



Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe

LABORATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL FOMENTO DEL TRABAJO DECENTE EN LA ECONOMÍA RURAL



Informe de benchmarking de laboratorios de innovación social

(Documento de Trabajo)

Lima, Octubre 2018

Tabla de contenidos

Presentación	3
Apartado 1.- Fichas de laboratorios e iniciativas identificadas	4
Ficha 1 - USAID Global Development LAB.	4
Ficha 2 - UNDP. Public Service Innovation Lab.	5
Ficha 3 - World Bank Employment LAB y the Innovation Policy Platform.	6
Ficha 4 - I-LAB Banco Interamericano para el Desarrollo (BID).	7
Ficha 5 - Terwillier Centro de Innovación en refugio”. Habitat for Humanity	8
Ficha 6 - IDEO.	9
Ficha 7 - Ashoka.	10
Ficha 8 - South Africa CPSI.	11
Ficha 9 - UNICEF Innovation Fund.	12
Ficha 10 - UNHCR Ideas.	13
Ficha 11 - UN Pulse LABS.	14
Ficha 12 - Fab LAB Foundation.	15
Ficha 13 - The Mind Lab. y el Danish Design Center	16
Ficha 14 - NESTA Innovation Growth Lab e Innovation in Jobs Initiative	17
Ficha 15 - Fundación La Caixa. Work4Progress.	18
Ficha 16 - SUMMAEDU.	19
Ficha 17 - ENDEVA.	20
Ficha 18 - MAGIC.	21
Ficha 19 - ITC-ILO	22
Ficha 20 - The LAB-ILO.	23
Ficha 21 - CAF Innovación Social.	24
Apartado 2.- Elementos comunes y diferencias	25
Apartado 3.- Fortalezas y debilidades	26
Apartado 4.- Elementos de interés para el diseño laboratorio de la Oficina de la OIT para las Américas	28

PRESENTACIÓN

Este informe de “benchmarking” sobre laboratorios de innovación social ha sido elaborado por la Oficina Regional de la OIT para América Latina y el Caribe (ALC) con el apoyo del Social Innovation Laboratory Koop (SILK). El informe tiene como objetivo principal presentar las experiencias de laboratorios de innovación más relevantes para el desarrollo del proyecto de “Laboratorio de Innovación Social para el fomento del trabajo decente (LABOR)” y analizar sus fortalezas, debilidades y elementos de interés.



El documento se estructura en los siguientes apartados:

Apartado 1.- Fichas de presentación de los laboratorios.

Apartado 2.- Elementos comunes y diferencias.

Apartado 3.- Fortalezas y debilidades.

Apartado 4.- Elementos de interés para el laboratorio.

APARTADO 1. FICHAS DE LOS LABORATORIOS E INICIATIVAS IDENTIFICADAS

Ficha 1

1.- USAID Global Development LAB. <https://www.usaid.gov/GlobalDevLab/about>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

U.S. Global Development Lab sirve como centro de innovación para USAID, la agencia de cooperación del gobierno de los Estados Unidos. El Laboratorio se constituye de forma interna para hacer frente a los retos del desarrollo internacional (con un foco especial en la generación de actividad económica y empleo) y trabaja en estrecha colaboración con 46 agencias gubernamentales, entidades sociales y empresas privadas en todo el mundo. Desde su nacimiento en el año 2014, 63 equipos de USAID (más de la mitad) han desarrollado proyectos de colaboración con el laboratorio. El laboratorio ha incubado más de 800 nuevas ideas, de las cuales 165 fueron financiadas por USAID y el 30% accedieron posteriormente a financiación externa. El Laboratorio ha recibido más de 10.000 peticiones de colaboración y ha organizado 35 competiciones para resolver problemas relacionados con el desarrollo. El Laboratorio cuenta también con un programa de investigación académica en colaboración con universidades americana. La inversión total del laboratorio y sus socios en este periodo ha sido de 188M USD, calculando un retorno de la inversión superior a los 482 M USD.

3.- Proceso de innovación.

El objetivo del laboratorio es facilitar nuevas metodologías y partenariados que mejoren la eficacia de los sistemas de trabajo actuales y genere nuevas formas de abordar estos problemas. El laboratorio opera bajo los siguientes principios rectores: (1) Abierto e inclusivo: se basa en el ingenio de personas de todo el mundo (2) Basado en la evidencia: Invertir en base a una fuerte evidencia de impacto, (3) Desea convertirse en catalizador y así atraer el apoyo de otros para permitir soluciones de desarrollo sostenible que alcancen una escala masiva y (4) Ágil - Crea circuitos de retroalimentación rápidos que permiten el aprendizaje continuo y la mejora del impacto. Sus programas más relevantes en materia de generación de empleo decente están asociados al emprendizaje social a través de **PACE** <https://www.usaid.gov/pace>

4.- Fortalezas y debilidades.

Las fortalezas del laboratorio residen en su volumen y capacidad de inversión (han creado su propio fondo de inversión), la relación directa con el Gobierno de los Estados Unidos, los espacios de colaboración desarrollados con otras agencias, gobiernos, entidades sociales y empresas privadas. Al mismo tiempo, el laboratorio está poniendo especial interés en el desarrollo de nuevas herramientas digitales.

La principal debilidad puede estar relacionada con la forma de equilibrar la defensa de los intereses de Estados Unidos con los intereses de los países y las comunidades con las que trabajan. Por otro lado, desde un punto de vista metodológico, los proyectos de generación de empleo están muy centrados en la aplicación de modelos de emprendizaje (fortalecimiento de la capacidad emprendedora) sin un enfoque específico de desarrollo territorial.

Ficha 2

1.- UNDP. Public Service Innovation Lab.

<http://www.undp.org/content/undp/en/home/ourwork/global-policy-centres/publicservice/PSI-Lab.html>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Laboratorio de Innovación del Servicio Público es una iniciativa del Centro Global de Excelencia Pública (GCPSE) del PNUD para llevar la innovación social y el pensamiento de diseño a la atención de los responsables de políticas y decisiones comprometidos con la reforma del servicio público. Operativo desde diciembre de 2012, el Centro fue fundado por el Gobierno de Singapur y el PNUD. Reconociendo este nuevo impulso para el codiseño y la coproducción, el Centro Global de Excelencia en los Servicios Públicos del PNUD se asoció con Social Innovation Camp Asia para explorar la innovación social como un enfoque para mejorar el alcance, el acceso y la calidad de los servicios públicos. Estas innovaciones podrían tomar forma de una aplicación de teléfono móvil, una empresa social o una plataforma para la co-creación de políticas públicas. Las innovaciones pueden abordar los problemas del lado de la demanda (herramientas para los ciudadanos), apoyar el lado de la oferta (herramientas para los servidores públicos) o incluso cerrar la brecha entre los dos y permitir que cada uno aproveche todo su potencial.

3.- Proceso de innovación.

A través de sus actividades de creación de evidencia, el centro identifica tendencias, innovaciones y soluciones públicas. Reúne a funcionarios, líderes, legisladores y expertos para debatir y colaborar para abordar los desafíos públicos del momento. Un comité directivo con representantes del PNUD, el Gobierno de Singapur y un experto independiente supervisa el trabajo del Centro. Desde 2015, el Centro administra conjuntamente la Secretaría de la Plataforma de Instituciones Efectivas (con la OCDE). La plataforma es una asociación de más de 60 países y organizaciones (agencias de desarrollo multilaterales y bilaterales, sociedad civil, grupos de expertos) que tiene como objetivo apoyar a los países en el fortalecimiento de sus instituciones del sector público a través de iniciativas como el aprendizaje entre pares. De forma complementaria, el laboratorio está forjando alianzas con otros centros de excelencia, universidades, grupos de expertos y organizaciones de la sociedad civil. También colaboran con la ONU para crear alianzas basadas en temas con otros Centros Globales del PNUD, Centros de Servicios Regionales y Centros de las Naciones Unidas para la investigación y el aprendizaje.

4.- Fortalezas y debilidades.

Las fortalezas más importantes están relacionadas con la adaptación de este tipo de laboratorios a países en desarrollo y a su foco en la generación de nueva actividad económica y empleo. Concretamente, los laboratorios desarrollados en Armenia, Georgia y Macedonia pueden servir de referencia para Rural-LAB. Las posibles limitaciones están asociadas a su foco en el ámbito público. Aunque hay experiencias híbridas (con importante colaboración con el ámbito social y el privado), la mayor parte de sus proyectos se dirigen al rediseño de servicios públicos sin incorporar activamente al ámbito privado.

