editorial Paidós.
- Schumpeter, J. (1912). *The Theory of Economic Development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. Harvard: Harvard University Press.
- Slappendel, C. (1996). Perspectives on Innovation in Organizations. *Organization Studies*, 17(1), 107.
- Stiglitz, J. E. (2012). *The Price of Inequality*. New York: WW Norton.
- Tajani, A. (2012). *Unión por la Innovación: nuevo programa de la estrategia Europa 2020*. Recuperado de <http://ec.europa.eu/>

commission\_2010-2014/tajani/hot-topics/innovation-union/index\_es.htm

Varsavsky, O. (1974). *Estilos Tecnológicos*. Buenos Aires: Ediciones Periferia.

Von Hippel, E. (1988). *The sources of innovation*. New York: Oxford University Press.

## 3.2 La Innovación Social en Chile: hacia la creación de nuevas prácticas sociales

Dmitri Domanski, Jürgen Howaldt, Pablo Villalobos y Carlos Huenchuleo

### Resumen

Chile es considerado como el país más desarrollado de América Latina. No obstante dicho progreso, aún persiste un alto grado de desigualdad social y económica. Además, por tratarse de una economía basada en la explotación de los recursos naturales, el país se ve enfrentado a graves problemas medioambientales, con consecuencias no solo en esta área, sino también en la aparición de conflictos sociales. En este contexto, surge el interrogante de cómo y en qué medida la Innovación Social puede contribuir a enfrentar esos desafíos.

En Chile, la Innovación Social aún no parece jugar un papel importante dentro de la política de innovación. En ese sentido, se ha considerado apropiado contribuir en el debate de las ideas, comprendiendo las innovaciones sociales como nuevas prácticas sociales, y presentando tres experiencias que resaltan el sentido práctico de la incorporación de la Innovación Social en Chile. Los tres estudios de caso ayudan a comprender la aplicación del concepto con un enfoque integral. El análisis de cada caso sigue una misma línea argumental, tomando en consideración las cinco dimensiones clave de la Innovación Social.

**Palabras clave:** nuevas prácticas sociales, política de innovación, redes colaborativas agropecuarias, Responsabilidad Social Universitaria, laboratorios de innovación social

## Abstract

Chile is considered to be the most developed country in Latin America. At the same time, it remains socially and economically almost as unequal as decades before. Furthermore, as a country whose economic growth depends to a significant degree on exploiting natural resources, Chile has been facing severe environmental problems. In recent years, this has also led to social conflicts. Against this background, the question is how and to what extent Social Innovation can contribute to meeting those challenges.

In Chile, it seems that Social Innovation does not play an important role in innovation policy. In order to contribute to the debate, three examples of social innovations – understood as new social practices – are presented here. The three case studies help to understand the meaning of a comprehensive concept of social innovation when it is applied in practice. The analysis of each case follows the same argumentative strategy, considering the five key dimensions of Social Innovation.

**Keywords:** new social practices, innovation policy, collaborative agricultural networks, university social responsibility, social innovation labs

## Introducción

**S**e sabe muy poco sobre la Innovación Social en Latinoamérica. El informe de la CEPAL “De la Innovación Social a la política pública. Historias de éxito en América Latina y el Caribe” (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010), entrega una buena perspectiva de las múltiples iniciativas en diferentes áreas de toda la región, mostrando conceptos y métodos innovadores. Sin embargo, aún queda por realizar un mapeo sistemático de la Innovación Social en Latinoamérica. Este mapeo facilitaría un vistazo general de la situación en distintos países y ayudaría a responder preguntas tan importantes como: ¿Existen esfuerzos gubernamentales para la promoción de la Innovación Social? ¿Cuáles son las funciones del mundo de los negocios, de la academia y de la sociedad civil? ¿Hay muchas soluciones de abajo hacia arriba provenientes de la comunidad? ¿Cuáles son los factores de éxito y cuáles son las barreras para la Innovación Social?

Dependiendo de cada país, los temas principales sobre Innovación Social no son necesariamente los mismos. Dicha comparación ayudaría a tener una visión más concreta sobre los varios tipos de Innovación Social en diferentes áreas de política. Aún más, al incluir estudios de casos detallados y de profundidad sobre innovaciones específicas, el mapeo permitiría una mejor comprensión sobre la variedad de métodos de Innovación Social en diferentes países por parte de quienes practican esta materia, aquellos que la investigan y, además, los que diseñan las políticas públicas. Este tipo de investigación comparativa ayudaría a analizar y determinar los papeles y el impacto de las innovaciones sociales en diferentes contextos, incluyendo consecuencias sociales (imprevistas) y ambivalencia (Howaldt y Domanski, 2013). En este sentido, son necesarios informes específicos por países sobre Innovación Social en Latinoamérica, que se refieran a sistemas nacionales de innovación (Edquist, 2005) y a políticas de innovación (Lundvall y Borrás, 2005). Al mismo tiempo, se requiere un nuevo modelo para políticas de innovación que cambie su enfoque desde las innovaciones tecnológicas a las sociales, así como a las soluciones sistémicas y al correspondiente empoderamiento de los actores, complementando así, la nueva comprensión conceptual de la Innovación Social con una política social consistente.

Latinoamérica es una región muy dinámica. Tomando en cuenta la últimas décadas, podría ser vista como la región más dinámica del mundo



en términos de democratización y de desarrollo social. En los últimos años, el crecimiento económico también ha sido significativo en varios países de la región. Considerando todos estos factores, frecuentemente Chile es mencionado como el ejemplo más prominente de América Latina. De acuerdo al Índice de Desarrollo Humano del PNUD, Chile es el país más desarrollado de América Latina. Además, junto con Cuba y Argentina (clasificadas tercera y octava posición respectivamente por debajo de Chile), es el único país de la región con “desarrollo humano muy alto” (UNDP, 2014. p.16). Al mismo tiempo, el caso chileno muestra que todas esas tendencias positivas no aseguran que un país sea social y económicamente menos desigual que en décadas pasadas. De hecho, una de las economías con mayor crecimiento en el mundo está caracterizada por gigantescas inequidades en ingresos (OCDE, 2013), así como por tremendas brechas en áreas tan fundamentales como la educación (incluyendo todas sus fases) y la salud. Aún más, siendo un país cuyo crecimiento económico depende en grado significativo de la explotación de recursos naturales, Chile ha estado enfrentando severos daños ambientales, lo que en años recientes, también ha llevado a un aumento en los conflictos sociales (Carruthers y Rodríguez, 2009; Urkidi, 2010).

Por consiguiente, se ha hecho evidente que las soluciones tradicionales no han sido suficientes para afrontar los grandes desafíos de la sociedad chilena. Con este telón de fondo, la pregunta es ¿Cómo y hasta qué punto puede contribuir la Innovación Social para resolver esos desafíos? Por otro lado, el conocimiento académico sobre la Innovación Social en Chile es aún muy escaso. El papel de la innovación en la economía de este país se convirtió en tema de investigación no antes de la segunda mitad de los años noventa. Desde aquella época, el enfoque principal ha estado centrado en las debilidades de la economía chilena, en general, y de sus empresas, en particular, en términos de procesos y de innovación de productos (ver por ejemplo Eyzaguirre et al., 2005). El argumento central expresado por diferentes académicos hace referencia al riesgo de que la economía del país dependa de los recursos naturales, ya que si disminuye la demanda de estos (como consecuencia del progreso tecnológico), se agotan o se reduce significativamente la oferta o varían fuertemente los precios (Larraín, Sachs y Warner, 2000) y el crecimiento económico se vería considerablemente afectado. Sin embargo, en años recientes, la política gubernamental ha sido exitosa al enfrentar la volatilidad de los precios (Frankel, 2011; Korinek, 2013).

De esta manera, la senda chilena para el desarrollo económico ha contrastado de manera notoria con la de la mayoría de los países

desarrollados. Baja inversión pública y privada en investigación y desarrollo, así como una pequeña porción de bienes industriales en el total de bienes exportados revelan que - en términos generales - las innovaciones no han sido claves para el éxito económico del país.

Por lo tanto, el asunto más discutido se refiere a cómo las innovaciones pueden ser mejor promovidas en Chile, para así aumentar la competitividad de la economía. Sin embargo y a pesar de que se ha hecho un número importante de contribuciones sobre este tema, el debate se ha estancado bastante. Lo que se necesita es un nuevo discurso en el sentido de lo que llamamos “el nuevo paradigma de la innovación” (Howaldt y Schwarz, 2010), que está abierto hacia la sociedad. Este paradigma brinda un concepto integral sobre la innovación, incluyendo el papel creciente de la Innovación Social, a fin de resolver exitosamente los desafíos sociales, económicos, políticos y ambientales.

El presente artículo busca descifrar cuál ha sido la importancia de la Innovación Social en Chile para superar los grandes desafíos sociales (Espinoza, 2013). Asimismo, observa la función de los diferentes sectores (gobierno, empresas, universidades y sociedad civil) y de los protagonistas en el proceso de introducción y difusión de las innovaciones sociales. Las preguntas centrales son: ¿Hay una estrategia de gobierno para la Innovación Social y cuáles son los instrumentos para fomentarla? ¿Cuál es la función del sector privado, la academia y la sociedad civil en los procesos de Innovación Social? ¿Existen nuevos métodos que pueden ser identificados? ¿Cuáles han sido sus resultados? ¿Qué tipo de motores y barreras pueden ser detectados?

A fin de resolver estas preguntas, serán presentados y revisados de forma crítica diferentes tipos de iniciativas de Innovación Social en Chile. Finalmente, se presentarán tres ejemplos de Innovación Social en dicho país, que se están convirtiendo en tendencia, y se mostrarán las conclusiones para futuros trabajos científicos y prácticos en el área.

### ***Iniciativas de Innovación Social en Chile***

El sistema nacional de innovación y la política de innovación en Chile, por lo general, están orientados al desarrollo tecnológico. Aun así, recientemente la Innovación Social también se ha hecho más visible dentro de la política pública. Al respecto se pueden detectar varios esfuerzos para apoyar la creación de innovaciones sociales. En cuanto al Gobierno, la Innovación Social ha sido incluida

en las agendas de una serie de instituciones. Un estudio efectuado por la Escuela de Administración de la Pontificia Universidad Católica de Chile (2012), muestra que si bien diferentes organizaciones se concentran en el tema de la Innovación Social, no existen acciones transversales. Los autores explican esta situación, señalando que el fenómeno de la Innovación Social aún no es completamente comprendido y no hay conciencia suficiente respecto de su importancia. Por consiguiente, el gobierno ha tenido la tendencia a satisfacer las demandas del ecosistema de Innovación Social desde diferentes perspectivas y a través de varias instituciones, tales como la Corporación de Fomento de la Producción (Corfo), el Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec), el Fondo de Solidaridad e Inversión Social (FOSIS), el Instituto Nacional de la Juventud (INJUV) y la División de Organizaciones Sociales (DOS) (Escuela de Administración PUC, 2012).

Corfo pertenece al Ministerio de Economía y su misión es impulsar el emprendimiento y la innovación, a fin de lograr una mayor productividad en Chile. Ha introducido una serie de programas que también buscan apoyar la Innovación Social. Por ejemplo, el Programa para los Emprendimientos Locales, Corfo Crédito y “Global Connection”. Asimismo, fundó el Consejo InnovaChile que coordina las actividades que debe desarrollar Corfo en el campo de la innovación. Su objetivo es promover los valores del emprendimiento y de la innovación, apoyar los negocios que tengan impacto económico y social, y facilitar el acceso a herramientas que promuevan una cultura de innovación en empresas y organizaciones. InnovaChile apoya tanto a emprendedores, organizaciones sin ánimo de lucro y a centros de investigación, como a organizaciones gubernamentales. Es financiado principalmente por Corfo y el Ministerio de Economía, pero también por otras organizaciones tales como el Ministerio de Energía (Escuela de Administración PUC, 2012). Además, Corfo introdujo el Programa de Apoyo al Entorno Emprendedor (PAE), el cual ha financiado varias iniciativas de Innovación Social.

Otra organización pública de importancia es el Servicio de Cooperación Técnica (Sercotec). Su misión es ayudarles a pequeñas y micro empresas a mejorar su competitividad y, particularmente, a fortalecer las habilidades administrativas de los emprendedores. Por consiguiente, Sercotec ofrece servicios tales como acceso a financiamiento y aquellos relacionados con el desarrollo de los negocios. También existen programas de capacitación, formación de negocios y difusión de productos (Escuela de Administración PUC, 2012).

El Ministerio de Desarrollo Social coordina todas las políticas sociales en Chile. El Fondo para la Solidaridad y la Inversión Social (FOSIS) funciona a través de dicho ministerio, y es un servicio público que se enfoca en superar la pobreza y brindar apoyo a los sectores más vulnerables. FOSIS ofrece

algunos programas que impulsan la Innovación Social, incluyendo consultoría y capacitación para emprendedores, organizaciones o grupos locales, a fin de desarrollar e impulsar sus ideas y negocios.

Por otro lado, el Instituto para la Juventud (INJUV), también parte de este ministerio, es responsable de diseñar políticas para personas entre 15 y 29 años de edad. En 2011 introdujo el programa P.A.I.S. Joven, buscando promocionar el emprendimiento social entre los jóvenes por medio de apoyo financiero y técnico. El INJUV también creó la Oficina para el Emprendimiento Social Juvenil (Escuela de Administración PUC, 2012).

La División para las Organizaciones Sociales (DOS) tiene la tarea de mejorar los vínculos y la comunicación entre el gobierno y las organizaciones sociales, además de contribuir a una mejor concientización sobre los programas gubernaamentales, a fin de estimular la integración social y desarrollar programas que impulsen la participación ciudadana. La DOS también brinda soporte a la nueva categoría de Organizaciones de Interés Público y, por consiguiente, es responsable del Fondo de Fortalecimiento de las Organizaciones de Interés Público (Escuela de Administración PUC, 2012).

Por otro lado, diferentes ministerios han sido involucrados en el contexto de la Innovación Social a través de distintos programas. Por ejemplo, el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP), perteneciente al Ministerio de Agricultura, brinda soporte al desarrollo de pequeños productores agrícolas con el objetivo de superar la pobreza y lograr la sostenibilidad. Uno de los programas del INDAP, *Alianzas Productivas*, es presentado en un capítulo posterior de este artículo. Asimismo, el Servicio Nacional de Turismo (SERNATUR), perteneciente al Ministerio de Economía, desarrolla programas a fin de promocionar el emprendimiento en turismo. En este sentido, se considera que la Innovación Social es una de las herramientas que podría ayudar a resaltar el impacto de los programas. SERNATUR, buscando facilitar la competitividad y la participación del sector privado, así como a mejorar la oferta turística (Escuela de Administración PUC, 2012).

Otra iniciativa que buscaba promover la Innovación Social en Chile fue la creación del Laboratorio de Emprendimiento e Innovación Social (LEIS)<sup>1</sup>, proyecto financiado por InnovaChile a fines de 2009. Como señala Monge (2012, p.10), “esta fuente de financiamiento no fue creada para respaldar

---

<sup>1</sup> LEIS era liderado por el Centro de Políticas Públicas de la Pontificia Universidad Católica de Chile (CPP UC) en asocio con el ForolInnovación, una organización sin ánimo de lucro que promueve la innovación en Chile (Monge, 2012).

proyectos sociales, pero la importancia de promoverlos permitió que LEIS como propuesta fuese aceptada”. LEIS fue coordinado por un equipo ejecutivo y recibió apoyo de un consejo asesor, que incluía representantes del sector público, del mundo privado, la academia y el tercer sector, interesados en promocionar el emprendimiento y la Innovación Social. LEIS integraba dos áreas: difusión editorial y comunicacional y difusión vía actividades y eventos. La primera se materializó por medio de un sitio web con noticias, entrevistas, columnas, documentos, estudios de casos y un boletín, para que la población pudiese informarse y participar. La segunda incluyó diálogos interdisciplinarios para la opinión de distintos actores relevantes en el tema (municipios, emprendimientos sociales, empresarios, académicos, etc), un concurso para premiar las mejores iniciativas en emprendimiento e Innovación Social y un seminario para abordar esta temática en la mirada de expertos y agentes de cambio (Monge, 2012). Sin embargo, con el término del financiamiento público en 2012, LEIS se cerró.

De acuerdo al análisis de la Escuela de Administración PUC (2012), el marco institucional presentado incluye similitudes con algunos ejemplos internacionales de instituciones de Innovación Social que muestran el potencial del caso chileno. Hasta cierto grado, FOSIS es similar al Centro de Innovación Social en Colombia, puesto que tienen el mismo enfoque. De alguna manera, ambos buscan reducir la pobreza por medio de la Innovación Social. Sin embargo, FOSIS no ha integrado a la sociedad civil en su trabajo, a diferencia de su par colombiano. A su vez, DOS podría desarrollar sus actividades de manera análoga a *Social Innovation Europe*, aunque el primero trabaja a menor escala y se enfoca meramente en el contexto nacional y social, mientras la iniciativa *Social Innovation Europe* también incluye temas económicos y ambientales. Ambos ejemplos muestran que hay espacios y organizaciones en Chile, donde los procesos de Innovación Social pueden ser utilizados como una herramienta para facilitar la eficiencia, la creatividad y la colaboración y, así, hallar soluciones a problemas sociales (Escuela de Administración PUC, 2012).

Al mismo tiempo, una de las mayores debilidades del sistema actual es la división de las actividades gubernamentales de Innovación Social y la falta de acciones transversales. En el marco institucional chileno, toda organización se enfoca en una meta distinta, de modo que cada una tiene una idea diferente sobre la Innovación Social. En este contexto, una estrategia institucional transversal, es decir, una especie de plan nacional que incluya a todos los actores gubernamentales, quienes de manera directa o indirecta afectan el ecosistema de la Innovación Social, podría conllevar a

una política de Innovación Social más efectiva. Dicho plan no solo se dirigiría hacia ciertos grupos objetivo, sino que correspondería a la diversidad de la sociedad chilena como un todo (Escuela de Administración PUC, 2012).

Al respecto los autores de la Escuela de Administración PUC (2012), abogan por la creación de una institución líder que coordine los esfuerzos en Innovación Social (Escuela de Administración PUC, 2012). Una vez más aparece la iniciativa de otro país que serviría como modelo: el Centro Australiano para la Innovación Social (TACSI, en su sigla en inglés), una institución público-privada, que funciona como laboratorio para iniciativas en este ámbito. Al mismo tiempo, los autores indican que de acuerdo con varias experiencias de otros países, no sería suficiente confiar en una institución como esta, a fin de garantizar el funcionamiento exitoso de un sistema nacional de Innovación Social. Además, enfatizan la importancia de integrar el tema de la Innovación Social, en otras instituciones de gobierno, ajustándolo a programas ya existentes (Escuela de Administración PUC, 2012).

Un proceso total de reestructuración de la política de Innovación Social, implicaría una buena porción de voluntad política, así como una serie de compromisos. Significaría la redistribución de poderes y posiblemente mayor regulación, siendo este último un tema muy controversial en la historia reciente de Chile. En este sentido, se han expresado ciertas críticas con respecto a la idea de una institución de coordinación centralizada.<sup>2</sup>

Con un concepto aún más integral, Monge (2012) propone “la creación de un Sistema Nacional de Innovación Social que reúna a todos los actores relevantes en este tema, con el objetivo de resolver problemas sociales, generar trabajo colaborativo por medio de una red de aliados que evite la competencia, cree fondos e instrumentos de soporte y que evalúe los impactos, así como también certifique la calidad de las innovaciones” (íbid., p.10). El autor anota que no sería parte del Sistema Nacional de Innovación de Chile, “debido a que, aunque comparten elementos comunes, sus objetivos no son los mismos” (Monge, 2012, p.12). De manera similar, al igual que el ya existente Consejo Nacional de Innovación para la Competitividad<sup>3</sup>, podría crearse un *Consejo Nacional de Innovación Social*, una entidad compuesta de representantes y expertos de todos los sectores, “buscando asesorar al presidente de la República y a sus ministros sobre directrices relativas a políticas de Innovación Social y que evaluarían constantemente

<sup>2</sup> Entrevistas con un ejecutivo de Corfo, Santiago de Chile, marzo 22 de 2013.

<sup>3</sup> Actualmente denominado “Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo”.

el funcionamiento del sistema, de modo que pueda adaptarse a la evolución de la sociedad” (Monge, 2012, p.12).

Una vez más se presta especial atención al papel del sector público dentro de dicho sistema, pues tiene que “poner a disposición de la población fondos y herramientas que estén específicamente orientados hacia la creación y aplicación de la Innovación Social. También es necesaria la creación de un marco regulatorio y de una división específicamente dedicada a estos temas, a fin de darle al sistema una estructura sólida” (Monge, 2012, p.12). Otra característica importante sería la participación de las municipalidades<sup>4</sup> “a fin de relacionar los diferentes comunas del país, resolver sus necesidades y permitir que el sistema sea descentralizado” (Monge, 2012, p.12). Esto ayudaría mucho a definir los grupos objetivo, junto con sus necesidades y facilitar la creación de soluciones de abajo hacia arriba, pues “se presume que la detección de una necesidad expresada por un grupo de personas (de abajo hacia arriba), conlleva a la identificación de un problema social que ingresa al sistema, y para ello, las diferentes partes interesadas en resolverlo, se unen y desarrollan una solución colaborativa, que es más eficiente y justa, que las ya existentes” (Monge, 2012, p.13).

Además, la academia toma un rol muy importante.<sup>5</sup> Teniendo en cuenta la así llamada tercera misión, las universidades “deben liderar la economía del conocimiento en el sentido social, ya que dentro de las mismas existen académicos expertos en diferentes temas, estudiantes que pueden aprender mientras ayudan a resolver problemas sociales, programas de voluntariado, investigaciones científicas, infraestructura e incluso recursos, que sitúan a estas instituciones en un lugar privilegiado, para que sean el motor de este sistema” (Monge, 2012, p.12). En este contexto y en años recientes, el concepto de Responsabilidad Social Universitaria ha ganado importancia de manera creciente en Chile. En 2013, fue fundada la red denominada Nodos de Educación Superior para Innovación Social (NESIS Chile) y durante los primeros seis meses se le unieron once universidades del país.<sup>6</sup> Otro ejemplo interesante del concepto de Responsabilidad Social Universitaria implementado en Chile, es el de la Universidad de Talca, que abrió la Dirección Corporativa de Responsabilidad Social Universitaria en 2010.<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Sobre el papel de las municipalidades, ver también Escuela de Administración PUC (2012).

<sup>5</sup> Mientras que la ciencia juega un papel sobresaliente en el campo de innovaciones tecnológicas (ver por ejemplo Mowery y Sampat, 2005), su función potencial en el campo de la Innovación Social rara vez es desempeñado de manera sistemática (ver en contraste Howaldt y Kopp, 2012). En este respecto, las actividades presentadas en el área de las universidades en Chile, son de gran importancia.

<sup>6</sup> Ver <http://nesis.fen.uchile.cl/esp/actores.html>

<sup>7</sup> Ver también el capítulo sobre Socialab.

En lo que respecta a otros sectores, mientras que el tercer sector constituye uno de los motores de la Innovación Social en Chile, el papel del sector privado no está muy claro. Parece que generalmente su rol ha estado limitado a lo que comúnmente es referido como Responsabilidad Social Empresarial (RSE), destinando recursos humanos y financieros para esto (Monge, 2012). En lo que se refiere a la naturaleza controversial del concepto de RSE, queda espacio para dudas sobre si el sector privado realmente ha asumido su papel como uno de los actores dentro del ecosistema de Innovación Social. Una encuesta a los exportadores chilenos de frutas, presentada por Klerkx, Villalobos y Engler (2012), parece confirmar las dudas: “aunque algunas empresas han desarrollado políticas formales de RSE, muchas parecen implementar diferentes facetas de RSE sin una estructura lógica o como mera respuesta a presiones externas” (Klerx et al., 2012, p.99).

Considerando el panorama de la Innovación Social en Chile, los autores de la Escuela de Administración PUC (2012), concluyen que la política pública todavía necesita incluir mejores incentivos para la Innovación Social. Declaran que ninguno de los programas o instituciones gubernamentales definen el concepto de Innovación Social. También señalan la falta de información sobre actividades de Innovación Social en Chile, así como la necesidad de crear un sistema de medición, que permitiría el análisis objetivo de nuevas iniciativas en este ámbito. De acuerdo con sus recomendaciones, la pregunta no es si el gobierno necesita impulsar la Innovación Social, sino cuál es el papel exacto que tiene que jugar (Escuela de Administración PUC, 2012).

Monge (2012) subraya que “a pesar del interés de la sociedad respecto de la resolución de problemas sociales, no hay una política de Innovación Social en Chile que estructure, incentive, evalúe y regule las iniciativas creadas por este sector, conjuntamente con los mundos de lo público, lo privado y lo académico” (Monge, 2012, p.11). Mientras que las críticas y las sugerencias de los autores parecen ser totalmente justificadas, es importante anotar que tan solo unos pocos países en el mundo han avanzado en definir e implementar políticas de Innovación Social en forma coordinada, o han incluso desarrollado una especie de sistema nacional de Innovación Social. Por consiguiente, Chile puede ser evaluado a un nivel que, al menos, no está por debajo de los estándares internacionales.

### ***Ejemplos de Innovación Social en Chile***

A pesar de las evidentes debilidades del sistema nacional de innovación chileno y la dificultad de integrar actividades particulares de Innovación Social,



en años recientes, han sido desarrolladas varias iniciativas reconocidas a nivel internacional. Uno de los ejemplos más prominentes es la iniciativa llamada TECHO, una organización sin ánimo de lucro que moviliza a jóvenes voluntarios para construir viviendas provisorias para gente que vive en situación de pobreza. Fundada en Chile en 1997 por un sacerdote jesuita, opera en 19 países latinoamericanos y ha construido casas para más de 86.000 familias.<sup>8</sup> Una mirada a tales actividades permite adquirir conocimiento respecto de la emergencia y difusión de innovaciones sociales en su contexto nacional.

Sin embargo, el conocimiento empírico sobre Innovación Social todavía es muy limitado, y esto es cierto no solo para Chile. La investigación sobre Innovación Social se encuentra en su etapa inicial, por consiguiente, temas tan importantes como los factores de éxito para innovaciones sociales, apenas han sido analizados hasta ahora. Aún más, se requiere un análisis sostenido y sistemático de la Innovación Social y su relación con el cambio social transformador.

Nuestro breve análisis está orientado hacia cinco dimensiones clave de la Innovación Social que afectan fundamentalmente su potencial, alcance e impacto.<sup>9</sup>

Estas son:

1. Conceptos y comprensión de la Innovación Social: relación con la tecnología y la innovación de negocios; TIC (redes en línea, medios sociales).
2. Objetivos y demandas sociales, desafíos sociales y cambios sistémicos que son enfocados: campos de políticas incluyendo objetivos frente a aspectos tales como género, equidad y diversidad.
3. Motores, barreras y gobernabilidad del cambio social y desarrollo: la función del emprendimiento social, redes, involucramiento de usuarios, instrumentos de políticas.
4. Ciclo de vida de la Innovación Social<sup>10</sup> (estímulo, propuesta, prototipos, sostenimiento, escalamiento, cambio sistémico): papel de las redes y

---

<sup>8</sup> <http://www.techo.org/en/>

<sup>9</sup> Estas son dimensiones clave del análisis de Innovación Social, definidas en el proyecto "SI-DRIVE: Social Innovation – Driving Force of Social Change (Innovación Social – El Motor del Cambio Social)", un proyecto de investigación a gran escala (2014-2017) financiado por la Unión Europea.

<sup>10</sup> Murray et al. (2010).

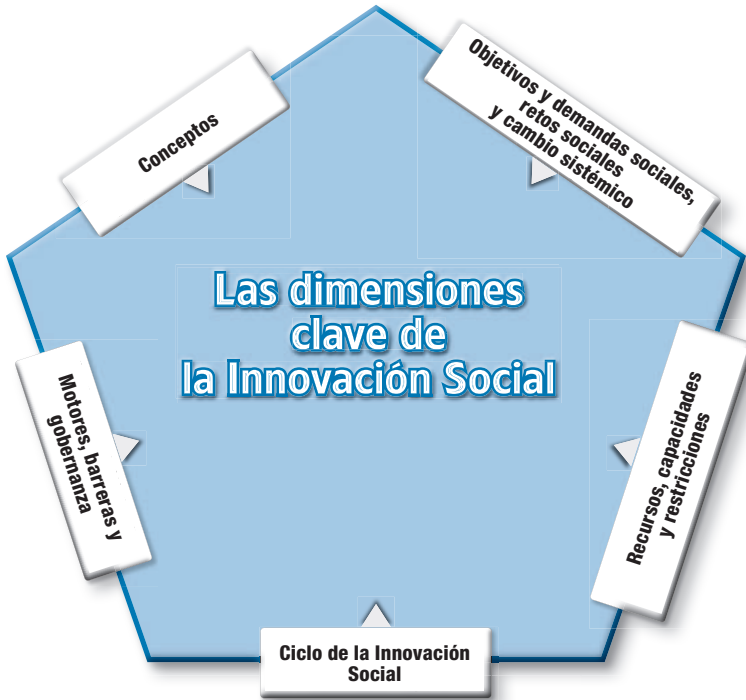


Figura 3.2.1 *Las dimensiones clave de la Innovación Social.*

Fuente: Elaboración propia

motores de innovación en cada etapa del ciclo de vida de la Innovación Social, culturas de innovación.

5. Recursos, capacidades y restricciones: finanzas y regulaciones de la industria financiera, recursos humanos, empoderamiento, condiciones legales, conocimiento, investigación científica.

A continuación, nos enfocaremos en tres ejemplos de áreas que son cruciales para el desarrollo del tema de la Innovación Social: el gobierno, la academia y la sociedad civil.<sup>11</sup> Aquí hablamos de los componentes de una estrategia nacional de innovación para el futuro. Al mismo tiempo, los breves casos de estudio dan ideas sobre la amplitud del tema, que va más allá de combatir la (extrema) pobreza – todavía muy común en Latinoamérica – e ilustra el potencial de un concepto integral de innovación. Además, los tres ejemplos demuestran la diversidad de propósitos y metodologías relacionados con iniciativas de Innovación Social. Aclaran cómo las metas

<sup>11</sup> Como se muestra anteriormente, el papel del sector de negocios generalmente ha estado limitado a lo que frecuentemente es referido como Responsabilidad Social Corporativa - RSC, y por consiguiente es menos relevante como estudio de caso en este contexto.

económicas, sociales y ecológicas pueden ser combinadas y enfatizan la importancia de la colaboración intersectorial e interdisciplinaria para la Innovación Social. Los casos también marcan tendencias: el programa de Alianzas Productivas apunta al significado de cooperaciones en red para las innovaciones sociales, el caso de Responsabilidad Social Universitaria revela qué papel podrían desempeñar las universidades en el siglo XXI, y el ejemplo de Socialab hace énfasis en la importancia de las estructuras para las innovaciones sociales.

### ***Gobierno: Programa de Alianzas Productivas (AAPP)***

Promover vínculos productivos entre los actores sociales, las empresas y las instituciones públicas para así darles incentivos para insertar productos agrícolas de calidad en los mercados, es la premisa detrás de este proyecto de Innovación Social, presentado como estudio de caso. Este programa es implementado en Chile por el Instituto de Desarrollo Agropecuario (INDAP)<sup>12</sup>.

Consiste en brindar incentivos de mercado para insertar a pequeños agricultores en cadenas de exportación agroalimentarias, como herramienta para mejorar la competitividad productiva y el bienestar de las familias rurales.

La idea nació en 2007 como parte de una reforma al programa de asistencia técnica del INDAP al pasar de un modelo de extensión agrícola tradicional a uno centrado en ofrecer productos en función de la demanda, a través de los canales de mercados de exportación. De esta manera, se buscan relaciones de negocios más cercanas entre los diversos agentes de la cadena agrícola, a fin de mejorar el grado interno de articulación y de competitividad. Conforme a lo que dicen Piñones Vásquez et al. (2006), estas relaciones deberían influenciar la evolución de las cadenas agroalimentarias y promover una coordinación vertical y horizontal más alta. Aún más, las alianzas productivas pueden facilitar la integración no solo de actores productivos privados, sino también del sector público con empresas agrícolas privadas.

---

<sup>12</sup> INDAP es una entidad del Ministerio Chileno de Agricultura. Su misión es brindar soporte al desarrollo de productores agrícolas de tamaño pequeño y mediano, por medio de actividades financieras y productivas, que promuevan la producción, dirigidas a la administración y fortalecimiento del capital humano, que contribuyan a derrotar la pobreza y a la competitividad sostenible de pequeñas familias rurales de agricultores. Por medio de sus variados programas (asesores técnicos, proyectos de financiamiento y producción), da servicio a casi 140,000 pequeños productores en todas las regiones del país. Este número representa aproximadamente el 50% de las familias rurales chilenas ([www.indap.cl](http://www.indap.cl)).

Desde el punto de vista de Innovación Social, las AAPP promueven redes colaborativas y las asociaciones de actores relevantes para el desarrollo rural, tales como agricultores, empresas, operadores privados (asesores técnicos), y el sector público (INDAP) desempeña el papel de facilitador. Los programas anteriores no incluían de manera explícita la participación de empresas en programas de transferencia agrícola, de modo que las AAPP presentan un método más holístico para el desarrollo rural.

En este contexto, las metas específicas del programa AAPP son: 1) establecer relaciones entre las partes de oferta-demanda para lograr un comercio transparente y sostenible, 2) lograr un compromiso de alto nivel de las partes para el comercio más seguro de productos, 3) mejorar la calidad de los productos conforme a los requerimientos de las empresas y del mercado, 4) implementar las inversiones en predios agrícolas a fin de mejorar su productividad. Para el logro de estas metas, el programa AAPP está estructurado en tres componentes de trabajo: 1) administración comercial y de calidad 2) asesoría técnica sobre producción primaria y administración de las unidades productivas, 3) inversiones físicas complementarias.

Desde 2007 se han constituido cerca de 230 alianzas productivas relacionadas con diversos productos agrícolas de exportación, tales como berries, miel, vino y frutas, entre otros. Las unidades de alianzas productivas están distribuidas en todas las regiones del país, siendo la Región del Maule la que presenta mayor participación con alrededor de 2.400 agricultores y 50 empresas enfocadas, principalmente, en la producción de berries, vinos y miel (Segpres, 2013). El 40% de estas alianzas están constituidas por organizaciones campesinas productivas, las cuales comercializan sus propios productos sin intermediarios. Actualmente, más de 6.000 agricultores participan en el Programa AAPP en todo el país.

El diseño y la implementación de este programa está relacionado con las cinco dimensiones clave del concepto de Innovación Social. En primer lugar, se asume una nueva práctica social de entendimiento y relación entre los diversos agentes de las cadenas productivas (pequeños agricultores, asesores técnicos, empresas acopiadoras y empresas exportadoras) como también la institucionalidad pública (representada por INDAP). Esta nueva manera de vinculación permite dar solución a los problemas técnicos y comerciales, ocupando el diálogo y la consecución de acuerdos entre las partes. En la práctica, se produce una sinergia para la búsqueda de una solución concreta, la cual se materializa en mejores prácticas agrícolas y ventajas comerciales para los agricultores, mediante la concreción de nuevas oportunidades de negocios y emprendimientos sociales.

En segundo lugar, el programa asume las demandas sociales de los grupos de interés bajo una perspectiva de inclusión, equidad, diversidad y género. Se parte de la base de que la solución planteada entre las partes trae consigo un alto impacto social, afectando directa y positivamente a la comunidad en la cual se desarrolla el proyecto. Del mismo modo, el programa asume el compromiso de mejorar el bienestar de las familias campesinas, fomentando nuevas relaciones y prácticas de convivencia entre los agricultores y las empresas comercializadoras de sus productos.

La tercera dimensión del modelo es asumida a plenitud por el Programa de Alianzas Productivas; de hecho, se relaciona con un aspecto fundamental que es la participación comunitaria en la concreción de las soluciones comerciales que les afectan. Se parte de la base de que no es posible lograr mejorar la calidad de vida de las personas si no es mediante la construcción de redes sociales y procesos de autogestión. Al respecto, un tema muy importante es el control social que los productores tienen sobre las prácticas comerciales que desarrollan las empresas exportadoras. Para ello se han constituido mesas de diálogo entre los diversos miembros de la alianza productiva (actores públicos y privados), con el propósito de resolver conflictos y mejorar la relación comercial entre las partes. De ese modo, se enfatiza el desarrollo de la gobernanza al interior de las alianzas productivas, incentivando que sean los propios beneficiarios quienes gestionen sus proyectos y relaciones comerciales, dando sustentabilidad al proceso de implementación del programa.

En cuarto lugar, el Programa de Alianzas Productivas está fundamentado en el desarrollo de un movimiento hacia la innovación local. En este sentido, esta forma de Innovación Social en el sector productivo agrícola corresponde a un nuevo conjunto de prácticas sociales, donde las partes interesadas, por sí mismas, pueden buscar respuestas a sus necesidades y a los problemas que las afectan de manera más satisfactoria. Sin embargo, como estas prácticas sociales no son comunes, su aplicación es un componente necesario de la Innovación Social desarrollada por el programa y todavía están por comprobarse (por ejemplo, dependiendo de la implementación del programa). Por consiguiente, la forma cómo los agricultores, las empresas y las instituciones públicas están conectados, constituye un buen ejemplo de Innovación Social porque se trata de una nueva práctica social aceptada y difundida entre los agentes productivos.

Un quinto elemento fundamental en este estudio de caso, asociado al modelo de las cinco dimensiones clave de Innovación Social, tiene que

ver con la forma cómo el conocimiento local y las idiosincrasias de los productores son tomados en consideración por los otros actores de la cadena comercial. Por un lado, los agricultores tienen sus propias formas de llevar a cabo sus prácticas agrícolas, conforme al conocimiento que han adquirido, mientras que por otro lado, los demás actores traen consigo conocimiento teórico y empírico, este último desarrollado por prácticas de negocio. La combinación de ambos tipos de conocimiento es transformada en una oportunidad única de aprendizaje, permitiendo al mismo tiempo la retroalimentación entre las partes.

Finalmente, vale la pena señalar que el Programa de Alianzas Productivas asume un compromiso significativo en el desarrollo de familias rurales, dando incentivos no solo a las mejores prácticas agrícolas, para hacerse parte de las cadenas productivas de exportación, sino que también contribuyendo al entendimiento y la responsabilidad social entre los actores interesados en el mismo territorio, promoviendo valores de coexistencia social y buscando el bien común. De esta manera, la innovación social descrita, es transformada en una oportunidad para el cambio, de modo que otras instituciones (en Chile y Latinoamérica) inicien y establezcan procesos de transformaciones deliberadas que se materialicen en nuevas prácticas sociales futuras.

### ***Educación superior: formando profesionales socialmente responsables<sup>13</sup>***

Unida a la formación profesional y con el firme propósito de contribuir en dar soluciones a problemas sociales de la comunidad, surge este segundo ejemplo de Innovación Social que se presenta como estudio de caso. Se trata de un tipo único de Innovación Social que está siendo desarrollado por la Universidad de Talca (Chile).<sup>14</sup> A través de esta se incentiva la formación de personas socialmente activas e integradas, quienes proyectan sus carreras profesionales contribuyendo con el bienestar de la sociedad.

La idea nació como parte de una reforma curricular en el modelo educativo de la Universidad, moviéndose de un modelo tradicional a uno de educación basada en competencias. El objetivo central de este cambio fue fundamentado en la necesidad de conectar los requerimientos de los medios sociales y productivos que la rodean con una educación profesional que

<sup>13</sup> Este subcapítulo fue escrito conjuntamente con el Dr. Álvaro Rojas M., Veterinario, Profesor, Presidente de la Universidad de Talca.

<sup>14</sup> El total de matriculados el año 2014 es de 10.000 estudiantes, de los cuales 84% son estudiantes de pregrado y 16% son estudiantes de posgrado. La Universidad dictan 30 programas de pregrado, 9 programas de doctorado y 24 programas de maestría ([www.otalca.cl](http://www.otalca.cl)).

brinde las competencias y habilidades necesarias para funcionar en un mundo laboral altamente exigente y cambiante.

La Universidad de Talca concibe la Responsabilidad Social Universitaria como uno de los principios corporativos básicos, definidos no solo en relación con el ámbito de su quehacer, sino también, como un elemento distintivo de la educación dada a sus profesionales. Como parte de la estrategia corporativa que la vincula con su medio, la institución desarrolla en sus estudiantes una participación socialmente activa, la cual une la educación disciplinaria de los jóvenes con las necesidades de los grupos de interés que cohabitan en su área de influencia.

Como parte de la reforma curricular, fueron diseñados un total de once cursos de carácter obligatorio, a fin de darles a los estudiantes un conjunto de competencias (instrumentales, interpersonales y cívicas) cuyo objetivo es mejorar de manera sustancial su desempeño, no solo en su vida universitaria, sino que también en su ingreso a la vida laboral. Uno de estos cursos es Responsabilidad Social, el cual se dicta en el octavo semestre académico de cada programa de pregrado. El curso en sí dura 18 semanas (un semestre) con sus contenidos divididos en componentes teóricos y prácticos. En lo que se refiere al componente práctico, los estudiantes desarrollan proyectos a implantarse en la comunidad, para brindar soluciones a los problemas identificados por los miembros de dichas comunidades.

Emplean la metodología de Aprendizaje-Servicio<sup>15</sup>, que consiste en la interacción de los siguientes cuatro elementos: 1) Una necesidad real en la comunidad, 2) La oferta de un servicio por parte de los estudiantes, 3) La búsqueda de una solución que sea mutuamente aceptable (proyecto comunitario), y 4) Soluciones por medio del conocimiento de los estudiantes (con la ayuda de su profesor).

En este tipo de modelo hay dos competencias principales a ser desarrolladas en los estudiantes: primero, establecer una relación de aprendizaje mutuo y de compromiso con un grupo de interés específico, y segundo, ejercer la responsabilidad social por medio de la ejecución de un proyecto de servicio comunitario.

Desde el comienzo de su implementación en 2007, más de 6.500 estudiantes han pasado por experiencias concretas en más de 70 comunidades (urbanas

---

<sup>15</sup> El aprendizaje-servicio es una metodología educativa que combina el currículo académico con el servicio comunitario, frecuentemente juvenil. Como metodología pedagógica entra dentro de la filosofía de la educación experiencial; más específicamente integra el servicio comunitario con la educación y el autoconocimiento como vía para enriquecer la experiencia educativa, enseñar civismo, animar a una implicación social durante toda la vida y fortalecer el bien común de las comunidades.

y rurales). En la práctica, 1.300 proyectos han sido llevados a cabo para beneficio de más de 20.000 habitantes del área a la que se ha brindado servicio por parte de la Universidad de Talca. Los diversos tipos de proyectos pueden ser agrupados a lo largo de las siguientes líneas: a) Diseño de un plan de negocios, b) Implementación de planes de negocios, c) Proyecto para la promoción de la salud dental, d) Diseño de espacios públicos, e) Desarrollo de áreas de intervención urbana, f) Conocimiento práctico de lo digital, g) Cuidado y educación ambiental, y h) Educación para el ahorro de energía.

Es importante señalar que cada semestre, los miembros de la comunidad evalúan el trabajo realizado por los estudiantes por medio de una encuesta de satisfacción. Se observa que los beneficiarios valoran positivamente la calidad y relevancia de la acción desarrollada, así como también el grado de compromiso social de los estudiantes. Sobre el particular, con base en 221 proyectos realizados el año 2014 y habiendo sido consultados los dirigentes de las comunidades intervenidas, se verificó una puntuación promedio de 4,4 puntos, en una escala de 1 a 5. Estos resultados son positivos con respecto a la percepción de los usuarios en relación al programa. De esta manera, se espera que los proyectos tengan un efecto no solo en sus comunidades, sino también en la educación y sentido vocacional de los futuros profesionales.

Asumir la responsabilidad social dentro del modelo de formación de la Universidad de Talca ha incluido los cinco aspectos relacionados con el concepto de Innovación Social. En primer lugar, la nueva práctica social de entenderse y relacionarse entre sí es asumida entre las comunidades, los estudiantes y sus profesores. Estas nuevas conexiones permiten la solución de problemas locales usando el diálogo y buscando acuerdos entre las partes. En la práctica, se produce una sinergia para encontrar una solución concreta, la cual es materializada en un proyecto que es presentado como una acción social o como un modelo de negocios. Esto quiere decir que una nueva idea es implementada, utilizando competencia, visión, creatividad, persistencia y la disposición de asumir riesgos.

En segundo lugar, el modelo educacional previamente descrito se enfoca en las demandas sociales de los grupos de interés, desde una perspectiva que incluye adhesión, equidad, diversidad y género. Se parte de la base de que la solución planteada entre las partes trae consigo un alto impacto social, afectando directa y positivamente a la comunidad en la cual ha de ejecutarse el proyecto. Del mismo modo, el modelo asume el compromiso con la reducción de la pobreza, concretando acciones en comunidades urbanas y rurales con urgentes necesidades. Con esta finalidad las comunidades son seleccionadas priorizando la intervención en aquellos grupos más vulnerables.



La tercera dimensión del modelo se relaciona con un aspecto fundamental referido a la participación comunitaria en la concreción de las soluciones. Se asume que no es posible lograr mejorar la calidad de vida de las personas si no es mediante la construcción de redes sociales y procesos de autogestión. Los estudiantes y sus profesores cumplen el rol de facilitadores, presentando las distintas alternativas de solución a las comunidades. Son las propias comunidades quienes maduran y escogen la alternativa correcta y, en conjunto con los estudiantes, desarrollan el proyecto seleccionado.

Un aspecto importante es que en muchas ocasiones, la solución a los problemas de la comunidad conlleva a la aplicación de instrumentos de las políticas sociales del Estado. Al respecto, los proyectos elaborados entre la comunidad y los estudiantes (supervisados por sus profesores) son presentados ante fuentes de financiamiento estatal en busca de fondos que permiten concretar la idea. Otra consideración relevante es el desarrollo de la gobernanza al interior de los grupos participantes. Con ello se busca que sean los propios beneficiarios quienes gestionen sus proyectos, dando sustentabilidad al proceso de implementación y gestión posterior de la solución.

