

COLECCIÓN
MENSAJES

Construyendo la innovación social

Guía para comprender la innovación social en Colombia

Investigadora principal:
Érika Jaillier Castrillón



Universidad
Pontificia
Bolivariana

Autores

Claudia Milena Arias Arciniegas (FUCN)
Sandra González Zabala (FUCN)
Laura Suárez Díaz (UPB)
Yesenia Carmona Hoyos (UPB)
Danyela Barrera López (UPB)
Rosana Betancur Ávila (UPB)
Juan Guillermo Cardona Buriticá (UPB)
Luis Enrique Ortiz Ospina (UNIMINUTO)

Construyendo la innovación social

Guía para comprender la innovación social en Colombia

Investigadora principal:
Érika Jailler Castrillón

Coinvestigadores:
Claudia Milena Arias Arciniegas (FUCN)
Sandra González Zabala (FUCN)
Laura Suárez Díaz (UPB)
Yesenia Carmona Hoyos (UPB)
Danyela Barrera López (UPB)
Rosana Betancur Ávila (UPB)
Juan Guillermo Cardona Buriticá (UPB)
Luis Enrique Ortiz Ospina (UNIMINUTO)



INNOVA

303.4
J25

Jaillier Castrillón, Érika, compilador
Construyendo la innovación social. Guía para comprender la innovación social en Colombia / Érika Jaillier y otros 8 – Medellín: UPB, 2017.
181 páginas, 14 x 21 cm. -- (Colección Mensajes)
ISBN: 978-958-764-498-2

1. Cambio social -- 2. Innovación social -- 3. Teoría del conocimiento --
4. Desarrollo sostenible -- I. Título -- (Serie)

CO-MdUPB / spa / rda
SCDD 21 / Cutter-Sanborn

Prolo

Prólogo }-----

© Érika Jaillier Castrillón (Investigadora principal)
© Claudia Milena Arias Arciniegas
© Sandra González Zabala
© Laura Suárez Díaz
© Yesenia Carmona Hoyos
© Danyela Barrera López
© Rosana Betancur Ávila
© Juan Guillermo Cardona Buriticá
© Luis Enrique Ortiz Ospina
© Editorial Universidad Pontificia Bolivariana
Vigilada Mineducación

Colección Mensajes

Construyendo la innovación social
Guía para comprender la innovación social en Colombia
ISBN: 978-958-764-498-2
Primera edición, 2017
ISBN: 978-958-764-809-6 (versión digital)
DOI: <http://doi.org/10.18566/978-958-764-809-6>
Primera edición, 2020
Escuela de Ciencias Sociales
Facultad de Comunicación Social-Periodismo

Gran Canciller UPB y Arzobispo de Medellín: Mons. Ricardo Tobón Restrepo
Rector General: Pbro. Julio Jairo Ceballos Sepúlveda
Vicerrector Académico: Álvaro Gómez Fernández
Decano Escuela de Ciencias Sociales: Ramón Arturo Maya Gualdrón
Directora de la Facultad de Comunicación Social: María Victoria Pabón Montealegre
Editor: Juan Carlos Rodas Montoya
Coordinación de Producción: Ana Milena Gómez Correa
Diagramación: Mauricio Morales Castrillón
Corrección de Estilo: Eduardo Franco Martínez
Ilustración Portada: Mauricio Morales Castrillón

Dirección Editorial:
Editorial Universidad Pontificia Bolivariana, 2020
Correo electrónico: editorial@upb.edu.co
www.upb.edu.co
Telefax: (57)(4) 354 4565
A.A. 56006 - Medellín - Colombia

Radicado: 1570-21-04-17

Prohibida la reproducción total o parcial, en cualquier medio o para cualquier propósito sin la autorización escrita de la Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.

La historia contemporánea, con base en su preocupación por el desarrollo social, ha transitado por conceptos como progreso, desarrollo y cambio social. La 'innovación social' —derivada de las anteriores definiciones— ocupa un lugar importante en la reflexión académica, en el intento por construir una fundamentación lógica, epistemológica e interdisciplinar en el marco de las ciencias sociales. Lo 'social' no es un adjetivo más que se le pueda adjuntar a la 'innovación'. Todas las formas de innovación son necesariamente sociales porque sus impactos positivos o negativos tienen como lugar la sociedad.

En la obra *Construyendo la innovación social. Una guía para comprender la innovación social en Colombia*, la comunidad académica de la Universidad Pontificia Bolivariana, presenta un trabajo investigativo y compilatorio encabezado por Érika Jaillier Castrillón, en colaboración con un grupo de investigadores interinstitucionales, que gira en torno a los temas mencionados en las líneas anteriores, entrega este trabajo. Gracias a una visión más holística que se tiene hoy de la innovación social, las ciencias sociales, particularmente, se ocupan de la observación de su desarrollo conceptual, de la gestión de la misma y de la medición de su impacto, y se genera así la tarea urgente de resignificar el papel de la investigación y la transferencia de la universidad, a partir de la pregunta por

lo pertinente, por el trabajo colectivo-colaborativo e interactivo, asociado a la necesidad de construir nuevas mediciones del impacto social y de la apuesta por la sostenibilidad y sustentabilidad de las intervenciones sociales desde la academia, la cual no puede estar ausente del binomio empresa –Estado si quiere seguir siendo un actor de desarrollo a través de sus aportes desde su saber hacer: el conocimiento significativo.

La lectura de este texto nos conduce a una cantidad de conceptos que, de suyo, están asociados a la necesidad de comprender la innovación social desde una mirada integral, interdisciplinar e intersectorial. Esta mirada tripartita de la innovación social nos obliga a poner en diálogo los significados de lo que se entiende por capital humano, capital cognitivo, capital intelectual, capital relacional, capital social, capital estructural, capital empresarial y el capital natural.

Lo anterior sirve para sustentar que la innovación social es el resultado de la experiencia, de nuevas ideas, de nuevos actores, de beneficiarios impactados positivamente y del cumplimiento de objetivos sociales concretos ordenados a la promoción de las personas y a su bienestar integral (calidad de vida y felicidad), puesto que se debe ir más allá de las modificaciones de las estructuras sociales que antes se relacionaban con el cambio social, pero que hoy se asocian a resultados de una transformación profunda de tipo humano individual y social, que busca lograr soluciones en el contexto en aras de un alto grado de beneficio obtenido y percibido por la comunidad objeto. Allí se permite la coexistencia en la *praxis* de técnicas, de conocimientos, del saber popular y de las visiones sociales distintas que logran cambiar el actuar de los diferentes participantes.

Érika y los coautores de este texto, desde un lenguaje básico y con un profundo tacto profesional, derivado de su formación académica, le ofrecen al lector la oportunidad de

pasearse por un estado del arte de la innovación social como oportunidad para que él, como interlocutor, le aporte sus propias construcciones y críticas. Los cuatro capítulos, que a continuación se nombran en orden, dan cuenta de la estructura del texto: *Revisión de conceptos; ¿Es posible medir las innovaciones?; ¿Hacia un TRL social?; ¿Y después...?*

Agradecemos a Érika y a los coautores de este trabajo por compartir su rigor investigativo y su talante académico. En esta obra aparecen importantes conceptos asociados a la innovación social que nos ponen en diálogo con la tarea urgente de interactuar con los contextos para poder construir soluciones a necesidades concretas, desde una renovada articulación interdisciplinar e intersectorial.

Pbro. Doctor
Diego Alonso Marulanda Díaz

conte

Contenido }

Introducción	13
Capítulo 1.....	17
Revisión de conceptos	
• Del concepto de Innovación a la Innovación Social	17
• Algunas referencias actuales	29
Capítulo 2.....	45
¿Es posible medir las innovaciones?	
• Medición de las innovaciones.....	45
• Gestión de la Innovación	58
• Otra visión de la gestión del conocimiento.....	64
Capítulo 3.....	85
¿Hacia un TRL Social?	
• Paso 1: ¿Es una innovación social?.....	89
• Paso 2: ¿Qué tipo de iniciativa social es y en qué nivel de desarrollo se encuentra?	90
• ¿Qué se debe medir?	103
• Algunas sugerencias de indicadores y descriptores.....	107

Capítulo 4 117
¿Y después?
 • Focalización 117
 • Promoción 121
 • Sostenibilidad y sustentabilidad 124

Conclusión 129

Bibliografía 135

Anexos 151
 • ANEXO 1. Casos revisados de innovación social 151
 • ANEXO 2. Fichas de las experiencias validadas 171
 • ANEXO 3. Sistematización de otros talleres 180
 • ANEXO. Entrevista 185

Lista de gráficos

Gráfico 1. El proceso de Innovación Clásico 25

Gráfico 2. Bloques de construcción teórica de la revisión de literatura 36

Gráfico 3. Mediciones de la Innovación 50

Gráfico 4. TRL- Technological Readiness Level 55

Gráfico 5. Relaciones entre los capitales existentes 75

Gráfico 6. Ciclos de la gestión del conocimiento 79

Gráfico 7. El proceso de Innovación 87

Gráfico 8. Los elementos claves de la Innovación Social 88

Gráfico 9. Tipos de Innovación Social en Colombia 92

Gráfico 10. Posibles indicadores o descriptores de la innovación 107

Lista de tablas

Tabla 1. Comparativo de definiciones existentes.....	31
Tabla 2. Documentos de la Comisión Europea.....	34
Tabla 3. Temáticas claves.....	38
Tabla 4. Comparación entre Innovación Económica e Innovación social.....	42
Tabla 5. Comparativo de procesos de cambio social e innovación social.....	43
Tabla 6. Niveles del TRL según la Comisión Europea.....	56
Tabla 7. Pasos de la Gestión de la Innovación.....	61
Tabla 8. Comparativo Visión Capitalismo Industrial Vs. Capitalismo Cognitivo.....	72
Tabla 9. Comparación TRL tradicional e Innovaciones sociales.....	93
Tabla 10. Criterios para reconocer la innovación o el potencial innovador.....	98
Tabla 11. Factores de riesgo.....	101
Tabla 12. Matriz de Necesidades Humanas.....	118
Tabla 13. Medios de Difusión.....	124

Intro

Introducción

El concepto *innovación social* aparece en Colombia a partir de los años 2010 y 2011, cuando se empieza a contemplar la posibilidad de que nuestra nación haga parte de los países de la OCDE. No obstante, el concepto es mucho más antiguo y los desarrollos que hoy podríamos constatar como innovaciones sociales antes se presentaban con otros nombres alineados con diferentes conceptos de desarrollo o de cambio social. El trabajo constante de investigación e interacción con comunidades académicas de las ciencias sociales y humanas, muchos de los procesos de transformación educativa o de transformación social preventiva desde grupos de salud pública o la misma gestión pública que han derivado en nuevas metodologías de intervención, de trabajo colaborativo, de apropiación social de las tecnologías o de construcción colaborativa o participativa de políticas públicas, hoy se podrían leer como iniciativas de innovación social. En su momento no eran valoradas como producto científico o no eran consideradas más que como ejercicios de investigación aplicada, pero en épocas en las que la creatividad y la innovación cobran fuerza en el entorno de la ciencia y de la tecnología, pueden adquirir su verdadera dimensión.

Las universidades católicas comenzaron desde 2012 un acercamiento a la conceptualización y redefinición de la innovación social en Medellín. Sus dinámicas misionales daban

razones de peso para considerar la innovación social como un desafío propio del quehacer de la proyección social dentro de la Doctrina Social de la Iglesia que les sirve como fundamento. En tal sentido, desde 2013 se comienza una reflexión conjunta que motivó la creación del Simposio de Innovación Social y Tecnológica que se efectúa periódicamente desde mayo del mismo año y que en 2014 motivó, además, un primer proyecto de trabajo titulado: *Piloto apropiación y fomento de la innovación social en el departamento de Antioquia* (la fase I de la investigación) entre la Fundación Universitaria Católica del Norte y la Universidad Pontificia Bolivariana. De esa primera etapa surgieron, además de unos documentos conceptuales, una primera metodología de posible clasificación de las innovaciones sociales. Luego, en 2015, se comenzó, con el apoyo adicional de la Universidad Minuto de Dios, sede Bello, un ejercicio de validación de la metodología, a partir de varias experiencias piloto que se venían desarrollando desde las universidades participantes (esta es la fase II, encabezada en este caso por la UPB y que contó con la participación de la Fundación Católica del Norte y Uniminuto). Esta validación se complementó con los ejercicios que se realizaron durante los talleres del IV Simposio de Innovación Social y Tecnológica que tuvo lugar en octubre de 2016.

Esta guía es producto de lo que se ha podido aprender de estos momentos investigativos y de la discusión derivada de las diferentes versiones del Simposio de Innovación Social y Tecnológica. Se espera que este sea solo el primero de varios libros que podrán publicarse colaborativamente. Como resultado de esta experiencia surge también la Red de Innovación Social para la Educación Superior –RISES–, que busca generar un espacio para la conectividad de experiencias de innovación para Medellín, el área metropolitana y los municipios de cobertura

de las universidades que han contribuido con este aprendizaje participativo. Hasta 2015, las tres universidades de base, con el apoyo de Ruta N y de ANSPE, habían tratado de liderar un posible ecosistema de innovación social para la ciudad. Desde 2016 se sumaron a esta iniciativa las Universidades Santo Tomás –sede Medellín, la Institución Universitaria Salazar y Herrera y la Universidad Colegio Mayor de Antioquia, además de entidades públicas y privadas que han decidido hacer parte de dicho ecosistema con miras al desarrollo local y regional.

Así, este primer libro es solo una materialización inicial de los conocimientos que se vienen generando en red. Tiene como propósito brindar las aproximaciones conceptuales y metodológicas que hasta este momento se tienen. No obstante, reconocemos, es un primer acercamiento que puede cambiar con la profundización en el seguimiento y evaluación local de las iniciativas de innovación social que cada vez más toman forma en nuestro medio.

En tal sentido, el primer capítulo le abre las puertas a la conceptualización fruto de la investigación conjunta y las reflexiones de los simposios anteriores. Con el segundo capítulo se busca dar un primer acercamiento a las metodologías de clasificación y nivelación de las iniciativas de innovación social desde las experiencias previas cotejadas en los simposios de 2013, 2014 y 2015. El tercer capítulo es una primera revisión de un posible TRL social, puesto en común en las universidades participantes y validado en los talleres del Simposio de Innovación Social y Tecnológica de 2016, pero cuya propuesta queda abierta para que cada universidad o entidad que se sume a este posible ecosistema de acción pueda profundizar o complementar lo pertinente según sus intereses y sus especificidades. Y el cuarto capítulo es un abrebocas del segundo libro que esperamos poner a disposición del público: cómo hacer seguimiento

de las iniciativas de innovación social y cómo lograr con ellas nuevas opciones de indicadores sociales para nuestro medio.

Agradecemos a todos los expertos que nos han acompañado en este camino, a la Universidad de Chile, a Innobasque, a Enjambre, a Ruta N, a Innove, a Explora, a Karisma, a ANSPE, a Colciencias, a Comfama, Comfenalco, Sura, Bancolombia y tantos otros que se han sumado a estos intentos de reflexión desde 2012 hasta la fecha. En particular, cabe agradecer a Sandra Porras, Juliana Sánchez Calderón, Patricio Belloy, monseñor Carlos Luque Aguilera, Luis Ángel Fernández Hermana, Beatriz Elena Marín Ochoa, Luciano Gallón, Rocío Arango, Juan Mauricio Arias Giraldo, Alma Nury Mejía Restrepo, Emiliano Fazio, Otto Schmilinsky, Tricia Hackett, Frank Moulart, Adriana Vega Velásquez, Jackie Arango, Juliana Valdés Tabares, Fernando Daniels, David Alonso González, Sidia Moreno Rojas, Luc Dancause, David Guttman, a los rectores y vicerrectores de las universidades y a todos aquellos que personalmente han dedicado parte de su tiempo a trabajar con nosotros.

Esperamos que este texto sirva como iniciativa para otros miembros de la comunidad académica en una construcción cada vez más abierta y más comprometida de los lineamientos para verdaderas transformaciones sociales y humanas de nosotros mismos, de nuestras instituciones y organizaciones y de nuestra sociedad local, regional y nacional.

Quedamos a su disposición para comentarios y posibilidades de diálogo.

Los autores
Medellín, 2017

Cap. 1

Revisión de conceptos

Del concepto de *Innovación* a la *Innovación Social*

Desde finales del siglo XVIII y durante todo el siglo XIX, la sociedad ha vivido oleajes de cambios técnicos, tecnológicos y sociales. No solo por la industrialización y los procesos de urbanización cada vez más fuertes en diversos lugares del mundo, sino por la aparición de lógicas económicas, de organización social y de modelos de desarrollo y progreso que nacen con la Modernidad.

El concepto de *innovación*, si bien no es tan antiguo como la Modernidad misma, sí tiene toda una tradición e historia.

Gallón y Marín (2014), en su presentación *¿Dónde se conectan la innovación social y tecnológica?*, que tuvo lugar en el segundo Simposio de Innovación Social y Tecnológica, proponen una cronología del concepto de innovación desde las diversas nociones que se utilizaron en la Edad Moderna y la llamada Posmodernidad, hasta la época actual. Retomando a estos autores, la trayectoria sería la siguiente:

Albores de 1800: Los innovadores se consideraban aventureros poco confiables o ladrones. La innovación se com-

prendía como desviación de las normas políticas, sociales o religiosas. Desde otras lógicas culturales, esta se ve como reacción cultural o artística.

Mediados de 1800: La innovación entra a la investigación científica de forma implícita. Con autores como Gabriel Tarde (1890, 1895, 1898, 1902), aparecen las primeras teorías de innovación en sociología. Se equipara el concepto de innovación al de cambio social (en gramática, idioma, religión, ley, constitución, régimen económico, industria y artes).

1900 – y primeras décadas de este siglo: Nacimiento de las primeras teorías de la innovación de forma oficial. Los autores de este trayecto histórico refieren los siguientes personajes:

- Schumpeter, 1912: Primera clasificación de los cambios técnicos.
- Chapin, 1917: Innovación como concepto de experimento social en sociología.
- Ogburn, 1922: Primeros "modelos" lineales de secuencias invención - imitación en sociología.
- Bernard, 1923; Chapin, 1928; Weeks, 1932: Innovación como concepto de invención social en sociología.
- Smith et al. 1927: Concepto de **innovación como cambio cultural** Los cambios en los rasgos de la cultura también se relacionan con inventos en agricultura, comercio, organizaciones sociales y políticas; ley, costumbres, religión, familia y tecnología, de acuerdo con la visión antropológica.
- Stern, 1927, 1937; Chapin, 1928: *Cambio tecnológico* en lugar de *innovación* en **estudios sobre innovación** en sociología.

- Cobb y Douglas, 1928: Lógica de la **función de producción** como interpretación del **cambio tecnológico**.
- Schumpeter, 1928: **Cambio técnico** como concepto de **destrucción creativa** en economía.
- Stamp, 1929: Primer debate sobre la **innovación versus invención** en la literatura económica.
- Usher, 1929: Primeras teorías sobre **invenciones tecnológicas** en psicología.
- Pigou, 1924; Hicks, 1932; Robinson, 1938: Clasificaciones teóricas de las tecnologías en economía.
- Kallen, 1930: Primera aparición de innovación como concepto de **novedad** en sociología.
- Hart, 1931: Uno de los primeros usos del **término innovación** en la **sociología tradicional**.
- Weeks, 1932: Primera aparición de *innovación* como concepto de **invención social** en sociología.
- Davis, 1940: Alusión a *cambio tecnológico* en lugar de *innovación* en los primeros estudios sobre innovación en sociología.

1950: El concepto de innovación se extiende por diferentes campos de la ciencia. Frente a esta época, los autores Gallón y Marín resumen lo siguiente:

- Maclaurin, 1953: Idea de innovación como la **primera comercialización de un nuevo producto** en economía.
- Maclaurin, 1953: Uno de los primeros usos del concepto *innovación tecnológica* en la literatura económica.
- Jewkes, 1958: Innovación como **invención comercializada** en sociología.

- Ames, 1961: primeras **oposiciones** al término *innovación*. "Innovación ha llegado a significar **todas** las cosas a **todos** los hombres".
- Roberts y Romine, 1974: "El uso del término *innovación* es **contraproducente**".

1960 – 2000: Estas décadas se plantean como la Edad de Oro del estudio de la innovación, lo cual se puede inferir a partir de las siguientes lecturas de tipo técnico y económico:

- S. Gee (1981): "(...) Proceso mediante el cual, a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio ÚTIL".
- Piatier (1981): "La innovación es una idea transformada en algo vendido o usado".
- COTEC (1988): "La innovación es el complejo proceso que lleva las ideas al mercado en forma de nuevos o mejorados productos o servicios".
- Parra (2002): "Innovar es querer crear valor de manera sistemática".
- Pavón y Goodman (1987): "Conjunto de actividades, en un tiempo y lugar, que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización".

Los años 90, 2000 e incluso 2010 una evolución de la literatura sobre innovación desde perspectivas económicas, políticas y sociales de gran arraigo para el mundo globalizado (los manuales de Frascatti, Oslo y de la Comunidad Europea, por ejemplo).

El renacimiento de la mirada netamente social frente a la innovación comienza a tomar forma en la década de los 80:

- Chambon y Devevey, 1982: Tal vez la primera investigación exhaustiva del concepto de *innovación social*.
- Laville, 1994: Desarrollo de dicho concepto entre los teóricos franceses.
- Mumford, 2002; Moulaert y Sekia, 2003; Westley, Zimmerman y Patton, 2006; Kohli y Mulgan 2007; Mulgan Ali y Tucker 2007; Nichols, 2007; James, Deiglmeier y Dale, 2008; Nambisan, 2008, 2009; MacCallum, Moulaert, Hillier y Vicari, 2009; Goldsmith, 2010; Howaldt y Schwarz 2010; Murray, Caulier-Grice y Mulgan, 2010; Gill, 2012: Establecimiento de la teoría de la innovación social en la literatura académica (Gallón y Marín, 2014).

Curiosamente, en los mismos años 80 la escuela schumpeteriana retoma las primeras definiciones sobre la innovación y las relaciona con los avances tecnológicos derivados de los desarrollos y aplicaciones de los avances científicos de la I+D en productos y procesos. Surge una concepción del término *innovación* que se refiere específicamente a la innovación tecnológica y se centra en el sector manufacturero e industrial, y se impone sobre la lógica social. Gallón y Marín (2014) mencionan, además, que por estas razones "muchas gente entiende *espontáneamente* la **innovación** como innovación tecnológica (y comercializada)". Precisan que la literatura técnica del siglo XX "toma por defecto" estas ideas. Pero, agregan que a finales del siglo XX las referencias sobre el tema comienzan a mostrar una relación entre creatividad e innovación, que contrasta con el resto del siglo y retoma lo que al inicio de este mismo período significaba: innovación-novedad-cambio.

Así, a finales de la centuria, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) en un común acuerdo con los estados europeos, propone dos manuales que pretenden regular las actividades de I+D: el *Manual de Frascati* y la primera edición del *Manual de Oslo* (1992). Este último texto logra acuerdos sobre la definición de innovación: reconoce la innovación de productos y procesos, o innovación tecnológica y además plantea un sistema de indicadores de innovación. Este manual se convierte en un canon internacional y en el principal factor de reconocimiento de la innovación ligada a procesos científicos y tecnológicos.

La segunda edición del *Manual de Oslo* (1997) amplía el concepto de innovación, al tomar en consideración el sector de servicios, así como las innovaciones organizativas y las de mercado. Sin embargo, cuando el sistema de indicadores que se proponía en dicho manual se aplicó, se comprobó que dejaba a un lado importantes procesos de innovación en los sectores de servicios y de las organizaciones.

Así, surgió la tercera edición del *Manual de Oslo* (2005), en la que se amplían y redefinen los conceptos básicos y se reconocen cuatro tipos de innovación: de bienes, de procesos, organizativa y de mercadotecnia. No obstante, en esta misma publicación, la OCDE afirma que hay innovaciones sociales no orientadas a los mercados, objetivo de otro manual. Este último manual (2005) entiende la innovación como:

La introducción de un nuevo, o significativamente mejorado producto, bien o servicio, de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o de las relaciones exteriores. (OCDE, 2005)

A pesar de los múltiples esfuerzos realizados en los últimos quince años por afianzar el concepto de innovación, es evidente que aún queda trabajo por hacer para dilucidarlo adecuadamente, así como para profundizar sobre los tipos de innovación identificados: tecnológica, organizativa, de mercadotecnia y social (la más reciente).

Lo social entra en juego de forma tardía, al menos desde estas políticas transnacionales. De hecho, solo entrado el milenio, aparecen definiciones del concepto realmente centradas en procesos sociales. Martin Hopenhayn, director de la división de desarrollo social de la CEPAL, resalta al respecto de la **innovación social** los siguientes elementos:

- Valora la riqueza de un proceso colectivo.
- Genera enriquecimiento de las relaciones interpersonales.
- Genera cohesión de grupo.
- Permite la superación de fatalismos respecto de una realidad circundante.
- Reúne la creatividad y la transformación para mejorar la calidad de vida de una comunidad, un grupo y hasta un individuo.
- Implica a individuos, sistemas de gobiernos, comunidades, ONG, organizaciones privadas y no empresariales entre otras. (Hopenhayn, 2010. Consultado en: <http://www.cepal.org/noticias/paginas/9/20509/hopenhayn.pdf>).

Por otro lado, la innovación social, para autores como Manzini (2006) y Echevarría (2008), se refiere a nuevas ideas que resuelven oportunidades sociales y culturales. Es una acción transformadora concreta, generalmente de carácter colectivo, que ofrece una respuesta a un problema social determinado,

mediante procesos, técnicas y formas de organizar la acción de una comunidad.

La innovación social está impulsada por los cambios en el comportamiento, más que por la tecnología o el mercado y se desprende de iniciativas locales, comunitarias, del ser social, entornos que están dispuestos a participar en la construcción social a partir de la conciencia de una necesidad que no está cubierta (Echevarría, 2008; Rodríguez y Alvarado, 2008).

De acuerdo con *Global Agenda Council on Social Innovation (2012)*, en los últimos tres años los gobiernos de Estados Unidos, Europa y Australia han puesto a disposición más de 5 billones de dólares para inversiones de impacto social que dan cuenta de cómo el concepto de innovación social comienza a cobrar interés público y gubernamental. En ese mismo sentido, la Agenda Global recomienda implementar en Latinoamérica y en Colombia más acciones que permitan incrementar las iniciativas sociales. A pesar de los avances presentados, esta fuente sostiene que el campo de la innovación social tiene que avanzar hasta cubrir la gran cantidad de retos que la sociedad le presenta y para ello es necesario fortalecer proyectos y programas innovadores de éxito, políticas públicas que favorezcan el entorno, fondos para el cultivo de innovaciones, entre otros aspectos para lograr un mayor impacto en la sociedad.

Otros autores, como Geoff Mulgan (2006), exponen que la innovación social se refiere, además, a las actividades que motivan el logro de unas metas que tienen origen en necesidades sociales. Como tal, las innovaciones en lo social pueden ir desde terapias cognitivas comportamentales —como las propuestas en 1960 por Aaron Beck (citado por Mulgan, 2006)— hasta redes de publicaciones para gente sin hogar, o desde guarderías y jardines comunitarios hasta servicios de voluntariado y

procesos de emprendimiento comercial que generan opciones de empleo en las poblaciones (p.146).

La diversidad de conceptualizaciones sobre qué es y cómo debe entenderse institucionalmente la innovación social, es una cuestión muy amplia. La intención de este texto es hacer una revisión de qué se entiende actualmente por *innovación social*.

Innovar se deriva del latín *innovare*, que significa cambiar o alterar las cosas introduciendo novedades. En los años 40, aparece un enfoque lineal de la innovación (que nace del informe de Vannebar Bush entregado al presidente Roosevelt en 1945, *Science, the Endless Frontier*), que sostiene que el origen de toda innovación está en la investigación y su culmen es el aprovechamiento del objeto innovador desde nuevos productos y procesos.

De acuerdo con este enfoque, el proceso de la innovación sería el siguiente:

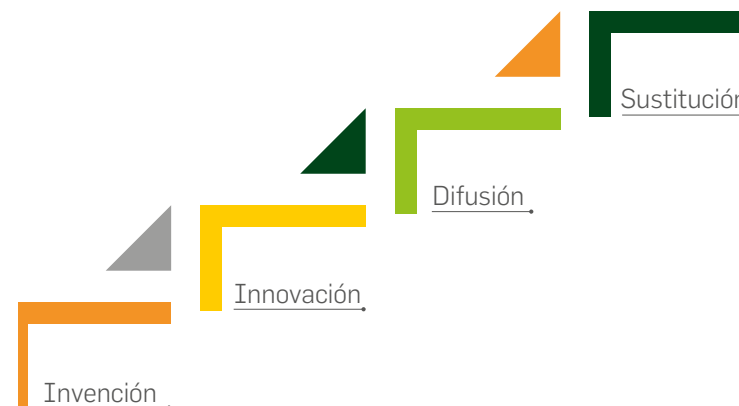


Gráfico 1. El proceso de Innovación Clásico.

Fuente: creación propia, según textos consultados sobre Bush. 2015.

El concepto de innovación social fue discutido en las publicaciones de reconocidos autores como Peter Drucker y Michael Young (fundador de la *Open University*) en la década de los 60. Durante los 70, escritores franceses como Pierre Rosanvallon, Jacques Fournier y Jacques Attlali (Inncom, 2013, p.8) aplican y debaten en torno del mismo.

