



LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL IBEROAMERICANAS COMO DISPOSITIVOS DE INNOVACIÓN SOCIAL

MAPEO DE ORGANIZACIONES
Y REGISTRO DE EXPERIENCIAS
DE INNOVACIÓN SOCIAL SOBRE
JUVENTUD, EMPRENDIMIENTO Y
EDUCACIÓN

Las Organizaciones de la Sociedad Civil como dispositivos de Innovación Social

MAPEO DE ORGANIZACIONES Y REGISTRO
DE EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN SOCIAL SOBRE
JUVENTUD, EMPRENDIMIENTO Y EDUCACIÓN



Las opiniones expresadas son responsabilidad exclusiva de los autores, sin que comprometa a las instituciones a las que puedan pertenecer, ni reflejan necesariamente los puntos de vista de la SEGIB ni de sus países miembros.

El uso de un lenguaje que no discrimine ni marque diferencias entre hombres y mujeres es una de las preocupaciones de la SEGIB y de los organismos que apoyan este documento. En ese sentido, corresponde aclarar que, en este trabajo el uso del masculino, se refiere siempre a todas y todos, mujeres y hombres.



Organismo Internacional destinatario de la consultoría:
SEGIB. Área de Cohesión Social y Cooperación Sur-Sur

OSC que articula la propuesta de consultoría:
La Liga Iberoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil

Equipo coordinador de la Liga Iberoamericana:

- Alejandra Solla
- Rolando Kandel
- Nuria Valls
- Ivonne del Pozo

Consultores:

- PhD. © Víctor Caro Castro
- Mag. Adrián Rozengardt

Diseño y Producción:

Infinito Estudio, S.L.
www.infinitoestudio.com

Depósito Legal:

M-33476-2016

Buenos Aires, Bruselas, junio de 2016



Índice

Agradecimientos	8
Prefacio	10
1. Introducción	13
2. La Innovación Social en debate	15
¿Todo lo nuevo es innovador?.....	15
La Innovación Social y las Organizaciones de la Sociedad Civil.....	17
3. La Innovación Social y la mirada de los organismos internacionales	19
Un concepto que va ganando espacio.....	19
La Innovación Social en la mirada Iberoamericana.....	19
Secretaría General Iberoamericana - SEGIB.....	19
Comisión Económica Para América Latina y el Caribe - CEPAL.....	20
La Innovación Social como impacto de la ciencia y la tecnología.....	21
Naciones Unidas y la Agenda de Desarrollo 2030.....	21
La Unión Europea y la Estrategia de Desarrollo 2020.....	22
4. La Innovación Social desde la perspectiva de las OSC iberoamericanas	23
La sociedad civil como fuerza innovadora.....	23
Algunas definiciones desde Iberoamérica.....	24
Taller de La Antigua, Guatemala.....	25
5. Los ejes de la Innovación Social	27
La Innovación Social.....	27
Las organizaciones como dispositivo innovador.....	28

A light blue map of Iberoamerica (Spain and Latin America) is positioned on the left side of the page, serving as a background for the table of contents.

6. La matriz de Innovación Social	29
Componentes	29
La fortaleza institucional	30
Contexto	30
La Innovación Social como proceso de aprendizaje	31
La Innovación Social es un proceso con pretensiones de incidir y aportar en la política pública.....	32
Indicadores.....	34
7. La experiencia de las OSC Iberoamericanas	36
La muestra en estudio	36
La innovación vista desde las OSC Iberoamericanas.....	38
8. Matriz aplicada	44
Ponderación de la matriz e índice	44
9. Índice de Innovación Social	45
Componente 1. Fortaleza Institucional	47
Datos relevados.....	47
Análisis del componente	48
Componente 2. Contexto.....	50
Datos relevados.....	50
Análisis.....	51
Componente 3. Proceso de Aprendizaje	53
Datos relevados.....	53
Análisis.....	54
Componente 4. Incidencia y Aporte.....	56
Datos relevados.....	56
Análisis.....	57
10. Compartiendo experiencias	59
11. Algunas observaciones finales	61
12. Imagen completa de la matriz	63
13. Bibliografía	64
Anexo 1	66
Encuesta realizada a las organizaciones.....	66
Anexo 2	68
Listado de organizaciones encuestadas.....	68

Agradecimientos

El presente documento recupera y analiza algunas prácticas significativas desarrolladas por las redes, plataformas y Organizaciones Sociales presentes en la región Iberoamericana.



[Volver al índice](#)

Así mismo, promueve una seria e interesante reflexión acerca del concepto de Innovación Social, en este caso, enmarcado en la temática que nos convoca de cara a la XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes y Jefas de Estado: *Juventud, Emprendimiento y Educación*.

Queremos agradecer especialmente en esta publicación a los diferentes actores sin los cuales no hubiera sido posible.

En primer lugar, a las juventudes con las que trabajamos, que aún frente a la vulneración de sus derechos, día a día nos dan el ejemplo a través de su compromiso, esfuerzo, creatividad, lucha y perseverancia, para la construcción de sociedades más justas y equitativas; en las que la diversidad, la solidaridad y el respeto por las diferencias sean las bases necesarias para generar comunidades integradas que al mismo tiempo sean parte de la integración regional.

A las Organizaciones Sociales, Plataformas Nacionales y Redes Regionales, con las que venimos trabajando juntos hace ya once años, buscando que nuestra voz y nuestras propuestas y recomendaciones, junto a las voces y propuestas de los jóvenes con los que trabajamos, sean parte de la Agenda Política y se integren a la construcción de las políticas públicas nacionales y de la región iberoamericana.

Vaya un especial agradecimiento a nuestros compañeros a quienes creemos parte de esta publicación, que son los representantes de la Comisión Articuladora de los Encuentros Cívicos: ACCION de Chile, la Coordinadora de ONGD de España, la Confederación Colombiana de ONGs y la Liga Iberoamericana de OSCs.

Finalmente a la SEGIB y en especial con todo nuestro respeto y valoración, a la Secretaria General Iberoamericana, D^a Rebeca Grynspan, y a su comprometido equipo, por la confianza y la apuesta política hecha desde su mandato hacia la actoría de la Sociedad Civil. Por los diálogos, debates, apoyo y acompañamiento, que dieron origen a esta publicación que esperamos sea de utilidad.



Lic. Alejandra Solla
Directora Ejecutiva
Fundación SES
Presidenta Liga Iberoamericana de OSCs

Prefacio

El presente Informe tiene como objetivo identificar y visibilizar el importante rol de las instituciones de la sociedad civil que trabajan la innovación social (IS) en Iberoamérica y construir un registro de experiencias que refleje estas contribuciones. El estudio hace un particular énfasis en materia de juventud, emprendimiento y educación; temáticas que marcan la XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno.

El documento es el resultado de la consultoría liderada por la Liga Iberoamericana de Organizaciones de la Sociedad Civil y que fue presentado y discutido en el marco del XI Encuentro Cívico, que tuvo lugar el 6 de septiembre en Medellín (Colombia). Los aportes surgidos de dicha instancia también forman parte de esta publicación. El conocimiento acumulado del trabajo de las 26 organizaciones de la sociedad civil miembros de la Liga Iberoamericana, es un valor añadido que está reflejado en la investigación, dado que la convierte en una conocedora de la realidad en materia de experiencias de innovación social con una relevante experiencia y capacidad para la generación de sinergias interinstitucionales.

Se releva información de **30 iniciativas desarrolladas por 25 organizaciones en 12 países de Iberoamérica**. El foco de este estudio está centrado en las organizaciones de la sociedad civil iberoamericanas y su potencial para operar como dispositivos de IS, generando transformaciones significativas en la realidad de los grupos objetivos con los cuales trabaja.



[Volver al índice](#)

El Informe pretende ser el punto de partida para el debate e intercambio de ideas y no intenta ofrecer una definición acabada del propio concepto de innovación social, pero sí de su vinculación con actividades y proyectos que cotidianamente desarrollan las organizaciones de la sociedad civil en la región. Se reconoce que tiene la fortaleza de que se ha consolidado con ideas e información provista por las mismas organizaciones, lo que conlleva un ejercicio de auto-reflexión y sistematización de saberes, experiencias y caminos transitados. Entre otros hallazgos, el estudio muestra que las organizaciones de la sociedad civil de Iberoamérica tienen una práctica y una experiencia que han generado en estas últimas décadas gran cantidad de insumos de todo tipo para transformar la realidad en distinta escala.

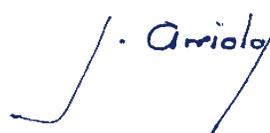
Por otro lado, se pondera que uno de los requisitos para la producción de innovaciones es, además de la circulación de ideas e información, su conservación como conocimiento, para poder construir sobre esa masa crítica de conocimientos mayores acciones innovadoras. En ese sentido, las organizaciones de la sociedad civil analizadas cuentan con una fuerte tendencia a impulsar diagnósticos participativos, evaluar las prácticas, sistematizar y comunicar los resultados.

Por último, la dificultad más notoria en la aplicación de la innovación social es la articulación con los Estados, a nivel local, subnacional o nacional. Los tiempos políticos, los diferentes modelos de desarrollo emprendidos, los conflictos de intereses, los cambios de gestión, las dificultades administrativas, en ocasiones la falta de valoración por parte de los administradores gubernamentales, etc., son factores que impactan en la imposibilidad o complejidad de la escalabilidad de las experiencias de la sociedad civil, lo cual significa un reto que se debe afrontar.

En definitiva, se espera que este documento sea una herramienta de utilidad, tanto para los gobiernos y organizaciones de la sociedad civil de los países miembros de toda nuestra comunidad iberoamericana.

Salvador Arriola

Secretario para la Cooperación
Iberoamericana



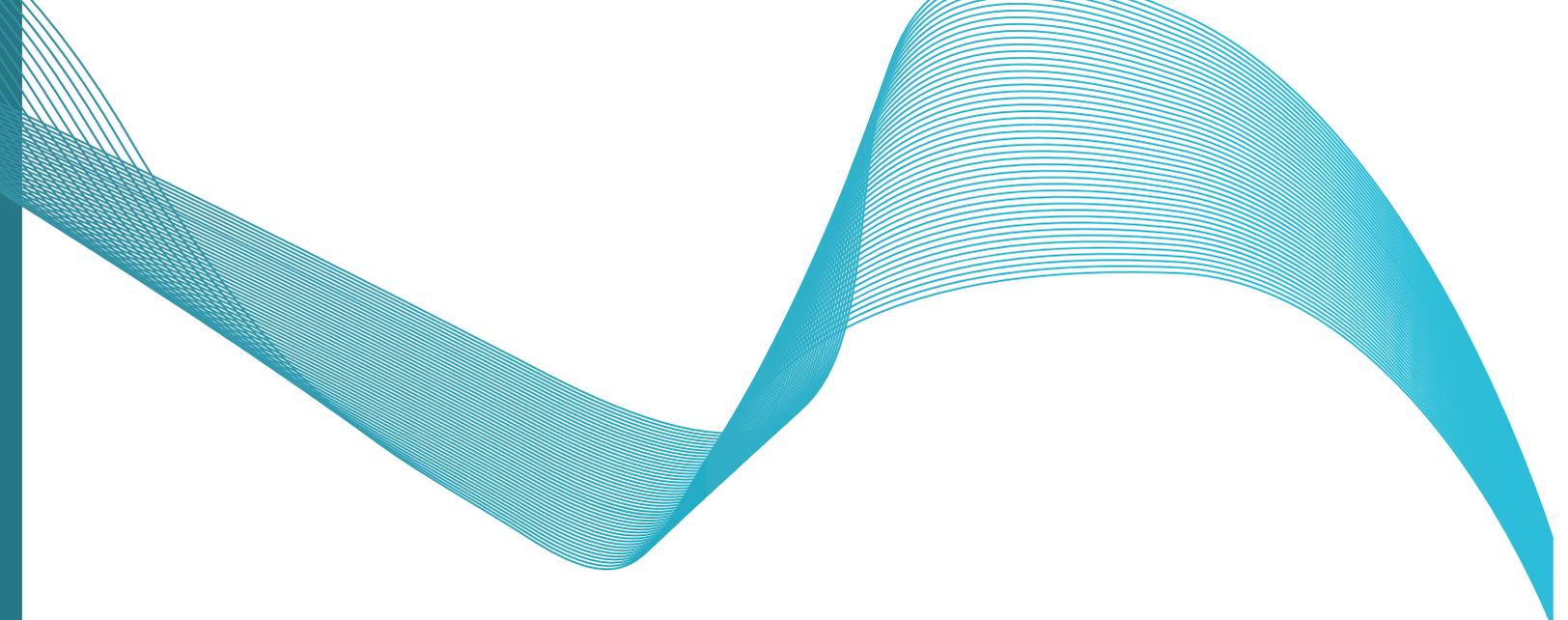
Martín Rivero Illa

Coordinador del Área de
Cohesión Social y Cooperación Sur-Sur





[Volver al índice](#)



LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL IBEROAMERICANAS COMO DISPOSITIVOS DE INNOVACIÓN SOCIAL

MAPEO DE ORGANIZACIONES
Y REGISTRO DE EXPERIENCIAS DE INNOVACIÓN SOCIAL
SOBRE JUVENTUD, EMPRENDIMIENTO Y EDUCACIÓN

Introducción

1

Durante el X Encuentro Cívico Iberoamericano de octubre de 2014 en México, se acordó entre las organizaciones de la sociedad civil, plataformas nacionales y redes regionales establecer con la Secretaría General Iberoamericana -SEGIB- un mecanismo de coordinación para propiciar mayores niveles de interlocución con los gobiernos iberoamericanos. En ese importante encuentro realizado en el Distrito Federal se propuso *“Reconocer y apoyar el enorme potencial de las innovaciones sociales de la Sociedad Civil, destinando recursos para su sistematización, facilitar su escalamiento y su inclusión en políticas públicas”*.

La ciudad de La Antigua (Guatemala), en noviembre de 2015, fue sede del taller “La Innovación Social en el marco de la juventud, la educación y el emprendimiento”, temáticas que se abordarán durante el XI Encuentro Cívico Iberoamericano¹, en el marco de la XXV Cumbre Iberoamericana. En el Centro de Formación de la Cooperación Española se trabajó con tres objetivos: i) preparar el XI Encuentro Cívico Iberoamericano y la XXV Cumbre Iberoamericana de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno; ii) establecer consensos en cuanto a las definiciones a tener en cuenta para trabajar el tema de Innovación Social y; iii) aportar ideas para fortalecer los mecanismos de interlocución entre la Sociedad Civil y los gobiernos.

1 Colombia, 6 de septiembre de 2016.

De allí surgió la necesidad de generar un documento que permitiera estimular el debate, recorrer algunas contribuciones teóricas, mapear experiencias y registrar los aportes que ofrecen las Organizaciones de la Sociedad Civil en relación a la Innovación Social.

Particularmente en los temas de la Cumbre 2016: **Juventud, Emprendimiento y Educación.**

Como se podrá observar a lo largo de este documento, la categoría “Innovación Social” se encuentra, cómo muchas otras del campo de lo social, en una etapa de diálogo, debate, identificación y apropiación tanto por el mundo académico, como por el de las organizaciones sociales, las gestiones gubernamentales, los organismos internacionales y el mundo privado.

En ese sentido, la primera parte del trabajo implicará la identificación de alguna de las principales voces de la Academia en torno a la idea de la Innovación Social (IS). A continuación se abordará el recorrido del concepto IS en los más recientes documentos de distintos organismos internacionales: iberoamericanos, europeos y de las Naciones Unidas. Para cerrar este camino introductorio se recupera la perspectiva que sobre el tema ofrecen los Encuentros Cívicos Iberoamericanos.

Todos estos aportes y debates permitirán abordar la cuestión de las organizaciones como innovadores. Ya que la Innovación Social se alcanza cuando se logra involucrar en los procesos a los protagonistas, promoviendo nuevos procesos y mecanismos institucionales que logren intersectorialidad y articulación, generando mayores niveles de institucionalidad, de logro de las estrategias planteadas y de impacto en las políticas públicas con el fin de transformar la realidad.

Para poder abordar a las organizaciones como

dispositivo innovador, particularmente a aquellas que desarrollan sus prácticas vinculadas a la temática de la juventud, la educación y el emprendimiento, se plantea la construcción de una “matriz de Innovación Social”. La misma está conformada por cuatro componentes y veinte indicadores. Al ponderar con este instrumento metodológico la información recogida a través de una encuesta virtual realizada a OSC de la región Iberoamericana, se alcanza a conformar un “Índice de IS”, del que se extraen conclusiones y se realizan propuestas para implementar en la relación con la SEGIB, los gobiernos, las empresas y el conjunto de Organizaciones de la Sociedad Civil.

Es necesario reconocer el desafío y la complejidad que resulta abordar la cuestión de la IS, ordenar opiniones, sistematizar ideas y analizar con ese amplio prisma experiencias de las Organizaciones de la Sociedad Civil. Sin duda, enfrentarnos a un mundo al que asomarse, implica aceptar y comprender la complejidad y diversidad, además de correr el riesgo de simplificar demasiado. Pero como dice Giorgio Agamben “pensar en la terminología es el momento poético del pensamiento”.

El objetivo de este documento es contribuir al proceso de preparación del XI Encuentro Cívico Iberoamericano a realizarse en Colombia en septiembre 2016, a partir de la elaboración de un documento facilitador y estimulador del debate, el mapeo de organizaciones y el registro de experiencias innovadoras vinculadas a los temas de la XXV Cumbre Iberoamericana: Juventud, Emprendimiento y Educación, implementadas por organizaciones de la Sociedad Civil en Iberoamérica.