En cuarto lugar, el modelo de Responsabilidad Social descrito se basa en el desarrollo de una cultura de la innovación a nivel local. Una Innovación Social responde a una nueva configuración de prácticas sociales en determinadas áreas de acción o contextos sociales, donde determinados tipos de actores buscan la forma más satisfactoria de responder a las necesidades y problemas de una comunidad específica (Howaldt y Schwarz, 2010). En ese sentido, la forma como se vinculan las comunidades, los estudiantes y sus profesores, constituyen un buen ejemplo de Innovación Social, siendo esta forma socialmente aceptada y ampliamente difundida en las comunidades. Lo que se busca es impactar el comportamiento de los miembros de los grupos de interés a través de prácticas sociales que transformen la manera de encarar la solución de sus problemas, orientadas al logro de metas sociales específicas.

Un quinto elemento fundamental en el modelo de Innovación Social descrito, a través de la acción de los estudiantes en las comunidades, se relaciona con la manera en que el conocimiento local se integra con el conocimiento técnico formal. Por una parte, las comunidades poseen sus propios conocimientos empíricos relacionados con sus experiencias, mientras que los estudiantes traen consigo un conjunto de conocimientos adquiridos durante el proceso de formación universitaria con una sólida

base científica. La integración de ambos tipos de conocimiento se transforma en una oportunidad única de aprendizaje, y al mismo tiempo permite una retroalimentación entre las partes.

Como universidad pública, la Universidad de Talca asume un compromiso con una educación integral, de calidad, pluralista, social y ambientalmente responsable. Del mismo modo, como institución inserta en una comunidad, la universidad se siente llamada a generar nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración con los distintos grupos de interés en su área de influencia. En este sentido, la Innovación Social propuesta es una oportunidad de cambio para otras universidades, con la finalidad de iniciar y establecer procesos de transformación deliberados que se materialicen en nuevas prácticas sociales futuras.

### **Sociedad Civil: Socialab**

Como lo declara su equipo, Socialab es una plataforma para emprendimientos sociales disruptivos,<sup>16</sup> que busca generar soluciones a problemas relacionados, comúnmente, con pobreza e inequidad.<sup>17</sup> Lo anterior se lleva a cabo por medio de métodos de cocreación y redes en conjunto a diferentes actores sociales.

Fundada en Chile en 2012, su historia comienza años antes como el “Centro de Innovación” de TECHO, para luego independizarse de dicha institución. La experiencia de TECHO le permitió familiarizarse con aquellos problemas de la gente y entender qué tipo de emprendimientos podrían lograr un impacto social. Otros cofundadores de Socialab fueron el Fondo Multilateral de Inversiones (FOMIN), perteneciente al Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la empresa Movistar-Chile. Ambas instituciones han brindando apoyo financiero para el desarrollo de esta iniciativa.

Como ya de por sí lo indica su nombre, Socialab es una especie de laboratorio para emprendimientos sociales. La tarea principal del equipo es la cocreación de este tipo de emprendimientos, compartiendo su *know-how* e identificando inventos prometedores ya existentes para promoverlos. Algunas de las iniciativas apoyadas caben en la categoría de invenciones tecnológicas, que a su vez forman parte de nuevas prácticas sociales al

<sup>16</sup> <http://www.socialab.com/paginas/ver/que-es>

<sup>17</sup> Hay un mayor entendimiento sobre pobreza e inequidad, incluyendo el suministro de energía, cuidados en salud, acceso a agua potable o acceso a la Internet.

facilitar el uso de nuevas tecnologías de bajo presupuesto por parte de comunidades vulnerables.

Teniendo en cuenta que el desafío se basa en cómo hacer que nuevas ideas funcionen para aquellos grupos objetivo y, además, en la necesidad de testear nuevas soluciones (por medio de proyectos piloto), Socialab no solo brinda servicios de asesoría a emprendedores sociales, sino que también brinda apoyo financiero y espacios de trabajo en su oficina matriz en Santiago de Chile, y en las ciudades donde se ha expandido: Bogotá, Buenos Aires, Montevideo y Ciudad de México. La idea es cerciorarse de que incluso emprendimientos sociales muy riesgosos, tengan una oportunidad de ser puestos en práctica si tienen el potencial de alcanzar impacto social significativo.<sup>18</sup>

La premisa de Socialab es que los emprendimientos sociales deben ser autosostenibles y escalables, es decir, que puedan funcionar y crecer sin la necesidad de donaciones. Además, ellos afirman que el mercado es

lo suficientemente grande y, por consiguiente, el desafío a resolver es ¿Cómo transformar los problemas de las comunidades en oportunidades de negocios?<sup>19</sup> De esta manera, superar la pobreza es entendido como un negocio social. En términos cuantitativos, los objetivos anuales revelan las ambiciones de la organización; por ejemplo, para el año 2014 la meta era generar 5.000 ideas “revolucionarias”, implementar 127 de ellas y, finalmente, cerciorarse de que por lo menos tres de dichas soluciones pudiesen ser escaladas para así tener un impacto sobre más de un millón de personas por cada una.<sup>20</sup>

De acuerdo con lo anterior ¿Cómo está relacionado Socialab con el concepto de Innovación Social aplicado en el presente artículo? Con respecto a las cinco dimensiones clave de la Innovación Social, ¿Cómo puede ser evaluado? Curiosamente esta organización tiene una doble función en términos de Innovación Social entendida como una nueva práctica social.

Primero, un laboratorio donde son creadas, desarrolladas y ensayadas innovaciones sociales, es por sí misma una nueva práctica social. Actualmente, Socialab tiene solo tres años de antigüedad y, por consiguiente, es demasiado temprano para juzgar si ya ha evolucionado hasta convertirse en una

---

<sup>18</sup> Entrevista con el director de Socialab, Santiago de Chile, abril 1° de 2013.

<sup>19</sup> <http://www.socialab.com/paginas/ver/por-que>

<sup>20</sup> <http://www.socialab.com/paginas/ver/por-que>

verdadera Innovación Social. Hasta el momento, ha sido escalada a diferentes países de Latinoamérica y le ha brindado soporte a una serie de prometedores emprendimientos sociales, probando ser una Innovación Social en potencia.

Segundo, es una plataforma para otras innovaciones sociales, ya que toda idea apoyada por Socialab o bien tiene el potencial de convertirse en una Innovación Social por sí misma o brinda las herramientas (por medio de la introducción de nuevas tecnologías) que puedan facilitar nuevas prácticas sociales. Sin embargo, los emprendimientos desarrollados en Socialab necesitarán tiempo para ser considerados como innovaciones sociales.

En lo que respecta a futuros estudios, valdría la pena seleccionar aquellos con el mayor impacto para un análisis detallado. Mientras tanto, aplicar la metodología de las cinco dimensiones clave de Innovación Social ayudará a evaluar el potencial, el alcance y el impacto de Socialab.

En términos de conceptos y entendimiento de la Innovación Social, las tecnologías juegan un papel importante como parte de los nuevos modelos de negocios. El aspecto clave del concepto de Socialab es el desarrollo de estos modelos, para así llevar a cabo negocios incluyentes.<sup>21</sup> Esta perspectiva puede parecer un tanto limitada, ya que las innovaciones sociales frecuentemente ocurren más allá de las actividades de negocios. Sin embargo, también puede llegar a ser una fortaleza, debido a su enfoque claro y al *know-how* presente dentro del equipo. Aún más, tomar la pobreza y los problemas relacionados con la misma como una oportunidad para negocios sociales, ya ha probado ser un concepto exitoso en todo el mundo (ejemplo de ellos son los numerosos negocios sociales desarrollados por Muhammad Yunus). Asimismo, Socialab tiene un modelo flexible en cuanto a los objetivos, las demandas sociales, los desafíos sociales y los cambios sistémicos sobre los cuales se enfoca. Primero que todo, está interesada en emprendimientos sociales capaces de lograr alto impacto social (idealmente a más de un millón de personas). Al mismo tiempo, brinda apoyo a aquellas ideas con menor impacto, ya que está claro que no todo emprendimiento social puede tener un impacto sobre un gran porcentaje de la población, pero sí ofrecer soluciones viables. Respecto a las diferentes áreas de la política pública (salud, educación, empleo, etc.), no existe una específica a desarrollar, sino que cualquiera puede considerarse siempre y cuando la idea tenga que ver con combatir la pobreza.

---

<sup>21</sup> En este sentido, Socialab ayuda a desarrollar una nueva práctica social con la meta de satisfacerse mejor manera o de responder a las necesidades y problemas, de lo que es posible con base en prácticas establecidas.

Frente a los motores, barreras y gobernabilidad del cambio social y su desarrollo, es evidente que el emprendimiento social está jugando un papel de gran importancia. Las redes también constituyen un elemento importante en el concepto de Socialab. Ya desde su fundación, fue un ejemplo de cooperación intersectorial entre la ONG TECHO, el Banco Interamericano de Desarrollo y Movistar-Chile. Por el contrario, la academia no está muy presente y se esperaría un mayor involucramiento con las instituciones de educación superior desde donde se desarrolla conocimiento significativo para la creación, implementación y desarrollo de la Innovación Social. Por otro lado, se podría decir que la estrategia de Socialab apuesta por el involucramiento de la comunidad, siendo al mismo tiempo uno de los mayores desafíos para el éxito del laboratorio.

Considerando el ciclo de vida de la Innovación Social, Socialab en sí mismo está en la etapa de sostenimiento, mientras que un número creciente de sus proyectos ya ha evolucionado en empresas (rentables), con el objetivo de escalar<sup>22</sup> e incluso de lograr el cambio sistémico. La cultura de la Innovación Social está muy relacionada con el emprendimiento social y la innovación de negocios, pero las tecnologías también pueden ser muy relevantes.

Finalmente, en lo que respecta a los recursos, capacidades y restricciones, la pregunta es por cuánto tiempo puede confiar Socialab en el apoyo financiero brindado por instituciones tales como el Banco Interamericano de Desarrollo o la Corporación Andina de Fomento (CAF). Mientras que el primero fue crucial para establecer el modelo, el segundo ha sido importante con respecto al escalamiento de los emprendimientos. Al mismo tiempo, la organización ha creado una fuente importante de ingreso al organizar concursos para el gobierno y algunas empresas. Actualmente, el modelo todavía depende de patrocinadores, pero ha avanzado hacia la autosostenibilidad. En cuanto a los emprendimientos sociales desarrollados en Socialab, la autosostenibilidad es un criterio importante. Esta meta constituye un desafío mayor, pero necesario para alcanzar el impacto social. En términos de recursos humanos, la oficina en Chile cuenta con alrededor de 15 empleados en un equipo interdisciplinario.

En conjunto, Socialab es una iniciativa prometedora que responde a la demanda urgente de infraestructura y soporte para la Innovación Social en Chile, pero también en otras partes de Latinoamérica, enfocándose “hacia las buenas condiciones para el desarrollo y la implementación exitosa de las innovaciones sociales” (Howaldt y Domanski, 2012, p.3). Sin embargo, está

---

<sup>22</sup> Con algunas compañías ya exitosas en el escalamiento de sus actividades en varios países.

por verse, si puede alcanzar la autosustentabilidad y cuánto impacto social pueden generar sus emprendedores. Como una institución surgida desde TECHO, parece haber gran potencial para Socialab, puesto que la primera evolucionó como una gran Innovación Social en toda Latinoamérica. No obstante, el modelo de Socialab es más ambicioso y requiere de la formación de una nueva cultura de la innovación. En un país con una larga tradición de negocios, pero falta de experiencia en actividades de innovación, superar la pobreza por medio de nuevos modelos de negocio, es un verdadero desafío.

## Conclusiones

El resumen presentado en este artículo sobre iniciativas de Innovación Social en Chile, muestra las debilidades del actual ecosistema de Innovación Social, pero también se refiere a sus potencialidades. En vista de la dinámica del tema, pueden esperarse cambios de largo alcance durante los siguientes años. En este proceso, un desarrollo sistemático de una política de innovación más amplia, así como la promoción enfocada a la cooperación entre la academia, el sector público y privado, y la sociedad civil, podrían ayudar a ir más allá de la estrategia única de desarrollo neoliberal de la economía chilena y permitir que las actividades económicas evolucionen en nuevas áreas y sectores.

Un punto crucial para Chile y Latinoamérica es transformar las iniciativas exitosas en políticas públicas para poder combatir la pobreza más efectivamente, afirmar el respeto por los derechos económicos, sociales y culturales (Rey de Marulanda y Tancredi, 2010) y lograr mayor cohesión social (Esguevillas, 2013). En este sentido, los métodos integradores presentados en el artículo establecen pautas respecto a una nueva política de innovación que debería incluir a importantes actores de la sociedad dentro de nuevos proyectos a partir de etapas iniciales, buscando un balance de intereses entre todos los actores involucrados (como en el caso presentado sobre Alianzas Productivas).

La inclusión en una etapa inicial del proceso de Innovación Social, en conexión con un concepto integral de innovación, puede ayudar a trabajar sobre las aparentes debilidades del sistema nacional de innovación, así como impulsar una amplia renovación social, en el contexto de las prácticas sociales y más allá de las estrategias neoliberales. Este impulso puede suscitarse de manera especial, a partir del desarrollo de redes de actores que involucren el sector público y privado, la academia y la sociedad civil. Al parecer, las

potencialidades para la cooperación entre las instituciones de educación superior y las empresas no han sido aprovechadas significativamente. De esta manera, métodos como aquellos expuestos en el caso de la Responsabilidad Social Universitaria, pueden marcar tendencias y aumentar su impacto en el futuro.

En síntesis, se evidencia la falta de una estrategia nacional de innovación amplia e integral, en la que el gobierno asuma un papel más activo, brindando importantes mecanismos de apoyo a la Innovación Social. Hasta el momento, la mayoría de las actividades vienen de la sociedad civil y encuentran escaso respaldo público (como en el caso de Socialab).

Una serie de entrevistas con actores relevantes en esta temática han revelado que la cultura de la innovación y las políticas de Innovación Social aún están bastante subdesarrolladas en Chile. Iniciativas tales como Start-up Chile, han sido mencionadas como valiosas en el estudio efectuado por la OECD (2013), denominado *“Economic Survey on Chile”*. Estas pueden contribuir al desarrollo de una cultura de la innovación. Sin embargo, el enfoque todavía se centra mucho más en la creación de valor económico y no tanto en el valor social.

En este escenario, la política de innovación chilena está enfocada principalmente en resolver las necesidades de empresas y mercados. De esta forma, se requiere de un nuevo concepto de política que haga énfasis en el potencial de la innovación para resolver los desafíos sociales y ecológicos de las sociedades modernas (véase también Matus, 2012). Es necesario no solo el desarrollo de instrumentos específicos y convenios institucionales, sino también una integración del concepto de Innovación Social en la política pública chilena. Solo si el desarrollo económico estuviese alineado con el desarrollo social, sería posible enfrentar los actuales desafíos en términos de la erradicación de la pobreza, la reducción de la desigualdad y el refuerzo de la democracia. Es por esto que la Declaración de Viena (2011) dice: “Las innovaciones más urgentes e importantes en el siglo XXI se llevarán a cabo en el campo social”.

Fundamentadas en una política sistemática de innovación, las condiciones para explorar los potenciales de las Ciencias Naturales a fin de hacerlas útiles para la sociedad, fueron creadas a mediados del siglo pasado. De la misma manera, a comienzos del siglo XXI, necesitamos de un espíritu pionero tan grande en la búsqueda de las nuevas prácticas sociales, que nos ayude a asegurar el futuro y facilite que la gente viva “una vida humana más rica y más plena” (Rorty, 2008, p.191).

Las observaciones anteriores, destacan la necesidad de prestar más atención a la innovación y así desarrollar el potencial para nuevas prácticas sociales más allá de la ideología del crecimiento dominante hasta ahora. De esta manera, se requiere un nuevo modelo para la política de innovación que cambie su enfoque desde las innovaciones tecnológicas hacia las sociales y, con ello, hacia soluciones sistémicas que impliquen el empoderamiento de los actores y creen un nuevo concepto de la Innovación Social vinculado a una política social consistente.

Para lograr que dicha política tome fuerza, es necesario construir estructura e instituciones que brinden apoyo a los innovadores sociales. Por consiguiente, se debe combinar el potencial de la Innovación Social en la economía social, la sociedad civil, las empresas, la academia y el Estado, promoviendo alianzas entre estos sectores en torno a la Innovación Social. Al mismo tiempo es importante empoderar a los ciudadanos, los movimientos sociales y las comunidades, e incluirlos en el proceso de Innovación Social, mejorando las condiciones de participación y de autogestión.

Tomando en cuenta el debate científico en el campo de la Innovación Social, los análisis sobre innovación y políticas sociales específicas para cada país y la habilidad de estas políticas para impulsar las innovaciones sociales se harán más importantes. Como ya se mencionó, un eventual mapeo sistemático de la Innovación Social en Latinoamérica, brindaría una perspectiva general de la situación en diferentes países.

Esto ayudaría a analizar de mejor manera el factor decisivo para la difusión exitosa de las ideas e inventos sociales, es decir, el proceso mediante el cual estas ideas e inventos son difundidas por medio de canales de comunicación existentes en un sistema social, y analizar los factores de éxito para la Innovación Social (Howaldt y Schwarz, 2010). Este problema se convierte en el epicentro del proyecto de investigación SI-DRIVE que en los próximos años dará luces sobre el desarrollo de la Innovación Social alrededor del mundo.



## Referencias

- Carruthers, D. y Rodriguez, P. (2009). Mapuche protest, environmental conflict and social movement linkage in Chile. *Third World Quarterly*, 30(4). Recuperado de <http://patriciarodriguez.net/Jan09TWQ-Mapuche.pdf>
- Edquist, C. (2005). Systems of innovation: Perspectives and challenges. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 181–208). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Escuela de Administración PUC. (2012). La Innovación Social en Chile y el rol del Estado en su desarrollo. Santiago de Chile: Escuela de Administración Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Esguevillas, J. (2013). Innovación, políticas públicas locales y cohesión social en América Latina. Colección de Estudios sobre Políticas Públicas Locales y Regionales de Cohesión Social 07. Recuperado de <https://www1.diba.cat/uliep/pdf/52693.pdf>
- Espinoza, V. (2013). Local associations in Chile: social innovation in a mature neoliberal society. En F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood y A. Hamdouch. (Ed.), *The International Handbook on Social Innovation. Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research* (pp. 397–411). Cheltenham: Elgar.
- Eyzaguirre, N., Marcel, M., Rodríguez, J. y Tokman, M. (2005). Hacia la economía del conocimiento: El camino para crecer con equidad en el largo plazo. *Estudios Públicos*, 97.
- Frankel, J. A. (2011). A solution to fiscal procyclicality: The structural budget institutions pioneered by Chile. Central Bank of Chile Working Paper (604). Recuperado de <http://www.hks.harvard.edu/content/download/69174/1249506/version/1/file/216.pdf>
- Howaldt, J. y Domanski, D. (2012). Society needs social innovations. *Newsletter Observatory for Sociopolitical Developments in Europe*, 1(3).
- Howaldt, J. y Domanski, D. (2013). Social innovation. The European perspective. *Observer* 28, 10–14.
- En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge social innovation. Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society* (pp. 43–56). Berlin, New York: Springer.
- Howaldt, J. y Schwarz, M. (2010). “Soziale Innovation” im Fokus: Skizze eines gesellschaftstheoretisch inspirierten Forschungskonzepts. Bielefeld: Transcript.
- Instituto de Desarrollo Agropecuario (2014). Recuperado de [www.indap.cl](http://www.indap.cl)

- Klerkx, L., Villalobos, P. y Engler, A. (2012). Variation in implementation of corporate social responsibility practices in emerging economies' firms: A survey of Chilean fruit exporters. *National Resources Forum*, 36(2), 88-100.
- Korinek, J. (2013). Mineral resource trade in Chile. Contribution to development and policy implications: OECD Trade Policy Papers (145), OECD Publishing. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1787/5k4bw6twpf24-en>
- Larraín, F., Sachs, J. D. y Warner, A. (2000). A structural análisis of Chile's long-term growth: History, prospects and policy implications. Documento Preparado para el gobierno de Chile como parte de las estrategias de desarrollo del proyecto *Contexto de abundancia de recursos naturales y la integración global: el caso de Chile*. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.473.8722&rep=rep1&type=pdf>
- Lundvall, B.-Å. y Borrás, S. (2005). Science, technology and innovation policy. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 599–631). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Matus, T. (2012). Análisis del modelo de gestión de calidad para programas sociales. *Serie Avanzar en Calidad FONDEF D07 /1143* (4). Santiago de Chile: Editorial Libros de mentira.
- Monge, N. (2012). Social sciences, social innovation and public policy. Universities as agents of change. ZSI Discussion Papers (25).
- Moore, M.-L. y Westley, F. (2011). Surmountable Chasms: Networks and Social Innovations for Resilient Systems. *Ecology and Society*, 16(1).
- Mowery, D. C. y Sampat, B. N. (2005). Universities in national systems. En J. Fagerberg, D. C. Mowery y R. R. Nelson. (Ed.), *The Oxford handbook of innovation* (pp. 209–239). Oxford, New York: Oxford University Press.
- Mulgan, G., Ali, R., Halkett, R. y Sanders, B. (2007). In and out of sync. The challenge of growing social innovations. Research report. Recuperado de <http://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2013/03/In-and-out-of-sync-the-challenge-of-growing-social-innovations-Sept-2007.pdf>
- Murray, R., Caulier-Grice, J. y Mulgan, G. (2010). The open book of social innovation. Recuperado de <http://www.nesta.org.uk/library/documents/>
- Nodos de Educación Superior para la Innovación Social. (2014). *Actores involucrados*. Recuperado de <http://nesis.fen.uchile.cl/esp/actores.html>

OCDE. (2013). Estudios económicos de la OCDE - Chile. Octubre 2013. Recuperado de <http://www.oecd.org/eco/surveys/Overview%20Chile%20spanish.pdf>

Rey de Marulanda, N. y Tancredi, F. B. (2010). De la Innovación Social a la política pública: Historias de éxito en América Latina y el Caribe. CEPAL - Naciones Unidas. Recuperado de <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/41582/innovacion-social-politica-publica-2010.pdf>

Rorty, R. (2008). *Philosophie als Kulturpolitik*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

SEGPRES. (2013). Informe Avances Plan Región del Maule (Informe Técnico). Secretaria General de la Presencia de Chile, Unidad Regiones.

SI-DRIVE. (2014). Recuperado de [www.si-drive.eu](http://www.si-drive.eu)

Socialab. (2014). Recuperado de [www.socialab.com](http://www.socialab.com)

TECHO. (2014). Recuperado de <http://www.techo.org/en/>

The Chilean Economic Development Agency (CORFO). (2014). President Piñera inaugurates new Science and Technology building and presents results of Year of Innovation. Recuperado de <http://www.english.corfo.cl/press-room/news/president-pinera-inaugurates-new-science-and-technology-building-and-presents-results-of-year-of-innovation>

UNDP. (2014). *Human Development Report 2014: Sustaining Human Progress: Reducing Vulnerabilities and Building Resilience*. New York. Recuperado de <http://www.undp.org/content/dam/undp/library/corporate/HDR/2014HDR/HDR-2014-English.pdf>

Universidad de Talca Chile. (2014). Recuperado de [www.otalca.cl](http://www.otalca.cl)

Urkidi, L. (2010). A glocal environmental movement against gold mining: Pascua-Lama in Chile. *Ecological Economics*, 70(2), 219–227.

Vienna Declaration. (2011). The Most Relevant Topics in Social Innovation Research. Concluding resolution provided by the conference *Challenge Social Innovation. Innovating Innovation by Research – 100 Years after Schumpeter*. Recuperado de <http://www.socialinnovation2011.eu/>

## 3.3 Política Nacional de Innovación Social colombiana: el proceso de construcción participativa

Adriana Caicedo y Nazly Frias

### Resumen

La Innovación Social entendida como enfoque alternativo de gestión pública ha comenzado a ser implementada progresivamente en Colombia, gracias a que en los últimos cinco años se han producido sucesivos desarrollos de política pública en la materia, entre los que se destaca la construcción participativa, en 2013, de la primera Política Nacional de Innovación Social. Este artículo expone el contexto institucional que al interior del Gobierno dio lugar a esta política, y explica el proceso de construcción, así como las estrategias de participación ciudadana e institucional diseñadas e implementadas para poner en marcha un ejercicio alternativo y novedoso de construcción de política que combinó, de manera exitosa, enfoques *bottom-up* con las metodologías tradicionales de formulación de política, basadas en la realización de investigaciones y análisis técnicos especializados. El apartado final del artículo presenta los aprendizajes del proceso de construcción y algunos retos de la política de cara a su implementación.

**Palabras clave:** política pública, construcción participativa, gobierno electrónico, Innovación Social

## **Abstract**

Social Innovation understood as an alternative approach to public management has begun to be implemented progressively in Colombia thanks to successive developments of public policy in this area during the last five years. Here, the participatory construction of the first national policy of Social Innovation, started in 2013, has played an outstanding role. This article describes the institutional context within the government which led to this policy and explains the construction process, as well as strategies for citizen and institutional participation. Designed and implemented in order to start an alternative and novel exercise of policy construction, they successfully combined bottom-up approaches with traditional methodologies of policy formulation based on research and analysis by specialized experts. The final section of the paper presents the learning of the construction process and some policy challenges regarding its implementation.

**Keywords:** public policy, participatory development, e-government, Social Innovation

## Introducción

Colombia es uno de los países pioneros a nivel internacional en construir participativamente y usando metodologías de innovación, una Política Nacional de Innovación Social. Diseñada con el objetivo de “desarrollar un entorno favorable para la Innovación Social, desde una perspectiva nacional y territorial que contribuya a superar los retos del país y al logro de sus objetivos sociales y económicos” (DNP, 2015, p.22), la política<sup>1</sup> se constituye en uno de los hitos más importantes en el fomento de la Innovación Social en Colombia.

Este artículo recoge las principales estrategias, etapas y aprendizajes que caracterizaron el proceso de diseño de dicha política. Con él se espera contribuir en la sistematización de la experiencia colombiana, para que sirva como guía para otros países de la región.

### *Antecedentes y alcance de la política de Innovación Social colombiana*

La Innovación Social es un tema reciente en los países latinoamericanos, sobre todo, al considerarla como un enfoque de gestión pública y una herramienta para solucionar problemas sociales, económicos y ambientales de ciudadanos y comunidades. Tradicionalmente, la innovación ha estado ligada a las políticas de competitividad y desarrollo empresarial<sup>2</sup> y, en esa medida, se ha visto como un medio para incrementar el nivel de productividad y competitividad del sector empresarial. Sin embargo, en los últimos años,

<sup>1</sup> Si bien se espera que el documento de política sea aprobado por el Consejo Nacional de Política Económica y Social (CONPES) en el 2015, en la práctica el Gobierno avanza en su implementación y en la puesta en marcha de su Sistema Nacional de seguimiento y evaluación.

<sup>2</sup> Dichas políticas se basan en el Manual de Oslo, que si bien, tradicionalmente, ha definido cuatro tipos de innovaciones (de producto, de proceso, organizativas y comerciales), en su última versión reconoce que el “conocimiento sobre las actividades innovadoras y su impacto económico, aunque se ha incrementado notablemente desde la primera edición de [dicho] Manual, sigue siendo deficiente” (OECD, 2005, p.13). Es así que como lo menciona Echeverría, la “concepción Oslo de innovación se refiere ante todo a valores económicos y empresariales. La Innovación Social, en cambio, ha de referirse a valores sociales” (Echeverría, 2008, p.610).

la tendencia<sup>3</sup> a considerar la innovación como un mecanismo transversal para contribuir a alcanzar objetivos de políticas de desarrollo social es cada vez más extendida.

En Colombia, a pesar de los grandes avances en materia de crecimiento económico, aún persiste un desequilibrio en la distribución de ingresos y riqueza que dificulta que el desarrollo social se vea reflejado en todos los sectores de la población. En este sentido, uno de los mayores retos del país es la articulación del crecimiento económico con el desarrollo social en aras de construir una sociedad más equitativa e incluyente (DNP, 2010). Evidencia de ello es que a pesar de que en “el período 2010-2014 el país tuvo el mayor crecimiento promedio desde los años 1980” (DNP, 2014, p.2), el Índice de *Gini* alcanza un valor de 0.53, ubicando a Colombia como el tercer país más desigual de Latinoamérica (Banco Mundial, 2013). Lograr las transformaciones estructurales que reviertan esta tendencia requiere, en gran medida, desarrollar nuevos enfoques de política pública que aprovechen el potencial de la inteligencia colectiva y las innovaciones sociales que se gestan desde los diversos ámbitos de la sociedad, para el desarrollo de nuevas y mejores soluciones a los retos sociales, ambientales y económicos críticos del país.

En 2011, la expedición del Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 “Prosperidad para Todos”<sup>4</sup> y la creación de la Dirección de Innovación Social<sup>5</sup> (DIS) en la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE) creó un escenario propicio para que desde el Gobierno Nacional se empezara a estudiar la posibilidad de diseñar una política de Innovación Social que potencie el aprovechamiento de este tipo de innovaciones y enfoques de política de manera transversal en los diferentes sectores del Gobierno.

---

<sup>3</sup> Por ejemplo en 2004, la CEPAL inició la identificación de experiencias innovadoras en el ámbito social reconociendo a la Innovación Social como una forma eficiente de contribuir a los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Latinoamérica y el Caribe (CEPAL, 2008).

<sup>4</sup> El Plan Nacional de Desarrollo 2010-2014 estableció que la innovación desde su perspectiva social contribuiría a resolver los problemas de individuos, familias y comunidades y tendría un papel destacado en procesos sociales de colaboración público-privada, en el buen gobierno y en la consolidación de la paz. Así mismo, el Plan es la primera política pública nacional que contempla de manera explícita una estrategia de Innovación Social.

<sup>5</sup> La DIS actúa como un nodo articulador de actores que generan soluciones innovadoras para la población más vulnerable. Esta dirección cuenta con una línea estratégica de política pública de Innovación Social la cual responde a la necesidad de contar con un referente para las entidades del orden nacional, territorial y local, con el fin de que se establezca una agenda pública sobre la Innovación Social como mecanismo idóneo para el desarrollo del bienestar de la población en situación de pobreza extrema.

Es así como en abril de 2012, el Departamento Nacional de Planeación (DNP), el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación, Colciencias, la ANSPE y el SENA, conformaron una mesa de trabajo interinstitucional con el fin de plantear una propuesta del enfoque conceptual de lo que sería una política de Innovación Social para Colombia. Dicha propuesta se plasma en el documento “Bases de una política de Innovación Social”, que fue socializado en diciembre de ese mismo año con más de 15 entidades del Gobierno Nacional.

Esa mesa de trabajo interinstitucional, actuando en calidad de Comité Técnico de Innovación Social fue la encargada de poner en marcha el proceso de construcción, que se explica en detalle en el siguiente apartado de este artículo, y que dio lugar a una política que responde a la necesidad de desarrollar enfoques e instrumentos especializados que permitan: i) eliminar las barreras que enfrentan las innovaciones sociales, ii) crear incentivos y condiciones y, determinar, las reglas de juego que faciliten el desarrollo de este tipo de innovaciones, iii) incorporar la Innovación Social como herramienta de gestión pública, y iv) favorecer la ampliación del impacto de innovaciones sociales exitosas a través de mecanismos públicos y privados.

En línea con lo anterior, la Política de Innovación Social se diseñó como una política de carácter holístico que da lineamientos de largo plazo al Gobierno Nacional para desarrollar un entorno favorable para la Innovación Social. Entendida como una política de primera generación, en el sentido de que, en vez de establecer lineamientos sectoriales o instrumentos de política dirigidos a problemáticas específicas, determina los principales campos de acción gubernamental en materia de Innovación Social al establecer seis lineamientos transversales, a saber: i) promover la inteligencia colectiva entre ciudadanos(as), comunidades, sector privado, sector social y sector público, ii) incorporar la Innovación Social como enfoque de gestión pública, iii) desarrollar entornos territoriales favorables para la Innovación Social, iv) fomentar y fortalecer dinámicas culturales relacionadas con la Innovación Social, v) desarrollar servicios de soporte públicos y privados, y vi) fortalecer la gestión del conocimiento en torno a la Innovación Social.

### ***El proceso de construcción participativa de la política***

Emprender un proceso de construcción de política, entendiéndolo como una etapa de desarrollo de capacidades, relaciones y condiciones



institucionales que faciliten su implementación a nivel nacional y territorial, supone múltiples desafíos a la forma como tradicionalmente el Gobierno diseña políticas públicas. Es, precisamente, bajo esta nueva concepción que se comenzó a gestar a finales de 2012 la idea de crear un proceso alternativo de formulación de política que contribuyera, desde el principio, a tener mayores niveles de inteligencia colectiva<sup>6</sup> y de acción colectiva<sup>7</sup> entre los diferentes sectores de la sociedad que intervienen en la Innovación Social.

Asimismo, la idea era utilizar metodologías de innovación y prácticas típicas de los procesos de Innovación Social, con el propósito de contar con una participación efectiva de los diversos actores que hacen posible la Innovación Social; que a su vez, permitiera definir estrategias pertinentes a las realidades y necesidades de los beneficiarios y grupos de interés de la política, convirtiéndose en el eje central.

El principal reto en la formulación de esta política era lograr la acción colectiva, no solamente entre las entidades del Gobierno Nacional, sino también entre los gobiernos territoriales, el sector privado, el sector social y la sociedad civil. De un lado, la diversidad de actores y relaciones que hacen posible la Innovación Social requería la adopción de un enfoque sistémico para el diseño de una política que promoviera y fortaleciera estas innovaciones de manera holística. De otro lado, un contexto institucional caracterizado por aspectos tales como la falta de horizontes de largo plazo de la mayoría de las políticas públicas, así como el enfoque de trabajo sectorizado al interior del Gobierno, se convertía en una barrera para diseñar una política con estos alcances y características.

Por consiguiente, formular una política a 10 años requería de un acercamiento y colaboración efectiva con los territorios y diversos actores que venían trabajando en Innovación Social, incluso antes que el tema saltara a la agenda del Gobierno. Para ello, recorrer las principales ciudades del país y levantar la información, sugerencias, requerimientos y desafíos no era suficiente; fue necesario diseñar un mecanismo que apelara a la lógica misma de los procesos de Innovación Social, en la que se pudieran cocrear estrategias de política pertinentes y con una amplia participación ciudadana e institucional de los actores interesados.

---

<sup>6</sup> Inteligencia Colectiva: La capacidad de una comunidad humana de evolucionar hacia un alto orden de pensamiento complejo, solución de problemas e integración a través de la colaboración y la innovación (Atlee y Poor, 2010).

<sup>7</sup> Acción Colectiva: Acción voluntaria de un comunidad humana para actuar colaborativamente hacia el logro de un objetivo común (DNP, 2015).

Con este reto en mente, el Gobierno Nacional, gracias al liderazgo coordinado del DNP, Colciencias, el Sena y la ANSPE, diseña e implementa un ejercicio alternativo de formulación de política pública inspirado en los principios de Gobierno Abierto (Participación, Colaboración y Transparencia), y las características propias de la Innovación Social (diseño centrado en el usuario, construcción de capital social, vocación de sostenibilidad, etc.): el Nodo Nacional de Innovación Social (NNIS).

En 2013<sup>8</sup> el NNIS se constituye como una plataforma orientada a generar la acción colectiva del Gobierno, la ciudadanía, las comunidades y demás actores de la sociedad en torno a la construcción e implementación de políticas, programas y proyectos de Innovación Social. En este año, el Nodo se enfocó en diseñar la política de Innovación Social mediante la puesta en marcha de estrategias de acción colectiva, que combinaron elementos de *design thinking* y Gobierno Electrónico. Dichas estrategias incrementaron el nivel de capital social e institucional entre los actores involucrados en el ejercicio, a través de herramientas como la plataforma web<sup>9</sup>, y la realización de talleres nacionales y regionales de cocreación de las estrategias de la política, al tiempo que activaron la inteligencia colectiva de los distintos actores para construir una política pertinente a las necesidades de los territorios.

A continuación se explican las principales estrategias desarrolladas por el Gobierno Nacional para implementar el NNIS durante la etapa de formulación de política: i) nodos temáticos de Innovación Social, ii) participación ciudadana a través de herramientas de gobierno en línea, y, iii) nodos regionales de Innovación Social.

### **Creación de nodos temáticos transversales**

El NNIS desarrolló ocho *encuentros-talleres* como un espacio de participación institucional para organizaciones de diversa índole, particularmente entidades del Gobierno Nacional, interesadas en el tema de la Innovación Social. Los encuentros se convirtieron en uno de los principales escenarios de debate y construcción presencial de la política a nivel nacional, gracias al uso de tecnologías sociales y metodologías de

---

<sup>8</sup> Al año 2015 el NNIS ha contado con la participación de más de 300 representantes del sector público, sector privado, tercer sector, academia, comunidades e innovadores sociales a nivel nacional y regional.

<sup>9</sup> Tomado de [www.politicadeinnovacionsocial.co](http://www.politicadeinnovacionsocial.co)

trabajo colaborativo. El debate presencial permitió definir el árbol de problemas<sup>10</sup> de la política y, por tanto, sus objetivos, así como el alcance de la intervención pública mediante la determinación de los lineamientos generales.

En el marco de los antedichos encuentros se conforman los Nodos Temáticos de Innovación Social,<sup>11</sup> como equipos intersectoriales de servidores públicos que desarrollan proyectos de Innovación Social en torno a una temática particular. Los cinco<sup>12</sup> nodos que se formaron fueron: i) Nodo Temático de Innovación Social para la superación de la pobreza, ii) Nodo Temático de Innovación Social para el Buen Gobierno, iii) Nodo Temático de Innovación Social para la gestión del conocimiento, iv) Nodo Temático de Innovación Social para el emprendimiento y v) Nodo Temático de Innovación Social para la sostenibilidad ambiental.

La conformación de estos equipos respondió a tres propósitos estratégicos del NNIS: i) generar capacidades técnicas en las entidades del Gobierno Nacional a través de un enfoque de aprendizaje orientado a la acción, ii) socializar el concepto de Innovación Social entre los servidores públicos desde la perspectiva de las temáticas en las cuales desarrollan sus objetivos misionales, y iii) facilitar la implementación de iniciativas intersectoriales de Innovación Social que aborden problemáticas o temáticas transversales.

En la práctica, estos nodos temáticos eran coordinados por una entidad del Gobierno Nacional que se encargaba de liderar y hacer seguimiento a la Agenda Estratégica que se había planteado el equipo durante ese año. La entidad coordinadora se convertía en el punto de contacto entre el nodo y el Comité Técnico<sup>13</sup> del NNIS.

---

<sup>10</sup> Representación gráfica a través de la cual se identifican los objetivos de la política para tratar el problema considerado, teniendo en cuenta la capacidad institucional para solucionarlo (DNP, 2011).

<sup>11</sup> Estos nodos son espacios que facilitan la interacción entre diferentes actores alrededor de una temática específica, fomentando el trabajo en equipo y la producción de impactos significativos en la construcción e implementación de políticas, programas y proyectos de Innovación Social. Estos nodos fueron articulados con el Comité Técnico del Nodo Nacional de Innovación Social.

<sup>12</sup> En 2014, luego de finalizado el proceso de formulación, se creó el Nodo de Innovación Social para la Paz que a la fecha es coordinado por el DNP y cuenta con la participación de entidades públicas y privadas.

<sup>13</sup> Una Agenda Estratégica de Innovación Social es “un plan directriz sostenido en el tiempo, donde aparecen planificadas y priorizadas en sus distintos horizontes las actuaciones y proyectos que satisfagan suficientemente los retos más importantes que, en materia de innovación, se le plantean a un sistema” (Euskadi+Innova). (DNP et al., 2013, p.3).

## **Participación ciudadana a través de herramientas de Gobierno Electrónico**

La estrategia de participación ciudadana - una de las más exitosas<sup>14</sup> pretendía generar un espacio más inclusivo y abierto de construcción colectiva, que no se viera restringido por las limitaciones de tiempo y espacio de las otras dos estrategias que tenían un mayor énfasis presencial.

Los logros a través de la implementación de la plataforma web: [www.politicadeinnovacionsocial.co](http://www.politicadeinnovacionsocial.co), fueron:

1. Mayores niveles de participación de la ciudadanía que redundó en una política más inclusiva y cercana a las realidades de los territorios. La plataforma expandió las fronteras de participación más allá de las entidades que asistieron a los talleres presenciales, vinculando a voluntarios, líderes comunitarios y jóvenes emprendedores que de otra forma no hubieran participado.
2. Socializar el concepto de Innovación Social como un nuevo enfoque para abordar problemáticas sociales.
3. Empoderar a los actores regionales a través de una estrategia complementaria de talleres regionales presenciales que retroalimentaban la plataforma. Se contó con participación de más de 600 ciudadanos.

Las principales herramientas a través de las cuales los ciudadanos aportaron al documento de política fueron:

1. *Gestión colectiva de ideas*: esta herramienta permitió a ciudadanos y demás actores del ecosistema de Innovación Social aportar ideas y sugerir estrategias para la implementación de los lineamientos

<sup>14</sup> Reconocida en 2013 con dos premios EXCEL GEL del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (MinTIC), como Mejor Iniciativa de Gobierno Abierto y Mejor Iniciativa que promueve la participación en medios digitales, gracias a que la plataforma del NNIS tuvo interacción con más de 8.000 ciudadanos provenientes de 10 países de la región y 44 ciudades colombianas. Se socializaron las acciones de construcción de la política así como iniciativas de Innovación Social destacadas en las regiones. También permitió que más de 385 usuarios registrados en la plataforma participaran, en un lapso de 4 meses, con opiniones e ideas en la definición de las estrategias de la política. En los espacios de participación se recibieron 104 respuestas a la encuesta realizada sobre la Política; la gestión Colectiva de Ideas tuvo más de 50 ideas propuestas, 349 votos y 1054 visitas en la herramienta; los foros contaron con aproximadamente 24 mensajes y 6007 vistas a los diálogos publicados. Toda la información recolectada en dichos espacios de participación sirvió como retroalimentación del documento de la política.

de política. Los ciudadanos plantearon sus ideas alrededor de unos temas definidos previamente, y ellos mismos las priorizaban de acuerdo con un sistema abierto de votación. Los temas elegidos para la consolidación de ideas<sup>15</sup> fueron: (1) Acción colectiva de actores de la sociedad, (2) Innovación Social como herramienta de gestión pública, (3) Entornos y políticas regionales, (4) Dinámicas culturales, (5) Servicios financieros, (6) Servicios de soporte no-financieros, (7) Gestión del conocimiento e (8) Innovación Social en políticas públicas.

2. *Encuestas*: las encuestas facilitaron la obtención de información y retroalimentación rápida de los temas estratégicos de la Política de Innovación Social. La información recolectada fue insumo fundamental para la elaboración del diagnóstico y de los lineamientos de la Política.
3. *Foros*: esta herramienta les permitió a los ciudadanos conocer las opiniones y comentarios de los diferentes participantes del debate alrededor de temáticas específicas. Asimismo, fueron el principal canal de interacción directa entre los ciudadanos y el comité técnico durante la etapa de validación del diagnóstico y los lineamientos.

A futuro, la plataforma se proyecta como una herramienta transversal de apoyo a la implementación, seguimiento y evaluación de esta política, facilitando la vinculación de diversos actores que participan en la Innovación Social, el empoderamiento de los ciudadanos(as), la actualización del conocimiento de los resultados y avances en los procesos de Innovación Social, la expresión de demandas por Innovación Social en territorios, sectores y aglomeraciones de diverso tipo; al tiempo que facilitará la prestación de servicios de apoyo a la Innovación Social (DNP, 2015).

En este sentido, uno de los retos del gobierno es garantizar la sostenibilidad financiera y estratégica de este mecanismo de cara a la implementación de la política.

### ***Nodos regionales de Innovación Social***

La importancia de vincular a las regiones y territorios en la construcción de las políticas nacionales adquiere gran relevancia al propender por una política que construya país con una visión a largo plazo, y que concibe gran

<sup>15</sup> Es importante resaltar que la mayoría de las ideas propuesta se recogieron de una u otra forma en el documento final de borrador de CONPES.



Figura 3.3.1 Etapas de la reorganización del NNIS.

Fuente: Elaboración propia

parte de su implementación desde y para la creación de entornos regionales favorables a la Innovación Social.

El NNIS se dio a la tarea de trabajar efectivamente con los territorios en la formulación de la política para lo cual se apoyó conformando seis nodos regionales de Innovación Social que actuarían como “...un espacio de trabajo colaborativo con las regiones en torno a la construcción e implementación de la política de Innovación Social” (DNP et al., 2013, diapositiva 23).

La conformación de dichos nodos se dio en tres fases (véase Figura 1), de las cuales la segunda, en la que se realizaron talleres regionales, fue el momento central de encuentro con los diversos actores regionales (universidad, gremios, emprendedores, gobierno y organizaciones sociales) con el Gobierno Nacional.

Como resultado de este proceso, se conformaron los siguientes nodos regionales: i) Nodo Regional Caribe, ii) Nodo Regional Centro, iii) Nodo Regional Eje cafetero, iv) Nodo Regional Sur-Pacífico, v) Nodo Regional Antioquia, y vi) Nodo Regional Oriente. Cada uno de ellos se conformó bajo el liderazgo de una entidad o un consorcio de organizaciones locales que asumieron la responsabilidad de sacar adelante alguno de los proyectos estratégicos que se concertaron durante la fase 2.

A junio de 2015, la fase tres de consolidación de los nodos aún está en marcha y, en este sentido, se espera que en el mediano plazo se logre afianzar un modelo de trabajo Nación-Región que permita desarrollar agendas comunes en materia de Innovación Social e integrar desde una perspectiva estratégica a dichos nodos a las instancias existentes en el territorio en materia de innovación, emprendimiento y política social.

## Conclusiones

El ejercicio de construcción de la política de Innovación Social para Colombia fue un proceso que derivó de la conformación de instancias regionales y nacionales de gran importancia para impulsar la Innovación Social en el país. Los nodos tanto temáticos como regionales que se pusieron en marcha, son espacios de articulación que reúnen diversos actores para trabajar en agendas comunes; sin embargo, estas instancias continúan siendo espacios informales de interacción, generando la inquietud sobre su estabilidad y sostenibilidad en el tiempo.