En los años 90, autores como Bouchard (1999) y el CRISES (*Centre de Recherches sur les Innovations Sociales*¹) afirman que la innovación social, a menudo, surge de una especie de bricolaje (*doing by your self*) de un grupo social frente a unas necesidades concretas. En el fondo, toda innovación social se funda en la experiencia, en el saber tácito de los grupos de un territorio específico. La innovación no se reconoce como tal por el grupo, sino a partir de la comparación con otros en situaciones similares. Una de las primeras funciones de los investigadores sociales es identificar y reconocer esa innovación (codificación y formalización), y luego sistematizar la metodología con la que se llega a ella para poder pensar en su replicabilidad y utilización futura entre otros grupos, en otros contextos. El CRISES ha trabajado el estudio de casos en empresas de economía social, en organismos de desarrollo local comunitario, en iniciativas de intercambios locales o de comercio equitativo. Muchos de ellos les han permitido establecer un trabajo de investigación asociativo entre universidades y comunidades en red en donde han analizado los procesos de innovación social.

1 Creado en 1986 por Benoît Lévesque y Paul R. Bélanger. El CRISES funciona desde 2001 como una organización estratégica de fondos de investigación de Quebec (Canadá) que trabaja temas de la sociedad y de la cultura. Entre 2003 y 2009 estuvo bajo la dirección de Denis Harrison, y desde 2009, asumió su dirección Juan Luis Klein.

Así como este grupo, otros como la Fundación Young (*Young Foundation*, Reino Unido), *Six Social Innovation Exchange* (Reino Unido), el *Stanford Center for Social Innovation* de la Universidad de Stanford (Estados Unidos), el Centro por la Innovación Social de Canadá, la *Skoll Foundation* (Estados Unidos), y en el caso latinoamericano, la CEPAL (Comisión Económica para América Latina y el Caribe), entre algunos organismos de relevancia mundial, han propuesto sus propias definiciones sobre la innovación social.

En la mayoría de los casos, se habla de innovación social cuando entran en juego varios aspectos claves:

- Nuevas ideas (objetos, procesos, métodos o sistemas) y nuevas prácticas sociales en un contexto determinado, como solución a problemas de tipo social, cultural, económico o ambiental.
- La presencia de diferentes actores estratégicos (sociedad civil o comunidad, como base, y como actores de apoyo, la empresa, el Estado, las organizaciones no gubernamentales y las instituciones educativas).
- Unos beneficiarios finales que son la propia ciudadanía o sociedad civil, los cuales, con su participación, fortalecen su propio desarrollo y transformación humana como individuos y como colectivos.
- La sostenibilidad (durabilidad en el tiempo) y sustentabilidad (soporte material, social, económico o político) de las propuestas de forma efectiva y eficiente para la sociedad en su conjunto.
- El cumplimiento de unos objetivos sociales, representados en unas necesidades formuladas insatisfechas. En últimas, se busca solucionar problemáticas sociales reales

y no simplemente cubrir con satisfactores las carencias sociales detectadas.

En síntesis, una innovación es social cuando nace de una oportunidad que se instala en las comunidades, donde los entramados comunicacionales se hacen fuertes a la luz de problemáticas latentes, y a partir de una red de construcción simbólica se gestan focos de desarrollo y crecimiento. Este tipo de proceso hace que cambie la realidad colectiva, a partir de la suma de recursos humanos, tecnológicos, empíricos, ancestrales, donde la participación comunitaria cobra vida y se convierte en un modelo para la toma de decisiones.

En la innovación social los actores asumen un rol identitario y de empoderamiento con la comunidad, y los escenarios comunes se convierten en nodos de desarrollo y crecimiento autosostenible, que es posteriormente replicable.

Desde la experiencia en Colombia, la innovación como proceso no debe confundirse con la invención de una nueva herramienta, objeto o procedimiento. Va más allá de esto, al entender que la innovación

Es el resultado de un largo proceso histórico, de un cúmulo de intentos fallidos y pequeñas mejoras, que en un momento específico, cambian el signo de la tendencia, la dirección de un proceso, la calidad de un producto o la técnica de un procedimiento". (Rodríguez Herrera y Alvarado Ugalde, 2008)

En este orden de ideas, la innovación precede a la invención y finaliza con la inmersión en una cultura para realizar un cambio específico, sostenible en el tiempo y de alto impacto y aplicabilidad.

En esa perspectiva, los impactos a mediano y largo plazos solo son posibles con la participación activa de los sujetos, de los actores o agentes sociales como agentes de cambio; la verdadera esencia de un proyecto de innovación es el empoderamiento y

la apropiación social del conocimiento dentro de una comunidad, los niveles de transformación con el proyecto y la acogida final de resultados por parte de la población.

Astorga mencionaba en 2004 lo siguiente para determinar qué debía tener una innovación social (Astorga, 2004, p.18):

- Social: beneficia a un grupo significativo de personas, contribuye a la reducción de la pobreza o a una mejor calidad de vida de los grupos en riesgo social reivindicando sus derechos.
- Genuina: emerge de los propios interesados y sus entidades de apoyo, es un proceso verificable.
- Original: no se trata de una experiencia repetida, pero no es necesario que sea un invento.
- Vigente: debe ser reciente y actual.
- Consolidada: ha superado una fase de experimentación.
- Expansiva: podría ser reproducida en otro lugar a mayor escala.
- Transformadora: impacto en relación con variables de desarrollo social, como costos, cobertura, ingreso, empleo, participación, rendimiento, cultura, calidad de vida, gestión y creación de oportunidades.

Algunas referencias actuales

En el 2013, la Universidad Pontificia Bolivariana solicitó a la empresa INNCOM –Innovación y Competitividad, un informe sobre el estado del concepto de innovación social en el mundo. El informe representa un estado general de la cuestión de la innovación social y puede servirnos de referente en la revisión de este concepto. Menciona el informe:

No existe una definición oficial de innovación social, por lo que se considerarán para este análisis las definiciones dadas por distintos autores de universidades, organismos gubernamentales u organizaciones de la sociedad civil para concluir la definición más acertada. Para definir el término "innovación social" ha habido un gran debate, sobre lo que es y lo que no es, y también se destaca el uso de otros términos como "emprendimiento social" o "empresa social" que tienen relación con el término pero no son consideradas como innovaciones sociales, por lo que será importante limitar el alcance de lo que definamos como innovación social (Inncom, 2013)

En ese sentido, el informe de INNCOM para La Universidad Pontificia Bolivariana entrega un cuadro comparativo de las definiciones que diversas entidades internacionales han dado del concepto:

Tabla 1. Comparativo de definiciones existentes

Institución	Definición	Componentes	Componente destacado
<i>Young Foundation, Reino Unido</i>	Una nueva configuración de las prácticas sociales en un determinado contexto, impulsada por ciertos actores con el objetivo de satisfacer y responder a necesidades y problemas específicos.	-Nueva configuración. -Prácticas sociales. -Satisfacer problemas específicos.	-Impulsada por actores sociales.
<i>Center for Social Innovation, Canadá</i>	Nuevas ideas que resuelven los actuales problemas sociales, culturales, económicos y ambientales en beneficio de las personas y del planeta.	-Nuevas ideas. -Resolver problemas sociales. -En beneficio de las personas.	-Resolver problemas culturales, económicos y ambientales. -En beneficio del planeta.
<i>Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), América Latina</i>	Nuevos procesos, prácticas, métodos o sistemas para llevar a cabo procesos tradicionales o tareas nuevas que se hacen con participación de la comunidad y los beneficiarios, estos se transforman en actores de su propio desarrollo fortaleciendo así el sentimiento de ciudadanía.	-Nuevo.	-Procesos, prácticas, métodos o sistemas. -Llevar a cabo procesos tradicionales o tareas nuevas. -Participación de la comunidad y beneficiarios como actores de su propio desarrollo. -Sentimiento de ciudadanía.

* Continúa en la siguiente página

Institución	Definición	Componentes	Componente destacado
<i>Stanford Center for Social Innovation, Universidad de Stanford, Estados Unidos</i>	Una nueva solución a un problema social que es más efectiva, eficiente, sustentable o simplemente que las soluciones existentes y para los que el valor generado se acumula principalmente a la sociedad en su conjunto y no solo a los particulares.	- Nueva solución. - Problema social.	- Criterios: eficacia, eficiencia, sostenibilidad y equidad. - Valor generado.
<i>SIX - Social Innovation Exchange, Reino Unido</i>	Proceso de diseño, desarrollo y crecimiento de nuevas ideas que trabajan para satisfacer las necesidades apremiantes insatisfechas.	- Nuevas ideas.	- Proceso de diseño, desarrollo y crecimiento de nuevas ideas. - Satisfacer necesidades insatisfechas.
<i>Skoll - Centre for Social Entrepreneurship, Universidad de Oxford.</i>	Nuevas ideas que funcionan para el cumplimiento de objetivos sociales	- Nuevas ideas. - Cumplir objetivos sociales.	

Tabla 1. Información compilada por INNCOM para la Universidad Pontificia Bolivariana, 2013.

Con base en lo anterior, INNCOM decide definir así la innovación social:

Una solución para resolver una problemática social que es más efectiva que las soluciones actuales y es impulsada por actores sociales o los mismos beneficiarios, para mejorar la calidad de vida de las comunidades que más lo necesitan, la cual puede surgir de nuevas ideas o soluciones existentes implementadas en otras regiones. (INNCOM, 2013)

Adicionalmente, el informe reconoce que:

De manera general, es posible afirmar que la aceptación social es el criterio básico para identificar qué innovaciones sociales tienen éxito o no. Sería relevante para este tipo de proyectos determinar qué indicadores son aplicables para cada caso o determinar otros nuevos indicadores cualitativos o cuantitativos que determinen su éxito.

Otra fuente de gran utilidad para esta revisión de conceptos sobre la innovación social es el informe de la Comisión Europea para la Innovación Social. Esta comisión presenta los siguientes documentos de sus diferentes líneas de acción:

Tabla 2. Documentos de la Comisión Europea

Networking (Redes)	Ayuda a organizaciones en toda Europa para conectar, aprender de otros y compartir experiencias- Documento Social Innovation Europe (2011).
Competition (Concurso)	Organiza la Convocatoria Europea de Innovación Social de forma anual, dirigida a brindar apoyo a nuevas soluciones e iniciativas de innovación Social. Sus documentos son: <i>Competition Webpages</i> , <i>Regio Stars Awards</i> . Igualmente, patrocinan el <i>Naples 2.0 – International Social Innovation Competition</i> y el <i>Social Innovation Tournament</i> .
EU funding (Fondos)	Ofrece soporte directo a la innovación social a través de <i>Employment and Social Innovation Programme (EaSI)</i> y el <i>Horizon 2020</i> , particularmente con el <i>SME Instrument</i> (que está abierto a empresas de tipo social). Existe una guía para fundar iniciativas de innovación social de tipo nacional o regional y obtener fondos: <i>Guide to Social Innovation</i> .
Finance (Inversionistas)	"Comparte información sobre fuentes de financiación que pueden obtenerse de organizaciones públicas, fundaciones o inversionistas privados a través del informe <i>Financing Social Impact. Funding Social Innovation in Europe</i> .
Framework conditions (Condiciones)	Ofrece dos documentos claves producidos asociativamente en el encuentro de Estrasburgo (2014): <i>Social Business Initiative</i> y <i>Declaration for Social Entrepreneurship</i> .
Results (Resultados)	Hace difusión de evidencias sobre beneficios sociales obtenidos y metodologías de medición de las innovaciones sociales. Documentos: <i>Strengthening Social Innovation in Europe</i> , <i>Journey to Effective Assessment and Metrics</i> , <i>Social Impact</i> (llevado a cabo por <i>Social Business Initiative</i>).
Incubation (Incubación)	Estructuras de incubación de iniciativas de innovación social en Europa. Organizan también encuentros de redes de incubadores (como el que se hizo en octubre de 2013). Documentos consultables: <i>Conclusions of the Workshop</i> (2012), <i>Transition y Benisi</i> (2013).
Scaling up (Escalamiento)	Invita a los innovadores a pensar en grande y a comenzar un cambio sistémico en Europa. Documento: <i>Systemic Innovation</i> (2012).

Tabla 2. (Tomada de: http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/social-innovation/index_en.htm. Actualizada el 7 de diciembre de 2014).

En estos materiales se plantean tanto conceptos oficiales de la Unión Europea sobre la innovación social, como las propuestas, estrategias y recomendaciones para escalarlas, incubarlas y medirlas, al menos desde lo que ha sido el contexto de este territorio. En América Latina tendríamos que volver a la CEPAL y a manuales de la OCDE para esta región.

Por otro lado, existe una revisión general de la literatura sobre el tema de la innovación social para el programa de investigación, desarrollo tecnológico e innovación de la Comisión Europea, titulado *Theoretical Approaches to Social Innovation* publicado en septiembre de 2014. Esta revisión analiza la perspectiva de la innovación en relación con lo social y en particular con el cambio social. Dentro de sus interpretaciones sobre la literatura existente, agrupa la información en tres bloques teóricos y conceptuales:

- Teorías de cambio social enfocadas en la *praxis*, la institucionalización y las teorías del desarrollo
- Tendencias teóricas en diferentes campos de la investigación de la innovación social desde el emprendimiento, el desarrollo local y regional, el *design thinking* y los estudios del desarrollo.
- Estudios de innovación en torno a la ciencia y tecnología, así como en relación con la gestión de procesos, de negocios y de innovaciones.

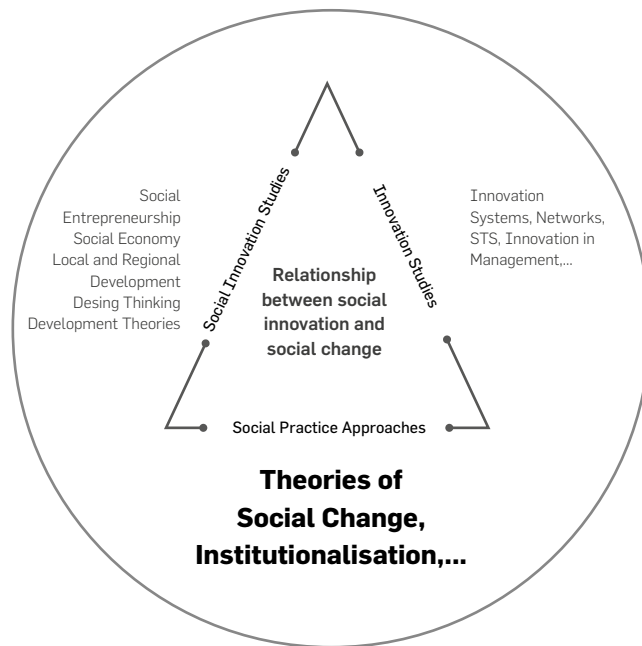


Gráfico 2. Bloques de construcción teórica de la revisión de literatura.
Adaptado de Comisión Europea (2014), *Theoretical Approaches to Social Innovation*.

Este gráfico muestra cómo se interrelacionan los ejes teóricos en el estudio de la innovación social. Prima, sobre todo, una definición aplicada a las nuevas combinaciones de teoría-práctica en ciertas áreas de la acción social o en contextos donde la meta es satisfacer las necesidades sociales y los problemas básicos, más que una reflexión centrada en prácticas reales existentes.

Los autores de este análisis afirman que la innovación social puede

(...) Ser interpretada como un proceso de creación colectiva en el que los miembros de una cierta unidad social o colectividad, inventan y generan nuevas reglas para el juego de la colaboración frente al conflicto, o nuevas prácticas sociales, y en este proceso, adquieren las necesarias habilidades cognitivas, racionales y organizacionales". (Crozier, Friedberg, 1993, p.19, citados por Howaldt, Butzin, Domanski & Kaletka, 2014. Traducción propia)

En este sentido, el texto define la innovación social como un concepto que engloba nuevas prácticas (conceptos, políticas, instrumentos, nuevas formas de cooperación y de organización), así como métodos, procesos y regulaciones que son desarrolladas o adoptadas por los ciudadanos, usuarios, políticos, etc., con el fin de dar respuesta a demandas sociales y resolver desafíos de una mejor forma con respecto a las prácticas existentes en el contexto.

Esta elección teórica y conceptual tiene en común unas escalas micro, meso y macro que pueden ser apropiadas teórica y empíricamente por los estudios de innovación social. El informe incluye los recorridos clásicos desde las reflexiones de Gabriel Tarde sobre las tendencias microsociales y la recopilación de estudios postestructuralistas de la innovación desde los términos de imitación, invención e innovación, hasta los debates actuales de la innovación social desde reflexiones sistémicas sobre la naturaleza de la innovación social, la intensidad del conocimiento relacionado con el tema de la innovación para el desarrollo, y las aproximaciones desde la evolución y la transición del concepto en los contextos actuales.

Las claves temáticas que dan vía a este reporte son:

Tabla 3. Temáticas claves

<i>Key Dimensions</i>	<i>Cross-Cutting Themes</i>
Concepts and understanding of social innovation.	Including the relationship to social change and technology; ICT.
Objectives and social demands, societal challenges and systemic change addressed.	Related to policy fields, including general objectives regarding gender, equality, diversity (e.g. EU2020 targets).
Social innovation cycle (Open Book of Social Innovation) .	Role of innovation networks and drivers at each stage of the social innovation cycle, cultures of innovation.
Drivers, barriers and governance of social innovation.	Social entrepreneurship, networks, user involvement, demographic change, human resources, policy instruments.
Resources, capabilities and constraints including finance and finance industries.	Human resources, knowledge, scientific research, financial resources, legal conditions, empowerment.

Tabla 3. Dimensiones claves y temas transversales.
(Tomado de Howaldt, Butzin, Domanski & Kaletka, 2014).

Este es uno de los trabajos más recientes en Europa. Pero hay un amplio listado de materiales que efectúan revisiones sobre el concepto. Solo por citar algunos otros, tenemos:

- *Le Défi de l'innovation Sociale Partagée*, libro de compilación bajo la dirección de Jean Marc Fontan, Juan Luis Klien y Desin Bussières, publicado por la Universidad de Quebec, Canadá, 2014.
- *Social Innovation. An Exploration of the Literature*, preparado por McGill-Dupont Social Innovation Initiative y W. O. Nilsson, McGill University, 2003.

- 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
- *SE and Social Innovation Literature Review - Wilco Project*, Social Innovations for Social Cohesion. *Transnational Patterns and Approaches from 20 European cities*, Adalbert Evers, Benjamin Ewert and Taco Brandsen (eds.), 2014.
- *World Literature on Social Innovation: A Quest*. (http://www.ssireview.org/blog/entry/world_literature_on_social_innovation_a_quest).
- *Social Innovation Research in the European Union Approaches, Findings and Future Directions, Policy Review*, Directorate-General for Research and Innovation Socio-Economic Sciences and Humanities, European Commission, 2013.
- Bekkers, V.J.J.M., Tummers, L.G., Voorberg, W.H. (2013). *From Public Innovation to Social Innovation in the Public Sector: A Literature Review of Relevant Drivers and Barriers*. Rotterdam: Erasmus University Rotterdam
- *A Literature Review on Corporate Social Responsibility in the Innovation Process*, preparado por Kai Hockerts y Mette Morsing. Del Copenhagen Business School (CBS), Center for Corporate Social Responsibility.
- El reporte NESTA (*NESTA- National Endowment for Science, Technology and the Arts del Reino Unido*), 2007 y el documento *Growing a Digital Social Innovation Ecosystem for Europe*, 2015.
- El reporte *Social Innovation in Canada: An Update, 2007*
- *Social Innovation. What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated*, documento publicado por Oxford

Saïd Business School y dirigido por Geoff Mulgan, Simon Tucker, Rushanara Ali y Ben Sanders (2014).

- *Social Innovation. A Decade of Changes*. Informe publicado por la Oficina de Publicaciones de la Unión Europea, 2014. (Consultado en: http://espas.eu/orbis/sites/default/files/generated/document/en/social_innovation_decade_of_changes.pdf).
- Los informes periódicos del Foro Económico Mundial (*World Economic Forum*), en especial la *Policy Guide to Scaling Social Innovation* (consultada en: <http://reports.weforum.org/social-innovation-2013/>).
- El informe *La innovación social en América Latina. Marco conceptual y agentes*, de ESADE y FOMIN (2014). En este informe se habla de un ecosistema de innovación social América Latina en el que se destacan antenas de innovación, empresas de financiación e investigación y plataformas para la generación y difusión de innovaciones sociales.
- El informe *La innovación social en América Latina. Compartamos con Colombia. Un bróker de la innovación social*, publicado por ESADE y el FOMIN (BID), 2015.
- El libro *Perspectivas económicas de América Latina 2015. Educación, competencias e innovación para el desarrollo*, de la OCDE y de la CEPAL, que en su capítulo 5 habla sobre la innovación para el desarrollo en América Latina.

Estos informes dan una lectura contextualizada de los procesos de innovación social en los territorios que cubren. Aunque no hay grandes diferencias en cuanto a su definición, sí proponen perspectivas de trabajo dentro de la línea de políticas públicas, herramientas de medición posibles y prácticas exitosas.

Qué no es innovación social

Alfonso Carlos Morales, en el documento *Innovación: un ámbito para los servicios sociales* propone, además, **qué no es** la innovación social (casos con los que puede confundirse quien entra en el terreno de estudio):

- a. No es una innovación de gestión o de administración. No está dentro de procesos de cambio de políticas o estructuras organizativas. Aunque afecte al público (principalmente al público interno), no es necesariamente una innovación social.
- b. No es el desarrollo de una nueva tecnología, ni de una acción para reducir la brecha tecnológica. Las tecnologías pueden coadyuvar a cerrar la brecha tecnológica pero no toda innovación tecnológica genera innovación social o conlleva innovación social en su validación e inserción con el público.
- c. No es la sinergia empresarial entre la responsabilidad social corporativa y la innovación empresarial: si bien hay acciones de responsabilidad social que podrían considerarse innovación social, no todas las acciones que las empresas gestionan para ser socialmente responsables conllevan realmente cambios sociales sustantivos y, en algunos casos, solo se concentran en favorecer las operaciones de la empresa.
- d. No es una metodología para la creatividad: el aprendizaje, las redes de conocimiento y ciertas metodologías participativas pueden impulsar procesos de innovación social en términos del desarrollo local. Pero en ese caso, según lo dice Alfonso Carlos Morales, "la innovación sería el

resultado del uso de dichas metodologías en el caso de que las mismas las provocasen o la obtuviesen" (2009, p.18).

- e. No es el desarrollo de redes sociales a través de la web: el autor menciona a Salvador Giner (2009) y dice que las TIC pueden intensificar la participación de la sociedad civil, pero que estas mismas tecnologías y comunicaciones también contribuyen a la expansión de instituciones dominantes y de redes como la economía criminal, por lo que no necesariamente las TIC se relacionan directamente con una innovación social.

Y para reforzar esta apreciación, presenta la siguiente información, interpretada por los autores de la presente obra:

Tabla 4. Comparación entre Innovación Económica e Innovación social

Tipo de innovación	Innovación económica	Innovación social
Utilización de Factores	Intensiva en el CAPITAL FINANCIERO	Intensiva en CAPITAL INTELLECTUAL (humano y relacional)
Orientación básica	Crear situaciones monopolísticas (producto único) que genere altas rentabilidades	Cubrir necesidades amplias de grupos sociales a bajo coste con gran impacto
Necesidad de protección	Alta para garantizar el esfuerzo inversor y dilatar la situación monopolista	Muy baja. Cuanto más se extiendan más cumplen su fin. Riesgo de fracaso por utilización "nominal" sin <i>know-how</i>
Complejidad	Creciente a nivel tecnológico	Creciente a nivel relacional

Tabla 4. Innovación económico-tecnológica e innovación social.
Fuente: Morales Gutiérrez (2008).

Tabla 5. Comparativo de procesos de cambio social e innovación social

	Procesos tradicionales de cambio social	Procesos de innovación social
Sujeto	COMUNIDAD	RED SOCIAL
Impacto	LOCAL (Limitado)	GLOCAL (Muy amplio y potencialmente ilimitado)
Modelo de gobernanza	Centralizada	Multinivel

Tabla 5. Rasgos diferenciales de la "nueva" Innovación social. Fuente: elaboración propia a partir de Alvord et al. (2002), Gerommetta et al. (2005), Dai Flori (2007) y Morales (2008).

En tal sentido, cuando hablamos de innovación social, nos referimos a nuevas prácticas y formas de cooperación y organización sociales; es decir, la innovación social implica ir más allá de las modificaciones en las estructuras sociales que antes se relacionaban con el cambio social.

Esta nueva visión parte del cambio social tradicional que puede ser de tipo económico, político o cultural. Y que suele generarse "desde las bases", por autodeterminación de la sociedad civil o como resultado de una metas de los movimientos sociales. Es fruto de prácticas de resistencia, pero también de acciones pacíficas de intervención interdisciplinaria, participativa y colaborativa de diferentes agentes sociales.

Pero la visión de la innovación entiende que ese cambio es mucho más que un cambio de estructuras. Es también el resultado de una transformación profunda de tipo humano individual o colectivo. Esa transformación social profunda solo se da cuando cambian las mentalidades, no solo los procesos, los procedimientos o algunas estructuras. Debe buscarse la transformación -acción (*transformación*).

TRANSFORMACIÓN HUMANA (y no solo Cambio Social) = INNOVACIÓN SOCIAL

Este tipo de proceso busca transformar la realidad colectiva, a partir de la suma de recursos humanos, tecnológicos, empíricos, culturales, donde la participación comunitaria cobra vida, y se convierte en un modelo para la toma de decisiones.

Desde los trabajos que se vienen desarrollando en Medellín a través de la Red de Innovación Social para la Educación Superior, se ha llegado a una síntesis de lo que podría definirse como innovación social:

Una innovación social es una solución para resolver una problemática social que es más efectiva que las soluciones actuales y es impulsada por actores sociales o los mismos beneficiarios para mejorar la calidad de vida de las comunidades que más lo necesitan, y que puede surgir de nuevas ideas o soluciones existentes implementadas en otras regiones y, que gracias a procesos de gestión de la innovación y de gestión del conocimiento, puede ser replicada o compartida con otros (replicabilidad) y genera transformaciones sociales trascendentes y duraderas para el grupo social que le dio origen (definición de las autoras).

Cap. 2

¿Es posible medir las innovaciones?

Medición de las innovaciones

Luego de hacer una revisión sobre el estado o situación actual de los dos conceptos básicos estudiados en texto, cabe adentrarse en otros referentes que servirán de apoyo al proceso de comprensión del fenómeno de la innovación en nuestro país. Para ello se trabajará particularmente con conceptos complementarios como la medición de las innovaciones y la gestión de la innovación, que conlleva campos de sentido como el capital social, el capital cognitivo, el capital relacional y el capital afectivo, entre otros.

Antes de comenzar con estos temas, cabe hacer algunas aclaraciones: de acuerdo con el Foro Consultivo Científico y Tecnológico de la OCDE (2010), medir las innovaciones no es una tarea sencilla, porque faltan, en muchos casos, los indicadores adecuados para cuantificar el papel que desempeña la innovación. Reflexionar sobre cómo pueden expresarse los indicadores para la innovación social, a partir de los caminos ya recorridos por la medición de la ciencia y la tecnología en áreas del saber más materiales, puede permitirnos conocer opciones aplicables a la educación, el medio ambiente, el cambio social o el desarrollo.

Una medición confiable de la realidad facilita contrastar nuestros propios alcances frente a nosotros mismos y frente a otros, de modo que se puedan instrumentar políticas públicas nacionales e internacionales que permitan alcanzar metas de mejoramiento y proyectar nuevos cambios.

Para la OCDE, los conceptos de *innovación social e innovación inclusiva* comienzan a tomar fuerza en los procesos de medición del desarrollo de los países a partir de 2012. Definen la primera como la generación de productos, servicios, procesos o modelos que satisfacen necesidades sociales, crean nuevas relaciones e incrementan la capacidad de acción de la sociedad (Glosario de términos claves, basado en Edwards-Schanchter et al, 2011). La segunda,

Resulta en una solución que contribuye a reducir la exclusión social y la privación de capacidades que padecen los sectores de la población más desfavorecidos. Es el resultado de un proceso social complejo, en tanto supone la interacción de agentes heterogéneos y se caracteriza por el encuentro entre quienes tienen o expresan necesidades sociales y los agentes con capacidades científico-tecnológicas y productivas para atenderlas". (Gras citado por OCDE, 2012)

En ambos casos, la OCDE plantea que, a diferencia de las innovaciones tecnológicas, estas innovaciones generan grandes retos para la investigación interdisciplinaria y transdisciplinaria— no solo porque implica desarrollar redes de investigadores que, en conjunto con las comunidades y los sectores necesitados evalúen las posibilidades de acción y los productos, modelos y procedimientos de solución— sino que, además, requiere que dichos profesionales se pregunten por los beneficios, los impactos y los efectos de la innovación,

por cómo se apropian realmente de los procesos o modelos de solución y cómo pueden medirse o evidenciarse los mecanismos de transmisión del conocimiento en las sociedades. Esto, a su vez compromete a los actores a revisar los efectos finales que se obtienen en la sociedad en cuanto a cambios en el trabajo, la calidad de vida de las comunidades y los hábitos y prácticas sociales.