Sirva este documento, al menos, para que las Organizaciones de la Sociedad Civil iberoamericana-

nas puedan reconocerse en prácticas y experiencias que más allá del sello de “innovadoras”, resulten realmente favorecedoras de los procesos de inclusión social, mejora de las condiciones de vida, superadoras de las condiciones de pobreza y multiplicadoras de la participación social y,

desde esa postura, puedan articular y dialogar con los organismos internacionales que valoran estos aportes como la SEGIB.

¿Qué más innovador que transformar la realidad?



Alumnos del taller de carpintería de la Escuela Taller de la Chiquitania, en San José de Chiquitos (Bolivia). AECID © Miguel Lizana

La Innovación Social en debate 2

¿TODO LO NUEVO ES INNOVADOR?

Innovación no es sinónimo exclusivamente de algo nuevo, tampoco todo lo nuevo es innovador ni todo lo innovador responde a una necesidad social desde la perspectiva de las OSC. La **Innovación Social** no tiene un modelo único, no hay experiencias molares que puedan abarcar y condensar este concepto en su totalidad. El concepto está en discusión, en diálogo y en proceso de apropiación por diversos actores.

Lo importante, en este mundo de relatividades conceptuales, es quién hace la pregunta sobre qué es la IS. No es lo mismo si la hace el mercado, los gobiernos, los ciudadanos y las ciudadanas, las personas de la Academia, las Organizaciones de la Sociedad Civil. Y así como no hay preguntas únicas, no hay respuestas únicas, porque hay una gran diversidad de experiencias particulares, y ese es el gran aporte al debate sobre este concepto, la multiperspectiva, la multilateralidad del enfoque, que parte de la práctica y se transforma en teoría.

Este documento aborda la IS desde la perspectiva y la mirada de las Organizaciones de la Sociedad Civil iberoamericanas. Este acercamiento seguramente podrá coincidir con muchas miradas y diferenciarse de otras.

La IS desde las OSC se entiende como aquellas “nuevas soluciones para enfrentar viejos y nuevos problemas sociales” (Jaskyte and Lee, 2006), los que no han sido resueltos a través de los mecanismos institucionales tradicionales. En general, busca romper con los paradigmas del cómo y qué hacer para responder a las múltiples necesidades sociales relacionadas con la falta de acceso a derechos económicos, sociales, políticos y culturales, de un sector de la población (generalmente mayoritario) logrando así su inclusión social.

Se considera innovación al proceso que lleva a la difusión de un nuevo producto o procedimiento (ya sea éste tecnológico, organizacional o de difusión) o a su mejora significativa, así como a su apropiación por diversos actores sociales (Finquelievich, 2012).

Las innovaciones sociales pueden corresponder entonces a nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que cumplan simultáneamente con las necesidades sociales y que creen nuevas relaciones sociales o colaboraciones (Murray et al., 2009). Con este objetivo, la IS es desarrollada tanto desde la Sociedad Civil como de la esfera pública y privada, no siendo excluyentes entre sí, por el contrario, generan sinergias y círculos virtuosos de colaboración que amplifican los efectos de experiencias innovadoras que han sido exitosas.

Nicholls and Murdock (2012) han descrito a la Innovación Social como la revolución shumpeteriana de la historia moderna, es decir, una de las mejores cualidades de la innovación social es que contribuye a que las líneas divisorias entre sectores (organizaciones, grupos de individuos,

empresas, gobiernos, etc.), sean más difusas, y por tanto la solidaridad juegue un rol relevante en la inclusión y la cohesión social.

Existen múltiples formas de innovación dentro y desde las organizaciones (Shier and Handy, 2015), sin embargo, para ser consideradas como Innovación Social, deben perseguir un bien social (Borzaga and Bodini, 2014). Esta incorporación de la “cuestión social” al concepto de innovación ha permitido la generación de nuevas líneas en programas y políticas tanto de organismos internacionales como de los gobiernos nacionales que buscan crear y proveer estos “bienes sociales”.

Si bien existe disparidad en cómo se entiende y aborda la IS en términos de su alcance y focalización (Pol and Ville, 2009), esto no le resta relevancia en sí misma, sin embargo lograr consensos más generales permite una interlocución más fluida entre las Organizaciones de la Sociedad Civil que trabajan desde esta perspectiva, los gobiernos nacionales y los organismos internacionales.

Una definición clara, permite operacionalizarla y establecer parámetros que son conocidos y compartidos por todos los actores. De esta forma, es posible establecer qué es y qué no es Innovación Social y a partir de ello definir focalizaciones programáticas y políticas.

Existen conceptualizaciones generales o macrodefiniciones que entienden a la IS como “cualquier nueva idea con el potencial para mejorar ya sea la macrocalidad de vida o la microcalidad de vida”, entendiendo a la macrocalidad de vida como el conjunto de opciones valiosas que un grupo de personas tiene la oportunidad de seleccionar, mientras que la microcalidad de vida tiene que ver con las opciones individuales (Pol and Ville, 2009), para mejorar las macrocalidad de vida se requiere dotar a las sociedades de las competencias nece-

sarias para enfrentar la amplia y creciente brecha entre los problemas sociales existentes y las soluciones ofrecidas (Mulgan et al., 2007).

También encontramos definiciones que resultan más operacionales, como la ofrecida por Phills (2009) que establece que la IS es "Una novedosa solución a un problema social que es más eficaz, eficiente o sostenible que las soluciones existentes y para la cual el valor creado se acumula principalmente para la sociedad en su conjunto en lugar de los particulares. Así entonces, una Innovación Social puede ser un producto, proceso de producción, o la tecnología (al igual que la innovación en general), pero también puede ser un principio, una idea, una pieza de legislación, un movimiento social, una intervención, o alguna combinación de ellos". Esta última concepción del significado del concepto de IS, amplía la mirada de cómo se entiende la misma, incorporando implícitamente a todos los actores sociales en un proceso de transformación de la realidad que transite hacia el bien común.

LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LAS ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Los procesos que dan origen a las innovaciones son extremadamente complejos, y están relacionados con la búsqueda, la emergencia y la difusión de conocimientos y experiencias, así como con su materialización en nuevos productos y procesos de producción. Esta idea, que suele relacionarse fuertemente con los procesos innovadores vinculados a la ciencia y a la tecnología al servicio del mercado, posibilita dimensionar la complejidad de enfrentar cuando los procesos de innovación se dan en el terreno de lo social, cuando, como plantea Hopenhayn (2014) la Innovación Social es una acción endógena o intervención exógena que logra un cambio original/novedoso, que logra resultados positi-

vos frente a una o más situaciones de pobreza, marginalidad, discriminación, exclusión o riesgo social, y que tiene potencial de ser replicable o reproducible.

La sociedad civil se caracteriza por la búsqueda permanente de transformación de la sociedad, lo que en muchos de los casos se logra por medio de la Innovación Social (Nicholls, 2006), es por esto que afirmamos que la IS ha sido una práctica sistemática desde sus orígenes, es su leitmotiv mejorar las condiciones de vida de los sectores vulnerables sobre y con quien trabaja, lo que ha permitido transformar políticas públicas e intervenciones sociales a micro y macroescala.

Estos procesos de innovación han buscado permanentemente ser más efectivos y eficientes en contextos caracterizados por una creciente escasez de recursos sin obviar la promoción y defensa de derechos. Sin embargo, la conceptualización y masificación del concepto de Innovación Social es relativamente reciente y ha permitido visibilizar diversas iniciativas bajo un marco de entendimiento común para los diferentes actores institucionales que participan en el desarrollo socioeconómico en los niveles internacionales, regionales, nacionales y locales.

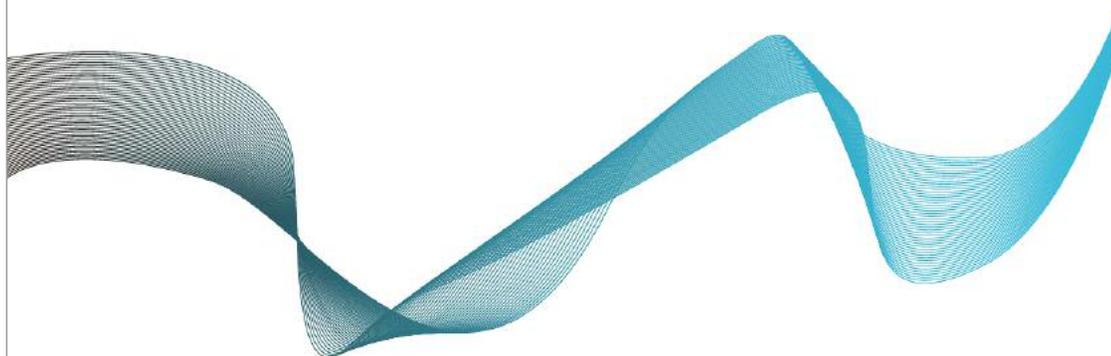
Así entonces, la Innovación Social como instrumento para el cambio social se caracteriza por transformar la realidad económica o política; buscando crear capacidad en la comunidad, cambiar los sistemas económicos, o desafiar las relaciones de poder en la sociedad (Alvord et al., 2004). Por lo tanto, las innovaciones sociales se manifiestan en cambios de actitudes, comportamientos y percepciones, lo que resulta en nuevas prácticas sociales (Cajaiba-Santana, 2014). En este sentido las OSC realizan esfuerzos directos para modificar las percepciones socioculturales y sus acciones intentan cambiar el sistema de bienestar social en sí mismo (Shier and Handy, 2015).

Howaldt, Koop y Schwarz, (2010) plantean que la Innovación Social es "un proceso de creación colectiva en la que los miembros de una determinada unidad colectiva aprenden, inventan y diseñan nuevas reglas para el juego social de la colaboración y/o del conflicto, es decir, una nueva práctica social, y en este proceso adquieren las habilidades cognitivas, racionales y organizativas necesarias". Otros autores (Markus and Brett, 2016, Murray et al., 2009) se refieren en este mismo sentido respecto de la IS como "Nuevas ideas que satisfacen las necesidades sociales, crean relaciones sociales, y forman nuevas colaboraciones". Desde este punto de vista y compartiendo que la IS no es resultado de esfuerzos individuales, sino por el contrario, de transformaciones colectivas es que reconocemos que lo que subyace en el camino de la Innovación Social no es un problema social que hay que resolver, más bien, el cambio social que trae consigo (Cajiba-Santana, 2014).

Por su parte, Michael Gurstein (2003) expresa que el modelo de innovación, si bien está inevitablemente ligado a los proyectos nacionales, provinciales y locales, no es necesariamente un modelo originado por el Estado central, 'desde arriba hacia abajo', sino que puede ser considerado como basado en las comunidades locales, en su red de actores sociales, o como construido desde abajo hacia arriba.

Es en esta transformación social donde las OSC juegan un rol clave a través de su función de promoción política (Almog-Bar and Schmid, 2013), así como también a través de las formas en que interactúan y se comprometen con la comunidad en general, por medio de la innovación en programas e iniciativas creadas para responder a las necesidades administrativas y tecnológicas, incluyendo la recaudación de fondos, el intercambio de recursos, y las mejoras tecnológicas (Mano 2009), las innovaciones de la práctica directa incluyendo la implementación de prácticas basadas en evidencia, el cambio de los procedimientos utilizados en la forma en que se prestan los servicios, y la adaptación de los métodos de interacción o intervención con los usuarios del servicio generando adaptaciones de los programas existentes para alcanzar mejores resultados (Murray 2009).

Entonces, las innovaciones sociales implementadas por las OSC impactan en la realidad de diversos usuarios, sectores y comunidades en diferentes escalas (Jaskyte and Lee, 2006), por medio de cualquier nuevo enfoque, práctica, intervención o producto elaborado para mejorar una situación social o resolver un problema social" (Bouchard, 1999).



La Innovación Social y la mirada de los organismos internacionales

3

UN CONCEPTO QUE VA GANANDO ESPACIO

Si bien existe disparidad en cómo se entiende y aborda la Innovación Social en el discurso y en la práctica de los diferentes organismos internacionales, es evidente que en los últimos años ha ido creciendo la inclusión de este concepto en el discurso y la práctica institucional.

Los grandes desafíos que enfrentan las organizaciones son complejos y difíciles de resolver, han encontrado bajo el amplio concepto de la IS un destacado universo para explorar, identificar y multiplicar.

Se podrá observar también, en este breve recorrido por las principales definiciones, el destacado lugar que los organismos internacionales otorgan a las experiencias creadas, impulsadas y sostenidas por las Organizaciones de la Sociedad Civil.

No es homogénea la mirada ni la apropiación de la IS por parte de los organismos internacionales. En algunos documentos y declaraciones institucionales la IS está más ligada a procesos colectivos vinculados a acciones que logran resultados positivos frente a situaciones de pobreza, marginalidad, discriminación, exclusión o riesgo social; mientras que hay otros posicionamientos que la vinculan más a los impactos científicos y tecnológicos sobre la vida cotidiana.

Las posiciones de la SEGIB y de la CEPAL como representación de las instituciones regionales iberoamericanas y algunos documentos recientes de la ONU y de la UE pueden dar cuenta de estos conceptos.

LA INNOVACIÓN SOCIAL EN LA MIRADA IBEROAMERICANA

Secretaría General Iberoamericana - SEGIB

La idea de innovación es un concepto que ha ido ganando lugar en el discurso y en las propuestas de la SEGIB. Ya la XXIV Cumbre Iberoamericana de Veracruz incluía la idea de la innovación en su tema: "Iberoamérica en el Siglo XXI: Educación, Innovación y Cultura". En la Declaración de Veracruz se señala que en un mismo plano, la educación, la innovación y la cultura son factores clave para la erradicación de la pobreza así como para alcanzar un desarrollo sostenible más dinámico que favorezca a todos los seres humanos.

El nivel de centralidad que asume la innovación para la SEGIB lo demuestra el siguiente párrafo de la Declaración de Veracruz: *"Decididos a trabajar en estrategias innovadoras para garantizar una educación universal y de calidad, que incorpore de manera continua el progreso científico y tecnológico; que garantice la igualdad de oportunidades, especialmente entre mujeres y hombres; y que fomente la movilidad social y mejore las oportunidades de empleo a lo largo de la vida, la productividad y las capacidades para promover el desarrollo y la competitividad con base en conocimiento y más valor agregado. Reafirmando nuestra voluntad de dar impulso a la innovación y aprovechar aún más nuestras capacidades creativas, científicas y tecnológicas para mejorar condiciones sociales, políticas públicas y procesos productivos, así como para promover el crecimiento económico y el desarrollo sostenible".* Y, en el Programa de Acción, se señaló la necesidad de "alcanzar nuevas estrategias e instrumentos acordes a la realidad y necesidades de la región, consolidando entre otros aspectos la Cooperación Iberoamericana como modelo de cooperación horizontal, equitativa y solidaria".

Camino a la XXV Cumbre, durante la IX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Trabajo, Empleo y Seguridad Social del 2 y 3 de mayo de 2016, se señaló la necesidad de “impulsar iniciativas de emprendimiento que promuevan más y mejores empleos, así como esquemas innovadores de movilidad, producción y fomento del autoempleo y la promoción de formas asociativas de producción. El talento humano es uno de los motores de desarrollo y la movilidad de talentos dentro del espacio iberoamericano, favorecerá la transferencia de conocimiento, la creación científica e intelectual y la innovación”.

La Sra. D^a Rebeca Grynspan, Secretaria General Iberoamericana, en una reciente columna escrita para el periódico El País², al describir la situación de formación y empleo de la juventud en Iberoamérica, señala que *“las exigencias de la juventud son también un motor de cambio para mejorar la calidad de los servicios públicos, y construir gobiernos más inclusivos, más abiertos a las propuestas ciudadanas y a sus necesidades. Lejos de pensar en la insatisfacción de la juventud como desestabilizadora, debemos considerarla como una fuerza creativa”*. En ese marco introduce el concepto de Innovación Ciudadana, y propone la implementación de laboratorios que, desde la participación ciudadana, puedan abordar problemas específicos en sus comunidades, involucrando cuestiones de salud hasta soluciones para la inclusión social y la accesibilidad que sufren las poblaciones vulnerables en Iberoamérica. Grynspan señala que *“necesitamos que la nueva generación disponga de avenidas concretas para transformar la realidad..., que esta generación joven, educada, que hace propuestas, activa, innovadora, disponga de avenidas concretas para transformar la realidad. No en el futuro, no en la próxima década, sino aquí y ahora”*.

2 Diario El País, España. 08/05/2016.

Esta idea tiene su antecedente en la XXIII Cumbre, realizada en la Ciudad de Panamá, en octubre de 2013, donde se emitió un comunicado especial sobre innovación ciudadana. En ese texto se saludan las iniciativas de los gobiernos iberoamericanos para alentar la vinculación con las Organizaciones de la Sociedad Civil y el proyecto de Innovación Ciudadana. Aquí la innovación ofrece dos dimensiones: una la vincula a la conformación de una red para intercambiar experiencias entre los gobiernos de Iberoamérica sobre mecanismos de participación ciudadana y la otra de incidencia de la sociedad civil en los procesos de construcción de la política pública.