En el caso de los nodos regionales que funcionaron bien durante la etapa de formulación de la política, aún no han logrado convertirse en una instancia verdaderamente regional, quedando limitados a espacios departamentales y en muchos casos, municipales. En reiteradas situaciones, su articulación con otras instancias territoriales, relevantes para la implementación de la política de Innovación Social, es aún muy incipiente, lo que limita su potencial de impacto y el alcance de sus iniciativas. Por este motivo, uno de los principales retos para los nodos regionales es consolidarse departamentalmente para luego generar agendas de trabajo con otros departamentos de sus regiones. Esto supondrá que cada uno de los nodos defina cuál es la propuesta de valor y el modelo de sostenibilidad que mejor les funcionará de acuerdo con la realidad institucional de su territorio.

En relación con los nodos temáticos, conforme se ha ido avanzando en la fase de consolidación de los mismos, los líderes y participantes han entendido que dicha instancia, más allá de ser una generadora de proyectos, es un espacio para unificar un ecosistema de innovación alrededor de un tema transversal. Lo esencial es lograr disminuir la asimetría de la información sobre las actividades e intervenciones en ciertas áreas y, así, tener un mapeo temático que facilite la búsqueda de aliados.

Otro de los grandes retos, tras la formulación de la política, es la sostenibilidad de las instancias creadas. Los diferentes nodos, como parte del ecosistema, deben ser dinamizadores de la Innovación Social en la agenda pública de los gobiernos y en la articulación con el sector privado, la academia y el sector social. Idealmente, el trabajo intersectorial deberá darse de manera espontánea, con agendas dinámicas tanto en lo regional como en lo nacional. Asimismo, es vital establecer un mecanismo de trabajo público-privado que garantice la sostenibilidad y pertenencia de la plataforma web de la política como una herramienta de gestión de la misma.

Finalmente, si bien uno de los rasgos característicos de este proceso de construcción fue su acentuado enfoque *bottom-up*, es importante destacar la labor del Comité Técnico del NNIS al balancear los insumos provenientes del ejercicio de participación ciudadana e institucional, con un riguroso trabajo técnico de realización de estudios, tales como el Estudio de Barreras e Incentivos de la Innovación Social en Colombia y la consulta con expertos y experiencias internacionales.

## Referencias

- Atlee, T. y Poor, G. (2010). Collective Intelligence as a Field of Multidisciplinary Study and practice. *Community Intelligence*, 1-5.
- Banco Mundial. (2013). *Índice de Gini*. Recuperado de <http://datos.bancomundial.org/indicador/SI.POV.GINI>
- Departamento Nacional de Planeación. (2006). CONPES 106: *Red de protección social contra la extrema pobreza*. Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2010). *Plan Nacional de Desarrollo: Prosperidad para Todos*. Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2010). *Plan Nacional de Desarrollo*. Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2011). *Guía metodológica para la elaboración de documentos Conpes*. Colombia.



- Departamento Nacional de Planeación, Colciencias y ANSPE. (2013). *Documento interno de trabajo: Estrategia de Nodos Regionales de Innovación Social*. Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2014). *Bases del Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 "Todos por un nuevo país"*. Colombia.
- Departamento Nacional de Planeación. (2015). *Borrador CONPES Política de Innovación Social*.
- Echeverría, J. (2008). El Manual de Oslo y la Innovación Social. *ARBOR Ciencia, Pensamiento y Cultura*, CLXXXIV 732 julio-agosto, 609-618.
- Frias, N., Lozano, M. y Aparicio, S. (2013). *Barreras e Incentivos de la Innovación Social en Colombia: Hacia la construcción de una política pública*.
- OECD/Eurostat. (2005). Manual de Oslo: Directrices para la recolección de datos y la Innovación Interpretación. 3rd Edition. En *The Measurement of Scientific and Technological Activities*. OECD.
- Rodríguez Herrera, A. y Alvarado Ugarte, H. (2008). *Claves de la Innovación Social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.

# IV

## PERSPECTIVAS TRANSATLÁNTICAS DE LA INNOVACIÓN SOCIAL

- 4.1 La investigación en innovación social en la Unión Europea y la experiencia de la TU Dortmund University – sfs**  
Dmitri Domanski y Christoph Kaletka
  
- 4.2 Diseño e Implantación de una Estrategia de Innovación Social en la Universidad. Caso de la Universidad de Deusto**  
Garbiñe Henry-Moreno



## 4.1 La investigación en Innovación Social en la Unión Europea y la experiencia de la TU Dortmund University – sfs

Dmitri Domanski y Christoph Kaletka

### Resumen

Este artículo analiza la investigación sobre Innovación Social en la Unión Europea con foco en la experiencia de la TU Dortmund University – sfs, uno de los actuales protagonistas en este campo. La investigación en Innovación Social se ha incrementado significativamente en los últimos años y, debido a los programas de financiamiento de la Unión Europea, se ha desarrollado una importante base conceptual que permite una mejor comprensión del tema en cuestión. Si bien las Ciencias Sociales y Humanidades juegan un rol importante en este proceso, todavía las preguntas de investigación más urgentes permanecen sin respuesta. Este artículo presenta el proyecto mundial de investigación SI-DRIVE, el cual busca contribuir a una mejor comprensión de la Innovación Social, así como también otros proyectos de investigación de la TU Dortmund University – sfs. De esta manera, el documento se centra en el desarrollo de la Innovación Social en la Unión Europea y los proyectos actuales como SI-DRIVE, además de reflexionar sobre posibles conclusiones para los procesos de investigación en América Latina.

**Palabras clave:** Unión Europea, Séptimo Programa Marco de Investigación y Desarrollo Tecnológico, Horizonte 2020, proyectos de investigación en Innovación Social, TU Dortmund University – sfs

## **Abstract**

The article examines research on Social Innovation in the European Union with a special focus on the experience of one of the current protagonists in this field, TU Dortmund University – sfs. Research on Social Innovation has increased significantly in recent years and, driven largely by EU programme funding, an important knowledge base has emerged which allows for a better understanding of Social Innovation. Social Sciences and Humanities play an important role in this process. However, the most urgent research questions still remain unanswered. The article presents the global research project SI-DRIVE, which seeks to contribute to a significantly better understanding of Social Innovation, as well as further Social Innovation research projects by TU Dortmund University – sfs. While focusing on Social Innovation developments in the EU and current projects such as SI-DRIVE, the article reflects on possible conclusions for research processes in Latin America.

**Keywords:** European Union, 7th Framework Programme for Research and Technological Development, Horizon 2020, Social Innovation research projects, TU Dortmund University – sfs

## Introducción

La Unión Europea, con sus 28 Estados miembros, facilita iniciativas conjuntas entre países y regiones en múltiples áreas. La investigación es una de ellas, lo que significa que los individuos pertenecientes a dichos Estados pueden trabajar conjuntamente en proyectos de diferentes disciplinas científicas y, por supuesto, en iniciativas internacionales y transdisciplinarias. Es más, los proyectos de investigación financiados por la Unión Europea (UE) están abiertos a los Estados no miembros y la mayoría de ellos son aptos para recibir financiamiento. Esto, hasta ahora, ha sido el caso para la mayoría de los Estados latinoamericanos<sup>1</sup>, que ofrecen a los diferentes tipos de organizaciones oportunidades interesantes para participar en proyectos internacionales de investigación. En el ámbito de la Innovación Social, las iniciativas de investigación desarrolladas entre países aún son relativamente escasas en América Latina, por lo que una mirada crítica sobre la experiencia europea resulta particularmente relevante.

El propósito de este artículo no es hacer una comparación sistemática de la investigación en Innovación Social en Europa y en América Latina, sino que se trata de dar una mirada más cercana a la investigación de la innovación en la Unión Europea, con un enfoque especial en la experiencia de una de las instituciones científicas líderes en esta área, TU Dortmund University – sfs. Finalmente, se reflexiona sobre posibles conclusiones para América Latina.

Los proyectos de investigación en la Unión Europea a menudo no involucran solo a quienes trabajan en instituciones académicas y de investigación, sino más bien a todos los actores de la sociedad: los ciudadanos, las ONG, las empresas y las organizaciones del sector público. Horizonte 2020, el programa de investigación actual más grande de la Unión Europea, se centra más que cualquiera de sus predecesores en proyectos inter y transdisciplinarios, promoviendo la investigación aplicada y la investigación-acción. Aunque es un tema relativamente nuevo, la investigación en Innovación Social en la Unión Europea ya cuenta con una trayectoria interesante, sobre todo desde

---

<sup>1</sup> En la octava fase de los Programas Marco de Investigación y Desarrollo Tecnológico, Horizonte 2020 (2014-2020), a Brasil y México se les ha dado el estatus de “país industrializado o economía emergente”, que hace que no sean automáticamente elegibles para financiamiento.

que aumentó su promoción en el Séptimo Programa Marco de Investigación y Desarrollo Tecnológico (7PM)<sup>2</sup>.

El auge que la investigación en Innovación Social ha experimentado en la Unión Europea en los últimos años, se puede interpretar como una consecuencia del fracaso de la Estrategia de Lisboa para el Crecimiento y el Empleo y la crisis financiera de 2008-2009: “La antigua creencia de que el crecimiento económico crea empleo y riqueza que va a aliviar la pobreza ha sido desmentido por los acontecimientos recientes, y ahora ha llegado el momento de probar nuevas formas de unir a las personas para salir de la pobreza y promover el crecimiento y el bienestar no solo *para*, sino también *con* los ciudadanos” (BEPA, 2010, p.6). Durante un taller de Innovación Social en Bruselas en 2009, el entonces presidente de la Comisión Europea, José Manuel Barroso (2004-2014) dijo: “La crisis financiera y económica hace que la creatividad y la innovación en general y la Innovación Social en particular, sea aún más importante para fomentar el crecimiento sostenible, asegurar puestos de trabajo y aumentar la competitividad” (Comisión Europea, 2009). Como consecuencia de las debilidades estructurales evidentes de la Estrategia de Lisboa, en 2010 la Unión Europea adoptó la Estrategia Europa 2020 para un crecimiento más inteligente, sostenible e integrador, que da gran importancia a las cuestiones sociales en su agenda de crecimiento.

El hecho de que el término “Innovación Social” sea cada vez más explícitamente incluido en convocatorias de la Unión Europea, después de haberse convertido en una parte integral de la agenda política de la Comisión Europea, puede ser descrito como un logro importante del 7PM. Al mismo tiempo, sin duda esto no ha sido solo una cuestión de nombre, sino también de contenido y acción. De esta forma, el apoyo a la creación de conocimiento en la Innovación Social a través del financiamiento de la investigación aumentó considerablemente. Además de la investigación-acción, el 7PM se ha centrado en el establecimiento de plataformas tecnológicas y sociales para proponer futuras agendas de investigación en forma conjunta por investigadores y otros actores (BEPA, 2010).

Sin lugar a dudas, las Ciencias Sociales (incluidas las Ciencias Económicas) y Humanidades (CSH) desempeñan un papel central dentro de la investigación en Innovación Social en la Unión Europea. Una serie de proyectos en esta línea fueron apoyados por las Ciencias Sociales y Humanas durante los anteriores programas marco o están siendo financiados por el

---

<sup>2</sup> Este Programa lanzó convocatorias entre 2007 y 2013.

7PM, con algunos de ellos haciendo mención explícita del término, mientras que otros presentan enfoques indirectos sobre la Innovación Social. Como parte del 7PM, el Programa de Ciencias Socioeconómicas y Humanidades “ha financiado un importante cuerpo de investigación sobre temas relacionados con la Innovación Social, incluyendo las áreas de construcción de teoría y conceptualización, sistemas y servicios de bienestar locales, reducción de la pobreza, la lucha contra la desigualdad, y el cambio de estilos de vida” (Jenson y Harrisson, 2013, p.5). Asimismo, la investigación en Innovación Social en la Unión Europea no se limita a la participación de las Ciencias Sociales y Humanidades (BEPA, 2010). Todas las áreas temáticas del 7PM dan gran importancia a poder responder a los retos sociales a los que se enfrenta Europa y, de esta manera, la multidisciplinariedad es considerada fundamental por la Comisión Europea.

Gracias a un creciente número de proyectos, ha surgido una valiosa base de conocimiento que permite “entender mejor las necesidades de la Innovación Social; por ejemplo, en las áreas de la desigualdad y la exclusión social, la innovación de servicios y el emprendimiento social, la responsabilidad social de las empresas, la innovación del sector público, los modelos sociales y dinámicas de gobernanza, los mercados laborales y la protección social, así como en los campos de la educación, el aprendizaje permanente y los modelos de innovación territorial” (BEPA, 2010, p.54).

Pero, indudablemente, los objetivos de la investigación en Innovación Social van más allá de la creación de conocimiento. Aunque la identificación, recolección, evaluación y comparación de buenas prácticas es claramente una tarea muy importante, facilitar el acceso de los interesados a dicha experiencia y experticia a lo largo y ancho de Europa, así como estimular el debate sobre sus ventajas y transferencia entre los usuarios potenciales, es absolutamente indispensable para lograr impactos. Por último, la difusión de resultados en los talleres y conferencias es también una tarea necesaria. Tales resultados se supone que deben evolucionar hacia, o al menos contribuir a, recomendaciones de política a fin de “apoyar a los hacedores de política en el desarrollo de una mejor comprensión sobre cómo promover la Innovación Social” (BEPA, 2010, p.63).

En 2013, el primer intento sistemático para proporcionar una perspectiva general de los resultados que alcanzaron los proyectos de investigación de la Unión Europea en materia de Innovación Social, fue realizado por los investigadores canadienses Jenson y Harrisson. Mediante la comparación de 17 proyectos de investigación financiados en el 7PM y sus predecesores 6PM



y 5PM, el informe “se centra en la forma en que estos proyectos abordan la “Innovación Social” en términos de la teoría, la metodología, las área de política, los actores y el nivel de análisis, con el objetivo de que los resultados llamaran la atención de los hacedores de política, los actores relevantes y el público en general de una manera integral” (Jenson y Harrisson, 2013, p.5). Tomando en cuenta “las crecientes demandas expresadas por los hacedores de política y quienes se dedican a la práctica de la Innovación Social” (Jenson y Harrisson, 2013, p.5), una visión general de este tipo puede ser de gran valor. El informe también ayuda a fomentar “la participación de la comunidad investigadora europea en un continuo intercambio de ideas y mejores prácticas para el análisis de la Innovación Social, y en la promoción de la creación de redes entre los investigadores” (BEPA, 2014, p.37).

Si bien el reporte ofrece una gran cantidad de información valiosa y demuestra no solo un aumento cuantitativo, sino también cualitativo de la investigación en Innovación Social en la Unión Europea en los últimos años, los autores llegan a la conclusión de que todavía hay mucho trabajo por hacer, ya que algunas de las preguntas más urgentes siguen sin respuesta: “Aunque las innovaciones sociales surgen en muchos ámbitos y áreas de políticas y con muchos disfraces, y a pesar de que la Innovación Social es investigada desde diferentes ángulos teóricos y metodológicos, las condiciones en que las innovaciones sociales se desarrollan, florecen y se sostienen, y finalmente conducen al cambio social, aún no se entienden completamente, tanto en los círculos políticos como los académicos. Sin embargo, sobre todo en los tiempos actuales de crisis social, política y económica, la Innovación Social ha suscitado muchas esperanzas y, aún más, ha desencadenado debates académicos y políticos” (Jenson y Harrisson, 2013, p.5).

En este contexto, el proyecto global de investigación SI-DRIVE, coordinado por TU Dortmund University – sfs, apunta a contribuir significativamente a un mejor entendimiento de la Innovación Social.

### ***Hacia un concepto teóricamente coherente de la Innovación Social: el proyecto SI-DRIVE***

“SI-DRIVE: *Social Innovation – Driving Force of Social Change*” (Innovación Social – El Motor del Cambio Social), es un proyecto a gran escala financiado dentro del 7º Programa Marco de la Comisión Europea,<sup>3</sup> que estudia los

---

<sup>3</sup> El enfoque adoptado cuidadosamente vincula el proceso de investigación tanto con la complejidad del tema, como con el flujo de trabajo del proyecto. El proyecto se relaciona explícitamente y coopera con proyectos internacionales y de la UE, sus plataformas y redes de difusión.

conceptos teóricos, las áreas de investigación empírica y las tendencias observables en el campo de la Innovación Social en el contexto europeo y mundial. Consiste en el desarrollo de la investigación socio-científica en innovación y su contribución al desarrollo y difusión de una idea avanzada y más completa de la innovación. SI-DRIVE involucra a 15 socios de doce países de la UE y diez de otras partes del mundo. Incluidas dos organizaciones asociadas de América Latina que participan en el proyecto.<sup>4</sup>

Los objetivos clave de SI-DRIVE son:

- A. Determinar la naturaleza, las características y los impactos de la Innovación Social como elementos clave de un nuevo paradigma de innovación (fortaleciendo así, la base teórica y empírica de la Innovación Social como parte de un concepto más amplio de la innovación que integra las dimensiones sociales en su totalidad).
- B. Mapear, analizar y promover las innovaciones sociales en Europa y otras regiones del mundo para comprender mejor y facilitar el desarrollo de innovaciones sociales, además de potenciar su capacidad para cambiar las sociedades.
- C. Identificar y evaluar los factores de éxito de la Innovación Social en siete áreas concretas de política; el apoyo al empoderamiento recíproco en diversos países y grupos sociales conducentes a participar en la Innovación Social para el desarrollo, y el trabajo respecto a los objetivos de Europa 2020 y el desarrollo sostenible (por ejemplo, los Objetivos de Desarrollo del Milenio).
- D. Llevar a cabo la investigación basada en políticas orientadas al futuro, analizar las barreras y los motores para la Innovación Social, y desarrollar herramientas e instrumentos para intervenciones de política (experimentación en Innovación Social, incubación, “Manual de Innovación Social”).

En este contexto, las afirmaciones teóricas y las mejoras son aplicadas, probadas y constantemente desarrolladas a través de estudios de casos y datos empíricos sólidos en siete grandes áreas de política:

---

<sup>4</sup> Otro proyecto de investigación a gran escala sobre la Innovación Social que involucra a socios de América Latina es TRANSIT (TRANSformative Social Innovation Theory).

- Educación
- Empleo
- Medio ambiente y cambio climático
- Energía
- Transporte y movilidad
- Salud y protección social
- Reducción de la pobreza y el desarrollo sostenible

El núcleo de la investigación empírica se basa en comparaciones entre las innovaciones sociales de diferentes países y regiones del mundo, teniendo en cuenta su respectivo contexto cultural, religioso e histórico. La comparación de ejemplos exitosos y no tan exitosos de Innovación Social permitirá realizar recomendaciones para el desarrollo y el escalamiento de la Innovación Social.

El desarrollo de la teoría y la investigación empírica se fundamentan en la investigación de innovación existente, incluyendo explícitamente estudios sobre la innovación tecnológica y empresarial. Esto es particularmente importante porque, a menudo, en el discurso de la Innovación Social se da un mayor énfasis en la exploración de nuevos conceptos que en la explotación de aquellos que han sido probados. Si queremos que la Innovación Social alcance su máximo potencial tenemos que estudiar las posibilidades y los factores de éxito para la imitación (Tarde, 2009; Howaldt, Kopp y Schwarz, 2015). Además, está el reto del escalamiento, que:

Se refiere a transferir una innovación a un sistema más amplio y la creación de una transformación a través de la vinculación de las oportunidades y los recursos entre [diferentes] escalas. A menudo, para efectuar un cambio transformador en un sistema más amplio, la innovación se reconfigurará en una forma totalmente nueva para adaptarse a ese contexto (Moore y Westley, 2011).

La Innovación Social también requiere políticas apropiadas. El marco tradicional de la administración pública de las reglas y regulaciones necesita

nuevas ideas y métodos. Muchas innovaciones sociales potenciales (ideas) se ven obstaculizadas por los enfoques tradicionales en las políticas públicas. Si Europa quiere hacer frente a los retos como se documenta a través de su Estrategia para un Crecimiento Inteligente, Sostenible e Integrador, así como sus Iniciativas Emblemáticas, los hacedores de políticas deben entender cómo involucrar y hacer uso de la participación de los ciudadanos para servir al bien público (Bourgon, 2011). Basado en la integración precisa del conocimiento conceptual y empírico, SI-DRIVE ofrecerá una plataforma de estrategia política coherente para los hacedores de política.

SI-DRIVE entregará una visión general del estado actual de la investigación internacional sobre la Innovación Social y su contribución a la expansión de las capacidades innovadoras de las sociedades modernas, así como la resolución de los desafíos clave que enfrenta la sociedad. El desarrollo de una teoría coherente de la Innovación Social es una condición previa para el desarrollo de una teoría integrada de la innovación socio-tecnológica en la que la Innovación Social es algo más que un mero requisito, efecto secundario o el resultado de las innovaciones en los negocios y la tecnología. Definir con precisión y analizar las propiedades únicas y específicas de la Innovación Social revelará la conexión sistémica y la interrelación entre las formas sociales y otras formas de la innovación. De esta manera, todo debe entenderse y finalmente integrarse en un nuevo paradigma coherente y global de innovación.

Hay cinco dimensiones clave de la Innovación Social que afectan fundamentalmente su potencial, alcance e impacto. Estas son:<sup>5</sup>

1. Los conceptos de Innovación Social que incluyen la relación con la tecnología y la innovación empresarial.
2. Objetivos y demandas sociales, desafíos sociales y los cambios sistémicos que se abordan.
3. Actores, redes y gobernanza, incluido el papel del emprendimiento social y el involucramiento de los usuarios, el cambio social y el desarrollo.

---

<sup>5</sup> Durante el proceso de análisis de la literatura relevante sobre diferentes acercamientos teóricos a la Innovación Social, el equipo de SI-DRIVE detectó la necesidad de introducir algunas modificaciones importantes dentro del modelo de las cinco dimensiones clave de la Innovación Social. Estos cambios forman el marco para el análisis empírico del proyecto (Butzin, Howaldt, Domanski, Kaletka y Weber, 2014).



Figura 4.1.1 *Las dimensiones clave de la Innovación Social.*

Fuente: Elaboración propia

4. La dinámica de procesos de la Innovación Social, incluidos los mecanismos de difusión, la imitación, el aprendizaje social, y las fases abordadas en ciclos sociales de innovación (instrucciones, propuesta, prototipos, sostenibilidad, ampliación y cambio sistémico).
5. Recursos, capacidades y limitaciones, incluyendo las finanzas y las regulaciones de las industrias de finanzas, desarrollo de capacidades, el empoderamiento y el conflicto.

La investigación teórica y empírica de SI-DRIVE se enmarca en estas cinco dimensiones clave. El análisis teórico ha proporcionado primero una descripción general de cómo la Innovación Social resuena dentro de los marcos más amplios de la teoría y la investigación de innovación existente, los conceptos y percepciones de cambio social y de la sociedad y el desarrollo de políticas (Howaldt, Butzin, Domanski y Kaletka, 2014). Las cinco dimensiones clave de la Innovación Social son esenciales en la evaluación de las relaciones identificadas. Posteriormente, se aplica la investigación empírica para clasificar lo que puede observarse en la realidad social, con el fin de desarrollar una tipología de Innovación Social. Además de las siete áreas de política introducidas anteriormente, la investigación empírica

comprende todas las regiones del mundo. SI-DRIVE analiza las diferencias y similitudes entre las innovaciones sociales en estas áreas para entender cómo estas se desarrollan y se escalan bajo diferentes condiciones y en relación con los temas transversales indicados anteriormente.

Dado el hecho de que la teoría social no juega un papel importante en la investigación de la Innovación Social (Howaldt y Schwarz, 2010; Mulgan, 2012; Moulaert, MacCallum, Mehmood y Hamdouch, 2013; Jenson y Harrisson, 2013), sus posibles contribuciones tienen que ser exploradas. Como primer paso, una revisión crítica de la literatura relacionada con Innovación Social ha sentado las bases para un concepto teóricamente coherente e integral que incluye la dinámica del proceso de Innovación Social y el nuevo papel de los ciudadanos, etc., en el proceso de innovación (Howaldt et al., 2014). Conectar la investigación en Innovación Social con la experiencia en los estudios existentes, incluyendo explícitamente estudios sobre innovaciones tecnológicas y de negocios, permite clarificar el concepto científico y desarrollar un marco para probar empíricamente la clasificación utilizada en Innovación Social.<sup>6</sup> El debate científico sobre la Innovación Social se polariza entre un actor central e individualista con una perspectiva orientada por la actitud, por un lado, y una perspectiva estructuralista (implícita), por otra parte (Howaldt y Schwarz, 2014). De esta manera, las innovaciones sociales están atribuidas a actos individualistas o consideradas el resultado determinista del contexto externo (Cajaiba-Santana, 2013; Jenson y Harrisson, 2013).

El enfoque de SI-DRIVE define la Innovación Social como una nueva combinación<sup>7</sup> o configuración de prácticas sociales en ciertas áreas de acción o de contextos sociales suscitadas por ciertos actores o constelaciones de actores. Lo anterior ocurre bajo una modalidad intencional con la meta de satisfacer o de responder de mejor manera a las necesidades y problemas, de lo que es posible con base en las prácticas establecidas. Por consiguiente, una innovación es social hasta donde esta sea transmitida por el mercado o “el sector sin ánimo de lucro”, sea esta socialmente aceptada y difundida ampliamente a todos los niveles

<sup>6</sup> Como primer paso, una revisión crítica de la literatura relacionada con Innovación Social ha sentado las bases para un concepto teóricamente coherente e integral que incluye la dinámica del proceso de Innovación Social y el nuevo papel de los ciudadanos, etc., en el proceso de innovación (Howaldt et al., 2014). Conectar la investigación en Innovación Social con la experiencia en los estudios existentes, incluyendo explícitamente estudios sobre innovaciones tecnológicas y de negocios, permite clarificar el concepto científico y desarrollar un marco para probar empíricamente la clasificación utilizada en Innovación Social.

<sup>7</sup> El término se refiere a la terminología de Schumpeter, donde las innovaciones se definen como “nuevas combinaciones de factores de producción” (Howaldt y Schwarz, 2010; Hochgerner, 2012).

de la sociedad o en ciertos subniveles sociales únicamente, transformada dependiendo de las circunstancias y, finalmente, institucionalizada como una nueva práctica social o rutina. Esta definición es genérica y global. Se centra en el cambio de las prácticas sociales como el elemento central de la Innovación Social y está abierto para todos los ámbitos políticos en los que esta se puede observar.

Si definimos la Innovación Social como una nueva combinación o configuración de prácticas sociales, transformada y finalmente institucionalizada como práctica social regular, un enfoque integrado se puede encontrar en la reciente teoría social centrado en las prácticas sociales y las dinámicas del cambio, por un lado, y las teorías institucionales, por otro (Howaldt y Schwarz, 2014). En la conclusión de su artículo, Rüede y Lurtz (2012) analizan diferentes definiciones de la Innovación Social desde el punto de vista de diversas disciplinas, observando gran potencial para futuras investigaciones en la teoría práctica. Finalmente, Cajaiba-Santana (2013) “presenta un nuevo marco conceptual para investigar la Innovación Social como motor de cambio social” (p.1) mediante la vinculación de este acercamiento a las teorías institucionales. En este contexto, estos dos enfoques deben ser especialmente explorados (Howaldt y Schwarz, 2014).

### ***Investigación complementaria en Innovación Social en la TU Dortmund University – sfs***

Mientras SI-DRIVE es el proyecto de investigación de Innovación Social más grande y completo a la fecha, en paralelo hay una serie de otros proyectos que conducen a una mejor comprensión de la naturaleza, características e impactos de la Innovación Social. La relación del ‘proyecto global’ SI-DRIVE y los otros proyectos que se centran en temas específicos o áreas de política de Innovación Social se refleja también en las definiciones de Innovación Social utilizadas. En este capítulo presentaremos estas iniciativas de investigación y sus preguntas principales, además de las correspondientes definiciones de Innovación Social y las metodologías aplicadas.

### ***Fundamentos económicos de la Innovación Social***

El objetivo principal del proyecto FP7 “SIMPACT – *Boosting the Impact of Social Innovation in Europe through Economic Underpinnings*” (SIMPACT

- Impulsar el Impacto de la Innovación Social en Europa a través de Fundamentos Económicos)<sup>8</sup> es avanzar en la comprensión de las dimensiones económicas de la Innovación Social, la creación de nuevos conceptos, modelos e instrumentos para los hacedores de política, innovadores, inversores e intermediarios. SIMPACT investiga cómo las innovaciones sociales pueden empoderar a los más vulnerables de la sociedad, integrando el análisis crítico del trabajo actual y el anterior con metodologías orientadas al futuro, además de nuevo conocimiento para la acción y la participación continua de las partes interesadas. Los objetivos de SIMPACT son:

1. Desarrollar un modelo teórico de las dimensiones económicas de la Innovación Social en todo su ciclo de vida.
2. Generar nuevos conocimientos empíricos sobre las dimensiones económicas a través de un amplio análisis, sustentado teóricamente por los casos exitosos y aquellos menos exitosos.
3. Analizar los motores y las barreras que determinan el impacto económico de las innovaciones sociales y las herramientas para su escalamiento y difusión.
4. Desarrollar indicadores para medir las innovaciones sociales y métodos adaptados para evaluar el impacto social y económico.
5. Mejorar los modos de producción de políticas públicas, instrumentos y directrices.
6. Generar conocimiento prospectivo a través de la creación de escenarios y la modelación basada en los agentes.

En contraste con la definición genérica de Innovación Social presentada anteriormente, la definición de SIMPACT para la Innovación Social se refiere a “nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que cumplan simultáneamente las necesidades de los grupos social y económicamente marginados de manera más efectiva y que permitan a la sociedad crear nuevas o mejoradas relaciones o colaboraciones sociales que conduzcan a una mejor utilización de los activos y recursos de la sociedad” (Rehfeld, Terstriep, Welschhoff y Aljani, 2014, p.3). Al comparar esta definición a la de SI-DRIVE, se aprecia que la primera no considera a las prácticas sociales

---

<sup>8</sup> Mayor información en <http://www.simpact-project.eu/>



|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <b>Nombre del Proyecto</b>       | <b>SIMPACT (Impulsar el impacto de la Innovación Social en Europa a través de fundamentos económicos)</b>                          |
| <b>Fuente de financiamiento</b>  | 7º Programa Marco de la UE   |
| <b>URL</b>                       | <a href="http://www.simpact-project.eu/">http://www.simpact-project.eu/</a>  |
| <b>Duración del proyecto</b>     | Enero 2014 – Diciembre 2016  |
| <b>Pregunta de investigación</b> | ¿Cómo puede la Innovación Social ser sustentable económicamente para las personas vulnerables?                                     |
| <b>Principales resultados</b>    | Información respecto a cuáles son los motores y las barreras económicas para la Innovación Social en cuanto a personas marginadas. |

como el elemento central de la Innovación Social, y tampoco es una definición funcional, puesto que limita mucho el foco de la Innovación Social a los grupos marginados. De acuerdo con lo anterior, SIMPACT investiga qué modelos de negocio son los más apropiados para fomentar, difundir y mantener la Innovación Social. Considera cómo el impacto económico y social de la Innovación Social se puede medir de manera apropiada y responde a la pregunta ¿Qué marco de políticas (incluyendo los modos de producción de políticas e instrumentos de política pública) apoyan mejor a la aceleración del impacto de la Innovación Social y ayudan a garantizar la coordinación de las políticas de apoyo a este tópico a través de los niveles de gobierno?

El papel principal de TU Dortmund University – sfs es probar y verificar los resultados, conceptos, modelos e instrumentos desarrollados durante el proyecto, mediante la simulación de diferentes escenarios donde se intenta observar cómo la Innovación Social funciona de una manera económicamente viable. Al respecto, los principales instrumentos son los experimentos a pequeña escala con los actores relevantes. Estos son talleres en los que los actores de todas las áreas del modelo de “Cuádruple Hélice” (organizaciones interesadas para las personas vulnerables, hacedores de políticas sociales, innovadores sociales e investigadores) participan, aportan su experiencia y discuten las suposiciones y los resultados del proyecto. En particular, ayudan a definir los motores y las barreras de la Innovación Social, con especial énfasis en la dimensión económica. En una primera ronda de estos experimentos, los participantes elaboraron una retroalimentación consensuada al proyecto en términos bastante amplios.

Esto incluye:

- La apertura de una sociedad para el cambio y la aparición de un “ecosistema de Innovación Social” son fundamentales para que la Innovación Social promueva la inclusión de los grupos destinatarios desfavorecidos. Asimismo, se han observado factores de apoyo en una estrecha relación entre la sociedad y la innovación, las cooperaciones percibidas de forma natural y un marco de políticas de apoyo de la Innovación Social.
- Un ambiente basado en la riqueza de confianza y colaboración que promueve procesos de innovación. Las características de este entorno incluyen la participación de todos los actores de la “Cuádruple Hélice” en los procesos de creación de políticas y en las formas nuevas y eficaces de la generación e intercambio de conocimiento.
- Los medios sociales juegan un papel dominante en la infraestructura de comunicación de innovadores sociales. Estos se utilizan como herramientas baratas y fáciles de usar para la interconexión de actores, el intercambio de conocimientos y el empoderamiento de las personas vulnerables con el fin de articular su opinión y apoyar la difusión de buenas prácticas.

En etapas posteriores, los interesados entregarán retroalimentación en un nivel más detallado. El resultado global que se espera obtener es una idea más clara de la dimensión económica de la Innovación Social. Además, se introducen en el proceso los motores y las barreras económicas, políticas y sociales vinculados a la Innovación Social.

### **¿Cómo evaluar la innovación sostenible?**

El desarrollo de una metodología coherente para la evaluación de las prácticas de innovación sostenible es el objetivo principal para “*CASI-Public Participation In Developing a Common Framework for Assessment and Management of Sustainable Innovation*” (Participación Pública en el Desarrollo de un Marco Común de Evaluación y Gestión de la Innovación Sostenible)<sup>9</sup>, una denominada acción de coordinación y apoyo financiado por la UE dentro del 7º Programa Marco. Esta fomenta el debate sobre conceptos, marcos de

<sup>9</sup> Mayor información en <http://www.casi2020.eu/>

|                                  |   |
|----------------------------------|---|
| <b>Nombre del Proyecto</b>       | <b>CASI (Participación Pública en el Desarrollo de un Marco Común de Evaluación y Gestión de la Innovación Sostenible)</b>                |
| <b>Fuente de financiamiento</b>  | 7º Programa Marco de la UE  |
| <b>URL</b>                       | <a href="http://www.casi2020.eu/">http://www.casi2020.eu/</a>   |
| <b>Duración del proyecto</b>     | Enero 2014 – Junio 2017   |
| <b>Pregunta de investigación</b> | ¿Cómo pueden las innovaciones sostenibles, tanto tecnológicas como sociales, ser evaluadas en un enfoque de múltiples partes interesadas? |
| <b>Principales resultados</b>    | Evaluación y gestión del marco, base de datos de buenas prácticas, creación de redes y diálogo político.                                  |

políticas y buenas prácticas en relación con los objetivos de sostenibilidad, y pretende desarrollar y probar una nueva forma de evaluar las prácticas de innovación sostenible, basada en un marco conceptual sólido y una comprensión compartida de la sostenibilidad en innovación entre las partes interesadas.

CASI está implementando un extenso ejercicio de mapeo analítico en el que se esperan más de 160 prácticas innovadoras de toda la UE que proporcionen conocimientos cualitativos tanto en innovaciones tecnológicas como sociales. En el proceso de mapeo se analizarán los dos tipos generales de innovaciones por separado con el fin de obtener información sobre los factores específicos que afectan la sostenibilidad y las consecuencias para esta. CASI con sus 19 socios de doce Estados miembros de la UE considera la innovación como un motor clave del progreso de la sociedad, mientras que la sostenibilidad es un núcleo central del proceso de innovación en dos sentidos: la funcionalidad a largo plazo de las soluciones desarrolladas y el foco, es decir, los desafíos que persisten del cambio climático y el agotamiento de los recursos y sus efectos sociales.

La definición operativa del proyecto entiende la innovación sostenible/ ambiental como un tipo particular de innovación que contribuye al desarrollo sostenible y que puede implicar la aplicación comercial de los conocimientos para obtener mejoras ambientales directas o indirectas. Esto incluye una serie de casos: por ejemplo, los avances tecnológicos amigables con el medio ambiente y los caminos innovadores, socialmente aceptables hacia la sostenibilidad. Esta no es una definición en sentido estricto, ya que solo se reduce el foco de interés para un conjunto específico de innovaciones, sin dar más detalles sobre las características inherentes de la innovación o la sostenibilidad. Esto se corresponde con el objetivo de CASI, que es similar

a SIMPACT, para integrar las perspectivas de diferentes *stakeholders* de innovación y sostenibilidad, incluidos aquellos que trabajan en la elaboración de políticas, el mundo académico, la sociedad civil y quienes se dedican a la práctica de la Innovación Social.

Debido a su orientación de servicio para una variedad de *stakeholders*, CASI resume sus ideas en una serie de “informes de políticas” (*policy briefs*) que abordan las diferentes dimensiones de la innovación sostenible. Un ejemplo son las iniciativas de ciudades inteligentes (*smart cities*)<sup>10</sup>. En el proyecto se analiza cómo el concepto de ciudades inteligentes se relaciona con la innovación sostenible y la participación pública. El informe compara las políticas e iniciativas en doce países europeos en torno al tema de las ciudades inteligentes y proporciona información de primera mano en ejemplos de buenas prácticas.

CASI utiliza un conjunto de formatos de participación con el fin de incluir no solo a expertos de diferente origen, sino también a los ciudadanos. Por ejemplo, en una serie de paneles se invita a los ciudadanos a participar en uno de los “Paneles de Ciudadanos – CASI” (*CASI Citizen Panel Meetings*), que se están organizando en doce países de Europa. Cada panel se reúne dos veces y desarrolla visiones para un futuro sostenible para el medio ambiente. Un equipo de expertos en sostenibilidad, innovación y creación de políticas son quienes discuten estos temas y traducen estas visiones en propuestas concretas de investigación para la innovación sostenible. Estas sugerencias serán presentadas a los hacedores de política europeos en talleres nacionales y una conferencia internacional sobre la innovación sostenible.

El papel clave de TU Dortmund University – sfs es poner a prueba el nuevo marco de evaluación y aplicarlo a casos de buenas prácticas orientadas a la sostenibilidad en el campo de la Innovación Social. Estos serán los casos de especial interés y de rasgos distintivos de Innovación Social identificados durante el proceso de mapeo. Aquí, se presta especial atención a las cuestiones relacionadas con la salud humana y la equidad social. La retroalimentación de la fase de prueba se utiliza para afinar la metodología de evaluación. Esta tarea se relaciona directamente con los otros proyectos de Innovación Social presentados, ya que también proporcionará conocimientos metodológicos para la evaluación de la Innovación Social sostenible en otras áreas en las que es crucial la participación de los *stakeholders* y el amplio compromiso público en la investigación, el desarrollo tecnológico y la innovación.

<sup>10</sup> Mayor información en <http://www.casi2020.eu/app/web1/files/download/casi-pb-1-2014-europe.pdf>

## **La promoción de la empleabilidad de las generaciones futuras a través de las TIC**

Muchas actividades de Innovación Social son impulsadas por el uso de las TIC y la cooperación con el apoyo de los medios sociales, lo que ha llevado al fomento de actividades de investigación y el surgimiento del área de estudio denominada “Innovación Social digital” (Kaletka, Pelka, Díaz y Rastrelli, 2012). La Innovación Social digital (ISD) se entiende como “una nueva configuración o combinación de prácticas sociales que proporciona nuevos o mejores respuestas a los desafíos del sistema de protección social y las necesidades de las personas durante toda su vida, que surge del uso innovador de las tecnologías para la información y la comunicación (TIC) para establecer nuevas relaciones o fortalecer la colaboración entre las partes interesadas y fomentar procesos abiertos de cocreación y/o reasignación de valor público” (Misuraca, Colombo, Radescu y Bacigalupo, 2015, p.8). Cabe destacar esta definición, ya que combina la perspectiva de la Innovación Social como prácticas sociales reconfiguradas con un campo concreto de aplicación. Se centra en un subconjunto de innovaciones sociales para las que las TIC ejercen una función facilitadora y hace hincapié en el elemento colaborativo de la resolución de problemas.

El proyecto “I-LINC – *Platform for ICT learning and inclusion for youth employability and entrepreneurship*” (Plataforma para el aprendizaje a través de las TIC y la inclusión de empleabilidad y el emprendimiento de los jóvenes), financiado en Horizonte 2020, tiene como objetivo establecer una plataforma general para el establecimiento de redes, la participación y aprendizaje que resume la diversidad de iniciativas y actores que apoyan el empleo y el emprendimiento juvenil. El proyecto es una respuesta al dramático problema del desempleo juvenil en Europa donde encontramos un aumento exponencial en la tasa de desocupados menores de 25 años desde el inicio de la crisis económica, llegando a tasas del 60% en países como Grecia y España.<sup>11</sup>

I-LINC es coordinado por la red *Telecentre Europe* y busca reunir a un amplio espectro de *stakeholders* (organizaciones de la sociedad civil, instituciones educativas, la industria de las TIC, responsables políticos, investigadores, expertos individuales y quienes se dedican a la práctica de la Innovación Social) y los usuarios finales (jóvenes).

---

<sup>11</sup> Revisar Información de Eurostat en [http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Youth\\_unemployment,\\_2013Q4\\_\(%25\).png](http://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/File:Youth_unemployment,_2013Q4_(%25).png)

|                                  |  |
|----------------------------------|--|
| <b>Nombre del Proyecto</b>       | <b>I-LINC (Plataforma para el aprendizaje a través de las TIC y la inclusión de empleabilidad y el emprendimiento de los jóvenes)</b>                      |
| <b>Fuente de financiamiento</b>  | Horizonte 2020   |
| <b>URL</b>                       | www.i-linc.eu  |
| <b>Duración del proyecto</b>     | Enero 2015 – Diciembre 2017  |
| <b>Pregunta de investigación</b> | ¿Cómo crear sinergias e intercambios entre los diferentes enfoques sobre empleabilidad y emprendimiento de los jóvenes a través de una plataforma digital? |
| <b>Principales resultados</b>    | Plataforma TIC para el aprendizaje y la inclusión, el desarrollo comunitario y el diálogo entre las partes interesadas.                                    |

I-LINC pretende:

- Desarrollar una comunidad amplia y activa, conformada por los stakeholders, que aspira a convertirse en un punto de referencia en el largo plazo en el campo de las TIC para el aprendizaje y la inclusión.
- Enlazar las actividades de las partes interesadas ya existentes en el campo de las TIC para el aprendizaje, y la inclusión y aumentar su impacto tanto en los hacedores de políticas como en el nivel del usuario final.
- Contribuir a mejorar las plataformas existentes mediante la creación de un (mezclado) espacio común de diálogo abierto y reuniones, y fomentar el intercambio mutuo activo al igual que las actividades de aprendizaje entre pares.
- Definir las direcciones sobre cómo mejorar las herramientas y servicios para la modernización de la educación y la formación, así como la empleabilidad de los jóvenes, mientras se aborda el riesgo de exclusión digital y socioeconómica (es decir, la inclusión digital).

TU Dortmund University – sfs es responsable de la “exploración analítica” en el proyecto I-LINC, que incluye la identificación y análisis de las plataformas, redes y actividades existentes para el aprendizaje y la inclusión a través de las TIC. Se establecerá un marco de análisis para así identificar los “ingredientes” y afrontar exitosamente el problema social del desempleo de los jóvenes a través del uso de las TIC. Este marco de análisis se construirá en torno al modelo de las cinco dimensiones clave de la Innovación Social, presentado en el apartado sobre el

proyecto SI-DRIVE. Todas las iniciativas y actores existentes debieran beneficiarse del análisis de sus propias buenas prácticas, de sus diferentes enfoques y de la amplia variedad de realidades de sus grupos objetivo. Los hallazgos de la exploración analítica alimentarán el proyecto y apoyarán las actividades de la plataforma, la construcción de la comunidad y el involucramiento en la política.

## Conclusiones

Como pudo observarse anteriormente, la investigación en Innovación Social en la Unión Europea se ha incrementado significativamente en los últimos años, con TU Dortmund University – sfs desempeñando un rol importante. Gracias a un número creciente de proyectos, ha surgido una base valiosa de conocimiento. Asimismo, se han identificado, recolectado, evaluado y comparado buenas prácticas. La discusión sobre sus ventajas y el potencial de transferencia entre sus posibles usuarios ha sido estimulada y los resultados han sido difundidos. En el mismo sentido, puede observarse un número creciente de talleres y conferencias de Innovación Social. Al mismo tiempo, la investigación en Innovación Social en la Unión Europea sigue siendo un tema relativamente nuevo y aunque “es investigado desde una serie de ángulos teóricos y metodológicos, las condiciones en que las innovaciones sociales se desarrollan, prosperan y se sostienen y, finalmente, conducen a un cambio social, no son aún plenamente comprendidas tanto en círculos políticos como académicos” (Jenson y Harrisson, 2013, p.5).

No obstante, el solo hecho de que la Comisión Europea sitúe la Innovación Social en su agenda y aumente el financiamiento de la investigación en dicho tópico, es un avance de gran importancia. En Latinoamérica, muchas iniciativas valiosas en esta área han surgido en los últimos años. Solo por mencionar algunas, encontramos las 4.800 experiencias de Innovación Social recolectadas por la CEPAL, y el “*Innovation Lab*” del Banco Interamericano de Desarrollo. Además, existen múltiples proyectos y programas a nivel país, regional y municipal. Todas estas iniciativas pueden ser relevantes y algunas ya han sido evaluadas exitosamente.