No obstante, los modos actuales de construcción de indicadores son insuficientes para medir los impactos sociales de la innovación. Y mucho más si hablamos de procesos de innovación social. Esto requiere a corto plazo replantear los sistemas estadísticos sociales en cuanto a la introducción de nuevos conceptos y evolución de estos mismos. Y a mediano y largo plazo, se requiere que los expertos de estadísticas rediseñen encuestas o pruebas que permitan considerar las nuevas unidades relevantes de transformación social para analizar los efectos de las innovaciones. Por lo demás, esto genera la necesidad de encontrar nuevas formas de acceso a microdatos para los investigadores, y la sistematización de nuevas formas de dar evidencia a los procesos más allá de las mediciones tradicionales existentes en temas de desarrollo o gestión de procesos. Esto permitiría, además, mantener información para políticas públicas que sean más certeras en el tratamiento de las necesidades de los actores sociales y para evidenciar la efectividad de las acciones obtenidas una vez estas políticas se pongan en juego.

El foro *Blue Sky* sobre Ciencia, Tecnología e Innovación realizado en París en 2007 ya ponía en relevancia la necesidad de estos nuevos indicadores y sobre nuevas visiones de econometría relacionadas con procesos de innovación. Igualmente, destacaba la importancia de buscar nuevos métodos de análisis para comprender mejor estos procesos, medir y valorar activos

intangibles y priorizar las lógicas de encuestas en cuanto a interacciones de conocimiento (redes de conocimientos como capital colectivo necesario en la innovación) y los impactos en las estructuras sociales (OCDE, 2012 a).

Para estructurar las mediciones frente a la innovación, la OCDE menciona que se han utilizado indicadores tradicionales basados en patentes, publicaciones científicas, indicadores de "situación de moda" de innovación y procesos econométricos tradicionales de tipo estatal que miran:

- I + D+ i
- Protección de la innovación
- Marcas registradas
- Patentes
- Mapeo de áreas de investigación intensiva
- Nuevos actores en la investigación
- Colaboración científica
- Clústeres
- Tránsito de tecnologías
- Los procesos de capacitación para a innovación (habilidades y competencias)
- Cooperación multidisciplinaria e interdisciplinaria
- Crecimiento del PIB
- Crecimiento de la productividad laboral
- Crecimiento en el rendimiento laboral
- Fuentes de crecimiento
- Número y comercialización de productos innovadores en el mercado
- Convergencia de campos científicos
- Nuevos actores de innovación
- Participación de la gente en los procesos de innovación
- Innovación verde y reto climático

Sin embargo, los centros e institutos que se han dedicado a la investigación de la innovación, se preguntan si pueden medirse realmente los procesos de innovación y sus impactos con estos descriptores tradicionales. El primer reto, tal como lo menciona el Foro Consultivo Científico y Tecnológico (2015), es desarrollar un marco conceptual para definir las relaciones entre conceptos como creatividad, emprendimiento, innovación, apropiación social y cambio social. Otros, como el Foro Internacional de Innovación Social (2015), incluyen la transformación social y los modos de liderazgo de los grupos sociales implicados. Es fundamental reconocer que la innovación es un proceso dinámico que supone procesos de evaluación a corto, mediano y largo plazo y esto, en el tema de la sociedad, la educación, el emprendimiento y los efectos posteriores de estos, no son fácilmente medibles. Las diferentes formas que se han venido utilizando para medir las actividades de innovación deben evolucionar en paralelo a los cambios de los paradigmas tecnológicos, económicos y científicos y con los modelos de comprensión del fenómeno mismo de innovación.

En un comienzo se utilizaron indicadores simples, como los planteados por el Manual de Frascati (1963), de carácter altamente economicista. En él se clasificaba la innovación en articulación con la investigación en tres tipos de actividades: investigación básica, investigación aplicada y desarrollo experimental. Luego, se aplicarían los indicadores bibliométricos y econométricos más avanzados, como los aportes de Rosenberg y Klein (1986), con los que se medían la intensidad de las actividades de innovación, así como las actividades incrementales y organizacionales para la innovación (procesos de colaboración científica y cooperación intersectorial, formación en competencias y habilidades para la innovación, incremento de actividades de emprendimiento tecnológico y económico,

procesos de incubación de empresas y de generación de *spin off*, por ejemplo).

De acuerdo con la CEPAL:

Según Klein y Rosenberg, también es importante, a la hora de evaluar el esfuerzo innovador de las empresas, considerar no solo el gasto en I+D sino también otra serie de actividades que pueden llevar a la empresa a innovar: actividades de diseño, entrenamiento del personal, gasto en desarrollo y experimentación de las ideas, estudios de mercado para la introducción de nuevos productos, etc.. (CEPAL, 2007)

Según la CEPAL, la medición de la innovación ha generado la siguiente curva:

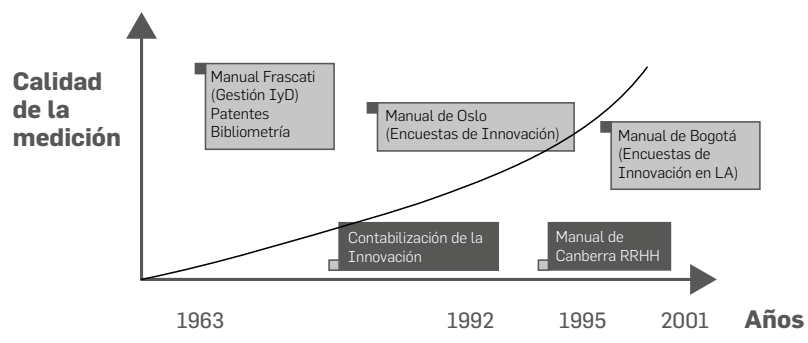


Gráfico 3. Mediciones de la Innovación. Fuente: Rovira, 2007. Tomado de Encuestas Nacionales de innovación, Cepal. Consultado en: <http://www.cepel.org/cgi-bin/getprod.asp?xml=/iyd/noticias/paginas/8/31428/P31428.xml&xsl=/iyd/tpl/p18f.xsl&base=/iyd/tpl/top-bottom.xsl>.

Estos mismos procesos de medición han variado en los últimos años según se hable de innovación tecnológica o innovación empresarial, o aún más si nos adentramos en los procesos de innovación social.

En la innovación empresarial entran en juego indicadores de medida concretos. Los que menciona Xavier Ferras (2010) en su blog y en su libro, pueden ser de *input*, de *output* o intermedios:

a. Indicadores de *input*:

- Presupuesto de innovación (presupuesto asignado a proyectos que impliquen novedades substanciales respecto a lo preexistente, que persiga la creación de ventajas competitivas superiores, asumiendo un riesgo superior a la media).
- Personas involucradas en proyectos de innovación.
- Recursos económicos específicos destinados a I+D. Comparativa con la media del sector.
- Recursos humanos destinados específicamente a I+D.

b. Indicadores intermedios:

- Número de nuevas ideas generadas o evaluadas para proyectos de innovación.
- Número de proyectos de innovación en curso.
- Número de patentes en cartera.
- Tasa de reducción del *time-to-market* en desarrollo de producto.
- Grado de desviación en el presupuesto de los proyectos.

c. Indicadores de *output*:

- Porcentaje de nuevos productos sobre la cartera total de productos (ejemplo: productos < de 3 años).
- Porcentaje de facturación debida a nuevos productos (de menos de 3 años) sobre el total de facturación.

- Porcentaje de beneficios debidos a nuevos productos (de menos de 3 años) sobre el total de beneficios.
- Márgenes comparativos de nuevos productos versus márgenes de productos maduros.
- Nuevas unidades de negocio (divisiones o *spin-out*) de menos de 3 años, surgidas de proyectos de innovación.
- Productividad (beneficios por empleado), beneficios y márgenes de nuevas unidades de negocio innovadoras versus productividad, beneficios y márgenes de negocios maduros.
- Tasa de crecimiento y *market share* de productos innovadores o de nuevas unidades de negocio innovadoras.
- Retorno de la inversión de los proyectos de innovación.
- Cartera de patentes comercializadas.
- Tasa de mortalidad y fracaso de proyectos de innovación

A estos indicadores se les suman los propuestos por el BID –Banco Interamericano de Desarrollo (2015):

- Innovación y mejoras genuinas de la competitividad, que a su vez están acompañadas por indicadores de dominio tecnológico (entendido como capacidad de asimilar y adoptar las tecnologías provenientes del exterior de la organización), de modo que se aumente la productividad, se introduzcan mejoras de diseño en los productos y se gane en experiencia productiva propia (*know how*).
- Crecimiento y bienestar social (lo que en algunos casos se ha relacionado con la responsabilidad social empresarial).
- Esfuerzos innovativos (que incluyen: actividades de I+D+i, adquisición de tecnología incorporada, contratación de consultorías, actividades de ingeniería y diseño industrial, capacitación de personal, acciones de *marketing*, entre otros).

El BID (2015) habla de tres tipos de indicadores: aquellos asociados a recursos humanos para la innovación, los que dan cuenta de la cualificación de los recursos humanos y los describen la intensidad de las actividades de innovación. En el conjunto de indicadores propuestos, el BID propone:

- Número de empresas innovadoras
- Número de empresas que realizan actividades de I+D+i
- Intensidad del gasto en I+D
- Estructura del gasto en I+D
- Vinculación y cooperación con otros agentes del sistema
- Esfuerzo innovadores (detección de la demanda total o parcialmente satisfecha del mercado, aprovechamiento de las novedades científicas y técnicas, búsqueda de reducción en costos de producción, diferenciación de productos, capacidades tecnológicas y de absorción, criterios de gestión de la calidad)
- Gestión de calidad (innovaciones de producto – productos nuevos y productos mejorados, innovaciones de proceso, innovaciones en la organización, innovaciones en la comercialización)
- Alcance de las innovaciones (novedad para la firma, novedad para mercados nacionales, novedad a escala internacional)
- Impacto de las innovaciones (evolución en ventas, grado de inserción externa, cambios en niveles de productividad, porcentaje de ventas totales por periodo en relación con innovación de productos o procesos, evolución de niveles de salario promedio, evolución de la antigüedad promedio de los trabajadores de la empresa)
- Apropiabilidad (entendida como protección de las características de las innovaciones: marca, patentes, registros)

de diseño, registro de denominación de origen, derechos de autor, controles de redes de distribución, trazabilidad del producto, cantidad de patentes solicitadas/patentes obtenidas, costos de patentamiento, obstáculos endógenos y exógenos frente a los esfuerzos innovativos)

- Fuentes de financiamiento
- Promoción o difusión de la innovación.

En cuanto a la innovación tecnológica, se ha trabajado con herramientas como el TRL – *Technology Readiness Levels*, que constituye un método de estimación de la madurez tecnológica a partir de elementos críticos de tecnología (CTE en sus siglas en inglés). Este método proporciona unos niveles de medición que examinan conceptualización, requerimientos tecnológicos y capacidades tecnológicas demostradas. El TRL presenta una escala que va de 1 a 9, siendo este último dígito el indicador de mayor nivel de madurez tecnológica. El uso del TRL implica una escala como la siguiente:

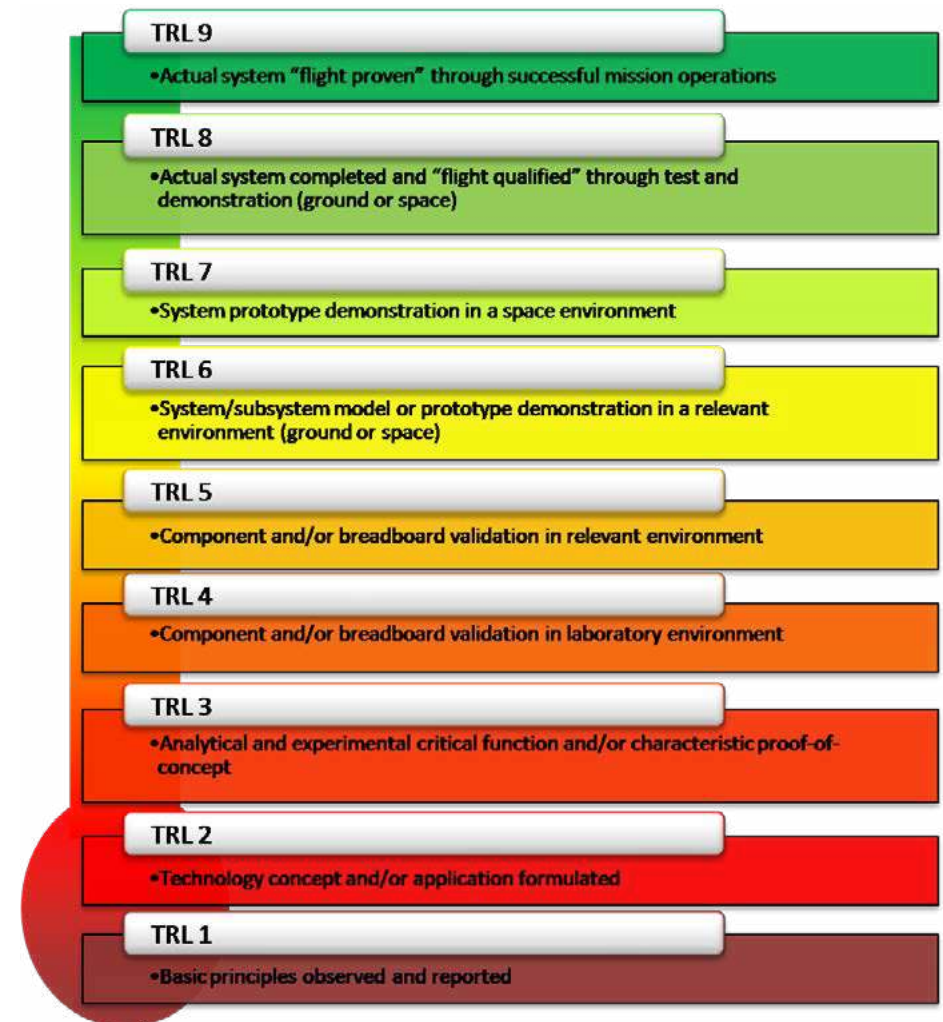


Gráfico 4. Tomado de: <https://www.nasa.gov/sites/default/files/trl.png>

Para la Comisión Europea, los niveles se traducen con los siguientes términos:

Tabla 6. Niveles del TRL según la Comisión Europea.

TRL 1	Basic principles observed
TRL 2	Technology concept formulated
TRL 3	Experimental proof of concept
TRL 4	Technology validated in lab
TRL 5	Technology validated in relevant environment (industrially relevant environment in the case of key enabling technologies)
TRL 6	Technology demonstrated in relevant environment (industrially relevant environment in the case of key enabling technologies)
TRL 7	System prototype demonstration in operational environment
TRL 8	System complete and qualified
TRL 9	Actual system proven in operational environment (competitive manufacturing in the case of key enabling technologies; or in space)

Tabla 6. Construcción propia partir de Horizon 2020 – Work program 2014-2015. En: http://ec.europa.eu/research/participants/data/ref/h2020/wp/2014_2015/annexes/h2020-wp1415-annex-g-trl_en.pdf.

En todos los casos, el TRL se ha aplicado, además, para trabajar la evaluación de los procesos de innovación dentro de

las lógicas de la gestión de la innovación sobre todo de corte tecnológico.

Las ventajas del TRL, para quienes lo emplean como lógica de clasificación del nivel de innovación, son:

- Provee una medición común y comprensible frente al estado de la tecnología.
- Permite administrar los riesgos en la gestión de las innovaciones.
- Permite tomar decisiones frente a la formalización de las tecnologías.
- Permite tomar decisiones frente a la transición tecnológica,
- Provee una herramienta de control y evaluación de los procesos innovadores dentro de contextos variados.

Sus principales limitaciones son:

- El nivel no necesariamente concreta los procesos de madurez de la apropiación tecnológica.
- Un producto maduro puede generar un mayor o menor grado de madurez para su uso solo en un sistema particular o en un contexto específico.
- Deben considerarse muchos factores para hablar realmente de la madurez de un producto tecnológico, entre ellos, la relevancia del producto, el ambiente operativo, la posible manipulación final del mismo dentro del sistema social y la verdadera apropiación social de la innovación.

En vista de la importancia de medir tanto el nivel como los impactos de la innovación, se habla entonces de un proceso adicional: la gestión de la innovación.

Gestión de la innovación

Este concepto se define como

(...) La organización y dirección de los recursos tanto humanos como económicos, con el fin de aumentar la creación de nuevos conocimientos, la generación de ideas técnicas que permitan obtener nuevos productos, procesos y servicios o mejorar los ya existentes, y la transferencia de esas mismas ideas a las fases de producción, distribución y uso. (Agencia Navarra de Innovación, 2008)

O también puede entenderse como un sistema o conjunto de herramientas de innovación, las distintas fases del proceso de innovación, la definición de la estructura organizativa, la previsión de recursos para la innovación, la definición de la política y objetivos de la innovación y los métodos de evaluación y seguimiento del propio sistema de innovación².

Gestionar la innovación es administrar su proceso, sus recursos, sus fases, coordinar con los diferentes actores y evidenciar los resultados. Por eso se habla de varios pasos para plantear la gestión de la innovación (Gobierno de Navarra, 2008):

1. La innovación como estrategia: el plan estratégico tecnológico.

2. Creatividad e innovación.
3. Vigilancia tecnológica, *benchmarking* e inteligencia competitiva.
4. Gestión de proyectos tecnológicos y de innovación.
5. La financiación de la innovación.
6. El aseguramiento de la innovación.
7. La explotación de la innovación.
8. La generación, conservación y gestión del conocimiento.

Estas fases nos muestran todo un proceso de trabajo que implica, además, el concepto de gestión del conocimiento. Pero empecemos por partes: ¿qué implica hablar de gestión? Según Ortiz Cantú y Pedroza Zapata (2006), la gestión nace del verbo francés *Gérer*, pero aclaran:

Significa una forma más audaz y heterodoxa de administrar, lo cual no en el idioma inglés, donde sí existen los conceptos de "*administration*" (administración), "*management*" (gestión), "*leadership*" (liderazgo), o "*direction*" (dirección), con denotados distintos, acercándose el de gestión al de "*management*". (p.64)

Explican que la traducción al español significaría entonces "hacer diligencias para conseguir una cosa", por lo que

La gestión podría verse orientada a la acción en redes de participantes donde estos requieren, en medio de condiciones heterodoxas, ser estimulados para la creatividad conjunta, tal vez con medidas que podrían agredir (como lo señalaba Ospina antes) los cánones propios de la administración, superando ciertos paradigmas de la acción. Esos paradigmas seguidos inercialmente de acuerdo con lo consuetudinario, que suele ser inconscientemente respetado, es lo que la ges-

2 Ver: URRUTIA, J.A., ROIG, A. y MAÑA, F. (2001): *Gestión de la innovación*, en CAMPORRO, M. (Dir.) (2001): *Forum Calidad*, n.º 127, diciembre, Madrid: Forum Calidad, S.R.L.; los trabajos de Sara Ortiz Cantú y Álvaro R. Pedroza Zapata, del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) y los aportes de Leonardo Pineda Serna, en su artículo *Enfoques alrededor de la gestión estratégica de la innovación*, de la Universidad del Rosario, en Bogotá-Colombia.

ción tiende a romper, ya que “la gestión implica la capacidad de operar sobre dimensiones clave de distintos sistemas y procesos, modificando sus estados y sus rumbos”. (Albomaz y Fernández, citados por Ortiz Cantú y Pedroza Zapata, 2006).

En ese sentido, es generar y promover ideas divergentes, creativas, que sirvan para plantear soluciones que las formas de administración clásica de los recursos no considera. Los mismos autores proponen tres tipos de gestión: la *esporádica*, la *intermitente* y la *sistémica*. La primera tiene que ver con acciones dirigidas a resolver problemas extraordinarios por medio de pocos procedimientos; la segunda, tiene que ver con la resolución de situaciones problemáticas similares o iguales, en muchos casos, guiándose por un mismo camino, patrón, trámite o método, pero sin herramientas teórico-conceptuales requeridas; y la sistémica se refiere a actividades proactivas, creativas y multidisciplinarias que buscan

estimular redes coherentes y refuncionalizadas de colaboración que deconstruyan y reconstruyan autónomamente los “recetarios” de la acción, conceptos, teorías, técnicas de uso y hasta una nueva cultura que permita gradualmente arribar a una nueva forma de vida; su acción es permanente, continua e íntimamente ligada a los beneficiarios. (Ortiz Cantú y Pedroza Zapata, 2006, p.3)

Los mismos autores precisan que es este último el tipo de gestión que aplica o es pertinente en los procesos de innovación.

En las páginas subsiguientes de su artículo, los académicos presentan los distintos modelos que se han puesto en marcha para tratar el tema de la gestión de la innovación, así:

- Primera generación: empuje tecnológico (1950- mitad de los sesenta).
- Segunda generación: jalónamiento del mercado (desde los sesenta hasta los 70).
- Tercera generación: modelo de acoplamiento entre ciencia, tecnología y mercado (a finales de los 70).
- Cuarta generación: modelo integrado, que va más allá del modelo secuencial anterior y trata de generar acciones paralelas (ejemplo: la industria automotriz japonesa en los años 80 y principios de los 90).
- Quinta generación: integración de sistemas y redes. Se le hace énfasis especial al cambio tecnológico para aumentar la velocidad y la eficiencia de la innovación. Esto genera una valoración adicional a los procesos de gestión del conocimiento (información, bases de datos, redes de interacción, pero también experiencia y capacidad de replicación en diferentes escenarios).

Tanto estos autores, como las cámaras españolas de comercio de Madrid y de Vizcaya, así como el ayuntamiento de Barcelona y el gobierno de Navarra, se guían por cuatro pasos claves:

Tabla 7. Pasos de la Gestión de la Innovación.

Dimensión estratégica	La innovación como estrategia
Identificación de ideas para desarrollar	Creatividad e innovación
	Vigilancia estratégica, benchmarking e inteligencia competitiva
Desarrollo de los proyectos	Gestión de proyectos
	Financiación de la innovación

Explotación de los resultados	El aseguramiento de la innovación
	La explotación de la innovación
	Gestión del conocimiento

Tabla 7. Tomada de: Gobierno de Navarra, Agencia Navarra de Innovación, 2008. En: http://www.fundacionede.org/gestioninfo/docs/contenidos/_8pasosinnovacion_.pdf

Cabe anotar que en la gran mayoría de los artículos sobre el tema de gestión de la innovación consultados, se hace especial énfasis en el aseguramiento de la innovación (los procesos que tienen que ver con patentes, registros y derechos de autor) y con la gestión del conocimiento. No obstante, como se puede percibir, la visión central es el proceso técnico. No se contempla necesariamente el asunto social.

La gestión del conocimiento es clave en las organizaciones. Se habla de este tema desde los años 60. Una mirada sobre su definición se puede apreciar en el siguiente apartado:

la gestión del conocimiento es un proceso lógico, organizado y sistemático para producir, transferir y aplicar en situaciones concretas una combinación armónica de saberes, experiencias, valores, información contextual y apreciaciones expertas que proporcionan un marco para su evaluación e incorporación de nuevas experiencias e información. (Davenport y Prusak, citados por Nagles García, 2007)

En la gestión del conocimiento, Kim (1993) hace la diferencia entre el aprendizaje "conceptual" y el "operacional". Este último se refiere al conocimiento del cómo de los cambios, y el primero, al porqué de los mismos. Ambas nociones son necesarias para lograr la gestión de la innovación en cuanto permiten

la consolidación de un conocimiento o un procedimiento nuevos. "La gestión del conocimiento como fuente de innovación comprende cuatro elementos esenciales a saber: producción de nuevo conocimiento, organización del conocimiento disponible, adaptación del conocimiento nuevo y disponible y, finalmente, innovación (...)" (Nagles García, 2007).

La gestión del conocimiento es parte de la gestión de la innovación y al mismo tiempo, es fuente de procesos de innovación, como lo explica más adelante este mismo autor:

En este sentido, la gestión del conocimiento actúa como fuente generadora de acciones y actividades innovadoras en la organización, lo que posibilita la generación de acciones y decisiones orientadas al logro de la sostenibilidad, mediante la utilización, en forma efectiva y productiva, de sus conocimientos, experiencias, capacidades y recursos. Por tanto, la gestión del conocimiento se constituye en una fuente permanente de innovación para la organización. Sin embargo, para que la innovación sea una fuente de ventajas competitivas sostenibles, es necesario desarrollar la capacidad para innovar en forma sistemática y de manera permanente; esto implica que "las organizaciones innovadoras han desarrollado, retenido y reproducido la innovación y rutinas de creación de conocimiento que dependen de procesos de aprendizaje y rutinas específicas que es difícil imitar y se constituyen en fuentes de ventaja estratégica". (Lewin y Massin citados por Nagles García, 2007)

El conocimiento, pues, adquiere valor en su uso social, en la posibilidad de generar rentabilidad social (no únicamente en sentido económico, sino en cuanto a beneficios públicos y colectivos). Esta rentabilidad permite que se pueda hablar de un

“capitalismo cognitivo” en una relación de capitales que genera valor agregado a los procesos de producción económica, pero que cada vez conecta más con las lógicas de gestión social dentro del marco de una *sociedad del conocimiento*.

Otra visión de la gestión de conocimiento

El concepto de capitalismo cognitivo³ es reaccionario a las formas tradicionales empresariales de concebir el capital. Surge de la propuesta de cambiar las referencias teóricas frente al concepto mismo de capital como parte del programa de investigación entre el equipo del ISYS del laboratorio Matisse de la Universidad de París I, el laboratorio COSCTECH de la Universidad de Compiègne, el Centro de Investigaciones Económicas de la UNAM en México, el LABTEC de la Universidad Federal de Río de Janeiro y otros centros y laboratorios de investigación que buscaban ir más allá de las tradicionales conceptualizaciones sobre el capital social y el capital intelectual de las corrientes norteamericanas de visión empresarista.

El equipo parte de la idea de que la mundialización actual corresponde, desde 1975, a la emergencia de un nuevo capitalismo industrial (el primero, entre 1750 y 1820; el segundo, entre 1820 y la posguerra). Este tercer tipo de capitalismo se centra en la internacionalización de la producción y de las lógicas de desarrollo (impositivo para los países en vía de desarrollo, como parte de las grandes organizaciones que regulan la economía política del mundo). Este capitalismo pone en juego una visión de la innovación y del conocimiento desde una mirada homogenizante.

Lo que busca el grupo Isys, junto con sus colegas de la UNAM en México (Alejandro Dabat, Miguel Ángel Rivera Ríos); los colegas de la Universidad Federal de Río de Janeiro, de la Universidad del Estado de New York en Binghamton, del Cepremap de París XIII, del EHESS y de la Plataforma LAsER, es generar una reconceptualización de ciertos términos aprovechados por la sociedad de la información para una lógica paralela de trabajo frente al conocimiento y la innovación. Buscan aprovechar la mundialización neoliberal para proponer la emergencia de un capitalismo cognitivo diferente.

Plantean que la mundialización actual fortalece sus bases en la *financierización* neoliberal. Y conlleva una serie de principios y prácticas que se aplican desde políticas locales y políticas transnacionales en cada Estado-nación:

- Descentralización política y económica de los Estados-nación.
- Crisis urbana: la metástasis de las ciudades y la urbanización sin planeación.
- Privilegio de empresas con capital internacional frente a empresas de capital propio.
- Nuevas formas de contratación en las que se privilegia el contrato a términos fijos sobre los contratos a términos indefinidos y el teletrabajo.
- Los países en vía de desarrollo se mantienen en ese estado, pues los recursos han servido solo para abaratar costos de los productos que ellos fabrican, pero que han sido transformados por los países “centro” de la producción. Y su desarrollo económico reposa sobre lógicas centradas en la comercialización y el consumo. Se reemplaza la decolonización por un tipo de dependencia económica vinculada a las deudas externas. La visión de la información y de las TICD (Tecnologías de información y Comunicación

3 Ver el libro *Le Capitalisme Cognitif. La Nouvelle Grande Transformation*, de Yann Moulier Boutang. Editado por Editions Amsterdam, 2007.

Digitales) mantiene, en muchos casos, la perspectiva del acceso y la conectividad como indicadores de desarrollo (pero bajo unos mínimos de libertades cívicas y políticas).

- Los biosistemas se entienden aún desde un paradigma mecanicista de “servicio” al hombre y a su afán de progreso. Cuando la degradación de estos se produce, no se han planeado alternativas de renovación de los recursos naturales (ni siquiera de los verdaderamente renovables).
- La crisis energética se ha querido suplir con procesos de producción de hidrocarburos de origen biológico, pero esto ha llevado a acabar con hectáreas de selvas y de cultivos para el consumo humano.

Moulier Boutang (2007) afirma también que uno de los resultados de la sociedad de la información es la mercantilización de los bienes, tanto materiales como inmateriales, de las sociedades humanas: todo tiene precio, todo pareciera que puede “comprarse o venderse”. Y esto trae consigo problemas:

- Los bienes públicos: se consideraban inicialmente bienes del Estado y estaban pensados como bienes definidos para un uso colectivo y, por lo tanto, solo se financiaban con los impuestos. Actualmente, los bienes y servicios públicos se han privatizado en la mayoría de los países de corte neoliberal, lo que implica que las empresas que se ocupan de ellos esperan un rendimiento.
- La complejización creciente de los sistemas en los que entran en relación la acción humana y el arbitraje económico. Por ejemplo, la producción energética: definir el precio del kilovatio sin incluir los costos de su producción en términos de pérdidas de tierras de cultivo, contaminación y procesos de reciclaje industrial, es una ilusión.

