

Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance

Volume 3
Issue 5 *Co-responsibility in building the public good in Latin America and the Caribbean*

Article 7

December 2019

Proceso de innovación social en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) ecuatorianas: avances y desafíos

Jairo Rivera

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, jairo.rivera@uasb.edu.ec

Wilson Araque

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, wilson.araque@uasb.edu.ec

Eulalia Flor

Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, eulalia.flor@uasb.edu.ec

Follow this and additional works at: <https://orb.binghamton.edu/gobernar>



Part of the [Comparative Politics Commons](#), [Education Policy Commons](#), [Latin American Studies Commons](#), [Other Public Affairs](#), [Public Policy and Public Administration Commons](#), [Public Administration Commons](#), and the [Public Policy Commons](#)

Recommended Citation

Rivera, Jairo; Araque, Wilson; and Flor, Eulalia (2019) "Proceso de innovación social en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) ecuatorianas: avances y desafíos," *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*: Vol. 3 : Iss. 5 , Article 7.

Available at: <https://orb.binghamton.edu/gobernar/vol3/iss5/7>

This Article is brought to you for free and open access by The Open Repository @ Binghamton (The ORB). It has been accepted for inclusion in *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance* by an authorized editor of The Open Repository @ Binghamton (The ORB). For more information, please contact ORB@binghamton.edu.

Proceso de innovación social en las organizaciones de la sociedad civil (OSC) ecuatorianas: avances y desafíos

Jairo Rivera, Wilson Araque & Eulalia Flor*

Resumen. Este artículo analiza la evolución y el estado situacional actual del proceso de innovación social en las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) ecuatorianas durante la última década. Dentro de un entorno dinámico se examinan las prácticas de innovación social de las OSC en el país y se detallan dos experiencias emblemáticas. La metodología del estudio incluye información primaria proveniente de dos mesas de análisis, dos talleres y entrevistas a profundidad con representantes de las OSC que laboran en Ecuador. Entre los principales resultados del artículo se encuentra que son varias las acciones que han venido desarrollando las OSC en el ámbito de la innovación social, en parte para garantizar su sobrevivencia y sostenibilidad, también para responder a un entorno caracterizado por el aumento de las desigualdades y cumplir con su objetivo de mejorar las condiciones de vida de los sectores más vulnerables de la sociedad y así apuntalar un desarrollo sostenible del país.

Palabras clave: organizaciones de la sociedad civil, innovación social, Ecuador.

Social innovations process in Ecuadorian Civil Society Organizations (CSA): Progresses and challenges

Abstract. This article analyzes the evolution and current state of the social innovation process in Ecuadorian Civil Society Organizations (CSOs) during the last decade. Within a dynamic environment, social innovation practices of CSOs in the country are examined and two emblematic experiences are detailed. The methodology of the study includes primary information from two analysis tables, two workshops and in-depth interviews with representatives of CSOs working in Ecuador. Among the main results of the article is that there are several actions that CSOs have been developing in the field of social innovation, partly to guarantee their survival and sustainability, also to respond, in a more adequate way, to social changes characterized by increasing inequalities and fulfill its objective of improving the living conditions of the most vulnerable sectors of society and thus guarantee the country's sustainable development.

Key words: civil society organizations, social innovation, Ecuador.

Recepción: noviembre 15 de 2019 | Modificación: diciembre 19 de 2019 | Aprobación: enero 8 de 2020

DOI: 10.22191/gobernar/vol3/iss5/3

* **Jairo Rivera**, Área Académica de Gestión, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, jairo.rivera@uasb.edu.ec. **Wilson Araque**, Área Académica de Gestión, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, wilson.araque@uasb.edu.ec. **Eulalia Flor Recalde**, Área Académica de Gestión, Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador, eulalia.flor@uasb.edu.ec.

Contenido. 1. Introducción. 2. Contexto de las OSC en el Ecuador. 3. Adentrándonos en la Innovación Social. 4. Metodología. 5. Elementos de innovación social en OSC del Ecuador. 6. Reflexiones finales. 7. Referencias

1. Introducción

Hace ya una centuria que surgieron las primeras organizaciones de la sociedad civil en el Ecuador, realizando actividades más enfocadas a la beneficencia que al desarrollo (Junta de Beneficencia de Guayaquil). Posteriormente, a mediados del siglo XX, aparecen las organizaciones más vinculadas al desarrollo. Y así, con el pasar de los años éstas fueron variando su accionar, adaptándose y respondiendo en ocasiones al contexto internacional (Revolución Cubana, Caída del Muro de Berlín), otras, a las orientaciones de apoyo desde la cooperación internacional (grupos indígenas, mujeres, niños, medio ambiente) y también a las propias dinámicas socio económicas del país (reforma agraria, boom petrolero, estados más o menos intervencionistas, disponibilidad de recursos económicos, etc.).

De esta manera, y conforme su especialización e incidencia se convirtieron en un sector relevante que, en determinados momentos, sustituyó al Estado en los territorios y en responder a las demandas de grupos específicos de la población. Con ello, las OSC se convirtieron en alternativa para mejorar, ampliar o reforzar los servicios sociales ofrecidos por el Estado y como actores privilegiados para incidir en reforma o planteamiento de normativa y leyes hacia grupos específicos y, adicionalmente como articulador de ciertas temáticas de desarrollo entre el Estado, la sociedad civil y el mercado. En ese sentido, no se puede dejar de señalar el aporte que han realizado a la sociedad ecuatoriana, sobre todo, en la prestación de servicios, fortalecimiento de capacidades, apoyo a grupos vulnerables, asistencia técnica, estudios e investigaciones, incidencia para formular y aprobar leyes, entre otros.