Sin embargo, las condiciones en que las innovaciones sociales se desarrollan, florecen y se sostienen en América Latina, han sido poco estudiadas y, por tanto, el conocimiento sobre la Innovación Social es relativamente escaso, aunque la necesidad de implementar innovaciones sociales puede ser difícilmente sobreestimada. En este contexto, la medición de impacto de las innovaciones sociales sigue siendo un verdadero reto y, al mismo tiempo, una tarea enorme para la investigación. Además, la creación de redes y lograr que estas funcionen, ha demostrado ser muy difícil, a pesar de que se consideran cruciales respecto al éxito de las innovaciones sociales.

Es necesario que la investigación en Innovación Social en América Latina se siga estableciendo como un campo de investigación por sí mismo. En definitiva, es valioso que los socios latinoamericanos participen en proyectos europeos de investigación sobre Innovación Social, pero a la vez, es fundamental que desarrollen sus propios proyectos de investigación con enfoques latinoamericanos (por supuesto, esto también implicaría que les proporcionen un mayor financiamiento).

En consecuencia, nos gustaría resumir algunos de los puntos centrales en relación con la pregunta de por qué la investigación en Innovación Social debe ser más fuertemente promovida en América Latina, en especial entre países. Siendo conscientes de las diferentes estructuras políticas y de financiación de la Unión Europea, creemos que algunas conclusiones pueden extraerse de la experiencia de dicho continente.

En primer lugar, la experiencia europea muestra que los proyectos internacionales de investigación - aunque probablemente a menudo más complejos y más difíciles que los proyectos nacionales - permiten que los resultados sean más valiosos. Esto es especialmente cierto para muchas áreas, pero es particularmente relevante en el ámbito de la Innovación Social, ya que su principal importancia reside en la naturaleza de esta última. Una Innovación Social casi nunca es la misma en diferentes contextos geográficos y políticos. De esta manera, con el fin de comprender mejor los mecanismos de su difusión (que a veces cruza fácilmente las fronteras nacionales), es primordial establecer iniciativas conjuntas de investigación a nivel internacional. También esto ayudaría a gestionar mejor el conocimiento múltiple, diverso y a veces muy complejo de la Innovación Social. Aquí se necesita un enfoque sistemático que involucra a investigadores y aquellos que se dedican al ámbito práctico en este tema.

El siguiente punto se refiere a la necesidad de un mayor financiamiento para la investigación sobre Innovación Social en América Latina, por lo que podría ser establecida como un campo de investigación por sí misma. En este sentido, merece al menos la misma prioridad que la investigación en innovación tecnológica. Esto es, sin duda, algo que también debe ocurrir en otros continentes. No obstante, las innovaciones tecnológicas rara vez provienen de América Latina. Por supuesto, esto no quiere decir que el desarrollo de las innovaciones tecnológicas no deba ser promovido y apoyado, pero asimismo, la experiencia de los últimos años y décadas indica que en Latinoamérica hay un potencial mayor para que las innovaciones sociales se desarrollen y prosperen. Por consiguiente, se requiere una política integral



de innovación que dé importancia a ambos tipos de innovación y que también financie la investigación en ambas áreas.

Por último, muy a menudo se observa que los proyectos internacionales de investigación facilitan la creación de redes que van más allá de la duración del proyecto. Esto es especialmente relevante para las iniciativas de Innovación Social, puesto que las redes se consideran como uno de los factores esenciales en relación con su éxito. Algunas experiencias de América Latina muestran que la creación de redes y su correcto funcionamiento puede ser un gran desafío. Por lo tanto, hay una gran oportunidad para avanzar en este aspecto si la investigación en Innovación Social se promueve mejor y recibe más apoyo, y los distintos países se interrelacionan en mayor grado. Recientemente, la Unión Europea ha prestado más atención a la creación de una comunidad internacional de Innovación Social, subrayando la necesidad de vincular mejor a personas y organizaciones que se desempeñan en el ámbito de la Innovación Social en diferentes áreas de política, sectores sociales y naciones. En este contexto cabe destacar el proyecto “*Social Innovation Community*” (SIC), financiado en Horizonte 2020, que comenzó a funcionar en enero de 2016 y cuenta con la participación de TU Dortmund University – sfs. El objetivo general de este proyecto es crear una “red de redes” de actores involucrados en la Innovación Social. Lo anterior, basado en la necesidad de desarrollar un entorno propicio para la Innovación Social que vincule las acciones en todos los campos y apoye el pleno aprovechamiento de su potencial. Esta Comunidad de Innovación Social permitirá identificar, atraer y conectar a los distintos actores, incluyendo investigadores, innovadores sociales, ciudadanos y hacedores de políticas, así como a los intermediarios, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y los empleados del sector público.

Estamos conscientes de que en América Latina no existe una estructura similar a la de la Unión Europea. Por lo demás, creemos que no tiene sentido copiar las iniciativas de Europa solo porque son exitosas. Cada continente y cada región tienen su propio contexto. Aun así, estamos convencidos de que parte de la experiencia que la Unión Europea ha ganado en Innovación Social en los últimos años, puede ser fuente de inspiración para otros continentes (y viceversa). El objetivo de este artículo no es hacer una comparación sistemática de la investigación en Innovación Social en Europa y en América Latina. Tampoco tratamos de sugerir cómo la investigación en este ámbito debe ser promovida y apoyada en Latinoamérica. En cambio, buscamos dirigirnos a todos los que están interesados en dar a la Innovación Social más importancia en la agenda política y de investigación. Estamos convencidos

de que nuevas oportunidades para la investigación en Innovación Social en América Latina pueden emerger en el corto plazo.

## Referencias

- BEPA. (2010). *Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- BEPA. (2014). *Social Innovation: A Decade of Changes*. A BEPA report. Luxembourg: Publications Office of the European Union. Recuperado de [http://espas.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/social\\_innovation\\_decade\\_of\\_changes.pdf](http://espas.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/social_innovation_decade_of_changes.pdf)
- Bourgon, J. (2011). *A new synthesis of public administration. Serving the 21st century*. Kingston (Ont.): Queen's School of Policy Studies/McGill/Queen's University Press.
- Bria, F. (2014). *Digital Social Innovation*. Interim report. Recuperado de <http://content.digitalsocial.eu/resource-category/research/>
- Butzin, A., Howaldt, J., Domanski, D., Kaletka, C. y Weber, M. (2014). Conclusions. En J. Howaldt, A. Butzin, D. Domanski y C. Kaletka. (Ed.), *Theoretical Approaches to Social Innovation - A Critical Literature Review*. A deliverable of the project: "Social Innovation: Driving Force of Social Change" (SI-DRIVE). Dortmund: Sozialforschungsstelle.
- Cajaiba-Santana, G. (2013). Social Innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting & Social Change*, 82, 42-51.
- European Commission. (2009). *President Barroso discusses how to boost "social innovation"*. Press Release, Brussels, 20 January 2009. Recuperado de [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-09-81\\_en.htm?locale=en](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-09-81_en.htm?locale=en)
- Hochgerner, J. (2012). New Combinations of Social Practices in the Knowledge Society. En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge Social Innovation. Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society* (pp. 87-105). Heidelberg, New York, Dordrecht, London: Springer.
- Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D. y Kaletka, C. (Ed.). (2014). *Theoretical Approaches to Social Innovation - A Critical Literature Review*. A deliverable of the project: "Social Innovation: Driving Force of Social Change" (SI-DRIVE). Dortmund: Sozialforschungsstelle.
- Howaldt, J., Kopp, R. y Schwarz, M. (2015). *On the theory of social innovations. Tarde's neglected contribution to the development of a sociological innovation theory*. Weinheim: Beltz Juventa.

- Howaldt, J. y Schwarz, M. (2014). Social Innovations as Drivers for (Transformative) Social Change. Paper presented at Synthesis Workshop: *The role of Game-changers in Transformative Social Innovation*. Erasmus University of Rotterdam.
- Howaldt, J. y Schwarz, M. (2010). *Social Innovation: Concepts, research fields and international trends*. IMO international monitoring. Recuperado de [http://www.internationalmonitoring.com/fileadmin/Downloads/Trendstudien/IMO%20Trendstudie\\_Howaldt\\_englisch\\_Final%20ds.pdf](http://www.internationalmonitoring.com/fileadmin/Downloads/Trendstudien/IMO%20Trendstudie_Howaldt_englisch_Final%20ds.pdf)
- Jenson, J. y Harisson, D. (2013). *Social Innovation Research in the European Union*. Approaches, findings and future directions. Recuperado de [http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social\\_innovation.pdf](http://ec.europa.eu/research/social-sciences/pdf/social_innovation.pdf)
- Kaletka, C., Pelka, B., Diaz, A., Rissola, G. y Rastrelli, M. (2012). eScouts – Intergenerational Learning in Blended Environments and Spaces (ILBES) for Social Inclusion. En M. F. Paulsen y A. Szucs. (Ed.), *Open Learning Generations. Closing the Gap from "Generation Y" to the Mature Lifelong Learning*. Proceedings of EDEN 2012 Annual Conference. Porto: European Distance and E-Learning Network.
- Misuraca, G., Colombo, C., Radescu, R. y Bacigalupo, M. (2015). Mapping and analysis of ICT-enabled social innovation initiatives promoting social investment. En G. Misuraca, C. Colombo, R. Radescu y M. Bacigalupo. (Ed.), *Integrated approaches to the provision of Social Services. European Commission's Joint Research Centre, Institute for Prospective Technological Studies, JRC Technical Reports Series*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Moore, M.-L. y Westley, F. (2011). Surmountable Chasms: Networks and Social Innovation for Resilient Systems. *Ecology and Society*, 16(1), 5.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A. y Hamdouch, A. (Ed.). (2013). *The International Handbook on Social Innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham: Elgar.
- Mulgan, G. (2012). Social Innovation Theories: Can Theory Catch up with Practice? En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt. (Ed.), *Challenge Social Innovation. Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society* (pp. 19-24). Berlin, New York: Springer.
- Rehfeld, D., Terstriep, J., Welschhoff, J. y Alijani, S. (2014). Comparative Report on SI Framework. Deliverable D1.1 of the project "Boosting the Impact of SI in Europe through Economic Underpinnings" (SIMPACT), EC – 7th Framework Programme. Brussels: European Commission, DG Research & Innovation.
- Rüede, D. y Lurtz, K. (2012). Mapping the various meanings of social innovation: Towards a differentiated understanding of an emerging concept. EBS Business School, Research Paper Series 12-03. EBS Business School, Research Paper Series 12-03.
- Tarde, G. (2009). *Die Gesetze der Nachahmung*. Frankfurt am Main: Suhrkamp.

## 4.2 Diseño e implantación de una estrategia de Innovación Social en la universidad. Caso de la Universidad de Deusto

Garbiñe Henry-Moreno

### Resumen

La Universidad de Deusto se caracteriza por su claro compromiso social, apostando por una innovación socialmente responsable y sostenible, es decir, aquella dirigida a solucionar retos y a maximizar su retorno social. En esta línea de profundización y valorización otorgada a la Innovación Social se consolida Deusto Innovación Social en el año 2010 como una unidad de desarrollo universitario dentro de la Fundación Deusto y estrechamente vinculada a la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas, que colabora con el resto de facultades y centros de la Universidad de Deusto en los ámbitos de lo social. En julio de 2011 se aprobó el Plan Estratégico de Deusto Innovación Social 2011-2014, que incluye diez objetivos, cuatro líneas estratégicas y diez programas de actuación, en los que están implicados más de 150 personas. En este artículo se expone el proceso seguido para la elaboración y puesta en marcha de la Primera Estrategia de Innovación Social de la Universidad de Deusto, a partir del año 2010.

**Palabras clave:** Innovación Social, estrategia, universidad, Universidad de Deusto, Bilbao

## **Abstract**

The University of Deusto is characterized by its strong social commitment, supporting a socially responsible and sustainable innovation, this is, innovation addressed towards solving challenges and maximizing its social return. In line with the deepening and valuing of social innovation, Deusto Social Innovation is consolidated in 2010 as a University Development Unit within Deusto Foundation, and tightly linked to the Faculty of Social and Human Sciences, that collaborates with all the other Faculties and Centers of the University of Deusto in the social realm. In July 2011 the strategic plan of Deusto Social Innovation 2011-2014 was approved, which includes ten goals, four strategic lines and ten action programmes, with more than 150 people involved. This chapter presents the process followed in developing and putting into operation the 1st Social Innovation Strategy in the University of Deusto starting in the year 2010.

**Keywords:** Social Innovation, strategy, university, University of Deusto, Bilbao

## Introducción

La Universidad de Deusto fue fundada en 1886 por la Compañía de Jesús. En su nacimiento coinciden las preocupaciones e intereses culturales tanto del País Vasco por tener una universidad propia, como de la Compañía de Jesús por trasladar su colegio superior de La Guardia (Pontevedra) a un lugar más céntrico. Para dicho propósito se elige Bilbao, un puerto y ciudad comercial que estaba experimentando en esa época un considerable crecimiento industrial.

En la actualidad la Universidad de Deusto cuenta con dos campus ubicados en las dos capitales costeras del País Vasco: Bilbao y San Sebastián.

Bilbao, fundada en el año 1300, es el centro de un área metropolitana con más de un millón de habitantes, una ciudad tradicionalmente abierta a Europa. Es, además, un importante centro portuario, comercial y financiero del País Vasco y del Norte de España. Desde noviembre de 1997, se ha transformado significativamente bajo un símbolo, un edificio emblemático, el Museo Guggenheim Bilbao. La sede central de la Universidad de Deusto se sitúa al otro lado de la Ría Nervión, frente al Museo Guggenheim. En 1916, la “Universidad Comercial de Deusto” recibió al primer grupo de estudiantes que serían los primeros graduados en Ciencias Económicas en España, 25 años antes de que este título fuera oficialmente reconocido.

El proceso de transformación de la ciudad está inspirando procesos similares de cambio en un buen número de ciudades en el mundo. Muchas urbes han fijado sus miradas en Bilbao, especialmente aquellas que aspiran a desarrollar un proyecto de ciudad, las que buscan un nuevo diálogo con su río, las que intentan lograr mayores cotas de cohesión social en los espacios urbanos, las que aspiran a pasar de una economía industrial a otra basada en la economía creativa y aquellas que buscan un modelo de sostenibilidad urbana.

En 1963, se formó el Instituto de Estudios Universitarios y Técnicos de Guipuzkoa, en San Sebastián, a partir de la integración de tres entidades ya existentes. Este instituto, posteriormente formaría parte de la Universidad

de Deusto. La Universidad, por lo tanto, está localizada en dos campus, en las dos capitales costeras del País Vasco: Bilbao y San Sebastián.

Más allá de la investigación individual y de las que se coordinan desde diferentes cátedras, como por ejemplo la de Derecho y Genoma Humano o la de Ocio y Minusvalías, hay, en el ámbito institucional, una opción clara por temas sociales de interdependencia, distribución de recursos, migraciones, derechos humanos, desarrollo, pobreza y medio ambiente, ética y sociedad, así como estudios sobre identidad cultural (individual y colectiva) y procesos de integración europea tomando parte en varios grupos internacionales de investigación.

La internacionalización, sin excluir otras regiones, muestra un compromiso claro con Europa y América Latina, teniendo firmados acuerdos con más de 200 universidades. En este sentido, resulta importante destacar la existencia de *AUSJAL*, Asociación de las Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina, y la *Cátedra Unesco de Recursos Humanos para América Latina*, creada en marzo de 1994 con el objetivo de promover un sistema integrado de investigación, formación, información y documentación, con miras a desarrollar un esfuerzo sistemático entre una red de universidades latinoamericanas y europeas para profundizar las interrelaciones entre el sistema educativo, la capacitación, la investigación y el desarrollo tecnológico. Por último, otro ejemplo de internacionalización es el *Proyecto Tuning América Latina*, que busca “afinar” las estructuras educativas de América Latina iniciando un debate cuya meta es identificar e intercambiar información y mejorar la colaboración entre las instituciones de educación superior para el desarrollo de la calidad, efectividad y transparencia. Es un proyecto independiente, impulsado y coordinado por universidades de distintos países, tanto latinoamericanos como europeos.

Con una movilidad de alrededor de 1.300 estudiantes y 50 profesores, las facultades, institutos y escuelas se implican también en programas intensivos, módulos europeos y diseños curriculares conjuntos a varios niveles, al tiempo que participan en actividades transfronterizas, idiomas integrados, educación abierta y a distancia (ODL) y programas Leonardo<sup>1</sup>. Toda la Universidad adopta el sistema de crédito europeo en el año 1994

<sup>1</sup> El programa Leonardo da Vinci va dirigido a atender las necesidades de enseñanza y aprendizaje de todas las personas implicadas en la educación y Formación Profesional, así como a las instituciones y organizaciones que imparten o facilitan esa formación. Tiene como objetivo operativo mejorar cualitativa y cuantitativamente la movilidad de las personas en formación profesional inicial y continúa en Europa, para lograr que, las estancias en empresas lleguen, al menos, a 80.000 al año al final del Programa de Aprendizaje Permanente. Ampliar información en: <http://www.oapee.es/oapee/inicio/pap/leonardo-da-vinci.html>



Figura 4.2.1 Tareas para la elaboración de la Estrategia de Deusto Innovación Social 2014.

Fuente: Elaboración propia

y trabaja en su promoción y calidad. De hecho, Deusto fue la primera universidad europea en extender el crédito europeo a todas sus facultades.

### **Proceso de elaboración de la estrategia de Deusto Innovación Social: pasos previos**

Aprovechando y aglutinando lo existente, con la elaboración de la estrategia se pretendía indicar los pasos para conseguir que Deusto Innovación Social, en particular y, Deusto, en general, poniendo en valor su compromiso social, se convirtiera en referente local, nacional e internacional en investigación e Innovación Social. Tal y como aparece en la Figura 4.2.1, las tareas previas consistieron en el análisis del presente compromiso social de Deusto, su definición de Innovación Social, un análisis externo e interno de la situación de la investigación e Innovación Social fuera y dentro de la Universidad para, finalmente, concluir con un diagnóstico estratégico.

### **Compromiso social de la Universidad de Deusto**

Deusto se caracteriza por su claro compromiso social, con la lucha por la justicia en el mundo y en nuestro entorno más concreto, y comprometida con un desarrollo más justo y equilibrado.



Deusto, en su Plan Estratégico Deusto 2014 apuesta por una innovación socialmente responsable y sostenible, es decir, aquella dirigida a solucionar retos y a maximizar su retorno social. En esta línea de profundización y valorización otorgada a la Innovación Social se ha impulsado desde Deusto el proyecto de agregación estratégica: *Aristos Campus Mundus 2015*, en el que participan junto a la Universidad de Deusto, la Universidad Pontificia Comillas y la Universitat Ramon Llull, todas ellas de iniciativa social.

Además, esta agregación nace con un acuerdo de cooperación estratégica con *Georgetown University, Boston College y Fordham University*, lo que posibilitará un salto cualitativo en la internacionalización de las universidades agregadas y su posicionamiento como pool universitario de excelencia y referencia internacional en Innovación Social.

Deusto ofrece a la sociedad:

- Un análisis científico de las transformaciones de nuestra época, desde diferentes perspectivas.

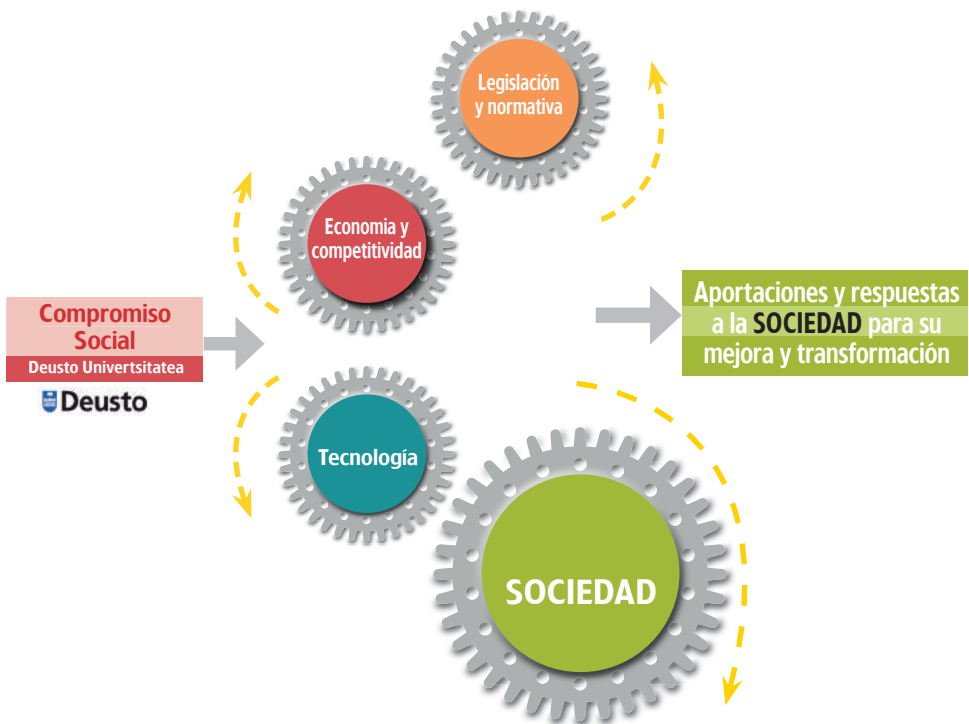


Figura 4.2.2 Engranaje de los conocimientos de Deusto para la transformación social.

Fuente: Elaboración propia

- Un proyecto para formar integralmente en sus dimensiones ciudadana, profesional, espiritual, científica e intelectual, personas capaces de trabajar en este mundo en transformación y comprometidos con su desarrollo más justo y equilibrado.
- Aportaciones científicas para la mejora y transformación de esa sociedad.

Desde las distintas facultades, institutos y otras unidades se aborda este compromiso social desde sus respectivos campos de especialidad: el social, el tecnológico, el empresarial, el jurídico, entre otros.

Dentro de este marco, Deusto Innovación Social es una apuesta de la Universidad por potenciar la investigación y la transferencia en los ámbitos de la Innovación Social.

### **Definición de Innovación Social**

Todo el análisis parte de la premisa de la Innovación Social como el eje central en un modelo que pretende armonizar la sostenibilidad social y la competitividad empresarial. En un territorio, una innovación sin sociedad produce efectos socialmente no deseados con los que convivimos diariamente: desincronizaciones entre lo local y lo global, destrucción del medio ambiente, desintegración social, contradicciones demográficas, fenómeno migratorio, crisis económica, precariedad y desempleo, desgobierno del mundo, conflictos étnico-religiosos, problemas de identidad personal, pérdida de autonomía personal, etc.

Para Deusto, la Innovación Social está asociada a la mejora de la capacidad de las personas, organizaciones e instituciones para resolver problemas existentes y anticiparse a problemas futuros para conseguir un desarrollo justo y equilibrado. Por lo tanto, la Innovación Social es una apuesta por comprender científicamente los cambios sociales, anticipar los escenarios futuros y formular proyectos que favorezcan una *mejora y transformación de la sociedad*, basada en unos *valores y actitudes* que sitúen a las *personas* en el centro de todos los ámbitos de actuación.

Se trata de investigar y desarrollar los presupuestos e impactos sociales (ecológicos, demográficos, económicos, políticos, culturales...) que

acompañan a las innovaciones científicas y técnicas desarrolladas en las últimas décadas.

El lema de Deusto Innovación Social es nuevos valores y actitudes para un mundo en transformación. *Adapting to a world in transformation.*

## **Análisis Externo**

### **La creciente importancia de la Innovación Social en los planes de desarrollo**

#### **Ámbito del País Vasco**

En el Sistema Vasco de Innovación las personas son quienes innovan, por lo que son el centro y motor del modelo. El objetivo es, por un lado, desarrollar una cultura de la innovación, es decir, fomentar el cambio hacia una cultura de la innovación que potencie VALORES como la creatividad, la asunción de riesgos, la curiosidad, el espíritu emprendedor, la aceptación del fracaso, etc. y generar un COMPROMISO del conjunto de la ciencia y la innovación, y por otro lado, capacitar a las personas en nuevos conocimientos y habilidades. Además, es necesario transformar el conocimiento en resultados.

En este apartado se analizaron los diferentes planes que componían en 2010 la Política y Estrategia del País Vasco: Plan de Competitividad Empresarial 2010-2013; PCTI 2010; PESI 2010; Gipuzkoa Berritzen y, por último, la Estrategia BioBasque 2010. Todos ellos coinciden en situar a las personas y sus valores en el centro de las políticas a desarrollar, tal y como aparece en la Figura 4.2.3.

En la Estrategia Euskadi+innova del Gobierno Vasco, el eje de actuación Innovación Social del Sistema Vasco de Innovación persigue los siguientes objetivos:

- Sensibilizar y mentalizar a la sociedad sobre la relevancia de la innovación para la competitividad y la calidad de vida.
- Educar en la cultura innovadora desde la niñez.
- Impulsar el diálogo social entre la innovación y la sociedad para crear unas condiciones de entorno favorables que permitan el desarrollo de

## Resultados económicos y sociales

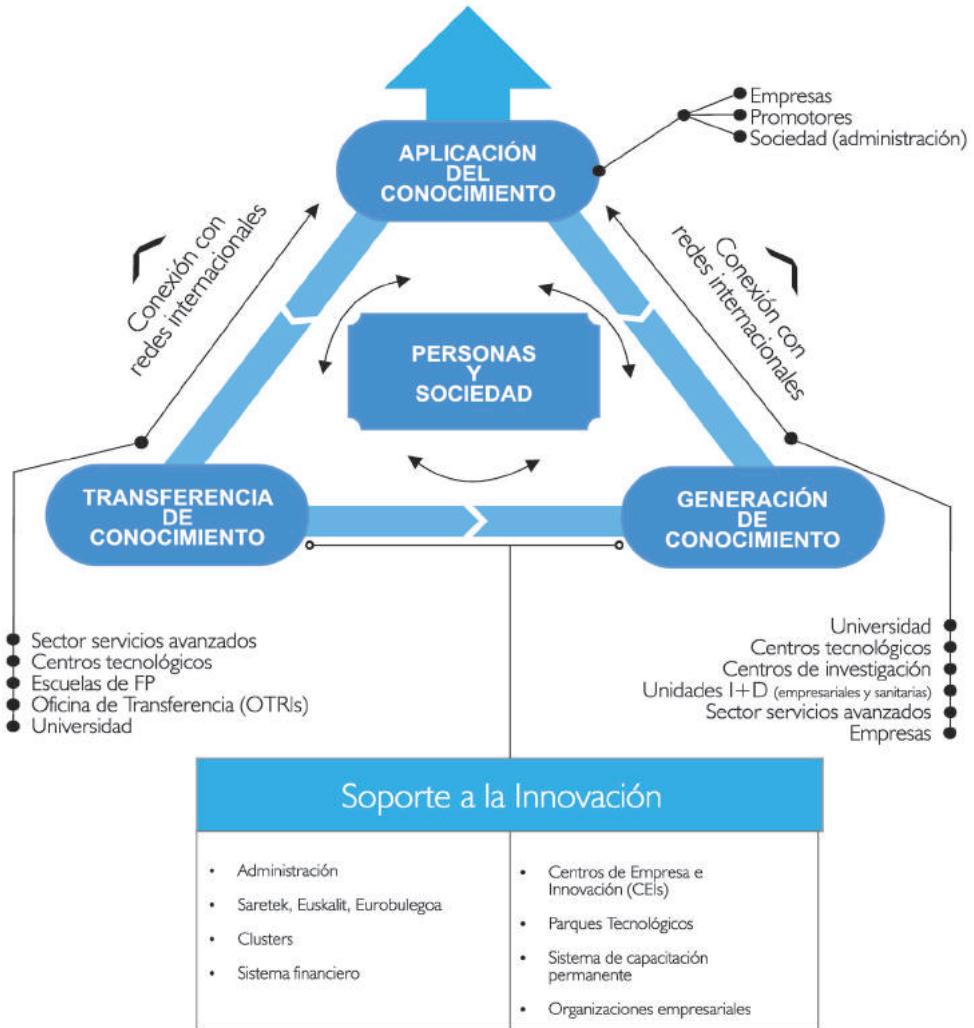


Figura 4.2.3 Plan de Competitividad Empresarial e Innovación Social 2006-2009.

Fuente: Gobierno Vasco, 2005, p.59

la innovación a partir de su comprensión, aceptación y reconocimiento por parte de la sociedad.

- Promover la valorización social de la labor del investigador.
- Incidir en una comunicación y difusión de la Ciencia y la Tecnología con el objetivo de atraer a un mayor número de jóvenes hacia carreras científicas.

- Transmitir y difundir a la sociedad el saber científico y tecnológico, así como las innovaciones producidas por la investigación científico-tecnológica, valorizando el papel del avance tecnológico y el saber científico en la sociedad.
- Fomentar la cultura innovadora desde una perspectiva de género.

### **Ámbito nacional**

En el ámbito estatal se analizaron los siguientes planes: Estrategia Estatal de Innovación (e2i); Plan Nacional de I+D+i 2008-2011; Programa de Trabajo 2010; Transferencia de Conocimiento: Campus de Excelencia Internacional; Plan de Innovación 2010 y el Espacio Europeo de Investigación.

En este sentido, la Estrategia Estatal de Innovación (e2i) constituye el marco de actuación de la política del Gobierno en materia de innovación para contribuir al cambio de modelo productivo en España, a través del fomento y la creación de las estructuras que faciliten el mejor aprovechamiento del conocimiento científico y el desarrollo tecnológico. Los ejes identificados en la Estrategia son: capital humano, cooperación territorial, proyección internacional, demanda pública, entorno financiero y, por último, como eje central a todos los mencionados, la transferencia del conocimiento.

### **Ámbito europeo**

En el análisis externo internacional se analizaron los siguientes planes de la Unión Europea: Estrategia Europa 2020; Estrategia Europea de Innovación; Programas Marco de Investigación Europeos y, por último, Iniciativa Faro Europa 2020. Una unión por la innovación.

En esta última Estrategia, Una unión por la innovación (Comisión Europea, 6/10/2010), se apunta que la Innovación Social supone encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público(...) o de producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad(...) Además, las innovaciones sociales capacitan a los ciudadanos y generan nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras por sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar(...) (COM, 2010b, p.24)

Asimismo, en la Estrategia 2020 Europa se enfrenta a un momento de transformación. La crisis ha echado por tierra años de progreso económico y social, y expuesto las debilidades estructurales de la economía europea. Mientras tanto, el mundo se mueve con rapidez y los retos a largo plazo (mundialización, presión sobre los recursos, envejecimiento) se intensifican. La UE debe tomar en sus manos su propio futuro. Así Europa 2020 propone tres prioridades que se refuerzan mutuamente y cada una se canaliza a través de iniciativas emblemáticas:

- Crecimiento inteligente: desarrollo de una economía basada en el conocimiento y la innovación.
- Crecimiento sostenible: promoción de una economía que haga un uso más eficaz de los recursos, que sea más verde y competitiva.
- Crecimiento integrador: fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial.

### **Análisis de otros centros de Innovación Social. Benchmarking**

Se ha tomado como referencia el estudio realizado por Deloitte para Innobasque: *Definición de la estrategia de investigación en Innovación Social del País Vasco* (2010).

Para la realización del análisis se han tenido en cuenta los siguientes centros:

- El referente mundial en Innovación Social: The Young Foundation.
- Los siguientes centros ligados a la Universidad: *Instituto de Innovación Social*, **ESADE**, España; *Center for Social Innovation*, **Universidad de Stanford**, USA; *Social Innovation Center*, **INSEAD**, Francia; *Social Innovation Centre*, **CRISES**, Canadá; *Centre for Social Innovation Research* y **Univ. New Brunswick**, Canadá.
- En el País Vasco se analizan los trabajos en Innovación Social de las tres universidades: EHU-UPV; MU y Universidad de Deusto.

El análisis de cada uno de los centros se estructura en torno a tres aspectos:

- *Entendimiento de la Innovación Social:* análisis del grado de profundización de cada centro en torno al concepto de Innovación Social. Para ello, se identifica la forma como define cada centro el concepto de Innovación Social y se analizan las implicaciones que conlleva la propia definición.
- *Modelo de centro:* análisis de las diferentes variables que definen la tipología de centro: titularidad y ámbito de actuación, descripción de la misión y visión, detalle de las principales actividades, plantilla y financiación. Asimismo, se analiza la estructuración organizativa y el establecimiento de las formas de relación con diferentes agentes colaboradores y posibles alianzas internacionales.
- *Estrategia de investigación:* análisis del enfoque o misión investigadora del centro. Se identifican las líneas de investigación prioritarias, el peso que tiene la investigación en la actividad o modelo de negocio del centro, la estrategia y métodos de investigación, y los resultados, impacto y evaluación de dicha investigación.

## **Análisis interno**

### **Mapa del conocimiento de la Facultad de Ciencias Sociales y Humanas (FCSH) de la Universidad de Deusto**

Deusto Innovación Social al ser una Unidad de Desarrollo Universitario adscrita a la FCSH consideró necesario realizar un Mapa de Conocimiento que aglutinase y pusiera en valor lo existente en dicha Facultad, en particular, y en la Universidad de Deusto, en general.

La FCSH trabaja las diferentes vertientes del comportamiento humano ante las transformaciones sociales. Desde ella se quiere **“mirar” los procesos de globalización, innovación y cambio social con los ojos de las personas**, analizando el impacto de esos procesos en sus vidas, en los cambios de costumbres y valores, en las transformaciones de los marcos de convivencia, en las transformaciones culturales.

El empoderamiento social es fundamental para que los procesos de transformación y cambio se traduzcan en Desarrollo e Innovación (D+i) y no generen nuevas desigualdades y brechas sociales.

En 2010, los principales indicadores de la FCSH en investigación e Innovación Social fueron:

- 13 grupos de Investigación.
- Seis equipos reconocidos por el Gobierno Vasco-Eusko Jaurlaritza.
- 194 investigadores/as (148 doctores/as).
- 122 investigadores/as en equipos reconocidos (90 doctores/as).
- 176 proyectos de investigación en 2010.

### **Diagnóstico Estratégico**

Para la realización del Diagnóstico se realizaron 33 entrevistas<sup>2</sup> distribuidas de la siguiente forma: 19 a personas pertenecientes a los equipos reconocidos de la FCSH; seis a personas de la FCSH que no pertenecen a dichos equipos y ocho a personas del resto de la Universidad de Deusto.

A partir de las entrevistas se identificaron las fortalezas y debilidades internas y las oportunidades y amenazas externas a tener en consideración a la hora de establecer la Estrategia de la Unidad de Innovación Social.

### **Estrategia de Deusto Innovación Social 2011-2014**

A partir de los resultados de las tareas anteriores se elaboró la Estrategia de Deusto Innovación Social, que fue aprobada en julio de 2011, bajo el lema “nuevos valores y actitudes en un mundo en transformación. *Adapting to a world in transformation*”, recogiendo la misión y visión, diez objetivos, cuatro líneas estratégicas y diez programas de actuación, tal y como muestra la Figura 4, en los que se verán implicadas más de 150 personas.

Deusto Innovación Social tiene la misión de convertirse en la unidad para la captación y gestión de proyectos y la coordinación de las actividades de transferencia de la Universidad de Deusto en el campo de la Investigación e Innovación Social.

---

<sup>2</sup> Las personas entrevistadas pertenecían a los colectivos de Personal Investigador y Docente (PDI) y de Personal de Administración y Servicios (PAS).





Figura 4.2.4 Estrategia de Deusto Innovación Social 2014.

Fuente: Elaboración propia

Su visión es convertirse en uno de los principales referentes en el ámbito internacional por su apuesta por comprender científicamente los cambios sociales, anticipar los escenarios futuros y formular proyectos que favorezcan una mejora y transformación de la sociedad, basada en unos valores y actitudes que sitúen a las personas en el centro de todos los ámbitos de actuación para lograr un desarrollo justo y equilibrado.

Los Objetivos Estratégicos que se persiguen desde Deusto Innovación Social son:

1. Colaborar a la transformación estructural y cultural que demanda la sociedad del conocimiento, desde la preocupación ética y humanística que aparecen en el Proyecto Universitario Deusto, poniendo también al servicio de la sociedad el patrimonio científico de la Universidad de Deusto, los resultados de investigación y docencia y cualquier otra actividad de la misma.
2. Impulsar la coordinación entre todas las partes de la cadena de valor de la Innovación Social en la Universidad de Deusto: la actividad investigadora, divulgativa y de transferencia y de apoyo al emprendimiento social, retroalimentando a la actividad docente de las facultades.
3. Captar y gestionar proyectos e impulsar las actividades de transferencia de conocimiento de todas las facultades y centros de la Universidad en los diferentes ámbitos de lo social y con la máxima calidad.
4. Conseguir convenios de colaboración y recursos financieros notables.
5. Fomentar la colaboración entre facultades, centros y equipos de investigación de Deusto en el ámbito de lo social.
6. Atraer y retener el talento.
7. Colaborar estrechamente con el mundo empresarial, institucional y social.
8. Buscar presencia internacional.
9. Buscar colaboración con otros centros de la agregación Aristos Campus Mundus.
10. Apoyar en la promoción y difusión de los resultados de las investigaciones sociales realizadas en Deusto.

Para el cumplimiento de estos Objetivos se despliegan cuatro Líneas Estratégicas:



Figura 4.2.5 Tareas para la elaboración de la Estrategia de Deusto Innovación Social 2014.

Fuente: Elaboración propia

**LÍNEA 1. INVESTIGACIÓN Y TRANSFERENCIA.** Deusto Innovación Social pretende apoyar y poner en valor la investigación en temas sociales y la transferencia del conocimiento generado a la sociedad, en el ámbito local, nacional e internacional.

**LÍNEA 2. REDES Y PROYECCIÓN SOCIAL.** Desde Deusto Innovación Social se impulsa el perfil de la Universidad de Deusto como centro comprometido con la transformación de la sociedad, a través de su actividad investigadora, de difusión y acción, mediante su participación en redes sociales, ciudadanas, institucionales y empresariales en el ámbito más cercano e internacional.

**LÍNEA 3. GESTIÓN Y PERSONAS.** Deusto Innovación Social es un centro de captación y fomento de la investigación social de calidad, motivado, participativo y eficiente, al servicio de las personas y que persigue la mejora continua de todas sus acciones y servicios “desde”, “para” y “con” las personas.

**LÍNEA 4. PRINCIPIOS Y VALORES.** La educación universitaria está cada vez más explícitamente comprometida con la formación en valores, más aún en el caso de la Universidad de Deusto, al tratarse de una universidad jesuita. El compromiso con los valores subyace a la identidad de Deusto Innovación Social y en los servicios que ofrece a la comunidad universitaria, en particular, y a la sociedad, en general.



**“POR”, “PARA” Y “CON” PERSONAS**

Figura 4.2.6 Ámbitos prioritarios de Deusto Innovación Social.

Fuente: Elaboración propia

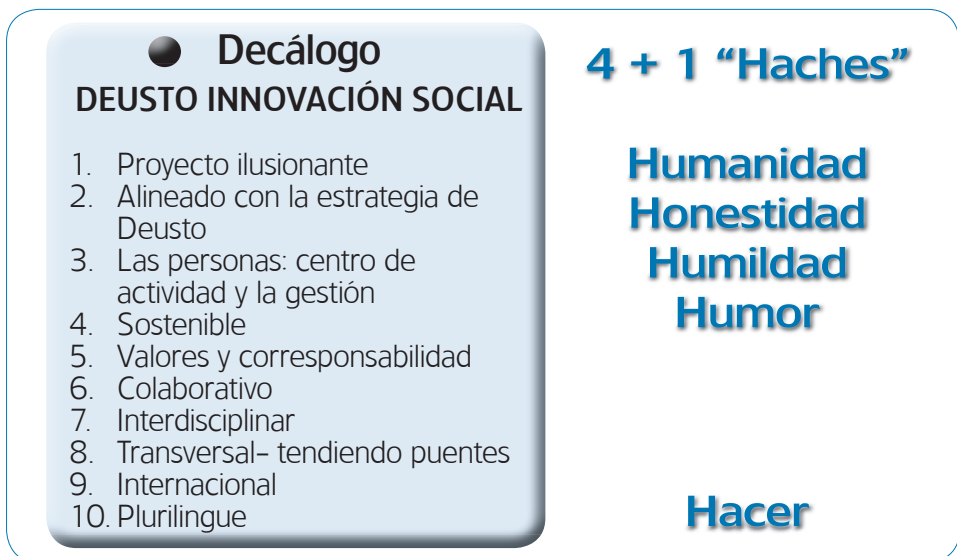
Para llevar a cabo el Plan Estratégico Deusto Innovación Social 2014 su cadena de valor, tal y como aparece representado en la Figura 4.2.5, comienza con la Investigación Social Aplicada para tratar de comprender científicamente los cambios sociales, anticipar los escenarios futuros y formular proyectos que favorezcan una mejora y transformación de la sociedad. Continúa con la Formación a lo largo de la vida en competencias sociales y de desarrollo personal que busca cualificar al alumnado en las competencias necesarias para los ámbitos de vida y trabajo, más allá de los conocimientos adquiridos durante su formación universitaria. El tercer eslabón es la Transferencia a la Sociedad para transformar el conocimiento en resultados concretos. En cuarto lugar, se considera esencial la Comunicación

y Sensibilización a la sociedad del conocimiento necesario para hacerla participe de una cultura responsable y sostenible en el tiempo. Y por último, el impulso al Emprendimiento e Intraemprendimiento Social a través de la formación en competencias para desarrollar de forma integral a las personas y mejorar su empleabilidad.

En cada uno de los apartados de la cadena de valor, Deusto Innovación Social trabaja las diferentes vertientes del comportamiento humano ante las transformaciones sociales, priorizando los cuatro ámbitos que se muestran en la Figura 4.2.6; sostenibilidad urbana y territorial; políticas públicas y gobernanza; valores, bienestar social y condiciones de vida y; turismo, ocio, cultura y deporte.

Algunos ejemplos de los proyectos realizados desde Deusto Innovación Social son, entre otros, el Observatorio Urbano de Barrios de Bilbao, el proceso de participación ciudadana del proyecto urbanístico de la zona de Garellano, la codirección de la publicación del libro sobre el Cuarto Sector en Euskadi, sesiones de reflexión y cooperación de diversos agentes implicados en realidades concretas como, por ejemplo, el empleo juvenil, la igualdad, la sostenibilidad, etc.

Para acabar, incidir en que la Innovación Social está llamada a ser la marca de excelencia de la Universidad de Deusto. Porque todo está hecho “por” personas, “para” personas y “con” personas.



**Figura 4.2.7** *Decálogo y las 4+1 “Haches” de Deusto Innovación Social.*

Fuente: Elaboración propia

## Conclusiones

El proceso de elaboración de la Estrategia de Deusto Innovación Social 2014 pasa por una visión de poner en valor y optimizar lo existente en la Facultad CSH, en particular, y el resto de facultades y centros, en general, para que Deusto se convierta en referente en temas de investigación, desarrollo e Innovación Social.

Para su implantación y buen funcionamiento es preciso conseguir una motivación adicional entre el personal investigador mediante la incorporación de instrumentos de gestión y colaboración entre los mismos que faciliten y ayuden en el desarrollo de su actividad cotidiana y las actividades de transferencia de conocimiento. Todo ello permite evolucionar desde modelos de gestión tradicionales a nuevos modelos de funcionamiento con un enfoque más alineado con la gestión empresarial.

Tras la aprobación de la Estrategia expuesta en julio de 2011 se ha realizado una evaluación anual de la misma para su seguimiento y mejora.

Como conclusión de lo indicado puede decirse que la actividad diaria de las personas que trabajan en Deusto Innovación Social se guía por el Decálogo y las 4+1 “Haches” recogidas en la Figura 4.2.7, puesto que lo fundamental es *llevar a la práctica* (Hacer) todos los programas y acciones recogidas en la Estrategia.

Por lo tanto, para que la Estrategia se pueda llevar a cabo de manera exitosa es preciso tener en cuenta los siguientes factores clave:

- Tener presente en todo momento la misión de la Universidad de Deusto: formación, investigación y transferencia con un marcado “compromiso social”.
- Búsqueda de la excelencia universitaria (docencia, investigación, transferencia y gestión).
- Involucración, liderazgo y apoyo de los órganos de dirección al proyecto de Deusto Innovación Social.
- Correcta comunicación y difusión a todos los agentes implicados, minimizando barreras y estimulando la participación.
- Participación y cooperación de las principales personas clave que representen a todos los colectivos involucrados.

- Aportar conocimientos y experiencias que añadan valor.
- Ambición, no establecer límites *a priori*, pero sin perder el sentido de la realidad.
- Buscar el consenso en las decisiones y conclusiones.
- Optimización del tiempo, minimizando los plazos y estableciendo prioridades.

Finalmente, destacar que el modelo seguido en la Universidad de Deusto para la elaboración e implementación de su Estrategia de Innovación Social podría ser replicado en diferentes universidades latinoamericanas. Ello haría posible, entre otras cosas, el intercambio de buenas prácticas y la comparativa de los resultados de llevar a la acción sus programas, mediante métodos similares de evaluación y seguimiento de su impacto social y económico.

## Referencias

- Comisión Europea (2010). *Europa 2020: una estrategia para un crecimiento inteligente, sostenible e integrador*. COM (2010) 2020.
- Comisión Europea (2010). *Una Unión por la Innovación*. Recuperado de [http://europa.eu/rapid/press-release\\_IP-10-1288\\_es.htm](http://europa.eu/rapid/press-release_IP-10-1288_es.htm)
- Deloitte (2010). *Definición de la estrategia de investigación en Innovación Social del País Vasco*. Edita: Innobasque-Agencia Vasca de Innovación.
- Gobierno Vasco-Eusko Jaurlaritz (2005). *Plan de Competitividad Empresarial e Innovación Social 2006-2009*.
- Henry, G., Urzelai, A. y Zurbano, M. (2012). *El Cuarto Sector en Euskadi*. Recuperado de [www.innobasque.com/home.aspx?tabid=1058&idElementoBiblioteca=183](http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=1058&idElementoBiblioteca=183)
- Henry, G. (2013). Innovación Social. *Revista*, 613(2), 8-11. Recuperado de [issuu.com/photoartekomite.com/docs/doc613\\_n2](http://issuu.com/photoartekomite.com/docs/doc613_n2)
- Plan Estratégico de la Universidad de Deusto (2014). Recuperado de [www.deusto.es/servlet/Satellite/GenericoMenu/1298537381391/cast/%231227879422943%231102609954981/0/UniversidadDeusto/GenericoMenu/GenericoMenuTPL?tipoColeccion=Page](http://www.deusto.es/servlet/Satellite/GenericoMenu/1298537381391/cast/%231227879422943%231102609954981/0/UniversidadDeusto/GenericoMenu/GenericoMenuTPL?tipoColeccion=Page)

## ESTUDIOS DE CASO

**5.1 Innovación Social, concepto ligado a la praxis; caso Parque Científico de Innovación Social de UNIMINUTO - Colombia**  
Jefferson Arias

**5.2 Hilando. Mapeo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema**  
Natalia Currea e Ivonne Hernández

**5.3 Innovación y desarrollo participativo con pequeños agricultores**  
Santiago Perry





## 5.1 Innovación Social, concepto ligado a la praxis; caso Parque Científico de Innovación Social de UNIMINUTO - Colombia<sup>1</sup>

Jefferson Arias

### Resumen

La Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO desarrolla las funciones propias de la educación superior: formación, investigación y proyección social bajo el enfoque praxeológico, a partir del cual los diversos actores y grupos de interés asumen una posición activa y participativa frente al diseño y desarrollo conjunto de acciones y propuestas.