Ficha 3

1.- World Bank Employment LAB y the Innovation Policy Platform.

<https://www.innovationpolicyplatform.org/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Laboratorio de Empleo ha sido creado en respuesta a las demandas del ámbito del desarrollo para fortalecer el análisis de los mercados de trabajo y los vínculos entre empleo, crecimiento y reducción de pobreza con el fin de orientar la formulación de políticas. Con este objetivo, el Laboratorio de Empleo proporciona datos, aplicaciones de software y herramientas metodológicas de análisis en países de bajos y medianos ingresos y material de referencia para la investigación teórica y empírica orientada a las políticas sobre esta temática. El laboratorio está relacionado a través del Banco Mundial con La Plataforma de Política de Innovación (IPP), desarrollada por el Grupo del Banco Mundial y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). Esta plataforma es un espacio interactivo basado en la web que proporciona un acceso fácil al conocimiento, recursos de aprendizaje, indicadores y comunidades de práctica sobre el diseño, implementación y evaluación de políticas de innovación. La plataforma ayuda a los usuarios a aprender cómo funcionan los sistemas de innovación, identificar buenas prácticas en diferentes países, llevar a cabo evaluaciones comparativas estadísticas y diseñar y aplicar soluciones de políticas efectivas. En términos más generales, facilita el intercambio de conocimientos y la colaboración entre países y regiones.

3.- Proceso de innovación.

El Laboratorio proporciona guías, bancos de datos y herramientas software para que organizaciones sociales, gobiernos y empresas puedan crear sus propios análisis del mercado de trabajo. La plataforma está orientada al intercambio de conocimiento. Ambas herramientas están dirigidas a reducir la brecha entre las poblaciones que se benefician de los procesos de innovación y aquellas que todavía no tienen acceso a sus beneficios. Tal desigualdad está conduciendo a una creciente necesidad global e interés por promover la innovación inclusiva, es decir, innovaciones en productos (bienes y servicios) y / o procesos y sistemas de entrega de productos, que abordan las necesidades y mejoran el bienestar de los excluidos debido a la pobreza. Las innovaciones inclusivas pueden fomentar la inclusión en la producción, en el consumo, en el propio proceso de innovación y al promover el empoderamiento de las personas excluidas. Las innovaciones inclusivas están ganando impulso en algunos mercados emergentes como India y China, y los gobiernos lo han declarado una prioridad política. Si bien se han presentado muchos ejemplos, la mayoría de las innovaciones inclusivas no han alcanzado la escala suficiente como para tener un impacto significativo.

4.- Fortalezas y limitaciones.

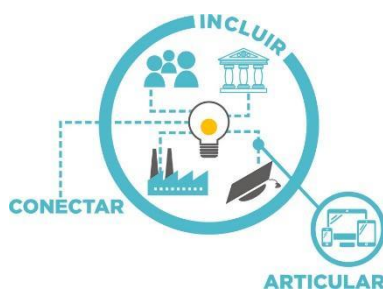
Este laboratorio se pone al servicio de todo tipo de organizaciones que deseen mejorar sus herramientas de análisis sobre el mercado laboral y las políticas de empleo de forma totalmente abierta. La filosofía del laboratorio es convertirse en un recurso que potencie la capacidad de innovación. La plataforma es por su parte, un gran espacio de intercambio de conocimiento que proporciona guías de trabajo y casos de estudio. Las limitaciones son de idioma (la información está disponible únicamente en inglés) y la forma de adaptar el conocimiento generado a cada espacio cultural. La plataforma y el laboratorio no proporcionan apoyo para el trabajo entre diferentes experiencias y se construye sobre un pensamiento experto.

Ficha 4

1.- I-LAB Banco Interamericano para el Desarrollo (BID). <http://www.bidinnovacion.org/es/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

Desde el 2007 el Innovation Lab (I-Lab) del Banco Interamericano de Desarrollo (BID), promueve la aplicación de la innovación social como herramienta para mejorar la equidad en América Latina y el Caribe. Propone que las soluciones a los desafíos sociales más relevantes no tendrían que surgir por casualidad, sino por diseño, y utiliza el enfoque de la innovación social para crear intencionalmente puentes entre mundos de problemas y mundos de soluciones. El laboratorio opera en las intersecciones de múltiples sectores y promueve la articulación de esfuerzos de diversos actores para identificar problemas (muchas veces invisibles), priorizar los mismos, generar soluciones, implementarlas, evaluarlas y escalarlas.



3.- Proceso de innovación.

I-Lab ha desarrollado una metodología a través de la cual los propios ciudadanos definen y priorizan sus problemas, y luego se conectan con quienes tienen las capacidades, intereses y recursos para proponer soluciones: gobiernos, empresas, universidades y ONG, a nivel regional e internacional. Los ciudadanos tienen un conocimiento único de sus problemas y por tanto necesitan pasar de la periferia al centro mismo del proceso de innovación para que sus necesidades puedan ser atendidas.



4.- Fortalezas y limitaciones.

I-Lab es una de las referencias más interesantes para Rural Lab. El BID puso en marcha esta iniciativa en 2007 y desde entonces ha desarrollado proyectos como “un mundo de ilusiones” para la generación de empleo entre personas con discapacidades físicas o el proyecto “Aysén” para el desarrollo de esta zona rural de Chile aplicando una metodología de innovación social centrada en el usuario. Las limitaciones más significativas tienen que ver con la amplitud de las temáticas a desarrollar y la falta de recursos para conseguir un conocimiento más profundo de las demandas y aspiraciones de las comunidades con las que se desea trabajar ya que los concursos normalmente sólo permiten conocer la opinión de las voces más empoderadas.

Ficha 5

1.- Terwilliger Centro de Innovación en refugio". Habitat for Humanity

<https://www.habitat.org/impact/our-work/terwilliger-center-innovation-in-shelter>

2.- Descripción de su actividad.

A través del Centro Terwilliger, Hábitat acelera y facilita un mejor funcionamiento de los mercados de vivienda inclusivos para permitir que más de 8 millones de personas accedan a soluciones de alojamiento mejoradas para 2020. Hábitat para la Humanidad lanzó formalmente el Centro de Innovación en Refugio de Terwilliger en el histórico Hábitat III, que tuvo lugar en Quito, Ecuador, en octubre de 2016. El Centro Terwilliger es uno de los compromisos clave de Hábitat para la implementación de la agenda urbana en los estados miembros de las Naciones Unidas.



3.- Proceso de innovación.

Este centro de innovación trabaja: en (1) la movilización de capital para el sector de la vivienda con el objetivo de asegurar una oferta adecuada de productos y servicios que respondan directamente al mercado y las necesidades de la ciudadanía con menores ingresos, (2) asesorar a los actores del mercado de la vivienda que están considerando la introducción de nuevos productos o servicios de vivienda que respondan a las necesidades de las poblaciones más frágiles, y (3) fomentar la comprensión de las tendencias clave en el financiamiento de la vivienda para las poblaciones de bajos ingresos. Para este laboratorio, la ambición de lograr un cambio a gran escala no significa que las intervenciones mismas tengan que ser grandes en términos de recursos. En su opinión, los pequeños proyectos de prueba para determinar si un producto puede mantenerse son perfectamente válidos.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Este laboratorio defiende una actitud positiva hacia el papel que debe jugar el sector privado en la vivienda asequible, reconociendo que las compañías cementeras, los contratistas, los proveedores de equipos, los bancos y otros actores pueden ser actores claves en procesos de transformación social. Su aportación principal consiste en vincular estas actividades que generan grandes volúmenes de ocupación y beneficios con procesos de innovación social. Esta forma de trabajar, alejándose de los subsidios directos para vivienda social, permiten generar soluciones más duraderas y sostenibles en el tiempo. Las limitaciones más importantes parten de su vocación de convertirse en catalizadores externos de un sistema de mercado sin formar parte de él y la dimensión del reto que desean abordar.