- El aumento de la digitalización de datos y de información, los procesos de potencialización de los almacenajes y del cálculo de costos de estos intangibles conlleva la monetarización de la información y, en algunos casos, del conocimiento.
- Modificación del valor social del trabajo: el trabajo es una práctica social compleja que ha permitido la subsistencia del hombre y de las sociedades. Ninguna actividad humana sigue tan presente y, sin embargo, se convierte en “inmaterial”. Se hace la distinción entre fuerza de trabajo – mano de obra, y trabajo “potencial”, que es la “valoración” de esa mano de obra especializada en generar servicios e información adicional sobre los objetos y sobre la actividad económica misma. Se le llama “valor agregado” en términos de potencial de “investigación y desarrollo” en relación con el objeto o con los servicios y, se supone, cubre los costos del capital intelectual, el capital relacional y el capital estructural puestos en juego, así como la estructura de la organización misma, los archivos, los sistemas de gestión de la información, el servicio al cliente, la atención postventa, los derechos de propiedad intelectual, la imagen, la confianza y el *goodwill* de la empresa.
- La inteligencia colectiva y lo que en su momento fue denominado capital humano y capital intelectual son los bienes intangibles por excelencia en el proceso de mercantilización.
- La democratización mundializada convierte el concepto de competitividad en modos de socialización de los grupos: el trabajar por mejorar las competencias humanas, en el fondo, busca legitimar el tema de la competitividad como única norma de calidad. Esto, en contravía de la colaboración, la donación, la visión de una inteligencia colectiva colaborativa.

Desde estas perspectivas críticas, Moulier Boutang et al. (2007) proponen el capitalismo cognitivo. Explican, a propósito, qué no es, de la siguiente manera:

- Viejo vino en odres nuevos. Si bien se busca partir del capitalismo como estructura vigente en el mundo, también se pretende volver al concepto del liberalismo inicial, en el que la competencia no era competición, sino reconocimiento de las propias cualidades para un proceso de mejoramiento continuo propio y no en contraposición con el otro.
- No es ceñirse a los parámetros de la OCDE, que busca robustecer el dinamismo del crecimiento de los sectores que generan ciencia y tecnología en relación directa con la producción económica de las empresas (no es fortalecer los departamentos de investigación y desarrollo de las empresas).
- Busca hacer reacción y resignificación del conocimiento tal como se ha venido presentando desde dos lecturas perversas en la lógica económica:
 - La primera visión de lo que no puede entenderse como capitalismo cognitivo es pensar en la transformación limitada a procesos económicos. Este sector no puede ser el único estructurante de las sociedades contemporáneas. Es decir, la transformación puede tocar la economía, pero no será lo único que deba mejorar. Es evitar en el fondo seguirle dando fuerza al sector de la economía informacional en detrimento de los otros sectores de producción y de actividad social.
 - El segundo malentendido que debe evitarse es el uso del término "economía" para un único referente de capitalismo. No se busca proponer ni que el capitalismo

sea el único (o preferible) modelo, ni que lo único que se deba cambiar es el modelo capitalista. La dimensión del poder y de las reivindicaciones de otras formas de economía política real no pueden estar ausentes de la transformación que se quiere lograr.

- Tampoco es sociedad de la información. Esta olvida la naturaleza capitalista de las sociedades contemporáneas y no plantea reales soluciones a las relaciones asimétricas de poder en el acceso, control, producción de contenidos y generación de alternativas sociales. La información es materia, es mercancía; el conocimiento es un bien común, es inmaterial, es colaborativo. En ese sentido, contrapone el concepto de *sociedad de la información a sociedades del conocimiento* (entendiendo que cada cultura y cada sociedad tienen, además, formas diversas de conocimiento que van más allá del saber científico o tecnológico).
- Además, como ya se ha dicho en otros espacios, la sociedad de la información confunde información, dato y conocimiento. Hay que hacer distinción entre el capitalismo cognitivo y el capitalismo netamente informacional, así como entre *gestión de la información* y *gestión del conocimiento* en sentido estricto.
- El conocimiento no puede reducirse a la información. La reducción del conocimiento a la información (y mucho más a la que tiene valor monetario) es uno de los mayores errores de concepción. Es preciso evitar el reduccionismo y el determinismo que la sociedad de la información puede generar. El conocimiento es múltiple, es intangible, no es mercadeable. Es comunicable y no transferible.
- El capitalismo cognitivo no equivale a máquinas. Estas son una condición necesaria pero no suficiente para el conocimiento. El tema de las TICD tiene mayor relación

con la apropiación de conocimiento y los usos sociales tanto de los dispositivos como de los contenidos que estos llevan en sí, que una cuestión de almacenaje del saber o valoración exacerbada de lo tecnológico como respuesta a las brechas sociales.

- Tampoco corresponde a nuevas economías (economía civil, economía del bien común, economía de comunión, economía solidaria...), aunque sí puede relacionarse con ellas en cuanto pone el acento en la apropiación humana de los conocimientos y saberes, y en el aprovechamiento de los propios recursos de las organizaciones sociales, el valor del trabajo humano y la construcción de nuevos contratos sociales para el desarrollo colectivo y el bienestar común.
- Un sistema coherente y un proceso dinámico con fines sociales. Busca modificar los "centros nerviosos" de las sociedades actuales: aprovechar las TICD para el cambio y la transformación social y humana. El mismo Peter Druker comparaba las TIC con la revolución del ferrocarril. Pero esta comparación no es suficiente en el terreno de lo cualitativo: no es progreso técnico lo que se busca, sino transformación de las mentalidades, tal como se pudo ver en la dilatación del mundo conocido entre 1492 y 1660, puesto que cambian desde la concepción del tiempo y del espacio, hasta la concepción misma del hombre y de sus potencialidades y defectos.

El capitalismo cognitivo, de acuerdo con Moulrier Boutang et al. (2007), es un proceso con 15 aspectos claves:

1. Virtualización de la economía, pero centrada en procesos de trabajo.
2. Replanteamiento de las TICD.
3. Rol decisivo de las oportunidades de trabajo colectivo y de innovación, en los procesos cognitivos interactivos de cooperación social y de transformación de saberes tácitos.
4. Entender el progreso técnico al servicio de un proceso mucho más profundo: la apropiación de los conocimientos y de la innovación.
5. Nuevos modelos de división del trabajo.
6. Valoración de economías de aprendizaje.
7. Producción flexible y socialmente adaptada al ecosistema.
8. Diferenciación entre *softwares*, *hardwares* y *wetwares* (la corteza cerebral humana).
9. Pensar en la sociedad en red desde las inteligencias colectivas y las inteligencias en conexión.
10. Se busca más la cooperación entre cerebros y, por lo tanto, nuevos paradigmas frente al trabajo y la fuerza de trabajo, así como frente al rendimiento y la productividad.
11. Replantearse el trabajo como actividad viva, y la empresa como organización con una finalidad: una misión social.
12. Ir más allá del consumo y buscar lo bioproductivo y las nuevas fuerzas de invención desde el quehacer colectivo- colaborativo- interactivo.
13. El carácter de lo inmaterial genera otras formas de apropiación colectiva. Entra en juego en la gestión del conocimiento el libre acceso, la libertad de expresión y opinión, y la transformación de la propiedad intelectual en aplicaciones de propiedad colectiva y bien común.
14. Revisión de lo patrimonial desde las identidades y las prácticas sociales específicas.

15. Replanteamiento del poder desde el biopoder: relación directa con los ecosistemas, más allá de los límites mecánicos para adaptarse a las limitaciones de la biosfera. Ni el mercado, ni las jerarquías: aprovechar la sociedad en red.

A esto se suman “la pasión de aprender”, el gusto por el conocimiento, el deseo por entender lo complejo; esto es propio del hombre, y es lo que busca revalorarse. El verdadero modelo de trabajo es el de los sistemas libres (y los programas de libre acceso y la producción tipo *copyleft*). Mutación del paradigma de trabajo desde lo cooperativo y lo colaborativo para el bienestar común. Estos cambios en el capitalismo son más visibles en la tabla 8.

Tabla 8. Comparativo Visión Capitalismo Industrial Vs. Capitalismo Cognitivo.

Las representaciones y las instituciones	Visión del capitalismo industrial	Visión del capitalismo cognitivo
La actividad humana colectiva	El monasterio. La organización desde el contrato social moderno. La ética protestante: el individuo y el beneficio legítimo (y la propiedad).	La academia: reconocimiento entre pares. Proceso dialógico. Ética del bien común y de los mínimos.
Agentes microeconómicos – niveles locales	El líder. El individuo. El emprendedor. Vocación determinada.	El creador. El <i>hacker</i> . El grupo de pertenencia voluntaria. La red.
Sistemas macroeconómicos	El mercado y el dinero. La empresa. Las jerarquías.	La red y el bucle. El trabajo en espiral. Los torbellinos de ideas (trabajo intersectorial).

Las representaciones y las instituciones	Visión del capitalismo industrial	Visión del capitalismo cognitivo
Valores	Dinero. Trabajo por salario. Optimización. Flexibilidad. Estabilidad. Determinación. Control del resultado.	Pasión. Libertad. Trabajo por vocación. Apertura. Altruismo. Placer. Creatividad.

Tabla 8. Fuente: creación propia de los autores, con base en la traducción personal del libro de Yann Moulier Boutang, 2007.

Así, pues, entran en juego conceptos alternos que se revisan brevemente a continuación:

- Capital humano: se refiere a las personas que componen la organización o grupo y a su capacidad de desarrollar sus conocimientos e incentivar la creación, la investigación y el desarrollo de nuevos procesos, productos o servicios. Son los conocimientos y la capacidad de crearlos, por aprendizaje o por investigación; son la experiencia y la capacidad de aprovecharla; son las capacidades individuales de las personas. El capital humano envuelve a la educación, la salud, la nutrición, la cultura, entre otros aspectos patrimoniales.
- Capital cognitivo: aunque a veces se le relaciona con el capital intelectual, el capital cognitivo se refiere no al manejo de la información, sino a la capacidad de aplicación de los aprendizajes en las organizaciones sociales humanas, a los despliegues de subjetividad que permiten al mismo tiempo el desarrollo de la individualidad, la creatividad y la capacidad de aprendizaje (tanto de actividades

cualificadas y profesionales como de actividades no cualificadas, fruto de la experiencia permanente o continua en un mismo tipo de actividad social). El capital cognitivo aprovecha el capital humano y el capital intelectual en términos colaborativos, cooperativos, de producción de nuevo conocimiento a partir de las sinergias entre diversas capacidades o disciplinas puestas en juego.

- Capital intelectual: las posibilidades de aplicación de la inteligencia humana en actividades repetitivas en las que la astucia del sujeto le permite no caer en la obsolescencia. Si bien parte de la subjetividad de los aprendizajes, suele entenderse más desde lo individual que desde lo colectivo. Es más una revisión de las capacidades de los sujetos como individuos para el beneficio de la organización.
- Capital relacional: es el que depende de los factores y condiciones de relacionamiento de una organización o grupo humano, tanto entre los miembros del grupo como con agentes externos (aliados, socios, competidores, aprendices, etc.).
- Capital social: es el nivel de organización de una sociedad, la capacidad de asociarse y cooperar, la conciencia cívica y la ciudadanía, la existencia de líderes orientados al bien común.
- Capital estructural: la capacidad de la organización de llevar a cabo su misión, teniendo en cuenta su filosofía, políticas y objetivos estratégicos frente al desarrollo de nuevos productos, procesos o servicios. Se refiere a la solidez institucional como organización.
- Capital empresarial: íntimamente ligado al capital social, el capital empresarial es la aptitud emprendedora, la capacidad de innovar, innovatividad de enfrentar riesgos, la disposición a invertir, gerenciar y producir.

- Capital natural: comprende las condiciones ambientales y físico- territoriales heredadas. Suelo, agua, clima, fauna y flora, minerales y combustibles fósiles, ubicación geográfica, topografía, todos estos elementos componen el capital natural de una comunidad.

Estos elementos se pueden presentar así:

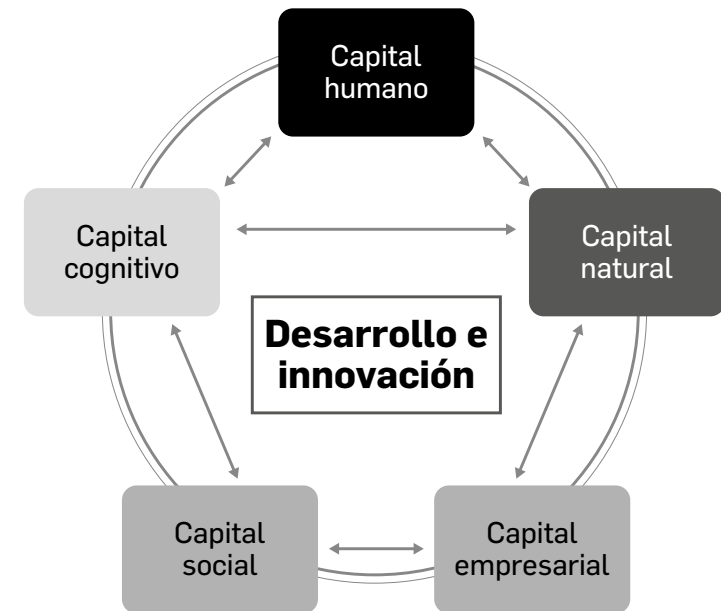


Gráfico 5. Relaciones entre los capitales existentes.

Fuente: Creación propia, 2014.

Estas relaciones entre unos capitales y otros van a generar posibilidades de gestión del conocimiento dentro del grupo social, pero además, como ya se ha dicho, posibilitan la gestión de la innovación tanto hacia adentro de las organizaciones como en la relación de estas con otros agentes de interacción social.

La gestión del conocimiento, así entendida, puede propiciar adicionalmente lógicas internas de medición de las innovaciones y formalización de las mismas como parte del desarrollo organizacional, ya no solo de la empresa, sino de los actores sociales que plantean nuevas visiones de desarrollo y bienestar.

La gestión del conocimiento es el componente social en todo proceso de gestión de la innovación, pero mucho más en los procesos de gestión de la innovación social, como veremos en el siguiente apartado.

Gestión de la innovación social

Medir los impactos sociales y, por ende, los procesos de innovación social, implica reflexionar sobre el cambio social y los recursos para verificar estos cambios desde procesos tangibles. La mayor parte de las innovaciones que se generan, no solo en América Latina, sino en otras regiones del mundo, son experiencias de alta transformación social, de salud, de educación, de prácticas de prevención frente a la violencia o las enfermedades. Como innovaciones sociales, cuentan con efectos claros y la organización conjunta entre Estado, sociedad civil y otros actores privados. Pero no son suficientemente visibles, ni se informan, ni se presentan sistemáticamente ante otros actores. A veces logran gestionar políticas públicas concretas, pero en otros casos, solo terminan presentándose como experiencias en eventos académicos sobre ciencias sociales y humanas.

La clave de estas innovaciones no es la novedad, sino la originalidad contextualmente obtenida. La capacidad de multiplicación y réplica no le restan valor, más bien generan una medición de validez desde la *praxis* social. Es teoría validada en la práctica o prácticas probadas y verificadas en cuanto a beneficios sociales que generan reflexiones y consolidación de procesos, procedimientos, metodologías o fases.

Dado que el propósito de una innovación (sobre todo si es social) es precisamente lograr soluciones en el contexto, la principal medición es la solución misma, es decir, el grado de beneficio obtenido y percibido por la comunidad objeto. Con la replicabilidad, la innovación alcanza su sentido pleno, pues permite la ampliación de los resultados, no solo en uno, sino en varios grupos sociales. Pero en la mayoría de los casos esta replicabilidad únicamente es posible si se logra un conocimiento del grupo de base, a partir de la sistematización ordenada de las experiencias y de los efectos logrados a corto y mediano plazo.

La innovación, así sea tecnológica, siempre tendrá un componente social. Pero no es lo mismo una invención— y por tanto, la creación de un objeto innovador— que la transformación de la realidad de un grupo humano. Se entiende que la innovación social, así surja de procesos sociotecnológicos, es prioritariamente un cambio social, un cambio en el proceso histórico de vida de un grupo humano o un colectivo (formal o informal, organizado o en proceso de consolidación como grupo). La innovación social considera al mismo tiempo el objeto innovador, el origen, el destino y los resultados (tangibles e intangibles) de la aplicación de ese objeto en un proceso de modificación de prácticas sociales de ese grupo base.

Ya lo decían los colaboradores de CEPAL citando a Engel:

En consecuencia, la capacidad de innovar ya no puede considerarse como una destreza individual, ni tampoco como la suma de una serie de aptitudes individuales: debe tomarse como una competencia social compartida por los actores sociales que forman parte de una cantidad, quizás extensa, de prácticas relevantes. (Engel, citado por Rodríguez Herrera & Alvarado Ugalde, 2008)

Se debe comprender que toda innovación social responde a un principio de auto-eco-organización, es decir, a unos factores endógenos y otros exógenos que permiten la definición del problema y las sinergias con el entorno para su solución. La innovación como proceso social endógeno está relacionada con las capacidades propias de los actores sociales que intervienen en el cambio, su deseo de aprender, su resiliencia, su capacidad de interactuar organizativamente para generar resultados. En cambio, como proceso exógeno, ecorganizado, implica la adaptación a unos entornos cambiantes, unas dinámicas socioculturales como las que se perciben en la globalización y la internacionalización, que requieren que se haga necesaria la revisión de las condiciones históricas, sociales y culturales propias para generar respuesta a necesidades externas que hay que reconocer, comprender, reelaborar y adaptar (Rodríguez & Alvarado, 2008).

Mayo y Lank, citados por Rodríguez y Alvarado, plantean que los actores claves son las organizaciones sociales, que, en su estructura, contemplan una red de curvas de aprendizaje y una dinámica de ciclos de acción, información, interpretación, experiencia, reflexión, sistematización, diálogo de conocimientos, innovación y comunicación, así:

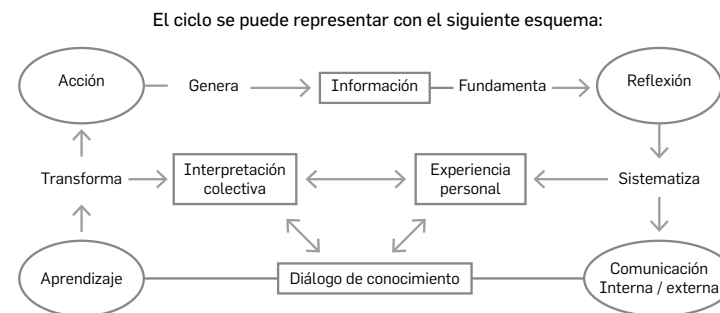


Gráfico 6. Ciclos de la gestión del conocimiento.

Fuente: tomado de Rodríguez y Alvarado, 2008).

La relación entre empresa y organizaciones sociales permite que la cooperación entre sectores genere condiciones diferentes de crecimiento y desarrollo. Las alianzas y las redes movilizan recursos, agentes, intermediarios y competencias (no entendidas como rivalidad en el mercado, sino como generación de habilidades y destrezas en términos de mejoras de calidad de los procesos). La sinergia entre ellos es la base del éxito innovador.

Por lo demás, dado que la finalidad última es el cambio social, es preciso entender este cambio desde los postulados que, de manera tradicional, sobre él se han planteado: desde las teorías lineales de Comte, Spencer, Morgan o Marx, hasta las teorías cíclicas del cambio social (Spengler, Toynbee). A través de estos autores se puede ver cómo las formas de entender el cambio social han variado desde múltiples direcciones. Se pasa de comprender el cambio como progreso (en algunos casos humano o del espíritu, y en otros, desde factores tecnológicos), a verlo como conflicto (lucha de clases, crisis / homeostasis, acción colectiva para la transformación de un

estado o estructura social), o a verlo como proceso de modificación de ciertas características frente a otras precedentes (racionalización creciente, comprensión de los fenómenos sociales, ciclos de retos, circulación de las élites).

Desde visiones más actuales, los indicadores que se privilegian para comprender el cambio social tienen relación con infraestructuras, tecnologías, ciencia y conocimiento, territorio, formas de interacción y de colaboración social, bienestar y calidad de vida, satisfacción y felicidad. Caben dentro de estos indicadores, unos de tipo más simple (tasa de analfabetismo, calidad de los servicios públicos, aumento/disminución de las condiciones económicas), a otros más complejos (indicadores de disminución de la pobreza, o, como en algunos países, el nivel de felicidad). Pero, para proyectos específicos se incluyen tres grandes tipologías:

- *Indicadores de impacto:* que dependen del propósito del proyecto o proceso de intervención.
- *Indicadores de efecto:* que tienen relación con resultados y productos concretos en asocio con objetivos específicos.
- *Indicadores de proceso, de gestión o de cumplimiento:* que miden la relación entre las metas y las actividades desarrolladas durante el proceso de trabajo, así como la relación entre tiempo y actividades y presupuesto y actividades o metas.

En general, como lo dice Canaval (2000), el concepto de cambio social envuelve en general tres ideas: diferencia, modificación en momentos temporales y modificación de estados de un sistema. Por lo que los indicadores antes planteados deben responder a unos momentos o estados (un antes y un después, o una comparación entre variables, según los grupos).

Estas visiones de cambio social han estado muy marcadas por la perspectiva empresarial y del capitalismo tradicional posmoderno. Pero hay otras miradas frente al cambio social que deberían tenerse en cuenta: la relación entre cambio social y conocimiento y empoderamiento de los pueblos que se trabajaron durante varias décadas en América Latina y que hoy podrían rescatarse.

Releyendo a autores de esas miradas de cambio social, se descubre que las fórmulas tradicionales de "promoción del desarrollo social" desde los ejercicios profesionales de investigadores y técnicos en procesos sociales pensados "desde arriba", desde las universidades, las ONG o el Estado proponían procesos de cambio, pero estos no satisfacían las necesidades y problemáticas de los entornos sociales vulnerables. Orlando Fals Borda, sociólogo colombiano, comenzó a trabajar con herramientas como la IAP (Investigación Acción Participativa), que involucran a los actores sociales de base en los procesos investigativos y de acción social a partir de la participación activa. Con herramientas como la IAP se puso en evidencia que el aprendizaje en sí no transforma por sí mismo la realidad, pero que al combinarlo con la sabiduría de las diversas fuentes locales y el compromiso ideológico de la comunidad en su propio cambio, sí generan nuevas formas de conocimiento y nuevas capacidades endógenas que permiten la coexistencia en la *praxis* de técnicas, conocimientos, saber popular y visiones sociales distintas que cambian el actuar de los diferentes participantes.

Con ello, se supera la actitud "academicista" de los profesionales y "el complejo popular de inferioridad" de la gente, quien aporta su experiencia, su saber tradicional, su racionalidad práctica, sus creencias y sus iniciativas, para lograr unas prácticas, unos modos de hacer más cercanos a las necesidades del mundo.

Las herramientas participativas al estilo de la IAP y de otras metodologías de investigación y acción en el terreno social buscaban lo mismo que interesa en el ideal de la innovación social hoy:

- Sembrar una conciencia crítica y reflexiva entre los actores para la solución de sus necesidades y problemáticas concretas.
- Forjar un pensamiento coherente y convergente entre los actores sociales de base y los activistas y profesionales comprometidos con el cambio.
- Generar propuestas de acción conjuntas para dar cuenta de las necesidades y problemáticas desde la visión diversa intersectorial de los actores participantes.

Para ello, las visiones participativas y de acción colectiva de los años 70, 80 y 90 en América Latina promovían la articulación de las instituciones, ONG y comunidades organizadas desde la construcción del proyecto hasta la formulación de las propuestas (y en muchos casos exigencias públicas) ante el Estado. Buscaban ir más allá de la presencia de unos animadores externos que, gracias a sus destrezas en las relaciones humanas y en la capacidad de articulación de las partes, lograban promover iniciativas de acción gubernamental. En parte porque esos animadores externos terminaban en muchos casos orientados por intereses ajenos a las comunidades y caían en redes de cooptación. Romper la dependencia y la sumisión frente a actores voceros y frente a las políticas de Estado era uno de los propósitos de la investigación – acción participativa. Igualmente, se buscaba romper la lógica Sujeto- Objeto (Investigador – investigado) en los procesos de intervención social.

Uno de los grandes limitantes de estas propuestas era mantenerse persistentes. El equilibrio logrado entre actores no dejaba de ser desigual: ONG y comunidad por un lado, y Estado e intereses públicos (y a veces privados) por el otro. Y el asunto de los recursos se convertía en un problema permanente para mantener esa persistencia. Además, no siempre se sistematizaban los procesos, por lo que, si se modificaban los modelos de liderazgo, se perdía sentido ante las solicitudes o exigencias que se hacían para responder a las necesidades o problemáticas.

Dos elementos que sí trata de proveer la perspectiva actual de la Innovación Social resuelven esas debilidades que se tenían en las propuestas de cambio social de los años 70, 80 y 90 en América Latina: por un lado, la inclusión de actores como la empresa privada y el Estado mismo como parte de la articulación de los participantes en la resolución de las problemáticas, lo que asegura una interacción más permanente y quizás más equilibrada entre agentes del cambio. Y por otro lado, la toma de conciencia de la continuidad, trascendencia y escalabilidad de lo que se busca con estas innovaciones, lo que asegura al menos en parte una mirada crítica frente a recursos, sostenibilidad y sustentabilidad de las propuestas en su evolución.

Lo cierto es que en las miradas más contemporáneas, sobre todo desde las lógicas de América latina, el empoderamiento, a través del esfuerzo colectivo, permite el cambio social y, a la vez, ese cambio social, en términos de aprendizaje de las comunidades o grupos, es un comportamiento que debe replicarse para generar procesos de consolidación de estos mismos cambios. Pero para ello, es necesario mantener clara la sistematización del proceso, su dinámica, sus metodologías de trabajo y de articulación de los actores, para poder pensar en una futura trazabilidad y replicabilidad de lo aprendido.

De este modo, la gestión de la innovación social debe considerar, además de los pasos que se contemplan en otras propuestas de gestión, la consolidación del grupo de actores / agentes, los procesos de apropiación social del conocimiento obtenidos por esos mismos actores, la capacidad de alianzas estratégicas para hacer sostenible, sustentable y replicable el proceso ante otras comunidades con problemáticas afines y las capacidades internas de transformación de las prácticas sociales para la innovación. Una breve síntesis daría como pasos claves:

1. La innovación como estrategia social: autodiagnóstico y toma de consciencia = plan de acción.
2. Creatividad e innovación = organización, gestión interna del conocimiento y la creatividad.
3. Inteligencia competitiva = conocimiento del entorno y de casos / problemas similares, diagnóstico de competencias endógenas y distribución de roles.
4. Gestión de proyectos = de la planeación a la acción colectiva.
5. La financiación de la innovación = las alianzas y afianzamiento interno de los actores.
6. El aseguramiento de la innovación = sistematización, trazabilidad y replicabilidad.
7. La explotación de la innovación = escalabilidad de lo aprendido.
8. La generación, conservación y gestión del conocimiento = difusión de lo aprendido y trabajo colectivo con otras experiencias / comunidades.

En conclusión, pensar en un TRL de tipo social o una herramienta de medición de los cambios o transformaciones sociales debe partir de considerar esas características de la acción social colectiva y participativa desde las comunidades de base.

Cap. 3

¿Hacia un TRL social?

Dado que lo que identifica a la innovación social son cuatro aspectos claves, cualquier TRL y cualquier proceso de medición o de evidencia frente a la innovación social debe considerar en principio los criterios siguientes:

1. Deseo de cambiar las prácticas sociales frente a una situación problema.
 - Esa situación problema existe y es identificada por el grupo social como tal.
 - Esa situación conlleva unas prácticas existentes.
 - Implica la aplicación de conocimientos de los actores en forma interdisciplinaria e intersectorial.
2. Invitación a la movilización de diversos conocimientos y competencias para multiplicar las perspectivas y posibilidades de acción. Esto conlleva la ampliación del campo de reflexión de los sujetos frente a la problemática abordada.
3. Retroalimentación, sistematización y materialización de lo aprendido, lo cual involucra a los diversos actores, por lo que la propiedad intelectual es siempre compartida y posiblemente abierta.

4. Procesos de apropiación social de las nuevas prácticas y de enseñanza/aprendizaje y transferencia a otras comunidades o ecosistemas sociales.

Para esto, lo primero es identificar si la iniciativa que se construye colectivamente es una potencial innovación social. En ese sentido, de acuerdo con lo que se ha venido trabajando en el proyecto conjunto *Piloto apropiación y fomento de la innovación social en el departamento de Antioquia (FUCN-UPB)*, – fase II, se han identificado una serie de características para comprender qué son y cómo funcionan las innovaciones sociales en nuestro contexto específico.