Dicho enfoque praxeológico le permite a UNIMINUTO desplegar, en acciones, los diversos paradigmas y el mismo concepto de Innovación Social, cocreado y asumido por el Parque Científico de Innovación Social - PCIS, que se ha venido tejiendo a través de los últimos años. El artículo señala la génesis y el devenir del Parque y socializa una serie de aprendizajes y lecciones adquiridas en los procesos de diseño, estructuración, implementación y posicionamiento del Parque Científico de Innovación Social.

**Palabras clave:** Innovación Social, proyectos, territorio, comunidad, desarrollo

---

<sup>1</sup> Documento desarrollado en el marco del trabajo de investigación *Innovación Social y memoria histórica*, que se ejecuta a través del Parque Científico de Innovación Social y el trabajo de investigación Visibilización de emprendedores invisibles a cargo del Grupo GEPADES MD.

## **Abstract**

The university UNIMINUTO (Corporación Universitaria Minuto de Dios) develops its processes for training, research and outreach under the praxeological approach, from which various actors and stakeholders take an active and participatory stance on design and set of actions and proposed development.

The praxeological approach allows UNIMINUTO to deploy into action different paradigms and the concept of social innovation, cocreated and assumed by the Social Innovation Science Park - SISP, which has been building through the years. This chapter points out the genesis and evolution of the park and socialize a series of lessons learned in the process of designing, structuring, implementation and positioning of Social Innovation Science Park.

**Keywords:** Social Innovation, project, territory, community, development

## Introducción

**L**a Innovación Social se ha convertido, en los últimos años, en un concepto y una práctica que alrededor del actuar conjunto de diversos actores desarrolla acciones que pretenden dar solución a las problemáticas que afectan la calidad de vida de una sociedad. En este contexto la experiencia y el conocimiento generado por actores gubernamentales de diversa índole, universidades, empresas, organizaciones sociales y civiles y comunidades son objeto de observación y estudio en distintas latitudes del globo terráqueo.

En Colombia, la Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO viene incubando el Parque Científico de Innovación Social (PCIS) como una opción para dinamizar el quehacer de la investigación y la extensión universitaria alrededor de la ciencia y la práctica de la Innovación Social; pero también, la Institución, ve en el Parque la oportunidad para el desarrollo de acciones colaborativas en función del desarrollo humano y social del país.

El artículo está estructurado en cuatro componentes: la génesis del PCIS, su conceptualización, la oferta de valor y los primeros resultados alcanzados gracias al trabajo colaborativo de varias entidades.

### *La génesis del Parque Científico de Innovación Social*

El Parque Científico de Innovación Social - PCIS nació y se viene desarrollando en el entorno de la Organización El Minuto de Dios - OMD, entendida como un grupo de entidades que ofrecen a la sociedad una serie de servicios en el marco del concepto y la praxis de la Innovación Social. En los orígenes de la OMD, como lo plantea Arias (2010), Rafael García-Herreros a mediados del siglo XX dio inicio a un emprendimiento social pensado e implementado en función del fomento y la construcción de condiciones de equidad, acceso y participación de individuos y grupos sociales a servicios que mejoren su calidad de vida.

Esta es la referencia que ha cimentado las bases para que, en los albores del segundo decenio del siglo XXI, se desarrolle en la Corporación Universitaria

Minuto de Dios - UNIMINUTO, una unidad especializada en gestión de conocimiento y en la dinamización de acciones participativas de análisis de problemáticas sociales y la cocreación de soluciones que se materializan en organizaciones, proyectos, alianzas integrativas, entre otros.

Es una unidad de gestión que basa en cuatro aspectos generales su fundamentación y actuar: el encargo misional, la OMD como un emprendimiento social, la regionalización de UNIMINUTO y las prácticas de Innovación Social existentes en El Minuto de Dios.

### ***El encargo misional***

Las entidades que conforman la OMD nacen de una misma raíz fundacional en cuanto al emprendedor social que las motiva y a las acciones que a través del tiempo han desarrollado, las cuales están ligadas en su direccionamiento estratégico y en su quehacer a un mandato de compromiso y servicio por el ser y la sociedad.

El hoy Siervo de Dios: Rafael García-Herreros Unda [1909-1992] fue un sacerdote de la Congregación de Jesús y María (Padres Eudistas) “que pensó, concibió y promulgó (...) la persona como un ser integral compuesto y en continuo relacionamiento con la materia, el espíritu y el alma, aspectos que le permite (...) establecerse como sujeto dentro de una comunidad, en continua interacción con sus semejantes (Arias, 2007). Integralidad que invita a generar acciones que promuevan y garanticen el desarrollo humano y social para cada uno de los individuos que integran la sociedad ya que es “de primera necesidad (...) rearticular individuo y sociedad” (Morin, 2006, p.22). Y lo explicita el padre García-Herreros (1972) cuando señala que nuestra relación con Dios debe establecerse a través del hombre decir: (...) hombre yo te amo, yo te entrego mi tiempo, yo lucho por ti es el verdadero camino hacia Dios.

A partir de este sentir García-Herreros inicia, en el año 1955, un emprendimiento novedoso que, en su momento, motivó y movilizó diversos actores gubernamentales, privados y sociales con lo cual logró establecer una serie de entidades que han servido para despertar inquietudes, fomentar iniciativas y estimular compromisos (Jaramillo, 2009) y que, a través del tiempo, han diseñado y ejecutado programas, procedimientos y estrategias de Innovación Social con experiencias innovadoras desde su creación hasta la actualidad (Gnecco, 2014).

Así García-Herreros se convierte en un emprendedor solidario que, con un pensamiento global y de cara a las necesidades humanas y sociales, asumió los desafíos que un entorno económico, social y político más amplio propone; con lo cual, al asumir liderazgo, se convierte en lo que Aranzadi (1995) llama la clave de las claves para que las empresas y otras instituciones hagan frente a los retos.

Reconocido entonces como líder y emprendedor, Arias (2007) identifica en el padre García-Herreros una serie de valores, virtudes, cualidades y actitudes que se ven reflejados en sus obras y en el pensamiento estratégico de la Organización El Minuto de Dios y sus empresas. Entre ellas están: la confianza que integra la sinceridad, la transparencia y la igualdad; la solidaridad; la disciplina; la educación; el trabajo; y la paz. Valores que, además, se evidencian y se asumen como legado en el quehacer de las diversas entidades que conforman la OMD.

El PCIS trabaja, desde el concepto y la praxis de la Innovación Social, estos valores y los traduce en acciones que permiten el desarrollo de soluciones a las problemáticas de la sociedad.

### ***La Organización El Minuto de Dios como un emprendimiento social***

Como se mencionó, desde el año 1955 se dio inicio al proceso de reflexión y acción para implementar un entorno organizacional que promueva el desarrollo humano y social. Arias (2007), basado en Jaramillo (2004), recoge en una memoria histórica el devenir de la OMD; allí se plantean hitos que guardan una evolución cronológica de la Obra:

**Tabla 5.1.1.** Empresas e hitos de la Organización Minuto de Dios

| <b>Año</b> | <b>Hito</b>  |
|------------|--|
| 1909       | Nace Rafael García-Herreros                        |
| 1955       | Inicia el programa de televisión El Minuto de Dios |
| 1957       | Primer habitante del barrio Minuto de Dios         |
|            | PROVIVIENDA MD, hoy Corporación El Minuto de Dios  |
|            | Escuela en el barrio Minuto de Dios                |
| 1961       | Banquete del Millón                                |
| 1966       | Museo de Arte Contemporáneo – MAC                  |
| 1976       | Corporación Centro Carismático Minuto de Dios      |
| 1979       | Colegio Ateneo Juan Eudes                          |

**Tabla 5.1.1.** Empresas e hitos de la Organización Minuto de Dios

|      |  |
|------|--|
| 1985 | Lumen 2000 TV  |
|      | Licencia Emisora Minuto de Dios                          |
| 1988 | Constitución UNIMINUTO                                   |
|      | Fundación de asesorías al sector rural - FUNDASES        |
| 1990 | Personería jurídica UNIMINUTO                            |
| 1992 | MD Confecciones, hoy Industriales MD                     |
|      | Inicio oferta académica de UNIMINUTO                     |
|      | Fallece Rafael García-Herreros                           |
| 2001 | Coop-Uniminuto   |
| 2007 | MD Corporation   |
| 2012 | UNIMINUTO crea el Parque Científico de Innovación Social |

Fuente: Elaboración propia, a partir de Jaramillo (2014)

La tabla 5.1.1 permite evidenciar que, desde la creación de la primera entidad, Rafael García-Herreros no se detuvo en la búsqueda por despertar la consciencia social del país y promover una fuerte colaboración de los ricos a los pobres (Jaramillo, 2009); quedando inmerso, como lo señala Irizar (2003), en un contexto amplio de capital social, entendido como un activo colectivo del que deben dotarse a sí mismo las regiones que quieren aprender a innovar.

Siendo el desarrollo humano y social los elementos que generaron reflexión y acción en García-Herreros, las problemáticas existentes y las posibilidades de solución, fueron inquietudes permanentes en el pensamiento y actuación de García-Herreros y de la OMD. El Padre Rafael identificó y trabajó, a través de su vida, en la oportunidad de construir un país equitativo, en fortalecer las regiones y estrechar el vínculo entre el ser humano, la sociedad y la nación. En alguna ocasión presentó la obra del Minuto de Dios mencionando: las gentes aquí reunidas (...) son gentes de paz y trabajo (...) son hombres de buena voluntad y mujeres laboriosas, que quieren el bien de la patria, paz duradera y un progreso superior para que Colombia sea más noble, más digna (Jaramillo, 2009).

Así las diversas entidades, que conforman la Obra El Minuto de Dios, trabajan desde variadas perspectivas en: i) la solución de problemáticas, ii) el diseño de soluciones innovadoras, iii) acercar los territorios a realidades cada vez más globales y iv) en la visibilización del desarrollo social y territorial que el país viene alcanzando; teniendo en cuenta, además, que

los países que han alcanzado y mantienen niveles de bienestar consiguieron desarrollar instituciones inclusivas (Acemoglu y Robinson, 2012).

Este abanico de entidades al servicio de las necesidades del país y la cercanía del Parque Científico de Innovación Social a la realidad del territorio, permite la acción integrada de experiencia, conocimientos y esfuerzos en la búsqueda de mejores niveles de un desarrollo humano y social incluyente, con un compromiso con la investigación (...) [con] proyectos estratégicos de investigación (...) [para] responder a las necesidades reales del país (Castilla, 2013, p.91).

### ***La regionalización de UNIMINUTO***

Conscientes de la incidencia que tiene la educación en el desarrollo del ser, la sociedad y el territorio, UNIMINUTO desde el año 1998 inició el proceso de acercamiento de la oferta académica a individuos y sociedad en diversas regiones del país, esperando fortalecerlas a través de un capital humano y social crítico, dispuesto y capaz de generar acciones que promuevan mejores condiciones de vida, ya que “para que una persona pueda cambiar, para que pueda avanzar en una nueva dirección, tiene que tener orientación” (Heat y Heat, 2011, p.127).

De esta manera UNIMINUTO a través de su oferta de Educación Superior, de educación continuada, de educación para el trabajo y el desarrollo humano, y sus proyectos sociales atiende poblaciones en distintas regiones del país donde la oferta educativa es baja (UNIMINUTO, 2014a). En ese sentido Vélez (2013) señala que el objetivo propuesto por UNIMINUTO, en el proceso de regionalización, fue facilitar el acceso a la educación superior de comunidades marginadas... con calidad y pertinencia, orientada la oferta académica con el sector productivo y la misma comunidad.

Describe Vélez (2012) el proceso de regionalización, como un ejercicio que integró esfuerzos de diversos actores, donde las primeras instituciones que le tendieron la mano a UNIMINUTO fueron las propias entidades de la Organización Minuto de Dios (...) contó además con el apoyo de otras Instituciones de Educación Superior facilitando el acceso a campos de práctica, laboratorios y formación de docentes en el nivel de maestrías y doctorados; consolidando de esta manera alianzas con instituciones nacionales e internacionales para la calificación y capacitación docente, permitiendo la movilidad y cualificación profesional de su comunidad profesoral. Conjunción de esfuerzos, saberes y bienes que promueven lazos de confianza entre los diversos actores en el territorio al permitir



acuerdos para un aprendizaje conjunto, integrar recursos y capacidades complementarias (Silva y Vinasco, 2014), entre otros resultados positivos.

UNIMINUTO finalizó el año 2014 con una mayor presencia regional que se evidencia en la siguiente figura.

Esta presencia nacional y regional permite y facilita la estructuración del modelo de gestión de redes del Parque Científico de Innovación Social basado en el desarrollo de nodos regionales donde se trabaja de manera local la oferta de los servicios, la gestión del conocimiento y la interacción de diversos actores.



Figura 5.1.1 Presencia Regional UNIMINUTO enero 2015.

Fuente: Elaboración propia

## ***Las prácticas de Innovación Social existentes en El Minuto de Dios***

Desde el comienzo de la obra, mediados del siglo XX, la Organización Minuto de Dios diseña y desarrolla acciones enmarcadas en el concepto de la Innovación Social, para atender los problemas más apremiantes de la pobreza en Colombia (Rocha, 2011).

Partiendo del primer acercamiento a la construcción de un concepto de Innovación Social, referido a nuevas ideas orientadas hacia la solución de necesidades básicas (Rocha, 2011) se compilan una serie de experiencias que, en más de cinco décadas, han aportado al desarrollo del país. Entre estas, agrupadas a través de grandes categorías, se tienen acciones en comunicación y tecnología; dignificación de la persona; consecución de recursos y alianzas; cultura y educación; educación superior; empleo e inclusión social; y transferencias condicionadas.

Alrededor de estas acciones es posible evidenciar, en la práctica de la Obra del Minuto de Dios, diversos factores significativos y relevantes que influyen en el éxito de una experiencia de Innovación Social: participación de la comunidad, alianzas con diversas entidades, combinación de conocimientos tradicionales y técnicos, empoderamiento de la comunidad y liderazgo (Gnecco, 2014), entre otros.

Específicamente se destacan, en la OMD, innovaciones sociales como: el banquete del millón, UNIMINUTO y su modelo de educación incluyente, el trabajo desarrollado por García-Herreros con indígenas motilonos y el Colegio Ateneo Juan Eudes, entre algunas de esas experiencias (Gnecco, 2014); sobre lo cual Bernal (2013) señala que el Minuto de Dios ha sido una fuente de innovación espiritual, humana y social con múltiples ejemplos es un ambiente de innovación; allí prima el poder de las ideas y el amor para realizarlas. Así la experiencia empresarial del Minuto de Dios y el pensamiento económico de Rafael García-Herreros se hace visible ante la necesidad de establecer mecanismos de apoyo y estrategias de sostenibilidad e impacto (Arias y Chaparro, 2008).

Estos aspectos que marcan la génesis y el direccionamiento filosófico del PCIS facilitaron, además, la integración de diversos actores que desde su conocimiento y experiencia aportaron en la conceptualización, diseño del modelo de gestión y plan estratégico 2012 - 2018. Entre estos aliados está la Universidad de los Andes, la Universidad del Rosario, el Centro de excelencia en investigaciones básicas - CEIBA y la Gobernación de Cundinamarca desde

una unidad de trabajo que posteriormente se convirtió en la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación (SCTeI), esta última como una experiencia significativa en el diseño de política pública y gestión territorial de la ciencia, tecnología e innovación. Alianza interinstitucional que se mantiene en el tiempo y que, alrededor de la Innovación Social, permite establecer trabajo colaborativo a partir del flujo de conocimiento, saberes, experiencias, recursos e intereses comunes pero complementarios para el desarrollo humano, social y territorial.

## Conceptualización

Durante los años 2011 y 2012 se trabajó en el diseño del marco conceptual y de gestión del Parque; los cuales, en parte, quedaron explicitados en el documento Centro-Parque Científico de Innovación Social Minuto de Dios, en el cual el presidente de la Organización, Padre Diego Jaramillo Cuartas, señaló sobre la experiencia de la OMD como la configuración de un:

(...) gran laboratorio de investigación, formación, y acción, que se desea complementar con el Centro-Parque Científico de Innovación Social, enmarcado en la política de ciencia, tecnología e innovación promovida por el Gobierno Nacional en la búsqueda de mejoramiento de la calidad de vida, la productividad y la competitividad de Colombia (Rocha, 2011, p.8).

A partir de este lineamiento se desarrolló un trabajo colaborativo e integrador para la estructuración del PCIS; acción conjunta apoyada por el Departamento Administrativo de Ciencia, Tecnología e Innovación – Colciencias y en el cual participaron (además de los actores ya mencionados: universidad de Los Andes, del Rosario y la Gobernación de Cundinamarca) unidades de gestión académico-administrativas de UNIMINUTO como la Rectoría Cundinamarca, el Centro de Educación para el Desarrollo, la Facultad de Ciencias Empresariales y los grupos de investigación Gestión, Participación y Desarrollo - GEPADES MD y Desarrollo Regional MD. Asimismo, en esta etapa, se contó con el acompañamiento y asesoría de la consultora internacional, de origen español, ICA2 (<http://www.ica2.com>).

El equipo de trabajo realizó un recorrido por la fundamentación de los conceptos y el análisis de experiencias internacionales como referentes del actuar de un parque científico y de la Innovación Social como eje articulador del quehacer del PCIS. Para este fin, además del rastreo documental, se realizó

una misión académica a España donde se visitaron diversas experiencias de parques científicos, parques tecnológicos, centros de innovación y experiencias de Innovación Social.

### **Parque Científico**

Es un concepto que se puede analizar desde diversas perspectivas. Una de ellas tiene que ver con una connotación de encuentro, en la cual se genera una relación de sitio donde individuos, organizaciones y sociedad establecen un espacio para interactuar.

Dentro de esta perspectiva en el Foro de extensión UN2010, la Universidad Nacional de Colombia señala que un parque científico es:

Un espacio en el cual confluyen diferentes sectores de la sociedad (académico, productivo, estatal, privado) con el objetivo común de incrementar la competitividad, generar bienestar y riqueza social mediante la apropiación social de la ciencia y la tecnología y la realización de investigación e innovación (UNAL, 2010, p.1).

Propuesta que mantiene la concepción básica de espacio y relación como praxis y tendencia (Rocha, 2011) de las empresas y la sociedad, donde se promueven y dinamizan interacciones entre diversos actores que comparten intereses comunes y encuentran la oportunidad de obtener y desarrollar capacidades a través de acciones complementarias, con lo cual se genera un valor agregado de beneficio común, el cual no se puede establecer en entornos donde ellos, los actores, actúan de manera aislada (Storper, 1998) lo que disminuye o anula la posibilidad de generar aporte al desarrollo social y territorial.

Estos aspectos fueron evidenciados, además, en los acercamientos y observaciones directas realizadas en el proceso de aprendizaje y apropiación de conocimiento que realizó UNIMINUTO en diversas partes del mundo y que permitió incorporar, a la propuesta PCIS, una serie de buenas prácticas y procesos para la gestión del mismo. Reafirmandose, de esta manera, la relevancia de la significación de parque científico como espacio físico de relaciones.

Asimismo otra mirada, que se puede dar al concepto de parque científico, tiene que ver con su capacidad para la construcción y el fortalecimiento de un tejido de redes de colaboración y generación de conocimiento. Se convierten entonces, los parques científicos, en el espacio que dinamiza agrupaciones

coordinadas de actores diversos, todos necesarios para el desarrollo y éxito del proceso de innovación, a partir de tres aspectos clave e integradores: la ciencia, la técnica y el mercado (Mendizábal, 2002) los que interactúan de manera constante en la ideación, diseño, estructuración, prueba y aplicación de nuevos desarrollos, procesos y soluciones; estableciendo a su vez, entre los actores que participan en la red, efectos determinantes adicionales relacionados con la confianza, compromiso, comunicación, valores compartidos, cooperación, entre otros (Silva y Vinasco, 2014).

Se conforma de esta manera y se fortalece, a través de los parques científicos, un ambiente o ecosistema que establece sincronía en el actuar y mejores resultados en cada uno de los actores, ya que, como lo plantea Morin (2006), por fuera de los sistemas solo hay dispersión particular; por lo que en palabras de Ondategui (2001) se establece un “esquema típico [donde] aparecen tres componentes que caracterizan a los parques y que son vectores favorables del desarrollo tecnológico: los centros de investigación públicos, las universidades, las grandes empresas y las pymes” (p.60) agregando para el caso de El Minuto de Dios y la Innovación Social: la comunidad, los individuos y las ONG.

En este sentido, al referenciar al PCIS, González (2015) resalta la importancia de la Innovación Social y las alianzas que pretenden fortalecer las capacidades regionales en ciencia, tecnología e innovación; la ampliación del número y la disponibilidad de espacios de desarrollo de la CTel; y el poder generar una cultura de colaboración y solidaridad.

Una última reflexión, sobre lo que es un parque científico, versa alrededor de la visión de un espacio inmobiliario. Recoge Ondategui (2001) la definición de la Asociación Internacional de Parques Científicos (IASP, 2001), la cual señala que el término parque científico se usa para describir una iniciativa basada en la propiedad. A partir de esta definición se observan extensiones de terreno que son compartidas por empresas y universidades, especialmente sus centros de investigación, para trabajar en torno a la investigación, el desarrollo y la innovación (I+D+i) y compartir capacidades en beneficio de la productividad. Sin embargo, ampliando la perspectiva, Bellavista y Adán (2009) recogen una definición más amplia propuesta también por la IASP:

Un parque científico y tecnológico es una organización gestionada por profesionales especializados cuyo objetivo fundamental es incrementar la riqueza de su comunidad, promoviendo la cultura de la innovación y la competitividad de sus empresas e instituciones generadoras de saber (...) estimula y

gestiona el flujo de conocimiento y tecnología entre universidades, instituciones de investigación, empresas y mercados; impulsa la creación y el crecimiento de empresas innovadoras mediante mecanismos de incubación y de generación centrífuga (spinoff), y proporciona otros servicios de valor añadido así como espacio e instalaciones de gran calidad (Bellavista y Adán, 2009, p.6).

Este recorrido por conceptos y experiencias permite concebir al Parque Científico de Innovación Social como una plataforma de relaciones físicas que facilita la interacción entre diversos actores y la tecnología, donde las TIC promueven el flujo y compartir constante de conocimientos, saberes y experiencias. Arias (2013, p.43) lo resume de la siguiente manera:

- “Se entiende como parque porque se convierte en un punto de encuentro para alojamiento de (...) ideas, proyectos, emprendedores, actores y soluciones a problemáticas sociales.
- Es un espacio que facilita la interacción de agentes entorno a una problemática común.
- Es un lugar para lograr la gestión de conocimiento
- Se motiva la generación y desarrollo de ideas.
- Es un lugar para el acercamiento de la investigación a la realidad social.
- Motiva la interacción de IES [Instituciones de Educación Superior] y organismos de investigación”.

### ***Innovación Social***

El segundo componente ligado al PCIS es el concepto de Innovación Social que, como se mencionó, es el eje articulador del actuar no solo del Parque sino de la Organización El Minuto de Dios. Para establecer un marco que sirva de guía de la Innovación Social es necesario hacer un recorrido por la generalidad del concepto: innovación.

La introspección, al concepto de innovación, permite una mirada más amplia en el proceso de acercarse a una definición que integra más elementos,

rompiendo el imaginario de ser un término ligado solo a la empresa y en ella solo al emprendedor. En ese sentido Schumpeter (1944), propone que la empresa es el resultado de una serie de combinaciones a cargo del empresario sin ser necesariamente el dueño o emprendedor; en otras palabras, es el ser humano el que tiene a su cargo los procesos de innovación. Así lo referencia Arriéta (2014), en la Guía de la innovación en el País Vasco, al señalar que “no hay entes innovadores. Son las personas innovadoras, las personas que arriesgan y los líderes que las animan, los que construyen las organizaciones innovadoras” (p.2).

De esta manera la innovación se inserta en los procesos de desarrollo y crecimiento, como un factor preponderante que ha hecho presencia a través del tiempo, en el devenir del ser humano, la sociedad y las organizaciones. “Una sociedad (...), que quiere seguir siendo avanzada y sostenible, solo tiene un camino: superar los grandes retos actuales desde la innovación” (Arriéta, 2014, p.2); por lo que se convierte, la innovación, en el catalizador y elemento dinamizador del conocimiento, del pensamiento y del progreso (Mendizábal, 2002).

Al asumir este rol activo, la innovación, debe ser allegada sin distingo a personas y a la misma sociedad a través de procesos que permitan la apropiación y aprovechamiento de la innovación, el rescate de los saberes tradicionales y el aprovechamiento del conocimiento, en procura de impulsar el desarrollo de nuevos bienes y servicios, del diseño y aplicación de novedosos y eficientes métodos de producción y transporte, del desarrollo de nuevos modos de mercado y nuevas estrategias de organización (Schumpeter, 1971) con lo cual se tendrá un territorio más organizado y más avanzado, con integración de actores alrededor de procesos de desarrollo humano, social, económico y local; facilitando, de esta manera, la integración de la innovación y el territorio en una dinámica espacial entre los procesos innovadores y las políticas de desarrollo regional (Mendizábal, 2002).

Es una integración que se evidencia en la praxis de diversas instituciones que en el mundo trabajan por el desarrollo de sus países y regiones a través de la innovación. Entre ellas están *Australian Center for Social Innovation*, Centro de Innovación Social EUTOKIA, *Social Innovation Generation*, INNOBASQUE y *Social Innovation Park* (Rocha, 2011); que conjugan, de manera eficiente, temáticas relacionadas con el emprendimiento, la política pública, ciudadanía, democracia y tecnología y que son conscientes, además, del efecto que la innovación genera en las regiones y en la economía gracias a la invención, innovación, difusión y transferencia y los resultados alcanzados (Vergara, 1989).

En este entorno y con un ecosistema que reúne diversos actores públicos y privados, adquiere relevancia lo que Bush (1945) planteaba al presidente Franklin D. Roosevelt sobre la importancia del conocimiento para los países; en medio de la II Guerra Mundial y en la época de posguerra, se identifica la necesidad de juntar actores que, desde los procesos de investigación, se conviertan en fuente de riqueza, bienestar y competitividad.

El Manual de Frascati (2002) señala que “la I+D (...) puede ser llevada a cabo en diferentes fases del proceso de innovación, siendo utilizada no solo como la fuente de ideas creadoras sino también para resolver los problemas que pueden surgir en cualquier fase hasta su culminación” (p.17), lo que puede ligarse a lo propuesto por el Manual de Oslo (2006), cuando afirma que “la generación, explotación y difusión de conocimiento se considera, un factor fundamental para el crecimiento económico, el desarrollo y el bienestar de las naciones” (p.5).

Propuestas que evocan y permiten colegir que en la historia del ser humano la creatividad y la innovación han estado presentes y han estado al servicio de la solución de problemáticas y en la posibilidad de generar mayor calidad de vida para individuos y sociedad, ya que “la innovación es, de suyo y en su origen, un proceso y producto social. La innovación emerge como acontecimiento colectivo de principio a fin, involucra y estimula el desarrollo de competencias” (López, 2014, p.125).

El anterior recorrido, efectuado por algunas posturas sobre la innovación, permite identificar elementos comunes, variables clave y experiencias que acercan al concepto de Innovación Social y al fundamento epistemológico del PCIS. Al respecto existen experiencias internacionales y locales que brindan un mapa de actuación y acercamientos al término de Innovación Social, aunque López (2014) referenciando a Rüede y Lurtz (2012) señala la existencia de “diferentes discursos sobre el concepto (...) que ven la Innovación Social como una construcción sombrilla que (...) se enfrenta ahora a retos de validez por estar en riesgo de tener muchos y diversos significados para diferentes personas” (p.131).

El tener diversas miradas y concepciones sobre la práctica y lo que representa, la Innovación Social tiene su origen en las aproximaciones al análisis de problemáticas y al planteamiento de soluciones que los seres humanos, la sociedad y las entidades privadas y públicas han tenido que hacer, a través del tiempo, en un mundo y ambiente cada vez más complejo. Se convierte entonces el concepto y proceso en lo que Morin (2006) denomina



un “archipiélago de sistemas en el océano del desorden” (p.121) siendo el gran reto, entonces, el trabajo colaborativo, la cocreación, el incremento de los índices de confianza y la aplicación de métodos participativos, entre otros.

Componentes del reto que se evidencian también en posturas como las socializadas en el Simposio Internacional de Innovación Social, organizado por la Dirección de Investigaciones de UNIMINUTO y el Parque Científico de Innovación Social en 2012, donde entidades internacionales como Ashoka - México, CEPAL y UNESCO resaltaron como aspectos importantes que integran el concepto de Innovación Social:

- Nuevas formas de hacer las tareas y acciones tradicionales.
- Presenta una mejor relación costos- resultados.
- Manifiesta un potencial de ampliación de escala.
- Es sostenible financiera y políticamente.
- Fortalece la participación de los beneficiarios y sus comunidades.
- Es replicable en diferentes lugares del país en el que nace y en otros países de la región (Arias, 2013).

Otra referencia de gran interés, al querer acercar una definición de Innovación Social, la hacen Rodríguez y Alvarado (2008) cuando señalan que:

Es un proceso endógeno de auto-organización, es decir, de articulación de los recursos propios (...) de propiedades grupales propiciadoras y a cualidades personales que favorecen el cambio, tales como deseo de aprender y resiliencia emocional, entre otras (...) también es un proceso exógeno, eco-organizado, que supone factores externos que condicionan el ritmo de la innovación, siempre en relación con un entorno cambiante y con una zona de influencia próxima, es decir, con un conjunto de aliados y oponentes (Rodríguez y Alvarado 2008, p.24).

Estos acercamientos a experiencias internacionales y el estudio de la dinámica de la innovación y la Innovación Social, aunada a la experiencia de la Organización El Minuto de Dios y UNIMINUTO, así como al aporte de aliados

como la Gobernación de Cundinamarca, universidades e investigadores, le permitieron al PCIS apropiarse el término de Innovación Social, de la siguiente manera:

Para UNIMINUTO y el Parque Científico de Innovación Social se refiere a la búsqueda e implementación de soluciones novedosas, eficientes, participativas, y sustentables a los problemas que limitan el logro de mejores condiciones de vida en una comunidad. En resumen, la Innovación

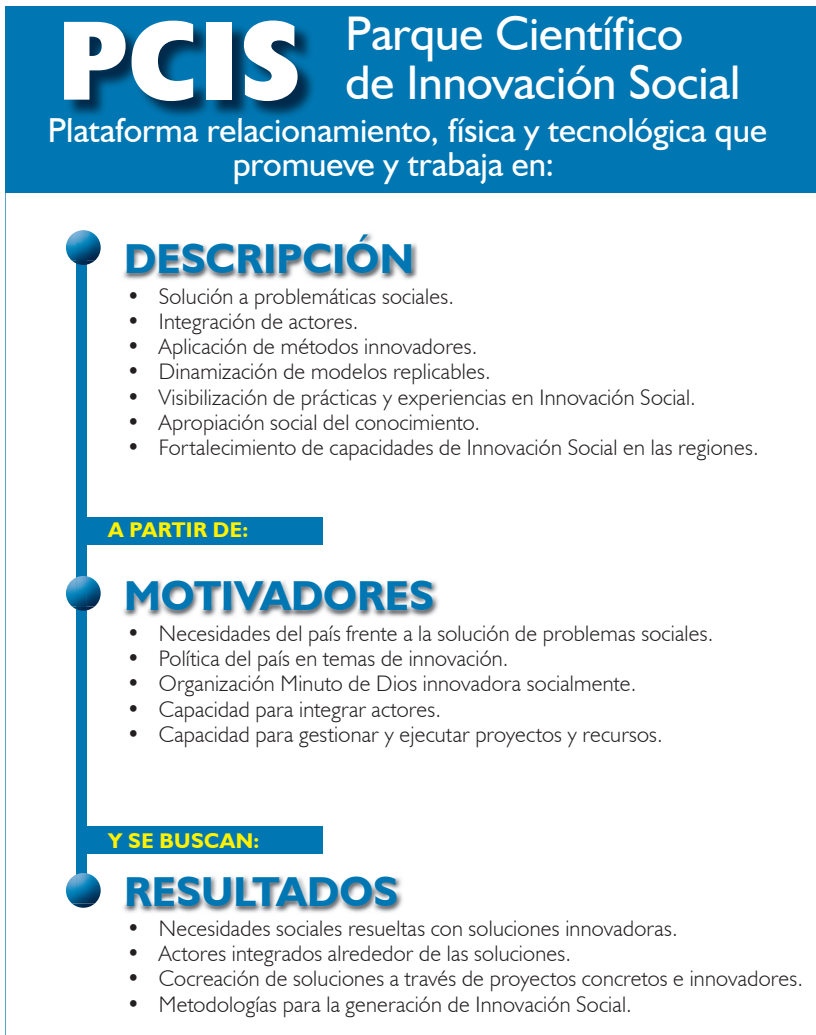


Figura 5.1.2 Modelo PCIS.

Fuente: Elaboración propia a partir de Arias, 2013b

Social es la aplicación de conocimiento en la solución de problemáticas sociales (Arias, 2013).

Descripción que reafirma, para el caso de UNIMINUTO, su visión y postura estratégica en torno a la Innovación Social. En ese sentido la Institución la asume como un concepto y una práctica que hace parte de su ADN y la vincula, como tal, a su plan de desarrollo; por lo que en UNIMINUTO se evidencia un compromiso con la promoción y visibilización de la Innovación Social como oportunidad de desarrollo y la convertirte en uno de los impulsores de su mega: “la Innovación Social será un sello propio de la institución que integra la docencia, investigación y proyección social. Habrá aumentado y posicionado sus proyectos de Innovación Social como producto de su trabajo en comunidades” (UNIMINUTO, 2014b, p.41).

### ***Oferta de valor del Parque Científico de Innovación Social***

El poder describir lo que es y representa el PCIS, facilita la interpretación de la oferta de valor del mismo. La Figura 5.1.2 condensa tres elementos bases del fundamento del PCIS: su descripción, los motivadores y los resultados esperados.

La anterior descripción y el marco de referencia conceptual e institucional, permiten la formulación de una oferta de valor que se estructuró a través de tres elementos de gestión bases para el Parque Científico: Plan estratégico 2012-2017, portafolio de servicios y áreas de actuación.

El Plan Estratégico y el modelo de gestión se estructuraron bajo el acompañamiento de la consultora ICA2 y el aporte significativo de la Secretaría de Ciencia Tecnología e Innovación (SCTeI) de la Gobernación de Cundinamarca, con la cual se han desarrollado una serie de acciones significativas en el proceso motivacional de la apropiación social del conocimiento y el fortalecimiento de las capacidades de Innovación Social en el territorio.

### ***Plan Estratégico 2012-2017***

Como unidad de gestión, inserta en el quehacer de una organización de educación superior, el Parque Científico de Innovación Social cuenta con un plan estratégico que reúne los lineamientos, los retos y las acciones para el período 2012-2017.

En el Plan también está plasmado el pensamiento que orienta las acciones del PCIS, a través de la definición de su misión:

El Parque Científico de Innovación Social pretende ser la referencia internacional en el contexto de las iniciativas dedicadas a la Innovación Social con notoriedad en el propio marco general de los parques científicos y tecnológicos debido a su historial de casos de éxito en la articulación de proyectos y prestación de servicios orientados al fortalecimiento de las capacidades de Innovación Social.

Por tanto, el parque contará con un sistema de I+D+I plenamente integrado con los retos sociales dinamizando un potente eje de investigación en Innovación Social y consolidando un marco activo de interacción con las comunidades que destaca por su habitual apropiación social del conocimiento.



Figura 5.1.3 Hitos de planeación PCIS 2012-2017.

Fuente: UNIMINUTO PCIS, 2012.

De esta forma, el parque se consolida, dado su historial de resultados, como agente útil para dinamizar, integrar y canalizar los esfuerzos y recursos destinados a atender necesidades y oportunidades sociales tanto desde el sector público y como del privado (UNIMINUTO, 2012, p.21).

Este direccionamiento estratégico permite señalar hitos en la planeación, los cuales tienen que ver con tres fases clave para el PCIS. Una primera se refiere a las acciones necesarias para el diseño, organización y puesta en marcha de la oferta de valor del mismo; la segunda plantea el reto de consolidar al Parque como referente en temas de Innovación Social gracias a los resultados alcanzados; y una última acción es la consolidación de un liderazgo internacional.

En la etapa de la organización y arranque fue importante el trabajo colaborativo de la Rectoría Sede Principal y Rectoría Cundinamarca de UNIMINUTO quienes asignaron talento humano, aportaron recursos



Figura 5.1.4 Estructura de servicios PCIS, a partir de Arias (2012).

Fuente: PCIS, 2015

financieros y físicos para la génesis del Parque; fundamental también ha sido el apoyo y voluntad política, expresada y evidenciada, de la Rectoría General y del Consejo de Fundadores. Acciones que se han mantenido en el tiempo.

## Portafolio de servicios

A partir de varios elementos como el estado de la cuestión elaborado por Rocha (2011), el proceso desarrollado para conocer de manera directa la experiencia de diversos centros de Innovación Social y parques científicos, la evolución del concepto y las necesidades de los actores, se estructura una oferta de servicios que guarda relación sistémica entre ellos y permite y motiva su integración y la de los equipos de trabajo.

La Figura 5.1.4 permite apreciar los servicios diseñados y ofertados, los cuales son resultado del trabajo colaborativo en el cual participaron aliados nacionales e internacionales, y que fue financiado por Colciencias.

La figura evidencia las diversas áreas de servicio que desarrollan, de manera independiente, una serie de actividades propias de su razón de ser pero que establecen, al mismo tiempo, un actuar colectivo, sistémico e integrador que permite ver las problemáticas, las soluciones y los actores desde diversos puntos focales.

Una primera unidad es la plataforma de apoyo a la investigación o unidad de gestión del conocimiento. Desarrolla acciones que encapsulan o encriptan de manera metódica los saberes y experiencias adquiridas por el Parque en desarrollo de su modelo de gestión a través de sus diversas unidades. Es un ejercicio que permite y facilita la estructuración de documentos científicos de divulgación y de conocimiento, diseño de diversas piezas audio-visuales y textuales que motivan la apropiación social del conocimiento y conforman, además, un portafolio de productos donde se encuentra reunidas y organizadas a través de un catálogo las publicaciones estructuradas.

Otra unidad de servicios es la plataforma de proyectos. Su acción se establece a partir de la trazabilidad de un proyecto, esto es, desde la ideación hasta la evaluación. Cuenta con una serie de metodologías para cada una de las fases dentro del proceso y mantiene una estrecha relación con las diferentes unidades del Parque para dotarlas de insumos para su gestión, al mismo tiempo esta unidad se enriquece, conceptual e instrumentalmente, con la información que cada una de ellas procesa y genera.

El Observatorio de Innovación Social es otra de las áreas estructuradas y puede ser considerada la unidad cerebro del PCIS. Desarrolla las acciones clave de observar, apropiar y transferir; ejecuta procesos de análisis cualitativo y cuantitativo de problemáticas sociales y conecta los diversos actores, que en el territorio, cuentan con la capacidad de aportar en la solución de las mismas.

Como un derivado de estas tres unidades el Parque implementa una red de conocimiento que, como servicio, pretende acercar expertos locales, nacionales e internacionales al análisis de problemáticas sociales y motiva el tránsito de soluciones, experiencias y saberes que puedan estar en desarrollo en diversas partes del planeta.

Por último, el PCIS y sus unidades buscan y provocan acciones para la apropiación social del conocimiento. Se convierte entonces en el gran reto para el PCIS y los diversos actores que se juntan entorno al análisis de las problemáticas sociales. Pretende generar capacidades en individuos, comunidad e instituciones para analizar de manera crítica las condiciones



Figura 5.1.5 Áreas de actuación del PCIS.

Fuente: PCIS, 2015

del entorno y contexto y aportar de manera efectiva en la cocreación de solución de las problemáticas identificadas.

### Áreas de actuación

Uno de los grandes desafíos que ha tenido el equipo de trabajo del Parque Científico de Innovación Social ha sido la definición de su foco de actuación. Rocha (2011) inició el trabajo de identificación de la estructura temática en función de la acción y reflexión de la Innovación Social, a partir de la posibilidad de definir y llegar a un concepto que se denominó las *T's*, que se explica más adelante, y que permitió estructurar ejes temáticos que se visibilizan a través de la Figura 5.1.5.

La Figura 5.1.5 evidencia tres grandes áreas temáticas que se consolidan a través del tiempo mediante una estrategia de acción denominada *la T* que ha permitido y motivado el diálogo horizontal entre diversos actores de la academia, la investigación, las empresas y el sector público.

La fundamentación de *la T* se establece a partir de los saberes, experiencia y conocimiento que el individuo y los grupos sociales han logrado acumular y estructurar a través del tiempo y se convierten en un algo que posee un atributo; es decir, cuando se logra comprender la complejidad real de los objetos y de su relación con el pensamiento que los concibe (Morin, 2006).

En este marco de actuación *la T* reúne acciones concretas, no necesariamente de carácter disciplinar, que pueden tomar diversas formas según su naturaleza: técnicas, tecnologías o de procesos; postura que permite a todas y cada una de las disciplinas o campos de conocimiento, una acción activa en el análisis de problemáticas y el planteamiento de soluciones que cada vez exigen miradas multidisciplinares. A partir de la figura No. 5.1.4 se evidencian tres áreas de actuación del Parque Científico de Innovación Social que reúnen, en su interior, una o varias de las formas que toman la *T*:

El área de actuación Medio Ambiente, Hábitat y Agroecología agrupa la reflexión sobre problemáticas e implementación de soluciones alrededor del ámbito de vivienda y su entorno. Se convierte entonces en el área que i) recoge temas medio ambientales con variables que determinan condiciones de vida para los seres vivos; ii) integra también prácticas agroecológicas de producción que permiten, en espacios urbanos y rurales, mejorar niveles de productividad; iii) identifica, desarrolla y visibiliza buenas prácticas; iv)



fortalece la responsabilidad ambiental en los diversos actores; y v) mitiga los efectos que la agricultura y la forma de relación del individuo y la sociedad con el medio ambiente generan en el cambio climático. Asimismo un elemento adicional, pero igual de importante, se relaciona con las condiciones de la vivienda no solo desde el ámbito estructural sino de otros componentes relacionados con el uso y tenencia, disposición y hacinamiento, entre otros.

Una segunda área de actuación se relaciona con la tecnología, educación y cultura que estructura acciones alrededor del compromiso que establecen diversos actores en la conformación de una sociedad más equitativa y justa entorno al acceso a productos y servicios que formen y motiven la interacción del ser con sus semejantes en contextos mediados por las TIC y su inmersión en la educación y la cultura. Esta área busca rescatar y evidenciar las posibilidades que genera el artefacto, producto de la tecnología, como herramienta o instrumento; desarrolla y potencia la capacidad de aprender, de deconstruir, de generar y compartir conocimiento; y, por último, acerca la cultura al individuo y a la sociedad, y la potencia como constructora de civilizaciones, como medio para el establecimiento de relaciones y alianzas entre diversos seres humanos y la sociedad que conforman.

La última área estructurada se denomina paz, conflicto, pastoral y dinámica social. En esta se analizan situaciones y se construyen acciones que median la relación de los individuos con la sociedad y el medio que los rodea. Integra acciones para la construcción de una sociedad en paz y para validar la posibilidad de entender y proponer el conflicto como una excusa para construir y crecer. El tema pastoral se incluye, en esta área, como una acción para mantener, desde la filosofía, el legado del fundador y la línea epistemológica de la Obra El Minuto de Dios; finalmente la acción del PCIS tiene una relación directa y permanente con la sociedad como sujeto y fundamento de su actuar.

Estas tres áreas mantienen, entre ellas, una interacción sistémica y una relación integradora con la estructura de servicios del PCIS ya que se implementan y desarrollan en función de las problemáticas que experimentan los individuos y la sociedad. Interactúan además con seres humanos vistos de manera integral en su esencia, su naturaleza y su actuar, por lo que se nutren además de métodos y acciones que de manera transversal ayudan a dinamizar dichas áreas de gestión, entre ellos están: el emprendimiento social, la creatividad, la economía solidaria y la potencialización de conocimientos tradicionales.

Esta oferta de valor basada en el plan estratégico 2012-2017, el portafolio de servicios, las áreas de actuación y una interacción activa y permanente

con diversos aliados, ha permitido al Parque Científico de Innovación Social desarrollar una serie de acciones que, alrededor del concepto y la praxis de la Innovación Social, promueven el desarrollo humano, social y territorial.

## Resultados

Desde el momento en que se dio inicio a la conceptualización y estructuración del Parque Científico de Innovación Social y en función de los objetivos y la razón de ser del mismo, se trabaja de manera articulada con diversos actores públicos y privados en el desarrollo de diversas acciones.

A continuación, se relacionan algunos de los resultados iniciales alcanzados entre los años 2011-2015, los cuales se describen en función de los convenios o medios normativos de relación y de los productos generados.