Ficha 6

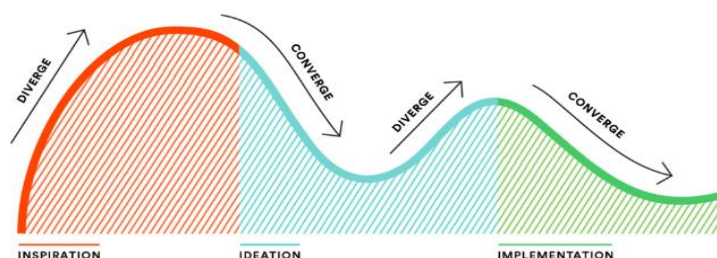
1.- IDEO. <https://www.ideo.org/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

IDEO es una empresa privada que ha desarrollado un spin off sin ánimo de lucro especializado en la aplicación del Diseño y la Innovación para crear nuevas soluciones a los desafíos de la pobreza. IDEO.org desarrolla el enfoque “diseño centrado en las personas” en el sector social, para crear productos y experiencias capaces de mejorar la vida de las personas.

3.- Proceso de innovación.

El proceso de innovación de IDEO se centra en el abordaje creativo para la resolución de problemas como la generación de empleo partiendo del diseño centrado en las personas que pueda ofrecer soluciones de impacto basadas en sus necesidades reales.



Entre sus iniciativas más interesantes destacan:

- Launchpad. Laboratorio y Taller de Innovación. Espacio para explorar donde empresas y tecnología pueden contribuir a reducir la pobreza.
- Amplify. Financiación y apoyo al desarrollo de soluciones incipientes y replicables, con potencial de abordar 8 desafíos de desarrollo propuestos. Apoyo de UKaid.
- Drones for Good: reunir innovadores sociales, especialistas en salud global y en tecnologías para idear en conjunto posibles aportaciones de drones a los sistemas de salud.

4.- Fortalezas y limitaciones.

IDEO es la empresa de referencia a nivel internacional para la incorporación del diseño centrado en el usuario a políticas públicas y privadas. Sus socios internacionales son de gran prestigio y los proyectos desarrollados han conseguido canalizar importantes fuentes de financiación. La rama no lucrativa (IDEO.org) ha conseguido compartir herramientas que antes sólo se utilizaban en las empresas privadas con organizaciones sin ánimo de lucro, gobiernos e instituciones internacionales

Las limitaciones están relacionadas con su carácter de empresa consultora. Las iniciativas se estructuran como proyectos y no como plataformas de innovación abierta. Otra gran limitación es el alto precio de sus servicios, que hacen muy difícil establecer colaboraciones sin grandes presupuestos.

Ficha 7

1.- Ashoka. <https://www.ashoka.org>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

Ashoka es una fundación sin ánimo de lucro, independiente y aconfesional. Fue fundada en Estados Unidos en 1981. Se ha erigido como la organización de referencia en el campo del emprendimiento social y en la actualidad cuenta con una comunidad de más de 3.400 Emprendedores Sociales y 300 Escuelas Changemaker en todo el mundo. Ashoka está entre las top 5 ONGs del mundo, según NGO Advisor.

Ashoka apuesta por una sociedad en la que todas las personas descubran su potencial para mejorar el mundo y se sientan con la capacidad para lograrlo con éxito. Para ello:

- Lleva desde 1981 ejemplificando esta actitud changemaker seleccionando a personas innovadoras que están mejorando la vida de millones de personas. Estos son los emprendedores sociales de Ashoka, una red mundial de 3.400 en 90 países.
- Está trabajando para generar demanda de un modelo educativo donde aprender a ser solucionadores activos sea una prioridad. Para ello cuenta con una red mundial de 300 Escuelas Changemaker.
- Trabaja con las empresas para que descubran su potencial de ser agentes de cambio a través de sus empleados y de un modelo de negocio unido al impacto social.

3.- Proceso de innovación.

Ashoka trabaja para construir un mundo en el que los problemas no crezcan más rápido que las soluciones. En esta misión, los Emprendedores Sociales juegan un papel clave, ya que son personas que no sólo son capaces de resolver problemas en sus respectivos campos de acción, sino que también son ejemplos de actuación para el sector ciudadano. Desde Ashoka identifican a Emprendedores Sociales con proyectos que tengan la capacidad de generar cambios sistémicos, cuyas soluciones se anticipen a los retos del futuro a la vez que solucionan problemas del presente. A través de su trabajo, inspiran y empoderan a otras personas para transformar sus comunidades y la sociedad.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Ashoka es una de las principales referencias en materia de emprendizaje social. Se trata de una red de emprendedores, no de un laboratorio pero aplica metodologías similares como la identificación de retos y el prototipado de nuevas soluciones.

Las limitaciones están vinculadas a este modelo de apoyo individual no del ecosistema. Ashoka está centrada en apoyar a la persona, confiando en que sus iniciativas puedan escalar y generar cambios sistémicos.

Ficha 8

1.- South Africa CPSI. <http://www.cpsi.co.za>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Centro para la Innovación en los Servicios Públicos (CPSI) fue establecido en 2001 por el Ministro de Administración y Servicio Público de Sudáfrica. El CPSI tiene el mandato de desarrollar modelos innovadores, sostenibles y receptivos para una mejor prestación de servicios. El trabajo del CPSI se guía por una comprensión de la innovación en el contexto del sector público como "la creación e implementación de soluciones nuevas y de entrega de servicios (sistemas, procesos, métodos, modelos, productos y servicios) que resultan en mejoras significativas en los resultados, eficiencia, efectividad y calidad".

Sus objetivos son:

-Brindar al Ministro de Administración y Servicio Público una investigación independiente y diversa, con visión de futuro y asesoramiento sobre la prestación de servicios innovadores con un enfoque específico en las prioridades del gobierno.

-Mejorar la transformación y la reforma del servicio público a través de asociaciones de innovación para incubar y probar soluciones innovadoras.

-Apoyar la creación de un entorno propicio para la innovación dentro de las estructuras y agencias del gobierno sudafricano.

3.- Proceso de innovación.

El CPSI facilita el desarrollo e implementación de ideas innovadoras dentro de todo el servicio público. Esto se logra facilitando proyectos piloto destinados a demostrar el valor de las soluciones innovadoras y mediante actividades que crean un entorno propicio dentro del sector público para apoyar y mantener la innovación. El alcance intersectorial del CPSI lo convierte en un recurso para todo el gobierno, y de esta manera se cruzan las fronteras institucionales. A través de plataformas y productos de investigación activa y de intercambio de conocimiento, el CPSI identifica y comparte lecciones e información sobre las tendencias de innovación a nivel nacional, en África e internacionalmente. El CPSI se asocia con una variedad de personas e instituciones en el gobierno, las empresas y la comunidad de maneras emocionantes y mutuamente beneficiosas. Este modelo de asociación nos permite aprovechar capital financiero y / o intelectual en apoyo de las prioridades del gobierno.

4.- Fortalezas y limitaciones.

CPSI es un buen ejemplo de laboratorio de innovación híbrido (colaboración del gobierno con entidades externas) para el desarrollo de nuevos productos, servicios y procesos en un contexto de desarrollo. Sus principales limitaciones vuelven a repetirse por la amplitud de temáticas y la visión de eficiencia interna en el gobierno sin incorporar con la misma intensidad al resto de actores del ecosistema para la generación de empleo.

Ficha 9

1.- UNICEF Innovation Fund. <https://unicefinnovationfund.org/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Fondo de Innovación le permite a UNICEF evaluar, financiar y hacer crecer rápidamente soluciones de código abierto que pueden mejorar la vida de los niños. Este fondo ofrece apoyo financiero y tecnológico para las empresas que usan la tecnología de manera innovadora para mejorar el mundo. El Fondo ha recaudado \$ 14.38 millones hasta el momento y ha realizado 57 inversiones en 37 países con el objetivo de invertir en 30 nuevas empresas en 2018.

3.- Proceso de innovación.

El Fondo de Innovación (Venture) de UNICEF es un fondo conjunto recientemente creado, no temático, que se ha diseñado específicamente para financiar tecnología de código abierto en el ámbito de la infancia. La motivación principal del Fondo de Innovación es identificar "clusters" o carteras de iniciativas en torno a tecnologías emergentes, para que UNICEF pueda dar forma a los mercados y también conocer y orientar estas tecnologías en beneficio de los niños. El fondo invierte en soluciones que pueden afectar la vida de los niños más vulnerables. Encontramos estas soluciones agrupadas alrededor de \$ 100 mil millones de industrias en espacios tecnológicos de frontera, tales como: blockchain, UAVs, realidad virtual y aumentada, aprendizaje automático, computación cuántica, ingeniería genética, Internet de las cosas, inteligencia artificial, nano-satélites y dinámica humana.