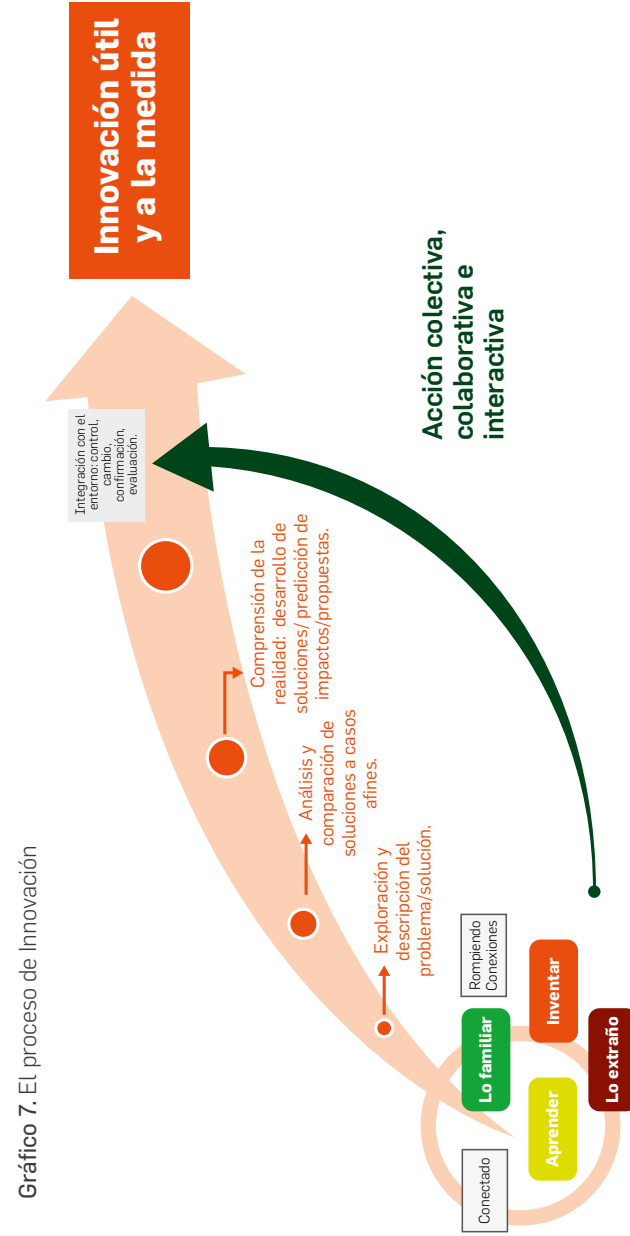


Gráfico 7. El proceso de Innovación

Gráfico 7. Adaptación propia con base en López-Isaza, G. A. (2013). Aportes teóricos para la gestión y política de innovación en función de la ciudadanía. *Innovar*, 23 (47). 5-18.

Y retomando a Astorga (2004, p.18), toda innovación social debe cumplir con unos requisitos básicos:

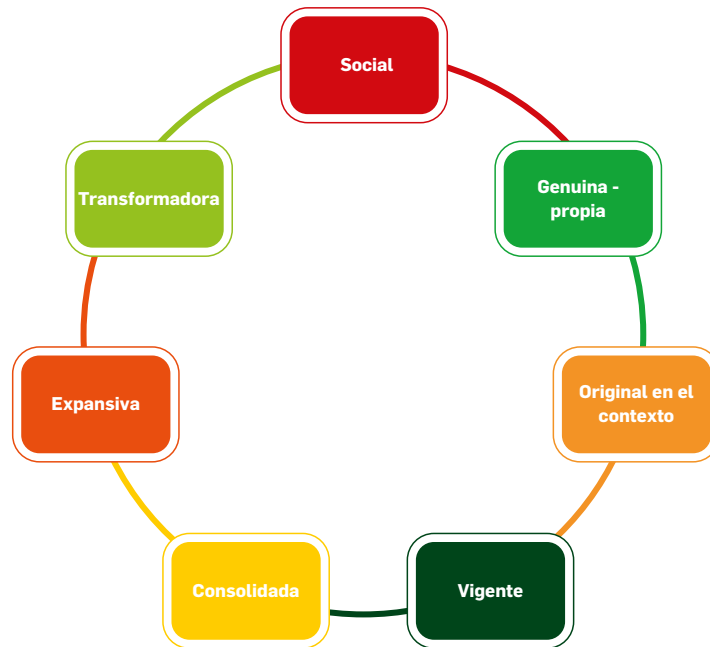


Gráfico 8. Los elementos claves de la Innovación Social.
Elaborado con base en Astorga, 2004, por los autores.

En tal sentido, el proceso debe seguir el flujo de preguntas que se sugiere a continuación:

PASO 1: ¿es una innovación social?

- **Social:** como iniciativa, ¿beneficia a un grupo significativo de personas, contribuye a la reducción de la pobreza o a una mejor calidad de vida del grupo o colectivo objeto del proyecto?
- **Genuina:** ¿nace conjuntamente de los posibles beneficiarios y de actores comprometidos en el proceso? ¿Identifica necesidades / problemáticas claras y concretas de un contexto específico?
- **Original:** así tome de ejemplo procesos, procedimientos o metodologías de casos similares o contextos afines, ¿es una iniciativa propia y no se ha llevado a cabo dentro del mismo contexto o en contextos afines de la misma localidad?
- **Vigente:** ¿responde a necesidades / problemáticas actuales?
- **Consolidada:** ¿ha superado una fase de experimentación inicial, es decir, nace de un proyecto de trabajo previo en donde se han probado alternativas?
- **Expansiva:** ¿podría ser útil o replicable en otro lugar o a mayor escala (o ambos)?
- **Transformadora:** ¿busca generar impactos concretos desde principios de desarrollo social, cobertura, ingreso, empleo, participación, rendimiento, cultura, calidad de vida, gestión y creación de oportunidades o cambio de prácticas sociales que no han sido tan positivos para la comunidad?

Si a las anteriores preguntas se dio respuesta positiva, se pasaría al siguiente paso.

PASO 2: ¿qué tipo de iniciativa social es y en qué nivel de desarrollo se encuentra?

Para esta etapa, es preciso hacer las siguientes preguntas:

- Gestión de las ideas y de la creatividad
 - ¿Cómo se gesta la idea del proyecto en la comunidad?
 - ¿Qué actores estuvieron involucrados?
 - ¿Qué problema social pretendía resolver?
 - ¿Hay proyecto o iniciativa concretos para resolver el problema?
 - ¿Hay reconocimiento de quiénes son y cómo participan los diferentes actores -en ese proyecto o iniciativa?
- Gestión del desarrollo interactivo aplicativo
 - ¿Dónde se desarrolla el proyecto?
 - ¿A quiénes beneficia el proyecto?
 - ¿Qué personas están involucradas en el desarrollo del proyecto y cómo lo han hecho?
 - ¿Qué actividades realizan en el proyecto?
 - ¿Existen funciones o roles o responsabilidades para los participantes?
 - ¿Cómo se organizan para desarrollar las actividades?
 - ¿Cuáles han sido los aportes más significativos que la ejecución del proyecto ha traído para la comunidad?
 - ¿La ejecución del proyecto ha facilitado la construcción de vínculos y relaciones con actores externos a la comunidad?
 - ¿Hay momentos o sesiones de revisión, actualización o control de las actividades realizadas?

- ¿Cómo se mantiene el proceso o proyecto? ¿Hay alguna visión o planteamiento de viabilidad económica o de sostenibilidad?
- Gestión del proceso
 - ¿Cuál es la estructura organizativa que han implementado en la organización para desarrollar el proyecto y darle continuidad?
 - ¿Cuáles son las estrategias que han implementado para que el proyecto pueda mantenerse en el tiempo?
 - ¿Qué estrategias de permanencia y de sostenibilidad se han planteado para el futuro?
 - ¿Se perciben soluciones creativas para resolver problemas de sostenibilidad o continuidad?
 - ¿Cómo ha sido el aprendizaje obtenido por los miembros sobre el proyecto y sobre procesos de gestión? ¿Qué competencias o aprendizajes ha obtenido el grupo?
- Gestión de las oportunidades y gestión del cambio / apropiación social y capital social formado en aplicación de nuevos procesos
 - ¿Cuáles han sido los aprendizajes que les ha dejado la implementación del proyecto? ¿Qué resultados y beneficios le ha generado a la comunidad, que les motiven a pensar en colaborar con otras poblaciones?
 - ¿En qué otros ámbitos o escenarios han podido compartir los aprendizajes obtenidos en el proyecto?
 - ¿Cómo han organizado y sistematizado los aprendizajes?
 - ¿Se han hecho alianzas o cooperación con otras comunidades o grupos a partir de la experiencia del proyecto?

- ¿Cómo ha sido la receptividad de la gente frente al proyecto?
- ¿Hay iniciativas de continuidad o nuevos proyectos en mente?

Estos cuestionamientos permitirían elaborar un comparativo inicial para “ubicar” la iniciativa dentro de un comparativo del TRL tecnológico con el TRL social.

Por el momento, se han identificado los siguientes tipos de iniciativas de innovación social:



Gráfico 9. Tipos de Innovación Social en Colombia.
Fuente: elaboración propia. 2015.

En tal sentido, en conjunto con las preguntas de la guía anterior, se podría considerar el siguiente cuadro comparativo entre las innovaciones sociales y los niveles de alistamiento tecnológico que se aplican en otros contextos:

Comparación trl tradicional / innovaciones sociales

Tabla 9. Comparación TRL tradicional e Innovaciones sociales

TRL tradicional	Experiencia de innovación sociotecnológica	Experiencia de innovación social	Experiencia de innovación educativa	Preguntas diagnósticas de la experiencia
TRL 1. Principios básicos observados y reportados	<ul style="list-style-type: none"> • Procesos de sensibilización frente al objeto técnico o tecnológico. • Alfabetización tecnológica / formación básica instrumental. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autodefinition comunitaria o del colectivo. • Principios de autodirección. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnóstico de las características educativas del entorno. • Diseño inicial / caracterización del modelo posible. 	<ul style="list-style-type: none"> • - Gestión de las ideas y de la creatividad. - ¿Cómo se gesta la idea del proyecto en la comunidad? - ¿Qué actores estuvieron involucrados? - ¿Qué problema social se pretendía resolver?
TRL 2. Formulación conceptual de la tecnología/ proceso/ metodología				
TRL 3. Pruebas iniciales o validación inicial de la tecnología/ proceso/ metodología				

* Continúa en la siguiente página

TRL tradicional	Experiencia de innovación sociotecnológica	Experiencia de innovación social	Experiencia de innovación educativa	Preguntas-diagnóstico de la experiencia
TRL 4. Validación social inicial /validación con grupo piloto	<ul style="list-style-type: none"> Utilización repetitiva. Prácticas sociales iniciales adoptadas o adaptadas. 	<ul style="list-style-type: none"> Autogobierno. Búsqueda de alianzas. 	<ul style="list-style-type: none"> Análisis del modelo sustituto. Referentes contextuales, escenarios alternativos futuros. Modelo hipotético. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del desarrollo interactivo aplicativo: <ul style="list-style-type: none"> ¿Dónde se desarrolla el proyecto? ¿A quiénes beneficia el proyecto? ¿Qué personas están involucradas en el desarrollo del proyecto y cómo lo han hecho? ¿Qué actividades realizan en el proyecto? ¿Cómo se organizan para desarrollar las actividades? ¿Cuáles han sido los aportes más significativos que la ejecución del proyecto, ha traído para la comunidad? ¿La ejecución del proyecto ha facilitado la construcción de vínculos y relaciones con actores externos a la comunidad?
TRL 5. Validación en entornos sociales más amplios / en contextos claves				
TRL 6. Tecnología/ proceso/ metodología demostrada en entornos relevantes				

* Continúa en la siguiente página

TRL tradicional	Experiencia de innovación sociotecnológica	Experiencia de innovación social	Experiencia de innovación educativa	Preguntas-diagnóstico de la experiencia
TRL 6. Tecnología/ proceso/ metodología demostrada en entornos relevantes	<ul style="list-style-type: none"> Nuevas prácticas sociales. Posibles nuevos usos. Posibles rutinas integradas. 	<ul style="list-style-type: none"> Asociatividad. Sostenibilidad. Control de procesos de gestión social. 	<ul style="list-style-type: none"> Piloto educativo. Evaluación del piloto obtenido. 	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del proceso: <ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es la estructura organizativa que han implementado dentro del grupo/colectivo para desarrollar el proyecto? ¿Cuáles son las estrategias que han implementado para que el proyecto pueda continuar?
TRL 7. Demostración sistematizada del prototipo / Modelo / proceso				
TRL 7. Procedimientos / proceso /modelo / prototipo valorado desde el entorno operativo				

* Continúa en la siguiente página

TRL tradicional	Experiencia de innovación sociotecnológica	Experiencia de innovación social	Experiencia de innovación educativa	Preguntas diagnósticas de la experiencia
TRL 8. Sistema completo y cualificado / validación social finalizada y valorada por la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> • Apropiación social lograda. • Integración del objeto en la vida cotidiana. • Nuevas representaciones sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación con otros. • Réplicas. • Escalamiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Control y correcciones teóricas frente al modelo. • Pruebas en contextos amplios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de las oportunidades y gestión del cambio / apropiación social y capital social formado en aplicación de nuevos procesos. – ¿Cuáles han sido los aprendizajes que les ha dejado la implementación del proyecto? – ¿En qué otros ámbitos o escenarios han podido compartir los aprendizajes obtenidos en el proyecto? – ¿Cómo han organizado y sistematizado los aprendizajes?
TRL 9. Escalamiento / replicabilidad del prototipo / proceso / modelo				

Tabla 9. TRL Social. Creación: Erika Jaillier, 2015. Probado en la investigación PILOTO APROPIACIÓN Y FOMENTO DE LA INNOVACIÓN SOCIAL EN EL DEPARTAMENTO DE ANTIOQUIA. (CN-UPB) – FASEII, 2015.

Estas preguntas se han probado en varias experiencias modelo (Banco de Alimentos de Yarumal, Antioquia, Mova – Innovación Educativa para Maestros, FEPI, Opción Futuro) y han permitido clasificar las experiencias dentro de este “TRL social”, lo que facilita concretar en qué paso se debe intervenir y más o menos cómo hacerlo, según la experiencia (ver tablas de anexo con las fichas guía de las experiencias aplicadas).

Una vez se determina si el proyecto es una innovación social y en qué nivel está en cuanto a sus propios avances, se elabora una ficha de estudio de caso para cada proyecto o iniciativa.

A partir del conocimiento del nivel de desarrollo de esa iniciativa, se debe determinar, además, el carácter innovador de los cambios que ella introduce dentro de la organización social y, en tal sentido, es importante que los mismos actores decidan a qué asuntos de su proyecto exactamente le dan ese carácter innovador, para luego evaluar el potencial y proponer sus propios indicadores.

Para entender qué es lo verdaderamente innovador en estas propuestas, Luc Dancause, del Consejo Sapiens, de Quebec, en Canadá, propone la siguiente tabla:

Tabla 10. Criterios para reconocer la innovación o el potencial innovador.

Componentes	Subcomponentes	Criterios
Carácter innovador	Novedad	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando la innovación constituye un cambio significativo en las prácticas existentes.
	Alcance de la innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de efecto: se aprecia que la innovación es nueva para el individuo o la organización ejecutora, o que nunca fue pensada ni aplicada al problema abordado en ese contexto específico de trabajo. • Percepción de la novedad en la organización, novedad en el sector o en entorno social o mercado.
	Origen de la innovación	<ul style="list-style-type: none"> • Innovación intrínseca o extrínseca: la innovación tiene lugar en el interior (desarrollo) o fuera de la organización (la adopción), pero está adecuada al contexto.
Objeto social	Solución a un problema social	<ul style="list-style-type: none"> • La innovación se plantea para resolver un problema social, para mejorar las soluciones existentes, para producir un bien público o para mejorar la calidad de vida de las personas. • La organización emprende una investigación que demuestre la necesidad social y la innovación de un proyecto (ejemplo: una revisión de literatura o un estado del arte).
	Adaptar el proyecto a los objetivos y a las necesidades encontradas	<ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia del proyecto con respecto a los objetivos. • Respuesta del proyecto a las necesidades (identificadas). • Voluntad de apropiación de las necesidades expresadas en el proyecto.

* Continúa en la siguiente página

Componentes	Subcomponentes	Criterios
Potencial de la innovación	Apertura	<ul style="list-style-type: none"> • Diversidad en los actores y sectores que puedan participar en la elaboración e implantación de la innovación social.
	Mejora o ventaja relativa	<ul style="list-style-type: none"> • Ventaja relativa de la innovación o de una mejora en los resultados (eficacia, eficiencia, duración, impactos y resultados). • Impacto potencial: que incida en la formulación y aplicación de políticas y programas públicos.
	Compatibilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Compatibilidad de la innovación con los valores y las experiencias de los socios o clientes, como de los procedimientos, las rutinas, los conocimientos, las consecuencias y la capacidad de la organización
	Complejidad	<ul style="list-style-type: none"> • Facilidad / complejidad en la comprensión de la innovación
	Posibilidad de experimentación	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación de la posibilidad de experimentación de la innovación o experimentación real (proyecto piloto, programa piloto, la experimentación ya ejecutada, etc.).
	Adaptación	<ul style="list-style-type: none"> • Potencial de adaptación o ajuste de innovación al contexto para su aplicación, especialmente a las capacidades de la organización, sus miembros y sus clientes.
	Multifuncionalidad	<ul style="list-style-type: none"> • Percepción de la posibilidad de adoptar la innovación en diferentes contextos (ej. Las unidades organizativas)
	Observación	<ul style="list-style-type: none"> • Nivel por el cual los cambios ocasionados serán entendidos por los actores, ya sea interna o externamente (por ejemplo, la capacidad de observación, evaluación y comunicación de los resultados).

* Continúa en la siguiente página

Componentes	Subcomponentes	Criterios
Potencial de la innovación	Legitimidad	Adopción de la innovación por otras organizaciones similares. <ul style="list-style-type: none"> • Pertinencia del problema social para los actores (ejemplo: los patrocinadores asociados al proceso o al aporte de recursos humanos, financieros, etc., para el proyecto).
	Aplicabilidad	<ul style="list-style-type: none"> • Aplicabilidad de los resultados esperados.
Nivel de innovación	Número de innovaciones	<ul style="list-style-type: none"> • El número de innovaciones implantadas (por tipo, alcance) durante los últimos tres años. • Porcentaje de innovaciones intrínsecas o extrínsecas.
	Número de organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de organizaciones con una innovación (total y por tipo) durante los últimos tres años.
Intensidad	Gastos	<ul style="list-style-type: none"> • Gastos (estimados) para el desarrollo de innovación (por tipo) como el porcentaje de las ventas durante los tres últimos años NB. Podría ser el porcentaje del presupuesto utilizado.
	Las ventas de productos / servicios que se ofrecen	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje (estimado) de ventas o de la oferta de servicios resultado de un nuevo servicio o producto durante los últimos tres años.
	Productos/servicios	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje (estimado) de servicios o productos que fueron recientemente desarrollados o mejorados durante los últimos tres años.
Incidencia	Número de organizaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Porcentaje de organizaciones que han incorporado al menos un tipo de innovación durante los últimos tres años.
	Número de innovaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Número innovaciones introducidas por una organización (promedio: para todas las organizaciones).

Tabla 10. Criterios de la innovación o del potencial innovador. Fuente: Luc Dancause, *Guía para el desarrollo de indicadores de innovación social*, basada en la literatura producida en 2013 por David Longtin. Traducción del equipo del proyecto con el permiso del autor. 2016.

Es importante considerar en cada ficha de seguimiento de caso los factores que pueden beneficiar y limitar o debilitar el funcionamiento de la iniciativa. Para ello, se debe hacer un ejercicio con los miembros del proyecto para considerar dichos factores de riesgo.

En general, por las experiencias de otros países en el tema, aparecen los siguientes factores:

Tabla 11. Factores de riesgo

Dimensiones externas	Posibles factores
Recursos financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a recursos financieros públicos, privados o mixtos relacionados con la solución de problemas sociales. • Acceso a recursos financieros públicos, privados o mixtos relacionados con procesos de investigación – desarrollo e innovación. • Recursos que dependen de concursos, licitaciones o convocatorias. • Recursos de cooperación internacional: implican preparación del proyecto con unas características particulares.
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilidad del recurso humano (en tiempo y dedicación). • Continuidad del recurso humano. • Calidad del recurso humano (diversidad de formaciones y de sectores de procedencia).
Conocimiento y aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> • Bases científicas para la investigación / interacción. • Comprensión de la innovación social y de su sostenimiento. • Capacidad de acoplamiento y de comunicación e información dentro del grupo. • Capacidad de sistematización de procesos para el aprendizaje y la trazabilidad.
Redes	<ul style="list-style-type: none"> • Contacto real y concreto con redes afines. • Capacidad de alianza / asociación con redes afines. • Conocimiento y posibilidad de contacto con redes de innovación social existentes en el entorno cercano.

* Continúa en la siguiente página

Comunicación e información	<ul style="list-style-type: none"> • Acceso a TIC para soportar los procesos de información, comunicación y trazabilidad. • Competencias digitales en miembros / soportes del equipo. • Capacidad de resolución de problemas de asociatividad por medio del uso de las TIC.
Ambiente político, legislativo y normativo	<ul style="list-style-type: none"> • Legislación, normatividad o reglamentación existente acorde con la iniciativa. • Situación positiva de políticas públicas para el tipo de iniciativa. • Medidas financieras públicas para el sector de desarrollo e innovación. • Ambiente político. • Autonomía. • Gestión de alianzas estratégicas con sectores claves.
Necesidades y demandas sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Referentes reales de necesidad /expectativa/ deseo en torno al sector específico de la innovación social. • Efectos posibles del contexto frente a la innovación. • Representaciones sociales existentes sobre el tema de la iniciativa o proyecto.
Compromisos sociales y políticos de los ciudadanos	<ul style="list-style-type: none"> • Compromisos políticos de los participantes frente al proyecto. • Compromisos sociales de los participantes en el proyecto. • Capital social. • Diversidad de sectores de procedencia de los participantes. • Capacidad de acción de los participantes en los sectores de procedencia.
Cultura, normas, valores, actitudes	<ul style="list-style-type: none"> • Cultura social proclive a la innovación / cambio. • Deseos de cambio de la situación problemática. • Actitudes afines a la innovación. • Normas tácitas, valores y costumbres que apoyan la innovación / el cambio.

Tabla 11. Fuente: Creación propia con base en diversas fuentes: Consejo Sapiens, material de Innobasque, Memorias del taller con Frank Moulaert (2015), entre otros.

¿Qué se debe medir?

Después de saber cuáles pueden ser los factores críticos, el equipo mismo del proyecto debe plantear sus posibles indicadores a corto, mediano y largo plazo. No hay fórmulas. No hay verdades absolutas. No hay guías exactas, solo recomendaciones.

Vale la pena, por lo tanto, preguntarse qué objetivos específicos tiene la medición que se desea hacer:

- ¿Se quiere medir la performatividad del proceso o de la gestión? ¿Los efectos visibles a corto plazo? ¿La percepción de la organización frente a lo logrado según los objetivos iniciales propuestos?
- ¿Se quiere medir la apropiación de la innovación en el entorno?
- ¿Se quiere medir la utilidad social y los resultados?
- Más que medir, ¿se quiere revisar la adecuación del proceso o del proyecto frente a las necesidades sociales identificadas y las dinámicas logradas entre los actores?
- ¿O se busca acaso evidenciar los impactos de una innovación social en diferentes escalas (locales, regionales, societales, organizacionales)?
- ¿O se busca el modo más idóneo de difundir la innovación social?

Se deben precisar las diferentes dimensiones que se buscan observar antes de plantear los indicadores posibles. Cabe decir que los objetivos iniciales acordados en el proyecto o iniciativa siguen sirviendo como base para considerar lo que se puede controlar o hacer evidente, no solo del proceso, sino de los resultados e impactos de este.

También es importante resaltar que no es lo mismo mirar el proceso de gestión en su conjunto (eficiencia y eficacia de los procesos, percepción de los efectos, costos/beneficios, diversidad de impactos organizacionales, valoración del proceso mismo y de su gestión), a revisar resultados (las innovaciones adicionales obtenidas, los productos y servicios logrados, el acceso a la innovación de parte de los beneficiarios, los efectos en economía local, en desarrollo sectorial, en creación de nuevos valores económicos, reducción de la desigualdad, pertinencia y efectos en el sentido de pertenencia de la gente o en la capacidad de participación e interacción), o a evidenciar impactos futuros (lo que implica difusión de las innovaciones, cambios en indicadores de calidad de vida, de bienestar o de buen vivir, transformación en el trabajo, en la concepción del empleo, en la resolución de problemas de desigualdad social, transformación de las capacidades y competencias endógenas, capital cognitivo, capital social y capital relacional obtenido, percepción de seguridad, desarrollo de la cooperación, cohesión social).

De acuerdo con lo recogido en los simposios de innovación social y tecnológica que se han tenido hasta la fecha en la ciudad de Medellín⁴, plantear los indicadores y seguirlos conlleva cuatro opciones posibles de trabajo:

1. Cada organización que plantea una innovación social podría establecer su propio modelo de trabajo, con el fin de desarrollar sus procesos particulares de gestión de la innovación para el futuro. Esto es lo que se ha venido haciendo en las instituciones universitarias: cada una, a pesar de contemplar lineamientos generales frente a la innovación social, promueven su propia lógica de gestión de las innovaciones y, por lo tanto, sus propios indicadores y procesos de medición.
2. Cuando es un proceso plural, donde hay participación de múltiples actores y sectores, pueden contemplar la opción de una evaluación externa, bajo unos lineamientos acordados entre las partes. También, puede hacerse una evaluación rutinaria en la que se ajusten los tradicionales indicadores de gestión de las innovaciones a las necesidades de las partes para demostrar la utilidad social del proceso de innovación y dar cuenta de los efectos directos a corto plazo e indicar posibles impactos (efectos indirectos a corto y mediano plazo). Esta opción se ha efectuado en procesos de intervención pública y la evaluación se ha realizado desde organizaciones (terceros externos) que efectúan todo el análisis. El caso más cercano en el contexto antioqueño son los procesos de evaluación realizados por una organización como Inspira Lab, en Medellín, durante los años 2015 y 2016.
3. Cuando el proceso general o iniciativa surge del sector estatal, se suele hacer un perfil estadístico del proceso o proyecto innovador y se le compara con contextos territoriales e institucionales afines, para generar nuevas políticas públicas o movilizar las acciones institucionales entre agentes públicos y privados en una mayor escala.

⁴ Desde 2013 se han desarrollado anualmente unos eventos en la Red de Innovación para las Instituciones de Educación Superior liderados por la UPB, Uniminuto y la Fundación Universitaria Católica del Norte, en donde se ha reflexionado sobre la innovación social y tecnológica y cuyas últimas dos versiones se han adentrado en el tema de los indicadores y la sostenibilidad de las innovaciones. Ver: <http://nisesantioquia.wixsite.com/nises/iv-simposio-is-y-t-2016>

4. Cuando se busca demostrar el impacto social, económico y de desarrollo de un proyecto innovador, el ente que lidera el proyecto puede intentar generar unos indicadores que contribuyan a mejorar la imagen de rentabilidad económica o de eficiencia de financiamiento para conseguir apoyo internacional. En ese caso, los indicadores que se utilizan buscan apuntar a lo que las entidades de cooperación internacional solicitan para generar recursos. Esta opción es la más utilizada por las ONG, que aprovechan las lógicas de indicadores de los entes internacionales para proponer los indicadores propios de la iniciativa de innovación en un determinado contexto social.

Ahora bien, una cosa es proponer los indicadores, y otra es hacer el proceso de evaluación y de análisis del proyecto de innovación. La mayoría de las metodologías utilizadas para estas experiencias de innovación social son en sí mismas nuevas investigaciones sociales, generalmente de corte mixto y con técnicas diversas. Se parte de las fuentes documentales (la documentación del proyecto mismo, la sistematización de las experiencias, los talleres de sistematización, los datos estadísticos obtenidos en las distintas fases de gestión del proceso, la documentación de las organizaciones beneficiarias), se utilizan entrevistas individuales y colectivas, encuestas, talleres, observación participante y técnicas de recolección de información *in situ*, dependiendo de la dimensión de los indicadores que se deben cumplir. Se realiza un ejercicio metódico, sistemático y organizado de recolección, análisis e interpretación final de la información, a fin de comparar las fortalezas y las debilidades del proceso de innovación.

Algunas sugerencias de indicadores y descriptores

Como tipos de indicadores que se han propuesto en diferentes experiencias dentro del proyecto *Piloto apropiación y fomento de la innovación social en el departamento de Antioquia. (FUCN-UPB) – fase II*”, se han considerado los siguientes:



Gráfico 10. Posibles indicadores o descriptores de la innovación.

Criterios para indicadores operacionales (corto plazo-CP)

- De seguimiento y monitoreo.
- De gestión del proceso.
- De eficiencia y efectividad de las acciones y procedimientos.

(Además de todos los que tradicionalmente sirven para evaluar lo procedimental en una organización).

Indicadores de efectos (corto plazo-CP)

- Sobre los actores:
 - Número de actores implicados en el proyecto.
 - Equilibrio entre actores y sectores representados.
 - Satisfacción de los actores (en coherencia con la visión estratégica propuesta).
 - Nivel de movilización de los actores.
 - Nivel de participación de los actores.
- Sobre los beneficiarios:
 - Número de beneficiarios (beneficiarios reales/beneficiarios potenciales).
 - Tasa de inserción o dinámica de inserción de la propuesta (según la visión estratégica).
 - Nivel de movilización de los actores de la comunidad de beneficiarios (implicación en el proceso o proyecto).
 - Nivel de satisfacción de los actores beneficiarios.