### Convenio No. 794 de 2011 Colciencias

Desarrollado durante el 2011 y 2012 el convenio con Colciencias brindó al Parque Científico de Innovación Social, además del estudio de factibilidad y el modelo de gestión, la posibilidad de estructurar varios productos frutos de procesos de investigación que, a su vez, motivaron la integración de equipos de trabajo de diversas sedes de UNIMINUTO y de ellos con diversos actores.

- El primer documento “Centro – Parque Científico de Innovación Social Minuto de Dios” contiene el estado de la cuestión y desarrollo de la idea PCIS, se estructuró durante los años 2011 y 2012.
- Un segundo documento se denomina “Parque Científico de Innovación Social Bogotá-Cundinamarca” (ICA2-PCIS, 2012); contiene el modelo de gestión, la planeación estratégica, el catálogo de servicios y el modelo de sostenibilidad financiera, entre otros.
- Estructuración del mega-proyecto Fortalecimiento capacidades de Innovación Social por medio del Parque Científico Cundinamarca y Bogotá; aprobado y financiado en el año 2012 por el Sistema General de Regalías (SGR).
- El estudio Desarrollo Experimental de la Moringa, como Banco Nutricional de Proteínas. Tuvo como objetivo la determinación de los parámetros básicos de investigación, modelo estadístico, protocolo

de siembra, paquete nutricional y manejos culturales; coordinado por el equipo de investigación del programa de Ingeniería Agroecológica, integró en el proceso de estudio algunas sedes de UNIMINUTO donde existen granjas como Villavicencio y La Vega y el aliado Corporación Politécnica Regional de Educación Superior en Lérida.

- El grupo de investigación Desarrollo Regional MD, de la rectoría UNIMINUTO Cundinamarca, en alianza con la Universidad de Los Andes e Ingenieros sin Fronteras (IsF), desarrolló la fase inicial del proyecto Negocios Verdes Comunitarios en la Región del Guavio, que posteriormente se incorporó como una de las T a la oferta de servicios del PCIS.
- El grupo de investigación GEPADES-MD, de la Facultad de Ciencias Empresariales de UNIMINUTO Sede Principal, apoyó la investigación: Innovaciones sociales para la equidad y la inclusión social; el caso de El Minuto de Dios. Documento publicado por el PCIS en el 2014.
- La Dirección Nacional de Investigaciones de UNIMINUTO, el grupo de investigación GEPADES-MD y el Parque Científico de Innovación Social, estructuraron y desarrollaron el Simposio Internacional Innovación Social Investigación- Gestión UNIMINUTO 2012. Evento que contó con la asistencia de más de 900 personas que compartieron con UNIMINUTO el lanzamiento del PCIS y en el cual, además, se integraron varios aliados nacionales e internacionales que vienen trabajando en la temática de la Innovación Social.

### **Convenio 350 de 2013 con la ANSPE**

Durante el año 2013 el equipo del PCIS desarrolló con la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE), bajo el programa Hilando, las actividades que permitieron el mapeo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza en 14 departamentos del país. Entre los logros más significativos de este convenio están:

- La estructuración de una base de datos con más de 650 iniciativas mapeadas,
- Proceso de profundización en territorio que permitió identificar aspectos complementarios como relación de la iniciativa con su entorno y estilos de liderazgo locales,

- La publicación del Catálogo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza – Hilando y
- La consolidación del equipo de trabajo PCIS.

### **Acuerdo de Intención para fortalecer ZOLIP en Bogotá con ANSPE y SENA**

- En el año 2013 se desarrolló un trabajo conjunto con ANSPE y el Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA) para diagnosticar la situación de vivienda en dos localidades de Bogotá D.C. en desarrollo del programa Zonas Libres de Pobreza (ZOLIP), a través del cual se logró:
- Estructurar en función de la Innovación Social el modelo de gestión de la *T Ingeniero a su casa*, desarrollada por la Facultad de Ingeniería de la Sede Principal de UNIMINUTO a través del Centro de Estudios en Vivienda de Interés Social (CENVIS),
- Diseñar y probar las herramientas metodológicas de El ingeniero a su casa mejorando el hábitat para un desarrollo humano y sostenible y
- Aplicar un piloto para la fase I, de la metodología, en las localidades de Kennedy y Usme en la ciudad de Bogotá D.C.

### **EVOKE trabajo Banco Mundial - Colciencias**

Durante los años 2013 y 2014 el PCIS junto al Banco Mundial y Colciencias trabajaron en la adaptación del Juego Innovación Social EVOKE - Banco Mundial al idioma español, con lo cual se logró la:

- Traducción y adaptación del juego al idioma español,
- Actualización de algunas sesiones del juego,
- Ejecución del pilotaje del juego en tres municipios del Departamento de Cundinamarca a través del grupo de investigación MARFIL, de la Facultad de Ciencias Humanas y Sociales de la Sede Principal de UNIMINUTO y
- Estructuración y presentación de dos ponencias internacionales con los resultados del pilotaje.

### **Information Access Center (IAC) NIA - COREA**

- En julio del año 2012 UNIMINUTO y la Agencia Nacional de la Sociedad de la Información (NIA) de la República de Corea, firmaron un memorando de entendimiento para el establecimiento del Centro de Acceso a la Información - IAC en Bogotá, el cual fue ubicado dentro del Nodo Central del PCIS. El IAC de Colombia inició operaciones en el mes de enero del año 2013, bajo la administración del PCIS y ha logrado, entre otros, los siguientes resultados:
- A enero de 2015 se han atendido alrededor de 8.500 usuarios,
- Ha recibido la visita de dos equipos de voluntarios provenientes de la República de Corea, quienes han desarrollado actividades de formación en TIC y cultura coreana,
- Se han desarrollado actividades de formación en el uso y apropiación de las TIC para adultos mayores, niños, personas en situación de discapacidad, micro empresarios locales y estudiantes de carreras tecnológicas de UNIMINUTO y
- Por medio de visitas de los equipos de trabajo del PCIS, se ha socializado la experiencia con otras comunidades de diferentes municipios de Cundinamarca.

### **Premio jóvenes y reconciliación – Fundación El Nogal**

Durante los años 2013 y 2014 el Observatorio de Innovación Social (OIS) del PCIS estructuró y apoyó la gestión de la primera versión del Premio jóvenes y reconciliación liderado por la Fundación El Nogal. En este proyecto participó el grupo de investigación MARFIL en el pilotaje realizado para estructurar los formatos y formularios de recolección de información. Como resultado, se logró:

- Estructurar la fundamentación, la mecánica y el método de la entrega del premio,
- Diseñar la estrategia de comunicación y divulgación,
- Estructurar una base de datos con más de 70 iniciativas mapeadas y
- Apoyar las dos primeras fases de evaluación realizadas con el grupo de investigación MARFIL.

## **Convenio Marco de cooperación Premio cívico por una ciudad mejor – Fundación Corona**

El Observatorio de Innovación Social ligado al naciente grupo de investigación Innovación Social y al grupo GEPADES, los dos la Facultad de Ciencias Empresariales, vienen trabajando una ruta de investigación denominada memoria histórica, a través de la cual apoyan el desarrollo de una nueva versión del Premio cívico por una ciudad mejor liderado por la Fundación Corona el cual cuenta, además, con la participación de otras entidades como Fundación Plan, Fundación Bolívar-Davivienda y la Casa Editorial El Tiempo S.A; como resultados de esta primera fase están:

- Apoyo en la divulgación y comunicación del premio,
- Sistematización de la experiencia en cuatro ciudades: Bogotá, Cali, Buenaventura y Cartagena y
- Talleres y visitas de profundización en las cuatro ciudades.

## **Convenio Especial de Cooperación No. SCTeI 019 de 2013 con la Gobernación de Cundinamarca**

Como un resultado más del convenio celebrado con Colciencias, se estructuró el megaproyecto Fortalecimiento capacidades de Innovación Social por medio del Parque Científico Cundinamarca y Bogotá, el cual se presentó y fue aprobado por el Órgano Colegiado de Administración y Decisión (OCAD) centro oriente. En diciembre de 2013 se firmó el convenio de cooperación con la Gobernación de Cundinamarca, a través de la Secretaria de Ciencia, Tecnología e Innovación (SCTeI). Este es un megaproyecto que ha permitido resultados conjuntos entorno al desarrollo de capacidades de Innovación Social en el territorio y en el que, además, han participado otros aliados nacionales e internacionales como las universidades de Los Andes y El Rosario, la Consultora internacional ICA2 y *Carnegie Mellon University*, entre otros.

## **Observatorio de Innovación Social - OIS**

Se estructura e implementa el OIS que tiene como objetivo realizar la observación de problemáticas sociales y mapear actores y soluciones en el territorio; además cumple la función de diseñar y

mantener actualizado el sistema de indicadores de Innovación Social para el Parque.

### **Logros alcanzados por el Observatorio**

A continuación, se relacionan algunos de los resultados que el Observatorio de Innovación Social ha alcanzado a través del tiempo, estos se encuentran visibilizados a través de la plataforma de gestión del conocimiento del Parque y en documentos publicados en estos años de trabajo.

- Estructuración de un mapa de actores para Cundinamarca,
- Sistematización de experiencias en un banco de iniciativas,
- Caja de herramientas con el ajuste de metodologías participativas como los talleres de: territorialización, caracterización de actores, cocreación, profundización de iniciativas y análisis por escenarios,
- Mapa interactivo de problemáticas, que integra además el trabajo de observación de estudiantes matriculados en el curso Práctica en Responsabilidad Social,
- Boletines informativos 2014, que contienen el análisis de los datos e información recopilada y analizada por el OIS,
- Diseño de la metodología: Taller Territorialización,
- Diseño de la metodología: Taller de Profundización Iniciativas,
- Taller de indicadores Bogotá,
- Construcción de instrumentos de medición ONE,
- Metodología y estudio impacto de graduados UNIMINUTO-BM,
- Diseño y estructuración del Premio FUNNOGAL y
- Diseño metodológico para la nueva versión del Premio Cívico FUNCORONA.

### ***Componente Fortalecimiento de la capacidad de adaptación al cambio climático en territorios productores de agua en Cundinamarca***

Desarrollo de una de las *T* que pretende generar estrategias participativas para aumentar la capacidad de adaptación de la agricultura, con el fin de asegurar la conservación de los ecosistemas, la permanencia de las comunidades en sus territorios y mejorar condiciones de vida. Se ejecuta en el municipio de Junín – Cundinamarca y ha permitido:

- Estructurar tres fases de interacción: i) enfoque participativo (IAP - DRP), Metodología funciones para el cálculo de indicadores numéricos y cualitativos aproximados de sustentabilidad (FINCAS); ii) identificación, diseño, montaje y evaluación de parcelas demostrativas, estrategias agroecológicas (policultivos y silvopastoriles) y protección de fuentes de agua; iii) identificación de estrategias de gestión del agua existentes, sistematización de experiencias en un banco de iniciativas,
- 350 participantes,
- Dos comunidades (Chuscales y Claraval) con diagnósticos participativos,
- 32 parcelas demostrativas implementadas (12 en silvopastoriles y 20 en policultivos),
- Aplicación en campo (60 predios) de la herramienta FINCAS,
- Protección estratégica de diez fuentes de agua en estado de riesgo y
- Desarrollo de 21 talleres y capacitaciones.

### ***Componente Fortalecimiento Negocios Verdes Comunitarios en la provincia del Guavio***

Con este proyecto se busca fortalecer las capacidades de innovación y emprendimiento en las comunidades de la Región del Guavio, consolidando una Red de Integración Sostenible (RIS), con oportunidades para la generación de ingresos a través de negocios verdes. Se implementa en los municipios de Guasca, Gachetá y Junín de Cundinamarca. Motiva la



participación de 350 estudiantes de colegio de los grados décimo y once y 355 unidades productivas de los tres municipios. Cuenta con el apoyo de la Universidad de Los Andes y la organización Ingenieros sin fronteras con los cuales se ha logrado:

- Implementar una metodología que integra cuatro paquetes de trabajo: i) desarrollo participativo de soluciones tecnológicas; ii) programa Innovación-Acción desde los colegios; iii) fortalecimiento como negocio verde; y iv) proyecto investigación y publicaciones,
- Obtener ideas de solución con diseños participativos: asociación de la quínoa, ruta de fincas amigables con el medio ambiente, una aplicación móvil desde la región diseñada por los estudiantes de colegio, programa recuperando lo olvidado desde los colegios y mercado interno de productos derivados de la miel,
- Desarrollar el seminario: “Emprendimiento Sostenible: El Cultivo de la Quínoa y otros Negocios Verdes” y
- Estructurar artículos y publicaciones relacionados con el componente.

### ***Componente STEM – Robótica para la enseñanza de las ciencias básicas***

Proyecto que se desarrolla en alianza con Secretaría de Educación de Cundinamarca, colegios públicos en ocho municipios del departamento de Cundinamarca y Carnegie Mellon University. Busca generar una nueva forma de pensar las metodologías y pedagogías en la enseñanza de las ciencias básicas a partir de la robótica en los municipios de Zipaquirá, Cucunubá, Gachetá, Girardot, San Juan de Rioseco, Pasca, Madrid y Soacha, en Cundinamarca. Ha logrado:

- La participación activa de 1.280 estudiantes de grados sexto y séptimo y 17 profesores de ocho colegios,
- 40 kits de robótica entregados,
- Capacitación de 17 docentes de las áreas de matemáticas y tecnología en metodología STEM,

- Webinars mensuales con los docentes de los colegios, equipo Carnegie Mellon y UNIMINUTO, para socialización y avances en el desarrollo del proyecto,
- 17 docentes en proceso de certificación en metodología STEM otorgado por la Universidad Carnegie Mellon y
- Entrega del material de apoyo didáctico a los 1.280 estudiantes para optimizar el éxito del proyecto (carpeta de diario de ingeniería).

### ***Ingeniero a su casa mejorando el hábitat para un desarrollo humano y sostenible***

Este proyecto brinda asistencia técnica y social a comunidades menos favorecidas de los estratos 1 y 2<sup>2</sup> en la inspección de Cambao del municipio de San Juan de Rioseco, en Cundinamarca y en las localidades de Kennedy y Usme en Bogotá, D.C. Como resultados iniciales están:

- Actualización de la información técnico social de 300 unidades habitacionales,
- Participación activa de la comunidad en el diagnóstico de sus viviendas y
- 350 líderes capacitados para evitar los materiales y prácticas no saludables y 40 como gestores ambientales.

### ***Convenio Especial de Cooperación No. SCTel 018 de 2013 con la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación de la Gobernación de Cundinamarca***

A través de la alianza entre el PCIS y la SCTel se desarrolló el Diplomado liderazgo en innovación para la transformación de Cundinamarca, el cual buscó fortalecer las capacidades de liderazgo y participación activa de diversos actores en el territorio. Tuvo un carácter regional y se implementó en seis provincias de Cundinamarca: Gualiva (La Vega), Sabana Occidente (Madrid), Alto Magdalena (Girardot), Ubaté, Sabana Centro (Sopó) y Oriente (Choachí y Cáqueza). Se estructuraron cuatro temáticas que dieron origen

---

<sup>2</sup> Estratos 1 y 2 corresponden a estratos bajos que albergan a los usuarios con menores recursos.

a los diplomados: acción y participación en lo público; emprendimientos sociales; proyectos con CTel; y líder del siglo XXI.

- Se formaron 350 líderes cundinamarqueses,
- Se estructuraron 60 proyectos regionales diseñados y
- Un grupo de 100 líderes destacados del programa participaron en la Semana del Emprendimiento en la ciudad de Medellín.

## **Visibilización de la Innovación Social**

Otro de los resultados alcanzado por el Parque Científico de Innovación Social, gracias al trabajo conjunto de actores nacionales y locales, es el desarrollo de diversas acciones que buscan visibilizar y acercar la Innovación Social, como concepto y praxis, a la sociedad. Entre estos:

- El ya mencionado Simposio Internacional Innovación Social Investigación - Gestión UNIMINUTO 2012, el cual contó con representantes internacionales de Ashoka-Mexico, CEPAL, UNESCO, Universidad Nacional de Colombia y PCIS.
- Foro internacional Innovación Social; ¿y cuál es tu idea? 2013. Integró como aliados a la SCTel - Gobernación de Cundinamarca, SENA, Cámara de Comercio Bogotá, Colciencias, Universidad Nacional, y PCIS. Como invitados internacionales participaron la Universidad de Dortmund de Alemania, Innobasque de España, Ministerio de ciencia, tecnología e innovación productiva de Argentina, *Grameen Fundation*, *IFC - Washington*, *IFC - Colombia*, Centro de Innovación Social de Viena, Universidad Nacional de Quilmes - Argentina, Banco Mundial y Dirección de innovación del municipio de Zopapán - México.
- Foro internacional I+D=E, Innovación + Educación = Desarrollo; Una agenda urgente 2014. La SCTel y el PCIS apoyaron la realización de este evento organizado por CONNECT Bogotá - región, Foro de empresarios por la educación y Fundación telefónica. Compartieron con los asistentes sus saberes y experiencias la Universidad de Tokyo, Japón; *Cognitive Edge*, Gran Bretaña; Unesco para Asia y el Pacífico; Centro para la innovación, la tecnología y la investigación de políticas, Portugal y representantes de Marruecos, EEUU y Corea entre otros.

- I Encuentro Regional de Política de Innovación Social 2013, actuaron en alianza: DNP, ANSPE, Colciencias y PCIS.
- Talleres identificación iniciativas en Innovación Social en 14 departamentos 2013, con ANSPE.
- Talleres jóvenes y reconciliación 2013, Fundación El Nogal.
- Aldea de la ciencia, la tecnología y la innovación 2014, SCTel.
- Pasantía Líderes Cundinamarca a Medellín 2014, SCTel.
- Pasantía LATIS<sup>3</sup> Tolima a Cundinamarca 2015, Conservatorio de Música del Tolima.

### **Plataforma de Innovación Social - Socioinnova**

Un resultado adicional diseñado para integrar diversos actores en territorio, visibilizar las prácticas de Innovación Social y socializar soluciones innovadoras, ha permitido que la consultora ICA2, la Secretaría de Ciencia, Tecnología e Innovación de Cundinamarca y el Parque Científico de Innovación Social desarrollaran e implementaran una plataforma tecnológica de Innovación Social, a través de la cual grupos de trabajo, académicos, investigadores y actores público – privados establecen un lugar de encuentro para fortalecer las capacidades en Innovación para el desarrollo humano social y territorial.

### **Investigación impacto de la educación – Banco Mundial**

Durante el 2014 y 2015 un equipo de expertos del *World Bank* y de la *International Finance Corporation* junto a investigadores del grupo GEPADES-MD y del Observatorio de IS desarrollaron la investigación: Estudio para medir el impacto de la educación superior en los graduados de UNIMINUTO.

El estudio analizó un grupo de graduados de programas técnicos, tecnológicos y profesionales con más de dos años de haber recibido el

---

<sup>3</sup> Laboratorios, Artísticos y Tecnológicos para la Innovación Social.

título y se aplicó en las sedes Principal (Bogotá), Soacha (Cundinamarca) y Bello (Antioquia) de UNIMINUTO. Se establecieron, además, dos grupos de control uno integrado por personas que se graduaron de una institución de educación superior diferente a UNIMINUTO y el segundo por personas que al haber ingresado a UNIMINUTO o haber solicitado información nunca lograron titularse.

### **Otros proyectos financiados por el Sistema General de Regalías**

El trabajo colectivo de entidades públicas y privadas ha motivado la integración de universidades y grupos de investigación que han logrado, en conjunto, estructurar y ejecutar proyectos que llevan la ciencia, tecnología e innovación al territorio y que son financiados por el Sistema General de Regalías (SGR), en este caso en los departamentos de Cundinamarca y Tolima:

- **Proyecto Música y Arte para la Paz en el Departamento del Tolima:** además del trabajo en Innovación Social, el núcleo del proyecto es el reconocimiento y fortalecimiento de las expresiones artísticas como instrumento para la paz; se usan los Laboratorios Artísticos y Tecnológicos de Innovación Social (LATIS) los cuales serán instalados en los municipios de Ibagué, Chaparral, Líbano y Guamo. Este proyecto lo lidera el Conservatorio de Música del Tolima y cuenta con el apoyo conceptual, metodológico y operativo de diversos actores como la Universidad del Tolima, la Universidad de Ibagué, el Instituto Tecnológico de Medellín, el PCIS y la Gobernación del Tolima.
- **Proyecto Diseño Smart Town:** talento e innovación aplicada al territorio: liderado por la Universidad Javeriana, busca acercar la experiencia de la nanotecnología a las necesidades locales del departamento de Cundinamarca, aunando esfuerzos para generar un modelo de espacios de aprendizaje para el desarrollo del talento de jóvenes, soportado en tecnología y orientado a competencias para impactar en los municipios de Zipaquirá, Soacha y Girardot. También son aliados del proyecto la Universidad de los Andes, el PCIS y la Gobernación de Cundinamarca, por medio de su Secretaría CTI.
- **Proyecto fortalecimiento de la gestión comunitaria del recurso hídrico:** liderado por la Universidad de Los Andes, busca desarrollar

sensibilidad y aportar estrategias para el manejo del agua en esta provincia del Departamento de Cundinamarca, fortaleciendo la gestión comunitaria del recurso hídrico, por medio de la disminución del consumo de este, utilizando técnicas participativas y TIC. También son aliados del proyecto el PCIS y la Gobernación de Cundinamarca, por medio de su Secretaría CTel.

- **Proyecto formación en ciencia, tecnología e innovación en la comunidad educativa de las instituciones educativas oficiales de los municipios no certificados del Departamento de Cundinamarca:** proyecto que busca desarrollar capacidades de investigación y desarrollo en los docentes del Departamento; participan en el proyecto las secretarías de Educación y Ciencia Tecnología e Innovación de la Gobernación de Cundinamarca y las universidades Los Andes, Pedagógica Nacional, Jorge Tadeo Lozano y UNIMINUTO a través de la Facultad de Educación y del PCIS.

## Conclusiones

La Innovación Social es un concepto y una acción que ha estado ligada al desarrollo de los individuos y de la sociedad a través del tiempo. A partir de ella se han logrado consolidar soluciones escalables y replicables a problemáticas evidenciadas.

La implementación de estas soluciones o acciones, relacionadas con la Innovación Social, requieren de la participación de actores de diverso orden que, a partir de su experiencia y saberes, puedan contribuir en el análisis de las problemáticas locales y en la construcción colectiva de soluciones eficientes.

En ese diseño de soluciones la Innovación Social no se desvincula del desarrollo o de la innovación tecnológica, por lo contrario, las aprovecha y apropia en función de las necesidades locales. Las denominadas *T's* aportan soluciones creativas, modernas e integran saberes y experiencia de los diversos actores.

Se hace relevante, en dicho proceso, el reconocimiento de saberes y experiencias tradicionales que se pueden estructurar metodológicamente y aprovechar según los condicionantes que presentan los entornos a donde se pueden escalar.

En ese proceso de compartir experiencias, no solamente de carácter local, las tecnologías de la información y las comunicaciones juegan un papel importante al acercar a los individuos y las comunidades, siendo un factor fundamental para establecer redes y alianzas para la cooperación y para el tránsito, en doble vía, no solo de conocimiento sino de expertos que aportan nuevas visiones y paradigmas.

Por lo que es normal encontrar lo que Morin (2006) llama archipiélagos, los cuales surgen en la medida en que las experiencias se consolidan en conocimientos y se empaquetan en modelos que son susceptibles de transferencia.

Un modelo de observación, estructuración y transferencia de conocimiento como el del Parque Científico de Innovación Social, se fundamenta gracias al aporte colectivo y solidario de actores públicos y privados que desde diversas expectativas e intereses aportan oportunidades de desarrollo y consolidación. Se hace importante, además, como organismo de estructuración de saberes y conocimientos, la presencia de universidades y en este caso de la Corporación Universitaria Minuto de Dios como impulsora y garante de la permanencia, desarrollo y consolidación del PCIS.

## Referencias

- Acemoglu, D. y Robinson, J. (2013). *Por qué fracasan los países. Cuarta reimpresión*. Bogotá: Editorial Planeta.
- Aranzadi, D. (1995). *El arte de ser líder empresarial hoy*. Donosita-San Sebastián: Artes Gráficas Rontegui, S.A.L.
- Arias, J. (2007). *Experiencias solidarias en la Corporación Universitaria Minuto de Dios - Colombia; reflejo del pensamiento económico de su fundador padre Rafael García-Herreros*. Tesis doctoral no publicada. Oñati – España: Mondragón Unibertsitatea.
- Arias, J. (2010). *Rafael García-Herreros y el Minuto de Dios emprendimiento social para el siglo XXI en Colombia. 1909-2009*,

- centenario de su natalicio. En R. Altuna, H. Grelier y E. Urteaga. (Ed.), *Cuestiones prácticas en la economía social globalizada. Argentina, Colombia, Costa Rica, Escocia, Mondragón, Perú* (Vol. 2). Arrasate Mondragón Guipúzcoa: Ona Industria Gráfica, S.A.
- Arias, J. (2012). Parque Científico de Innovación Social, una práctica innovadora y de reflexión en y para la educación superior. En ICFES. (Ed.), *VII Cátedra Agustín Nieto Caballero: Prácticas innovadoras y reflexivas en educación superior* 51-58. Bogotá: ICFES.
- Arias, J. (2013a). Parque Científico de Innovación Social, una práctica innovadora. En UNILATINA. (Ed.), *Memorias del Seminario Innovación Social: de la teoría a la aplicación* (pp. 38–45). Bogotá: Fondo Editorial Unilatina, Uniled.
- Arias, J. (2013b). Parque Científico de Innovación Social. Trabajo presentado en el *II Foro de emprendimiento, innovación y competitividad*, Ciudad de Panamá, Panamá.
- Arias, J. y Chaparro, L. (2008). Coop-Uniminuto, microcrédito educativo para el desarrollo. Proyección social. *Revista de relaciones laborales UNIRIOJA*, 12(12), 179-190.
- Bellavista, J. y Adán, C. (2009). Los parques científicos y tecnológicos en el desarrollo de la ciencia, la tecnología y la empresa. *Revista de relaciones laborales UNIRIOJA*, 12(12). Recuperado de <http://www.sebbm.com/pdf/161/d02161.pdf>
- Bernal, C. (2013). Una historia de fe y razón. En UNIMINUTO. (Ed.), *UNIMINUTO: educación integral al alcance de todos* (pp. 44–65). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Bush, V. (1945). *Science, the Endless Frontier*. Washington: United States government printing. Recuperado de <http://www.nsf.gov/od/lpa/nsf50/vbush1945.htm#ch1.1>
- Castilla, H. (2013). Una semilla de grandes frutos. En UNIMINUTO. (Ed.), *UNIMINUTO: educación integral al alcance de todos* (pp. 80–96). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Estrategia Empresarial. (2014). *Guía de la innovación en el País Vasco, personas innovadoras que impulsan la recuperación*. Donostia-San Sebastián: Editora del País Vasco 93, S.A.



- García-Herreros, R. (1972). *Iglesia y liberación: el desarrollo y el progreso a la luz de la fe cristiana*. Bogotá: Ediciones Paulinas.
- Gnecco, M. (2014). *Innovaciones sociales para la equidad y la inclusión social; El caso de El Minuto de Dios*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO
- González, M. (2015). La importancia de los parques científicos en el desarrollo de capacidades en innovación. En *Boletín Observatorio de Innovación Social 4*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Heat, C. y Heat, D. (2011). *Cambia el chip*. Barcelona: Grupo Planeta.
- Irizar, I. (2003). *El reto de ser emprendedor*. Lasarte-Oria: Antza S.A.L.
- Jaramillo, D. (2009). *Rafael García-Herreros: una vida y una obra*. Tercera edición. Bogotá: Corporación Centro Carismático Minuto de Dios.
- Jaramillo, D. (2004). *Rafael García-Herreros: una vida y una obra*. Segunda edición. Bogotá: Corporación Centro Carismático Minuto de Dios.
- López, G. (2014). Innovación: lo social le es inmanente. *Revista Facultad de Ciencias Económicas*, 22(2), 123–158.
- OCDE. (2005). *Manual de Oslo, guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación*. Tercera edición. Francia: OCDE.
- OCDE. (2002). *Manual de Frascati; Propuesta de norma práctica para encuestas de investigación y desarrollo experimental*. Francia: OCDE.
- Mendizábal, G. (2002). *Las estrategias para la innovación tecnológica en Castilla y León* (Tesis doctoral no publicada). Universidad de Valladolid, Valladolid.
- Morin, E. (2006). *El método 1, la naturaleza de la naturaleza*. Trad. Sánchez, A. Séptima edición. Fuenlabrada: Ediciones Cátedra.
- Ondategui, J. (2001). *Los Parques Científicos y Tecnológicos en España: retos y oportunidades*. Madrid: Dirección General de Investigación de la Comunidad de Madrid.

- Rocha, D. (2011). Centro – Parque Científico de Innovación Social Minuto de Dios. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Rodríguez, A. y Alvarado, H. (2008). *Claves de la Innovación Social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Schumpeter, J. (1944). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Schumpeter, J. (1971). *Capitalismo, socialismo y democracia*. Madrid: Aguilar.
- Silva, A. y Vinasco, Y. (2014). Factores claves de éxito en los acuerdos de cooperación en organizaciones solidarias en Colombia. En J. Álvarez. (Ed.), *Ciudadanía, desarrollo territorial y paz una mirada desde el cooperativismo* (pp. 87–120). Bogotá: Unidad Administrativa Especial de Organizaciones Solidarias.
- Storper, M. (1998). Las economías regionales como activos relacionales. *Ekonomiaz. Revista Vasca de Economía* (41), 10-45.
- UNIMINUTO. (2014a). *Informe de autoevaluación con fines de acreditación institucional*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- UNIMINUTO. (2014b). *UNIMINUTO, Plan de desarrollo 2013 – 2019; Plan estratégico – Sede Bogotá Sur y Nuevas Regionales*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO
- UNIMINUTO. (2012). *Parque Científico de Innovación Social* (Documento no publicado). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.
- Universidad Nacional. (2010). *Parque Científico y Tecnológico*. Trabajo presentado en el Foro de extensión UN2010, Bogotá, Colombia.
- Vegara, J. (1989). *Ensayos económicos sobre innovación tecnológica*. Madrid: Alianza.
- Vélez, S. (2013). Educación y regionalización para la construcción de una nueva Colombia. En UNIMINUTO. (Ed.), *UNIMINUTO: educación*

*integral al alcance de todos* (pp. 97-103). Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

Vélez, S. (2012). *La Regionalización en UNIMINUTO. Sedes, Centros Regionales y CERES*. Bogotá: Corporación Universitaria Minuto de Dios - UNIMINUTO.

## 5.2 Hilando. Mapeo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema

Natalia Currea e Ivonne Hernández

### Resumen

La Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema - ANSPE fue la entidad del Gobierno Nacional encargada de la estrategia de promoción social para la población más pobre y vulnerable del país. Para conseguir este objetivo, la ANSPE articulaba el acompañamiento familiar y comunitario, la oferta de servicios de las instituciones públicas, la inversión social privada y las iniciativas de Innovación Social que inciden en la calidad de vida de las familias y las comunidades en situación de pobreza extrema.

Hilando fue un proyecto de la Dirección de Innovación Social - DIS de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema - ANSPE que buscó la identificación de actores e iniciativas de Innovación Social que mejoraran la calidad de vida de las familias en situación de pobreza extrema, con el propósito de visibilizarlas y vincularlas al ecosistema de Innovación Social del país.

En 2015, poco después de la redacción del presente artículo, la ANSPE se fusionó con el Departamento para Prosperidad Social (DPS) y pasó a actuar bajo el nombre de dicha institución gubernamental.

**Palabras clave:** mapeo, soluciones, Innovación Social, pobreza extrema

## **Abstract**

The National Agency for Overcoming Extreme Poverty (ANSPE) was the National Government Agency responsible for the social promotion strategy for the poorest and most vulnerable population. To achieve this goal, ANSPE articulated the familiar and communitarian support, the supply of public institutions, private social investment and social innovation initiatives that improve the quality of life of families and communities in extreme poverty.

Hilando was a project of the Direction of Social Innovation of ANSPE that sought to identify social innovation actors and initiatives that would improve the life quality of families in extreme poverty, with the aim of making them visible and linking them to the social innovation ecosystem.

In 2015, shortly after finishing this article, ANSPE was integrated into the Department of Social Prosperity (DPS) and it is currently operating under the name of this governmental institution.

**Keywords:** mapping, solutions, Social Innovation, extreme poverty

## Introducción

**H**ilando fue uno de los proyectos más representativos de la Dirección de Innovación Social - DIS de la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema - ANSPE. La DIS fue creada con el ánimo de contribuir a la oferta alternativa de la ANSPE mediante el desarrollo y cofinanciamiento de proyectos de Innovación Social, la generación de un ambiente favorable para el desarrollo de la Innovación Social, el desarrollo de investigaciones que permitan una mejor toma de decisiones en la ANSPE y la gestión de conocimiento en torno a la Innovación Social.

La idea de Hilando nació en 2012 durante la realización del Foro Unidos por la Innovación Social, organizado por la DIS. Al evento asistieron expertos en Innovación Social nacionales e internacionales, empresas privadas, entidades públicas, academia, ONGs, agencias de cooperación, innovadores sociales, emprendedores sociales y comunidades de base. En este foro se realizaron sesiones de creación conjunta con organizadores, ponentes y participantes en donde se identificaron potenciales acciones de Innovación Social para la DIS. Uno de los talleres de cocreación, que tenía como propósito buscar soluciones a la pregunta ¿Cómo generamos inclusión y propiedad para todos a partir de la Innovación Social?, identificó como acción prioritaria la elaboración de un mapeo de actores e iniciativas de Innovación Social. El objetivo de esta acción sería visibilizar y compartir experiencias y buenas prácticas a través de un “banco de casos” en un portal web. Los asistentes al evento coincidieron en que la DIS debía liderar esta tarea.

Es así como la DIS da inicio a Hilando, un proyecto que además de identificar actores e iniciativas de Innovación Social que mejoren la calidad de vida de las familias en situación de pobreza extrema, busca fortalecer la comunidad de innovadores a través de la plataforma web 2.0 ([www.hilando.gov.co](http://www.hilando.gov.co)).

## Metodología - ¿Por qué un mapeo?

Cuando se habla de gestión de conocimiento, los mapeos son una herramienta fundamental para la toma de decisiones.

Un ejercicio de mapeo de innovaciones sociales permite identificar, más allá de las iniciativas, el estado de desarrollo de Innovación Social en cada zona; cuáles son los focos de mayor y mejor avance; dónde es necesario crear instrumentos o políticas que la promuevan; y cuáles son las barreras que enfrenta la Innovación Social. Adicionalmente, este tipo de mapeos permite visibilizar a los innovadores sociales, dar a conocer sus iniciativas y buenas prácticas, y fomentar el fortalecimiento de los ecosistemas locales.

Para la ANSPE, en particular, el mapeo de Innovación Social es valioso además porque permite georeferenciar las innovaciones y así poder conocer las zonas de Colombia en las que se encuentra la mayor o menor cantidad de innovaciones sociales. También, el mapeo de Innovación Social en la ANSPE complementa otros ejercicios de georeferenciación que desarrolla la DIS con aliados como el *Mapa Social* del Departamento para la Prosperidad Social DPS<sup>1</sup> y el proyecto *SI-DRIVE: Social Innovation – Driving Force of Social Change* (Innovación Social – El Motor del Cambio Social) que la DIS desarrolla con otros 24 socios de todos los continentes.<sup>2</sup>

Finalmente, el mapeo de Innovación Social permite a la DIS encontrar soluciones innovadoras a las problemáticas que presentan las poblaciones vulnerables atendidas por la ANSPE y por la Red Unidos<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> El DPS es El Departamento Administrativo para la Prosperidad Social es la entidad del Gobierno Nacional que encabeza el Sector de Inclusión Social y Reconciliación, al cual se encuentran adscritas las siguientes entidades: Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE); Unidad de Atención y Reparación Integral a las Víctimas; Unidad Administrativa Especial para la Consolidación Territorial; Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF); Centro de Memoria Histórica. Para mayor información sobre el Mapa Social ingrese a <http://mapasocial.dps.gov.co/>

<sup>2</sup> <http://www.si-drive.eu/>

<sup>3</sup> La Red UNIDOS es la estrategia para la superación de la pobreza extrema del Gobierno Nacional que busca que 350 mil familias superen la pobreza extrema. Es una red que congrega a 26 entidades del Estado involucradas en la provisión de servicios sociales básicos para la población en pobreza extrema. Su énfasis es asegurar que las familias más pobres puedan acceder a los programas a los que son elegibles. UNIDOS es la segunda fase de la Red JUNTOS que promueve la Innovación Social, la participación comunitaria, y el abordaje de trampas de desarrollo local bajo el marco de la convergencia regional. Asimismo, es el mecanismo fundamental para lograr que Colombia pueda alcanzar los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) establecidos por los países en la Cumbre del Milenio, realizada por Naciones Unidas con 189 jefes de Estado en septiembre de 2000. En la Declaración del Milenio, documento que contiene dichos objetivos, la comunidad internacional se comprometió a luchar por la erradicación de la pobreza extrema y a generar, en el plano nacional e internacional, un entorno propicio para el desarrollo. Actualmente, es estrategia de ANSPE. Recuperado de [www.anspe.gov.co](http://www.anspe.gov.co) el 27 de julio de 2015.

## Fases de Hilando

Antes de iniciar los mapeos, se establecieron para Hilando su nombre e imagen. El nombre Hilando se construyó en un ejercicio de cocreación con el equipo de la DIS. Se eligió este nombre porque sugiere conectar, relacionar, construir algo (un tejido); es un nombre que motiva y convoca. La imagen de Hilando es fresca y dinámica; las circunferencias desiguales sugieren flexibilidad y capacidad de adaptación; el hilo que las bordea significa las posibilidades de conectar a los actores interesados y los colores son una combinación entre los colores institucionales de ANSPE (amarillo, azul, rojo) y los colores que sugieren progresión, confiabilidad, vitalidad, innovación y tecnología, y sostenibilidad (verde y blanco).



A continuación se describen las distintas fases de los mapeos que se han desarrollado en la DIS.

### Fase 1 (2012): ¡Comenzamos!

Esta era la primera vez en Colombia que una entidad pública u organización privada realizaba este tipo de mapeo territorial de innovaciones sociales para la superación de pobreza. Como a veces sucede en innovación, la DIS sabía qué quería hacer, pero no sabía con certeza cómo.

Luego de efectuar un estudio profundo de posibles aliados, la DIS llegó a la conclusión de que la Corporación Maloka-Centro Interactivo de Ciencia y Tecnología, era el mejor aliado para desarrollar la primera fase de Hilando. Maloka tenía experiencia en el diseño y desarrollo de ejercicios de



identificación de iniciativas sociales para diferentes áreas del conocimiento, la educación y el desarrollo, así como en la elaboración de estrategias de apropiación de conocimiento sobre innovación científica, tecnológica y social.

Maloka aceptó el reto y diseñó una propuesta con tres componentes: una estrategia de mapeo (basada en postulaciones públicas a través de un formulario), una estrategia de comunicaciones y difusión, y el diseño de un portal web. Es necesario diferenciar la estrategia de comunicaciones y difusión, de la apuesta en marcha de un portal web. El portal fue pensado como el espacio de interacción entre actores del ecosistema de Innovación Social, lo cual trascendía la estrategia de comunicación y difusión.

Los departamentos mapeados en esta primera fase fueron seis: Antioquia, Atlántico, Bolívar, Cundinamarca, Huila y Valle del Cauca; y se eligieron combinando criterios de tamaño, número de habitantes, facilidad de traslado, acceso a información y, en el caso de Antioquia, por su trayectoria en temas de innovación.

Como parte del componente de comunicaciones y difusión, se desarrollaron seminarios en los departamentos elegidos, que no solo permitieron generar espacios de conexión entre personas y organizaciones, interesadas en Innovación Social como estrategia de superación de extrema pobreza, sino también convocar a quienes tenían pensado postularse.

En esta primera fase se lograron identificar 20 innovaciones sociales. Las 20 iniciativas fueron seleccionadas de acuerdo con criterios establecidos por la DIS como el empoderamiento de la comunidad, la sostenibilidad de la iniciativa, lo novedoso de la propuesta y el enfoque en las dimensiones ANSPE (identificación, ingresos y trabajo, educación y capacitación, salud, nutrición, habitabilidad, dinámica familiar, bancarización y ahorro, y apoyo para garantizar el acceso a la justicia).

Las 20 iniciativas se compilaron y publicaron en el *Catálogo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema 2012*, lanzado al público el 19 de marzo de 2013. El lanzamiento fue pensado como un evento experiencial, que incorporó manejo de luces, música especial, un muro de mensajes para los asistentes, un esquema de presentaciones en el que los asistentes debían girar según la ubicación del innovador que estuviera compartiendo su iniciativa, y un *flash mob* en el que los asistentes sostenían un cartel que formaba el mapa de Colombia, con los colores de la bandera.

De esta manera, Hilando comenzó a sensibilizar al ecosistema de Innovación Social sobre la importancia de identificar y promover a los innovadores que estaban transformando comunidades en Colombia.

Los aprendizajes de esta primera fase, con miras a la segunda, fueron:

- Se podía evaluar cambiar el esquema de trabajo: tener un socio distinto en cada componente del proyecto; es decir, elegir al mejor socio para desarrollar cada componente y no necesariamente contar con un solo socio para desarrollarlos todos.
- Se podían incluir innovaciones sociales de base comunitaria.
- Se debía continuar combinando estrategias de identificación presenciales (directamente en el territorio) y virtuales (vigilancia tecnológica)<sup>4</sup>.
- Era de suma importancia trabajar en facilitar el acceso y el diligenciamiento del formulario de postulación.
- Era imperativo realizar visitas de campo a las innovaciones sociales que ya estaban en su fase final de selección.
- Se debían tener enlaces territoriales que conocieran de innovación, de temas sociales y de la región.
- Se debía continuar potenciando el portal web, como soporte al trabajo presencial, por fases.
- Era necesario contar con un proceso de validación de criterios, para afinarlos.
- Los departamentos mapeados en cada fase debían profundizarse en la siguiente.

## **Fase 2 (2013): enfrentando un nuevo reto**

Para el año 2013, la DIS decidió cambiar el esquema de trabajo de Hilando, buscando un socio para el componente de mapeo y otro para

<sup>4</sup> Proceso organizado de rastreo de información relevante para la Innovación Social enfocada en superación de pobreza. No todos los componentes de la vigilancia tecnológica fueron aplicados.

la estrategia de comunicaciones, difusión y montaje del portal 2.0. Así, la segunda fase del proyecto se desarrolló en alianza con la Corporación Universitaria Minuto de Dios (UNIMINUTO) y la Corporación Somos Más, en forma correspondiente. UNIMINUTO acumulaba una trayectoria muy valiosa en el tema de Innovación Social, especialmente por la creación de su Parque Científico. Somos Más, por su parte, tenía una altísima experiencia en activación de inteligencia colectiva en ecosistemas sociales a través de mapeos, procesos de participación efectiva, articulación de actores y dinamización de comunidades.<sup>5</sup>

En esta fase, el mapeo profundizó el trabajo realizado en los seis primeros departamentos (Atlántico, Antioquia, Bolívar, Cundinamarca, Valle del Cauca y Huila) y se amplió a ocho más (Chocó, Magdalena, La Guajira, Meta, Boyacá, Nariño, Caldas y Risaralda).

Paralelamente, durante esta fase se realizaron acciones para fortalecer la comunidad de innovadores. Por un lado se desarrollaron actividades presenciales de fortalecimiento y, por otro, se fortaleció la página web mediante el desarrollo de una plataforma 2.0.

El portal web 2.0 de Hilando, además de permitir el proceso de postulación de las iniciativas, también dejaba que los usuarios consultaran información relevante sobre innovación, iniciativas seleccionadas (catálogos), actividades desarrolladas en cada fase, y un datos de contacto de actores de Innovación Social. Este último factor permitía visibilizar las diferentes organizaciones y entidades de los sectores público y privado, que impulsaban la Innovación Social en el país, facilitando el acceso a la información de la oferta de servicios.

Asimismo, en esta fase se creó la Ruta de Servicios para Innovadores Sociales. La Ruta de Servicios es una aplicación virtual y una parte que integra la plataforma de Hilando y cuyo propósito era conectar a los innovadores sociales, según sus necesidades y la fase de desarrollo en la que estuviera su iniciativa, con personas u organizaciones que pudieran apoyarlos monetaria o técnicamente. La Ruta proveía información de las organizaciones y/o entidades que brindaban estos servicios de apoyo.

Como resultados del mapeo se seleccionaron 16 iniciativas (innovaciones sociales y buenas prácticas) que se convirtieron en el segundo Catálogo de

---

<sup>5</sup> Tomado de [www.somosmas.org](http://www.somosmas.org)

iniciativas de Innovación Social y buenas prácticas para la superación de la pobreza extrema 2013. El lanzamiento de este catálogo se realizó el 11 de junio de 2014 y se utilizó una metodología experiencial con los asistentes, la cual consistía en un “museo viviente” que representaba a través representaciones teatrales cada una de las once (11) innovaciones sociales y las cinco (5) buenas prácticas. Los asistentes podían interactuar con cada una activando un circuito de luces que los guiaba por las iniciativas. Luego de finalizar el “museo viviente” se presentaron cinco innovaciones en profundidad utilizando un formato de entrevista testimonial. Esta jornada finalizó con un espacio de *networking*.