En la Declaración de la XXIV Cumbre Iberoamericana, de Veracruz, México, 2014, se menciona la necesidad de reconocer las innovaciones sociales en educación y cultura surgidas de la sociedad civil e impulsar los trabajos, de asociación voluntaria, de la Red de Gobiernos Iberoamericanos para la Vinculación con las Organizaciones de la Sociedad Civil, integrada en México, con el fin de intercambiar experiencias sobre mecanismos de participación ciudadana.

El involucramiento de las Organizaciones de la Sociedad Civil vinculadas a la SEGIB en esta temática encuentran en la posición de esta instancia una importante plataforma que reconoce y valora los esfuerzos y los aportes que las OSC realizan con sus prácticas innovadoras a los procesos de inclusión social y erradicación de la pobreza.

Comisión Económica para América Latina y el Caribe - CEPAL

Desde la Comisión Económica para América Latina y el Caribe se reconoce que el concepto de

Innovación Social es reciente, pero es a partir del 2004 que ya encontramos aproximaciones al respecto. La CEPAL sostiene que en la región existe una explosión de IS como respuesta de las comunidades, las Organizaciones de la Sociedad Civil y los gobiernos en los diferentes niveles a los problemas sociales que no han podido ser solucionados con los modelos tradicionalmente utilizados. Ha sido un factor clave para mejorar las condiciones de vida de la población de la región y, sin lugar a dudas, ha representado un aporte en el avance hacia el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) y seguirá siendo fundamental para contribuir al logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

En diversos documentos de este organismo, se define a la Innovación Social como *“nuevas formas de gestión, de administración, de ejecución, nuevos instrumentos o herramientas, nuevas combinaciones de factores orientadas a mejorar las condiciones sociales y de vida en general de la población”*. Un factor clave en el surgimiento de innovaciones sociales ha sido, sin duda, la activa participación de la comunidad desde la definición del problema que desean solucionar, la identificación de posibles alternativas de solución, la ejecución de las mismas así como su seguimiento. Es indispensable que los modelos innovadores tengan una relación costo- beneficio mejor que la de los tradicionales, además deben ser escalables, sostenibles y posibles de ser convertidas en programas y políticas públicas que puedan afectar a grupos amplios de la población.

El informe Regional sobre Desarrollo Humano para América Latina y el Caribe sitúa a la sociedad civil en la construcción de la agenda de desarrollo y como canalizadora de las demandas sociales, espacio que está en condiciones de im-

pulsar la generación de iniciativas de Innovación Social³.

Una de las claves del éxito y de la posibilidad de sostenibilidad en el tiempo de las experiencias de la IS, para la CEPAL, está en la participación activa de la comunidad beneficiada, asegurando que esta se convierte en un actor de su propio bienestar. También se destaca la capacidad para tejer alianzas con personas de la comunidad, con otras comunidades, con Organizaciones de la Sociedad Civil, con el sector privado, con grupos de interés en los mercados donde participan. Y, especialmente alianzas con el estado a nivel local, intermedio y nacional.

La combinación virtuosa de elementos como los descritos ha demostrado para la CEPAL un mayor nivel de éxito en la solución de los problemas. No cabe duda, señalan Rey de Marulanda y Tancredi (2010), de que si se logra su masificación, a través de políticas públicas, indicadores sociales como la pobreza, la deserción escolar o la mortalidad materno infantil, se podrían reducir con mayor nivel de eficiencia y eficacia que los logrados por los modelos tradicionales e incluso por los importados de otras latitudes con idiosincrasias muy diferentes.

LA INNOVACIÓN SOCIAL COMO IMPACTO DE LA CIENCIA Y LA TECNOLOGÍA

Naciones Unidas y la Agenda de Desarrollo 2030

La Agenda 2030, aprobada por la Asamblea General de las Naciones Unidas, es un plan de acción destinado a las personas, el planeta y la prosperidad. Tiene por objeto fortalecer la paz universal dentro de un concepto más amplio de la libertad. Reconoce como desafío fundamental

3 Agenda 2030 sobre ODS.

la erradicación de la pobreza en todas sus formas y dimensiones, incluida la pobreza extrema. Es un compromiso para todos los países y partes interesadas mediante una alianza de colaboración. Se expresa en 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible y 169 metas.

En su texto se encuentran diversas menciones sobre innovación, por ejemplo, cuando señala el reconocimiento a *“que la gestión y el desarrollo sostenibles del medio urbano son fundamentales para la calidad de vida de nuestros pueblos. Trabajaremos con las autoridades y las comunidades locales para renovar y planificar nuestras ciudades y asentamientos humanos fomentando la cohesión comunitaria y la seguridad de las personas y estimulando la innovación y el empleo”*. Destaca la importancia de la innovación privada como motor de la productividad, el crecimiento económico inclusivo y la creación de empleo, exhortando a las empresas a que empleen su creatividad e innovación.

Indirectamente el texto relaciona la innovación con los diversos actores que deberían involucrarse para alcanzar al cumplimiento de las metas planteadas, al señalar que para la implementación de esta amplia y ambiciosa Agenda, se requiere una Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible revitalizada con un espíritu de solidaridad mundial, en particular con los más pobres y con las personas que se encuentran en situaciones de vulnerabilidad, facilitando la participación de los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil, el sistema de las Naciones Unidas y otras instancias y movilizando todos los recursos disponibles. Reconociendo el papel que desempeñan las microempresas y las cooperativas y la función de las organizaciones de la sociedad civil y las organizaciones filantrópicas.

En la Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo: Agenda de Acción de Addis Abeba, se vincula fuertemente a la innovación con la ciencia y la tecnología, señalándose que el cierre de las brechas tecnológicas y el aumento de la creación de capacidad a todos los niveles son esenciales para lograr el cambio hacia el desarrollo sostenible y la erradicación de la pobreza.

En su texto se reconoce la actividad filantrópica y de la sociedad civil, su importante contribución financiera y no financiera, y la flexibilidad y la capacidad de innovación.

La Unión Europea y la Estrategia de Desarrollo 2020

La innovación es un contenido incluido en los objetivos de crecimiento económico y de empleo en la Estrategia Europea 2020. Esta estrategia se propone alcanzar un crecimiento inteligente, a través de inversiones eficaces en educación, investigación e innovación, sostenible gracias al impulso decidido a una economía baja en carbono, e integrador, que ponga el acento en la creación de empleo y la reducción de la pobreza. La estrategia se centra en cinco ambiciosos objetivos en las áreas de empleo, innovación, educación, reducción de la pobreza y cambio climático/energía.

Como puede observarse enfoca la innovación de una manera similar a la que se plantea en la agenda 2030 de la ONU. La innovación, en relación al cumplimiento de las metas planteadas en la estrategia, involucra no sólo a los gobiernos, sino también a las empresas, sindicatos, organizaciones no gubernamentales, autoridades locales y a la ciudadanía en general. Rescatando la importancia del intercambio de buenas prácticas, la evaluación comparativa y la creación de

redes, que ya han sido evaluadas como herramientas útiles para crear un sentimiento de implicación y dinamismo en torno a la necesidad de reformas.

La innovación, señalan diversos documentos de la UE, puede ayudar a fomentar el crecimiento inclusivo, a luchar contra la pobreza, a garantizar el éxito de la transición hacia una economía verde y a implementar la iniciativa de la UE de la Garantía Juvenil.

«...la gestión y el desarrollo sostenibles del medio urbano son fundamentales para la calidad de vida de nuestros pueblos»

La Innovación Social desde la perspectiva de las OSC Iberoamericanas

4

LA SOCIEDAD CIVIL COMO FUERZA INNOVADORA

Alain Tourien (1992) señala que hay prácticas sociales que se explican por el actor y no por la estructura. Esa nueva dinámica plantea la articulación de una gran cantidad y diversidad de demandas que se expresan por fuera de los partidos políticos tradicionales y de sus relatos.

Ya avanzado el Siglo XX, diversos actores sociales que conjugan nuevas demandas de grupos particulares y específicos (mujeres, jóvenes, ruralidad, urbanización, pobreza, pueblos originarios, niños y niñas, diversidad sexual, víctimas de tragedias y accidentes, violaciones a los derechos humanos, defensa del ambiente, migrantes y otra gran cantidad de demandas) lograron romper con sus prácticas y luchas, la hegemonía del sistema tradicional de resolución de las tensiones sociales, construyendo nuevas formas de actuar en el conflicto.

La sociedad civil (desde aquella distinción que hiciera Hegel entre Estado y Sociedad Civil, atravesando las diversas miradas ofrecidas por el marxismo y luego por Gramsci) muta fuertemente cuando el Estado de Bienestar deviene en una fractura social pronunciada y genera la nece-



Foto de familia del X Encuentro Cívico Iberoamericano, celebrado en octubre de 2014 en México. ©Gobierno de México.

sidad de nuevas mediaciones, nuevas formas de confrontación, de organización y comunicación, articulando las diferentes demandas. Configurando a las organizaciones que surgen de la sociedad civil como un campo de lucha, un espacio ético diferenciado y un modelo gerencial e institucional específico y diverso.

El concepto de sociedad civil, diría Lechner (1994), se refiere primordialmente a la relación sociedad-Estado, pero su uso reciente pretende además llamar la atención sobre los cambios en la sociedad misma. Ofrece una lectura crítica de la estructura social que emergió en América Latina del ajuste de las estructuras económicas.

En ese sentido, la sociedad civil y las organizaciones que le van dando forma y contenido, son creadoras de formatos innovadores, diferentes a los tradicionales que utilizan los partidos políticos y los Estados.

ALGUNAS DEFINICIONES DESDE IBEROAMÉRICA

Una de las características actuales de las organizaciones no gubernamentales surgidas del seno de la sociedad civil es su capacidad de articulación. La conformación de redes, alianzas, coordinadoras, agrupamientos a nivel local o de

segundo y tercer grado, con fuerte tendencia a la regionalización y la internacionalización. Toda una fortaleza de las organizaciones, que logra fortalecer y potenciar el trabajo individual y aislado que puede representar la experiencia micro o local.

La participación de un destacado conjunto de organizaciones, nucleadas a su vez en redes más amplias en los Encuentros Cívicos Iberoamericanos que funcionan como parte del proceso de las Cumbres Iberoamericanas es un ejemplo sustancial de lo antes mencionado.

La Liga Iberoamericana, por ejemplo, es una red que se propone construir la equidad, con un enfoque de derechos y participación ciudadana para superar la pobreza y la exclusión social. Actualmente, como entidad de carácter privado, no lucrativa, nuclea 26 organizaciones de 18 países de Iberoamérica, especializadas en el desarrollo humano, social y comunitario.

Durante el X Encuentro Cívico, realizado en octubre de 2014 en México, se acordó establecer con la SEGIB un mecanismo de coordinación para propiciar la interlocución con los gobiernos iberoamericanos. Entre otras cosas, las organizaciones de la sociedad civil, plataformas nacionales y redes regionales de Iberoamérica presentes recogieron en la Declaración que la

Cumbre Iberoamericana, como espacio de encuentro y mecanismo de cooperación está inmersa en la construcción de una nueva etapa que, a la luz de su propia historia, busca generar dinámicas más eficaces para la democratización y bienestar en nuestras sociedades.

Se señaló que ante la persistencia de la desigualdad y la pobreza en la región y el creciente desprestigio de la política, es claro el objetivo primordial de reestructurar nuestros pactos como naciones, en torno al logro de la igualdad y la equidad y el fortalecimiento de una institucionalidad estatal, pública y garante de los derechos y que sigue siendo una tarea fundamental la profundización de nuestras democracias, el fortalecimiento de la participación ciudadana y una mayor transparencia y rendición de cuentas por parte de los gobiernos.

Se valora que las Organizaciones de la Sociedad Civil organizadas son y seguirán siendo una fuente de Innovación Social en sí misma, generadora de pensamiento crítico y facilitadora en la construcción de consensos y en ese marco que la innovación y acción social es un bien de interés público que debe ser fomentada por el Estado y cultivada por la sociedad.

Las organizaciones participantes reconocieron que la plataforma común de la educación transformadora, la cultura, la interculturalidad y la Innovación Social, representan un enorme potencial para orientar el intercambio y la cooperación en la comunidad Iberoamericana.

Y avanza con una consideración fundamental, la que reconoce que Iberoamérica es una región rica en experiencias de Innovación Social surgidas desde la sociedad civil, con una gran variedad de enfoques, metodologías y contenidos que buscan responder a los contextos específicos y a

las necesidades y aspiraciones de los sujetos sociales que las promueven. Por ejemplo en soluciones aplicadas a la educación que busca reducir las desigualdades. El X Encuentro Cívico propuso “Reconocer y apoyar el enorme potencial de las innovaciones sociales de la sociedad civil, destinando recursos para su sistematización, facilitar su escalamiento y su inclusión en políticas públicas”.

Taller de La Antigua, Guatemala

En la ciudad de La Antigua, durante el mes de noviembre del 2015, las redes participantes del Encuentro Cívico Iberoamericano realizaron el taller “*La Innovación Social en el marco de la juventud, la educación y el emprendimiento*”. En esta actividad se acordó la siguiente definición compartida y consensuada sobre IS:

“Desde la Sociedad Civil Iberoamericana, la Innovación Social es entendida como proceso de y práctica política social colectiva y transformadora que busca reducir las desigualdades, promover la participación y la organización social, garantizar el ejercicio de derechos humanos y convertirse en políticas públicas en los niveles locales, nacionales o regionales”.

Entre los conceptos debatidos se pueden rescatar algunas de las voces y opiniones compartidas en La Antigua, como la que señala que la IS es: *“Un proceso o conjunto de acciones ante una problemática social, en el marco del ejercicio de los derechos humanos, que genera transformaciones e impacto, que es potencialmente replicable o susceptible de convertirse en políticas públicas, gracias a que se sistematizó, visibilizó (comunicó). Es producto de un esfuerzo colectivo, participativo y de re-*

significación de prácticas diversas”. También que “Desde la sociedad civil es entendida en forma distinta que para el mercado. Para nosotros y nosotras es un proceso o práctica político social con potencial de constituirse como política pública e institucionalizarse que promueve: la participación y la organización social, el ejercicio de derechos de la población y la disminución de las desigualdades”.

También se manifiesta que la IS puede ser una práctica, o una concepción, que debe tender a la institucionalización y un potencial de política pública. Se debe garantizar la participación ciudadana e influir sobre distintos niveles como el local, regional, global, micro y macro.

«La innovación social en el marco de la juventud, la educación y el emprendedurismo. Reunión de seguimiento de los Encuentros Cívicos», en la ciudad de Antigua, Guatemala



Como el objetivo de este estudio es elaborar un documento facilitador y estimulador del debate, es necesario identificar en este punto, ante la vastedad del campo que se ha venido abriendo delante de nuestros ojos, desde qué perspectiva vamos a leer la IS.

LA INNOVACIÓN SOCIAL

Esta configuración pretende construirse desde la mirada de las Organizaciones de la Sociedad Civil que están en el contexto iberoamericano y que sostienen una práctica institucional fuertemente comprometida con el enfoque de los derechos humanos y la búsqueda de la inclusión de los sectores más vulnerables de la sociedad. Este es el punto de partida para transitar, como dirían Tancredi y Rey de Marulanda (2010) por una vereda no observada por los demás, tratando de dar luz sobre un campo teórico y práctico para que las sociedades vean nuevos caminos para la solución de problemas.

La invocación de la sociedad civil significa una interpelación de nuevos actores sociales y, como señala Lechner, se pueden distinguir dos perspectivas. Por un lado el enfoque liberalista, más que liberal, que valora la modernización como una revolución silenciosa que libera la iniciativa privada de la tutela estatal y que ofrece a la libertad individual todas las oportunidades de creatividad. Incluso la informalización de la actividad económica es vista como un potencial de desarrollo empresarial. Fortalecer a la sociedad civil significa, según esta interpretación, hacer de la empresa privada el motor del desarrollo social. Desde un punto de vista opuesto, denominado comunitarista, la invocación de la sociedad

civil apunta, básicamente, a los nuevos movimientos sociales. La reorganización de la sociedad es interpretada en función del surgimiento de formas renovadas de acción colectiva que incorporan nuevos puntos de vista e intereses. En lugar de identificar la sociedad civil con la sociedad de mercado se destaca, por el contrario, el desarrollo de redes de solidaridad que contrarrestan las fuerzas del mercado.

En ambas perspectivas se puede identificar el rol de la IS. Para la primera serían todas aquellas acciones o procesos científicos, tecnológicos, educativos, etc., que mejoran el proceso de la iniciativa privada, fortaleciendo las partes de ese motor que impulsa el desarrollo.

Para la perspectiva comunitarista, donde ubicamos a las organizaciones no gubernamentales, sociales y comunitarias, se pueden identificar dos escuelas de pensamiento sobre el “fenómeno” de la Innovación Social (Montgomery, 2016). En un reciente estudio publicado en la prestigiosa revista de la Sociedad Internacional para la Investigación del Tercer Sector, “Voluntas”, este autor considera la existencia de dos paradigmas contrapuestos, el tecnocrático y el democrático. La escuela tecnocrática, más cercana a una cosmovisión neoliberal, valoriza fundamentalmente el rol del experto y la movilización de tecnologías de gobernanza, que no ponen en tensión la distribución vertical del poder en la sociedad, sino que se abocaría a hacer más eficaz y eficiente la intervención innovadora. Por otra parte, la escuela democrática, reconoce la participación de las comunidades y percibe el conocimiento producido dentro de ellas como de igual mérito que el de los ‘expertos’, concibe la Innovación Social como una herramienta para politizar los espacios sociales y

comunitarios, desafiando la distribución vertical de poder en la sociedad, tratando de reemplazarlas por alternativas horizontales.