El objetivo principal de esta investigación se relaciona con analizar la evolución y el estado situacional actual del proceso de innovación social en las OSC ecuatorianas durante la última década. En una época de cambios, con un entorno bastante dinámico, resulta relevante examinar el proceso de innovación social dentro de las OSC, los factores clave del proceso, elementos comunes que han marcado los avances y desafíos, así como mostrar experiencias representativas no solo a nivel nacional sino regional.

La investigación se estructura de la siguiente manera: en la sección 2 se realiza una contextualización del entorno en el que se desenvuelven las OSC ecuatorianas; en la sección 3 se presenta una revisión de la literatura sobre innovación social, sus definiciones, características e importancia; en la sección 4 se describe la metodología del estudio; en la sección 5 se exponen los avances, desafíos y dos casos emblemáticos; y, en la sección 6 se presentan las principales reflexiones del estudio.

2. Contexto de las OSC en el Ecuador

En esta sección se presenta un contexto general del Ecuador, dentro del cual se desenvuelven las OSC, resaltando los elementos que han afectado su desarrollo.

En el aspecto político y legal, desde los años noventa y hasta mediados del nuevo siglo, hubo una inestabilidad política, en base a una “débil y reducida estructura institucional” (Auz y Jarrín, 2018, p. 77). En este periodo de alrededor de quince años el

Ecuador tuvo nueve presidentes de la república, lo cual repercutió en una limitada presencia del Estado, con lo que, a su vez, existía un “rol más protagónico de la sociedad civil” (Flor y otros 2018, p. 45).

En la década del 2007 al 2017, si bien hubo una relativa estabilidad política, a partir del proyecto político denominado Revolución Ciudadana, liderado por Rafael Correa como Presidente del Ecuador, el contexto para las OSC fue marcado por un gran contenido normativo y jurídico lo cual modificó las relaciones Estado-sociedad civil.

Adicionalmente, en ese período se expidieron tres decretos ejecutivos el 982 (2008), el 16 (2013) que entre sus principales características planteaba la definición de sociedad civil, sus actividades y promoción que estarían bajo el Sistema Unificado de Información de las Organizaciones Sociales (RUOS) con el objetivo de regular la existencia, reconocimiento, registro de las actividades que realizaban, cierre y control de la gestión. Y, el 739 (2015) que buscaba codificar y reformar el Decreto Ejecutivo 16 para homologar los requisitos de otorgamiento de personería jurídica a las organizaciones sociales, así como obtener un certificado de existencia, suprimía las distintas denominaciones a aquellas que se constituyeron por instituciones o funciones del Estado, sobre todo para el control social, reconoció las limitaciones del RUOS, desapareció la obligación a tener un buen gobierno al interno, se suprimía la causal de cierre de las organizaciones por injerencia política que, fue uno de los elementos más conflictivos del decreto 16.

A partir de estos decretos, se impusieron limitaciones legales, se crearon mayores controles a la sociedad civil e, incluso se restringió la libertad de expresión. Basta señalar algunos de los casos que se convirtieron en simbólicos, como: la disolución de la Fundación Pachamama, el descrédito de Fundamedios, la disolución de la Unión Nacional de Educadores (UNE), el intento de cierre de la organización ambientalista Acción Ecológica, es decir, que tanto la capacidad de asociación como la participación de las OSC se vio limitada. Refiriéndose a los cambios que se dieron en esa época Chiriboga manifiesta “el carácter centralizado y fuertemente impositivo del Estado ha implicado una violación relativamente sistemática de derechos como los de protesta, de asociación, de expresión y de prensa” (2014, p. 113). De tal forma, los decretos mencionados se convirtieron en mecanismos estatales para aminorar el papel de las OSC.

La intención de controlar a este sector lejos de guiarlo bajo la normativa estatal, generó un ambiente incompatible a la realidad de las organizaciones sociales lo que conllevó la desarticulación social, limitación en las acciones concretas, disminución de recursos e incluso el cierre de algunas de ellas. De esta manera, el protagonismo que tenían hasta ese tiempo las OSC se fue debilitando, también por la reducción de la cooperación internacional, donde el Estado pasó a ser el “actor central en el desarrollo” (Appe y Barragán, 2015, p. 10).

Por otro lado, también influyó la disminución de la cooperación internacional hacia la región de América Latina, ocasionada por crisis fiscales sufridas por algunos países cooperantes, y, por efecto del crecimiento que tuvieron algunos países latinoamericanos; y, particularmente en Ecuador, también por políticas públicas implementadas por el gobierno presidido por Rafael Correa Delgado, en donde las relaciones internacionales hacia la cooperación se fue deteriorando -sobre todo la proveniente de países como Estados Unidos y regiones como la europea-, a tal punto que decidieron salir del Ecuador, uno de los casos a resaltar fue la salida del país de la Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID) y algunas agencias de la cooperación alemana.

En definitiva, durante los últimos diez años del denominado gobierno de la Revolución Ciudadana uno de los sectores afectados negativamente fue el de las OSC tanto en lo que tiene que ver a las regulaciones que se instauraron como a los obstáculos que se impusieron a la fluidez de recursos que podían venir desde cooperantes internacionales tradicionales. Este escenario, al final, lo que generó es que se “desemboque una relación sumamente conflictiva entre Estado y sociedad civil” (Auz y Jarrín, 2017, p. 6).

El actual gobierno, presidido por Lenín Moreno, escuchando las demandas de la sociedad civil, en octubre del 2017, expidió el decreto 193 reglamentando el funcionamiento de las organizaciones sociales y dejando sin efecto los decretos ejecutivos 16 y 739 tan cuestionados por las OSC ecuatorianas y por organismos internacionales de derechos humanos. Aunque esto significó un avance a la década vivida, todavía se “reitera los vicios de procedimiento alrededor de la expedición de una norma que regula derechos fundamentales” (Auz, 2017).