Los aprendizajes de esta segunda fase, con miras a la tercera, fueron:

- Los enlaces territoriales no solamente debían conocer de innovación y de temas sociales, sino que era ideal (en la medida de lo posible), que residieran en el departamento. Esto porque, al estar conectados con actores relevantes y tener un mayor poder de convocatoria, podían hacer un levantamiento más rápido y efectivo de los posibles postulantes y generar confianza en Hilando.
- Era conveniente contemplar la posibilidad de armar categorías para la selección de iniciativas, de modo que el proceso fuera más incluyente.
- La presencia de los coordinadores del proyecto en cada departamento era decisiva para el ejercicio de mapeo como tal y para facilitar y promover el fortalecimiento de la red de innovadores sociales y de la comunidad virtual.
- La dinamización de comunidades virtuales requería de una estrategia presencial complementaria que la motivara y acompañara.
- La gestión de conocimiento por medio de la tecnología fomentaba la comunidad Hilando. En este sentido, el portal aportaba no solo la divulgación de información de las iniciativas documentadas y los actores identificados, sino que también los usuarios interesados en la temática interactuaban con el proyecto; de esta forma se facilitaban los procesos de construcción colectiva y la participación directa de los actores.
- Era necesario actualizar la Ruta de Servicios con la información de los ocho nuevos departamentos mapeados en esta segunda fase.

- Se debía priorizar la incorporación de nuevos aliados para dar sostenibilidad al proyecto.

### **Fase 3 (2014): continuamos afinando el proceso**

La tercera fase de este proyecto se desarrolló en 2014, en alianza con la Corporación Somos Más. En esta fase no se expandió el mapeo a nuevos departamentos sino que se fortaleció la metodología y la comunidad virtual existente, recogiendo los aprendizajes de las fases 1 y 2.

De esta forma se mejoró el mecanismo de postulación (formulario y modo de ingreso de la postulación) y se validaron nuevamente los criterios de evaluación y selección. A este proceso se sumó activamente la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Asimismo se creó un modelo de diagnóstico de Innovación Social, que permitiría seleccionar más rigurosa mente los departamentos a mapear en las fases siguientes.

Por otra parte se continuó con la estrategia de fortalecimiento de la comunidad virtual y se actualizó la herramienta Ruta de Servicios con información de Antioquia, Atlántico, Bolívar, Cundinamarca, Huila, Valle del Cauca, Boyacá, Caldas, Chocó, La Guajira, Magdalena, Meta, Nariño y Risaralda.

Los aprendizajes de esta tercera fase, con miras a las siguientes, fueron:

- Sería beneficioso simplificar aún más el proceso de postulación, de tal manera que se ampliaran las posibilidades de acceso para aquellos con baja o nula accesibilidad a la tecnología.
- No obstante, la comunidad virtual y el portal deberían ser aprovechados para optimizar los procesos de mapeo.
- Para ampliar la cobertura del mapeo se deberían incorporar nuevos aliados.
- Se deberían definir indicadores de éxito para el proyecto Hilando.
- En 2015, el proceso de dinamización de la comunidad debería ser una de las prioridades.

## ***Siguientes pasos y retos***

Partiendo de los resultados que se obtuvieron en el Proyecto Hilando, desarrollado desde el año 2012 hasta el 2014 y luego de tres fases, Hilando enfrenta retos inmensos para el 2015 y años subsiguientes, que se plantean a continuación.

El primero de ellos es implementar una estrategia de dinamización y gestión de conocimiento con todos los actores que participaron de modo presencial y virtual en las diferentes fases. Esto con el fin de consolidar este ecosistema de innovadores sociales enfocados en superación de pobreza y pobreza extrema, de tal manera que tengan la posibilidad de encontrarse y compartir sus conocimientos dentro de la plataforma Hilando.

El segundo reto consiste en evaluar la escalabilidad y replicabilidad de los modelos más exitosos que hayan sido identificados en las fases 1 y 2. La idea es revisar cada uno de los proyectos seleccionados y buscar formas para potenciar sus resultados en una mayor población o en otras zonas.

El tercer reto es involucrar a otros aliados y generar sinergias que favorezcan al ecosistema. Lograr que otros actores participen en el proyecto puede ser de gran utilidad para abordar las necesidades y retos identificados en cada fase.

Por último, es necesario definir indicadores de éxito para el proyecto, acompañados de un esquema de seguimiento y monitoreo con base en la cadena de valor del proceso.

¡Estamos en la tarea!

## ***Dos ejemplos de las innovaciones mapeadas y seleccionadas***

### **1. Red de servicios socioeconómicos comunitarios y promoción de los derechos económicos, sociales y civiles: el trueque como modelo de desarrollo comunitario (Mapeo 2012).<sup>6</sup>**

“La Red de servicios socioeconómicos comunitarios y promoción de los derechos económicos, sociales y civiles” es un modelo desarrollado por la

<sup>6</sup> Basado en el Catálogo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema, ANSPE, 2012.

Fundación Laudes Infantis, organización que aprovecha las capacidades de la comunidad a través del trueque; de esa manera, se aleja del asistencialismo con el que tradicionalmente han sido atendidas las poblaciones en situación de vulnerabilidad económica y social.

### **¿Qué hace el modelo?**

La Red de servicios socioeconómicos comunitarios y promoción de los derechos económicos, sociales y civiles mejora la calidad de vida de la comunidad, mediante procesos que ella misma desarrolla para la recuperación social, física y económica de su territorio.

El modelo se fortalece a través del trueque, una filosofía en la que las personas pueden recibir un beneficio propio, familiar o, incluso, comunitario, a cambio de retribuir algo a su barrio. Por ejemplo, si una mujer deja a su hijo en la guardería, puede hacer algún trabajo comunitario por un día a modo de trueque, o intercambio. También, si un niño necesita el servicio del comedor, como trueque puede ir a la biblioteca para hacer sus tareas tres veces en una semana. Estos intercambios dan la oportunidad de participar, aportar, recibir y ser agentes activos en la construcción de la comunidad.



**Imagen 5.2.1: Iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema.**

**Fuente:** Proyecto Hilando

## ¿Quiénes son sus beneficiarios?

Los beneficiarios del proyecto forman parte de comunidades de estratos 1 y 2 con dificultades para acceder a servicios de educación y formación. En sus comunidades se presentan situaciones de pobreza, desplazamiento, desempleo, subempleo y baja calificación para el mercado laboral.

## ¿En dónde se implementa?

El proyecto se implementa en Bogotá, en los barrios Bella Flor, San José de los Sauces y Brisas del Volador, de la localidad de Ciudad Bolívar, y en los barrios Arrayanes, J.J. Rondón y Villa Rosita, de la localidad de Usme.

## ¿Cuáles son sus aliados?

La Fundación Laudes Infantis tiene aliados que le han permitido llevar a cabo este modelo; entre ellos, la Secretaría Distrital de Integración Social, el Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo, la Agencia de Cooperación Suiza, el banco CAM en Logroño<sup>7</sup> y entidades españolas como el Instituto Sindical de Cooperación al Desarrollo (ISCOD) y el Voluntariado Corporativo para el Desarrollo (Codespa, por sus siglas en inglés).

## ¿Cómo lo hacen?

La Red de servicios socioeconómicos comunitarios y promoción de los derechos económicos, sociales y civiles se teje a través de los 'bancos del trueque' y de dos escuelas experimentales: Escuela de líderes en práctica y Escuela de formación laboral con enfoque empresarial.

- 1. Bancos del trueque:** Son espacios ubicados en cada barrio para que los participantes, en la lógica del trueque, reciban servicios y conocimientos a cambio de aportes no económicos, como trabajos comunitarios, materiales de reciclaje, apoyo a procesos educativos, entre otros.
- 2. Escuela de líderes en práctica:** En ella, la Fundación forma líderes capaces de dinamizar diferentes servicios comunitarios en torno a la

<sup>7</sup> Municipio situado en el norte de España, capital de la provincia La Rioja.



educación, la seguridad alimentaria, el mejoramiento de vivienda y la recreación.

- 3. Escuela de formación laboral con enfoque empresarial:** Su objetivo es favorecer el emprendimiento a través de la formación, la cualificación y el acompañamiento de unidades productivas comunitarias. Los participantes reciben formación para la industria automotriz, textil, de alimentos, entre otras. Además, adquieren habilidades sociales, laborales y de emprendimiento.

Una de las principales características del trueque radica en el empoderamiento de sus participantes, quienes con sus capacidades, habilidades y saberes puestos al servicio de la comunidad, reconstruyen social y económicamente sus vidas.

El modelo ha probado ser replicable y ha facilitado que cerca de 12.000 personas reconstruyan su vida y formen parte de un proceso de desarrollo para su comunidad, que empieza desde el hogar y continúa hasta la participación colectiva.

### ***¿Qué logros y aprendizajes se resaltan?***

Estos son algunos de los logros que la Fundación Laudes Infantis destaca de su modelo:

- A lo largo de 13 años, más de 3.200 familias, con un promedio de cuatro integrantes cada una, han adquirido servicios a través de la metodología del trueque.
- En el 2011, 82 líderes comunitarios fueron formados en la Escuela comunitaria de líderes en práctica. Ellos participaron y apoyaron la prestación de servicios en torno a la educación, la seguridad alimentaria, el mejoramiento de vivienda y la recreación.
- El trueque ha generado espacios para el diálogo entre géneros y ha logrado que el papel de las mujeres en su faceta comunitaria sea valorado.
- La Fundación ha sido galardonada con reconocimientos como el Primer Premio Internacional Abbé Pierre, por su trabajo en los barrios marginales de Bogotá.



**Imagen 5.2.2:** *Pescadores de Purricha.*

**Fuente:** Proyecto Hilando

A partir de la información proporcionada por la Fundación Laudes Infantis, y de su respectivo análisis, se identificaron los siguientes aprendizajes:

- Para avanzar en la consolidación de sus proyectos, organizaciones como la Fundación Laudes Infantis necesitan ampliar sus posibilidades de acceso a financiamiento.
- Es fundamental aunar esfuerzos con organizaciones políticas o religiosas para beneficiar a las poblaciones que trabajan en modelos de desarrollo comunitario.
- Para que la comunidad se apropie de una iniciativa y logre satisfacer sus necesidades, es necesario trabajar desde el principio con las personas que la conforman.
- Es clave desarrollar estrategias que permitan priorizar los temas que verdaderamente tienen sentido para la comunidad.

## **2. Pescadores de Purricha: un modelo asociativo de base comunitaria. (Mapeo 2013)<sup>8</sup>**

Es un programa desarrollado por una comunidad pesquera del municipio Bajo Baudó<sup>9</sup>, en el Departamento de Chocó Colombia, liderado por la Asociación de Pescadores de Purricha; que propone fortalecer esta actividad tradicional de la región para mejorar sus procesos productivos y el nivel de ingresos de los pescadores; así como hacer sostenible su principal fuente de trabajo.

### ***¿Qué hace el programa?***

El programa desarrolla actividades de captura, transformación y comercialización de productos pesqueros, que permiten a los habitantes de la región el mejoramiento de sus condiciones socioeconómicas a través de la explotación de dichos recursos. Ha empoderado a la comunidad en la búsqueda de estrategias que mejoren su proceso productivo, introduciendo conocimientos técnicos que sumados a los tradicionales, permiten un uso respetuoso y eficiente de los recursos naturales y coherente con las normas que protegen esta actividad. Adicionalmente, fortalece las dinámicas sociales y familiares de Punta Purricha a través de procesos de formación y el desarrollo de actividades colectivas que mejoran las condiciones del entorno, como el arreglo de las vías y el mantenimiento de un ambiente saludable a nivel de vivienda, entre otros.

### ***¿Quiénes son sus beneficiarios?***

El programa beneficia de manera directa a los veintitrés pescadores que conforman la Asociación y a sus familias, cuyos ingresos provienen de las actividades de pesca y complementarias, como el almacenamiento, la comercialización de los productos y además, la producción de hielo. De manera indirecta se benefician los habitantes de los corregimientos de Punta Purricha, Playa Nuevos y Valerio, en su gran mayoría afrodescendientes, así como algunos indígenas que viven cerca de estos lugares, quienes pueden adquirir productos pesqueros y otros productos como hielo.

---

<sup>8</sup> Basado del Catálogo de iniciativas de Innovación Social y buenas prácticas para la superación de la pobreza extrema, ANSPE, 2013.

<sup>9</sup> El nombre oficial del municipio es Bajo Baudó. También es conocido como Pizarro, por el nombre de la localidad donde se encuentra la cabecera municipal.

Es vital resaltar el rol de la comunidad indígena en este proceso, quienes llegaron a la zona desplazados de otras regiones, aprendieron a pescar y posteriormente retornaron a su tierra, por lo que también se han visto impactados positivamente por el programa.

Un 98% de los beneficiarios es población afrodescendiente en situación de pobreza, con necesidades básicas insatisfechas y el 2% son indígenas en situación de vulnerabilidad, desplazados por la violencia.

### **¿En qué departamentos y municipios se implementa?**

El programa se desarrolla en el corregimiento de Punta Purricha, municipio del Bajo Baudó, departamento del Chocó, e impacta los corregimientos vecinos de Playa Nuevos y Valerio.

### **¿Cuáles son sus aliados?**

Desde su fundación, en el 2009, la Asociación de pescadores de Purricha ha buscado el apoyo de diferentes entidades para su proceso de fortalecimiento organizacional. De tal forma, la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional<sup>10</sup> y la Alcaldía del Municipio del Bajo Baudó, contribuyeron para la adquisición de una planta procesadora de hielo; el Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, mediante su programa Oportunidades Rurales, facilitó las condiciones para la compra de un cuarto frío y la realización de talleres para el fortalecimiento organizacional de la Asociación, y el Departamento para la Prosperidad Social (DPS) apoyó la consecución de un motor fuera de borda. Tales apoyos han sido fundamentales para el mejoramiento del proceso productivo del programa y el fortalecimiento de la Asociación.

### **¿Cómo lo hacen?**

El programa *Pescadores de Puerto Purricha: un modelo asociativo de base comunitaria*<sup>11</sup> desarrolla capacidades y fortalezas para una faena de pesca

<sup>10</sup> Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional (Acción Social), reorganizada en el año 2011 como el Departamento Administrativo para la Prosperidad Social (DPS).

<sup>11</sup> Faena de pesca: Es entendida por los pescadores como las actividades desarrolladas para la captura y traslado a tierra de los productos pesqueros.

más productiva, a la vez que implementa buenas prácticas de manipulación y almacenamiento de los productos pesqueros.

En el proceso de consolidación se identifican las siguientes etapas:

- 1. Fortalecimiento de la base social:** Se realiza a través de procesos de sensibilización en temas de desarrollo humano, asociatividad y familia. Además de formación en técnicas para la manipulación de productos pesqueros, para la estructuración y consolidación de la asociación y para el desarrollo de procesos organizacionales que promuevan el empleo, la generación de ingresos y la calidad de vida de la comunidad.
- 2. Ampliación de la base productiva:** Motivación a los habitantes de las comunidades circunvecinas como Cantil, Villa Nueva y Valerio, para que se vinculen al programa como productores independientes. Se realiza a través de conferencias que explican e ilustran el proceso y sus beneficios.
- 3. Desarrollo de infraestructura:** Construcción de un local donde se monta la planta procesadora de hielo, llamada salmuera. Con esta infraestructura se dio inicio a la producción de hielo, técnica que permite mantener los productos refrigerados y mejor almacenados desde el momento de la captura hasta la entrega a los diferentes distribuidores; asimismo se genera una fuente de ingreso adicional para la Asociación, a través de la venta de hielo a los pescadores y familias de la zona.
- 4. Ampliación de la capacidad de producción:** A partir de la experiencia alcanzada con la implementación de la procesadora de hielo, la Asociación diseña y fabrica un cuarto frío con lo cual se gana capacidad para el manejo adecuado de los productos pesqueros y mayor tiempo de almacenamiento.
- 5. Apertura de mercados:** La mejora en las condiciones de almacenamiento permite que la Asociación tenga producto disponible y suficiente no solo para el consumo de las comunidades aledañas a Punta Purricha, sino que se pueda distribuir en lugares como Bajo Baudó, Quibdó y Buenaventura; igualmente se busca abrir nuevos mercados en las ciudades de Cali y Medellín donde las exigencias de volumen establecen un nuevo reto para la Asociación.

- 6. Tecnificación de los procesos de transporte y comercialización:** la Asociación con el apoyo del Departamento para la Prosperidad Social (DPS) logró la compra de un motor fuera de borda y una lancha con lo cual se mejoran los tiempos de entrega de productos, según los requerimientos de los clientes.

De otro lado, la Asociación ha organizado su proceso de producción cotidiano mediante la estructuración de las siguientes actividades:

- 1. Faena de pesca:** Las labores se inician a las 6:00 a.m. y terminan a las 5:00 p.m.; no obstante se puede alargar si la “pinta”<sup>12</sup> encontrada es favorable.
- 2. Selección y limpieza del producto:** Una vez efectuada la captura, se realiza en la canoa el proceso de selección, limpieza y desviscerado de los peces y el almacenamiento en neveras de icopor con hielo, para mantener el producto refrigerado durante el transcurso de la faena de pesca y el traslado al cuarto frío.
- 3. Almacenamiento:** Cada pareja de pescadores entrega en el cuarto frío la producción del día, la cual se pesa y se hace inventario.
- 4. Comercialización:** La producción de pescado y mariscos se comercializa en las comunidades de Punta Purricha y aldeañas, en los municipios de Bajo Baudó, Quibdó y Buenaventura, y se están abriendo mercados en Cali y Medellín.

El programa “Pescadores de Puerto Purricha: un modelo asociativo de base comunitaria” es innovador en el desarrollo de su proceso productivo con relación al contexto donde se ejecuta, y en él se destacan los siguientes elementos:

Desarrolla una solución novedosa a problemas de la comunidad en la medida en que a partir de un proceso productivo satisfacen de forma sinérgica diferentes necesidades; en particular, aquellas asociadas con la dinámica familiar y la generación de trabajo e ingresos, bajo un enfoque de autogestión comunitaria.

---

<sup>12</sup> Pinta, en palabras de los pescadores, es el lugar donde se encuentra pescado. En el caso de la captura de peces, una vez se ubican en una pinta, se hace el primer lance de la malla y se espera una hora para ver cómo está la pesca; para la captura de camarón se esperan 45 minutos.

En este mismo sentido evidencia empoderamiento de la comunidad y cohesión social. Se ha consolidado un grupo social integrado por veintitrés asociados que tienen a cargo el desarrollo organizacional de la Asociación de Pescadores de Purricha, distribuyéndose tareas de manera colectiva, en las cuales se integra el grupo familiar. En palabras de algunas asociadas y esposas de pescadores: “La pesca es una actividad importante en la región, como mujeres tenemos a cargo la preparación del lonche<sup>13</sup> en la mañana, y en la tarde apoyamos el proceso de clasificar y salar el pescado que va para la casa, y llevar al cuarto frío el destinado a la venta”. De esta manera se acrecientan y promueven mejores relaciones familiares. Lo anterior permite alcanzar mejores niveles de productividad en la captura y transformación de los productos pesqueros.

Este programa es sostenible social, ambiental y económicamente puesto que la comunidad está apropiada del proceso productivo, de las oportunidades de su mejoramiento, administra sus recursos de manera eficiente y está alerta a nuevas oportunidades de generación de ingresos. Contribuye a originar relaciones de consumo sostenible con su entorno, donde cada una de las comunidades que habitan la región, se empodera de uno de los productos que son fuente de ingreso (pesca, madera, cultivos agrícolas, entre otros), desarrollando una relación que es amigable con el medio ambiente, a la vez que construye tejido social y confianza entre estas comunidades.

### ***¿Qué logros y aprendizajes se destacan?***

Algunos de los logros alcanzados por la Asociación gracias al programa son:

- Ampliación de la cobertura de comercialización y mercado, además de la bocana de Punta Purricha, en Pizarro y Buenaventura donde se ha consolidado un portafolio de clientes.
- Desarrollo de la capacidad de gestión desde la comunidad, para la consecución de activos de trabajo (cuarto frío, lancha, motor fuera de borda, etc.).
- Consecución de procesos de capacitación, dos por año, acción que motiva el fortalecimiento organizacional y la creatividad frente a otros usos, destinos y presentación de los productos pesqueros.

---

<sup>13</sup> Las beneficiarias (asociadas o esposas de pescadores) definen el lonche como la comida que llevan los pescadores a la faena de pesca.

- Creación de un fondo rotatorio que les permite hacer mantenimiento y reposición de los instrumentos de pesca, así como del motor y la canoa.
- Aumento del volumen de pesca teniendo en cuenta que gracias a la mejora de condiciones de almacenamiento, los pescadores pueden alargar sus faenas y aumentar la captura sin el temor a perder el producto.
- Ampliación de oferta de productos, en tanto además del pescado, la Asociación ahora comercializa hielo entre los asociados y la comunidad en general, tanto para las faenas de pesca como para la refrigeración de alimentos en las viviendas.
- Mejora en las relaciones dentro de las familias y beneficios para sus integrantes miembros, como fruto del trabajo de la organización y el desarrollo que se ha generado. En la actualidad los niños participan más activamente en procesos escolares, con lo cual las mujeres distribuyen sus tiempos en labores de hogar y el apoyo a los pescadores en los procesos de manipulación del pescado, su almacenamiento y salado del alimento destinado al consumo familiar.
- Consolidación de la capacidad de gestión empresarial de los miembros de la organización, circunstancia que permite monitorear, por ejemplo, los costos, la calidad y la productividad de la Asociación.
- Generación de una cultura en la que se comparan saberes y se fortalecen capacidades al interior de la comunidad, mediante el trabajo conjunto entre pescadores con experiencia y los pescadores jóvenes.
- Optimización del uso de los recursos para el beneficio común de la comunidad, como es el caso de la hielera que, además de ser un elemento de producción para la pesca, suministra insumos para enfermeras y para la refrigeración de otros bienes de consumo como el pollo.
- Afianzamiento de una organización natural entre las parejas de pesca: motorista y compañero, donde se comparten técnicas de navegación, de pesca y manipulación de productos y técnicas de registro de captura y diseño de bitácora de pesca; lo anterior genera mayor conocimiento de las faenas en cada uno de los miembros de la organización, mayor capacidad organizacional y relevos generacionales.



- Mejoramiento de las condiciones de vida y trabajo que, gracias al impacto del proyecto, incrementa el sentido de pertenencia por parte de los miembros de la comunidad frente a la asociación y fortalece el tejido social.

Hay conocimiento y socialización de la situación de cada uno de los miembros de la Asociación, asumiendo las problemáticas como un reto de solución colectiva.

## Conclusiones

Los mapeos del proyecto Hilando, realizados por la DIS de la ANSPE, resultaron ser pieza esencial para la promoción de Innovación Social en el país, especialmente para fomentar iniciativas orientadas a solucionar las condiciones de vulnerabilidad de las familias en pobreza extrema. Identificar y georeferenciar iniciativas permiten visibilizar casos de éxito, incentivando los esfuerzos locales, que ya se realizan en esta dirección y estimulando nuevos movimientos sociales. Además, Hilando permitió construir y mantener una red de actores, fortaleciendo los procesos de articulación y construcción de sinergias con miras a la Innovación Social. De la misma forma, Hilando permitió confirmar que la Innovación Social está activa en todos los territorios del país y que solo falta generar sinergias para que se potencie su impacto. La construcción de esta comunidad y el mapeo de iniciativas de Innovación Social continuará siendo una de las principales prioridades de la DIS.

## Referencias

ANSPE. (2012). *Catálogo de iniciativas de Innovación Social para la superación de la pobreza extrema*, 129-134.

ANSPE. (2013). *Catálogo de iniciativas de Innovación Social y buenas prácticas para la superación de la pobreza extrema*, 71-78.

## 5.3 Innovación y desarrollo participativo con pequeños agricultores

Santiago Perry

### Resumen

Con base en la estrategia metodológica de Innovación Rural Participativa (IRP), la Corporación PBA apoya, desde hace más de 15 años, a comunidades rurales para que innoven en sus actividades productivas y sean artífices de su propio desarrollo.

El presente artículo se basa en diversos documentos de la Corporación PBA y del autor, explica las bases de dicha estrategia y la ilustra con un caso práctico que se ha llevado a cabo con las comunidades de productores de ñame de diversos municipios de los departamentos de Bolívar, Sucre y Córdoba en Colombia. En este caso, los productores asociados han adelantado procesos de investigación participativa alrededor de los problemas propios de su cultivo, han puesto en marcha su propio laboratorio de producción de semilla in vitro, han fortalecido sus organizaciones y creado una red que las articula, han ayudado a organizar a productores de otros encadenamientos productivos y de otras regiones, son formuladores y ejecutores de sus propios proyectos y han emprendido diversos negocios asociativos.

Todo este avance ha implicado un importante esfuerzo colectivo y se ha dado con base en los pilares de la estrategia IRP, como cohesión social, empoderamiento, desarrollo organizativo, mejoramiento tecnológico y desarrollo empresarial.

**Palabras clave:** Investigación Rural Participativa, comunidades rurales, negocios asociativos, empoderamiento, emprendimiento participativo y desarrollo empresarial

## **Abstract**

Based on the methodological strategy of Participatory Rural Innovation (IRP), the PBA Foundation has been supporting rural communities for over 15 years to innovate in their production activities and shape their own development.

This article covers the basics of said strategy and illustrates it with a case study that has been carried out with the yam producing communities in various municipalities of Bolívar, Sucre and Córdoba in Colombia. The society of producers have advanced participatory research processes around the problems of cultivation; they launched their own in-vitro seed production laboratory; have strengthened their organizations and created a synchronized network; helped organize producers of other production chains and other regions; developed and executed their own projects and have undertaken various related businesses.

All of this development has involved a major collective effort that has been based on the pillars of the IRP strategy as social cohesion, empowerment, organizational development, technological improvement and business development.

**Keywords:** Participatory Rural Research, rural communities, community businesses, empowerment, participatory entrepreneurship and business development

## Introducción

La Innovación Rural Participativa (IRP) es una estrategia para promover y acompañar procesos de Innovación Social en comunidades rurales orientados al mejoramiento de sus ingresos y de sus condiciones de vida. Ha sido desarrollada y sistematizada a lo largo de cerca de quince años de trabajo de la Corporación PBA, gracias a la contribución de numerosos profesionales y pequeños productores rurales que participaron activamente en la discusión, diseño y puesta en marcha del camino que debía seguir el acompañamiento a las comunidades rurales en las diversas etapas de su desarrollo.

Esta estrategia surge del convencimiento de que la mejor manera de resolver los problemas que afectan a dichas comunidades parte de las ideas, las propuestas, el trabajo y el esfuerzo de ellas mismas, con el aporte de todos y cada uno de sus integrantes. Cree firmemente que todos los hombres y mujeres tenemos capacidad de crear, de innovar y de contribuir a la generación de riqueza y de desarrollo, siempre y cuando contemos con las condiciones propicias para desarrollar tales capacidades y para aplicarlas creativamente en el mejoramiento de nuestras comunidades y de nuestros territorios.<sup>1</sup> En consecuencia, todos sus esfuerzos se orientan a que los miembros de las comunidades desarrollen capacidades y adquieran conocimientos y habilidades en todas las áreas para que puedan liderar sus procesos de desarrollo. La estrategia, además, presta especial atención a la activa vinculación de las mujeres y los jóvenes en estos procesos.

<sup>1</sup> En un ejercicio ampliamente participativo, llevado a cabo en los albores del presente siglo, la Corporación PBA estableció los principios que guían su accionar, entre los cuales se destacan los siguientes:

- “Estamos convencidos que las comunidades rurales solo conseguirán su progreso cuando se decidan a liderar sus procesos de desarrollo económico y social.
- Creemos que todos tenemos conocimientos y experiencias que aportar, capacidad de innovar y de contribuir al mejoramiento de nuestras comunidades.
- Promovemos el fortalecimiento de las capacidades, la autoestima, la iniciativa y la creatividad de los miembros de las comunidades para que participen activamente en la solución de sus problemas, así como la colaboración, generosidad y solidaridad entre ellos y con otras comunidades.
- Queremos que cada miembro de las comunidades y de la Corporación mejore su nivel y calidad de vida contribuyendo al mejoramiento del nivel y la calidad de vida de todos los miembros de sus comunidades.” Tomado de: <http://www.corporacionpba.org/portal/acerca-de-la-corporacion-pba>

La IRP promueve la más amplia participación de todos los miembros de las comunidades en todos los aspectos que forman parte de sus procesos de innovación y desarrollo. Basada en la máxima de “aprender haciendo”, aboga porque las comunidades rurales sean actores protagónicos y ejecuten todas las actividades de los procesos, desde las más sencillas hasta las más complejas, de manera que adquieran los conocimientos, habilidades y experiencia que les permita liderarlos. La decidida participación de las comunidades, además, enriquece dichos procesos con sus ideas, propuestas, experiencias y conocimientos, y contribuye a que se apropien de ellos y dejen a un lado cualquier actitud pasiva frente a su propio desarrollo y a la construcción de su futuro.

La Corporación PBA, asimismo, es consciente de que los procesos de innovación y desarrollo de las comunidades rurales son complejos, por cuanto en ellos inciden numerosos factores biológicos, ambientales, sociales, económicos, políticos y culturales; razón por la cual la IRP propone una aproximación holística que contemple adecuadamente todos estos factores y las relaciones e interacciones que entre ellos se presentan.<sup>2</sup> Específicamente acompaña en cohesión social y desarrollo organizativo, empoderamiento, mejoramiento tecnológico y productivo, desarrollo empresarial y vinculación a cadenas de valor, a través de cuatro metodologías que componen la estrategia: desarrollo organizativo para la innovación (DOI), empoderamiento de los pequeños productores rurales (EPPR), mejoramiento tecnológico participativo (MTP) y emprendimiento participativo rural (EPR).

Entendiendo que los procesos de innovación y desarrollo de las comunidades rurales toman tiempo para madurar<sup>3</sup> y que van avanzando de lo simple a lo complejo, la IRP considera que pasan por tres etapas: la de construcción, la de consolidación y la de escalamiento e incidencia. En la primera la comunidad se diagnostica, prioriza sus problemas, propone

---

<sup>2</sup> En este sentido coincide con la conclusión a la que llega un trabajo de la CEPAL que se basa en los concursos de Innovación Social realizados, en los que se presentaron 4.800 experiencias, se seleccionaron 72 y a las 8 mejores les hicieron estudios de caso: “... el fomento al desarrollo rural tiene mayores posibilidades de éxito mientras más integral sea en cuanto al abordaje de dimensiones tan variadas y fundamentales como la organización, la capacitación, el acompañamiento técnico, la capacidad de innovación, el mejoramiento y complejización productiva” (Rodríguez, Bernal y Cuervo, 2011, p.64).

<sup>3</sup> “Otro de los rasgos comunes a las experiencias analizadas tiene que ver con sus lapsos de maduración. Se trata, por lo general, de experiencias que toman de una a dos décadas antes de consolidarse. Esto no significa, sin embargo, que no hayan producido resultados positivos a corto plazo. Sin embargo, las posibilidades de incidir significativamente en la promoción de procesos de desarrollo propiamente dichos se da a escalas de tiempo un poco más largas” (Rodríguez, Bernal y Cuervo, 2011, p.71).

soluciones y construye su particular ruta de innovación<sup>4</sup> y, a partir de allí, comienza a transitarla. En esta etapa la recuperación de la autoestima – deteriorada por el marginamiento que han vivido las comunidades rurales y por el menosprecio que han sufrido sus conocimientos, fenómeno agudizado en Colombia por la violencia a la que han estado sometidas – y el fortalecimiento de valores esenciales para el trabajo en comunidad son piedra angular para emprender procesos de innovación.

La creación de organizaciones informales o la renovación de las existentes es, asimismo, parte de la tarea esencial a adelantar. También lo son el inicio de las actividades de investigación participativa para superar problemas técnicos y productivos, la promoción de buenos hábitos empresariales y la identificación de negocios que pueden emprender o fortalecer, trabajando asociados.

En la segunda etapa la comunidad aprende a manejar los diversos aspectos de su proceso de desarrollo; fortalece y consolida sus organizaciones, sus negocios y sus capacidades de gestión. Aprende a formular proyectos y planes de negocios, a gestionarlos y a ejecutarlos; a mejorar sus competencias para administrar su organización y resolver los problemas internos que se le presenten; desarrolla capacidades para realizar experimentos tecnológicos, analizarlos y sistematizar sus resultados e incorporarlos a sus actividades generadoras de ingresos; adquiere habilidades para implementar la logística para sus negocios, organizar la producción y la comercialización e investigar los mercados. En estas dos primeras etapas la comunidad está concentrada en su fortalecimiento interno y en la consolidación de sus iniciativas.

En la tercera etapa la comunidad escala sus avances organizativos y tecnológicos, expande su producción y sus negocios, se proyecta sobre su localidad, su territorio y su cadena de valor, y comienza a incidir en tópicos que le son relevantes pero que superan los límites más estrechos de su organización y su negocio. Varias organizaciones de un mismo territorio trabajan conjuntamente, elaboran una visión común de su territorio y los lineamientos de un plan de desarrollo del mismo y establecen relaciones y alianzas con entidades gubernamentales y no gubernamentales, empresas comercializadoras y transformadoras, entidades financieras y tecnológicas y, en fin, con todos los que actúan en el territorio y pueden contribuir a su

---

<sup>4</sup> Que no es otra cosa que el camino que planifica recorrer para resolver sus principales problemas y potenciar su desarrollo. Obviamente que la ruta de innovación de cada comunidad es diferente a las demás, tiene sus propias particularidades, dependiendo de su situación y de sus prioridades específicas.

progreso y bienestar, buscando construir relaciones más equitativas y de beneficio común, creando un círculo virtuoso de innovación y desarrollo. Los sistemas locales o territoriales de innovación así construidos reflejan las necesidades de las comunidades rurales y son fundamentales para la formulación de un plan de desarrollo territorial, o rural con enfoque territorial.

Gracias a la alfabetización digital que complementa el acompañamiento desde sus primeras etapas, las comunidades están en capacidad de interactuar con las de otras regiones de Colombia y de otros países y de participar en redes de innovación, verdaderas comunidades de aprendizaje donde intercambian información, conocimientos y experiencias entre pares. Llevan los resultados de sus investigaciones y de sus negocios a otras comunidades, actuando como multiplicadores. Y narran sus experiencias y sus logros en reportajes, artículos, videos, blogs y sitios web, con el trabajo de los comunicadores rurales que, con el apoyo de la Corporación PBA, se forman en las distintas comunidades.

Es importante destacar que las capacidades desarrolladas en las dos primeras etapas deben desplegarse plenamente en la tercera para que la comunidad pueda incidir de forma sustancial en su territorio, junto con otras comunidades que han vivido procesos similares. En conjunto, deben trabajar para gestionar las alianzas y los apoyos que requieren para que sus procesos comunitarios cuenten con un entorno adecuado para su desarrollo y su proyección.

Como se ha indicado, los aspectos de empoderamiento, organizativos, tecnológicos, productivos, empresariales y comerciales son parte fundamental en las tres etapas en los distintos estadios del desarrollo de las comunidades. En cada etapa se debe revisar que cada uno de aquellos aspectos se trabaje y mejore, para poder transitar a un estadio superior de desarrollo. La aplicación periódica de las señales de progreso – herramienta participativa para la planificación, el seguimiento y la evaluación construida por la Corporación PBA - permite constatar los avances presentados en cada uno de los tópicos mencionados.

No obstante, los logros que hayan obtenido en sus actividades productivas y comerciales difícilmente podrán consolidarse y expandirse, ni sus condiciones de vida podrán tener mejoras sostenidas significativas, sino cuentan con mejoras en educación, salud, vías, servicios públicos, etc. De manera que la suerte futura de sus proyectos, negocios y planes de vida

está ligada al desarrollo de sus territorios y a que en ellos puedan encontrar condiciones propicias para el mejoramiento permanente de sus actividades de generación de ingresos, de su nivel y su calidad de vida. Por eso es fundamental que en esta tercera etapa se acompañe a las comunidades organizadas en sus labores de proyección e incidencia local y territorial.

La IRP, en consecuencia, aunque se concentra en el acompañamiento integral a procesos de generación de ingresos de las comunidades rurales y en el desarrollo de capacidades para que las comunidades puedan sacarlos adelante con sus propios esfuerzos y dirección, contribuye también a que las comunidades innoven, gestionen e incidan en otras áreas cruciales para su bienestar, como son las relativas al acceso a los bienes públicos y al capital básico<sup>5</sup> (humano, social y físico) requeridos para su desarrollo.

Obviamente que esta ruta puede tener variantes en situaciones diversas, altibajos, avances y retrocesos. Lo importante es acompañar a la comunidad para que la recorra de la mejor forma posible y para que aprenda en ella, de manera que vaya desarrollando las capacidades para enfrentar los diferentes problemas que se le puedan presentar y para afrontar estadios de su desarrollo más complejos y elevados. La IRP recomienda que el énfasis en el acompañamiento se ponga en aspectos tales como el desarrollo de las capacidades, la adquisición de conocimientos y habilidades y la sistematización de los aprendizajes más que en el cumplimiento mecánico de metas que solo expresan logros puntuales y que, en ocasiones, son transitorios.

### ***Un ejemplo práctico de aplicación de la IRP: la reactivación de la cadena del ñame<sup>6</sup>***

Después de que Colombia fuera exportador de ñame, hacia finales del pasado siglo se volvió importador, pues la producción estaba en franco

<sup>5</sup> Los bienes públicos son los que pueden ser disfrutados por un número plural de consumidores sin que su cantidad disminuya, en los que no se puede excluir de su uso a quienes desean utilizarlos y/o los que contribuyen al bienestar de la población sin que haya una apropiación individual de los mismos. El capital básico, por su parte, es el que provee servicios de apoyo para la operación de la inversión privada (ejemplos en el agro son la formación para el trabajo, el desarrollo de tecnologías y la asistencia técnica, la generación y difusión de información, las medidas sanitarias, la adecuación de tierras y el riego, la provisión de servicios financieros). Para una discusión sobre los conceptos de bienes públicos y capital básico véase Hernández, Gamarra y Becerra (2013). Capital básico para la agricultura colombiana, en Políticas para el desarrollo de la agricultura en Colombia, FEDESARROLLO-SAC-INCODER-FINAGRO-Banco Agrario, abril, Bogotá.

<sup>6</sup> Este numeral se basa en el estudio publicado por la FAO y realizado por Pérez y Clavijo y en los informes técnicos de proyectos citados en la bibliografía.



declive debido a la antracnosis y a los efectos del agudo conflicto que vivieron las zonas cultivadoras. Pese a ello, este cultivo sigue siendo fundamental en la economía y en la alimentación de los pequeños productores del Caribe colombiano, en especial en los departamentos de Bolívar, Sucre y Córdoba.

En 1997 el Programa de Biotecnología Agrícola (PBA) llegó a la región. Lo primero que hizo fue emprender un proceso de creación de relaciones de confianza y de recuperación de la autoestima de los pequeños productores – deteriorada por la discriminación, marginamiento y violencia a la que habían estado sometidos –, de fortalecimiento de valores claves para el trabajo colectivo y de fomento a su organización informal (en los que constituyeron los primeros Grupos Participativos Locales – GPL). Posteriormente, comenzó a formular con ellos y con entidades de investigación proyectos para mejorar la calidad y el cultivo del ñame, seleccionar variedades resistentes o tolerantes a la antracnosis y producir semilla limpia, de alta calidad. Paralelamente las organizaciones informales se fueron fortaleciendo y comenzaron a sacar personería jurídica.

En esos primeros proyectos la participación de los productores en las actividades de investigación fue cada vez mayor y más relevante. Fueron encargándose crecientemente de mayores responsabilidades y funciones y establecieron un fructífero diálogo de saberes con los investigadores del PBA, Corpoica y de las universidades de Córdoba, Sucre y Nacional. Adquirieron conocimientos en diversas áreas y se relacionaron por primera vez con tecnologías de punta. Efectuaron colectas participativas de materiales de ñame que enriquecieron sus materiales de siembra y las colecciones genéticas de las universidades y CORPOICA.

Como parte de la adquisición de nuevos conocimientos, viajaron uno de los productores y un investigador profesional al principal centro internacional de investigación en ñame, ubicado en Nigeria. Allí seleccionaron variedades resistentes o tolerantes a la antracnosis, que luego se introdujeron al país y que fueron probadas en experimentos que ellos mismo realizaron” después de fitomejoramiento participativo.

No obstante, hasta ese momento los proyectos seguían siendo dirigidos y administrados por las entidades. Buscando un mayor protagonismo de los productores, se inició un proceso de capacitación en formulación participativa de proyectos que permitió que las organizaciones de productores presentaran sus primeros proyectos de innovación a una

alianza conformada por la Corporación PBA<sup>7</sup> y el Fondo para la Acción Ambiental y la Niñez. Con estos proyectos – formulados y dirigidos por los mismos productores – las actividades de innovación se potenciaron y diversificaron, las organizaciones se fortalecieron y el empoderamiento aumentó sustancialmente. Las acciones de selección y mejoramiento participativo y producción de semilla limpia se fueron complementando con innovaciones sobre la fabricación y uso de fertilizantes biológicos y orgánicos y biocontroladores, métodos de labranza y cultivo, manejo integrado de plagas y enfermedades, utilización de semilleros y distancias de siembra, e implementación de sistemas agroforestales con ñame y diversas especies, etc.

Dos hechos mostraron el avance y prestigio que las organizaciones de ñameros habían comenzado a adquirir en la región: i) por primera vez una asociación de productores fue contratada para organizar y apoyar a productores de otra cadena (la del ajonjolí)<sup>8</sup> para que emprendieran procesos de innovación y desarrollo similares, lo que fue el germen de un proceso que llevó a la posterior conformación de la Red de Productores de Ajonjolí de los Montes de María, que hoy en día continua mejorando y fortaleciendo esta cadena en alianza con Nutresa, Bimbo y la Corporación PBA, y ii) se comenzó el montaje de los primeros laboratorios de cultivo de tejidos, de bajo costo y de propiedad de los productores, en los que mujeres campesinas producen semilla *in-vitro*, la escalan y la venden a otras asociaciones de pequeños productores.

Esta segunda es una innovación digna de destacar. Desde que se comenzaron los primeros proyectos del PBA los productores fueron a los laboratorios de Corpoica y de las universidades vinculadas, allí veían cómo desinfectaban los materiales seleccionados y los comenzaban a reproducir por meristemas. Asimismo aprendieron a propagarlos en los viveros que habían construido las asociaciones con recursos del programa. Cuando se familiarizaron con estas técnicas afirmaron que ellos podían hacer la producción *in-vitro* del material. Entonces, cuatro organizaciones de productores, la Corporación PBA y el Centro Internacional de Agricultura Tropical - CIAT presentaron un proyecto al Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, a través de una convocatoria, para diseñar y montar los

---

<sup>7</sup> En 2001, por sugerencia de los mismos campesinos, se decidió transformar el PBA de programa en una entidad y se creó la Corporación para el Desarrollo Participativo y Sostenible de los Pequeños Productores Rurales (Corporación PBA). Varias organizaciones de productores de ñame entraron a hacer parte de ella y uno de sus representantes a formar parte de la Junta Directiva de la Corporación.

<sup>8</sup> La Asociación de Pequeños Productores del Municipio de San Jacinto (Asomudepas) fue contratada por Acción Social, con recursos del Banco Mundial, para este propósito.

primeros laboratorios de cultivo de tejidos de propiedad de los productores en los terrenos de sus asociaciones.

En una labor participativa se diseñaron y construyeron las infraestructuras, se elaboraron los protocolos, unas y otros se adaptaron a las condiciones del trópico húmedo y los laboratorios comenzaron a operar. La semilla que producen en el laboratorio y luego aclimatan y propagan en vivero la usan en sus cultivos y la venden a otros productores a precios accesibles, con lo que, además de tener su propio negocio, contribuyen a mejorar el cultivo del ñame en la región.

Para dar continuidad en este proceso, las campesinas han recibido capacitación en el CIAT y en el CIP, y han capacitado a otros productores y a profesores de las Instituciones Educativas Técnicas Agrícolas (IETA) de Montes de María, a quienes incluso asesoraron en el montaje de un laboratorio similar.<sup>9</sup>

Recientemente su experiencia fue replicada por asociaciones de pequeños productores de papa en los departamentos de Cundinamarca y Boyacá, en Colombia, donde en el primer semestre de 2015 culminaron la puesta en marcha de un laboratorio de cultivo de tejidos con el acompañamiento de la Corporación PBA y la Pontificia Universidad Javeriana, en un proyecto financiado por Colciencias.

Las organizaciones de productores de ñame conformaron la Red Proñame con el fin de trabajar juntos e intercambiar conocimientos y experiencias. Algunas de ellas han adquirido terrenos y activos con lo que han ganado en la venta de bioinsumos y semillas limpias,<sup>10</sup> conformado fondos rotatorios y de microcrédito, formulado participativamente y puesto en marcha planes de negocios, algunos han ganado premios en concursos en esta materia,<sup>11</sup> otros han formulado y gestionado proyectos, etc.

Asimismo, se han establecido acuerdos con comercializadores o exportadores para la venta del ñame, ya que la producción y las exportaciones

<sup>9</sup> Una productora multiplicadora del laboratorio de San Jacinto fue la principal asesora en el montaje del laboratorio de cultivo de tejidos de bajo costo que se hizo en el IETA de Caracol (Tolúviejo).

<sup>10</sup> ASOMUDEPAS, por ejemplo, adquirió un lote de 26 hectáreas muy cerca de la cabecera municipal de San Jacinto, con lo que sus miembros fundadores consiguieron donde trabajar, pues por el conflicto habían tenido que abandonar sus tierras en la zona montañosa de Montes de María.

<sup>11</sup> ASOPROMAPES ganó un premio en Destapa Futuro de Bavaria, con el que adquirió un tractor para la preparación de suelos para sus afiliados, y otro con Technoserve en planes de negocios inclusivos con fabricación de harina de ñame (espino y diamante).

se han recuperado gracias al trabajo de las asociaciones de productores, de la Corporación PBA y de otras entidades que han apoyado la investigación en este “cultivo huérfano”.

En la actualidad los productores están investigando con el SENA y la Corporación PBA aspectos de pos-cosecha del ñame con el objeto de reducir la perecibilidad del tubérculo y darle valor agregado. La idea es producir hojuelas y chips de ñame. También se han formulado propuestas con varias entidades – en especial con el Instituto de Biotecnología de la Universidad Nacional (IBUN) – para trabajar en su posible utilización en la industria alimenticia, cosmética y farmacéutica.