Podemos, a esta altura, considerar a la Innovación Social como un proceso cuya originalidad radica en el conjunto de acciones colectivas que permiten hacer realidad un cambio social específico o la solución de un determinado problema. En ese sentido reconocemos que la IS no es solo una parte del proceso, no es solamente un resultado, ni es solo un enfoque metodológico.

El motor de la Innovación Social, desde esta perspectiva no se basa solo en la voluntad de la organización, deben darse una serie de condiciones contextuales y contarse con una serie de capacidades y perspectivas. Como se señalara en el encuadre teórico de que no todo lo nuevo es innovador, de la misma manera podemos afirmar que no toda institución es innovadora, aunque su declaración de principios y sus objetivos estén orientados al bien común y a la inclusión social.

En ese sentido podemos afirmar que, para que haya IS, la primera condición es que la institución se consolide como dispositivo innovador, donde se alineen o intenten alinear todos sus recursos tangibles e intangibles en aras de una transformación social. Utilizando mecanismos específicos para su consecución, lo que a su vez debe estar en un contexto o entorno institucional favorable para incidir no solo sobre objeto de intervención sino también sobre las políticas públicas que amplifican su potencial transformador.

LAS ORGANIZACIONES COMO DISPOSITIVO INNOVADOR

Un dispositivo⁴ es un conjunto heterogéneo que incluye cualquier componente lingüístico y no lingüístico de algo: discursos, edificios, medidas, normas, misiones y visiones institucionales, organización, metodologías, relacionamiento con el contexto y el entorno, etc. En sí mismo el dispositivo es la red que se establece entre estos elementos.

Para el pensamiento jurídico el dispositivo es la parte de la sentencia, que decide, dispone y ejecuta; para la tecnología es la forma en que se disponen las piezas de una máquina o de un mecanismo, o el mecanismo mismo; para la estrategia es el conjunto de los medios dispuestos de acuerdo a un plan.

En definitiva, un dispositivo es un conjunto de prácticas y mecanismos que tienen el fin de hacer frente a una situación y lograr un efecto más o menos inmediato. Un conjunto de praxis, de saberes, de medidas, de relaciones, de actores, cuyo fin es gestionar, gobernar, controlar y orientar en un sentido que se pretende útil, los comportamientos, los gestos y los pensamientos de hombres y mujeres.

El dispositivo siempre tiene una función estratégica concreta y se inscribe en una relación de poder. Un dispositivo resulta, entonces, del cruce entre relaciones de poder y relaciones de saber.

4 Para Agamben (2014), "Dispositivo" es un término técnico decisivo en la estrategia del pensamiento de Foucault. En general, suele usarlo sobre todo a partir de la mitad de los años setenta, cuando empieza a ocuparse de aquello que llamaba la "gubernamentalidad" o el "gobierno de los hombres."

Nuestras organizaciones son dispositivos, ya que reúnen todas estas condiciones y funcionan claramente en el terreno descrito. Pero lo que hace determinante a un dispositivo es su praxis, su acción, su direccionalidad, que organiza y ordena a todos los componentes detrás de una práctica constitutiva, identitaria e intencional.

Una organización, como dispositivo innovador, es la que logra involucrar en los procesos en los que está inmerso, a los actores y protagonistas, promoviendo nuevos procesos y mecanismos institucionales que logren intersectorialidad y articulación, generando mayores niveles de institucionalidad y de alcances en las estrategias planteadas, para transformar la realidad.

La matriz de Innovación Social 6

La definición de una matriz permite la representación matemática y gráfica de datos obtenidos a partir de diferentes métodos que se presenta en forma de tabla de doble entrada. En este caso es el resultado de una consulta virtual aleatoria a un conjunto de OSC de la región que trabajan en las temáticas de juventud, emprendimiento y educación.

La matriz está compuesta de cuatro componentes y estos están desagregados en indicadores. Cada componente tiene un peso relativo dentro de la matriz, y cada uno de los indicadores representa un valor relativo a cada componente. El resultado de la suma de todos los valores relativos ofrece un índice de Innovación Social.

Es importante recalcar que esta matriz y sus resultados son un ejercicio, una propuesta metodológica, que deberá ser avalada en una muestra más amplia, cuyos datos deberían ser recogidos a partir de instrumentos más rigurosos y complejos que los utilizados para este trabajo. Es una matriz absolutamente perfectible y mejorable.

COMPONENTES

Los componentes que conforman la matriz permiten desagregar la capacidad potencial de las OSC para operar como dispositivos de IS en general, pero particularmente en ámbitos de juventud, emprendimiento y educación.

Se identifican cuatro componentes:

- 1 La fortaleza de la organización
- 2 Los procesos de aprendizaje
- 3 El contexto
- 4 Incidencia y aporte a las políticas públicas

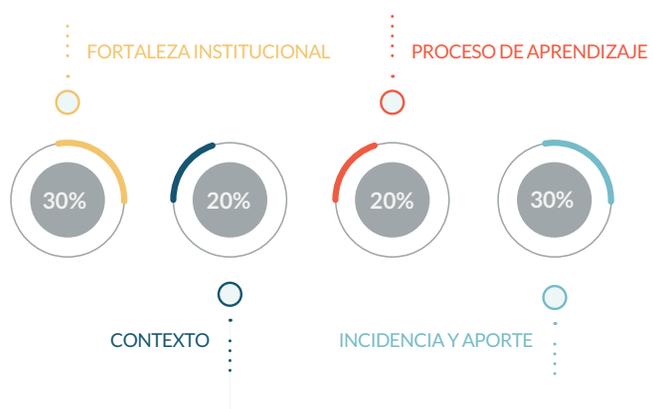


Ilustración 1.
Componentes de la Matriz de Innovación Social

Como podrá observar en la Ilustración 1, cada uno de los componentes tiene afectado un porcentaje de valor de peso relativo en relación al conjunto de la matriz.

La Fortaleza Institucional

La fortaleza institucional da cuenta de las capacidades y condiciones que se observan en una organización para poder alcanzar sus objetivos. Refiere al conjunto de acciones sociales (acuerdos, conductas y experiencias) que le dan a la organización cierta fortaleza interna y externa, lo que le permite ser eficiente en su entorno social, político, económico y cultural⁵.

La fortaleza puede ser entendida como la combinación de diversos factores: la estructura de la institución (entendida como la dependencia institucional, la relación de propiedad con el espacio físico ocupado y la existencia o no de personería jurídica); el origen de los fondos que sostienen la institución, los niveles de articulación en la gestión con los otros actores que tienen relevancia e injerencia en su ámbito de trabajo; la historia de la institución, en términos de cantidad de años desde su creación y la continuidad en el tiempo de sus proyectos e iniciativas. El equilibrio adecuado de recursos, acciones y desarrollo de capacidades, sumado a la coherencia y consistencia entre misión, objetivos y proyecto institucional, redundará en una mayor fortaleza.

Son determinantes en los casos que estamos analizando el enfoque de género, la mirada intercultural e intergeneracional, la antigüedad en la gestión, el nivel de formalización institucional y el origen y las fuentes de financiamiento.

Contexto

Todas las intervenciones sociales se originan y se desarrollan en un contexto social, cultural, político, económico e institucional. Ese contexto suele ser el que da origen no solo a los proyectos y a las iniciativas, sino a las instituciones mismas. Distintos contextos, evidenciados en diferentes momentos de la historia reciente, han sido promotores del surgimiento de miles de organizaciones sociales, comunitarias y no gubernamentales. Cada etapa de la historia de las últimas décadas fue promotora de la aparición de nuevas capas de Organizaciones de la Sociedad Civil.

Lo local, desde esta concepción del desarrollo, no está basado solamente en el espacio geográfico y en sus distintos niveles administrativos (municipal, provincial, nacional) sino también en los espacios determinados por las prácticas sociales. Lo que consideramos como nivel local coincide entonces con la idea de espacio público, incluyendo en el mismo, desde los movimientos sociales hasta las redes más informales y menos consolidadas y organizaciones de iniciativa local.

Dentro de este espacio es que actores locales adquieren un peso especial y alcanzan dimensión y posibilidades las redes locales sobre la base de acuerdos específicos y espacios de participación, colaboración y diálogo.

Pensar el ámbito de lo local como un entramado permite mirar juegos de actores con diferentes bases territoriales pero con una misma legitimidad democrática. Tanto la estructura del entramado como las interacciones que se dan entre los actores, afectan la calidad de los servicios de

5 De Aigoitia Guerrero, R. Márquez Chang, M.T. (2012). «Construyendo madurez institucional en las OSC». Pag. 8-20 México.

atención integral, así como la efectividad de su aplicación.

Algo que caracteriza a lo local es que las personas que habitan y que participan de ese territorio, pueden tener intercambios cotidianos, aunque no necesariamente los tengan. No es local la relación esporádica o casual entre personas que viven en ciudades distintas, pero sí son locales las relaciones planificadas y promovidas que suceden entre distintas organizaciones y actores de la comunidad y entre personas de comunidades distantes.

Lo local lleva a involucrar tanto aspectos económicos como culturales (Arocena, 1995): "Un territorio con determinados límites es entonces sociedad local cuando es portador de una identidad colectiva expresada en valores y normas interiorizadas por sus miembros y cuando reforma un sistema de relaciones de poder constituido en torno a procesos locales de generación de riqueza". Dicho de otra forma, "una sociedad local es un sistema de acción sobre un territorio limitado capaz de producir valores comunes y bienes localmente gestionados."

El contexto también incluye las condiciones de vida en las que se desenvuelven las personas habitantes de un determinado espacio territorial, con todo lo que ello significa.

Para poder generar procesos que se vinculen racional y lógicamente con el contexto en que se desarrollan es necesario considerar la capacidad de incluir en las prácticas institucionales procesos de diagnóstico local participativo, un fuerte vínculo con el territorio, la integración de redes locales, regionales, nacionales e internacionales, la pertinencia de la temática abordada y, si en el contexto se puede identificar, la aplicación de políticas públicas vinculadas a la temática de tra-

bajo de la organización que respondan a organismos nacionales, subnacionales y locales.

La Innovación Social como proceso de aprendizaje

La innovación no es simplemente algo nuevo, no todo lo nuevo resuelve los problemas a los que se enfrenta la sociedad, y no toda innovación genera inclusión y transformación social. Desde la perspectiva que venimos señalando, no hay IS si no hay aprendizaje, un salto en el conocimiento de y en las organizaciones. Innovar es aprehender, apropiarse de ese aprendizaje y utilizarlo eficientemente en la resolución de problemas sociales definidos como prioritarios para una Organización de la Sociedad Civil o para un ente gubernamental.

Aprender implica la socialización, la implementación y la difusión de un nuevo producto o procedimiento (ya sea éste tecnológico, organizacional, etc.) o a su mejora significativa, así como a su apropiación por diversos actores sociales (Finquelievich, 2012). Es producto de un esfuerzo colectivo, participativo y de resignificación de prácticas diversas.

La experiencia siempre genera aprendizaje, pero si este aprendizaje es apropiado por la organización y los actores involucrados, se difunde y se replica en otros ámbitos y otros contextos, pero fundamentalmente se promueve en la incidencia o directamente como aporte a la política pública, alcanzando un proceso de transformación.

Uno de los aspectos centrales del proceso innovador es, además de la circulación de ideas e información, su conservación como conocimiento, para poder construir sobre esa masa crítica conocimientos mayores y más innovadores. Es concebir a la innovación como un proceso social e

interactivo basado en el conocimiento, que impacta en lo social a nivel cognitivo, organizacional y económico.

Encontramos aquí uno de los puentes que comunican la innovación con la transformación social.



Ilustración 2.
La Innovación Social desde la perspectiva de las Organizaciones de la Sociedad Civil.

La Innovación Social es un proceso con pretensiones de incidir y aportar en la política pública

Por más “creativa” o “novedosa” que resulte una experiencia de alguna de nuestras organizaciones, no podríamos considerarla como “socialmente innovadora” si no se propone incidir sobre ámbitos y contextos más amplios que el que se alcance desde la misma organización.

Esto implica que, dentro del ciclo de implementación, se incluya la generación de procesos de incidencia o de trabajo colaborativo con los diferentes niveles del Estado, ya sea local, provincial o nacional. O sea, con la posibilidad de articularse con el Estado y convertirse en política pública.

El papel de las organizaciones no gubernamentales ha sido fundamental, en los últimos años dice la CEPAL, en la puesta en marcha de esas iniciativas. Pero el trabajo realizado por las instituciones no alcanza a promover soluciones de amplio impacto territorial y poblacional. Para lograr que este tipo de iniciativas llegue a grupos significativos de la población, se requiere que dichos emprendimientos, una vez valorados y probados en diferentes escalas, puedan ser expandidos. Esto difícilmente se puede hacer sin la participación del Estado en sus diferentes niveles. También es cierto que no siempre se cuenta con la voluntad, la disposición o la decisión por parte del Estado de este tipo de involucramiento.

También es importante considerar la participación activa del sector privado y empresarial en la búsqueda de soluciones a los problemas que afectan a los más pobres. Puede identificarse en un trabajo coordinado con las ONGs y el Estado, o solo con las ONGs, allí donde el Estado no asume las estrategias innovadoras emprendidas.

La incidencia se da cuando el proceso de innovación promovido desde una organización se presenta y se promueve como una opción válida a ser tenida en cuenta por los distintos niveles del Estado sin que se transforme en política pública. Y el aporte aparece cuando el proceso de innovación promovido desde la organización es apropiado o considerado o asumido por los distintos niveles de Estado en la aplicación de políticas públicas. Uno de los grandes retos de la IS en Iberoamérica es la escalabilidad y la réplica creativa, reconociendo y respetando los diferentes contextos nacionales.

Aquí el puente se extiende. Ya que, además de comunicar las prácticas innovadoras con la transformación social, provoca el intento y la vo-

luntad de aportar a la mejora y a la innovación de las prácticas estatales.

También hay que tener en cuenta que un proceso socialmente innovador, que por factores ajenos a su voluntad, por decisiones políticas, por conflictos de poder, por debilidad de las organizaciones o por incapacidad de la gestión estatal, puede no terminar transformándose en Política Pública y sigue siendo innovador con potencial de aportar a la transformación social. De aquí que la difusión y transferencias de las experiencias entre las Organizaciones de la Sociedad Civil resulta particularmente relevante, toda vez que una experiencia innovadora puede generar transformaciones sociales en contextos institucionales más favorables o receptivos.

Encuentro de Juventudes y Trabajo. Argentina



Indicadores

1

Fortaleza Institucional

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	PONDERACIÓN INDICADOR	PONDERACIÓN COMPONENTE
1.1 Enfoque de derechos humanos	Se aplica el enfoque de derechos humanos en el diseño e implementación de las iniciativas	Si = 0,6 No = 0	20%	3
1.2 Enfoque de género, intercultural, intergeneracional	Se aplica el enfoque, intercultural y/o intergeneracional en el diseño e implementación de las iniciativas	Si = 0,6 No = 0	20%	3
1.3 Antigüedad en la gestión	Ha desarrollado su actividad por un tiempo largo o es de reciente construcción	Años < 5 = 0,2 10 > años > 6 = 0,4 Años > 11 = 0,6	20%	3
1.4 Nivel de formalización	Está constituida legalmente	Si = 0,6 No = 0	20%	3
1.5 Financiamiento	Posee un financiamiento diversificado que garantice su sostenibilidad	1 fuente = 0,2 2 fuentes = 0,4 3 fuentes o + = 0,6	20%	3

2

Contexto

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	PONDERACIÓN INDICADOR	PONDERACIÓN COMPONENTE
2.1 Diagnóstico local	Desarrollan diagnóstico local participativo con los diversos actores del programa o iniciativa	Si = 0,4 No = 0	20%	2
2.2 Vínculo con el territorio	Trabaja en un espacio territorial urbano o rural en contexto de pobreza	Contexto pobreza : 0,4 Contexto pobreza + otros contextos: 0,3 No: 0,2	20%	2
2.3 Redes institucionales	Participa en redes institucionales que la vinculan con su entorno y/o grupos de interés	Si = 0,4 No = 0	20%	2
2.4 Pertenencia temática	La institución trabaja temas vinculados a juventud, educación y/o emprendimiento	Si = 0,4 No = 0	20%	2
2.5 Políticas Públicas	Existen en el territorio políticas públicas que aborden la temática de la experiencia o proyecto	Si = 0,2 No = 0,4	20%	2

3

Proceso de aprendizaje

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	PONDERACIÓN INDICADOR	PONDERACIÓN COMPONENTE
3.1 Sistematizada, documentada	Realiza una sistematización de las experiencias que ejecuta	Si = 0,4 No = 0	20%	2
3.2 Evaluada, medida	Realiza sistemáticamente evaluaciones de sus iniciativas como práctica institucional	Si = 0,4 No = 0	20%	2
3.3 Transferencia intraorganizacional	Se realizan acciones de capacitación y/o reflexión internas sobre los resultados de las iniciativas llevadas a cabo	Si = 0,4 No = 0	20%	2
3.4 Difundida / visibilizada	Contempla dentro de sus actividades de capacitación para los diversos actores del programa / experiencia	Si = 0,4 No = 0	20%	2
3.5 Capacitación de los diversos actores	Se contemplan actividades de capacitación para los diversos actores del programa / experiencia	Si = 0,4 No = 0	20%	2

4

Incidencia y aporte

INDICADOR	DESCRIPCIÓN	FÓRMULA	PONDERACIÓN INDICADOR	PONDERACIÓN COMPONENTE
4.1 Potencial de convertirse en una política pública	Las iniciativas tienen como objetivo explícito incidir en las políticas públicas	Explícito (en la formulación): 0,75 Implícito (no está expresado en la formulación): 0,5 No lo proponen: 0	25%	3
4.2 Incidencias en las Políticas Públicas	Sus iniciativas han sido consideradas como experiencias piloto de programas nacionales	Si: 0,75 En algunas cuestiones específicas: 0,05 No: 0	25%	3
4.3 Aporte a las Políticas Públicas	Ha participado institucionalmente en el diseño de las PP a partir de alguna de las experiencias ejecutadas	Si = 0,75 No = 0	25%	3
4.4 Cooperación local, nacional e internacional	Se ha podido articular con experiencias semejantes a nivel local, nacional e internacional	Si (en los tres niveles): 0,75 Si (nacional y local): 0,5 Si (local): 0,2	25%	3

LA MUESTRA EN ESTUDIO

El foco de este estudio estuvo centrado en algunas organizaciones de la sociedad civil iberoamericanas y su potencial para operar como dispositivos de Innovación Social, generando transformaciones significativas en la realidad de los grupos objetivos con los cuales trabaja.