- Sobre las competencias:

- Desarrollo de competencias logradas (frente a objetivos de formación o de desarrollo propuesto).
- Equilibrio de las competencias (individuales y colectivas).
- Límites de formación o de desarrollo (condiciones o factores condicionantes del proceso).

- Gobernanza y transparencia:

- Visibilidad obtenida.
- Transparencia adquirida.
- Diferencia entre la imagen del proyecto vista por los beneficiarios y la imagen del proyecto de los proponentes.
- Adecuación de la propuesta, vista por los beneficiarios.

Indicadores de beneficio (corto plazo-CP y mediano plazo-MP)

- Percepción de los beneficiarios:
 - Identificación de las necesidades según los beneficiarios/adecuación de la propuesta o proyecto.
 - Grado o nivel de satisfacción de los beneficiarios frente al aporte.
 - Adecuación del aporte a las necesidades reales.
 - Debilidades o límites del aporte frente a las necesidades.

- Medida de proximidad o acceso:
 - Número de beneficiarios potenciales del proyecto (frente a número de beneficiarios reales).
 - Número de vínculos de información dispuestos/utilización de esos vínculos o medios.
 - Calidad de la información difundida sobre el proyecto o propuesta.
- Diversidad de los beneficiarios:
 - Cartografía de las características de los beneficiarios
 - Nivel de cobertura según la cartografía inicial
 - Grado de apertura o acceso de los beneficiarios al proyecto (según criterios de selección y criterios de seguimiento).
- Medida de imagen de beneficio:
 - Percepción inicial de beneficio/ percepción final del beneficio de la propuesta.
 - Diferencia entre necesidades formuladas por los beneficiarios/ necesidades previstas por los proponentes/ necesidades cubiertas.
 - Nivel de satisfacción frente a la pertinencia en la solución de las necesidades.

Criterios para indicadores de proceso y de gestión (corto plazo-CP)

- Medidas de rapidez en la aplicación:
 - Número de etapas planeadas/ número de etapas concluidas.
 - Tiempos de prórroga o de dilación (demora) en cada etapa.
 - Tiempos de participación de los beneficiarios (tiempo previsto/tiempo real).
- Continuidad del proceso:
 - Evolución del proceso.
 - Grado de proximidad frente a tiempos previstos y fechas término.
 - Frecuencia de fallas en el proceso.
 - Tipos de fallas o límites de continuidad.
- Medida de estabilidad de resultados:
 - Dinámica de permanencia de los beneficiarios o participantes en el proceso o proyecto.
 - Motivos de salida o de reinserción en el proyecto o proceso.
 - Condiciones de permanencia (según los beneficiarios que permanecen).
 - Lista de resultados obtenidos e identificados por los participantes.

- Conformidad de los participantes frente a las fases y tiempos del proceso
- Aceptación de las normas o marcos de rigor propuestos.
- Adecuación del proceso a los valores sociales (éticos, democráticos o culturales) del grupo que se interviene (según percepción de los actores participantes).
- Percepción de la participación en contraste con resultados obtenidos (triangulación o efecto cascada).
- Medida de potencial de desarrollo o de ajustes requeridos:
 - Grado de flexibilidad del proceso frente a los cambios.
 - Grado de apertura a los cambios del proceso.
 - Grado de flexibilidad de modificación de fases o de modos de gestión.

Criterios para indicadores de rentabilidad (corto y mediano plazo-MP)

- Costos de la actividad de innovación:
 - Datos financieros de las actividades (costos, gastos/ingresos).
 - Datos de crecimiento en oportunidades para la comunidad (descriptores de oportunidad).
- Costos de inversión:
 - Necesidades financieras previstas /necesidades financieras cubiertas.
 - Necesidades financieras cubiertas por cooperación.

- Necesidades financiera cubiertas por fuentes externas de financiación (contratos/préstamos).
- Datos de sostenibilidad posterior del proyecto o propuesta.
- Sostenibilidad obtenida:
 - Aprendizajes frente a autogobierno y autogestión.
 - Percepción de la autogestión.
 - Opciones de asociatividad o cooperación para la gestión conjunta.
 - Oportunidades de transferencia y de replicabilidad.

Descriptores de apropiación y gestión social (mediano plazo-MP)

- Escala de la gestión social:
 - Nivel de autodefinición.
 - Nivel de autodirección o autogestión del grupo.
 - Nivel de autogobierno.
 - Capacidad de asociatividad.
- Personal vinculado al proyecto:
 - Número de empleados.
 - Número de voluntarios.
 - Número de participantes temporales o por procesos.
 - Número de cooperadores (participantes externos).
 - Variación del flujo de personal.

- Oficios/profesiones/campos requeridos:

- Diversidad de oficios o profesiones o disciplinas en juego.
- Tipo: multidisciplinariedad/interdisciplinariedad/transdisciplinariedad.
- Tipos de perfiles específicos requeridos.
- Nivel de conocimiento interno de la estrategia de trabajo.
- Capacitaciones ofrecidas/capacitaciones obtenidas.
- Percepción de lo aprendido en la capacitación.
- Percepción de lo aprendido en la participación durante la experiencia.
- Grado de alistamiento en capacidades obtenidas por los participantes formados.
- Competencias colectivas del proyecto (percepción de los diferentes públicos).
- Evolución de las competencias en el proceso.

- Gestión del capital relacional:

- Acceso a la formación.
- Número de participantes en las capacitaciones.
- Tipo de formación.
- Adecuación de la formación a las necesidades personales y colectivas.
- Tipo de estrategias de formación.
- Recurso humano capacitado (en qué, perfil, número).

- Desarrollo del capital cognitivo:

- Estrategias de gestión de conocimiento en el grupo (procesos de explicitación y comunicación).
- Beneficiarios.
- Nivel de satisfacción de los beneficiarios frente a la comunicación de grupo.
- Número de beneficiarios o participantes que se involucran en la formación de otros.
- Efecto cascada de la apropiación.
- Flujograma de la apropiación del conocimiento del grupo.
- Coherencia entre la visión estratégica y el proceso pedagógico del proyecto.
- Evolución, control y ajuste de la visión estratégica o del proceso pedagógico, según las condiciones del grupo de participantes.
- Evolución de las necesidades percibidas antes y después del proceso o experiencia de trabajo.
- Integración de las prácticas innovadoras.
- Emergencia de nuevas prácticas sociales y comunicacionales del grupo.
- Evolución de las lógicas de cooperación, asociación o colaboración de los miembros de grupo (hacia el grupo mismo y hacia otros sectores de la comunidad).
- Identificación, valoración y análisis de los momentos de éxito y de fracaso.
- Identificación y valoración de las prácticas sociales adquiridas o integradas.
- Identificación y valoración de las nuevas competencias obtenidas (antes-después- y percepción de su evolución a mediano plazo).

Estos son solo posibles criterios de formulación de indicadores. Cada caso implica considerar lo más pertinente para el tipo de proyecto o para lo que se quiere lograr con la iniciativa a mediano y largo plazo. Como ya se dijo, no hay fórmulas, no hay secretos. Cada innovación social es, por lo tanto, una experiencia única en cuanto a los indicadores en concreto.

Cap. 4

¿Y después...?

El flujo de la innovación social no termina con el desarrollo y la puesta en marcha del proyecto. Tampoco termina con los cambios y apropiaciones logrados a corto y mediano plazo. Solo se logra su verificación final cuando se puede dar cuenta de la transformación social obtenida en grupos más amplios o cuando, por la replicabilidad o escalabilidad de las iniciativas, se verifica la aplicabilidad de un procedimiento, de un proceso, de una metodología, de un programa, de mecanismos conjuntos de solución a necesidades concretas. Las siguientes serían las etapas que se recomiendan.

Focalización

Si se parte de que la calidad de vida depende de las posibilidades que tienen las personas de satisfacer adecuadamente sus necesidades humanas fundamentales (Belloy, 2013), y si se considera que estas no son infinitas, ni cambian realmente, ni siquiera a lo largo del tiempo o entre una cultura y otra — lo que cambian son las formas o medios mediante los cuales ellas se satisfacen (lo que la Escuela del Desarrollo a Escala Humana llama *satisfactores*) —, lo que se tendría que revisar de fondo en los procesos de innovación social es cómo mutan los conceptos de satisfactores en la medida en que, al aplicar la iniciativa de innovación, se resuelve la necesidad.

De acuerdo con Belloy (2013), las necesidades humanas fundamentales pueden ser ontológicas (ser, estar, tener, hacer) o axiológicas (subsistencia o pirámide básica, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad, libertad). Por lo tanto, las dimensiones que se deberían revisar serían las siguientes (sobre todo en cuanto a lo axiológico):

- Estándares de vida = SUBSISTENCIA
- Salud y ecodiversidad = PROTECCIÓN
- Bienestar psicológico = AFECTO
- Educación = ENTENDIMIENTO
- Buen gobierno = PARTICIPACIÓN Y LIBERTAD
- Uso del tiempo = OCIO
- Diversidad cultural = CREACIÓN
- Vitalidad de la comunidad = IDENTIDAD

Y se podría intentar hacer esa revisión desde la siguiente matriz construida con la comunidad y con los actores:

Tabla 12. Matriz de Necesidades Humanas.

NHF	SER	TENER	HACER	ESTAR
Subsistencia				
Protección				
Afecto				
Entendimiento				
Participación				
Ocio				
Creación				
Identidad				
Libertad				

Tabla 12. Matriz de necesidades. Fuente: presentación de Patricio Belloy en el I Simposio de Innovación Social y Tecnológica, 2013.

Revisar cómo varían los satisfactores de cada necesidad en la evolución del proceso innovador, permitiría observar qué tanto se han transformado las condiciones reales de vida de la comunidad misma.

Cabe aclarar que los satisfactores son las formas o medios para resolver una necesidad. Cambian a lo largo del tiempo y en los diferentes sistemas culturales, políticos y económicos. No corresponden a objetos materiales, sino a procesos, instituciones, hábitos, conductas, actitudes, espacios, etc. (Belloy, 2013)

Pueden clasificarse en cinco tipos diferentes (Belloy, 2013):

- **Satisfactores violadores o destructores:** aquellos que no solo aniquilan la posibilidad de satisfacción real en un plazo mediano o inmediato, sino que imposibilitan la resolución de otras necesidades. Por ejemplo, el *armamentismo* busca satisfacer la necesidad de protección, pero termina imposibilitando el afecto, la confianza en el otro (y, por lo tanto, la participación y la subsistencia) y la libertad.
- **Pseudo satisfactores:** aquellos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada. Son atribuidos a través de la publicidad, la propaganda y otras formas de persuasión. Por ejemplo, el estilo de vida es un satisfactor para la necesidad de identidad, y la explotación de recursos naturales en procesos de megaminería es un satisfactor de la subsistencia.
- **Satisfactores inhibidores:** son aquellos que dificultan la posibilidad de satisfacer realmente la necesidad y otras necesidades, pues saturan la comprensión de la necesidad misma. Por ejemplo, el paternalismo es un satisfactor de la necesidad de protección, pero además inhibe la posibilidad de identidad, participación, libertad.

Igualmente, la crítica que tradicionalmente se hace de la televisión comercial global es que es un satisfactor del ocio como necesidad, pero además inhibe, en muchos casos, la posibilidad de entendimiento, identidad, creación.

- **Satisfactores singulares:** aquellos que apuntan a una sola necesidad y terminan siendo neutros frente a otras igual de importantes. En muchos casos, se institucionalizan y se vuelven un elemento "normal". Por ejemplo, los programas de suministros de alimentos resuelven una necesidad coyuntural de subsistencia, pero al volverse oficiales, se pierde la visión de otras necesidades en la población beneficiaria. Otro ejemplo sería el voto como satisfactor de la necesidad de participación en la ciudadanía, o los regalos, como satisfactores del afecto en la familia.
- **Satisfactores sinérgicos:** satisfacen la necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la solución simultánea de otras necesidades. Suelen ser contrahegemónicos y revierten racionalidades dominantes como la competencia y la coacción. Por ejemplo, la lactancia materna, que además de servir como satisfactor en la necesidad de subsistencia, estimula el afecto, la protección, la identidad.

Ahora bien, la transformación social se logra cuando, a partir de la innovación social generada, se obtienen satisfactores sinérgicos que contribuyen a nuevas prácticas sociales y a la toma de consciencia colectiva de las verdaderas necesidades por resolver. Focalizarse en las verdaderas debilidades y en los satisfactores permite la siguiente línea de trabajo: superación – promoción – sostenibilidad.

A continuación se brindan algunos elementos adicionales sobre los puntos de esta propuesta:

Promoción

Dado que la innovación social busca como principal meta la solución de problemáticas sociales de modo colaborativo, cooperativo y centrado en el conocimiento colectivo, las redes sociales (no únicamente entendidas como aquellas en soporte digital y con funcionamiento en la Web), son un elemento esencial en los procesos de promoción de las innovaciones.

La carta de identidad de las innovaciones sociales no es solo la presencia activa de ciudadanos que actúan en redes construidas para alcanzar los objetivos que les preocupan, les afectan y por lo tanto les competen, sino que es también la posibilidad de permitir replicar y escalar la experiencia como conocimiento y así generar capital cognitivo, no solo en pequeños grupos, sino a mayor escala y en nuevos contextos. Dicho de otro modo, que lo que les sirvió a unos, pueda ser útil también para otros. Y en ese sentido, la difusión de las experiencias en redes sociales nacionales e internacionales permite que ese capital cognitivo crezca y genere nuevas expectativas de desarrollo social, gracias a la capacidad de compartir inherente a los seres humanos.

La promoción de las innovaciones sociales en red permite no solo la visibilidad de lo logrado en el caso puntual, sino estimular la participación en nuevos procesos de gestión de conocimiento dentro del contexto de unas sociedades del conocimiento que van más allá de lógicas prácticas y se convierten en acciones éticas para la humanidad.

Las comunidades virtuales, las redes ciudadanas, las redes de conocimiento, las redes sociales, son gestoras de la innovación y del desarrollo en ese sentido. Ahora bien, si nos valemos de las TIC, hablamos de trabajar en la complejidad y, por tanto, no todos podemos hacer de todo, no se puede hacer todo lo que se pretende, no todo es reproducible de la misma manera en los diferentes contextos sociales, no todo sucede en las mismas circunstancias, con las mismas condiciones y con ritmos similares y no todos tenemos la misma relación entre lo local y lo global.

Para gestionar la red siempre se necesitará un equipo gestor, unos moderadores, unos tutores, unos gestores de conocimiento, unos investigadores y un delegado para sistematizar, tanto el proceso interno, como los intercambios de experiencias que acontezcan.

Para comprender qué es lo que verdaderamente podemos promocionar del proyecto innovador, tenemos que construir unas bases de conocimiento del proyecto mismo que surgen de la sistematización de la experiencia y del "empaquetamiento" de esta. Esto es lo que en la gestión tecnológica equivale a la construcción del modelo de negocio. ¿Qué es lo que podemos promocionar y compartir con los demás? Esto garantiza la visibilidad, la continuidad y la sostenibilidad futura de las iniciativas de innovación social.

El empaquetamiento comienza cuando logramos documentar el proyecto mismo. A continuación se brindan algunas preguntas que sirven como herramienta para efectuar dicho ejercicio (Fernández Hermana, 2014):

- Cómo se preparó.
- Cómo se llevó a cabo.
- Qué se descubrió.

- Qué hallazgos fueron claves y por qué.
- Qué de inesperado se consiguió y por qué.
- Que es lo verdaderamente innovador de la experiencia obtenida.
- Qué implicaciones tiene para el entorno.
- Qué nuevas condiciones se podrían mejorar.
- Qué se puede difundir verdaderamente.

Una vez se tiene claro el empaquetamiento de la innovación social, se podría decir que "sale al mercado" esa propuesta de valor, que en el caso de lo social, corresponde a experiencias de aplicación en otras escalas o en otros contextos de ese conocimiento adquirido (metodología, procedimiento, proceso, técnica, dinámica social, etc.). Y esto puede darse, según Fernández Hermana (2014) por:

- Difusión por medio de productos intelectuales clásicos: artículos, ponencias, presentaciones públicas, talleres, cursos, diplomados, seminarios, etc.
- Transferencia (asesorías, consultorías, servicios técnicos de apoyo a otras experiencias).
- Cesión.
- Colaboración.
- Alianzas.
- Generación de nuevas propuestas y proyectos con otros actores.
- Desarrollo de metodologías afines para otros proyectos o intervenciones.
- Creación o participación en centros de capacitación orientados al desarrollo de proyectos de innovación social.
- Todo lo anterior o combinaciones de estas opciones.

Las TIC son solo un recurso. Son un medio. Pero la vida es más que la difusión por medios digitales o formales. La prueba de ello es que muchas experiencias de casos como los que mencionaba Orlando Fals Borda en otros tiempos se aplicaron en África gracias a que actores sociales comprometidos hicieron difusión de ellas en vivo y en directo.

Los medios clásicos de difusión siguen siendo útiles:

Tabla 13. Medios de difusión.

Promoción interna	Promoción externa
Reuniones, asambleas, actas	Redes sociales digitales
Carteleras	Redes de conocimiento: simposios, seminarios, eventos, centros de capacitación, cursos, entre otros.
Correo electrónico e intranet	Páginas web colaborativas, publicaciones transmedia e hipermedia
Medios masivos tradicionales (corporativos): impresos, videos, medios radiales	Medios masivos tradicionales: prensa, radio, televisión, etc.
Salva pantallas	Podcast, conferencias tipo TED
Incentivos	Participación en concursos, convocatorias, licitaciones, premios

Tabla 13. Medios de Difusión. Fuente: creación propia. 2016. (Síntesis de diversos documentos, entre ellos, presentaciones divulgadas en los Simposios de Innovación Social y Tecnológica de 2014 y 2015).

Sostenibilidad y sustentabilidad

De acuerdo con Otto Schmilinsky, de ICA2 (Schmilinsky, 2014), la sostenibilidad busca atender necesidades actuales sin comprometer las capacidades de las generaciones futuras de satis-

facer las suyas, garantizando el equilibrio entre el crecimiento económico, el cuidado del medio ambiente y el bienestar social. Esta es la triple vertiente de la sostenibilidad: rentabilidad (y no solo económica), protección del ambiente y bienestar.

La sostenibilidad en los proyectos de innovación social implica que las ideas e iniciativas logren mantenerse en el tiempo y armonicen esa triple vertiente de la sostenibilidad. Además, como ya se ha mencionado, la innovación social plantea su éxito en la replicabilidad y escalabilidad, por lo que los esfuerzos en el proyecto no solo deben contar con financiamiento, sino convertirse en autosostenibles para sí mismos y para otros. Es decir, deben pensarse como sustentables.

Schmilinsky (2014), afirma que para esto es necesario "capturar necesidades e iniciativas", lo que a su vez conlleva:

- Socializar la innovación social y sus propósitos.
- Elegir a un(os) *keyplayers* o actores claves que motiven al colectivo.
- Proveer plataformas tecnológicas que permitan socializar el proyecto o iniciativa.
- Proveer plataformas que ofrezcan canales de comunicación con entes estratégicos o entidades externas de cooperación.

La gestión de la innovación en esta dimensión de sostenibilidad y sustentabilidad pasa también por una buena gestión de la comunicación estratégica, para conseguir nuevas alianzas, nuevos contactos, nuevas opciones de aplicación. En tal sentido, la innovación social debe plantearse desde su importancia socio-política.

La experiencia que han tenido otros países desde los años 80, cuando se comenzó a incluir el concepto de innovación social en los debates políticos y científicos sobre la planeación urbana y el desarrollo regional y territorial, fue determinante para la obtención de una visión reaccionaria frente a las tecnocracias tradicionales, frente a lógicas neoliberales de privatización de todo lo urbano y fue una muestra palpable de que son necesarias estas dinámicas sociales para conseguir procesos de desarrollo humano duraderos y no simplemente para cumplir planes de gobierno.

En esa misma línea, se debe contemplar la innovación social como estrategia en sectores gubernamentales y en la empresa privada, para mejores dinámicas de inclusión social y para el posicionamiento ético de la justicia social. Es una perspectiva para la acción que va más allá de tradicionales conceptos de gobernanza, pero la promueve como parte del desarrollo comunitario colaborativo. Además, contribuye a la transformación de relaciones y estructuras de poder, tanto dentro de las comunidades, como entre grupos locales y actores externos, lo que favorece la transformación de la gobernanza clásica en prácticas sociales más inclusivas, más democráticas y, por lo tanto, mejores sistemas de participación política a múltiple escala (Moulaert & Nussbaumer, 2005).

Las innovaciones sociales, en su búsqueda por la sustentabilidad y sostenibilidad, deben contemplarse como:

- Iniciativas políticas de acción para sectores interesados.
- Iniciativas conducentes a políticas públicas.
- Iniciativas para el financiamiento desde fondos de cooperación, fondos de desarrollo social o fondos de innovación social, según políticas locales, regionales o nacionales.

Quizás no compitan de la misma manera en el mercado con las innovaciones tecnológicas, pero su influencia debe tenerse en cuenta como parte de los nuevos lineamientos de planeación local y regional, de acuerdo con las indicaciones que desde OCDE se le han dado a Colombia para hacer parte de los países en desarrollo. Su capacidad de generar reputación y nuevas visiones frente a los actores que intervienen en el proceso es la principal ganancia.

Lo principal, de todos modos, es no perder de vista su razón de ser: la innovación social **debe contemplarse como una transformación a largo plazo** que le compete no solo a los investigadores ni a los emprendedores, sino a la sociedad de base, al Estado y a la empresa privada, pues ellos sustentan su existencia en las actuales lecturas de la innovación.



Conclu

Conclusión

¿Es posible arriesgar una conclusión en un tema que aún está en medio de los procesos de elaboración y de evangelización en nuestro país? Creemos que sería una ligereza hablar propiamente de conclusiones, pero sí queremos señalar unas ideas clave que nos ayuden a motivar la reflexión de otros sobre este tema.

1. Cada caso es distinto. Todas las experiencias de innovación social deben considerarse como un estudio de caso: Si bien esto genera la gran limitación de que no hay una única lógica de trabajo para las innovaciones sociales, permite considerar el hecho de que la innovación en tanto es original y vigente dentro de un contexto determinado, tendrá que considerar las relaciones causales entre el antes y el después, entre las antiguas prácticas sociales y las nuevas, entre el conocimiento previo y el conocimiento adquirido a partir del proceso mismo, así como los posibles obstáculos, resultados e impactos obtenidos en ese contexto particular. Ahora bien, como en los estudios de caso, las relaciones de agrupación entre unas innovaciones y otras permitirán una cierta (aunque no completa) generalización de lógicas de medición de la innovación, medición de los

procesos y medición de impactos y resultados. El ideal, en estos caso, es plantearse esa fase evaluativa como una investigación especial: de tipo evaluativo –como ya se dijo–, o confirmatorio. Los estudios de caso tienen la ventaja de ser menos costosos que otros tipos de investigación, pero se obtendrán mejores resultados si se hacen como caso múltiple.

2. Es necesario diferenciar el proyecto innovador de las organizaciones innovadoras. Puede que parezca obvio, pero evaluar un proyecto o iniciativa no es lo mismo que evaluar la entidad que lo lidera o sirve de facilitador. La evaluación del proyecto de innovación debe permitir el control del proceso mismo, la gestión de la innovación, demostrar la utilidad social de las innovaciones, de sus resultados (efectos directos) y de sus impactos (efectos indirectos y que a veces no siempre están considerados de forma amplia en la elaboración del proyecto). La evaluación del proyecto puede permitir nuevas perspectivas de innovación / transformación durante el trayecto de implementación. Igualmente, permite identificar el potencial innovador durante la gestión misma del desarrollo. Pero además, la evaluación posterior, permitirá no solo evaluar el cumplimiento de objetivos planteados inicialmente, sino constatar hasta dónde se ha llegado con el proceso de transformación de los sujetos y de los colectivos con los que se trabaja.

En el caso de una Organización Innovadora, lo que se tendrá que evaluar es mucho más la injerencia en procesos de innovación emprendidos y logrados.

3. El gran problema de la gestión de la innovación social hoy se ha centrado en cómo hacer operacionales,

visibles y evidenciables las innovaciones en sí mismas. Sobre esto, la literatura plantea un sinnúmero de referentes sobre posibles indicadores, pero en la gran mayoría de los casos, recomienda que se planteen desde el inicio, desde la iniciativa o gestión de la idea y de forma colaborativa y proyectiva con los actores o agentes que van a hacer parte de todo el proyecto. Las tipologías de evaluación pueden ser de tipo formativo, sumativo y evolutivo, pero deben planearse en conjunto con cada iniciativa y de acuerdo con las características específicas del contexto en el que se llevan a cabo.

Si bien los indicadores sirven para producir datos cuantitativos para evidenciar la innovación en la visión tradicional, en el caso de las innovaciones sociales lo cualitativo es altamente valioso y no desdeñable: los datos perceptuales, la información recogida desde los testimonios, los talleres, los momentos de reflexión colectivos de los actores y participantes son aspectos de vital importancia para reunir evidencias de la innovación. Así como se suelen hacer muchos balances de gestión de la Responsabilidad Social en las empresas, en donde los temas de recordación, percepción del cambio, aprendizaje obtenido y lecciones aprendidas comienzan a ser indicadores más o menos constantes, así también en los proyectos de innovación social será necesario comenzar a identificar variables o descriptores más o menos genéricos para demostrar la utilidad de dichas iniciativas a corto, mediano y largo plazo.

4. Comparar los contextos territoriales o sectoriales.

Uno de los principales logros de la innovación social es incidir en los marcos de decisión local, sectorial y territorial de las poblaciones en juego. Por esto, los análisis

comparativos de tipo sistémico, los procesos sociocibernéticos y las lecturas de investigación de segundo orden son metodologías de trabajo que deben aplicarse en la evaluación de la gestión de las innovaciones sociales. Desde estas perspectivas, la importancia no la da el dato en sí, sino la diversidad de datos o informaciones recogidas, sistematizadas y analizadas desde ópticas comparativas y de fundamentación teórica permanente (p.e. desde métodos como la Teoría Fundada o Fundamentada), que generan evidencias de esas relaciones causales que demuestran la eficacia de la iniciativa innovadora en el sector, la localidad o el territorio donde ella se enmarca.

Si bien, como ya se ha dicho, no será posible siempre una estandarización de preguntas ni la normalización de instrumentos –pues tendrán que construirse en cada caso los propios–, los procedimientos comparativos de tipo local, sectorial o territorial sí permiten evidenciar resultados e impactos multivariados. Los enfoques cuantitativos pueden ser útiles en los procesos de revisión de indicadores de tipo económico, econométrico, demográfico y epidemiológico. Los enfoques cualitativos serán más útiles en indicadores y descriptores de tipo psicográfico y sociográfico.

5. La sostenibilidad y la sustentabilidad. Estos son dos grandes temas que sabemos que quedan pendientes. Si bien se han mencionado en el texto, su importancia amerita un desarrollo mayor y una reflexión interdisciplinaria seria que permita ir más allá de los prejuicios que a veces generan ambos términos. Son un desafío local, nacional e internacional así se utilicen desde una

acepción económica o desde una lectura más sociopolítica. Pero efectivamente requieren un mayor desarrollo, quizás en un futuro texto que dé continuidad a este.

6. La construcción de un ecosistema de la innovación social en Colombia apenas comienza. Hay ejercicios interesantes por regiones y por ciudades que valdría la pena rescatar: hay un nodo de innovación en el centro del país, uno en el eje cafetero y uno que se ha ido consolidando en Medellín y el Área Metropolitana gracias a la influencia de universidades y organizaciones no gubernamentales y mixtas. No obstante, el desafío por lograr un ecosistema más fuerte, con nociones más claras y más propias sobre la innovación social se delinea actualmente en el panorama colombiano. Colciencias, ANSPE, el DNP y otras entidades públicas han servido como garantes para algunas iniciativas de innovación que han dado de qué hablar y que en muchos casos se pueden mostrar como verdaderas experiencias innovadoras nacionales para la superación de la pobreza o de las condiciones de inequidad o exclusión de muchas comunidades. Pero aún nos falta. Uno de los retos que esperamos generar con este trabajo es precisamente ese: consolidar el ecosistema local y regional, para así contribuir con una visión de la innovación social específica en la diversidad para Colombia.



Bibolio



Bibliografía

ASBL – FTU. (2013). *Qu'est-ce que l'innovation sociale? Note d'éducation permanente de l'ASBL Fondation Travail-Université (FTU) N° 2013-10*, [Recuperado de www.ftu.be/ep]

Bassi A. (2011). Social Innovation: Some Definitions. *Boletín del Centro de Investigación de Economía y Sociedad, Barcelona: 88* [Recuperado de: <http://siceurope.eu/sic-themes/context/defining-social-innovation>]

Becattini G. (2004). *Per un capitalismo dal volto umano. Critica dell'economia apolitica*. Turín: Bollati Boringhieri.