Esta financiación puede ir a las oficinas de país de UNICEF o a las empresas del sector privado en los países del programa de UNICEF. A través de sus inversiones, el Fondo de Innovación está generando valor mediante el fortalecimiento de las comunidades de solucionadores de problemas, aumentando la propiedad intelectual de código abierto. El Fondo también invierte en "productos de conocimiento" en etapa inicial: investigación de operaciones que se publica en el dominio público y respalda las estrategias y decisiones de inversión.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Este fondo es un buen ejemplo de las nuevas estrategias de financiación para proyectos de innovación que pueden identificarse a través de Rural-LAB. A través de este proyecto, UNICEF ha generado nuevas estrategias de colaboración con empresas privadas como DISNEY o gobiernos de distintos países como el de Noruega.

La limitación de este fondo, al igual que la mayoría de iniciativas similares (UNFPA, etc.), es que se centra en el apartado de inversión de proyectos ya identificados. Las organizaciones tienen que buscar otros recursos para identificar necesidades y conceptualizar las nuevas iniciativas, por lo que muchas veces estas fases previas se desarrollan de forma deficiente. El fondo tampoco plantea programas de interconexión entre las iniciativas de su portfolio.

Ficha 10

1.- UNHCR Ideas. <https://unhcrideas.org>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

ACNUR Ideas es la plataforma on line de gestión de ideas del ACNUR, donde los miembros del personal, los socios y las comunidades de refugiados pueden reunirse para compartir ideas y colaborar para resolver algunos de los mayores desafíos que enfrentan los refugiados y las comunidades desplazadas. La plataforma on line está diseñada para reunir a partes interesadas de una amplia variedad de ubicaciones y entornos para compartir sus pensamientos, inquietudes e ideas para resolver desafíos comunes.

Un desafío es una pregunta específica que se le hace a la comunidad de ACNUR Ideas para obtener nuevas ideas sobre un tema determinado. Al final de un Desafío, se elige una idea ganadora basada en la discusión y votación de la comunidad, las revisiones de los expertos y la verificación por parte de los líderes de la comunidad humanitaria. La idea ganadora, y potencialmente otras, se financiará para pruebas e implementación.

3.- Proceso de innovación.

Para UNHCR Ideas, la innovación comienza con una buena idea, pero no se detiene allí. Una vez que se publica una idea, necesita los comentarios de la multitud a través de votos y comentarios para refinar la idea e identificar las ideas con más apoyo. El apoyo se basará en la cantidad de votos, comentarios y participación que tenga una idea dentro de la comunidad.



4.- Fortalezas y limitaciones.

Esta plataforma digital permite a UNHCR reunir a un gran número de socios para diseñar nuevos proyectos comunes. El formato challenge o reto garantiza que UNHCR puede también jugar un papel proactivo a la hora de afrontar problemas que la organización ha detectado. Las limitaciones de la plataforma están vinculadas a su formato digital. Existe abundante evidencia de que estas comunidades requieren también acciones off line y un equipo dinamizador muy fuerte para garantizar que la participación en la fase de co-creación es real y efectiva. Por otro lado, el hecho de recibir ideas ya elaboradas limita la fase de escucha y contraste en el ámbito comunitario. Este tipo de fondos también requiere de volúmenes de inversión muy importantes.

Ficha 11

1.- UN Pulse LABS. <https://www.unglobalpulse.org/pulse-labs>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

Pulse Labs reúne a expertos gubernamentales, agencias de las Naciones Unidas, instituciones académicas y el sector privado para crear nuevos métodos y marcos para el uso de Big Data con el objetivo respaldar los objetivos de desarrollo. Pulse Labs aprovecha el conocimiento local y la innovación, establece alianzas clave, prueba e implementa enfoques de monitoreo en tiempo real a nivel de país y respalda la adopción de enfoques que han demostrado impacto sobre el terreno.

Con el fin de obtener información útil para los responsables de la política de desarrollo global, los datos deben entenderse en su contexto. Comprender cómo las diferentes culturas y comunidades utilizan los servicios digitales, como teléfonos móviles, microcréditos o redes sociales, es fundamental para poder aprovechar Big Data con fines de desarrollo. Es por eso que Global Pulse está organizada en una red de Pulse Labs en diferentes regiones del mundo con un laboratorio en la sede en Nueva York, un laboratorio en Yakarta, Indonesia, y un laboratorio en Kampala, Uganda.

3.- Proceso de innovación.

Pulse Labs diseña, amplía y crea conjuntamente proyectos con agencias de la ONU e instituciones del sector público que proporcionan experiencia sectorial, y con el sector privado o socios académicos que a menudo brindan acceso a datos o herramientas analíticas y de ingeniería. El personal de Pulse Labs incluye una serie de funciones especializadas: científicos de datos, analistas de datos, ingenieros de datos, administradores de asociaciones, expertos legales y de privacidad y enlaces de políticas. Para guiar el trabajo de cada Pulse Lab, se establece una agenda de investigación anual, con prioridades estratégicas acordadas con los interesados. Los proyectos actuales de investigación aplicada abordan temas muy variados, entre ellos: seguridad alimentaria, logística humanitaria, bienestar económico, discriminación de género y salud.

Las ubicaciones de Pulse Lab en países se seleccionan a sí mismas, teniendo en cuenta el equilibrio geográfico. Los países anfitriones deben expresar un interés explícito en ser anfitriones de un laboratorio y deben estar dispuestos a compartir lecciones, experiencias y hallazgos con laboratorios de otros países. Los factores que conducen al éxito de Pulse Labs en el país incluyen: vulnerabilidad regional a crisis globales; iniciativas existentes de recopilación de datos en tiempo real; una naciente comunidad de tecnología de código abierto; un vibrante entorno comercial local; acelerar la cobertura del teléfono móvil; y una trayectoria de innovación de base.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Al compartir sus avances, Pulse Labs ayuda a establecer e incorporar las mejores prácticas globales de cómo se pueden utilizar las nuevas fuentes de datos digitales y tecnologías emergentes para ayudar a los responsables de la formulación de políticas a comprender, en tiempo real, lo que está sucediendo con las poblaciones vulnerables. El formato de laboratorio proporciona un espacio para que las tecnologías y las técnicas de análisis se prueben de manera rápida e iterativa, donde los equipos pueden aprender unos de otros, y desde otros laboratorios, y aportar conocimiento a un ecosistema más grande. Las limitaciones vuelven a encontrarse en la falta de elementos comunitarios que guíen y refuercen el trabajo de los expertos en Big Data.

Ficha 12

1.- Fab LAB Foundation. <http://www.fabfoundation.org>

2.- Descripción de su actividad ¿qué es? ¿qué hace?

La Fundación Fab LAB se crea en 2009 para facilitar y apoyar el crecimiento de la red internacional de Laboratorios de Fabricación Digital. The Fab Foundation es una organización sin fines de lucro nacida del Programa Fab Bits & Atoms del Instituto Tecnológico de Massachusetts. Su misión es proporcionar acceso a las herramientas, el conocimiento y los medios financieros para educar, innovar e inventar utilizando tecnología y fabricación digital para permitir que cualquiera pueda hacer (casi) cualquier cosa, y así crear oportunidades para mejorar vidas y medios de vida en todo el mundo. Las organizaciones comunitarias, las instituciones educativas y las organizaciones sin fines de lucro son sus principales beneficiarios.

Los programas de la Fundación se centran en: educación (.edu), creación de capacidad organizacional y servicios (.org) y nuevas oportunidad de negocio y generación de empleos (.com).

3.- Proceso de innovación.

Un Fab Lab es una plataforma de prototipos técnicos para la innovación y la invención, que proporciona estímulo para el emprendimiento local. Un Fab Lab también es una plataforma para el aprendizaje y la innovación: un lugar para jugar, crear, aprender, orientar, inventar. Ser un Fab Lab significa conectarse a una comunidad global de estudiantes, educadores, tecnólogos, investigadores, creadores e innovadores, una red de intercambio de conocimiento que abarca 30 países y 24 zonas horarias. Debido a que todos los Fab Labs comparten herramientas y procesos comunes, el programa está construyendo una red global, un laboratorio distribuido para investigación e invención.

The Fab Lab Network es una comunidad abierta y creativa de fabricantes, artistas, científicos, ingenieros, educadores, estudiantes, aficionados, profesionales, de todas las edades, ubicados en más de 78 países en aproximadamente 1.000 Fab Labs. Desde laboratorios basados en la comunidad hasta centros de investigación avanzados, Fab Labs comparte el objetivo de democratizar el acceso a las herramientas para la invención técnica. Esta comunidad es a la vez una red de fabricación, un campus de educación técnica distribuida y un laboratorio de investigación distribuido que trabaja para digitalizar la fabricación, inventando la próxima generación de fabricación y fabricación personal.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Los Fab Labs están continuamente cuestionando las fronteras de la fabricación digital: desde máquinas en un Fab Lab que fabrica cosas, a máquinas que hacen partes de máquinas, máquinas que se autoreproducen, construcción con materiales digitales y materiales programables. Este conocimiento se está compartiendo con las zonas más remotas del planeta y en especial con las zonas rurales que tienen la necesidad de generar nuevas oportunidades de empleo decente. Los Fab Labs se presentan como un socio potencial muy interesante para Rural Lab.

La principal dificultad radica en el nivel de conocimiento básico que es necesario para sacar el máximo partido a estos laboratorios. Aunque el MIT asegura que cualquier persona puede participar en sus laboratorios, la realidad es más compleja.

Ficha 13

1.- The Mind Lab. <http://mind-lab.dk> y el Danish Design Center <https://danskdesigncenter.dk/en>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

The Mind Lab es el laboratorio pionero en el diseño del sector público del futuro. Propiedad del Ministerio de Industria, el Ministerio de Empleo y el Ministerio de Educación del gobierno de Dinamarca, trabaja con agentes del gobierno, ciudadanos y empresas. Este laboratorio cerrará sus puertas en diciembre de 2018 y su equipo principal trabaja ahora en el Danish Design Center por lo que esta ficha combinará información de ambas iniciativas.

3.- Proceso de innovación.

Tanto el Mind Lab como el Centro Nacional de Diseño de Dinamarca tienen como misión aplicar procesos de diseño en el ámbito de los servicios públicos, los negocios y la industria. El enfoque clave de ambos laboratorios es la experimentación sistemática para la creación de innovación.

Dinamarca tiene una posición de liderazgo en este campo. Ambos están arraigados en la historia y en las cualidades del diseño danés, pero también están orientados hacia el futuro. El Mind LAB se centraba en el rediseño de servicios público y el DDC opera en un entorno complejo en la intersección de los negocios y la industria, la profesión de diseño, las instituciones de educación e investigación y las instituciones públicas. La visión de DDC es ayudar a que el diseño sea una de las tres principales posiciones de fortaleza para las empresas danesas. En los próximos años, el DDC realizará estudios sistemáticos con creación de valor basado en el diseño en las empresas y compartirá el conocimiento resultante.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Ambas instituciones buscan promover el valor del diseño para las agencias del gobierno, empresas e industrias danesas. La forma en que hacen esto es brindando a las empresas y organizaciones la oportunidad de evaluar cómo las prácticas de innovación y diseño pueden impulsar la innovación y el desarrollo. Su fortaleza reside en ofrecer acceso a herramientas, conocimiento e inspiración para el desarrollo empresarial y la innovación a través del diseño. Las empresas y organizaciones pueden compartir sus propios esfuerzos con el diseño y el aprendizaje de los demás, por ejemplo, a través de iniciativas de comunicación a gran escala como el Danish Design Award.

Ficha 14

1.- NESTA Innovation Growth Lab e Innovation in Jobs Initiative

<https://www.nesta.org.uk/project/innovation-growth-lab/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Objetivo de estas iniciativas de la Agencia de Innovación del Reino Unido (NESTA) es fomentar la innovación en todo el sistema del mercado de trabajo; crear nuevos mercados de trabajo, apoyar el autoempleo y desarrollar nuevas formas de trabajo. Como fundación de innovación del Reino Unido, Nesta ya trabajó en los proyectos “Community Innovation”, “Innovation Community Catalysts” y “Women Like Us”. A pesar de la importancia de la innovación y el emprendimiento social para el crecimiento económico, todavía hay muy poca evidencia sobre la mejor manera de apoyarlos. NESTA cree que necesita un enfoque más innovador de la política de innovación y crecimiento. Esto implica obtener una experiencia de aprendizaje mucho más exitosa.

3.- Proceso de innovación.

IGL es una nueva colaboración global que tiene como objetivo habilitar, apoyar, llevar y difundir investigaciones de alto impacto que utilizan los enfoques más innovadores y emprendedores en la generación de empleo. Se trata de un laboratorio global para la política de innovación y crecimiento, que reúne a gobiernos, investigadores y fundaciones con nuevos enfoques para aumentar la innovación, acelerar el espíritu empresarial de alto crecimiento y apoyar el crecimiento empresarial. Sus herramientas son las siguientes:

Ensayos: NESTA trabaja con otras organizaciones públicas y privadas y empresas innovadoras para identificar nuevas oportunidades de empleo, que luego desarrollan en colaboración con investigadores de la IGL Research Network.

Ensayos de financiación: NESTA apoya ensayos controlados aleatorios a través del Programa IGL Grants, un enfoque ascendente para identificar y financiar ensayos prometedores en todo el mundo, alentando a más investigadores y organizaciones a entrar en este espacio.

Construir y conectar comunidades: el laboratorio reúne a los investigadores que trabajan en ensayos controlados aleatorios en este campo a través de IGL Research Network, y desempeña un papel de correlación y corretaje para ayudarlos a conectarse con una creciente red de organizaciones asociadas.

Promover una adopción más amplia de los ensayos: NESTA aboga por la necesidad de mejorar la evidencia en las políticas de innovación y crecimiento, y mostrar el valor de los ensayos controlados aleatorios en este espacio con el fin de fomentar una adopción más amplia.

Diseminación de lecciones: NESTA actúa como un agregador de la evidencia emergente de ensayos controlados aleatorios en todo el mundo y traduce en información procesable que es útil tanto para formuladores de políticas como para profesionales, diseminándolos ampliamente a través de una variedad de actividades como presentaciones, conferencias, seminarios web y publicaciones

4.- Fortalezas y limitaciones.

Las fortalezas de los laboratorios de NESTA son (1) mejorar la evidencia sobre el impacto de diferentes intervenciones, creando ideas procesables para los tomadores de decisiones en organizaciones públicas y privadas; (2) fomentar el desarrollo de nuevas intervenciones, o probar diferentes diseños de programas existentes o experimentar con tipos de esquemas radicalmente nuevos y (3) avanzar en la frontera del conocimiento sobre los impulsores y las barreras a la innovación, el emprendimiento de alto crecimiento y el crecimiento empresarial. La limitación fundamental es que el laboratorio está centrado en la evaluación y la búsqueda de la evidencia científica, no en el conjunto del proceso de innovación.

Ficha 15

1.- Fundación La Caixa. Work4Progress. <https://obrasociallacaixa.org/es/internacional/empleo/work-4-progress>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Programa *Work 4 Progress* de Obra Social "la Caixa" (en adelante, W4P) tiene como finalidad promover la ocupación de mujeres y jóvenes, en regiones de Mozambique, India y Perú, a través de la creación de una plataforma de acción y aprendizaje en la cual pueden escalarse soluciones innovadoras. El Programa se enfoca en el prototipado de soluciones de alto impacto que son identificadas en espacios de co-creación¹ y de aprendizaje colaborativo. Para ello se aplica la siguiente metodología de actuación, que ayuda a cada red de organizaciones a crear una plataforma abierta de innovación social.

3.- Proceso de innovación.

La metodología incorpora 4 elementos estructurales:

3.1.-Plataforma de análisis y escucha: proceso de captación de narrativas e identificación de necesidades de la comunidad en la que trabajamos; que permite, además, el contraste en tiempo real de la opinión y sugerencias de las organizaciones locales, institucionales y las personas a las que va dirigido el programa. Permitiendo, además, evaluar de forma continua la evolución del programa e introducir correcciones sin esperar a la finalización y a los análisis externos (auditorías, evaluaciones clásicas de final de proyecto).

3.2.-Laboratorio de co-creación y prototipado: las propuestas o iniciativas son sometidas a la opinión de la comunidad. Esto permite que sean percibidas como propias y conectadas a la información que se recoge en la plataforma de análisis y escucha. Todas deberán pasar por un proceso de ajuste y adaptación al contexto local.

3.3.-Aceleradora de proyectos y fondo de inversión: las iniciativas maduras y conectadas a la comunidad pasan a un programa de aceleración. El programa diferenciará iniciativas de pequeña escala o comunitarios, iniciativas de tamaño medio (que involucren a organizaciones ya existentes en el territorio) y/o actuaciones a gran escala (que impliquen a instituciones locales y a las empresas privadas).

3.4.-Sistema de evaluación y comunicación externa: ligado directamente con la plataforma de escucha, se establece un sistema de evaluación y comunicación externa que genere la narrativa pública sobre el proyecto de forma permanente. Esto genera una comunidad de participación y pone en valor el trabajo colaborativo realizado. Además, incorpora mecanismos de evaluación de innovación en situaciones complejas (*developmental evaluation*).

4.- Fortalezas y limitaciones.

El elemento diferencial del Programa W4P de Obra Social "la Caixa" es la utilización de esta metodología de trabajo colaborativa, que persigue ir más allá del diseño de proyectos aislados, para la construcción de soluciones en un verdadero ecosistema de innovación. Su principal limitación es la falta de garantías sobre la continuidad del programa a largo plazo.

Ficha 16

1.- SUMMAEDU. <http://www.summaedu.org/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

SUMMA es el primer Laboratorio de Investigación e Innovación en Educación para América Latina y el Caribe. Fue creado en 2016 por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Fundación Chile, con el apoyo de los Ministerios de Educación de Brasil, Chile, Colombia, Ecuador, México, Perú y Uruguay. Desde 2018 se adhieren también los Ministerios de Guatemala, Honduras y Panamá.

En la actualidad el laboratorio trabaja en el diseño de Lab-Ed SUMMA, instancia que se presentará en 2019. Su propósito será financiar y desarrollar iniciativas tales como: (a) talleres y concursos de levantamiento de problemas prioritarios; (b) detección y promoción de soluciones innovadoras (potenciales y existentes), mediante concursos de prácticas innovadoras; (c) apoyo a la evaluación de impacto; (d) apoyo al escalamiento, implementación y difusión de las mejores prácticas.

3.- Proceso de innovación.

Para lograr su misión, SUMMA organiza su accionar en tres pilares estratégicos que permiten la promoción, desarrollo y difusión de: (1) investigación de vanguardia orientada a diagnosticar los principales desafíos de la región e impulsar agendas compartidas de trabajo; (2) innovación en políticas y prácticas de educación orientada a proveer soluciones a los principales problemas educativos de la región; (3) espacios colaborativos que faciliten el intercambio entre hacedores de políticas, investigadores, innovadores y la comunidad escolar, sobre la base de una agenda regional compartida.



4.- Fortalezas y limitaciones.

Sus principales fortalezas son: (1) el análisis, desarrollo y difusión de información, evidencia y conocimiento, (2) la identificación y análisis de políticas, procesos y prácticas exitosas, (3) la generación de recomendaciones basadas en evidencia, (4) la priorización de problemas críticos a nivel local, nacional y regional, así como (5) la detección de soluciones innovadoras, el escalamiento de soluciones exitosas y la difusión de buenas prácticas.

Su principal limitación parece estar vinculada al enfoque experto y su desconexión con la co-creación de nuevas soluciones desde el ámbito comunitario.

Ficha 17

1.- ENDEVA. <http://www.endeva.org/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

ENDEVA es una empresa inclusiva o B-Corporate y tiene como misión identificar oportunidades de empleo para personas y empresas de bajos ingresos mediante la creación de información, el asesoramiento y la colaboración. Los B Corps están certificados para cumplir con estándares rigurosos de desempeño social y ambiental, responsabilidad y transparencia. Hoy en día, hay una comunidad en crecimiento de más de 1,000 Cuerpos B certificados de 33 países y más de 60 industrias que trabajan juntas para lograr un objetivo unificador: redefinir el éxito en los negocios.

Como líderes e intermediarios, ENDEVA acelera innovaciones empresariales inclusivas y trabaja con socios de todos los sectores. Su contribución al negocio inclusivo radica en la investigación, la facilitación y la consultoría. Esta iniciativa trabaja como una red global de expertos con una pasión conjunta: hacer de la pobreza una cosa del pasado y conservar los recursos para el futuro. Desde 2007, ENDEVA ha implementado con éxito más de 100 proyectos, que abarcan todo el mundo, sectores y temas.

3.- Proceso de innovación.

Este tipo de empresas incluyen a personas de bajos ingresos en los países en desarrollo en su cadena de valor como consumidores, productores, empleados y empresarios, para el beneficio social y económico de ambas compañías y de aquellos que viven en la pobreza. Trabajando de esta forma, las empresas obtienen nuevos mercados, aumentan sus ingresos, fortalecen su cadena de suministro y mano de obra, y ganan capacidad de innovación. Las personas en situación de pobreza obtienen acceso a empleos e ingresos, a bienes y servicios, pueden mejorar su nivel de vida, gestionar mejor los riesgos y ampliar sus oportunidades y opciones.

- Endeva facilita el diálogo y la colaboración entre múltiples agentes con una perspectiva de acción colectiva. También realiza investigaciones sobre los factores de éxito para estos procesos complejos.

- Endeva trabaja a través de una red mundial de expertos. Para cada proyecto, reúne a un equipo con las habilidades y experiencia necesarias.

De forma específica, ENDEVA trabaja el empleo juvenil. Los jóvenes y las mujeres son los principales grupos destinatarios del trabajo de Endeva para aumentar sus ingresos explorando formas sostenibles de aumentar sus ingresos a través de diversas soluciones basadas en el mercado en el sector de la agricultura y el turismo.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Endeva es de las pocas empresas que tiene en cuenta la falta de datos confiables y una comprensión bien informada del grupo meta de bajos ingresos como una de las principales barreras para construir negocios exitosos en la base de la pirámide económica mundial. Por este motivo lleva a cabo investigaciones de campo a nivel comunitario para informar el desarrollo del modelo comercial. Los métodos participativos les ayudan a superar el sesgo del entrevistador y entrar en un [proceso co-creativo](#) con personas de bajos ingresos. También trabaja de forma específica el empleo juvenil. Su principal limitación parece residir en el modelo de financiación a través de consultoría.

Ficha 18

1.- MAGIC. <https://mymagic.my/about/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

MaGIC se creó en octubre de 2013 durante la 4ª Cumbre Global Entrepreneurship Summit celebrada en Kuala Lumpur. Su misión principal es construir un ecosistema de emprendimiento sostenible y catalizar la creatividad y la innovación para el impacto nacional a largo plazo. Cyberjaya es el hogar del Centro, ya que se está convirtiendo progresivamente en la ubicación preferida de la comunidad de startups impulsada por la tecnología en Malasia. El 27 de abril de 2014, MaGIC fue inaugurado por el presidente Barack Obama y el sexto primer ministro de Malasia con la asistencia de 7000 empresarios locales. Como parte del lanzamiento, MaGIC firmó un memorando de entendimiento con la Universidad de Stanford y UP Global para fomentar y desarrollar un vibrante ecosistema de inicio en Malasia.

3.- Proceso de innovación.

El Accelerator Enterprise Accreditation (IDEA) Accelerator de MaGIC es un programa de seis semanas que ofrece Impact Driven Enterprises (IDEs) y Social Enterprises (SE) con la oportunidad de probar su idea, probar planes de negocios, solidificar sus modelos de impacto y asegurar capital a través de la recaudación de fondos utilizando estrategias innovadoras de emprendimiento.

MaGIC IDEA Accelerator está estructurado en un ciclo de creación, validación y aprendizaje que requiere que los participantes refinen y desarrollen sus ideas en negocios prácticos e implementables que se basan en el impacto. La estructura se basa en 5 temas (incluida la generación de empleo) y las 5 mejores soluciones se seleccionan por tema. Otro de sus 13 programas (CER) conecta empresas con empresarios, facilita la innovación, ayuda a empresas a crear economías futuras. Las colaboraciones también ayudan a las empresas a introducir más agilidad en sus operaciones, alterar los modelos comerciales existentes, proporcionar acceso a mercados adyacentes y adoptar una mentalidad más emprendedora.



4.- Fortalezas y limitaciones.

MaGIC trata de ser una plataforma de innovación abierta que conecta a agentes del sector privado con una comunidad global de emprendedores y entidades públicas. Los emprendedores obtienen acceso a los recursos, la mentorización, las oportunidades de mercado y las redes que las corporaciones tienen a la mano. MaGIC también facilita un entorno en el que los emprendedores pueden construir soluciones viables e innovadoras que abordan problemas empresariales reales y aceleran el crecimiento de sus ideas. También carece de perspectiva comunitaria.

Ficha 19

1.- ITC-ILO <http://www.itcilo.org/es>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

El Centro Internacional de Formación de la OIT es un complejo de capacitación que “presta servicios de formación, aprendizaje y capacidad de desarrollo dirigidos a gobiernos, organizaciones de empleadores, organizaciones de trabajadores y otros asociados nacionales e internacionales a fin de apoyar el trabajo decente y el desarrollo sostenible”. Cuenta con una multitud de áreas de especialización, y ofertas de capacitación de corta y mediana duración (cursos y academias), y de larga duración (maestrías), presenciales y/o en línea. Es de particular interés para Rural LAB el curso que se desarrolló entre noviembre 2017 y marzo 2018: Advanced Course in Social Innovation and Sustainable Development: Entrepreneurship for Social Impact. En este mismo campo, la OIT puso en marcha en una iniciativa para conectar los retos del “futuro del trabajo” con las herramientas de innovación social (Social Innovation and Future of Work). Esta colaboración permitió generar un primer documento de posicionamiento y un informe especializado sobre tendencias de futuro, metodologías que podrían ser adoptadas por los socios de la OIT y casos de éxito.

3.- Proceso de innovación.

El Centro ofrece formación y servicios afines orientados al desarrollo de los recursos humanos y las capacidades institucionales. De este modo, contribuye a la consecución del objetivo de la OIT de trabajo decente para hombres y mujeres. Sus activos específicos comprenden:

- una base de conocimientos técnicos relativos al empleo, el trabajo, el desarrollo de recursos humanos y la capacitación;
- un conocimiento exhaustivo de las condiciones sociales, económicas y culturales específicas de diversos países y regiones;
- una red de ámbito mundial de instituciones y expertos asociados;

Además de las actividades organizadas por los programas de formación del Centro, ITC ofrece oportunidades de formación y aprendizaje relativas a cuestiones que atañen simultáneamente a varias materias como la migración laboral, el desarrollo de competencias y la formación profesional, el desarrollo local, género, igualdad y diversidad. Los participantes sopesan y analizan diversos puntos de vista y datos interrelacionados sobre un tema determinado. Estas actividades les ayudan a reforzar globalmente sus capacidades en materia de formulación de políticas y planificación, ejecución y evaluación de programas.

4.- Fortalezas y limitaciones.

Las actividades de formación del Centro tienen por objetivo que los mandantes de la OIT y otras partes interesadas de la OIT estén mejor preparadas con el fin de promover el trabajo decente para la creación de medios de subsistencia rurales sostenibles con especial atención en la protección y empoderamiento de las personas vulnerables. Se hace particular hincapié en la promoción de enfoques de desarrollo local que relacionen a las partes interesadas públicas y privadas y sus recursos en la búsqueda de un mejor empleo y un nivel de vida más alto tanto para hombres como para mujeres.

Adicionalmente la OIT ha solicitado la adopción de un enfoque multilateral para fomentar el crecimiento del empleo juvenil y trabajos decentes a través de la aplicación de una serie de medidas económicas, sociales y orientadas al mercado de trabajo sensibles a las cuestiones de género y que respeten los derechos de los jóvenes trabajadores. Las actividades del Centro están destinadas a aumentar las capacidades para analizar los mercados de trabajo de los jóvenes y establecer y evaluar políticas y programas de empleo juvenil.

Ficha 20

1.- The LAB- OIT http://www.ilo.org/empent/Projects/the-lab/WCMS_326500/lang--en/index.htm

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

The Lab es un programa de investigación y generación de conocimiento para la medición y maximización de los resultados del mercado laboral, con un enfoque en cadenas de valor y sectores. El programa tiene una duración de 3 años y está implementado por la OIT y financiado por Swiss SECO. Busca aumentar los conocimientos sobre el impacto que tiene las intervenciones en cadenas de valor sobre la reducción de la pobreza y la calidad del empleo, así como métodos de selección de sector y transferencia de competencias al nivel nacional. Brinda apoyo para la realización de análisis de sistemas de mercado y selección de sector de intervención, cuenta con un servicio de asesoramiento dirigido a Monitoreo y Evaluación y cumplimiento con las normas DCED de auditoría, y proporciona capacitación en desarrollo de cadena de valor y medición de resultados.



3.- Proceso de Innovación

The Lab propone centrar sus intervenciones en cadenas de valor, con un enfoque sistémico y con énfasis en las causas subyacentes, más allá de los síntomas, a la falta de empleos y deficiencias de trabajo decente para poblaciones en situación de pobreza en sectores destacados. Posiciona la cadena de valor en el centro del sistema de mercado, y como tal considera todos los actores, normas, y dinámicas que influyen en el intercambio de productos y servicios. En este sentido, busca capacitar a los actores claves y brindarles incentivos para fomentar cambios a largo plazo. Además, promueve métodos para comprobar y mejorar el impacto y sostenibilidad de proyectos que buscan incrementar la cantidad y calidad del empleo.

4.- Fortalezas y limitaciones.

The Lab destaca por su capacidad de identificación rápida de problemas sistémicos, así como la adaptabilidad de sus métodos y enfoque. Asimismo, la investigación-acción, productos y herramientas generados por The Lab son de carácter empírico, basados en las lecciones generadas por los proyectos dentro y fuera de la OIT. En consecuencia, las posibilidades de escalamiento se ven incrementadas. Sin embargo, aunque The Lab cuenta con métodos cualitativos y funciona con partenariados, no incorpora metodologías de escucha comunitaria ni funciona como una plataforma de innovación abierta.

Ficha 21

1.- CAF Innovación Social. <http://www.caf.com/es/temas/i/innovacion-social/>

2.- Descripción de su actividad. ¿qué es? ¿qué hace?

La Iniciativa CAF de Innovación Social (IIS) es un espacio de experimentación que captura ideas, procesos, dinámicas y/o modelos para el desarrollo de soluciones útiles y sostenibles a desafíos sociales que aquejan a la región. Se trabaja en la construcción de alianzas estratégicas y de ecosistemas dinámicos en los que se articulan actores de distintos sectores y disciplinas para movilizar el talento colectivo al servicio de las grandes mayorías



3.- Proceso de Innovación

El trabajo de la IIS de CAF se desarrolla en dos ámbitos en sinergia permanente: innovación social vía alianzas regionales e innovación social en el territorio. El primer ámbito de trabajo consiste en el impulso a tendencias de cambio, captura de conocimiento regional y global, promoción de herramientas de medición y participación en redes. La innovación social en el territorio se entiende como el fortalecimiento, desde un enfoque de derechos, de capacidades de colectivos vulnerables y de innovadores sociales con el fin de generar oportunidades de inclusión.

Algunos de los ejemplos más interesantes de su actividad son el apoyo a empresas B en América Latina, el apoyo al uso de nuevas tecnologías para la transformación social (Plataforma Innovación con Sentido), el fomento de la Responsabilidad Social Universitaria (RSU), definición de nuevos indicadores de medición, la colaboración con Ashoka o la difusión de una metodología para el autodiagnóstico de familias vulnerables. En el ámbito territorial, destaca el trabajo con internos en centros penitenciarios (Empresas de Libertad), personas con discapacidad (Manos que salvan vidas), comunidades indígenas, emprendedores sociales y jóvenes con alto riesgo.

4.- Fortalezas y limitaciones.

El Equipo de Innovación Social de CAF es una de las referencias más importantes para LABOR. Además de sus similitudes institucionales, este equipo desarrolla proyectos para el desarrollo socio-económico con una perspectiva territorial y que se desarrollan en el ámbito rural (proyecto Gran Chaco). Por otro lado, combinan iniciativas de pequeña, mediana y larga escala (ámbito de la energía sostenible).

Los aspectos que podrían desarrollarse más tienen que ver con las metodologías para la generación de ecosistemas y trabajo en plataforma. Muchos de sus proyectos están diseñados con esta perspectiva, pero, a priori, no parece existir un proceso sistematizado para interconectar todos los elementos y poder evaluarlos en base a nuevos indicadores.

APARTADO 2. ELEMENTOS COMUNES Y DIFERENCIAS

Elementos Comunes entre las iniciativas analizadas

- 1.- Existen dos categorías de laboratorio: los que buscan experimentar nuevas soluciones y los centros de investigación. En ambos casos, adoptan un enfoque de innovación social, entendida como la identificación de nuevos productos, servicios o procesos que contribuyan a abordar la problemática del empleo decente.
- 2.- Todas las iniciativas están alineados con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).
- 3.- La inmensa mayoría se centran en identificar proyectos, no en la creación de plataformas o ecosistemas de innovación con un enfoque territorial.
- 4.- Casi todas incorporan metodologías de diseño centrado en el usuario (Design Thinking) y aplican procesos de ideación y prototipado similares.
- 5.- Todas las iniciativas impulsan procesos de co-creación o construcción colectiva.
- 6.- Incorporan rigurosos procesos de evaluación, formación y transmisión del conocimiento.
- 7.- Combinan perspectivas multidisciplinares, actores públicos, privados y de la sociedad civil.
- 8.- Exploran nuevos sistemas de gobernanza compleja y tienen un fuerte componente digital.
- 9.- Combinan fuentes de financiación pública y privada.
- 10.- Muchas iniciativas incorporan programas para el desarrollo del emprendizaje social.

Diferencias

- 1.- Cada iniciativa se centra en algún aspecto concreto del proceso de innovación, casi ninguna plantea una aproximación integral.
- 2.- Los diferentes volúmenes de inversión condicional la potencialidad de los proyectos.
- 3.- Algunas iniciativas como ENDEVA o W4P incorporan aproximaciones comunitarias que tratan de complementar el pensamiento experto.
- 4.- Es clara la diferencia entre agencias internas, externas y las de carácter público o las orientadas al mercado.
- 5.- Existen pocas iniciativas de laboratorio orientadas al empleo en el ámbito rural.
- 6.- Destacan los laboratorios centrados en el Big Data (Pulse Labs) o herramientas digitales.
- 7.- Algunos cuentan con equipos especializados (MAGIC) y otros contratan expertos externos.
- 8.- Unas pocas iniciativas incorporan sistemas de evaluación evolutiva.

APARTADO 3. FORTALEZAS Y DEBILIDADES

Fortalezas

- 1.- Los laboratorios generan espacios seguros para la experimentación y aumentan la capacidad de innovación social en las organizaciones que los promueven. Los laboratorios permiten a grandes organizaciones como Naciones Unidas, el Banco Mundial o el BID, plantear nuevas formas de trabajar que se complementan con las actuales.
- 2.- Los laboratorios, tanto los orientados a la acción como los especializados en investigación y generación de conocimiento, permiten atraer nuevas fuentes de financiación a estas organizaciones.
- 3.- Los laboratorios mejoran los sistemas de evaluación de impacto y algunos experimentan con la evaluación evolutiva.
- 4.- Estas iniciativas permiten generar nuevas alianzas público/privadas y procesos de impacto colectivo (plataformas de innovación abierta) que aumentan la eficacia de los programas en curso.
- 5.- Existe mucho conocimiento en el ámbito de la generación de empleo en el ámbito rural que puede ser conectado con los laboratorios. Existen también muchas iniciativas de formación que están trabajando en la misma dirección.
- 6.- Los laboratorios son herramientas muy útiles para la comunicación del trabajo de las organizaciones que los impulsan.
- 7.- Cada vez más iniciativas destacan la necesidad de incorporar herramientas de escucha comunitaria que permitan identificar proyectos de empleo directamente relacionados con las necesidades y aspiraciones de las personas afectadas. Muchas de estas metodologías ya eran utilizadas por los programas de desarrollo comunitario, pero adquieren una importancia renovada y amplificada por el potencial de las nuevas herramientas digitales.

Debilidades

- 1.- Las iniciativas analizadas se centran en aspectos específicos del proceso de innovación, pero casi ninguna plantea una aproximación integral para la generación de plataformas o ecosistemas de innovación orientadas a la generación de empleo en los entornos rurales.
- 2.- Los diferentes volúmenes de inversión condicionan la potencialidad de los proyectos. Muchas de estas iniciativas no tienen continuidad temporal o carecen de la financiación necesaria.
- 3.- Todavía no existen procesos sistematizados de co-creación y prototipado. Se mezclan iniciativas de pequeña escala, con proyectos de mayor envergadura. Sería muy interesante diseñar procesos de mayor escala desde el principio.
- 4.- Aunque todos los proyectos de desarrollo comunitario deben incorporar mecanismos de análisis de la realidad sobre la que van a operar, a mayoría de laboratorios carecen de herramientas avanzadas de escucha comunitaria que se aprovechen de las nuevas tecnologías digitales.
- 5.- Las herramientas on line y off line no están suficientemente equilibradas. En algunos casos, los proyectos se centran exclusivamente en respuestas digitales (aprovechamiento del big data, nuevas aplicaciones, etc) y en muchos otros carecen de esta dimensión.

6.- Los sistemas de gestión de estos procesos complejos todavía se abordan con herramientas no suficientemente adaptadas. La colaboración público privada requiere en muchos casos de nueva legislación, instrumentos de gobernanza y financiación de los que carecen las autoridades públicas.

7.- La comunicación se plantea como instrumento de marketing no como un elemento esencial del proceso de innovación que nos permitirá: (1) un conocimiento más profundo de las necesidades, retos y oportunidades de las comunidades con las que vamos a trabajar; (2) incorporar nuevos agentes a los procesos de co-creación; (3) explicar las dificultades de la fase de prototipado y test en mercados reales, así como (5) el acceso a nuevas fuentes de financiación.

APARTADO 4. ELEMENTOS DE INTERÉS PARA EL DISEÑO LABORATORIO DE LA OFICINA DE LA OIT PARA LAS AMÉRICAS

- 1.- El benchmarking confirma la tendencia existente en numerosas organizaciones internacionales, similares a la OIT, de creación de laboratorios de innovación especializados en la generación de empleo y otras materias vinculadas a los Objetivos de Desarrollo Sostenible.
- 2.- La mayoría de estos laboratorios se construyen con recursos humanos y financieros propios pero buscando alianzas con otras organizaciones y sectores, especialmente con las empresas privadas. LABOR debería explorar una posible alianza con la Fundación Bancaria la Caixa, ya que está trabajando la misma temática, en el mismo área geográfica y con herramientas similares.
- 3.- En muchos casos, los laboratorios se especializan en algún aspecto concreto del proceso de innovación, pero muy pocos desarrollan una aproximación integral que incorpore nuevas herramientas en la fase de análisis, el periodo de co-creación, prototipado, escala, financiación, gobernanza y comunicación.
- 4.- Estos laboratorios utilizan herramientas de innovación social y tienen una vinculación muy estrecha con las autoridades públicas, por lo que representa una gran oportunidad para que la OIT ofrezca nuevos elementos de valor añadido para sus asociados. En este sentido, sería recomendable que LABOR diseñase nuevas herramientas vinculadas a la promoción y fortalecimiento de los servicios público en materia de generación de empleo decente.
- 5.- Algunos laboratorios tienen un enfoque territorial (CAF) y otros no. En el caso de la generación de empleo decente, LABOR podría combinar ambas ya que es necesario un enfoque territorial en las zonas rurales pero las cadenas de valor asociadas a los nuevos productos y procesos que se puedan identificar, necesitarán operar de forma global.
- 6.- LABOR deberá combinar procesos tradicionales con nuevas herramientas digitales como las planteadas por Pulse LAB. El proceso de diseño estará enfocado a diseñar el equilibrio adecuado.
- 7.- Los laboratorios analizados inciden en la necesidad de replantear las estrategias de comunicación, incorporando sus herramientas al proceso de innovación y no sólo como parte de la estrategia de marketing y posicionamiento de la entidad promotora.
- 8.- La mayoría de laboratorios, aunque tengan un presupuesto importante, funcionan con equipos de trabajo ligeros. Este funcionamiento permite reforzar alianzas internas y externas para cada proyecto.
- 9.- Los laboratorios de innovación social ofrecen una gran oportunidad para diseñar nuevas herramientas de financiación que combinen recursos públicos y privados.
- 10.- LABOR podría beneficiarse de las nuevas herramientas de evaluación que están siendo testadas en estos laboratorios.