Para recolectar la información que fundamenta las conclusiones de este estudio, se aplicó una encuesta a diversas OSC de Iberoamérica, que fueron enviadas electrónicamente por representantes de la Liga Iberoamericana.

Las OSC podían completar dicho cuestionario para cada una de las experiencias que quisieran compartir, lo que enriqueció el análisis y la información recolectada, sin perjuicio de lo anterior y para ser coherentes con el foco en las organizaciones, para aquellas que presentaron más de una iniciativa se procedió a agrupar los distintos antecedentes presentados, con el objeto de hacer una evaluación de la organización en su conjunto.

Este instrumento recolectó información de 30 iniciativas desarrolladas por 25 organizaciones en 12 países de Iberoamérica.

Nº	País	Nº OSC por país	Nº de Iniciativas por país
1	Argentina	2	5
2	Bolivia	3	3
3	Brasil	2	2
4	Chile	1	2
5	Colombia	2	2
6	Ecuador	1	1
7	El Salvador	1	1
8	España	1	2
9	Guatemala	1	1
10	México	9	9
11	Portugal	1	1
12	República Dominicana	1	1
Total general		25	30

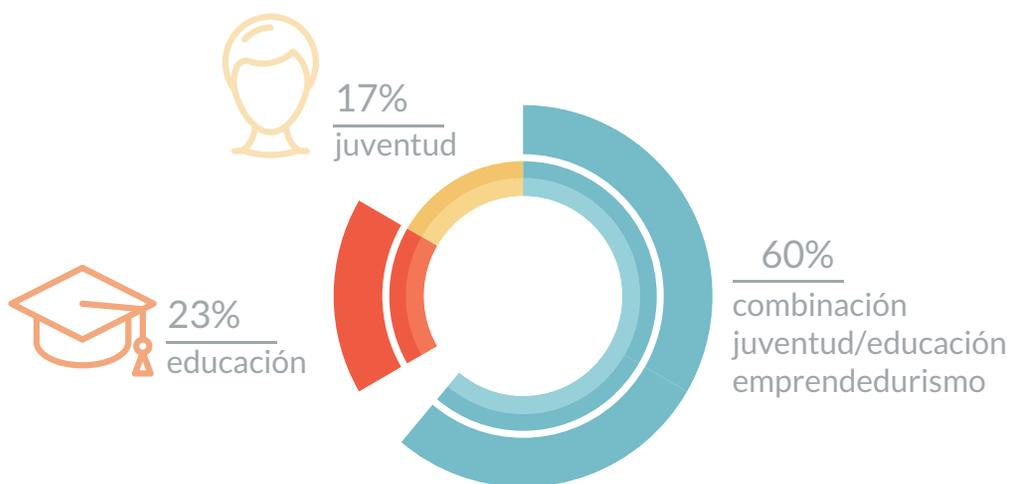
La mayoría de estas OSC desarrollan su trabajo dentro de sus respectivos territorios nacionales con excepción de cuatro:

- Fundación SES (Argentina)
- Cáritas (México)
- Fundación Imagen (Bolivia)
- Fundación Esplai (España)

En promedio tienen 19 años de funcionamiento, siendo la más antigua de 1947, Acción Cultural Popular – ACPO de Colombia, y la de más reciente fundación en el año 2014, Educación y Ciudadanía A.C. de México.

De las 30 iniciativas en estudio, 5 tienen como eje temático exclusivo la juventud y 7 la educación, de las 18 iniciativas restantes las temáticas trabajadas son una combinación de juventud, educación y emprendimiento, donde la temática juventud es la más desarrollada por las OSC en estudio con 21 iniciativas en combinación con alguna de las otras temáticas, seguida por educación con 15 iniciativas que trabajan este ámbito y por último el emprendimiento que se desarrolla en 8 iniciativas.

TEMÁTICAS ABORDADAS DESDE LOS PROYECTOS ENCUESTADOS



Las organizaciones participantes en este estudio presentan rasgos comunes en relación a su misión institucional, comparten objetivos así como también enfoques y estrategias de intervención.

Una de las principales coincidencias dice relación con la promoción y defensa de los derechos sociales, económicos y culturales, principalmente de los niños, niñas y jóvenes con el objeto de lograr su inclusión social mejorando así su ca-

lidad de vida, para ello desarrollan sus iniciativas desde el enfoque de derechos y de género.

Otro de los rasgos comunes que comparten estas OSC, son las razones de su fundación. Se observa que crisis de diferentes naturaleza movilizan voluntades de individuos y organizaciones para consolidarse como un instrumento de transformación de la realidad para demandar soluciones y/o hacer frente a las necesidades socia-

les no satisfechas por las vías institucionales, así entonces el contexto político y económico emergen como los principales detonantes del surgimiento de este tipo de organizaciones.

Si bien este estudio no tuvo pretensiones de ser estadísticamente representativo de la realidad de todas las OSC Iberoamericanas, el número de respuestas y su cobertura territorial permiten tener una primera aproximación sobre las experiencias de Innovación Social implementadas por este tipo de organizaciones en Iberoamérica⁶.

La innovación vista desde las OSC Iberoamericanas

Las OSC iberoamericanas participantes de este estudio responden en coherencia con el marco teórico desarrollado. Podemos observar que en efecto éstas implementan Innovaciones Sociales⁷.



⁶ En el Anexo 2 se puede encontrar un listado de las organizaciones que participaron del estudio.
⁷ Se utiliza la definición entregada por Bouchard, 1999.

En el proceso del estudio se solicitó a las mismas organizaciones que definieran por qué consideraban sus iniciativas como experiencias innovadoras.

A continuación se presentan algunas observaciones de las organizaciones clasificadas por los diferentes elementos que componen la IS:

ENFOQUES

“Aplicación de modelos que facilitan que los jóvenes desarrollen aprendizajes que los habilitan para ubicar oportunidades de ingreso, permanencia y desarrollo en el mundo laboral, y se les pone en contacto con actores sociales capaces de fomentar su inserción laboral, tendrán mayores posibilidades de trabajar en condiciones dignas”

“Porque los municipios tienen centros en los que atienden a los niñ@s, sin embargo, falta el componente de integralidad que nuestro proyecto y nuestro Centro brinda a los niñ@s, razón por la que consideramos ser un modelo de atención y cuidado de la niñez sobre todo vulnerable”

“El uso significativo de las TIC para el desarrollo rural y a la construcción de una verdadera ciudadanía rural”

“Así mismo, las experiencias permitieron desarrollar y probar en distintos contextos y con una población adolescente y joven diversa, las metodologías de inclusión educativa y social, lo que facilitó en el mediano plazo su transferencia al Estado”

“Las experiencias permitieron visibilizar las problemáticas de rezago escolar y exclusión económica y social, e incorporarlas en las agendas de política pública del gobierno nacional y los gobiernos locales. En este sentido las experiencias respondieron a vacíos en la política pública para esta población”

Se promueve la igualdad salarial entre hombres y mujeres a igualdad categoría laboral

Se impulsó el emprendimiento empresarial en sectores vulnerables

PRÁCTICAS

“Por la posibilidad de construcción de redes y del trabajo asociado, tanto a nivel local, como regional e internacional”

“Por la dimensión internacional que tomaron algunas experiencias”

“Permitió generar nuevos vínculos entre los participantes”

“Las experiencias son innovadoras porque lograron articular en un solo esfuerzo recursos técnicos y económicos de organismos públicos, empresa privada, organismos de cooperación y organizaciones sociales”

“Es una Innovación Social en tanto se ha observado que la inversión, tanto monetaria como metodológica ha generado una movilización de recursos, a la vez, monetarios y metodológicos locales que de algún modo estaban latentes”

“Una metodología participativa y vivencial que involucra y desafía a los estudiantes, mitigando los riesgos de ausentismo escolar, uno de los grandes desafíos de la escuela secundaria en el país”

“La plataforma de alianzas intersectoriales es una innovación en el sentido de buscar la creación de una política pública que implica al sector público, el sector privado y la cooperación internacional, superando la visión política del gobierno”

INTERVENCIONES

“Ofrece nuevas alternativas para los y las jóvenes en diversas situaciones y donde las propias juventudes toman el control del cambio que desean impulsar (en conflicto con la ley penal, jóvenes en condiciones de vulnerabilidad, mujeres jóvenes, emprendimiento, jóvenes en contexto rural)”

“La Innovación Social se percibe cuando se le da la oportunidad a las juventudes de todas las regiones del país para convertirse en protagonistas de su propia historia, con trabajo, ingresos y formación integral a través de una red interinstitucional con más de 150.000 jóvenes atendidos/as en 20 años”

“Las experiencias permitieron desarrollar y probar en distintos contextos y con una población adolescente y joven diversa, las metodologías de inclusión educativa y social, lo que facilitó en el mediano plazo su transferencia al Estado”

“La incorporación de mujeres jóvenes en condiciones de vulnerabilidad en un marco de respeto e inclusión, donde ha mejorado notablemente la autoestima, la autonomía y las capacidades, tomar decisiones, planear un proyecto de vida, hacerse presentes y activas en el escenario público como sujeto social y mejorar notablemente la generación de ingresos económicos”

“Es una respuesta concreta y ágil a la brechas que subsisten entre los procesos de formación y el mercado laboral, siendo el proyecto de intermediación y permanencia la única que genera el proceso de incorporación, tiene evidencias y muestra a las mismas familias el efecto a nivel socioeconómico”

PRODUCTOS O SERVICIOS

“Permitió experimentar en nuevas metodologías didácticas (para la comprensión de nuevas temáticas, en la atención personalizada; en la valoración de procesos individuales y colectivos; para mejorar la relación en las aulas y, por lo tanto los aprendizajes; para vincular a la escuela con la comunidad, articulando esfuerzos con instituciones aliadas que favorecen la transformación social”

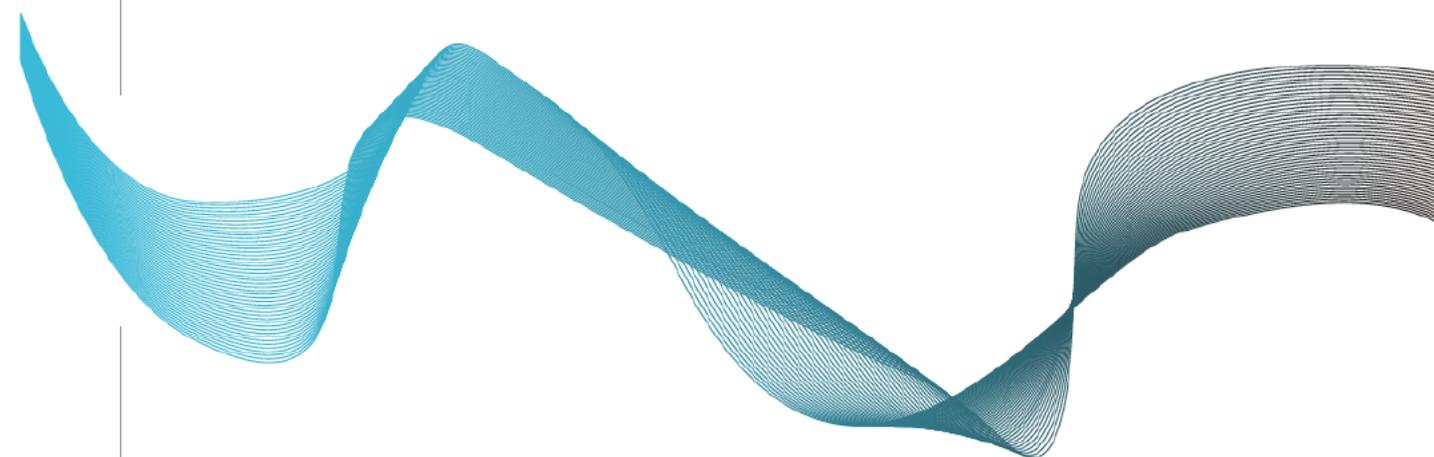
“Permitió producir materiales educativos y de difusión novedosos”

“Nos permitió plantearnos nuevos límites y libertades como equipo para crear y trabajar juntos, plantear un lenguaje audiovisual no tan obvio y fue el primer paso para incluir los productos comunicativos en proyectos sociales”

“Incorporar en el plan de estudios el desarrollo de las habilidades socioemocionales, es uno de los principales desafíos que enfrenta la educación secundaria”

“Es una respuesta concreta y ágil a la brechas que subsisten entre los procesos de formación y el mercado laboral, siendo el proyecto de intermediación y permanencia la única: que genera el proceso de incorporación, tiene evidencias y muestra a las mismas familias el efecto a nivel socioeconómico”

“Permite la conexión entre los dos principales problemas que afectan a los jóvenes: la educación secundaria y el mundo del trabajo”



Jóvenes participantes de la Semana por los Derechos de la Juventud. Cataluña. España.



Estudiantes de la Universidad Autónoma de Guadalajara. México.

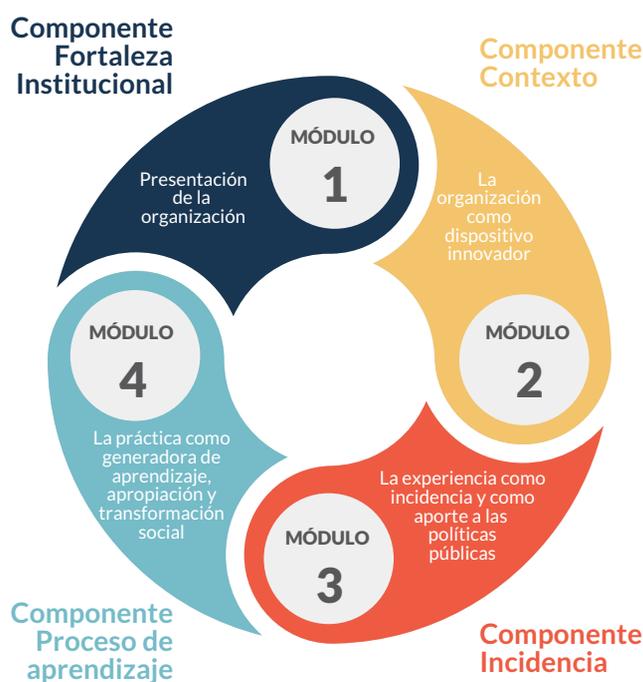


8

Matriz aplicada



Desde el punto de vista del contenido y en coherencia con el marco teórico y las definiciones descritas en el desarrollo de este estudio, la encuesta se dividió en 4 módulos vinculados a los 4 componentes de la matriz definidos previamente, a saber:



Estos módulos buscaron capturar los antecedentes vinculados a los componentes de la matriz para la Innovación Social en juventud, emprendimiento y educación propuesta en este estudio.

Una vez definidos los componentes y los indicadores se procedió a tamizar la matriz con la información cargada por las organizaciones que respondieron la encuesta. De las 25 organizaciones se consideraron 24, ya que una no alcanzaba a brindar la información requerida para el análisis organizacional. Los resultados se presentan por componente y posteriormente los resultados finales.

PONDERACIÓN DE LA MATRIZ E ÍNDICE

Para ponderar el resultado del instrumento propuesto en este estudio (matriz) se valorizaron los indicadores según la importancia relativa que estos tienen dentro de cada componente, de esta manera es posible realizar un análisis agregado y a su vez individual por medio del índice que entrega la matriz. Este índice muestra la capacidad de la OSC para operar como dispositivo de Innovación Social, el que se encuentra entre los valores 1 (menor) y 10 (mayor).

Índice de Innovación Social

9

Para efectos del análisis global de las OSC participantes en este estudio, se han definido 3 categorías:



Representan aquellas organizaciones que alcanzan un nivel de «muy alto» en el cumplimiento del indicador de índice de Innovación Social propuesto, es decir, son aquellas que están en condiciones de implementar e incidir con sus iniciativas en transformaciones sociales a escala local, nacional e internacional



Representan aquellas organizaciones que presentan un alto potencial de desarrollo de experiencias innovadoras a nivel local y nacional, transformando la realidad dentro de su espacio de acción. Con algunas limitaciones para incidir en las políticas públicas nacionales.



Representan aquellas organizaciones que teniendo la capacidad de implementar iniciativas innovadoras a nivel local, tienen un espacio de incidencia limitado en el ámbito de las políticas públicas.