Becattini (2013). Il capitalismo dal volto umano. *La Repubblica*. Recuperado de www.ibs.it/per-capitalismo.dal-volto-humano.libro-giacomo.becattini/e/9788833915234&ved==ahUKEwiHkruWxNzUAhVGRSYKHZbcDKkQFghEMAc&usg=AFQjCNEq2x6csV6m7KPyijSrnQUztxlHOQ

Belloy, P. (2013). Innovación social: una mirada desde el desarrollo a escala humana. En: *I Simposio de Innovación Social y Tecnológica, Medellín, 2 y 3 de mayo de 2013*. [Recuperado de: <http://nisesantioquia.wixsite.com/nises/iii-simposio-is-y-t-2015>]

- Bobbio N., Cameron A. (1997). *Left and Right: the Significance of a Political Distinction*. Chicago: University of Chicago Press. [Recuperado de: <http://www.wiley.com/wileyCDA/wileTitle> y <http://cnqzu.com/library/politics/bobbio-Norberto>]
- Borzaga, C. Bodini, R. (2012). What to Make of Social Innovation? Towards a Framework for Policy Development. *Euricse Working Paper, 036(12)*. Doi: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2064640>
- Cámara de Madrid (2004). Herramientas de gestión de la innovación.. [Recuperado de: http://www.camaramadrid.es/asp/pub/docs/herramientas_innovacioncompleto.pdf]
- Castells, M. (1997a). *La era de la información*. Madrid: Sociedad Red. Alianza Editorial.
- _____ (1997b). *El poder de la identidad*. Madrid: Sociedad Red. Alianza Editorial.
- _____ (1997). *Fin de milenio*. Madrid: Sociedad Red. Alianza Editorial.
- Castoriadis C. (1975). *L'institution imaginaire de la société*. París : Éditions du Seuil.
- Caulier-Grice J., Davis A., Patrick R., Norman W. (2012). Defining Social Innovation. *The Theoretical, Empirical and Policy Foundations for Building Social Innovation in Europe" (TEPSIE)*. European Commission - 7th Framework Programme, DG Research. European Commission, Brussels. Lead partner: The Young Foundation.[Recuperado de: <http://siresearch.eu/social-innovation/project/tepsie>]
- Chartier, R. (1996). *El mundo como representación. Historia cultural: entre práctica y representación*. Barcelona: Gedisa.
- Cloutier, J. (2003). *Qu'est-ce que l'innovation sociale? Collection Études Théoriques, ET0314*. Québec: Centre de Recherche sur les Innovations Sociales – CRISES.
- Chaparro, F. (2001). *Apropiación social del conocimiento, aprendizaje y capital social*. [Recuperado de: http://www.rsu.uninter.edu.mx/doc/antecedentes_contexto/ApropiacionSocialdelConocimiento.pdf]
- COLCIENCIAS & MALOKA (2010). *Deslocalizando la apropiación social de la ciencia y la tecnología en Colombia. Aportes desde prácticas diversas*. Bogotá: Colciencias. 179 P.
- De Certeau, M.. (1980). *L'invention du quotidien*. París : UGE.
- _____ (1996). *La invención de lo cotidiano*. México: Universidad Iberoamericana.
- Drucker P.F. (1957). *Landmarks for Tomorrow*. Nueva York: Harper & Brothers..
- Echevarría, J. (2008). *Manual de Oslo y la innovación social*. Madrid: Arbor Ciencia, Pensamiento y Cultura. [Recuperado de: <http://oei.es/historico/cienciayuniversidad/spip.php?article2618>]
- Escorsa Castells, P. & Valls Pasóla, J. (2008). *Tecnología e innovación en la empresa*. México: Alfaomega.
- Euricse. (2011). *Big Society: origini, reazioni, sviluppi. Nascita ed evoluzione del concetto di Big Society tra Regno Unito e Italia sulla stampa generalista ed economica*. nov 2009 / mar 2011", Euricse Dossier n. 1. [Recuperado de: <http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/>]

- _____. *Social Innovation. Analisi dell'Innovazione Sociale sulla stampa generalista ed economica negli Stati Uniti, in Europa e in Italia. - gen 2010 / giugno 2011*, Euricse Dossier n. 2. [Recuperado de: <http://www.euricse.eu/sites/euricse.eu/files/>]
- European Commission. (2013). *Guide to Social Innovation*. [Recuperado de http://ec.europa.eu/regional_policy/newsroom/detail.cfm?id=597]
- Fagerberg J. (2006). Innovation, Technology and the Global Knowledge Economy: Challenges for Future Growth. En: Green Roads to Growth Conference, Environmental Assessment Institute, Copenhagen. [Recuperado de: http://mait.camins.cat/ET2050_library/attachements/06Fagerberg_GreeRoads.pdf]
- Fagerberg J., Mowery D.C., Nelson R.R. (2006). *The Oxford Handbook of Innovation, Oxford Handbooks in Business and Management*. Oxford: Oxford University Press. [Recuperado de: http://scholar.google.com/co/scholar?q=fagerberg*the*oxford+hadbook+innovation&hl=es&as_sdt==&as_vis=1&oi=]
- Fainholc, B. (2008). *De cómo las TIC podrían colaborar en la innovación socio-tecnológico-educativa en la formación superior y universitaria presencial*. En: RiedV11:1, 2008. Buenos Aires: UNLP-Cedipro, P 53-79.
- Fals-Borda, O. (1985). *Conocimiento y poder popular*. Bogotá: Siglo XXI Editores. [Recuperado de: <http://www.psicosocial.net/grupo-accion-comunitaria/centro-de-documentacion-gac/trabajo-psicosocial-y-comunitario/herramientas-investigacion-accion-participante/243-conocimiento-y-poder-popular/file>]
- Ferras, X. (2010). *Innovación 6.0. El fin de la estrategia*. Barcelona: Plataforma Editorial.
- Fernández-Hermana, L.A. (2014). Innovación social: fabricar hoy horizontes de futuro. En: *II Simposio de Innovación Social y Tecnológica. Medellín, octubre 2014*. [Recuperado de: <http://nisesantioquia.wixsite.com/nises/iii-simposio-is-y-t-2015>]
- Flichy, P. (1995). L'action dans un cadre sociotechnique. Comment articuler technique et usage dans une même analyse?. EN : Lacroix, J.-G. ; Tremblay, G. Et Sinte-Foy (1995). *Les autoroutes de l'information, un produit de la convergence*. Quebec : Presses de l'Université du Québec, 405-433.
- _____. (1995). *L'innovation technique. Récents développements en sciences sociales vers une nouvelle théorie de l'innovation*. Paris: La Découverte.
- FORA. (2010). New Nature of Innovation. Report to the OECD. [Recuperado en: <http://www.innovationmanagement.se>]
- Geoff, M., Tucker, S., Ali, R., Sanders, B. (2007). *Social Innovation, What it is, Why it Matters and How it Can Be Accelerated*. Oxford: The Young Foundation. [Recuperado en: <https://youngfoundation.org/publications/social-innovation>]
- Geslin, P. (2002), Les formes sociales d'appropriations des objets techniques, ou le paradigme anthropotechnologique. *Ethnographiques*. org, Número 1 - abril 2002 [en línea]. <http://www.ethnographiques.org/2002/geslin.html> (consultado en: 2015)
- Graglia, E. (1999). *En la búsqueda del bien común. Manual de políticas públicas*. Buenos Aires: Asociación Civil de Estudios Populares y Konrad Adenauer Stiftung.

- Gobierno de Navarra. (2008). *La gestión de la innovación en 8 pasos, guía práctica*. [Recuperado de: http://www.fundacionede.org/gestioninfo/docs/contenidos/_8pasosinnovacion_.pdf]
- Godin B. (2012). "Social Innovation: Utopias of Innovation from c.1830 to the Present", Working Paper n. 11, Project on the Intellectual History of Innovation, Montréal: Quebec. [Recuperado de: https://google.com.co/url?saOt&source=web&rct=j&url=http://www.csiic.ca/PDF/Socialinnovation_2012]
- Goldenberg M., Kamoji W., Orton L., Williamson M. (2009). *Social Innovation in Canada: An Update*, CPRN Research Report, Canadian Policy Research Networks. [Recuperado de: <http://envision.ca/pdf/SocialEconomy/SocialInnovation.pdf> y de <http://www.sosyalinovasyonmerkezi.com.tr/yayin/1020090006.pdf>]
- Goldsmith S., Georges G., Glynn Burke T. (2010). *The Power of Social Innovation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Guizot F.P.G. (1859). *Mémoires pour servir à l'histoire de mon temps, tome deuxième*. París : Michel Lévy Frères.
- Hamalainen T.J., Heiskala R. (2007). *Social Innovations, Institutional Change And Economic Performance*. :Edward Elgar Publishing. [Recuperado de: https://www.researchgate.net/publication/227347762_Social_innovation_Intitutional_Change_and_Economic_Performance_Makin_Sens_of_Structural_Adjustement_Processes_in_Industrial_Sectors_Regions_and_Societies]
- Hilbert, M., y Katz, J. (2003). *Los caminos hacia una sociedad de la información en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Hilbert, M., y Peres, W. (2009). *La sociedad de la información en América Latina y el Caribe. Desarrollo de las tecnologías y tecnologías para el desarrollo*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Hopenhayn, M. (2010). *Innovación en los sectores sociales*. [Recuperado de: <http://www.eclac.cl/noticias/paginas/9/20509/hopenhayn.pdf>]
- Horst, H. (2011). Free, Social, and Inclusive: Appropriation and Resistance of New Media Technologies in Brazil. En: *International Journal of Communication, N.º 5*.
- Howaldt, J., y Schawarz. (2010). *Social innovation. Concepts, research fields and international trends*. Dortmund: International Monitoring. [Recuperado de: <http://www.internationalmonitoring.com>]
- Jessop, B. (1999). *Crisis del Estado de bienestar*. Santafé de Bogotá: Siglo del Hombre Editores.
- Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C. (2014). *Theoretical Approaches to Social Innovation - A Critical Literature Review*. Dortmund: Sozialforschungsstelle. [Recuperado de: <https://www.si-drive.eu/wp-content/uploads/>]
- Jiménez Saez, F. (2005). *Conceptos de innovación*. Valencia: Universidad de Valencia.
- Jouët, J. (1993a.). *Pratiques de communication et figures de la médiation. Réseaux, 60, 99-120*.
- _____. (1993b.) Usages et pratiques des nouveaux outils de communication, En : Sfez, L. *Dictionnaire critique de la communication*, París : PUF.

- Kaufmann M. rev. (1879). *Utopias; or, Schemes of Social Improvement. From Sir Thomas More to Karl Marx*. Londres: C.K. Paul & Co. [Recuperado de: http://archive.org/details/utopiasorscheme00Kaufgoog&ved00ahUKEwjMlvWAwdzUAhWdKyYKHSB8BzYQFgg6MAY&usg=AFQjCNGGgAor3Q-1PG9XVxF8g_2GhtXOzQ]
- Lane, D. (2012). *Towards an Agenda for Social Innovation. European Center for Living Technology*. [Recuperado de www.UNIVE.IT/ECLT]
- Lacroix, Jean-Guy. (1994). « Entrez dans l'univers merveilleux de Vidéoway », En : Lacroix, Tremblay et Sainte-Foy, *De la télématique aux autoroutes électroniques. Le grand projet reconduit*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble, 137-162.
- Lewis J., Surender R. (2004). *Welfare State Change: Towards a Third Way?* Oxford: Oxford University Press. [Recuperado de: [Http://www.offordscholarship.com/view/10.1093/0199266727.001.0001/acprof-9780199266722&ved=0ahUKEwiliqi8wtzUAhWBasSyKHRrgB19QFggaMAA&usg=AFGjcnG3e09TasCelEZKLa72ZbliTqjqq](http://www.offordscholarship.com/view/10.1093/0199266727.001.0001/acprof-9780199266722&ved=0ahUKEwiliqi8wtzUAhWBasSyKHRrgB19QFggaMAA&usg=AFGjcnG3e09TasCelEZKLa72ZbliTqjqq)]
- Lloyd J. (2010). A Social Vision for the World after Socialism. *Financial Times*. [Recuperado de www.google.com.co/amp/s/amp.ft.com/content/4b33ffea-2aef-11df-886b-00144feabdc]
- Mallein, P., Toussaint, Y. 1994. L'intégration sociale des TIC : une sociologie des usage. *Technologie de l'information et société*, 6 (4) : 315-335.
- Manzini, E. (2005). *Distributed Systems. Promising Models for a Sustainable Development*. Milán: Politécnico de Milán.
- _____ (2005). *Enabling Solutions, Social Innovation, Creative Communities and Strategic Design*. Milán: Politécnico de Milán.
- _____ (2006). *Creative Communités. Collaborative Networks and Distributed Economies. Promising Signales for a Austainnable Development*. Milán: Politécnico de Milán
- _____ (2006). *Design, Ethics and Sustainability. Guidelines for a Transitions Place*. Milán: Politécnico de Milán.
- _____ (2007). *Systems Capable of Evolving. Flexibility in the Era Networks and Sustainability*. Milán: Politécnico de Milán
- _____ (2007). *Designing Networks and Metadesing*. Milán: Politécnico de Milán.
- Meroni, A. (2007). *Creative Communities, People Inventing Sustainable Ways of Living*. Milán, POLI [Recuperado de: [Http://www.academia.edu/877752/Creative_Communities._People_inventing_sustainable_ways_of_living&ved==ahUKEwiAy7vAx9zUAhWGZCYKHd4jDLQQFgg4MAU&usg=AFQiCNFN0s7gCPRm4yT5Ya4YCffRYjpA-g](http://www.academia.edu/877752/Creative_Communities._People_inventing_sustainable_ways_of_living&ved==ahUKEwiAy7vAx9zUAhWGZCYKHd4jDLQQFgg4MAU&usg=AFQiCNFN0s7gCPRm4yT5Ya4YCffRYjpA-g)]
- Moulaert, F., Nussbaumer, J. (2008). *La logique sociale du développement territorial*. Québec: PUQ.
- Moulaert, F., Martinelli, F., Swyngedouw E. y Gonzalez S. (2010). *Can Neighbourhoods Save the City? Community Development and Social innovation*. London: Routledge.
- Moulaert, F., McCallum, D., Mehmood, A. y Hamdouch, A. (2013). *International Handbook on Social Innovation: Collective Action, Social Learning and Transdisciplinary Research*. UK: Edward Elgar Publishers.

- Moulaert, F., Parra, C. y Swyngedouw, E. (2014). Ciudades, barrios y gobernanza multiescalar en la Europa urbana. *EURE Revista Latinoamericana de Estudios Urbano Regionales Vol. 40(119)*, enero 2014 pp. 5-24
- Mulgan G. (2006). The Process of Social Innovation. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, 1(2), pp. 145-162. [Recuperado de: <http://dx.doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145>]
- Mulgan G. (2013). *The Locust and the Bee. Predators and Creators in Capitalism's Future*. Princeton: Princeton University Press.
- Mulgan G., Landry C. (1995). Creativity and Social Innovation. *The Other Invisible Hand: Remaking Charity for the 21st Century*. Londres: Demos
- Mulgan G., Tucker S., Ali R., Sanders B. (2007). *Social Innovation. What it Is, Why it Matters and How it Can Be Accelerated*. London: The Young Foundation.
- Mulgan, G. (2009). *Design in Public and Social Innovation. What Works and What Could Work Better*. Oxford: Oxford University Press.
- Murray, R., Caulier-Grices, J., y Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. Londres: The Young Foundation and Nesta Lab.
- Nagles García, Nofal (2007). La gestión del conocimiento como fuente de innovación. En: *Revista Escuela de Administración de Negocios*, núm. 61, septiembre-diciembre, 2007, pp. 77-87.
- Nussbaumer, J., & Moulaert, F. (2005). La región social. Más allá de la dinámica territorial de la economía del aprendizaje. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*, (58), 96-127.
- OCDE. (1995). *Measurement of Scientific and Technological Activities: Manual on the Measurement of Human Resources Devoted to S&T* -, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2006). *Assessing Scientific, Reading and Mathematical Literacy: A Framework for PISA 2006*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2007). *PISA 2006: Science Competencies for Tomorrow's World, volúmenes I y II*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2009a). *Education at a Glance 2009: OCDE Indicators*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2009b). *OCDE Science, Technology and Industry Scoreboard 2009*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2009c). *Innovation in Firms: A Microeconomic Perspective*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2009d). *OCDE Communications Outlook 2009*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2010). *Are the New Millennium Learners Making the Grade? Technology Use and Educational Performance in PISA 2006*, París. [Recuperado de: www.oecd.org]
- _____. (2010). *Measuring Innovation: A New Perspective*. Centro de la OCDE y Foro Consultivo Científico y Tecnológico. Recuperado de: <http://www.oecd.org/site/innovationstrategy/measuringinnovationanewperspective-onlineversion.htm>.

- _____. (2012 a). *La medición de la innovación: una nueva perspectiva*. OCDE México para América Latina. Recuperado de: <http://www.foroconsultivo.org.mx/home/index.php/libros-publicados/innovacion/1137-la-medicion-de-la-innovacion-una-nueva-perspectiva>
- OCDE- Foro Consultivo Científico y Tecnológico, a.c. (2012). *Glosario. Términos relacionados con la innovación*. Recuperado de: <http://www.foroconsultivo.org.mx/home/index.php/libros-publicados/innovacion>.
- _____. (2012 b). *Estrategia de innovación de la OCDE*. Recuperado de: <http://www.foroconsultivo.org.mx/home/index.php/libros-publicados/innovacion>
- _____. (2012 c). *La innovación y la agenda de desarrollo*. d Recuperado de: <http://www.foroconsultivo.org.mx/home/index.php/libros-publicados/innovacion>
- Ogburn W.F., Gilfillan S.C. (1933), "The Influence of Invention and Discovery", Recent Social Trends in the United States, Report of the President's Research Committee on Social Trends, New York. McGraw Hill, p. 132,
- Olivé, L. (2007). *La ciencia y la tecnología en la sociedad del conocimiento. Ética, política y epistemología*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Organización de las Naciones Unidas. (2003). *Declaración de principios, construir la sociedad de la información: un desafío global para el nuevo milenio. Cumbre mundial o la sociedad de la información*. Ginebra. [Recuperado de: www.itu.int/net/wsis/docs/Geneva/oficial/dop-es.html.]
- ONU. (2005). Declaración de principios, construir la sociedad de la información: un desafío global para el nuevo milenio. Cumbre mundial o la sociedad de la información. Túnez. [Recuperado de: www.itu.int/net/wsis/docs/index.es.html]
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. (2006). *Manual de Oslo: guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación*. Madrid: Tragsa.
- Ortiz Cantú, S. y Pedroza Zapata, A. (2006). ¿Qué es la gestión de la innovación y la tecnología (GInnT)? *Journal of Technology Management & Innovation*, vol. 1, núm. 2, June, 2006, pp. 64-82. [Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=84710206>]
- Peluffo, B. y Catalàn, E. (2002). *Introducción a la gestión del conocimiento y su aplicación al sector público*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Pineda Serna, L. (2009). *Enfoques alrededor de la gestión estratégica de la innovación*. [Recuperado de: <http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/material-didactico-curso-eiapp-esap/leonardo-pineda-enfoques-alrededor-de-la-gestion-estrategica-de-la-innovacion>].
- Phillis J.A. Jr., Deiglmeier K., Miller D.T. (2008), Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2008. [Recuperado de: https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation&vedve d00ahUKewisnJTLz9zUAhUC1CYKHd6sAQUQFggkMAA&usg=AFQjC NHvRP6tzKdyNhSu0EIDp0q18EkoYw]
- Pol E., Ville S. (2009). "Social Innovation: Buzz Word or Enduring Term?" *The Journal of Socio-Economics*, 38(6), pp. 878-885. <http://dx.doi.org/10.1016/j.socec.2009.02.011>
- Pol, E., y Ville, S. (2009). Social Innovation: Buzz Word or Enduring Team. *The Journal of Socio-Economics*. Royal College of Art, London. Recuperado de <http://eprints.qut.edu.au/50079/>

- Preskill, H., y Beer, T. (2012). *Evaluating Social Innovation*. Washington: Center for Evaluation Innovation, FSG.
- Proulx, Serge. 1983. « Une lecture de l'oeuvre de Michel de Certeau : l'invention du quotidien, Usages des NTIC: les approches de la diffusion, de l'innovation et de l'a... http://commposite.org/v1/98.1/articles/ntic_1.htm 19 of 19 2008-05-28 15:15 paradigme de l'activité des usagers », *Communication*, 15 (2) : 171-197.
- Rodríguez Herrera, A. y Alvarado Ugalde, H. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, noviembre de 2008. Recuperado de: <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/2536/S0800540.pdf?sequence=1>
- Rogers E.M. (1983). *Diffusion of Innovations*. New York: Free Press..
- Ruiz Navas, S. & Herrera, J.F. (2010). *Gestión de la innovación*. Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y Colciencias. Recuperado de: http://www.camaramedellin.com.co/site/portals/0/documentos/memorias/2011/gestion_innovacion_ai.pdf
- Sargant W.L. (1858). *Social Innovators and their Schemes*. Londres: Smith, Elder and Co.
- Schmilinsky, O. (2014). *Sostenibilidad, innovación social y tecnología*. Presentación realizada en el II Simposio de Innovación Social y Tecnológica, Medellín, 16 y 17 de octubre de 2014. En: <http://nisesantioquia.wixsite.com/nises/iii-simposio-is-y-t-2015>
- Schumpeter J. (1911). *Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung*, Duncker & Humblot, Leipzig (traducida en: *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest and the Business Cycle*, Harvard Economic Studies, 46, 1934) [Recuperado de: <http://compaso.eu/wpd/wp-content/>]
- Schwartz P., Leyden P. (1997). "The Long Boom: A History of the Future, 1980-2020", *Wired*, issue 5.07, July. [Recuperada de: www.wired.com/1997/07/Longboom/amp]
- Schwab Foundation for Social Entrepreneurship. (2013). *Breaking the Binary: Policy Guide to Scaling Social Innovation*. Ginebra: World Economic Forum y Schwab Foundation for Social Entrepreneurship.
- Segercrantz B., Seeck H. (2013). "The Construction of Social Innovation and Undesirable Consequences of Innovation. A Critical Reading of the European Union's Social Innovation Policy. En: *EU-SPRI Forum Conference on Management of Innovation Policies, 10-12 April 2013*
- Sennet, R. (2000). *La corrosión del carácter (las consecuencias personales del trabajo en el nuevo capitalismo)*. Barcelona: Anagrama.
- Sierra, J.M. (2005). Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana, 2005. (Notas de clase módulo Innovación, Especialización en Diseño Estratégico e Innovación).
- Smith G. (1883). *False Hopes: or Fallacies, Socialistic and Semi-Socialistic, Briefly Answered*. New York: An Address, J.W. Lovell Co.
- Sveiby K.E., Gripenberg P., Segercrantz B. (a cura di). (2102). *Challenging the Innovation Paradigm*. Londres-Nueva York: Routledge.
- Swarns R.L. (2009). "Outreach in the Age of Pullback". *The New York Times*, 11 de noviembre de 2009. [Recuperado de: <https://mobile.nytimes.com/2009/11/12/giving/12social.html>]

Revista Innovación Social. (2013). Innovación social como viaje de aprendizaje. Proyecto@revistainnovación social.com. [Recuperado de: <https://isuu.com/revistainnovacion>]

UNESCO. (2003). Towards Knowledge Societies. An Interview with Abdul Waheed Khan. *World of Science*, 1(4). [Recuperado de <http://portal.unesco.org/ci/en/ev.php>]

URBACT. (2013). *Cities of Tomorrow, Action Today. Urbact II Capitalisation. Supporting Urban Youth Through Social Innovation Stronger Together*. Saint-Denis: Urbact.

Urrutia, J.A., Roig, A. y Maña, f. (2001). "Gestión de la innovación". En: Camporro, M. (Dir.) (2001): *Forum Calidad, n.º 127, diciembre*, Madrid: Forum Calidad. [Recuperado en: www.fundacionede.org/gestioninfo/docs/contenidos/innovacionzaintek_.pdf. Y en: forumcalidad.com]

Vargas, G. y Calvo, G. (1987). Seis modelos alternativos de investigación documental para el desarrollo de la práctica universitaria en educación. El caso del Proyecto de Extensión REDUC-Colombia en la Universidad Pedagógica Nacional. En: *Revista Educación Superior y desarrollo N° 5*. Bogotá: Universidad Pedagógica Nacional.

Westley F., Antadze N. (2010). Making a Difference: Strategies for Scaling Social Innovation for Greater Impact. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(2), pp. 3-20.

Zamagni S., Zamagni V. (2008). *La cooperazione*. Boloña: Il Mulino.

Zukerfeld, M. (2006). Bienes informacionales y capitalismo cognitivo. Conocimiento, información y acceso en el sigloXXI. En: *Razón y Palabra N° 54*. Recuperado de <http://scholar.google.es/scholar?hl=es&q=Definiciones+Capitalismo+Cognitivo&btnG=&lr=>.



Anex

Anexos

ANEXO 1. Casos revisados de innovación social

A continuación se despliegan algunos casos de innovación social que han sido seleccionados y analizados en el presente trabajo, los cuales se enmarcan en el contexto internacional:

Tipo de innovación	Innovación	Ejemplo	Características de la innovación
Organizativa	Instituciones que aglutinan a voluntarios de naturaleza profesional " sin fronteras"	Médicos Sin Fronteras	Vinculación de profesiones y cooperación internacional.
	Sistema de intercambio alternativo al mercado	Banco de Tiempo	Sistema de trueque estandarizado.
Financiera	Microcréditos	Banco Grameen Kiva	Pequeños créditos con política de género y poca burocracia.
Comercial	Comercio justo	Fair trade The Body Shop	Actividad comercial con límites de abusos de intermediarios y beneficiando a los productores de origen

Tipo de innovación	Innovación	Ejemplo	Características de la innovación
Medio ambiente	Reciclaje	Traperos de Emaús. Green Works (Clifford y Dixon, 2005)	Inserción laboral y preservación del medio ambiente
	Agricultura ecológica	Sekem (Mahir, Seelos, 2003)	Explotación de recursos endógenos y desarrollo local
Metodológica (en lo relativo a la gestión pública).	Presupuestos participativos	Experiencia de Porto Alegre (Novy y Leubolt, 2005)	Colaboración público-privada para la actuación local
Lúdica	Torneo internacional deportivo para personas en riesgo de exclusión	Homeless World Cup	Mecanismo de integración social
Medios masivos de comunicación	Prensa social	La Farola	Concienciación y medio de obtención de fondos

Fuente: La innovación social, motor de desarrollo de Europa: http://www.luisvivesces.org/upload/67/30/libro_innovacion_social_Socialinnova.pdf. Página 19.

Casos de innovaciones sociales en Medellín (según material secundario).

Tipo de innovación	Innovación	Ejemplo	Características de la innovación
Movilidad, reducción de la pobreza.	Sistema Metro y SITVA.	Sistema de gran capacidad-Metro. Sistema de Mediana Capacidad- Metroplús. Tranvía, rutas alimentadoras, metrocables. Integración SITVA. Sistema Integrado de Transporte del Valle de Aburrá.	Articulación de la estructura de transporte de los 10 municipios del Valle de Aburrá al SITVA, reducción de los tiempos de viaje, reducción de los costos de transporte. Uso de los diferentes modos de transporte de acuerdo con las necesidades de los habitantes de la ciudad. Los cables permiten visibilizar territorios vulnerables y estigmatizados por años.
	Tarjeta Cívica	Pago con tarjeta inteligente, disponible para todos.	Mejorar el ingreso a las estaciones y reducir los tiempos de espera; mejorar el recaudo y optimizar el ingreso al Sistema Integrado de Transporte y realizar trazabilidad del mismo.
Intervenciones urbanas.	PUU. Proyectos Urbanos Integrales, Renovación urbana en las comunas 1 y 2 de la ciudad.	Proyectos de mejoramiento integral del hábitat, mejorar el acceso y las dinámicas territoriales del sector.	Se realizaron intervenciones que comprenden mejoramiento de vivienda in situ, mejoramiento de las condiciones de vivienda en inmediaciones de la quebrada Juan Bobo. También, cambios positivos en el espacio público, (senderos peatonales, puentes que comunican zonas separadas por la topografía y por quebradas, acceso a servicios públicos en zonas de alto riesgo no recuperable).

* Continúa en la siguiente página

Intervenciones urbanas.	Renovación de Zona Norte de la ciudad: Carabobo norte, Parque Explora, Parque de los Deseos, peatonalización y retiro de muros del Jardín Botánico de la ciudad.	Proyectos de nuevas intervenciones urbanas, renovación y redesarollo.	Se realiza una intervención en una zona compleja donde se ubican infraestructuras de alto impacto social: Jardín Botánico, Universidad de Antioquia y construcción de nuevos equipamientos, para mejorar el espacio público y fomentar procesos de apropiación del mismo: Parque Explora, Jardín Botánico, Parque de los Deseos, etc.
Intervenciones urbanas.	UVAS (Unidades de vida articulada).	Proyectos de nuevas intervenciones urbanas, renovación y redesarollo en lugares donde se localizan infraestructuras de servicios públicos: tanques de almacenamiento de agua, por ejemplo.	Se entrega infraestructura en zonas de la ciudad, donde se evidencian un déficit de espacio público, esta intervención se realiza con el apoyo de Empresas Públicas de Medellín.
Intervenciones urbanas: Contención de laderas.	Jardín Circunvalar.	Proceso a largo plazo para resolver la ocupación irregular en zonas de ladera en los bordes de ciudad y el área metropolitana.	Proyecto incluido en el Plan de Ordenamiento Territorial de Medellín, como herramienta de generación de espacio público y elemento de protección en zonas de alto riesgo. De igual forma, busca evitar la expansión en zonas de borde de ladera y reducir los efectos de amenazas y riesgos por ocupación indebida. Articulación con el Parque Central de Antioquia.

* Continúa en la siguiente página

Intervenciones urbanas.	Escaleras eléctricas Comuna 13.	Acceso y estabilización de zona compleja víctima del conflicto armado.	Se considera un sistema de movilidad urbana, allí se resolvió un problema de movilidad entre sectores, se reducen los tiempos y la distancia entre barrios, la intervención consiste en la mejora del espacio público y la instalación de unas escaleras eléctricas similares a las que funcionan en un centro comercial, pero se ubican en el espacio público y mejoran el uso y la calidad del espacio. Así mismo, genera nuevos imaginarios colectivos sobre la forma de apropiarse del espacio público y reconocerse en el territorio.
Intervenciones urbanas.	Ciudad del Río y Parques del Río.	Construcción de infraestructura en centralidades cercanas al río Medellín.	Generación de instrumentos y mecanismos para la construcción de vivienda, comercio, espacio público en áreas que antes eran grandes industrias, en cercanías del Río Aburrá o Río Medellín. Proceso de renovación y redesarollo, esta intervención tiene procesos de corto, mediano y largo plazo, y desarrolla estrategias similares como parques del Río, que consiste en construir parques y soterrar las vías para aumentar el espacio público de la ciudad.
Intervenciones urbanas.	Museo Casa de la Memoria.	Infraestructura para rendir homenaje a las víctimas del conflicto y la violencia en el país.	Proceso de renovación urbana que contemplaba la construcción del Parque Bicentenario, un museo donde se encuentran fotografías, voces y la memoria de las víctimas del conflicto, y se espera un mejoramiento del entorno a partir de intervenciones urbanísticas..

* Continúa en la siguiente página

Reducción de la pobreza y atención a la primera infancia.	Programa Buen Comienzo.	Programa de acompañamiento a la primera infancia a través de diferentes estrategias.	El objetivo principal de la intervención es promover y fomentar el desarrollo integral en los niños y niñas entre los 0 y 5 años, a través de una amplia variedad de programas que promueven el ciclo de crecimiento y desarrollo por medio de servicios de salud, educación, recreación, alimentación y protección.
Reducción de la pobreza.	Mínimo vital de agua.	Entrega de un mínimo número de metros cúbicos de agua para su consumo a las familias más vulnerables de la ciudad.	El programa Mínimo Vital de Agua Potable está dirigido a las familias más vulnerables de la ciudad que cumplen unas características puntuales, se les suministra el servicio de agua de manera gratuita para consumo y subsistencia, se priorizan familias y población vulnerable. Esta iniciativa se ha replicado en otras ciudades del país, y se avanza en el Congreso de la República para convertir la iniciativa en una ley nacional.

Fuente: construcción Programa Innovación Social Universidad Pontificia Bolivariana, retomando algunos elementos del artículo publicado en El Colombiano, denominado, "estos son los lugares que marcan la innovación social de Medellín". <http://www.elcolombiano.com/antioquia/el-top-10-de-los-lugares-que-marcan-la-innovacion-social-de-medellin>". <http://www.elcolombiano.com/antioquia/el-top-10-de-los-lugares-que-marcan-la-innovacion-social-de-medellin-FJ5586034>

Se exponen, a continuación, otros proyectos revisados (con potencial de innovación social):

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Horizontes	3 500 jóvenes y 180 docentes	Desde 2014	Ruta N	Gubernamental	-
Fortalecimiento de Capacidades en CT+i	12 085 ciudadanos, 8 empresas, 9 universidades, 4 secretarías, 9 ONG		Ruta N	Gubernamental	Ministerio TIC
SocialLab	10 organizaciones	Desde 2014	Ruta N	Gubernamental	-
Comuna Innova	16 comunas y 5 corregimientos	Desde 2013	Ruta N	Gubernamental	-
ViveLab Medellín		Desde 2013	Ruta N	Gubernamental	Ministerio TIC
Gestores de Innovación Empresarial	600 empresas		Ruta N	Gubernamental	-
Programa de Desarrollo de Empresas Digitales	Número no definido de beneficiarios		Ruta N	Gubernamental	Socialatom Ventures
Medellín Innovation Festival	12 000 personas	Desde 2013	Ruta N	Gubernamental	-

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Gran Pacto Medellín Innovation	3 700 ciudadanos y 300 organizaciones	Desde 2014	Ruta N	Gubernamental	-
Medellín Co-Creación Ciudadana	12 538 personas; 6 683 ideas registradas en 2014	Desde noviembre de 2013	Ruta N	Gubernamental	Alcaldía de Medellín
Hitando	Número no definido de beneficiarios	Desde 2012	ANSPE	Gubernamental	Minuto de Dios
Bankomunales: un banco de la comunidad para la comunidad	Campesinos dedicados a actividades de agricultura, cría de animales y labores domésticas.		Fundación Corona	Sociedad civil sin ánimo de lucro	FundeFir
Desarrollo integral territorial: un modelo para superar causas estructurales de la pobreza Desarrollo.	Se aplica en territorios con altos índices de pobreza donde se realizan intervenciones con grupos conformados de la siguiente manera: el 82% son personas de la comunidad; el 14% son actores públicos y el 4% restante son actores privados.	Desde 1997	Fundación Social	Sociedad Civil sin ánimo de lucro	Gobiernos territoriales

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Innovación rural participativa: una estrategia para los pequeños agricultores	Pequeños productores rurales en riesgo o situación de pobreza extrema.	Desde 2001	Corporación PBA	Organización sin ánimo de lucro	Ministerio de Relaciones Exteriores de Países Bajos
Moravia: un ejemplo de transformación socioambiental	Familias de escasos recursos que habitan Moravia	Desde noviembre del 2008 hasta noviembre del 2012	Cátedra Unesco de Sostenibilidad, Universidad Politécnica de Cataluña - Barcelona Tech		Alcaldía de Medellín
Palabrario & Numerario: estrategia pedagógica para fortalecer las competencias de lectoescritura y matemáticas	34 700 niños, 826 profesores, 42 escuelas	Palabrario desde el 2006, Numerario desde el 2009	Genesis Foundation	Organización sin ánimo de lucro	Fundación Corona

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Promiño: un modelo de atención para la niñez trabajadora	471 848 niñas, niños y adolescentes	Desde 2001	Fundación Telefónica	Organización sin ánimo de lucro	Organización Internacional del Trabajo
Programa de educación inclusiva: avanzando hacia una escuela para todos	Aproximadamente 3 000 niños, niñas y jóvenes, 2 300 directivos, docentes y agentes educativos	Desde 2009	Fundación Saldarriaga Concha	Organización sin ánimo de lucro	Ministerio de Educación
Manos de Mujeres: mujeres construyendo futuro y paz	350 personas	Desde 2006	Asociación Conexión Mujeres con Futuro	Entidad sin ánimo de lucro	Alcaldía de Medellín
Soberanía alimentaria y desarrollo de alternativas productivas sostenibles en comunidades afrocolombianas del Medio Atrato	200 familias de campesinos		Asociación de Productores del Medio Atrato (Asprodeama)	Asociación Solidaria	Diócesis de Quibdó

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Escuela Nueva Activa® : aprendizaje para el cambio y la innovación		Desde 2008	Fundación Escuela Nueva Volvamos a la Gente	Organización No Gubernamental	Ministerio de Educación
ALSEC	5 000 madres gestantes con bajo peso	Desde febrero de 2013	ALSEC	Sociedad anónima	Fundación Banco Arquidiocesano de Alimentos de Medellín –FUBAM
Tiendas de Paz	1 435 familias	Desde el 2009	Bavaria	Sociedad anónima	-
Modelo de Solidaridad Productiva	1 500 familias	Desde 2003	Fundación el Cinco	Fundación sin ánimo de lucro	-
Grupo autogestionado de ahorro y crédito local	13 000 personas en situación de pobreza y vulnerabilidad y 600 jóvenes	Desde 2008	Fundación Plan	Entidad sin ánimo de lucro	-
Nutriendo Sueños con Soya	58 000 niños en situación de vulnerabilidad	Desde 2012	Solla	Sociedad anónima	Club Rotario Bogotá-Laureles

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Pioneros de la Innovación Social	Población en situación de pobreza	Desde 2011	Compartamos con Colombia	Corporación sin ánimo de lucro	Departamento de la Prosperidad Social (DPS) y la Agencia Nacional para la Superación de la Pobreza Extrema (ANSPE)
Energía para el retorno	3 000 familias beneficiadas	Desde 2007	Empresas Públicas de Medellín (EPM)	Gubernamental	-
Comunidad Activa Servivienda	Comunidades de Antioquia, Bogotá, Cauca y Cundinamarca	Desde el 2015	Somos Más ORG	Entidades sin ánimo de lucro	Servivienda
Emprende Cultura Cultura para la prosperidad	3 718 personas participantes	Desde el 2014	Somos Más ORG	Entidades sin ánimo de lucro	MinCultura - Colciencias - ANSPE - DPS - SENA - UARIV, entre otras

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Red Nacional de Jóvenes Rurales	Jóvenes rurales	Diciembre de 2013 a agosto de 2014	Somos Más ORG	Entidades sin ánimo de lucro	Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural de Colombia y la Corporación Colombia Internacional
Red de Emprendedores Bavaria	Personas Emprendedoras (en la actualidad cuenta con 33 500 usuarios pertenecientes a 500 municipios de Colombia)	Enero de 2008 a mayo de 2012	Somos Más ORG	Entidades sin ánimo de lucro	Fundación Bavaria
POETA	Personas con discapacidad	De 2007 a 2012	Somos Más ORG	Entidades sin ánimo de lucro	Fundación para Las Américas
Mukatri	Habitantes del Amazonas colombiano	Desde 2012	LGT Venture Philanthropy	Organización sin fines de lucro	-
*COOPERATIVA GUAYABAS VELENAS: comercializadora agrícola	Agricultores de las zonas de Santander, Vélez, Barbosa, Jesús María, Florián, Charalá y San Benito		IC Fundación	Fundación empresarial sin ánimo de lucro	Fundación Solidariaga Concha

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
ASAPIBAS	Apicultores de El Bagre, Nechí y Zaragoza		IC Fundación	Fundación empresarial sin ánimo de lucro	Mineros S.A.
FRESOTA	Cooperativa FRESOTA (Sotará-Cauca)		IC Fundación	Fundación empresarial sin ánimo de lucro	Fundación Smurfit Cartón de Colombia
CORSEDA	Corporación para la Sericultura del Cauca. asocia alrededor de 60 personas		IC Fundación	Fundación empresarial sin ánimo de lucro	-
Café con Sentido	Comunidades vulnerables productoras de café del país		Corporación InSitu	Mixta	
Pongámoste color a la vida: programa educativo para cuidadores desde una perspectiva cultural	Cuidadores de personas de la tercera edad en situación de discapacidad y pobreza	2010-2012	Facultad de Enfermería, Universidad Nacional de Colombia	Universidad pública	

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Bonos de impacto social	2.400 millones de hombres, mujeres y niños afligidos por la pobreza		Instigito	ONG	
Bonos de impacto social	Individuos elegibles para matricularse en los grados D de 6.º al.º	Fase: diseño – en espera debido a ciclo político.	Instigito	ONG	
Bonos de impacto social	5.000 estudiantes entre los 12 y 15 años en 39 colegios de Medellín		Instigito	ONG	Alcaldía de Medellín
Litro de Luz	Hogares de Picacho Alto y en Robledo Aures	Octubre de 2014	Fundación Un Litro de Luz Colombia	ONG	
Litro de Luz	8.000 PERSONAS DEL BARRIO GRANIZAL El proyecto de luz de día, que beneficia a más de cien familias, ha permitido a cada hogar ahorrar entre 20.000 y 30.000 pesos al mes	2014	Fundación Un Litro de Luz Colombia	ONG	

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
E-kulki, proyecto ganador de Proyecto Colombia	Población en situación de vulnerabilidad que tenga la capacidad de ahorrar y que no esté bancarizada Se ha realizado prueba piloto para la conformación de 32 grupos de aproximadamente 12 participantes	2013	E-kulki	Privada	
Juligon Proyecto ganador de convocatoria Proyecto	150 familias en situación de pobreza extrema	2013	Juligon	Fundación sin ánimo de lucro	
WoodMade Proyecto ganador de la convocatoria Proyecto	Familias en situación de vulnerabilidad que presenten necesidades de mejoramientos interiores estructurales o nuevas casas	2014		Privada	Ayp
Ingreso para la Prosperidad Social	El programa Ingreso Social tiene vinculados a 4.207 participantes, transferencias por valor de \$ 5.856.000	2009	DPS	Pública	

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Jóvenes en Acción	160.000 colombianos de 91 municipios del país, que han logrado formarse como técnicos o tecnólogos en el Sena y como profesionales en Instituciones de Educación Superior (IES)	2012	DPS	Pública	
Real Hero App	3.000 personas beneficiadas y más de 1.000 usuarios activos	Desde 2014	Recojo	Empresa social	-
Campamento Bakongo	156 niños	Desde 2008	Recojo	Empresa social	-
Parque de la Vida	16.670 personas	Desde enero de 2012	Universidad de Antioquia	Ente universitario autónomo con régimen especial	Alcaldía de Medellín
Unidades de Vida Articulada	20.000 personas	Desde enero de 2012	Alcaldía de Medellín	Gubernamental	EPM
Discovery Box Indagación guiada para temprana edad	120.000 personas	Desde 2007	Siemens Colombia S.A.	Sociedad anónima	Alcaldía de Medellín

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Plantilla minas antipersonas	-		Tecnologías Marte	Spin Off	-
LaLoLib	-	En construcción	Comunidad Convergentes	Comunidad	-
Fondo para la educación superior - FES	34-500 personas	Desde 2008	Comfama	Empresa social de carácter privado	Grupo Bancolombia
Programa AMBBI	Número no definido de beneficiarios	2008-2013	Consorcio Ayuntamiento de Bilbao	Gubernamental	Alcaldía de Medellín
Cooperación para la Equidad	Población de los sectores Esfuerzos de paz 1 y 2, Altos de la torre, Unión de cristo y ocho de marzo de las comunas 8 y 9 de Medellín	2008-2013	Consorcio Ayuntamiento de Bilbao	Gubernamental	Alcaldía de Medellín
De la Exclusión al Reconocimiento	Población de los sectores Esfuerzos de Paz 1 y 2, Altos de la Torre, Unión de Cristo y Ocho de Marzo de las comunas 8 y 9 de Medellín	2008-2013	Consorcio Ayuntamiento de Bilbao	Gubernamental	Alcaldía de Medellín

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Brújula EPM	Adultos (29 – 59 años) Jóvenes (14-28 años)	14/07/2014 a 20/12/2014	Fundación Canvajal	Entidad sin ánimo de lucro	Municipio de Angosturas
Centros de Iniciación y Formación Artística y Cultural-CIFAC	Niños, niñas (6,11 años)	Desde 2011	Corbanacol	Fundación social	-
Centros de Iniciación y Formación Deportiva-CIFD	Niños, niñas (6,11 años)	Desde 2011	Corbanacol	Fundación social	-
Convenio Con The Nature Conservancy (TNC) "Construyendo un Futuro Sostenible para la Cuenca del Río Magdalena"	Adultos (29 – 59 años) Primera infancia (0-5 años) Adolescentes (12 a 18 años) Jóvenes (14,28 años) Adultos mayores (> 60 años), Niños, niñas (6,11 años)	05/11/2011 a 31/08/2015	Fundación Julio Mario Santodomingo	Entidad sin ánimo de lucro	The Nature Conservancy
Convenio de colaboración FMSS-WILDLIFE CONSERVATION SOCIETY (WCS)	Indígenas, familias, población vulnerable. Adultos (29 – 59 años) Jóvenes (14-28 años)	30/01/2014 a 30/01/2017	Fundación Julio Mario Santodomingo	Entidad sin ánimo de lucro	Wildlife Conservation Society (WCS)

* Continúa en la siguiente página

Proyecto	Beneficiario	Tiempo de funcionamiento	Actor principal	Tipo de organización	Actor complementario
Dale una Mano a tu Escuela, Llévala de Color	Comunidades Ciudadanía Población vulnerable Campesinos en zonas rurales Jóvenes (4,28 años) Adultos mayores (> 60 años) Adolescentes (12 a 18 años) Adultos (29 – 59 años) Niños, niñas (6,11 años)	Desde 2009	Fundación Orbis	Entidad sin ánimo de lucro	Corporación Empresarial del Oriente y alcaldías locales
Diálogo Nacional: El Futuro de la Política de Drogas en Colombia	Ciudadanía	01/05/2014 a 30/06/2015	Fundación Ideas para la Paz	Centro de Pensamiento Independiente	Open Society Foundations
Una Huerta para Todos – UHPT	Familias Afrodescendientes Adolescentes (12 a 18 años) Adultos (29 – 59 años) Niños, niñas (6,11 años), Jóvenes (4,28 años)	Desde 2011	Corbanacol	Fundación social	Convenio de cooperación FAO-MAN

ANEXO 2. Fichas de las experiencias validadas

Ficha de caso

Datos de identificación

Nombre del caso: _____

Fecha de creación: _____

Ubicación: _____

Líderes acompañantes: _____

Página Web: _____

Tipo de innovación: Educativa Tecnológica Social

Descripción de la iniciativa

Objetivo: _____

Misión: _____

Visión: _____

Públicos internos y externos (caracterización):

Breve historia de origen :

¿Cuál es la innovación que promueve?

Estructura organizacional y perfiles:

Elementos que influyen en la sostenibilidad de la iniciativa:

Indicadores

¿Cómo evalúan su iniciativa y el impacto que genera?:

¿Cómo miden su cumplimiento?:

Proyección

¿Cómo sueñan la iniciativa en 3 años?

Observaciones generales



Ficha de caso

Datos de identificación

Nombre del caso: Centro de Innovación del Maestro (Mova)
Fecha de creación: 2014
Ubicación: Escuela del Maestro
Líderes que nos acompañan: Adrián Marín Echavarría/Fáber Hernán Alzate Toro
Página web: http://medellin.edu.co/programas-y-proyectos/mova/
Tipo de innovación: Educativa <input checked="" type="checkbox"/> Tecnológica <input type="checkbox"/> Social <input type="checkbox"/>

Descripción de la iniciativa

Objetivo: Producir nuevos saberes educativos y pedagógicos
Misión: La Secretaría de Educación de Medellín tiene como misión direccionar el modelo educativo de la ciudad; posibilitar la formación de ciudadanos solidarios frente a la construcción de una sociedad democrática y de plena convivencia; y velar por la prestación de un servicio educativo de alta calidad y pertinencia social.
Visión:
Públicos internos y externos (caracterización): docentes, directivos docentes de Establecimientos Educativos de la Ciudad, y agentes educativos.
Breve historia de origen: la idea parte de la necesidad de que los docentes y los directivos docentes de la Ciudad innoven educativa y pedagógicamente a partir del encuentro intersubjetivo, la validación de los saberes escolares situados, las experiencias vivas y vividas, la investigación educativa escolar.
¿Cuál es la innovación? La innovación reside en pasar de las capacitaciones por parte de agentes externos a la escuela, a un proceso autoformativo desde el marco escolar. En este proceso se le da legitimidad a los docentes y a los directivos docentes, se promueve la investigación educativa escolar, se vincula la escuela con escenarios formativos de ciudad, se articulan otros saberes con los conocimientos canónicos del currículo escolar.
Estructura organizacional y perfiles:
Conformada por:
- Secretario de Educación Municipal
- Subsecretario de Prestación del Servicio Educativo de Medellín
- Directora Técnica Mova
- Coordinadores de las líneas de formación:
. Desarrollo humano
. Formación situada
. Reflexión metodológica
. Investigación Educativa
- Equipo académico de docentes en comisión
- Universidad acompañante en los procesos académicos, educativos, pedagógicos e investigativos.

Elementos que influyen en la sostenibilidad y/o la no sostenibilidad de la iniciativa

R//: La sostenibilidad de la propuesta radica en la apropiación por parte de docentes y de directivos docentes de la dinámica formativa diseñada desde el marco escolar, en la lógica de la formación situada. En este sentido, la sostenibilidad está dada, precisamente, por la participación directa de los agentes educativos, que pasan de receptores a productores de saberes educativo y pedagógico.

Indicadores

¿Cómo evalúan sus iniciativas e impactos?:

Es un proceso que se encuentra en su fase de consolidación; por tanto, aún no se han aplicado indicadores para la medición del impacto. Sin embargo, en los Establecimientos Educativos se percibe sensibilidad de los docentes y de los directivos docentes hacia la incorporación de Mova como una estrategia transformadora en relación con el ser del Maestro, la condición investigadora de los Establecimientos, la construcción de comunidades académicas escolares y el desarrollo de propuestas de formación construidas desde la condición situada.

Se espera una incidencia directa en una población de 11.300 Maestros y 400.000 Estudiantes; una indirecta en las familias, instituciones públicas y privadas relacionadas con el sector educativo de la ciudad, profesionales de áreas diversas que les interesa el tema de la educación y la ciudadanía en general.

¿Cómo miden los cumplimientos?:

- A través de:
- Encuestas de satisfacción
 - Seguimiento, monitoreo y evaluación

Fichas desarrolladas, a continuación:
ANEXO 3.
Sistematización de otros talleres.

Preguntas orientadoras	Cdi granizal	Prado	Banco de alimentos
Historia	<p>El Cdi corazones felices fue fundado en el año 2013 por las madres escolapias. Nos hemos beneficiado en la comunidad, ya que es un centro de desarrollo infantil con excelentes beneficios tanto para las madres, como para los niños. Durante el tiempo que nuestros hijos están en el Cdi podemos hacer más tranquilas nuestras labores.</p> <p>También estamos contentas, ya que contamos con el apoyo y acompañamiento de la psicóloga, nutricionista, de la Universidad de Antioquia, de la escuela de padres y del Colegio Calasanz.</p>		

* Continúa en la siguiente página

Preguntas orientadoras	Cdi granizal	Prado	Banco de alimentos
¿Qué funciones roles o responsabilidades existen?	<ul style="list-style-type: none"> Cumplir con las responsabilidades y horarios. Cumplir con la asistencia a los programas. Cumplir con el aseo de los niños Nutricionista, psicóloga, madres escolapias, madres comunitarias, madres de oficios varios. 	<ul style="list-style-type: none"> Aprender- asistencia Producir en calidad Vender el producto Productoras Vendedoras Profesoras Trabajo social Representantes del grupo 	<ul style="list-style-type: none"> Cada uno nos hacemos responsables de lo que nos toca o corresponda, ya que el padre nos delega dicha función. Recoger donaciones, entregar mercados, empacar mercados. Algunas funciones se realizan en la sede del banco, otras en el comercio, otras en las calles, de visita a los hogares. Recoger cada ocho días la colaboración de los donantes. Separar y clasificar los alimentos de acuerdo con los alimentos y demás donaciones. Repartir a los beneficiarios. Unos recogen, atienden en el banco de ropa, unos reparten, visitan, ayudan a seleccionar y otros entregan. Recolecta, selección, empacada, entregada, contadora, sistematización, cargueros. Atender a las personas que van al almacén del banco de ropas y recolectoras.

* Continúa en la siguiente página



Preguntas orientadoras	Cdi granizal	Prado	Banco de alimentos
¿Qué actividades realizan?	<ul style="list-style-type: none"> Reuniones de padres y con la Universidad de Antioquia, se celebra la antioñeridad, el Halloween, la Navidad. Escuela de padres, donaciones, juegos con los niños, nutricionista, presentaciones con los niños. 	<ul style="list-style-type: none"> Oración. Revisar producción. Entrega de material. Guía de trabajo. Orientación Capacitaciones sobre administración de empresas, emprendimiento, sociales, economía solidaria. Manualidades y artesanías, charlas sobre el funcionamiento de la fundación, en las cuales participamos varias del grupo y los directivos de la fundación; estas se realizan cada mes o cada 15 días. 	<ul style="list-style-type: none"> Recoger alimentos, seleccionar, repartir, pasear, reuniones. Recolección martes, selección martes, empacar miércoles, entregar miércoles, rezar u oración cada mes, reuniones esporádicas, reuniones con los beneficiarios, encuentro de cumpleaños, Navidad. Recoger el compartir para el banco de alimentos. Administrar el almacén del banco de ropas. Oración mensualmente. Recolectar, distribuir, empacadoras, oficios varios, entrega de mercados, vendedoras (banco de ropas). Recoger el compartir, llevarlos a las bodegas para después repartir a los beneficiarios. La señora Fabiola Gallo selecciona a los alimentos, Lilia se desempeña como recolectora. Recolectar, clasificar, pasear, orar, festejar.

* Continúa en la siguiente página

Preguntas orientadoras	Cdi granizal	Prado	Banco de alimentos
¿Cómo se organizan para desarrollar las actividades?	<ul style="list-style-type: none"> Por medio de las circulares y también por medio de comunicación, o sea dialogo. Para organizar las actividades, nos organizamos en grupo las madres, y los profesores se organizan en grupos separados, la directora se organiza en grupo para trabajar en conjunto con sus colegas, las cocineras trabajan en grupo, las del aseo trabajan en grupo, la nutricionista trabaja en grupo con el niño. 	<ul style="list-style-type: none"> Productora, aprendices, coordinadora mano de obra, capacitación y orientación. Son organizadas en una asociación dentro de una fundación llamada Opción Futuro. Semanalmente nos reunimos el grupo, damos a conocer el trabajo realizado; terminado este, recibimos el material para empezar la otra actividad y también miramos qué material nos hace falta, luego, realizamos actividades con la trabajadora social. 	<ul style="list-style-type: none"> En grupos para cada actividad. Se recoge de puerta en puerta cada ocho días e igual se selecciona el mercado que llega y las personas que son voluntarios salen a recoger. Por comités o grupos. La familia solista, se visita, se encuesta, se aprueba o desaprueba, recogida por parejas y escogen lo que dan, turno para entregas. El día martes recogemos por personas, por sector o ruta. Los días miércoles a las 7:30 a.m. se empaca y a las 10:00 a.m. se reparte a los beneficiarios. Recoge, selecciona, entrega y organiza. Los integrantes saben las funciones que les corresponden, los días y horas. Nos organizamos en equipos de trabajo de dos o tres personas. Nos comunicamos el día antes de la actividad por realizar.

Banco de alimentos	
Resultados	Aprendizajes
<ul style="list-style-type: none"> • Apertura banco de ropas. • Disminución de la mendicidad. • Aumento de beneficiarios. • Aumento de la donación a los beneficiarios. • Sostenibilidad en el tiempo. • Reconocimiento del banco en el pueblo, identidad. • Base amplia y constante de voluntarios y beneficiarios. • Se ha saciado el hambre de muchas personas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Se vive como familia, comunidad. • Defensa del banco. • No todos los beneficiarios son agradecidos. • Es necesario agradecer lo que nos dan. • Conocer la pobreza. • Organización y distribución en grupos de entrega. • Identidad, como familia del banco. • Conocimiento de las características de la población beneficiaria. • Gratitud de los beneficiarios voluntarios, todos somos importantes.

Banco de alimentos	
¿Con quién hemos compartido?	¿Qué haremos para continuar?
<ul style="list-style-type: none"> • Comunidad. • Donantes. • Voluntarios. • Otros países. • Asociación Banco de Alimentos Colombia -ABACO. • Asociación Banco de Alimentos en Canadá, Estados Unidos, España (Caritas). • Sacerdotes de las diócesis. • Obispo de Santa Rosa. • En los paseos. • Encuentros banco de alimentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Motivar a los que están a nuestro alrededor. • Compartir con los niños y jóvenes. • Vincular más donantes. • Ser constantes y perseverantes, resistentes. • Identificar líderes. • Multiplicar y divulgar la labor del banco. • Manifestar responsabilidad y apropiación. • Consolidar obras diocesanas. • Orar y fortalecer espiritualmente. • Pensar en el prójimo. • No politizar el banco.

 <p>Universidad Pontificia Bolivariana</p>	<p>SU OPINIÓN</p>	
<p>Para la Editorial UPB es muy importante ofrecerle un excelente producto. La información que nos suministre acerca de la calidad de nuestras publicaciones será muy valiosa en el proceso de mejoramiento que realizamos.</p> <p>Para darnos su opinión, comuníquese a través de la línea (57)(4) 3544565 o vía correo electrónico a editorial@upb.edu.co</p> <p>Por favor adjunte datos como el título y la fecha de publicación, su nombre, correo electrónico y número telefónico.</p>		

Innovación



El concepto *innovación* social aparece en Colombia a partir de los años 2010 y 2011, cuando se empieza a contemplar la posibilidad de que nuestra nación haga parte de los países de la OCDE. No obstante, el concepto es más antiguo y los desarrollos que hoy podríamos constatar como innovaciones sociales antes se presentaban con otros nombres alineados con diferentes conceptos de desarrollo o de cambio social. El trabajo constante de investigación e interacción con comunidades académicas de las ciencias sociales y humanas, muchos de los procesos de transformación educativa o de transformación social preventiva desde grupos de salud pública o la misma gestión pública que han derivado en nuevas metodologías de intervención, de trabajo colaborativo, de apropiación social de las tecnologías o de construcción colaborativa o participativa de políticas públicas, hoy se podrían leer como iniciativas de innovación social. En su momento no eran valoradas como producto científico o no eran consideradas más que como ejercicios de investigación aplicada, pero en épocas en las que la creatividad y la innovación cobran fuerza en el entorno de la ciencia y de la tecnología, pueden adquirir su verdadera dimensión.

ISBN: 978-958-764-498-2



ISBN: 978-958-764-809-6
<https://repository.upb.edu.co/>