Quizás un aspecto adicional que ha venido marcando el funcionamiento de las OSC, en los últimos años, es la cada vez mayor incorporación de las llamadas tecnologías de información y comunicación (TIC); lo cual ha obligado a que las OSC, desde cuando diseñan los programas y proyectos, tengan que ir incorporando, de a poco, este tipo de tecnologías que, sobre la base de la facilitación del funcionamiento organizacional, se han convertido en el canal de comunicación que mejora el contacto con los cooperantes internacionales y, principalmente, con las personas que son los beneficiarios de las acciones que se llevan a cabo alrededor del programa o proyecto promovido en pro del mejoramiento del bienestar de los miembros que integran el territorio local objeto de intervención de las OSC (Álvarez-García y otros, 2019, p. 172; Anheier y otros, 2014, p. 30).

De lo mencionado, resulta clave el impulso de procesos de adaptación de las OSC hacia las exigencias de los cambios políticos, legales, económicos y tecnológicos acordes a las megatendencias globales; logrando, así, que su sostenibilidad se enfoque en procesos de cambio que incluyen los ámbitos organizativos e institucionales puestos al servicio del bienestar social, que buscan la mayoría de programas y proyectos, impulsados por las OSC.

3. Adentrándonos en la Innovación Social

Cuando se habla de innovación aplicada al campo social, es importante, como primer momento, exponer algunas definiciones que se han ido proponiendo alrededor del concepto innovación. Siendo, Joseph Schumpeter (1912) uno de los primeros en reflexionar sobre su significado, resaltándose, dentro de su propuesta, la afirmación de que la innovación tiene que ver con “llevar efectivamente a la práctica nuevas combinaciones” (Schumpeter, 1976, p. 88) tangibilizadas en mezclas diferentes de los factores de la producción; lo cual, al final, termina incidiendo en formas novedosas de realizar las distintas actividades y, además, en la generación de bienes y/o servicios con altas dosis de diferenciación adaptada a las necesidades presentes de los miembros que integran una determinada sociedad.

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE), la innovación tiene que ver con los cambios que, una organización, planifica llevarlos a cabo con el propósito de mejorar los resultados obtenidos (OCDE, 2007, p. 37). Por su parte la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), reconoce a la innovación como un concepto transferido desde el mundo de la administración y la economía que, sobre la base del impulso de cambios continuos, busca

una transformación que incide en la mejora de la calidad de lo que hace una organización (UNESCO, 2016, p. 14). A su vez, desde la óptica de estudios promovidos por el Banco Mundial, la innovación es reconocida como aquella capacidad para transformar ideas en hechos reales que generan efectos positivos a quienes la impulsan (Lederman y otros, 2014, p. 1). Por último, la Real Academia Española (RAE)¹ define a la innovación como la acción y efecto de innovar, es decir de “mudar o alterar algo, introduciendo novedades”

De acuerdo a las definiciones anteriores, se puede ver que el concepto innovación puede ser aplicado a diferentes espacios disciplinarios, ya que la innovación está en todas partes, y aunque se le asocia a la tecnología, también está en las ciencias sociales y es discutida en la literatura científica y técnica. De hecho, se trata de un concepto muy dinámico y amplio (abarcativo) que se puede servir de la tecnología pero que implica una apertura -con una alta participación humana- para interpretar el contexto, aprender, innovar y reajustar o cambiar; lo cual supone una interrelación de varios procesos internos que consideran la dinámica de lo que sucede en el ámbito externo al espacio organizacional objeto de innovación social. De esta manera se ha ido convirtiendo, con el paso del tiempo en la solución para muchos problemas que han requerido de capacidades creativas para asumir cambios (Godin, 2008).

Haciendo referencia al ámbito específico de la innovación considerada como social, es importante partir resaltando la propuesta de autores como Murray, Mulgan y Caulier (2011) que señalan que, cuando la innovación es vista como hecho social, esta debe ser analizada en el marco de la teoría de sistemas; en donde la interacción de diferentes elementos inspiradores -para generación de nuevas ideas y diversas soluciones- se convierte en la base de un ejercicio colectivo que requiere de la participación interrelacionada de las personas que lo piensan, diseñan, ejecutan y mantienen; personas que, adicionalmente, pertenecen a grupos, comunidades, empresas, organizaciones e instituciones relacionadas a la situación problemática objeto de innovación social.

Ahora bien, pensando en la caracterización de la innovación social, hay que considerar -en primer lugar- que su rasgo de dinamismo está asociado a la caducidad que posee la innovación, ya que con los avances tecnológicos, la velocidad en las comunicaciones, el dinamismo de la industria y la posibilidad de ampliar las relaciones y adaptarse; lo *nuevo* puede convertirse rápidamente en *obsoleto*.

En definitiva, la innovación social tiene su importancia en la acción que promueve dentro de la sociedad, donde debe ser entendida como un “motor de cambio social” (Domanski, et al., 2017, p. 2). Tiene una importancia fundamental ya que busca el bienestar de personas vulnerables, favoreciendo la inclusión social, dotándoles de capacidades individuales y sociales, lo cual permite el desarrollo como libertad (Sen, 2012). Con ello, los medios y fines de la innovación social tienen un “impacto significativo en las normas y valores sociales” (Casini, et al., 2018, p. 4).