A continuación se muestran los resultados obtenidos del análisis de la información disponible:

Componente 1: Fortaleza Institucional. **Componente 2:** Contexto. **Componente 3:** Proceso de Aprendizaje. **Componente 4:** Incidencia.

Orden por puntaje final	Comp_1	Comp_2	Comp_3	Comp_4	Total	Categoría
1	3	2	2	3	10,0	A
2	3	1,7	2	3	9,7	A
3	3	1,7	2	3	9,7	A
4	3	1,7	2	3	9,7	A
5	3	1,8	2	2,75	9,6	A
6	3	1,8	2	2,75	9,6	A
7	2,6	1,8	2	3	9,4	A
8	3	2	1,6	2,75	9,4	A
9	3	1,8	2	2,5	9,3	A
10	3	1,8	2	2,5	9,3	A
11	3	2	2	2,25	9,3	A

Orden por puntaje final	Comp_1	Comp_2	Comp_3	Comp_4	Total	Categoría
12	3	1,4	2	2,5	8,9	B
13	2,8	2	2	2	8,8	B
14	3	1,8	2	1,5	8,3	B
15	3	1,8	2	1,25	8,1	B
16	2,8	1,9	2	1,25	8,0	B
17	3	1,9	1,6	1,25	7,8	B
18	2,8	1,8	2	0,75	7,4	B
19	2,6	1,5	2	1,25	7,4	B
20	2,8	1,8	2	0,5	7,1	B

Orden por puntaje final	Comp_1	Comp_2	Comp_3	Comp_4	Total	Categoría
21	2,2	1,6	1,6	1,5	6,9	C
22	3	1	1,2	1,5	6,7	C
23	3	1,4	1,6	0,5	6,5	C
24	2,6	1,6	0,8	1,25	6,3	C

PTJA. PROMEDIO	2,9	1,7	1,9	2,0	8,4
% CUMPLIMIENTO	96%	87%	93%	66%	84%

CANTIDAD DE PROYECTOS POR CATEGORÍAS

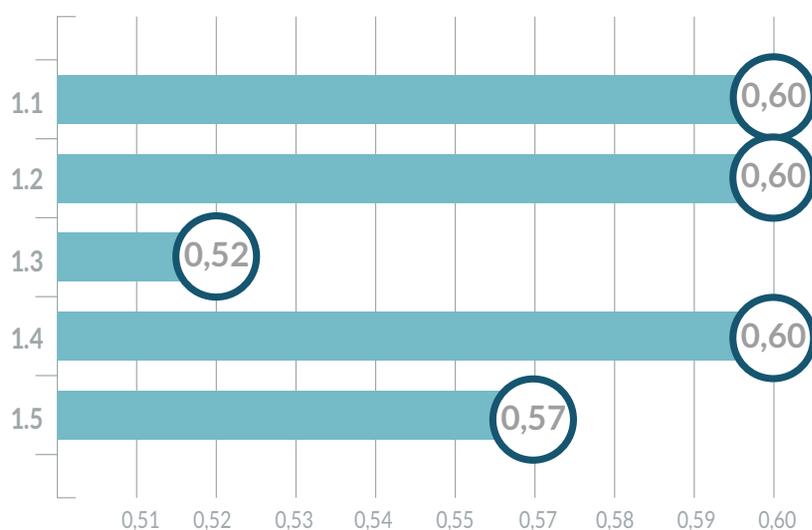


Como se observa en los resultados un 46%, once de las OSC, corresponden a la categoría A, que las define como dispositivos institucionales con muy alta capacidad de innovación Social. Por su parte, cuatro de las OSC correspondientes a la categoría B, que equivalen al 38% de la muestra, son organizaciones que enfrentan determinados obstáculos y/o limitaciones internas o de contexto para incidir en las políticas públicas, pero poseen un alto potencial de transformación social en el espacio local. La categoría C incluye a seis OSC, que representan a un 17% del total, muestran una baja capacidad de incidencia, pero que mantienen capacidad de implementar iniciativas innovadoras a nivel territorial.

COMPONENTE 1. FORTALEZA INSTITUCIONAL

Datos relevados

Indicador	Valores	Ponderación
1.1 Enfoque de derechos humanos	Si=0,6 No= 0	20%
1.2 Enfoque de género, intercultural intergeneracion	Si=0,6 No=0	20%
1.3 Antigüedad en la gestión	Años<5=0,2 10>años>6=0,4 Años>11=0,6	20%
1.4 Nivel de formalización	Si=0,6 No=0	20%
1.5 Financiamiento	1 fuente=0,2 2 fuentes=0,4 3 fuentes o +=0,6	20%



PUNTAJES PROMEDIOS POR INDICADOR DEL COMPONENTE FORTALEZA INSTITUCIONAL

Orden por porcentaje

COMPONENTE 1 (Fortaleza Institucional)

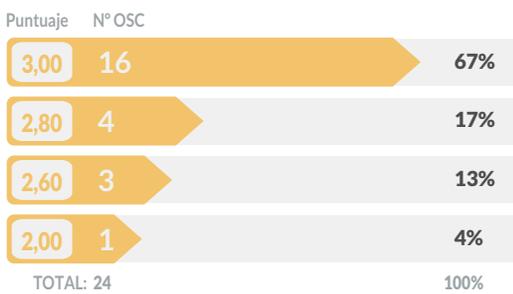
	1.1	1.2	1.3	1.4	1.5	TOTAL
1	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
2	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
3	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
4	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,2	2,6
8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
9	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
10	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
11	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
12	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
13	0,6	0,6	0,4	0,6	0,6	2,8
14	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
15	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
16	0,6	0,6	0,4	0,6	0,6	2,8
17	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
18	0,6	0,6	0,4	0,6	0,6	2,8
19	0,6	0,6	0,2	0,6	0,6	2,6
20	0,6	0,6	0,4	0,6	0,6	2,8
21	0,6	0,6	0,2	0,6	0,2	2,2
22	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
23	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3
24	0,6	0,6	0,2	0,6	0,6	2,6
Promedio	0,60	0,60	0,52	0,60	0,57	2,88
% Cumplimiento	100%	100%	86%	100%	94%	96%

PUNTAJES POR OSC PARA COMPONENTE FORTALEZA INSTITUCIONAL

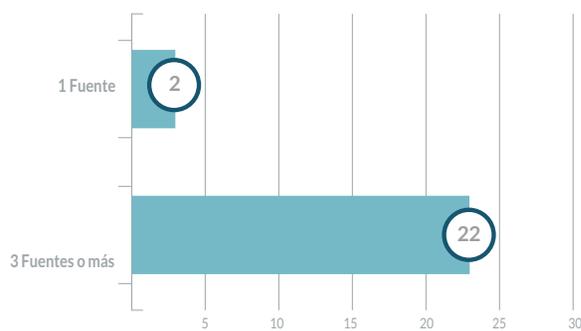
Análisis del componente

El componente 1, Fortaleza Institucional, logra en el agregado un valor de 2,88 puntos en promedio sobre un máximo de 3, lo que equivale a un 96% de cumplimiento.

Para este componente los valores individuales transitan entre un mínimo de 2,2 sobre 3 y un máximo de 3 sobre 3. En términos generales, se observa que el **67% de las OSC participantes en el estudio se clasifican en el más alto nivel de cumplimiento de este componente**, con un total de 3 sobre 3 (16 OSC). Por su parte, **solo una institución clasifica en el rango menor con 2,2 puntos de cumplimiento**, lo que equivale a un escaso 4% de esta muestra.

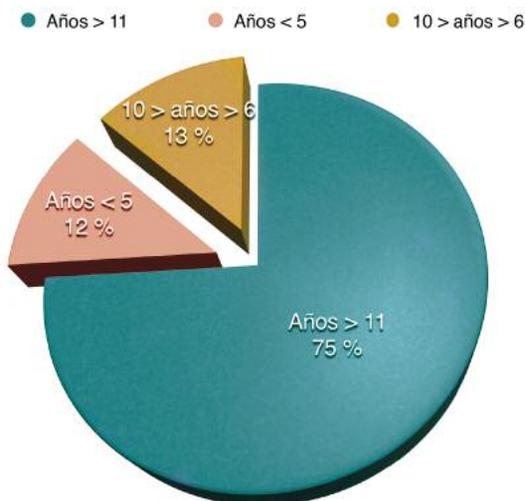


En relación a la antigüedad, se observa que un 75% de las OSC poseen más de 11 años de experiencia en sus respectivos ámbitos de intervención. Sin embargo, es necesario señalar que ser una organización “joven” no es una debilidad en sí misma, por el contrario, en muchos casos puede transformarse en una ventaja para desarrollar iniciativas innovadoras desde la perspectiva social.



Ahora bien, un análisis más detallado por sub-componentes nos muestra que todas las organizaciones están formalizadas, o sea, que cuentan con personería jurídica y reconocimiento estatal formal, y que desarrollan sus iniciativas desde un enfoque de derechos, de género, intercultural e intergeneracional.

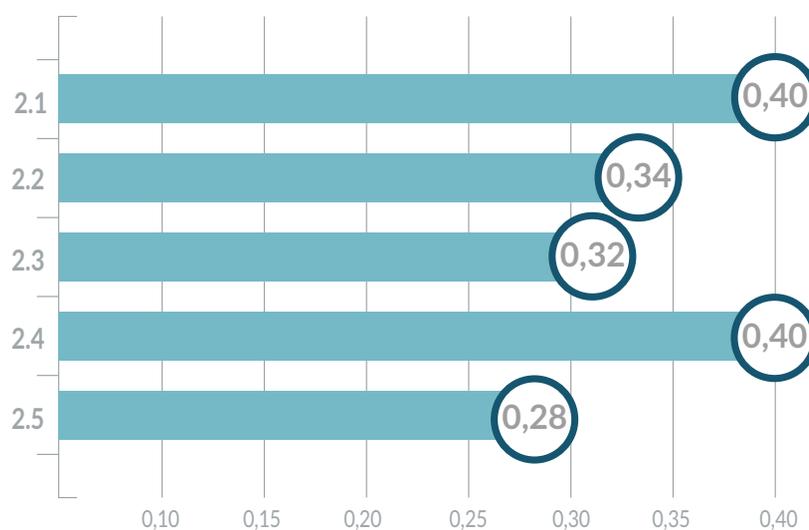
Si bien no es posible aseverar la sostenibilidad financiera de las OSC en estudio, al menos, si es posible observar el cumplimiento de premisas básicas como la diversidad de fuentes de recursos para financiar sus actividades, más del 90% poseen 3 o más fuentes de financiamiento.



COMPONENTE 2. CONTEXTO

Datos relevados

Indicador	Valores	Ponderación
2.1 Diagnóstico local	Si=0,4 No= 0	20%
2.2 Vínculo con el territorio	Contexto de pobreza: 0,4 Contexto de pobreza + otros contextos: 0,3 No: 0	20%
2.3 Redes institucionales	Si=0,4 No=0	20%
2.4 Pertenencia temática	Si=0,4 No=0	20%
2.5 Políticas Públicas	No=0,4 Si=0,2	20%



PUNTAJES PROMEDIOS POR INDICADOR DEL COMPONENTE DE CONTEXTO

Orden por porcentaje

COMPONENTE 2 (Contexto)

	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	TOTAL
1	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
2	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,7
3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,7
4	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,7
5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
6	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
7	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
9	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
10	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
11	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
12	0,4	0,4	0	0,4	0,2	1,4
13	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
14	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
15	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
16	0,4	0,3	0,4	0,4	0,4	1,9
17	0,4	0,3	0,4	0,4	0,4	1,9
18	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
19	0,4	0,3	0	0,4	0,4	1,5
20	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8
21	0,4	0	0,4	0,4	0,4	1,6
22	0,4	0	0	0,4	0,2	1
23	0,4	0,4	0	0,4	0,2	1,4
24	0,4	0,4	0	0,4	0,4	1,6
Promedio	0,40	0,34	0,32	0,40	0,28	1,73
% Cumplimiento	100%	85%	79%	100%	69%	87%

PUNTAJES POR OSC PARA COMPONENTE DE CONTEXTO

Análisis

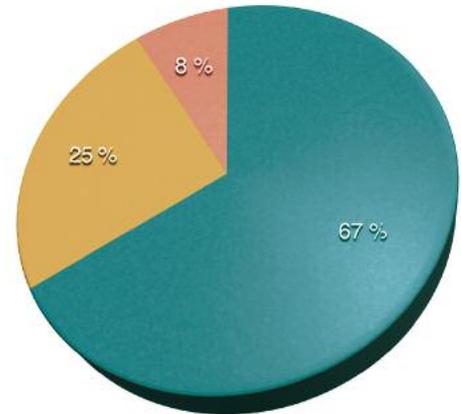
El componente 2, Contexto Institucional, logra en el agregado un valor de 1,73 puntos en promedio sobre un máximo de 2, lo que equivale a un 87% de cumplimiento.

Dentro de este componente las puntuaciones individuales fluctúan entre una máxima de 2 sobre

2, y una mínima de 1 sobre 2. Como se observa en el cuadro siguiente, **el 96% de las OSC en estudio logran más de un 70% de cumplimiento en el componente.** Lo que demostraría un alto nivel de vinculación con su entorno, reconociendo tanto el contexto social, como el institucional en el cual desarrolla sus actividades.



● Contexto de pobreza ● Contexto de pobreza + otros contextos ● NO

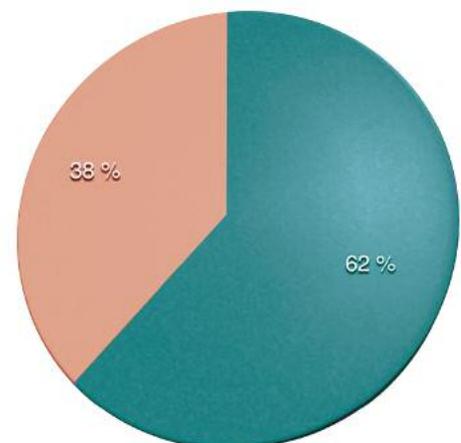


El análisis por subcomponente muestra que todas intervienen en los temas de juventud, educación y/o emprendimiento⁸, y que el 100% realizan diagnóstico local participativo con los diversos actores involucrados en sus iniciativas. Esta forma de enfrentar los problemas sociales que buscan resolver les otorga por un lado, legitimidad entre los actores y, por otro, les permite conocer en profundidad las particularidades del problema incorporando distintas miradas y ampliando las posibles soluciones.

Este trabajo, en general, las organizaciones lo desarrollan y apoyan en redes institucionales que la vinculan con su entorno y/o grupos de interés. El 79% de ellas participa en algún tipo de redes. Lo que habla del enorme valor que le otorgan las OSC al trabajo articulado y a la búsqueda de respuestas colectivas frente a las problemáticas que encaran y el diálogo con otros actores sociales nacionales e internacionales.

La mayoría de las OSC en estudio (el 92%), trabajan en un espacio territorial en contexto de pobreza, aspecto que es una de las características más recurrentes de este tipo de organizaciones. Considerando que la pobreza en sus diversas manifestaciones es la principal responsable de la exclusión social de parte importante de la sociedad.

● Con Existencia de Políticas Públicas ● Sin Existencia de Políticas Públicas



⁸ Este resultado es el producto del sesgo favorable hacia organizaciones que trabajan esos ámbitos de intervención.

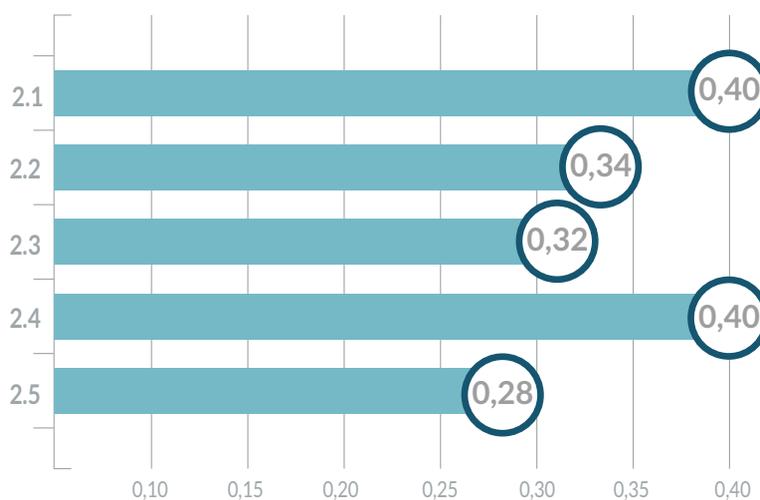
La existencia o inexistencia de políticas públicas que aborden las temáticas que son desarrolladas por las OSC en el mismo territorio en que desenvuelven sus actividades, presentan un desafío conceptual. Para este estudio, cuando no se identifican políticas públicas en el mismo ámbito, la intervención de la organización cuenta con un plus en la ponderación. Esto se plantea así ya que se considera que se está generando innovación en un campo fértil de intervención pública.