Otro de los resultados de este proceso es que una organización de productores de ñame fue seleccionada por la Empresa Oferta Local (AOL), auspiciada por la Fundación Clinton, para acopiarles y comercializarles el ñame y otros productos de pequeños agricultores en el municipio de San Jacinto y sus zonas vecinas. Asimismo, de la experiencia de investigación participativa en mejoramiento del sistema productivo de ñame (número de plantas, distancias de siembra, aplicación de insumos y fertilizantes orgánicos, etc.) surgió un sistema territorial de innovación en el norte de Bolívar, que integra a los pequeños cultivadores de ñame del Núcleo 8, Páramo, Loro y Pujana, la Alcaldía de San Juan Nepomuceno, Parques Naturales - Estación Los Colorados, Asohofrucol, la Corporación PBA, Cardique y otras asociaciones de productores. Esta integración ya gestionó una alianza productiva de ñame tipo exportación con dos exportadores aliados.

Varios productores de la Red han actuado como multiplicadores en diversos proyectos con la Corporación PBA. En esta labor han capacitado profesionales y productores en Bolivia, Ecuador y Perú, en el marco del Consorcio Andino de Innovación Participativa con Pequeños Productores que la Corporación lidera; han capacitado y acompañado a personal de Programas de Desarrollo y Paz del Caribe, y han apoyado a diversas comunidades y organizaciones de la región para que pongan en marcha procesos participativos de innovación y desarrollo. Además, un cultivador de ñame fue seleccionado para una capacitación en agricultura orgánica en Japón durante tres meses, en tanto que una productora fue invitada a participar en el Foro-Diálogo “Modelos de acceso a mercados de pequeños y pequeñas productoras agrícolas”, que se celebró en Ciudad de Guatemala, en mayo de 2014.

Asimismo, los productores están participando en numerosas actividades de difusión de las experiencias, la tecnología y de intercambio

de conocimientos. Han ayudado a elaborar dos cartillas, una sobre la producción y otra sobre la comercialización del ñame que están siendo utilizadas por varias organizaciones y personas en la región. Participan en las redes de innovación y aprendizaje del Consorcio Andino de Innovación Participativa con Pequeños Productores, en las que se discuten temas técnicos, organizativos y empresariales. Cuentan con su propio sitio de discusión en las redes de cadenas productivas que promovió la Corporación PBA.

En resumen, en la actualidad los pequeños cultivadores de ñame están innovando en diversas áreas – tecnológica, organizativa, comercial, de comunicaciones y de relacionamiento con otros actores de la cadena y del desarrollo rural de sus territorios - con lo que han ido mejorando sus condiciones de vida y la de sus familias y comunidades. Muchas otras comunidades rurales, en diversas regiones del país y en diferentes sistemas productivos están realizando procesos similares, apoyados en la estrategia de Innovación Rural Participativa de la Corporación PBA.

## Referencias

- Corporación PBA. (2007). *Informe Técnico del proyecto: Proyecto estratégico de construcción de activos económicos en la región Montes de María*. Bogotá.
- Corporación PBA. (2007). *Informe Técnico Segunda Fase del Programa Colombiano de Biotecnología para Pequeños Agricultores (PBA)*. Bogotá.
- Corporación PBA. (2008). *Informe Técnico del proyecto: Innovación tecnológica, organizativa y empresarial con pequeños productores de yuca y ñame de los municipios de San Jacinto (Bolívar) y Ovejas (Sucre) para el escalamiento de semillas limpias a partir de tecnologías de punta de bajo costo*. Bogotá.
- Corporación PBA. (2009). *Informe Técnico del proyecto con Programas Regionales de Desarrollo Integral y Paz – PDP (Costa Atlántica)*. Bogotá.
- Corporación PBA. (2010). *Informe Técnico del proyecto de fortalecimiento socio empresarial del proceso de comercialización del ñame*. Bogotá.

- Corporación PBA. (2010). *Informe Técnico del Programa de Investigación Participativa para la Producción y Transformación Sostenible del Ñame en la Costa Atlántica*. Bogotá.
- Corporación PBA. (2011). *Informe Técnico del proyecto para obtener e implementar protocolos para el diagnóstico de enfermedades fúngicas y su aplicación en la detección e impacto de las enfermedades y métodos de control en Bolívar, Córdoba y Sucre*. Bogotá.
- Departamento Nacional de Planeación, Colciencias, ANSPE. (2013). Bases conceptuales de una política de Innovación Social. Bogotá.
- Hernández Gamarra, A. y Becerra, A. (2013). Capital básico para la agricultura colombiana. En *Políticas para el desarrollo de la agricultura colombiana* (pp. 117–186). Bogotá: SAC: Fedesarrollo.
- Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola. (2001). *Adaptado de Rural Poverty Report 2001*. Roma.
- Innerarity, D. (2009). La sociedad de la innovación. En Innobasque. (Ed.), *¿Cómo es una sociedad innovadora?* (pp. 18–41). España: Innobasque.
- Pérez Martínez, M., & Clavijo Ponce, N. (2012). *Experiencias y enfoques de procesos participativos de innovación en agricultura. El caso de la Corporación PBA en Colombia*. FAO.
- Perry, S., Barberi, F. y Garay, L. (2013). Propuestas de política pública para el desarrollo de la economía campesina en Colombia. En *Reflexiones sobre la ruralidad y el territorio en Colombia. Problemáticas y retos actuales* (pp. 367–443). Oxford: Oxfam.
- Rey de Marulanda, N. y Tancredi, F. (2010). *De la Innovación Social a la política pública. Historias de éxito en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Rodríguez Herrera, A. y Alvarado Ugarte, H. (2008). *Claves de la Innovación Social en América Latina y el Caribe No.101*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Rodríguez, L. A., Bernal, M. E. y Cuervo González, L. M. (2011). Innovación Social y desarrollo económico local. *Serie políticas sociales* (170). Santiago de Chile: CEPAL.

# ANEXO

**Instituciones, experiencias y metodologías  
de Innovación Social**  
Germán Quitiaquez





# Instituciones, experiencias y metodologías de Innovación Social

Germán Quitiaquez

Las innovaciones sociales se han desarrollado desde hace mucho tiempo a través de prácticas impulsadas por comunidades, emprendedores o instituciones. Sin embargo, desde hace cerca de 20 años se ha generado un gran interés por identificar instituciones o analizar experiencias orientadas a dar respuesta a las necesidades concretas de la sociedad. Adicionalmente, plataformas de innovación abierta y comunidades internacionales de intercambio online brindan espacios de trabajo colaborativo dirigido a emprendedores e innovadores sociales.

La Innovación Social pretende transformar la sociedad, se caracterizan por fomentar la participación y empoderamiento de las comunidades, generar alianzas y ser sostenibles, replicables y escalables. Tiene múltiples conceptos e impactan diferentes niveles, macro (país), intermedio (empresas o región) o básico (individuos, familias y comunidades).

Según el proceso de Innovación Social planteado por Murray, Caulier-Grice y Mulgan (2010)<sup>1</sup> y ajustado por el autor, las innovaciones sociales pasan por diversas etapas, a saber: **Etapas 1 - Definición del reto y exploración de oportunidades:** consiste en entender el problema, la necesidad o explorar la oportunidad, y plantear un reto. **Etapas 2 - Ideación:** se generan ideas y propuestas que se traducirán en nuevas prácticas, modelos de gestión, productos o servicios, proyectos o programas. **Etapas 3 - Experimentación o pilotajes:** las ideas y propuestas, en forma de iniciativas/experiencias/proyectos/programas, se prueban y ajustan en la práctica a través de pilotos,

<sup>1</sup> Murray, R., Caulier-Grice, J. y Mulgan, G. (2010). The Open Book of Social Innovation. Young Foundation y NESTA. Recuperado de [http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the\\_open\\_book\\_of\\_social\\_innovation](http://www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation)

prototipos o ensayos controlados. En esta etapa se evalúan y perfeccionan las ideas. **Etapa 4 – Sostenibilidad:** las iniciativas se convierten en práctica diaria y de empoderamiento por parte de las comunidades. **Etapa 5 – Ampliación:** se pueden replicar o escalar de manera contextualizada basado en el aprendizaje acumulado y el desarrollo de nuevas capacidades de las comunidades. **Etapa 6 – Impacto Sistémico:** involucra la interacción compleja de muchos elementos donde la Innovación Social impacta de manera sistémica a la comunidad. Finalmente, estas fases se vuelven cíclicas y requieren de la investigación, sistematización y aprendizaje para seguir innovando.

*Un ejemplo de iniciativa en fase de impacto sistémico, es Escuela Nueva, modelo pedagógico diseñado a mediados de los años setenta para ofrecer la primaria completa y mejorar la calidad y efectividad de las escuelas de Colombia. Su foco inicial fueron las escuelas rurales, especialmente las escuelas donde uno o dos maestros atienden todos los grados de la primaria simultáneamente (multigrado).*

*Mediante estrategias e instrumentos sencillos y concretos, promueve un aprendizaje activo, participativo y colaborativo, fortalecimiento de la relación escuela-comunidad y un mecanismo de promoción flexible adaptado a las condiciones y necesidades de la niñez. La promoción flexible permite que los estudiantes avancen de un grado o nivel al otro y terminen unidades académicas a su propio ritmo de aprendizaje. El enfoque del modelo, centrado en el niño, su contexto y comunidad, ha incrementado la retención escolar, disminuido tasas de deserción y repetición y ha demostrado mejoramientos en logros académicos, así como en la formación de comportamientos democráticos y de convivencia pacífica.*

*Escuela Nueva ha sido estudiada y visitada por más de 40 países interesados en su implementación y ha servido de inspiración para las reformas educativas en 16 países en el mundo, ha impactado la vida de cerca de 5 millones de niños colombianos y de otros países en Latinoamérica.*

Este anexo es una primera aproximación resumida de iniciativas que se han implementado en Colombia y Latinoamérica; se complementa con enlaces de internet a iniciativas de diferentes partes del mundo, distribuidos en los siguientes siete temas: a) Centros, institutos, parques, laboratorios y fundaciones, b) redes, plataformas y espacios de colaboración c) innovación abierta, d) escuelas y centros de formación, e) mapeo y divulgación de iniciativas, f) festival y torneos y g) documentos y metodologías.

# Centros, institutos, parques, laboratorios y fundaciones

## 1. América Latina

|  |   |
|--|---|
| <p>Parque Científico de Innovación Social UNIMINUTO Colombia</p> | <p>Es un escenario de relacionamiento de actores (Organizaciones Sociales, Empresas Privadas, Academia, Estado, entre otros) alrededor de la innovación social, orientada a la atención de los problemas urgentes que aquejan a la población más vulnerable de Colombia. Es una iniciativa de la Organización Minuto de Dios en alianza con la Secretaria de Ciencia, Tecnología e Innovación, de la Gobernación de Cundinamarca.</p> <p><b><a href="http://www.uniminuto.edu/web/pcis">http://www.uniminuto.edu/web/pcis</a></b></p> |
| <p>Fundación para la Innovación Social Chile</p>                 | <p>La FIS busca promover y facilitar el desarrollo de la Innovación Social mediante diferentes metodologías para que las comunidades protagonicen sus propias soluciones y que las instituciones (empresas, municipios, fundaciones, etc) generen inversión social efectiva con impacto económico, social y/o medioambiental.</p> <p><b><a href="http://www.lafisocial.org">www.lafisocial.org</a></b></p>  |

## 2. Otros

|   |   |
|---|---|
| <p>Centre for Social Innovation<br/>Toronto<br/>Canadá</p>  | <p><b><a href="http://socialinnovation.ca">http://socialinnovation.ca</a></b></p>   |
| <p>Centre de recherche sur les innovations sociales,<br/>CRISES<br/>Canadá</p>  | <p><b><a href="http://crises.uqam.ca">http://crises.uqam.ca</a></b></p>   |
| <p>Centre for Social &amp; Sustainable Innovation (CSSI)<br/>Gustavson School of Business<br/>University of Victoria<br/>Canadá</p> | <p><b><a href="http://www.uvic.ca/gustavson/cssi/index.php">http://www.uvic.ca/gustavson/cssi/index.php</a></b></p>   |
| <p>The Waterloo Institute for Social Innovation and Resilience (WISIR)<br/>Canadá</p>   | <p><b><a href="http://sig.uwaterloo.ca/about-the-waterloo-institute-for-social-innovation-and-resilience-wisir">http://sig.uwaterloo.ca/about-the-waterloo-institute-for-social-innovation-and-resilience-wisir</a></b></p> |

|  |   |
|--|---|
| Institute for Social Innovation (ISI) Carnegie Mellon's USA                                  | <a href="http://www.heinz.cmu.edu/institute-for-social-innovation/about-the-isi/index.aspx">http://www.heinz.cmu.edu/institute-for-social-innovation/about-the-isi/index.aspx</a>   |
| Center for Social Innovation. Stanford Graduate School Of Business USA                       | <a href="http://csi.gsb.stanford.edu/about-csi">http://csi.gsb.stanford.edu/about-csi</a>   |
| Social Innovation Center, INSEAD Francia   | <a href="http://centres.insead.edu/social-innovation/who-we-are/index.cfm">http://centres.insead.edu/social-innovation/who-we-are/index.cfm</a>   |
| Centre for Social Innovation, ZSI Austria  | <a href="https://www.zsi.at/en/home">https://www.zsi.at/en/home</a>   |
| The New Zealand Social Innovation and Entrepreneurship Research Centre (SIERC) Nueva Zelanda | <a href="http://sierc.massey.ac.nz/">http://sierc.massey.ac.nz/</a>   |
| Lien Centre for Social Innovation, Singapur  | <a href="http://lcsi.smu.edu.sg/about-us/mission-vision/">http://lcsi.smu.edu.sg/about-us/mission-vision/</a>   |
| Instituto de Innovación Social, ESADE España   | <a href="http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation">http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation</a>   |
| Centre for Social Innovation, SAUDER Vancouver   | <a href="http://www.sauder.ubc.ca/Faculty/Research_Centres/Centre_for_Social_Innovation_and_Impact_Investing/About">http://www.sauder.ubc.ca/Faculty/Research_Centres/Centre_for_Social_Innovation_and_Impact_Investing/About</a> |
| The Australian Centre for Social Innovation (TACSI) Australia                                | <a href="http://www.tacsi.org.au">http://www.tacsi.org.au</a>   |
| Social Innovation Park (SIP) Singapur  | <a href="http://www.socialinnovationpark.org">http://www.socialinnovationpark.org</a>   |
| Citilab España   | <a href="http://citilab.eu/es/proyectos">http://citilab.eu/es/proyectos</a>   |
| The Innovation Lab BID   | <a href="http://www.iadb.org/es/temas/competitividad-tecnologia-e-innovacion/el-innovation-lab,1369.html">http://www.iadb.org/es/temas/competitividad-tecnologia-e-innovacion/el-innovation-lab,1369.html</a>                     |

|  |   |
|--|---|
| <p>NESTA<br/>(National Endowment for Science,<br/>Technology and the Arts)<br/>Reino Unido</p> | <p><a href="http://www.nesta.org.uk/about-us">http://www.nesta.org.uk/about-us</a></p>                            |
| <p>The Young Foundation<br/>Reino Unido</p>  | <p><a href="http://www.youngfoundation.org">http://www.youngfoundation.org</a></p>                                |
| <p>Social Innovator<br/>Reino Unido</p>  | <p><a href="http://socialinnovator.info">http://socialinnovator.info</a></p>                                      |
| <p>Fundación Cibervoluntarios<br/>España</p>   | <p><a href="http://www.cibervoluntarios.org/quienes.php">http://www.cibervoluntarios.org/<br/>quienes.php</a></p> |

## Redes, plataformas y espacios de colaboración

### 1. América Latina

|  |  |
|--|--|
| <p>LA ARENERA<br/>Colombia</p>                                     | <p>La Arenera es una Corporación que desarrolla, anfitriona y moviliza una comunidad de más de 1.500 innovadores y emprendedores sociales y ambientales en Colombia. Se desempeña como una empresa social, que innova y experimenta modelos de liderazgo participativo y empresa abierta. Desarrolla múltiples programas y espacios de encuentro, apoyo y capacitación para individuos y organizaciones, como lo es el Programa de Liderazgo Participativo.</p> <p><a href="http://www.laarenera.org">http://www.laarenera.org</a></p> |
| <p>Socialab<br/>Chile, Colombia, Argentina<br/>Uruguay, México</p> | <p>Busca generar impacto social positivo a nivel global mediante la búsqueda y el apoyo a emprendimientos disruptivos y sostenibles en etapa temprana. Impulsa un nuevo modelo de desarrollo socio-económico, centrado en resolver los principales problemas de la humanidad a través de estas iniciativas.</p> <p><a href="http://www.socialab.com">http://www.socialab.com</a></p>   |
| <p>Rede de Tecnología Social<br/>(RTS)<br/>Brasil</p>              | <p>LaRTS reúne, organiza articula y integra un conjunto de Instituciones con el propósito de alcanzar el desarrollo sustentable mediante la divulgación y la replicación, desarrolladas en escala de tecnologías sociales.</p> <p><a href="http://rts.ibict.br/espanol/la-rts">http://rts.ibict.br/espanol/la-rts</a></p>  |

## 2. Otros

|   |   |
|---|---|
| Ashoka  | <a href="http://www.ashoka.org">http://www.ashoka.org</a>   |
| Innobasque, Agencia Vasca de la Innovación España | <a href="http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=811">http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=811</a> |
| Social Innovation Generation (SiG) Canadá         | <a href="http://sigeneration.ca">http://sigeneration.ca</a>   |
| SIX: Social Innovation eXchange Reino Unido       | <a href="http://www.socialinnovationexchange.org">www.socialinnovationexchange.org</a>                    |
| Impact HUB  | <a href="http://www.impacthub.net">http://www.impacthub.net</a>   |
| Le Réseau Québécois en Innovation Sociale Canadá  | <a href="http://www.rqis.org">http://www.rqis.org</a>   |

## Innovación abierta

### 1. América Latina

|  |   |
|--|---|
| <p>IDEAS PARA EL CAMBIO<br/>Colciencias<br/>Colombia</p> | <p>Busca brindar soluciones innovadoras dirigidas a satisfacer las necesidades básicas de las comunidades vulnerables de Colombia a partir de procesos de apropiación social del conocimiento e Innovación Social basados en Ciencia y Tecnología</p> <p><a href="http://www.ideasparaelcambio.gov.co">www.ideasparaelcambio.gov.co</a></p>   |
| <p>Club de la Innovación Abierta<br/>Chile</p>           | <p>Es el primer HUB de Innovación Corporativa de Latinoamérica, en el que sus socios encuentran la inspiración, herramientas y aliados para generar innovación sostenible de alto impacto a través de 3 pilares fundamentales: Conexión – Colaboración – Cocreación.</p> <p><a href="http://www.clubdeinnovacion.cl/tag/innovacion-abierta/">http://www.clubdeinnovacion.cl/tag/innovacion-abierta/</a></p> |

## 2. Otros

|                            |   |
|----------------------------|---|
| EURIS                      | <a href="http://www.euris-programme.eu/">http://www.euris-programme.eu/</a> |
| InnoCentive<br>Reino Unido | <a href="https://www.innocentive.com/">https://www.innocentive.com/</a>     |

## Escuelas y centros de formación

### 1. América Latina

|  |  |
|--|--|
| Gerencia de la Innovación Social<br>Colombia | <p>La Universidad ICESI dirige la maestría en Gerencia de la Innovación Social que busca desarrollar las habilidades gerenciales y las competencias profesionales de los líderes del sector social, empresarial y público participante en procesos de intervención y transformación social.</p> <p><a href="http://www.icesi.edu.co/maestrias/gerencia_innovacion_social">http://www.icesi.edu.co/maestrias/gerencia_innovacion_social</a></p> |
|--|--|

## 2. Otros

|  |   |
|--|---|
| European School of Social<br>Innovation (ESSI) | <a href="http://www.euris-programme.eu/">http://www.euris-programme.eu/</a> |
| Curso en línea de Innovación<br>Social, Evoke  | <a href="http://www.urgentevoke.com/">http://www.urgentevoke.com/</a>       |

## Mapeo y divulgación de iniciativas

### 1. América Latina

|   |  |
|---|--|
| Hilando<br>Centro de Innovación<br>Social de la ANSPE<br>Colombia | <p>El Centro de Innovación Social de la ANSPE, a través del proyecto Hilando ha mapeado iniciativas de innovaciones sociales, de las cuales seleccionó 38 experiencias que contribuyen a la superación de la pobreza extrema.</p> <p><a href="http://centrodeinnovacion.gobiernoenlinea.gov.co/es/experiencias/hilando">http://centrodeinnovacion.gobiernoenlinea.gov.co/es/experiencias/hilando</a></p> |
|---|--|

|   |  |
|---|--|
| <p>Experiencias en Innovación Social<br/>Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)</p> | <p>El proyecto Experiencias en Innovación Social, fue una iniciativa de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) apoyada por la Fundación W.K. Kellogg que tuvo como objetivo identificar, analizar y difundir ampliamente iniciativas novedosas de desarrollo social que aporten en el avance de las Metas de Desarrollo del Milenio.</p> <p>Las experiencias se identificaron y seleccionaron a través de un concurso que fue abierto por primera vez en 2004. En sus cinco ciclos, el concurso recibió 4.800 iniciativas provenientes de 20 países de América Latina y el Caribe, cuenta con un banco de 72 experiencias finalistas, de las cuales se premiaron 25 como las más innovadoras y exitosas. El banco de experiencias se encuentra disponible en: (<a href="http://www.eclac.org/dds/Innovacionsocial/e/concurso.htm">http://www.eclac.org/dds/Innovacionsocial/e/concurso.htm</a>).</p> <p>Adicionalmente La División de Desarrollo Social y el Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social de la CEPAL (ILPES) seleccionaron ocho (8) de las 25 experiencias premiadas para investigar cuál es el impacto de experiencias socialmente innovadores sobre el desarrollo económico local de los territorios en donde se asientan. La publicación de los resultados se encuentra en</p> <p><b><a href="http://www.eclac.org/dds/Innovacionsocial">http://www.eclac.org/dds/Innovacionsocial</a></b><br/><b><a href="http://www.eclac.org">http://www.eclac.org</a></b></p> |
| <p>MISIÓN IMPACTO Colombia</p>  | <p>Programa de RCN Televisión que divulgó experiencias lideradas por emprendedores sociales</p> <p><b><a href="http://programas.canalrcn.com/mision-impacto/capitulos">http://programas.canalrcn.com/mision-impacto/capitulos</a></b></p>  |
| <p>TITANES Colombia</p>   | <p>TITANES CARACOL se constituye en un reconocimiento público de CARACOL TELEVISIÓN S.A. y las firmas patrocinadoras a las personas que sin retribución alguna aportan al desarrollo y bienestar del país.</p> <p>Un TITÁN CARACOL es aquella persona en Colombia que desde el anonimato realiza actividades de beneficio social o ambiental sin esperar nada a cambio. Es una persona sencilla, creativa, recursiva, con actitud positiva que demuestra pasión y valentía ante el compromiso que asume por su sociedad sin interés alguno.</p> <p><b><a href="https://titanes.noticiascaracol.com/bases-del-concurso">https://titanes.noticiascaracol.com/bases-del-concurso</a></b></p>  |

## 2. Otros

|                               |   |
|-------------------------------|---|
| <p>Programa Ideass – PNUD</p> | <p><b><a href="http://www.ideassonline.org">http://www.ideassonline.org</a></b></p> |
|-------------------------------|---|



## Festival y concursos

### 1. América Latina

|  |  |
|--|--|
| <p>Festival Internacional de Innovación Social Chile</p> | <p>Con el motivo de ser un activo promotor de los llamados “agentes de cambio”, nace el Festival Internacional de Innovación Social, fiiS, de origen chileno y cuya rápida expansión internacional lo convirtió en un “producto de exportación no tradicional”.</p> <p>En fiiS participan año a año cerca de 70 expositores dando visibilidad a más de 100 proyectos, desde buenas prácticas en empresas hasta emprendedores disruptivos que están rompiendo paradigmas al hacer negocios rentables con impacto social positivo, todos comprometidos en promover la Innovación Social en temáticas tan amplias como aprendizaje, tecnología, medioambiente, negocios, energía y calidad de vida</p> <p><a href="http://fiis.org/que-es-fiis/">http://fiis.org/que-es-fiis/</a></p> |
|--|--|

### 2. Otros

|  |  |
|--|--|
| <p>Torneo Europeo de Innovación Social</p> | <p><a href="http://institute.eib.org/programmes/social/social-innovation-tournament/">http://institute.eib.org/programmes/social/social-innovation-tournament/</a></p> |
|--|--|

## Documentos

**Informe La Innovación Social en América Latina: Conceptos y agentes**  
<http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation>

**Informe Innoexplora. Documento de conclusiones y análisis de experiencias de Innovación Social**  
[http://www.fundacionctic.org/sites/default/files/innoexplora\\_web.pdf](http://www.fundacionctic.org/sites/default/files/innoexplora_web.pdf)

**La Innovación Social, motor de desarrollo en Europa**  
[http://www.luisvivesces.org/upload/67/30/libro\\_innovacion\\_social\\_Socialinnova.pdf](http://www.luisvivesces.org/upload/67/30/libro_innovacion_social_Socialinnova.pdf)

**La Innovación Social en la Unión Europea (BEPA, 2010)**  
[http://www.net4society.eu/\\_media/Social\\_innovation\\_europe.pdf](http://www.net4society.eu/_media/Social_innovation_europe.pdf)

---

**¿Qué es la Innovación Social?**  
<http://www.rutasiete.ulpgc.es/que-es-la-innovacion-social>

---

**Guía Europea para la Innovación Social**  
**Presentación de la guía**  
<http://www.youtube.com/watch?v=d66kdAFEPNI>  
**Versión en inglés**  
<http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=1540>  
**Versión en español**  
<http://www.chap.gva.es/documents/599445/599488/Traducci%C3%B3n+de+la+Gu%C3%ADa+de+Innovaci%C3%B3n+Social.pdf/86278f94-5f81-4df7-b949-61e69c583588>

---

**Guía práctica para la Innovación Social en 10 pasos**  
<http://evoluntas.wordpress.com/2013/04/04/guia-practica-para-la-innovacion-social-en-10-pasos/>

---

**Guía práctica para la innovación y laboratorios**  
<http://www.nesta.org.uk/publications/innovation-teams-and-labs-practice-guide>

---

## Metodologías

**Metodologías de Innovación Social para organizaciones**  
<http://innovationforsocialchange.org/skyscraper-near-empire-state-building-wins-backing/>

---

**Librería Innovación Social: Recursos Gratuitos**  
<http://innovationforsocialchange.org/buy-ebooks/>

---

**Laboratorios ciudadanos**

<http://innovationforsocialchange.org/innovacion-ciudadana-los-laboratorios-ciudadanos/>

---

**Metodologías para organizar Laboratorios de Innovación Social**

<http://innovationforsocialchange.org/labs-change-metodologias-para-organizar-espacios-colaborativos-para-cambiar-el-mundo/>

---

**Guías y manuales de trabajo en red**

<http://plataforma.tejeredes.net/>

---

**80 herramientas para el desarrollo participativo:  
Diagnóstico, planificación, monitoreo, evaluación:**

[http://www.extension.uner.edu.ar/adjuntos/  
documentos/840886371964.pdf](http://www.extension.uner.edu.ar/adjuntos/documentos/840886371964.pdf)

---

**Proceso y Herramientas para Innovar  
Implementación de las Ideas**

<https://sites.google.com/site/librodeinnovacion/capitulos/>

---

**Guía para la Sistematización de Experiencias Innovadoras**

[http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/genero/siste\\_  
expinn\\_fautapo.pdf](http://www.oitcinterfor.org/sites/default/files/edit/docref/genero/siste_expinn_fautapo.pdf)

---

**Bottom App**

<http://www.bottomapp.org/>

---

**Bonos de Impacto Social**

<http://www.instiglio.org/es/bonos-de-impacto-social/>

## Editores



### Dmitri Domanski

M.A. en Ciencias Políticas y PhD (c) en Ciencias Sociales. Investigador senior en el Instituto Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs), unidad científica central de la TU Dortmund University, y docente en la Facultad de Economía y Ciencias Sociales de la misma universidad. Cofundador de *European School of Social Innovation* (ESSI). Miembro del equipo coordinador del proyecto de investigación SI-DRIVE (*Social Innovation – Driving Force of Social Change*) e investigador en el proyecto *Social Innovation Community*. Docente y coordinador de escuelas de verano y cursos de Innovación Social en Europa y América Latina. Coorganizador de la conferencia internacional ‘*Pathways to Social Change*’ en Viena. Autor de varios artículos sobre la Innovación Social y coeditor de ‘*Theoretical Approaches to Social Innovation – A Critical Literature Review*’.

---

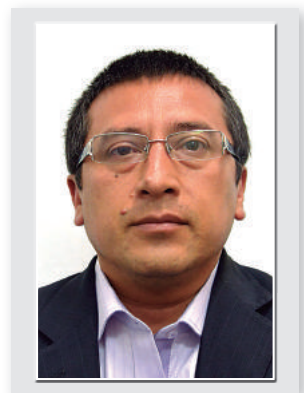
### Nicolás Monge

Psicólogo y emprendedor social chileno, creador de [www.bottomapp.org](http://www.bottomapp.org) y de la Fundación para la Innovación Social. Ha participado en diferentes proyectos de Innovación Social, además de facilitar talleres y exponer en eventos a nivel latinoamericano y europeo. Se ha especializado en metodologías de Innovación Social, políticas públicas y en la relación de este concepto con el de valor compartido. Participó como investigador invitado en el “Sozialforschungsstelle” de la TU Dortmund University (Alemania), fundamentalmente en el proyecto SI-DRIVE. Actualmente trabaja como investigador en la Universidad Técnica de Riga, Letonia.



## Germán Quitiaquez

Licenciado en Biología y Química, especialista en construcción del conocimiento, con experiencia en docencia universitaria y gestión de la ciencia y la tecnología. Se desempeñó como consultor de Colciencias encargado de orientar y facilitar el proceso de formulación de la Política Pública de Innovación Social (crédito con Banco Mundial) y de diseñar y coordinar el Proyecto Piloto Ideas para el Cambio (Tema Agua y Pobreza) en el marco de la Estrategia Nacional de Apropriación Social de la Ciencia, la Tecnología e Innovación (crédito con Banco Interamericano de Desarrollo). Actualmente es Director de la Fundación Cultural y de Innovación Social - Sumak Kawsay - y Coordinador del Proyecto Comunitario para el Desarrollo Local del Barrio Villanueva (Ipiales-Nariño-Colombia).



## Daniel Rocha

Ingeniero Químico, Magister en Administración de empresas, y Máster 2 en Science du Gestión, profesional con amplia experiencia en el sector industrial y sector educativo, durante los últimos diez años; tanto como líder en los temas de educación virtual y distancia, apertura de centros educativos, en temas de Innovación Social, desde la conceptualización e inicio de operaciones del Parque Científico de Innovación Social de la Corporación Universitaria Minuto de Dios, y más recientemente en temas más académicos asociados a la gestión del conocimiento y la Innovación Social, con publicaciones y ponencias en este campo.

## Autores

### Andrea Allamand

Ingeniera Ambiental con experiencia en sostenibilidad Se especializó en la Universidad Politécnica de Cataluña y trabajó en la Agencia de Ecología Urbana de Barcelona. Además, lideró el Programa de Reciclaje de la Municipalidad de Ñuñoa y fue ingeniera de proyectos en el área de asesoría técnica de la Universidad Católica de Valparaíso. En el Ministerio de Medio Ambiente fue encargada de generar y reportar a la OCDE estadística sobre la gestión de Chile en materia de residuos. Fue jefa de Sostenibilidad y RSE de Metro de Santiago. Miembro del Directorio de LaFIS desde el año 2014, actualmente trabaja como asesora en temas de valor compartido, Innovación Social e inclusión social de personas con discapacidad.

### Santiago Aparicio

Emprendedor social profesional en Gobierno y Relaciones Internacionales de la Universidad Externado de Colombia, enfocado en el área de la innovación, gerencia y sostenibilidad ambiental. Magister en Imaginación Aplicada del *Central Saint Martins College of Art and Design* de la Universidad de Artes de Londres. Con más de diez años de experiencia en el diseño e implementación de estrategias en desarrollo sostenible e Innovación Social. En el 2015 inició desde el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (Colombia) una búsqueda de soluciones al cambio climático desde las finanzas climáticas, y continúa ahora apoyando al Gobierno desde el Instituto de Recursos Mundiales (*World Resources Institute*).

### Jefferson Arias

Doctor en Dirección de Empresas (Universidad de Mondragón. 2007). Profesor titular, investigador y actualmente Rector de UNIMINUTO Sede Principal; desde el 2012 se desempeñó como gerente del Parque Científico de Innovación Social. Ha profundizado su quehacer académico e investigativo en temas como las microfinanzas, la economía solidaria, la gestión de organizaciones, el emprendimiento y la Innovación Social. Autor de libros resultado de procesos de investigación y libros académicos. Ponente nacional e internacional.

## María Elisa Bernal

Economista con Maestría en economía de la Universidad de los Andes, Bogotá (Colombia). Ha trabajado en la CEPAL desde el año 2000 y a partir de 2004 ha sido la Directora del proyecto “Experiencias en Innovación Social en América Latina y el Caribe”, con el apoyo de la Fundación W.K. Kellogg. Oficial de Asuntos Sociales, División de Desarrollo Social – CEPAL. El objetivo de este proyecto fue identificar iniciativas que además de ser excelentes prácticas involucraran modelos innovadores frente al estado del arte en la región para promover su réplica creativa en beneficio de todas las personas de la región. El proyecto pudo confirmar que América Latina y el Caribe es una explosión de innovaciones sociales.

## Adriana Caicedo

Economista de la Universidad Icesi y candidata a Master en Políticas Públicas de la Escuela de Estudios Políticos de Paris - Sciences Po. Interesada en los temas de pobreza, desigualdad, desarrollo e Innovación Social. Ha trabajado en el sector público principalmente en procesos de seguimiento y evaluación de políticas públicas. Hizo parte del grupo de Planeación Estratégica de Colciencias en donde apoyó el seguimiento a la política de Ciencia, Tecnología e Innovación. Posteriormente, se desempeñó como asesora de políticas públicas e Innovación Social para la estrategia nacional de superación de pobreza extrema en la ANSPE.

## Natalia Currea

Internacionalista de la Universidad Externado de Colombia, con Especialización en Políticas y Asuntos Internacionales y Maestría en Asuntos Internacionales de la misma universidad. Más de nueve años de experiencia en creación de alianzas estratégicas, cooperación internacional, Innovación Social, proyectos de desarrollo y gestión de conocimiento. Experiencia en diversos sectores y organizaciones como la Alcaldía Mayor de Bogotá, Naciones Unidas (PNUD), la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE), la academia y sector social. Trabaja para que el desarrollo vaya de la mano de la sostenibilidad social y ambiental, y de la innovación.

## Ariel Gordon

Especialista en investigación, desarrollo e innovación. Ha trabajado principalmente en América Latina, aunque también en Europa y Sudáfrica en centros de investigación, empresas, organismos públicos y como consultor para organismos internacionales. Licenciado en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires, DEA en Gestión de la Ciencia y la Tecnología por la Universidad del País Vasco (UPV/EHU) y Posgrado en *Strategic Marketing*, *Warwick University*. Profesor Investigador de la Universidad Nacional de Quilmes y Coordinador de Asuntos Institucionales de YPF. Ex coordinador del Programa Nacional de Tecnología e Innovación Social, Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva, Argentina. Miembro del *Advisory Board de TRANSIT (Transformative Social Innovation Theory)*, Rotterdam University, EU FP7.

## Carlos Guaipatin

Especialista Senior en la División de Competitividad, Tecnología e Innovación en el Banco Interamericano de Desarrollo desde el 2007. Con de 15 años de experiencia, ha trabajado como consultor para el IFC, GAF, GTZ, CEPAL, OEA y el Instituto Alemán de Desarrollo. Su trabajo incluye proyectos en: promoción de clústers y cadenas de valor, pymes, tecnología e innovación, emprendimiento, desarrollo económico e Innovación Social. Con publicaciones en varias revistas académicas y presentaciones en América Latina, Europa y Estados Unidos. Se graduó en Economía en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador y tiene una Maestría en Economía de la Universidad de Georgetown.

## Nazly Frias

Asesora de políticas públicas en áreas de Innovación Social e innovación en gestión pública. Candidata a Maestría en Política Pública y Administración del *London School of Economics*. Fue asesora del Departamento Nacional de Planeación (DNP), en donde participó en el desarrollo de la Política Nacional de Innovación y lideró el proceso de formulación de la Política de Innovación Social de Colombia y de conformación del primer equipo de innovación pública del DNP. Abogada con especialización en innovación y desarrollo de negocios de la Universidad Externado (Bogotá-Colombia), cuenta con más de siete años de experiencia en organizaciones del sector privado y social en áreas de Innovación Social, negocios inclusivos y políticas públicas.



## Garbiñe Henry-Moreno

Licenciada en Ciencias Políticas y Sociología, y especialista en Sociología Urbana por la Universidad de Deusto (1995). Máster en Dirección de Empresas (2003). Doctoranda de Ciencias Sociales y de la Comunicación. Formación complementaria: “Curso de Competitividad Empresarial y Desarrollo Regional” (Univ. Deusto-Univ. Harvard. 2005); “Curso de Gestión Estratégica de Ciudades” (Asociación Bilbao Metropoli-30. 2001). Desde 2010 es directora de Deusto Innovación Social y su trayectoria profesional y docente se enmarca en temas de Innovación Social; sostenibilidad de territorios y ciudades; planificación estratégica; y políticas públicas y gobernanza.

## Ivonne Hernández

Profesional en Relaciones Internacionales, egresada de la Universidad del Rosario (Bogotá-Colombia), estudiante de intercambio en la Facultad de Ciencia Política y Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona, especialista en Análisis de *Policy Networks* – Redes de Políticas Públicas de la Universidad Bolivariana de Chile con énfasis en Gestión del Conocimiento en Red. Nueve años de experiencia en el sector público y tercer sector en temas como: articulación y fortalecimiento de redes, comunicación estratégica con énfasis en social media; gestión de proyectos sociales; procesos de movilización social; participación ciudadana; política pública e Innovación Social.

## Jürgen Howaldt

Doctorado en sociología y habilitación en Ciencias Sociales. Director del instituto Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs), unidad científica central de la TU Dortmund University. Profesor en la Facultad de Economía y Ciencias Sociales de la misma universidad. Miembro del Science Forum Ruhr. Afiliado al SIERC (*Social Innovation and Entrepreneurship Research Centre, Massey University, Nueva Zelanda*). Cofundador de *European School of Social Innovation* (ESSI). Experto en la iniciativa *German Federal Chancellor's Dialog for the Future*. Coordinador científico del proyecto global de investigación SI-DRIVE (séptimo programa marco de la Comisión Europea) y autor de numerosos libros y artículos sobre la Innovación Social. Asesor de hacedores de política en Alemania y otras partes de Europa. Ha presentado su concepto de Innovación Social en todos los continentes. En 2011 fue coorganizador de la conferencia internacional “*Challenge Social Innovation*” en Viena.

## Carlos Huenchuleo

Ph.D. en Ciencias Agrarias es Profesor asociado de la Escuela de Agronomía de la Facultad de Ciencias Agronómicas y de los Alimentos de la Pontificia Universidad Católica de Valparaíso en Chile. Ha participado en diversos proyectos de investigación en extensión e innovación agraria en el ámbito nacional e internacional tales como: (1) el análisis de la red de actores en la pequeña agricultura campesina y su relación con la adopción de innovaciones, (2) el análisis de programas de extensión agraria y transferencia tecnológica para la agricultura familiar, (3) el desarrollo de capacidades para la gestión del agua y ambiental, y (4) el análisis de innovaciones en la agricultura en general.

## Christoph Kaletka

Dr. phil., investigador senior y miembro de la junta directiva del Instituto Sozialforschungsstelle Dortmund (sfs), unidad científica central de la TU Dortmund University. Co-coordinador del departamento de investigación “Trabajo y Educación en Europa” entre 2009 y 2012. Sus enfoques son Innovación Social, inclusión digital, trabajo y educación en el desarrollo regional, así como también centros y sistemas de aprendizaje permanente. Docente en la Facultad de Ciencias de la Rehabilitación de TU Dortmund University (clases sobre Innovación Social e inclusión digital). Miembro del consejo editorial de “*European Social Innovation Review (ESIR)*” y del consejo asesor de “*Telecentre Europe*”. la organización central de los centros de aprendizaje digital en Europa.

## Marcela Lozano

Comunicadora Social egresada de la Pontificia Universidad Javeriana (Bogotá-Colombia), con Maestría en Comunicación Científica, Médica y Medioambiental de la Universidad Pompeu Fabra (Barcelona). Su interés académico se centra en las mediaciones que se dan en los procesos de participación ciudadana en ciencia y tecnología. Lideró el área de Apropiación Social de Ciencia y Tecnología del Observatorio Colombiano de Ciencia y Tecnología, y coordinó el grupo de Apropiación Social del Conocimiento de Colciencias, donde desarrolló la Estrategia Nacional de Apropiación Social de la Ciencia, la Tecnología y la Innovación (2010). Actualmente coordina la línea de Saber y Responsabilidad Social Universitaria en la Pontificia Universidad Javeriana y es docente de cátedra en Comunicación Pública de la Ciencia de la misma universidad.

## Fernando Peirano

Economista (UBA), especializado en innovación y desarrollo. Con estudios de posgrado en la Universidad Complutense de Madrid, en CEPAL (Santiago de Chile) y Getulio Vargas (San Pablo-Brasil). Profesor e investigador en la Universidad Nacional de Quilmes (Argentina). También es profesor de en la UBA, en la UNGS y en posgrados vinculados a ciencia, tecnología e innovación. Trabajó como consultor en proyectos para CEPAL, BID, IPEA, RICYT, UNESCO, OEI, entre otros, con proyectos para Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Cuba, Perú, Panamá, Ecuador, México, Paraguay y Uruguay. Entre 2011 y 2015 estuvo a cargo de la Subsecretaría de Políticas del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva (Argentina). Cuenta con publicaciones en revistas especializadas y capítulos de libros. Miembro fundador y presidente (2013 a la fecha) de la Asociación de Economía para el Desarrollo de la Argentina (AEDA).

## Santiago Perry

Ingeniero Industrial de la universidad de los Andes (Bogotá-Colombia). Ha sido Viceministro de Agricultura, gerente general del Instituto Colombiano Agropecuario, director ejecutivo de la Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria (CORPOICA), exportador de cafés especiales y cacao, negociador internacional colombiano en temas agrícolas, asesor y consultor de diversas entidades nacionales e internacionales. Ha realizado investigaciones y publicado numerosos libros y artículos sobre temas de desarrollo rural y agropecuario. Es actualmente director de la Corporación PBA, coordinador de los Grupos Diálogo Rural Colombia y Andino y miembro del Consejo Directivo de la Misión para la Transformación del Campo.

## Liora Schwartz

Consultora en la División de Competitividad, Tecnología e Innovación del Banco Interamericano de Desarrollo desde el año 2011. Durante este tiempo, ella ha trabajado en varias publicaciones sobre emprendimiento e Innovación Social en América Latina y el Caribe. También ha apoyado la creación y ejecución de diversos proyectos dentro de la División de Competitividad, Tecnología e Innovación y es parte del *Innovation Lab*, una plataforma donde los problemas se convierten en innovaciones de alto impacto. Antes de ingresar al BID, fue asistente de investigación y ayudante de varios economistas.

---

## **María Cecilia Sleiman**

Especializada en políticas públicas de educación, ciencia y tecnología. Trabajó durante diez años para organismos de cooperación internacional (GTZ y OEA principalmente). Es licenciada en Ciencia Política por la Universidad de Buenos Aires, ha cursado la Maestría en Ciencias Sociales con orientación en Educación de FLACSO Argentina. Actualmente es coordinadora del programa nacional I+DEL en el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación. Desde 2014 es también investigadora en el Observatorio Educativo de la Universidad Pedagógica de Argentina (UNIPE), espacio destinado a sistematizar, analizar y difundir información sobre la educación en Argentina y América Latina.

## **Pablo Villalobos**

Ingeniero Agrónomo de la Universidad de Chile (1990). Posee un Master (1999) y Doctorado (2001) en Ciencias Agrarias en la Universidad Georg-August de Goettingen, Alemania, siendo su área de especialización Economía Ambiental y de los Recursos Naturales. En la actualidad, es profesor e investigador en el Departamento de Economía Agraria de la Facultad de Ciencias Agrarias de la Universidad de Talca (Chile). Por dos años (2006-2008), se desempeñó como jefe de asesores del Ministro de Agricultura, siendo responsable de la gestión técnica del Gabinete Ministerial. En el ámbito de la gestión universitaria se desempeñó como director del Departamento de Economía Agraria en dos oportunidades, director de la Dirección de Planificación y Análisis Institucional (2010-2014). Actualmente se desempeña como Rector de la Universidad de Talca.

A lo largo de su historia las naciones latinoamericanas han enfrentado los problemas sociales desde el paradigma asistencialista donde la comunidad afectada por uno o más problemas sociales desempeña un rol pasivo y cuyo impacto es insuficiente. En este contexto, la Innovación Social emerge como nueva perspectiva que intenta cambiar dicho paradigma a través de la cocreación de iniciativas más eficientes, efectivas e inclusivas. Sin embargo, la literatura sobre este tema es todavía escasa en la región. Asimismo, la investigación y la formación de expertos en el área no es una prioridad, aunque paulatinamente comienza a considerarse un campo de acción.

Este libro entrega una revisión del estado del arte de la Innovación Social en América Latina a través de diferentes artículos escritos por expertos latinoamericanos, además de la colaboración de autores europeos cuyos aportes amplían la visión sobre la temática en cuestión. De esta manera, el lector podrá encontrar información sobre el concepto y su aplicación práctica en el contexto regional, junto con algunos ejemplos internacionales que le permitan formarse una idea de la importancia de su difusión e implementación.

La información acá contenida será de gran ayuda para docentes, investigadores, políticos, profesionales, emprendedores, voluntarios, dirigentes sociales, líderes comunitarios y todos aquellos interesados en la Innovación Social y sus alcances.