En la literatura acerca de las organizaciones, la innovación social es importante ya que se le considera "disruptiva en el sentido de que obliga a las personas a reconsiderar sus rutinas" (Casini, et al., 2018, p. 4). De igual forma, la innovación social puede ser entendida como un proceso endógeno y exógeno; por un lado, endógeno ya que se refiere a la organización y manejo de sus recursos propios; y, por otro lado, exógeno ya que su ritmo está condicionado por su entorno cambiante (Rodríguez y Alvarado, 2008, p. 24). Además,

¹ Real Academia Española. www.rae.es. Visita realizada el 10 de febrero de 2020.

existen dos elementos importantes: i) innovación en los servicios, e ii) innovación en el lugar de trabajo; en esa línea, las organizaciones pueden ser innovadoras por su calidad y eficiencia en la atención, de sus productos y servicios, o por su forma de manejar los procesos, trabajadores y realizar sus actividades (Casini, et al., 2018, p. 2).

Como se puede ver, dentro del proceso de aceptación y aplicación de la innovación social en diferentes tipos de espacios organizacionales, esta es un concepto relevante que combina elementos de innovación con un fin social, abogando por una transformación social y un cambio estructural (Villa y Melo, 2015, p. 9), donde existen tres elementos que favorecen su desarrollo y supervivencia: i) inclusión de los beneficiarios desde la identificación del problema y en todo el proceso; ii) incorporación de la tecnología a lo largo del proceso de innovación; iii) cooperación entre el sector público, privado y la sociedad civil, a través de un enfoque multisectorial (BID, 2015, p. 4).

Dentro de América Latina y el Caribe, por ejemplo, donde persisten problemas sociales relacionados con la pobreza y la desigualdad -y el crecimiento económico no necesariamente se traduce en un mejoramiento de las condiciones de vida de la población-, la innovación social es crucial como “un mecanismo para buscar y desarrollar soluciones novedosas a los problemas sociales” (Villa y Melo, 2015, p. 4). En esa línea, “las innovaciones solo tienen sentido si se difunden y se ponen al servicio de otras personas”, donde la capacidad de innovar debe tomarse como una “competencia social” (Rodríguez y Alvarado, 2008, p. 12).

De ahí, como grandes impulsoras del proceso de innovación social, surgen las organizaciones de la sociedad civil (OSC) -que son “organizaciones intermediarias cruciales que conectan a los ciudadanos con los responsables políticos” (Albareda, 2018, p. 1216)-, ya que tienen esa potencialidad de atender a poblaciones y grupos específicos, implementando procesos y servicios socialmente innovadores. Así, la innovación social que parte desde las OSC es importante ya que presenta “soluciones innovadoras nuevas o mejoradas a los desafíos que enfrentan personas cuyas necesidades no son satisfechas por el mercado” (BID, 2015, p. 3). Además, estas acciones de innovación pueden ser escalables hacia una política pública, para lo cual es necesario que los innovadores sociales “entren en contacto directo y sistemático con los gestores de políticas” (Rodríguez y Alvarado, 2008, p. 33).

En este proceso, es fundamental un adecuado entendimiento del contexto, sus realidades y sus necesidades ya que el panorama institucional es crucial para el fortalecimiento de la innovación social que se fomenta desde el sector privado y desde las OSC (Monroe-White y Zook, 2018, p. 1), donde “la participación del usuario es una ventaja competitiva en términos de innovación social” (Luzardo, et al., 2017, p. 16). Con ello, la importancia de la innovación social dentro de las OSC tiene un efecto positivo en el mejoramiento de sus procesos y servicios, y permite incidir en el contexto en donde se desenvuelven.

Finalmente, como se ha podido apreciar en la reflexión de los puntos anteriores, la innovación, en este caso aquella adjetivada como social es, por sobre todo, de carácter sistémica -como bien se resaltó en uno de los postulados anteriores de Murray, Mulgan y Caulier (2011)-, ya que, cuando se la explica desde su aplicación en la vida real de las organizaciones -para este caso, el de las OSC-, tiene un paso previo que es la creatividad, la cual está directamente relacionada con el desarrollo de la capacidad para generar ideas al interior del pensamiento del ser humano. En definitiva, la innovación social surge como un

medio que, bien gestionado, “puede responder más eficazmente a una serie de problemas sociales para los que el Estado del bienestar no está preparado para hacer frente” (Hernández y otros, 2016, p. 186).

De ahí, si las OSC quieren sobrevivir, crecer y recuperar su rol clave -dentro del desarrollo social de las naciones- tienen que innovar de manera permanente; caso contrario su esperanza de vida organizacional será cada vez más corta debido a la escasa o ninguna innovación social. El desafío está planteado. Por ello, la importancia de que el fortalecimiento organizacional -dentro del cual está el impulso permanente de la innovación social- sea entendido “como un proceso que posibilite un crecimiento interno -hacia dentro-, pero, también, la articulación con el entorno” (Flor y otros, 2018, p. 49). Entonces, bajo esta perspectiva, se puede ver que los procesos de innovación social son producto de la interacción de un conjunto de variables internas y externas explicativas del funcionamiento integrado de una OSC.

4. Metodología

En esta investigación se utilizaron técnicas y métodos cualitativos. Por un lado, a nivel de fuentes primarias, se recolectó información mediante dos mesas de análisis, dos talleres y entrevistas a profundidad con representantes de organizaciones de la sociedad civil del Ecuador²; para los talleres y entrevistas se seleccionó una muestra de OSC bajo criterios de antigüedad, operación actual y variedad de campos de acción. Dentro de los talleres se efectuaron preguntas estimuladoras y en las entrevistas se usaron preguntas semiestructuradas, relacionando lo teórico de la innovación social y sus prácticas. Por otra parte, a nivel de fuentes secundarias se realizó un análisis documental, revisando los decretos, leyes, publicaciones, investigaciones académicas relacionadas con las OSC, la innovación social, y el entorno nacional.