COMPONENTE 3. PROCESO DE APRENDIZAJE

Datos relevados

Indicador	Valores	Ponderación
3.1 Sistematizada, documentada	Si=0,4 No= 0	20%
3.2 Evaluada, medida	Si=0,4 No: 0	20%
3.3 Transferencia intra-organizacional	Si=0,4 No=0	20%
3.4 Difundida, visibilizada	Si=0,4 No=0	20%
3.5 Capacitación de los diversos actores	Si=0,4 No=0	20%

PUNTAJES PROMEDIOS POR INDICADOR DEL COMPONENTE DE APRENDIZAJE



PUNTAJES POR OSC PARA COMPONENTE DE APRENDIZAJE

Orden por porcentaje

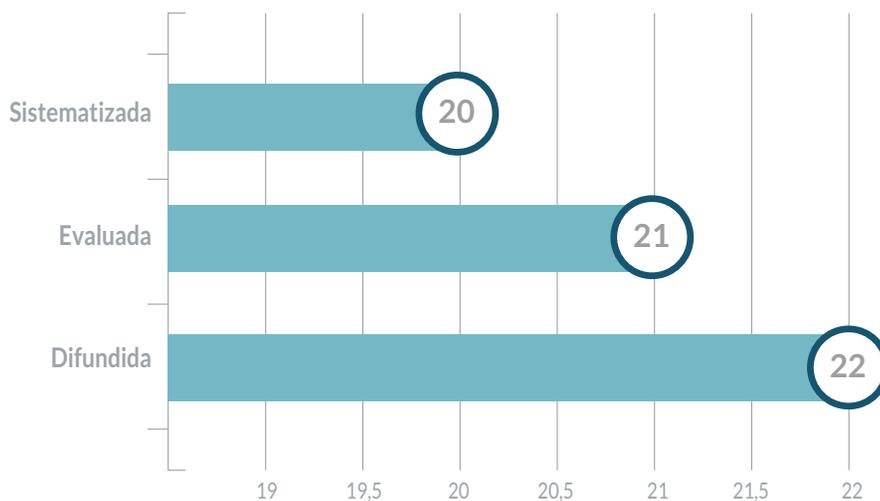
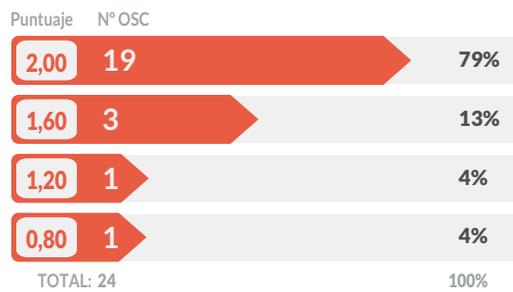
COMPONENTE 3 (Proceso de aprendizaje)

	3.1	3.2	3.3	3.4	3.5	TOTAL
1	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
2	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
6	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
7	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
8	0,4	0,4	0,4	0	0,4	1,6
9	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
10	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
11	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
12	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
13	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
14	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
15	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
16	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
17	0	0,4	0,4	0,4	0,4	1,6
18	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
19	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
20	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2
21	0	0,4	0,4	0,4	0,4	1,6
22	0	0	0,4	0,4	0,4	1,2
23	0,4	0	0,4	0,4	0,4	1,6
24	0	0	0,4	0,4	0,4	0,8
Promedio	0,33	0,35	0,40	0,37	0,40	1,85
% Cumplimiento	83%	88%	100%	92%	100%	93%

Análisis

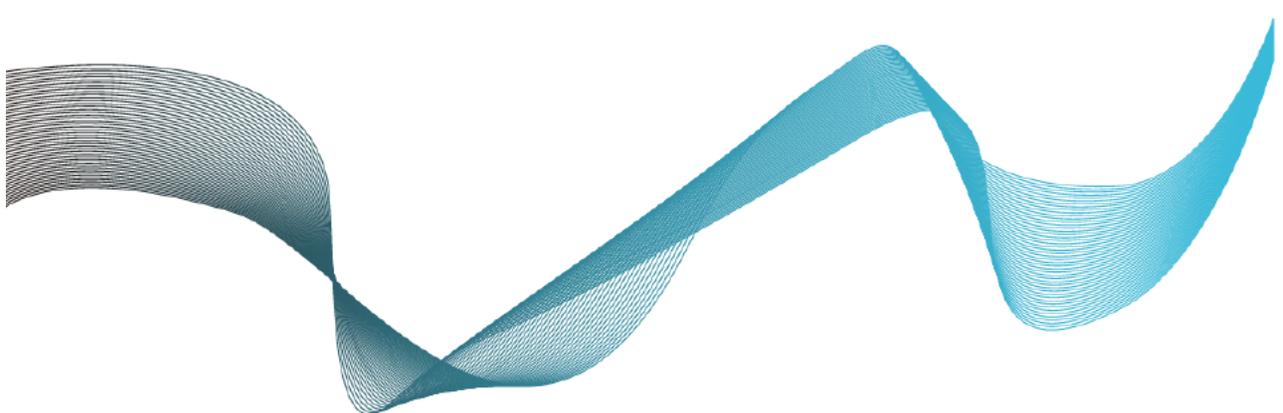
El componente 3, Proceso de Aprendizaje, logra en el agregado un valor de 1,85 puntos en promedio sobre un máximo de 2, lo que equivale a un 93% de cumplimiento.

El “Proceso de Aprendizaje” como componente de la matriz tiene una ponderación individual que oscila entre 0,8 sobre 2 y 2 sobre 2. La gran mayoría, 19 del total, alcanzan el máximo de la puntuación. Tres alcanzan 1,6 y solo dos casos consiguen menor puntuación, 1,2 y 0,8 respectivamente.



La sistematización, evaluación, visibilización y difusión son fundamentales para dar cuenta de los procesos desarrollados. La sistematización alcanza a 16 sobre 19, evaluadas son 18 sobre 19 y con mecanismos de visibilización 17 en total.

Por otro lado, los procesos de capacitación, tanto internos como de los actores vinculados al proyecto o experiencia, alcanzan al total de las organizaciones que han respondido a la encuesta.

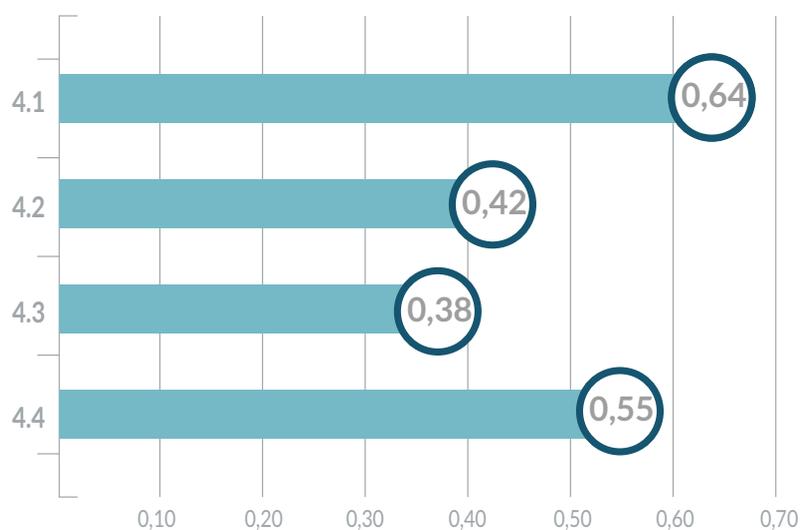


COMPONENTE 4. INCIDENCIA Y APOORTE

Datos relevados

Indicador	Valores	Ponderación
4.1 Potencial de convertirse en una política pública	Explícito (en la formulación): 0,75 Implícito (no está expresado en la formulación): 0,5 No se lo proponen: 0	25%
4.2 Incidencia en las políticas públicas	Sí: 0,75 En algunas cuestiones específicas: 0,05 No: 0	25%
4.3 Aporte a las políticas públicas	Sí=0,75 No=0	25%
4.4 Cooperación local, nacional e internacional	Sí (en los tres niveles):0,75 Sí (nacional y local):0,5 No=0,25	25%

PUNTAJES PROMEDIOS POR INDICADOR DEL COMPONENTE DE INCIDENCIA Y APOORTE



PUNTAJES POR OSC PARA COMPONENTE DE INCIDENCIA Y APOORTE

Orden por porcentaje

COMPONENTE 4 (Incidencia y aporte)

	4.1	4.2	4.3	4.4	TOTAL
1	0,75	0,75	0,75	0,75	3
2	0,75	0,75	0,75	0,75	3
3	0,75	0,75	0,75	0,75	3
4	0,75	0,75	0,75	0,75	3
5	0,75	0,75	0,75	0,50	2,75
6	0,50	0,75	0,75	0,75	2,75
7	0,75	0,75	0,75	0,75	3
8	0,75	0,75	0,75	0,50	2,75
9	0,50	0,75	0,75	0,50	2,50
10	0,50	0,75	0,75	0,50	2,50
11	0,75	0,75	0	0,75	2,25
12	0,50	0,75	0,75	0,50	2,50
13	0,50	0	0,75	0,75	2
14	0,50	0,50	0	0,50	1,5
15	0,50	0	0	0,75	1,25
16	0,50	0	0	0,75	1,25
17	0,75	0,50	0	0	1,25
18	0,75	0	0	0	0,75
19	0,50	0	0	0,75	1,25
20	0,50	0	0	0	0,50
21	0,75	0	0	0,75	1,50
22	0,75	0	0	0,75	1,50
23	0,50	0	0	0	0,50
24	0,75	0	0	0,50	1,25
Promedio	0,64	0,42	0,38	0,55	1,98
% Cumplimiento	85%	56%	50%	74%	66%

Análisis

Este componente, a diferencia de los otros tres, solo tiene cuatro indicadores, por lo que cada uno de ellos tiene un peso relativo mayor que los demás. Por este motivo se podrá observar una mayor variación en los valores resultantes.



Como se ha señalado, uno de los objetivos de las innovaciones sociales emprendidas por las OSC es transformar la realidad. Esta transformación tiene diferentes niveles, desde las microtransformaciones a nivel particular (en la vida de los sujetos) a las macrotransformaciones sociales, las que buscan intervenir en las estructuras institucionales y de esta forma generar cambios permanentes en las estructuras sociales. Una de las formas más efectivas de llevar a cabo este objetivo es por medio de la incidencia en las políticas públicas.

Del análisis realizado es posible observar que todas las iniciativas desarrolladas por las OSC participantes en el presente estudio, tienen implícita (46%) o explícitamente (54%) como objetivo de incidir en las políticas públicas. Sin embargo, por diversos motivos, no todas las iniciativas logran incidir en las políticas públicas, Un 58% sin embargo, reporta que han sido consideradas como experiencias pilotos de programas nacionales, mientras un 42% no han logrado generar ningún tipo de incidencia.

A nivel de las organizaciones, un 50% han participado institucionalmente en el diseño de alguna de las políticas públicas vinculada al ámbito de intervención de sus iniciativas innovadoras.

« En relación al grado de cooperación, es posible observar que más de un 80% de las iniciativas desarrolladas (20) han logrado un nivel de cooperación tanto a nivel local, nacional y/o internacional. »

En México, SERAJ (Servicios a la Juventud) ha impulsado dos proyectos. El primero es el **“Diplomado de fortalecimiento de capacidades directivas de OSC”**. Se ha considerado, para implementar esta propuesta, el crecimiento del tercer sector, la mayor profesionalización de los recursos humanos, la competitividad y las formas de planificación, la mayor organización y de rendición de cuentas y la mejora y fortalecimiento interno de las organizaciones. El diplomado se ha propuesto trabajar contenidos vinculados a: i) las competencias organizacionales: conocimientos, habilidades y atributos que forman la organización; ii) las competencias fundamentales como las habilidades, conocimientos y atributos que deben desarrollar los integrantes de una organización; y iii) las competencias de posición: habilidades, conocimientos y atributos que están relacionadas con un puesto específico. El segundo proyecto, denominado **“Conexión en Acción. Jóvenes transformando ideas en emprendimientos que mejoran su entorno”** tuvo una participación del 60% de mujeres jóvenes. La idea central es fortalecer las habilidades personales y emprendedoras de las y los jóvenes con especial énfasis en las mujeres, a las que se intenta empoderar, desarrollar liderazgo y promover su participación.

En El Salvador, a partir de la iniciativa **“Ruta Joven”**, implementada en los municipios de Apopa, Soyapango, Ciudad Delgado y Mejicanos, se ha trabajado en la construcción de itinerarios personalizados a partir de las aspiraciones de cada joven y con la definición de metas a cumplir. Estas metas funcionan como etapas en la preparación para sus vidas, especialmente para las mujeres jóvenes, mientras van adquiriendo conocimientos técnicos y académicos y valores de compromiso, responsabilidad, honestidad y

tolerancia en los procesos personales de crecimiento hacia la vida adulta. Financiado por la Comisión Europea ha sido asumido por el gobierno como política pública en Soyapango, municipio con problemática de violencia y conflictividad.

En España, la Fundación Esplai, ha desarrollado el proyecto AMA, **“Acompañamiento a Madres Adolescentes”**. Esta propuesta de transformación destinada a mujeres jóvenes entre 18 y 25 años embarazadas o madres de niños y niñas de 0-3 años, en situación de vulnerabilidad, se enfoca en la necesidad de ofrecer oportunidades para aprender de forma holística y compensadora, para poder emprender su propia vida, enfocando su presente y su futuro, desde la formación y el acompañamiento. El proyecto genera un efecto transformador: crecimiento madurativo de las jóvenes; empoderamiento y emprendedoría sobre sus vidas en sociedad. Retos educativos y profesionales, desarrollo de la vida personal y familiar, se busca la inclusión social y laboral y la mejora de los vínculos materno-filiales.

En Brasil, a través de la Red Pro-Aprendiz, se desarrollan estrategias innovadoras de carácter educativo y de inclusión laboral, en el marco de la ley de aprendizaje que tiene el país y que promueve el aprendizaje de los y las jóvenes en el puesto de trabajo durante un período de 2 años. A través del cual sus trayectorias laborales derivan no solo en la inserción en el mercado de trabajo en relación de dependencia, sino también en el desarrollo emprendedor.

En Argentina, a través de la Fundación SES, se han impulsado una serie de iniciativas que han logrado impactar en determinadas políticas públicas asumidas por diferentes niveles del Es-

tado. Entre ellas se pueden destacar el “**Programa Ellas Hacen**”, una iniciativa para jóvenes mujeres en la provincia de Bs As, con recursos del PNUD y Ministerio de Trabajo. El programa dio una política pública nacional denominada “Ellas Hacen”. Otra iniciativa dirigida a las mujeres jóvenes con impacto en las políticas públicas nacionales ha sido el “**Banco Popular de la Buena Fé**”, coordinado en un 80% por mujeres jóvenes que reciben un microcrédito para desarrollar pequeños emprendimientos en sus comunidades. Cuentan con promotores que acompañan. El nivel de devolución del préstamo alcanza el 90%.

Se pueden reconocer algunas experiencias que se desenvuelven en varios países simultáneamente. Entre ellos el “**Programa Trifinio**” (Triple

frontera entre El Salvador, Honduras y Guatemala), en la formación y desarrollo de competencias transversales, proyecto de vida y proyecto formativo y ocupacional, con énfasis en el desarrollo emprendedor en temas relacionados con la cadena de valor de la caficultura en particular y temas agropecuarios en general. Las mujeres reciben un capital semilla inicial para la mejora de sus parcelas y la innovación en las prácticas que hacen al cambio climático y a los emprendimientos con tecnologías sustentables. Algo similar a lo anterior se está desarrollando con la Federación de Cafeteros en Colombia, en la zona de Popayán (Cauca) y con Microempresas de Colombia en Antioquia, en este caso, en diferentes rubros de actividades. Hay experiencias interesantes en el desarrollo y programación de software.

AECID © Miguel Lizana



- 1** El presente trabajo no tiene otro fin que transformarse en un documento disparador para el debate y el intercambio de ideas. De ninguna manera pretende ofrecer una definición acabada de la Innovación Social y de su vinculación con las actividades y proyectos que cotidianamente desarrollan las Organizaciones de la Sociedad Civil de la región Iberoamericana.
- 2** Tiene la fortaleza de que se ha consolidado con ideas e información provista por las mismas organizaciones, lo que conlleva un ejercicio de autorreflexión y sistematización de saberes, experiencias y caminos transitados.
- 3** Tiene la debilidad que conlleva trabajar con un concepto como el de Innovación Social, que se encuentra en formación, sobre el que existen múltiples miradas y apreciaciones, que se haya en el medio de un rico y dinámico debate académico e institucional, y que lejos de ser un concepto de moda, ha llegado para quedarse.
- 4** Y ha llegado para quedarse porque lo que no se va, son los problemas sociales. La desigualdad, la pobreza, la injusta distribución de la riqueza, la infantilización de la pobreza, los jóvenes sin trabajo, la inequidad educativa, la violencia de género, la violencia urbana, el sufrimiento del migrante social y económico, los desplazados por la violencia y la discriminación en todas sus formas y variables.
- 5** Entonces hay que ser cada día más innovadores, a la vez que cada vez más exigentes con los Estados que deben garantizar los derechos establecidos en todos los pactos internacionales de derechos humanos.
- 6** Las OSC de Iberoamérica tienen una práctica y una experiencia que han generado en estas últimas décadas gran cantidad de insumos de todo tipo para transformar la realidad en distinta escala, en lo local, en lo regional y en lo nacional.
- 7** La hipótesis es que sin el involucramiento de los Estados esta experiencia puede quedar limitada en su capacidad transformadora, y esta reflexión apunta en esa dirección. Innovar para transformar, innovar en la articulación, innovar en el intercambio. Innovar en la búsqueda de nuevas respuestas a viejas y persistentes preguntas.
- 8** Si bien se ha definido la centralidad de la organización como dispositivo de Innovación Social, este índice se conforma a partir de los resultados cuantificados de las respuestas que las organizaciones han brindado sobre sus prácticas. Un estudio externo, que considere todos los aspectos vinculados a la organización y sus proyectos en desarrollo, con la aplicación de una metodología cualitativa, permitiría acercarse a un índice de Innovación Social más sólido y consistente.
- 9** Este tipo de esfuerzos superaría la clásica sistematización y difusión de “buenas prácticas”, ya que permitiría un análisis multidimensional de los factores que influ-

yen sobre las prácticas, los procesos y los resultados de la IS promovida y sostenida por las Organizaciones de la Sociedad Civil de Iberoamérica.