De la conjunción de fuentes primarias y secundarias se realizó una triangulación de la información, con lo que se profundizó el análisis del fenómeno estudiado. Por lo cual, más allá de resaltar elementos comunes de innovación que se encontraron en las OSC seleccionadas, se consideró relevante detallar la experiencia, como estudio de caso, de dos instituciones emblemáticas dentro del país, con una larga trayectoria, desde los años setenta y ochenta, las cuales se han reinventado dentro de su labor y acción social, innovando en productos, coberturas, alcance, beneficiarios, cooperantes y aliados, convirtiéndose en referentes nacionales y regionales en el campo de la innovación social.

² Entre las OSC participantes de las mesas de análisis, los talleres y, las entrevistas a profundidad se encuentran: Fundación Sinchi Sacha, Instituto de Investigaciones Socio-Económicas y Tecnológicas (INSOTEC), Desarrollo y Autogestión (DyA), Centro de Investigaciones CIUDAD, Red de Instituciones Financieras de Desarrollo (RFD), Fundación Esquel, Fundación Hermano Miguel, Central Ecuatoriana de Servicios Agrícolas (CESA), Grupo FARO, Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio (FEPP), la Confederación de OSC, Fundación Futuro Latinoamericano, Acción Ecológica, Asylum Access, Centro Ecuatoriano para la Promoción y Acción de la Mujer (CEPAM), Federación de Discapacidades, Centro Andino de Acción Popular (CAAP), Fundación Maquita Comercio Justo.

5. Elementos de innovación social en OSC del Ecuador

Con el propósito de cumplir el objetivo principal de esta investigación: analizar la evolución y el estado situacional actual del proceso de innovación social en las OSC ecuatorianas durante la última década, a continuación, se presentan los principales elementos de innovación social desarrollados desde las OSC, sus limitaciones, desafíos, y dos casos emblemáticos.

Por un lado, se considera que el entorno político, económico, social, tecnológico y legal afecta el accionar en innovación social de las OSC; en términos generales, los representantes, señalan que el entorno es bastante dinámico, mucho más cambiante que antes, por esto se sienten comprometidos a innovar. Los cambios normativos, durante la última década, creen que limitaron el accionar de las OSC, lo cual ha afectado su innovación social ya que hubo persecución y repercusiones a la existencia misma de la sociedad civil organizada; y, actualmente se considera que los cambios que se han dado en las relaciones de poder constituyen una ventana de oportunidad para su trabajo.

A su vez, en una situación de reducción de la cooperación internacional y menor crecimiento económico del país, se considera como una oportunidad para que las OSC se unan e incursionen en nuevos mercados, donde aparece la asociatividad como una alternativa para su sostenibilidad y tener un mayor impacto. En esa línea, se planteaba que la innovación social dentro de las OSC es una estrategia interesante, que debe ser complementada con el trabajo conjunto, en red, con los demás actores de la sociedad, el sector privado, sector público y academia para un accionar más articulado, incidir en políticas públicas que permitan modificar estructuras de necesidad básicas insatisfechas.

Por otra parte, entre las prácticas de las OSC, se considera que se ha desarrollado innovación social desde distintos aspectos. Primero, desde una ampliación de ámbitos de acción, donde la idea base ha sido el trabajo bajo un enfoque de servicio integrado, combinando acciones y campos de acción, incluyendo a sectores vulnerables. Segundo, desde una incorporación de prácticas de gestión, donde el uso de planes de negocios, marketing y herramientas gerenciales les ha permitido mejorar su sostenibilidad, promoviendo lo que se llamaría empresas sociales. Tercero, desde la adopción de nuevas tendencias tecnológicas, lo que ha permitido profundizar la defensa de derechos, construcción de espacios más inclusivos y democráticos, circulación de información equitativamente y a reforzar prácticas educativas en beneficio de sectores alejados. Cuarto, desde la articulación de redes y alianzas, donde se han unido esfuerzos con otras OSC, gobiernos locales, empresa privada, academia, y sector público, definiendo roles y planes de acción que ayuden al cambio social, fortaleciendo un diálogo efectivo entre los actores involucrados, promoviendo una innovación colectiva.

Finalmente, entre los desafíos pendientes, se considera que hay que profundizar los procesos que ya vienen desarrollando, e incursionar en nuevas actividades. Dentro de la gestión interna, se cree que se debe robustecer sus prácticas organizacionales, realizando procesos de institucionalización de sus actividades, pasando de un trabajo más voluntarista a un trabajo más profesional, desarrollando capacidades internas para tangibilizar iniciativas innovadoras, mediante una permanente capacitación y formación del personal para motivarles a innovar y realizando procesos que permitan mejorar sus acciones y generar un impacto en la sociedad; al mismo tiempo, se considera que hay que profundizar las prácticas de gestión con mirada social en donde se logre procesos y productos con valor

agregado, que sean capaces de competir dentro del mercado, aportando a la sostenibilidad de los proyectos y siendo autosuficientes financieramente, propendiendo a la generación de excedentes que puedan ser reinvertidos en acciones sociales.

Dentro de la gestión externa, se considera que se debe trabajar en una mayor visibilización de su trabajo, para lo cual plantean hacerlo utilizando las TIC y a través de planes de comunicación en redes sociales con contenido cultural. En esta era tecnológica resulta crucial el dar a conocer el trabajo que realizan como sociedad civil, tanto para legitimarse dentro de su campo de acción como para acceder a financiamiento. Además, a nivel de su vinculación con sectores vulnerables consideran que su trabajo debe apuntalar los procesos de fortalecimiento, diálogo y asociatividad que se han venido desarrollando, gracias a la participación cada vez más activa de estos y a los niveles de incidencia para generar políticas y estrategias; con ello, las OSC consideran que se deben a un entorno, que tiene necesidades, y solamente con una verdadera transformación estructural se alcanzará el buen vivir de la población. Y, para alcanzar un mayor impacto, consideran que se debe fortalecer la participación en varias redes, abrirse sin exclusiones a alianzas con la academia, el sector empresarial y gobiernos autónomos descentralizados, clarificando roles y responsabilidades y, complementando ciertas falencias, como realizar investigaciones, generar información, aumentar coberturas, apalancamiento, entre otras.

En síntesis, la innovación social es un camino que las OSC lo han venido transitando con avances y desafíos, en medio de un entorno dinámico. A continuación, se exponen dos experiencias de OSC emblemáticas, dentro del país, que se destacan por todas las acciones que han realizado a lo largo de décadas en innovación social repercutiendo positivamente en los grupos con los cuales trabajan e incidiendo en políticas en favor de la sociedad.

Fondo Ecuatoriano “Populorum Progressio”

El Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio, FEPP, nació en 1970, como una institución privada, de inspiración cristiana, con finalidad social, que promueve el desarrollo integral de las familias y comunidades rurales marginadas. Toma su nombre de la encíclica Populorum Progressio, del Papa Paulo VI, la misma que inspiró su creación. Con el transcurso de los años el FEPP, perseverando en una identidad básica asociada a la doctrina que animó su formación, bajo un slogan que acompañó varios años su labor de que “Con inteligencia, sudor y amor cambiamos el Ecuador” (2014, p. 10-11) fueron introduciendo innovaciones en sus enfoques, propuestas, tipos de programas, pero fundamentalmente sus modalidades de gestión. En el año 2000 modificaron su estructura institucional de Fundación a Grupo Social FEPP, dado que habían constituido al interior de la institución nuevas personerías jurídicas, que mantienen principios, valores, metodologías y destinatarios comunes.

Es muy ilustrativo el crecimiento que ha tenido en su historia, así como indiscutible la contribución al desarrollo rural ecuatoriano. Tal como expresó José Tonello³ “demostramos que con poco se puede hacer mucho” (Mesa de análisis: Tonello, 2018). Actualmente, cuenta con 10 oficinas regionales con 4 empresas ligadas, 5 empresas de alcance nacional, el Bancodesarrollo (Cooperativa de ahorro y crédito) con 16 agencias, CAMARI (sistema solidario de comercialización) con 1 matriz y 3 sucursales y la

³ Fundador y director ejecutivo desde 1975 a 2017

Fundación Educativa Monseñor Cándido Rada con 12 sedes. Sus principales líneas de acción al presente son: crédito, ahorro y estructuras financieras locales; formación profesional de jóvenes; promoción socio – organizativa; fortalecimiento y acompañamiento a las organizaciones de base y segundo grado; acceso a la tierra; producción de alimentos; procesamiento y transformación local de la producción agropecuaria; comercialización de la producción campesina; conservación y uso inteligente de los recursos naturales agua-suelo-bosque; dotación de agua potable y riego; construcción de viviendas e infraestructuras comunitarias; suministro de herramientas, equipos, materiales, semillas e insumos sanos y a precios convenientes; acercamiento a las organizaciones campesinas, indígenas y afroecuatorianas de las herramientas informáticas, software y hardware; publicación de materiales educativos.

Por todo esto, se puede considerar, al GS-FEPP como una de las ONG ecuatoriana más grande y confiable; sus relevantes logros constituyen un ejemplo a nivel regional⁴. Su capacidad innovadora, no solamente en cuanto a sus intervenciones sino también en lo que respecta a la manera de organizarse y enfrentar la cuestión de su propia sustentabilidad, es un referente único caracterizado por algunos aspectos como: su grupo dirigente tiene un fuerte sentido de grupo, animado por la conciencia de una misión de compromiso social y trabajo con los pobres de las regiones rurales. En palabras de José Tonello: “la misión es servir, nosotros no somos actores, somos acompañantes de proceso sociales” (Mesa de análisis: Tonello, 2018).

Otro aspecto que merece considerarse y que está asociado a la labor de las ONG es la participación de la población con la que trabajan, el FEPP ha hecho principal hincapié en la participación como resultado, más que en la participación como insumo. Uno de los objetivos más explícitos del trabajo del Fondo, desde sus inicios y hasta ahora, ha sido fortalecer la capacidad de las organizaciones para participar en los mercados con productos de calidad e incidir en forma efectiva en los procesos de desarrollo. Según testimonio de Luis Hinojosa, actual director del Grupo Social FEPP, la innovación social “puede ser un medio cuando nos duele la pobreza, la injusticia, el que alguien no tenga pan para trabajar” (Taller: Hinojosa, 2019).

Centro Ecuatoriano para la Promoción y Acción de la Mujer (CEPAM)

El CEPAM fue creado en 1983 por un grupo de mujeres preocupadas por la igualdad de género, derechos de las mujeres, justicia social, equidad y la inclusión. Es una organización de la sociedad civil con una larga trayectoria en la defensa de los derechos de la mujer, que ha recibido varios reconocimientos por su trabajo⁵. Desde su creación se ha centrado en el fortalecimiento de capacidades de garantes de derechos y de la sociedad civil

⁴ El tamaño del FEPP es importante, con más de \$ 250 millones en crédito entregado a grupos familiares campesinos, más de 20 mil jóvenes campesinos profesionalizados en diversas ramas, crédito educativo para 572 jóvenes universitarios, 687 microempresas, agroindustriales, familiares, más de \$ 58 millones en productos campesinos agrícolas, agroindustriales y artesanales comercializados por CAMARI y 7000 fincas integrales producción, entre otras actividades.

⁵ En 2001 recibió el Premio Equitas por parte de la Corporación Latinoamericana para el Desarrollo. En 2004 recibió reconocimiento por parte del Distrito Metropolitano de Quito al conmemorarse 20 años de creación y en reconocimiento a su permanente labor a favor de los derechos de la mujer. En 2015 recibió reconocimiento por parte del Consejo de la Judicatura por la permanente construcción de una vida libre de violencia y por la protección y asistencia brindada a miles de mujeres en el Ecuador.

en la exigencia de sus derechos, y en ese transitar como OSC ha desarrollado interesantes procesos de innovación social.

Inicia sus actividades en Quito y desde mediados de los ochenta creó una sucursal con estatutos propios en Guayaquil. A lo largo de su historia se pueden distinguir distintos campos de acción que han evolucionado en el tiempo, participando en proyectos promovidos desde la cooperación internacional, mediante fondos de distintos países como Suecia, Italia, España, Alemania, entre otros; y proyectos desarrollados desde el sector público, colaborando con el Ministerio de Salud Pública, Ministerio de Bienestar Social, Ministerio de Inclusión Económica y Social, Ministerio de Justicia, entre otros. Los servicios que ha brindado CEPAM en estos años se ligan con la protección de los derechos de la mujer, lo que se ha concretado a través de servicio jurídico gratuito para mujeres de sectores vulnerables, formación de mujeres líderes, capacitación y liderazgo de mujeres de barrios populares, fortalecimiento de los derechos sexuales y reproductivos, seguimiento de casos penales sobre delitos sexuales, atención integral a víctimas de violencia, y servicios integrales de atención legal, psicológica y social.

CEPAM ha logrado incidir en el marco jurídico, políticas públicas de género, tanto a nivel de Estado central como en los gobiernos locales. Por ejemplo, a mediados de los noventa tuvo un rol importante en la Ley contra la Violencia Intrafamiliar y de Género; a su vez, participó en los debates por las reformas constitucionales en favor de los derechos de la mujer a una vida sin violencia tanto en la Constitución de 1998, como en la de 2008; además, participó en los debates del Código Orgánico Integral Penal en 2014 (COIP) en el que se tipifica por primera vez el femicidio. Este nivel de incidencia y participación en las políticas públicas a nivel nacional se relaciona con la visión de la organización que busca la vinculación de las OSC con los hacedores de política, enlazando su gestión con la política pública, con el fin de alcanzar mayor impacto, como lo indica la presidenta de CEPAM: “poder llegar a cuestionar o a generar nuevas políticas ha sido muy importante porque nos ha permitido salir de aquella visión de lo pequeño es hermoso, donde cierto que es hermoso, pero no podemos quedarnos ahí; esa fue nuestra conclusión después de haber trabajado varios años” (Mesa de análisis: Rodríguez, 2019).

En su historia, dentro de su proceso de innovación social, CEPAM ha desarrollado alianzas con otras organizaciones de la sociedad civil que se enfocan en la defensa de los derechos de las mujeres, adolescentes y sociedad civil. Como, por ejemplo, forma parte de la Red Nacional de Centros de Atención Integral y Casas de Acogida especializadas para Mujeres, Niñez y Adolescencia, víctimas de violencia, y Red Pacto Global; con ello, ha incrementado su cobertura con proyectos a nivel nacional, a través de un proceso de expansión y diversificación de sus acciones, tanto en temática como en cobertura. Desde este nuevo siglo, CEPAM incursionó en el trabajo con gobiernos locales en la formulación de políticas públicas en temas de salud sexual y reproductiva y violencia intrafamiliar, incorporando el enfoque de género; esta relación se ha mantenido en el tiempo, y actualmente desarrollan proyectos con el Gobierno Descentralizado Municipal de Rumiñahui, en capacitación, sensibilización, transversalización, seguimiento y evaluación de las políticas públicas de protección de derechos. Este proceso se relaciona con su visión de que “para que las OSC tengan la posibilidad de tener un impacto deben aliarse, con otros actores, con gobiernos locales, provinciales, empezando por las juntas parroquiales, es decir, hay que hacer una cadena de alianzas con los diferentes actores para tener un impacto” (Mesa de análisis: Rodríguez, 2019).

Entre los procesos de innovación social en el último año se desarrolló una estrategia hacia la sostenibilidad institucional para incursionar en alianzas con el sector privado en temas de capacitación y asesoría para cumplimiento de la normativa nacional y prevención de violencia. Este campo conjunto se considera que es innovador ya que antes muchas OSC no incluían al sector privado, sin embargo, en ambos sectores existen intereses comunes en mejorar el bienestar de las personas, donde desde el sector privado se habla mucho de la responsabilidad social. Con ello, se considera que existe “una situación de sinergia y complementariedad, donde tenemos diferentes capacidades en lo local y ponerlas al servicio de la población, y podemos cada uno desde nuestra experiencia, desde los recursos que tenemos, contribuir para que podamos tener un efecto” (Mesa de análisis: Rodríguez, 2019). En este camino, también se ha innovado dentro de su accionar para acercarse a las generaciones más jóvenes, desde una visión intergeneracional.

6. Reflexiones finales

El proceso de innovación social emprendido por las OSC ecuatorianas ha tomado mayor fuerza -en los últimos años- como una respuesta a las dificultades de financiamiento externo y, sobre todo, a las mayores exigencias provenientes de quienes demandan los servicios que giran alrededor de los programas y proyectos llevados a cabo por estas organizaciones. Frente a esta realidad las OSC del Ecuador han tenido que reinventarse con el propósito de sobrevivir, crecer y, sobre todo, responder a un entorno social caracterizado por el aumento de las desigualdades y, al mismo tiempo, por la reducción de fuentes de financiamiento dirigidas a países -como Ecuador- que, dentro del mapa de la cooperación internacional, van siendo considerados como territorios que, desde la óptica del apoyo socioeconómico, tienden a ser clasificados como de menor grado de prioridad por parte de países y organizaciones financieras de proyectos que buscan fines de carácter social.

En este proceso han existido algunos avances relacionados con las acciones desarrolladas en innovación social desde las OSC, referentes a la ampliación de ámbitos de acción, la incorporación de prácticas de gestión, la adaptación a las nuevas tendencias tecnológicas, y la articulación a redes. A su vez, todavía quedan desafíos pendientes asociados con el proceso de gestión de las OSC, su interrelación con los demás sectores de la sociedad, y la posibilidad de incidencia en políticas públicas. Finalmente, tanto el Fondo Ecuatoriano Populorum Progressio como el Centro Ecuatoriano para la Promoción y Acción de la Mujer (CEPAM), creadas en los años setenta y ochenta, se consideran como casos emblemáticos de innovación social en el Ecuador, que se han desarrollado en constante renovación, lo que les ha permitido su sostenibilidad, y cuyas prácticas constituyen un referente para el accionar de las OSC a nivel nacional y regional.

7. Referencias

Albareda, A. (2018). Connecting Society and Policymakers? Conceptualizing and Measuring the Capacity of Civil Society Organizations to Act as Transmission Belts. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations* (29) 1216-1232.

Álvarez-García B., Álvarez-González L.I., Rey-García M., et al., (2019). The Role of Civil Society Organizations in Social Innovation as an Example of the New Social Marketing. In: Galan-Ladero M., Alves H. (eds.), *Case Studies on Social Marketing. Management for Professionals*. Cham: Springer.

Anheier, H.K., Krlev, G., Preuss, S., Mildenerger, G., et al. (2014). Social Innovation as Impact of the Third Sector. Deliverable 1.1 of the project: “Impact of the Third Sector as Social Innovation” (ITSSOIN), *European Commission – 7th Framework Programme*, Bruselas: European Commission, DG Research.

Appe, S. & Barragán, D. (2017). Policy windows for CSOs in Latin America: Looking outside the standard legal and regulatory environments. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 28(4), 1812–1831.

Auz, J. (2017). *Análisis del Decreto Ejecutivo 193 y sus implicaciones para la sociedad civil en el Ecuador*, Boletín Informativo Centro de Derechos Económicos y Sociales, CDES, Quito. octubre 25.

Auz, J. & Jarrín, S. (2018). Ecuador: 20 años de correspondencias históricas, políticas y normativas entre sociedad civil y Estado. *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 2(3), 76-93.

Auz, J. & Jarrín, S. (2017). *Estudio sobre asociación y participación de la sociedad civil en el Ecuador: un análisis histórico*. Quito: Grupo Faro.

Banco Interamericano de Desarrollo. (2015). *Innovación social empresarial: Impulsando el emprendedurismo para el desarrollo social*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Casini, A., Bensliman, R., Callorda Fossati, E., (et al.) (2018). Is Social Innovation Fostering Satisfaction and Well-Being at Work? Insights from Employment in Social Enterprises Providing Long-Term Eldercare Services. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, (29)1260.

Chiriboga, M. (2014). *Las ONG ecuatorianas en los procesos de cambio*. Quito: Universitaria Abya-Yala.

Domanski, D. Howaldt, J. & Schröder, A. (2017). Social Innovation in Latin America, *Journal of Human Development and Capabilities*, 1-6.

FEPP. (2014). *La Bocina*. Boletín del Grupo Social Fepp, N° 167. Quito. Imprefepp.

Flor, E. Rivera, J. & Araque, W. (2018). Sostenibilidad integrada de las organizaciones de la sociedad civil en Ecuador: entre la supervivencia y la extinción, *Gobernar: The Journal of Latin American Public Policy and Governance*, 2(3), 43-60.

Godin, B. (2008). *Innovation: the History of a Category*. Paper No 1. Project on the Intellectual History of Innovation, Montreal, INRS.

Hernández-Ascanio, J., Tirado-Valencia, P. & Ariza-Montes, A. (2016). *El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos*. Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative (CIRIEC) Valencia, España. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, No. 88, 164-199.

Lederman, M., et al. (2014). *El emprendimiento en América Latina: Muchas empresas y poca innovación*. Washington: Banco Mundial.

Luzardo, A., De Jesús, D. & Pérez, M. (2017). *Economía naranja: innovaciones que no sabías que eran de América Latina*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.

Monroe-White, T. & Zook, S. (2018). Social Enterprise Innovation: A Quantitative Analysis of Global Patterns. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 29(3), 496–510.

Murray, R., Mulgan, G. & Caulier, J. (2011). *How to Innovate: The tools for social innovation*. Londres: The Young Foundation and Nesta.

OCDE (2007). *Manual de Oslo*. Madrid: Gobierno Regional.

Real Academia Española. www.rae.es.

Rodríguez, A. & Alvarado, H. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Santiago: Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Schumpeter, J. (1976). *Teoría del desenvolvimiento económico*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Sen, A. (2012). *Desarrollo y Libertad*. Bogotá: Planeta.

UNESCO. (2016). *Innovación educativa*. Lima: Representación de la UNESCO.

Villa, L. & Melo, J. (2015). *Panorama actual de la innovación social en Colombia*. Washington: Banco Interamericano de Desarrollo.