10 Las OSC analizadas tienen como mayores fortalezas su institucionalidad, su identidad y su intencionalidad. Más allá de la antigüedad, todas han nacido como producto de la demanda social, de la necesidad social y de los problemas evidentes que atraviesan los países de la región. Eso ofrece potencialidad y fuerte arraigo territorial.

11 Uno de los requisitos para la producción de innovaciones es, además de la circulación de ideas e información, su conservación como conocimiento, para poder construir sobre esa masa crítica conocimientos mayores y más innovadores. En ese sentido, las OSC analizadas cuentan con una fuerte tendencia a impulsar diagnósticos participativos, evaluar las prácticas, sistematizar y comunicar. Y siempre incluyen acciones de capacitación interna y de los actores vinculados a los proyectos.

12 Las organizaciones reconocen lo local, las características propias de cada espacio donde se desenvuelven. Este ha sido un aprendizaje, ya que no es deseable trasladar automáticamente los mecanismos que han sido exitosos en otras regiones del planeta a la realidad iberoamericana, puesto que no se trata del mismo contexto social, político, cultural ni económico.

13 No basta con ser “innovador” para que ésta gane escala; se necesita promover redes especializadas entre innovadores para generar intercambio de conocimiento y fertilización cruzada, generar vínculos entre los innovadores y los tomadores de decisiones para convertir las innovaciones

sociales en políticas públicas, crear alianzas tempranas y diseñar planes de comunicación estratégica, etc.; es decir, que exista un contexto favorable a la IS de las OSC.

14 Sin dudas, la dificultad más evidente es la articulación con los Estados, ya sean locales, subnacionales o nacionales. Los tiempos políticos, los diferentes modelos de desarrollo emprendidos, los conflictos de intereses, los cambios de gestión, los conflictos administrativos, la falta de valoración por parte de los administradores gubernamentales, etc., son factores que impactan en la imposibilidad o complejidad de la escalabilidad de las experiencias de la sociedad civil.

15 Los Estados y sus agentes gubernamentales también deben encontrar dificultades a la hora de establecer diálogos con las OSC. No siempre abiertas y dispuestas al trabajo articulado y con delegación de poderes y responsabilidades.

16 En ese sentido, organismos internacionales del perfil de la SEGIB, se pueden transformar en puentes inestimables entre organizaciones innovadoras y Estados receptivos. La búsqueda de consensos, la estimación de límites a las responsabilidades, la elección de escenarios y el acompañamiento técnico, político y financiero, son aspectos centrales para la verdadera Innovación Social.

17 Volviendo a la pregunta inicial: ¿hay algo más innovador que transformar la realidad?

Imagen completa de la matriz

12

Orden porcentaje	COMPONENTE 1 (Fortaleza Institucional)															COMPONENTE 2 (Conexión)					COMPONENTE 3 (Proceso de aprendizaje)					COMPONENTE 4 (Iniciativa y apoyo)			
	11	12	13	14	15	TOTAL	21	22	23	24	25	TOTAL	31	32	33	34	35	TOTAL	41	42	43	44	TOTAL						
1	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	1,7	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0,75	0,75	3						
2	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,7	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0,75	0,75	3						
3	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,7	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0,75	0,75	3						
4	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,7	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0,75	0,75	3						
5	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0,75	0,50	2,75						
6	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0,75	0,75	0,75	2,75						
7	0,6	0,6	0,6	0,6	0,2	2,6	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0,75	0,75	3						
8	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	2	0,4	0,4	0,4	0	0,4	1,6	0,75	0,75	0,75	0,50	2,75						
9	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0,75	0,75	0,50	2,50						
10	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0,75	0,75	0,50	2,50						
11	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	2	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,75	0	0,75	2,25						
12	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0	0,4	0,2	1,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0,75	0,75	0,50	2,50						
13	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	2,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	2	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0	0,75	0,75	2						
14	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0,50	0	0,50	1,5						
15	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0	0	0,75	1,25						
16	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	2,8	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,9	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0	0	0,75	1,25						
17	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,9	0	0,4	0,4	0,4	0,4	1,6	0,75	0,50	0	0	1,25						
18	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	2,8	0,4	0,3	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,75	0,50	0	0	0,75						
19	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	2,6	0,4	0,3	0	0,4	0,2	1,5	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0	0	0	1,5						
20	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	2,8	0,4	0,4	0,4	0,2	1,8	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4	2	0,50	0	0	0	0,50						
21	0,6	0,6	0,6	0,6	0,2	2,2	0,4	0	0,4	0,4	0,2	1,5	0	0,4	0,4	0,4	0,4	1,6	0,75	0	0	0,75	1,50						
22	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0	0	0,4	0,2	1	0	0	0,4	0,4	0,4	1,2	0,75	0	0	0,75	1,50						
23	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6	3	0,4	0,4	0	0,4	0,2	1,4	0,4	0	0,4	0,4	0,4	1,6	0,50	0	0	0	0,50						
24	0,6	0,6	0,2	0,6	0,6	2,6	0,4	0,4	0	0,4	0,2	1,6	0	0	0,4	0,4	0,4	0,8	0,75	0	0	0	1,25						
Promedio	0,60	0,60	0,52	0,60	0,57	2,88	0,40	0,34	0,32	0,40	0,38	1,73	0,33	0,35	0,40	0,37	0,40	1,85	0,64	0,42	0,38	0,55	1,98						
%Cumplimiento	100%	100%	85%	100%	94%	96%	100%	85%	79%	100%	69%	87%	83%	88%	100%	92%	100%	93%	85%	56%	50%	74%	66%						

13 Bibliografía

- **AGAMBEN, G.** ¿Qué es un dispositivo?. Editorial Anagrama, Barcelona, 2014.
- **ALBORNOZ, M.** 2009. Indicadores de innovación: las dificultades de un concepto en evolución. Revista CTS, nº 13, vol. 5, Noviembre de 2009 (pág. 9-25). <http://www.redalyc.org/pdf/924/92415269002.pdf>
- **AROCENA, R. y SUTZ, J.** (2002): La Universidad Latinoamericana del Futuro. Tendencias - Escenarios - Alternativas, Revista de la OEI, <http://www.campus-oei.org/salactsi/sutzarocena04.htm>
- **ALMOG-BAR, M & SCHMID, H.** 2013. Advocacy Activities of Nonprofit Human Service Organizations: A Critical Review Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly
- **ALVORD, S. H., BROWN, L. D. & LETTS, C. W.** 2004. Social Entrepreneurship and Societal Transformation. Journal of Applied Behavioral Science, 40, 260-282.
- **BORZAGA, C. & BODINI, R.** 2014. What to make of social innovation? Towards a framework for policy development. Social Policy and Society, 13(3), 411-421.
- **BOUCHARD, C.** (1999), Recherche en Sciences Humaines et Sociales et Innovations Sociales. Contribution à une Politique de l'Immatériel. Conseil Québécois de la Recherche Sociale, Groupe de Travail sur l'Innovation Sociale.
- **CAJAIBA-SANTANA, G.** 2014. Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. Technological Forecasting and Social Change, 82, 42-51.
- **FINQUELIEVICH, S & FELDMAN, P.** "Innovación y ciudades en la sociedad de la información. ciencia, tecnología y políticas públicas". Instituto de investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales. Universidad de Buenos Aires
- **GURSTEIN, MICHAEL.** 2003. "Effective Use: A Community Informatics Strategy Beyond the Digital Divide", First Monday, <http://ojphi.org/htbin/cgiwrap/bin/ojs/index.php/fm/article/viewArticle/1107>
- **HOPENHAYN, M.** Innovación en los sectores sociales. Documentos CEPAL. 2014.
- **HOWALDT, J.; KOPP, R; and SCHWARZ, M.** Social innovations as drivers of social change – Tarde's disregarded contribution to social innovation theory building Technische Universität Dortmund, Germany.
- **JASKYTE, K., & LEE, M.** 2006. Interorganizational relationships: A source of innovation in nonprofit organizations?. Administration in Social Work, 30(3), 43-54.
- **LECHNER, N.** La (problemática) invocación de la sociedad civil. VIII Encuentro Internacional de Ciencias Sociales. Feria Internacional del Libro de Guadalajara 1994.
- **LEÓN, MARÍA DE FÁTIMA; BAPTISTA, MARÍA VIRGINIA; CONTRERAS, HERNÁN.** 2012. La innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial Forum Empresarial, vol. 17, núm. 1, pp. 31-63 Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas San Juan, Puerto Rico.
- **MARKUS, H. & BRETT, F.** 2016. German energy co-operatives as agents of social innovation. International Cooperatives Alliance, Research International Conference. Almería, Spain.
- **MONTGOMERY, T.** Voluntas (2016) 27: 1979. doi:10.1007/s11266-016-9688-1
- **MULGAN, G., TUCKER, S., ALI, R.** 2007. Social Innovation: What it is, why it Centre for Social Entrepreneurship, Oxford Said Business School.

- **MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. & MULLIGAN, G.** 2009. The open book of social innovation.
- **NICHOLLS, A. & MURDOCK, A.** 2012. Social Innovation: Blurring Boundaries to Reconfigure Markets, Hampshire, UK & New York, USA, Palgrave Macmillan.
- **NICHOLLS, A.** 2006. Social entrepreneurship: New models of sustainable social change., Oxford, UK, Oxford University Press.
- **PANIAGUA ZURERA, M.** Las empresas de inserción sociolaboral y las cláusulas sociales en la contratación pública: dos instrumentos necesarios para la innovación social hacia el desarrollo. *revesco. Revista de Estudios Cooperativos*, núm. 112, 2013, pp. 176-212 Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales. Madrid, España
- **PHILLS, J.** 2009. "Rediscovering Social Innovation". Center for Social Innovation, Stanford Graduate School of Business
- **POL, E. & VILLE, S.** 2009. Social innovation: Buzz word or enduring term?. *The Journal of Socio - Economics*, 38(6), 878-885.
- **REY DE MARULANDA, N. & TANCREDI, F.** 2010. De la innovación social a la política pública: historias de éxito en América Latina y el Caribe, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL.
- **RICHER, M.** 2005. Innovación social y desarrollo local en un municipio andino Cayapa. *Revista Venezolana de Economía Social*, vol. 5, núm. 9, primer semestre, pp. 50-64 Universidad de los Andes Mérida, Venezuela
- **REY DE MARULANDA, N. y TANCREDI, F.** De la innovación social a la política pública Historias de éxito en América Latina y el Caribe. CEPAL. 2010.
- **RUIZ GÓMEZ, FERNELLY.** La innovación: un proceso social e interactivo basado en el conocimiento. *Tecno Lógicas*, núm. 16, julio, 2006, pp. 83-97. Instituto Tecnológico Metropolitano. Medellín, Colombia.
- **TOURIEN, A.** Crítica de la modernidad (Critique de la modernité). 1a. ed. francesa 1992, ed. Arthème Fayard; 1a. reimp. en castellano 2000, Fondo de Cultura Económica, Bogotá; 2a. ed en castellano 2014, Fondo de Cultura Económica, México.
- **SCHIAVO, ESTER, PABLO BAUMANN, CAMILLA DOS SANTOS NOGUEIRA Y PAULA VERA.** 2013. Estudio sobre indicadores TIC en instituciones científicas y tecnológicas de Iberoamérica. OEI - AECID, Buenos Aires, <http://www.observatorioocts.org/files/Archivo%20Documental/Documentos%20de%20proyectos/ticocts-REVISADO.pdf>
- **SHIER, M. L. & HANDY, F.** 2015. From Advocacy to Social Innovation: A Typology of Social Change Efforts by Nonprofits. *Voluntas*, 26, 2581-2603.
- **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.

Anexo 1 ENCUESTA REALIZADA A LAS ORGANIZACIONES

Módulo A

Presentación de la organización

- 1 Nombre de la organización:
- 2 País:
- 3 Región:
- 4 Ciudad y/o localidades donde trabajan:
- 5 Fecha de origen de la organización:
- 6 Breve descripción de institución:
- 7 ¿En qué contexto histórico, político, social y cultural local y regional surge la organización?:
- 8 Nombre de contacto:
- 9 Cargo en la organización:
- 10 Mail:
- 11 Teléfono:
- 12 Web y redes sociales de la organización:
- 13 Fuentes de financiamiento de la organización:
- 14 Otra información significativa:

Módulo B

La Organización como dispositivo de innovación social

- 1 Nombre y breve descripción de la iniciativa o proyecto que está llevando adelante o ha desarrollado la organización y que considera como innovación social.
- 2 Objetivos:
- 3 Población destinataria:
- 4 Temática (juventud, educación y emprendedurismo)
- 5 Metodología aplicada:
- 6 ¿Cuáles fueron los actores involucrados en las distintas etapas de la implementación de la experiencia?
- 7 Condiciones de aplicabilidad de la experiencia: contextos favorecedores y contextos obstaculizadores del proceso innovador.
- 8 ¿Cómo se involucró la población destinataria/participante de la iniciativa?
- 9 ¿Qué obstáculos y que facilitadores encontraron para involucrar a la población destinataria/participante?
- 10 Por qué considera esta iniciativa como innovación social?

Módulo C

La práctica como generadora de aprendizaje, apropiación y transformación social

- 1 ¿Cuáles fueron los principales aprendizajes que alcanzaron a generarse dentro de la organización antes, durante y después de la experiencia?
- 2 ¿Cuáles fueron los principales aprendizajes alcanzados por los destinatarios/participantes de la experiencia?
- 3 ¿Se crearon o se incorporaron instrumentos tecnológicos durante las distintas etapas del proceso?
- 4 ¿La experiencia ha sido sistematizada, registrada, difundida?; ¿con qué instrumentos?
- 5 ¿Se han conformado nuevas redes entre los diversos actores del proyecto o de la iniciativa?; ¿de qué tipo?; ¿qué papel jugaron?
- 6 ¿Qué instrumentos utilizan para medir los resultados del proyecto?

Módulo D

La experiencia como incidencia y como aporte a las políticas públicas

- 1 ¿Se ha involucrado algún nivel del Estado (local, municipal, provincial, estadual, nacional) en alguna de las etapas del proceso?; ¿en cuáles?; ¿con qué resultado?
- 2 ¿Creen que la experiencia ha incidido de alguna manera en alguna línea de política pública estatal, en sus distintos niveles?; si se incidió ¿cómo?; ¿con qué resultado?; Si no se pudo incidir ¿por qué motivos?
- 3 ¿Creen que han alcanzado un nivel de colaboración y de aporte a la política pública que ha generado nuevas iniciativas desde el Estado a partir de la aplicación de la metodología desarrollada? ¿Cómo resultó esta experiencia?
- 4 ¿Se han establecido mecanismos de formalización entre la organización o el proyecto y el Estado en sus distintos niveles?; ¿de qué manera se concretó esa formalización?

Anexo 2 LISTADO DE ORGANIZACIONES ENCUESTADAS

Nº	Organizaciones de la Sociedad Civil	País	Iniciativas compartidas por OSC
1	Acción Cultural Popular - ACPO	Colombia	1
2	Acciona Transformando Caminos para Ser y Hacer AC	México	1
3	Asociación para la Promoción de los Derechos de Niños y Adolescentes, APDNA	Argentina	1
4	Centro de Desarrollo y Autogestión - DYA	Ecuador	1
5	Centro Cáritas de Formación para la atención de las farmacodependencias y situaciones críticas asociadas A.C.	México	1
6	Colectivo Juventud entre Tules A.C.	México	1
7	Corporación Asociación Chilena Pro Naciones Unidas (ACHNU)	Chile	2
8	Corporación Ocasá	Colombia	1
9	Cultura Joven A.C.	México	1
10	Desarrollo Autogestionario A.C.	México	1
11	Desarrollo, Educación y Cultura Autogestionado, DECA, Equipo Pueblo, A.C.	México	1
12	Educación y Ciudadanía A.C.	México	1
13	Fundação da Juventude	Portugal	1
14	Fundación Educativa Fe y Alegría Guatemala	Guatemala	1
15	Fundación Esplai, Ciudadanía Comprometida	España	2
16	Fundación Imagen	Bolivia	1
17	Fundación Salvadoreña para la Promoción Social y El Desarrollo Económico-FUNSALPRODESE	El Salvador	1
18	Fundación Social Uramanta	Bolivia	1
19	Fundación Sustentabilidad, Educación y Solidaridad, SES	Argentina	4
20	Instituto Aliança com o Adolescente	Brasil	1
21	Organización Formación Ciudadana OFC	República Dominicana	1
22	Red de Estudiantes y Egresados de Trabajo Social en Jalisco	México	1
23	Rede Pró-Aprendiz / Fundação Pró-Cerrado	Brasil	1
24	Ser Familia - Bolivia	Bolivia	1
25	Servicios a la Juventud A.C. (SERAJ)	México	1

Andorra Bolivia Colombia Cuba R. Dominicana El Salvador Guatemala México Panamá Perú Uruguay
Argentina Brasil Costa Rica Chile Ecuador España Honduras Nicaragua Paraguay Portugal Venezuela



Con el apoyo de:

