

DE LA INNOVACIÓN AL ESCALAMIENTO

Reflexiones a partir de dos procesos de innovación local

ANDREA BENEDETTO



SEMINARIO INTERNACIONAL
sobre escalamiento de
innovaciones rurales

IEP Instituto de Estudios Peruanos



IDRC CRDI

International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

Canada



FIDA
FONDO INTERNACIONAL
DE DESARROLLO
AGRICOLA

DE LA INNOVACIÓN AL ESCALAMIENTO

Reflexiones a partir de dos procesos de
innovación local

ANDREA BENEDETTO

IEP Instituto de Estudios Peruanos



IDRC CRDI

International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

Canada ¹³¹



FIDA
FONDO INTERNACIONAL
DE DESARROLLO
AGRICOLA

Serie Documento de trabajo, 185. Estudios sobre el desarrollo, 9

De la innovación al escalamiento
Reflexiones a partir de dos procesos de innovación local

© IEP Instituto de Estudios Peruanos
Horacio Urteaga 694, Lima 11
Telf: (51-1) 3326194/4244856
Correo-e: <publicaciones@iep.org.pe >
URL: <www.iep.org.pe >

© IDRC Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo

© FIDA Fondo Internacional de Desarrollo Agrícola

Primera edición en español: Lima, enero de 2013

Cuidado de edición: Rafael Nova
Diseño de portada: Berthi Gibaja
Diagramación: Giovanna Arias Carbone
Revisión de texto: Oscar reátegui Bartra

Edición digital

ISBN: 978-9972-51-390-9

Prohibida la reproducción total o parcial de las características gráficas de este libro por cualquier medio sin permiso de los editores.

Benedetto, Andrea

De la innovación al escalamiento: reflexiones a partir de dos procesos de innovación local. Lima, IEP, IDRC-CRDI; FIDA, 2013. (Documento de trabajo, 185. Estudios sobre el desarrollo, 9)

1. INNOVACIONES TECNOLOGICAS; 2. ACTORES SOCIALES; 3. PERU; 4. BOLIVIA

CONTENIDO

Introducción	7
1. ¿Cómo analizar los efectos de un proceso de innovación?	11
2. Valor IC: promoviendo procesos para escalar un enfoque innovador	17
3. Sociedades de Transformación Rural: un modelo innovador de sociedad empresarial rural	25
4. De la innovación al escalamiento	31
Conclusiones y recomendaciones	39
Bibliografía	43

Introducción

¿Qué es una innovación local y cómo es posible fomentar el salto de escala de las innovaciones exitosas? Este documento encara estas y otras preguntas a partir de la experiencia del Programa para el Escalamiento de Innovaciones Rurales (PEIR), una iniciativa conjunta del International Development Research Centre (IDRC, Canadá) y el Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), que busca entender cómo es posible desde la cooperación internacional contribuir a escalar innovaciones rurales para lograr un impacto mayor en la vida de las comunidades rurales.

PEIR parte de la idea de que el ingenio y el emprendedurismo local permiten innovaciones locales, que funcionan y resuelven problemas reales. Estas innovaciones son soluciones creativas a problemas prácticos. Resultan de la combinación de diversos tipos de conocimiento (ciencia y tecnología, conocimiento práctico y conocimiento tradicional, etc.), con recursos y activos locales. En este contexto el programa se propuso mejorar el conocimiento sobre los procesos de innovación y escalamiento. Este empeño se concretó en una serie de proyectos específicos con otras organizaciones de desarrollo, gobiernos locales, cooperativas y empresas rurales interesadas en escalar innovaciones, que permitieron identificar potenciales socios en el ámbito de la cooperación internacional y en el mundo académico. Además se promovió un conjunto de investigaciones para profundizar temáticas específicas, transversales a los intereses del Programa (Paz 2013).

En el caso concreto de este documento, los objetivos son dos: analizar los procesos locales de innovación en el contexto andino, sobre la base de dos estudios de caso, y reflexionar a partir de estos ejemplos sobre las dificultades y retos vinculados al escalamiento. Se trata de entender la naturaleza y características de estos procesos y de hacer un esfuerzo de comparación entre ambas experiencias, al menos, en algunos puntos especialmente interesantes.

Este análisis no se hace exclusivamente desde un punto de vista empírico, sino también considerando algunos amarres cognitivos que pueden estar dificultando las maneras de considerar, analizar y pensar el escalamiento. En este sentido, son varias las consideraciones metodológicas que deben hacerse. El criterio que se ha adoptado es describir los casos focalizando en los efectos que los proyectos buscaban inicialmente. A partir de entrevistas en profundidad se han recopilado los efectos *que los actores perciben* de los procesos que están gestionando. Es decir, el documento analiza los efectos de los procesos de innovación contemplando como efectos aquellos cambios que son sentidos por los actores locales involucrados. Se buscan los efectos percibidos, apropiados y eventualmente transferidos por los propios actores. Es importante remarcar que esto, más que un criterio metodológico, responde al tipo de mirada que se propone para aproximarse a las innovaciones.

Esta apuesta metodológica implica varios desafíos. En primer lugar, la misma naturaleza de proceso de la innovación dificulta pensar cortes temporales para analizar los efectos. Es precisamente en esa dinámica encadenada en la que se encuentran los efectos que se quieren capturar, por lo que no tiene un inicio fácil de señalar. Este inicio debe decidirse casi arbitrariamente, a partir de alguno de los hitos que parezcan especialmente relevantes o desencadenantes de determinados efectos. Por otro lado, la innovación es un fenómeno que nada tiene de lineal y en su propio transcurrir son múltiples las ramificaciones que se van produciendo, por lo tanto, una segunda decisión, es ver qué se toma o qué se deja de esa red a la hora de analizar los efectos. Finalmente, también es un factor limitante (en el sentido de dificultad metodológica), el hecho de que los procesos innovadores van involucrando y sumando diferentes actores en distintas etapas del proceso. Estos actores tienen participaciones más o menos activas, salen y entran del proceso, y todo ello complejiza la labor a la hora de intentar abordar cabalmente el fenómeno.

Las decisiones que se han tomado a partir de estas consideraciones son cuatro. En primer lugar optamos por recoger como efectos los cambios señalados por los actores, tomando como corte temporal el punto en que comienzan las relaciones con el PEIR. La segunda decisión es intentar seguir la innovación troncal y no sus derivaciones, aun cuando se han registrado y analizado todos los efectos mencionados por los actores, que en algunos casos tienen que ver con esas ramificaciones. En tercer lugar, no se ha trabajado la reconstrucción de las historias de innovación, pero sí hay que mencionar que si el estudio quisiera medir o evaluar los efectos sería vital e imprescindible un análisis histórico y secuencial (con la complejidad que ello supone), pues no hay otra manera de

capturar el encadenamiento completo de los efectos. En cuarto lugar, en relación a los actores que participan en el proceso, han sido contemplados aquellos que gestionan directamente los proyectos y parte de quienes deberían verse afectados o beneficiados por las acciones. Si el objetivo fuera recopilar y evaluar la totalidad de los efectos de manera agregada, sería necesario ubicar a todos los actores, los más cercanos, más lejanos, permanentes y momentáneos.

En síntesis, el presente documento tiene un carácter marcadamente exploratorio. Por lo tanto, el objetivo es modesto pues no se pretende medir o evaluar los efectos, sino identificarlos y describirlos en la medida que los actores del proceso los signifiquen como tales. Esto permitirá, a futuro, estudios más profundos sobre la base de una mejor comprensión de las lógicas intrínsecas de los procesos de innovación. El documento está organizado en cuatro apartados. El primero resume las aproximaciones conceptuales relevantes sobre el tema. El segundo, presenta los casos estudiados y trabaja sobre los efectos recopilados en cada experiencia. La tercera parte se centra en los desafíos vinculados al escalamiento. Los dos casos señalados siguen siendo la referencia, pero se incluyen también reflexiones conceptuales y analíticas. Finalmente, concluimos con un apartado final de reflexiones y recomendaciones.

1. ¿Cómo analizar los efectos de un proceso de innovación?

En el apartado inicial se introdujeron algunas consideraciones respecto al tipo de mirada con la que aproximarse al estudio de los efectos de los procesos de innovación. En esta segunda sección precisamos los elementos nucleares de nuestra mirada al problema. En concreto nos centraremos en tres elementos: (i) explicitar qué consideramos “efectos” de un proceso de innovación, (ii) precisar los diferentes tipos de efectos de las innovaciones locales, en función de su naturaleza (iii) identificar los diferentes tipos de cambio inducidos por las innovaciones. Para ello, partimos de la idea de que los efectos de un proceso de innovación son efectos *en la medida que son percibidos como tales por los actores implicados en el proceso de innovación*. Esto es relevante pues lleva a considerarlos como *factores conducentes del proceso* y no sólo, o no exclusivamente, como resultados del mismo.

Los efectos de un proceso de innovación tienen un valor intrínseco como resultados de una acción o un conjunto de acciones innovadoras. Pero también tienen un valor social, un reconocimiento social vinculado a su impacto sobre los actores de los procesos de innovación. La percepción de los efectos de los procesos de innovación es, al mismo tiempo, individual y colectiva. Cada actor tiene una valoración distinta, pero también comparte una mirada colectiva sobre el proceso. Estas percepciones diferentes reflejan la vitalidad que tiene, moviliza o amplía, un proceso innovador. Los efectos de la innovación provocan reacciones en los actores, dando paso a nuevas acciones y por ello se convierten en factores conducentes del proceso (en sentido positivo o negativo). A partir de cómo los actores significan los efectos de la innovación recomponen sus relaciones, sus estrategias para interactuar, sus posiciones en las negociaciones de intereses, su disposición a la acción y a la movilización de recursos, etc. (Paz 2011).

La manera en que los efectos de los procesos de innovación son significados es muy heterogénea y tiene que ver con aspectos de diversa naturaleza. Las apreciaciones se ven afectadas por factores como por ejemplo, qué tan cerca del objetivo que se buscaba es el efecto conseguido o en cuánto tiempo ha aparecido dicho

efecto. Esto es importante pues implica incurrir en costos (de distinto tipo) para sostener el proceso hasta que el mismo cuaje. También influye si el efecto ha venido acompañado de otros efectos positivos o negativos imprevistos, y la nueva situación en qué han quedado colocados los actores ante el cambio.

A las diferencias entre actores se le suma la cercanía o lejanía al proceso innovador, ya que hay actores que están alejados del proceso pero igualmente se encuentran afectados por los efectos que produce. En este caso, es muy probable que su percepción sea diferente a la de un actor más próximo. En todo caso, hablamos de “actores alejados” y no de actores externos, pues al ser afectados ya han establecido una conexión, aunque sea débil, con la red de actores promotora de la innovación, y por tanto son parte del propio proceso (Paz 2011).

El segundo aspecto a analizar es la *naturaleza de los efectos en los procesos innovadores*. Una primera división es diferenciar efectos directos e indirectos. Los directos son aquellos provocados directamente por la innovación y por los que se reciben beneficios, existiendo una relación de causalidad entre éstos y la innovación. Los efectos indirectos se asocian a la generación de condiciones, de escenarios/ambientes para gestar cambios, que no necesariamente tienen que ver con lo que originariamente se buscaba. Es decir, son cambios que generan condiciones posibilitadoras, que pueden permitir el desarrollo de otras innovaciones (Paz 2011 y Asensio y Cavero 2013 para el análisis concreto de un *hotspot* de innovaciones).

El juego que se produce entre efectos directos e indirectos también explica su función como conductores de un proceso innovador. Entre efectos directos derivados de la innovación y efectos indirectos que pautan la gestación de escenarios para continuar o incitar nuevos cambios, es muy factible que se produzcan dinámicas de retroalimentación importante. Estas dinámicas marcan el destino del proceso innovador, lo que es especialmente significativo a la hora de pensar el escalamiento del mismo.

La tensión entre efectos directos e indirectos es parte de la maduración de un proceso de innovación, ya que permite que vayan generándose “capacidades” para su escalamiento. Si sólo se producen efectos directos, el escalamiento de la innovación será más difícil (aunque desde luego esto tiene que ver con la naturaleza de la innovación). Para escalar, el proceso debe adaptarse continuamente a los cambios producidos por las mismas acciones innovadoras. Por lo tanto, resulta vital que los efectos de la innovación vayan habilitando mínimamente escenarios para el desarrollo de otras innovaciones, derivadas o completamente

nuevas, en el mismo territorio o en otros territorios que se “contagian”, involucrando a más personas, aumentado su impacto, etc. Esto significa que muchas innovaciones precisan de otras para hacerse efectivas.

Aun cuando la existencia de efectos directos e indirectos es importante, no necesariamente se presentan estos dos tipos en todos los procesos de innovación. La naturaleza de los efectos está sujeta a la naturaleza de la propia innovación. Las innovaciones tecnológicas, por sus características, son más propicias a generar efectos directos. En cambio, las innovaciones “blandas”, del tipo organizacional, tienden, por lo general, a generar efectos indirectos. Esto no invalida el contenido de los párrafos anteriores, por el contrario, en la medida que existan ambos tipos de efectos se incrementarán las posibilidades de que un fenómeno innovador crezca. En el caso de los artefactos tecnológicos, por ejemplo, a partir de la incubación de escenarios para mejorar la comercialización de los mismos, y en el caso de innovaciones “blandas” la existencia de efectos directos, más concretos y causales de esa innovación, probablemente incidan en la repercusión de la propuesta innovadora (Cavero 2013 para el análisis de un caso de innovación tecnológica).

El destino de un proceso innovador está por lo tanto sujeto (entre otras variables) a la existencia de efectos directos e indirectos y a cómo los mismos van sucediéndose en el corto, mediano y largo plazo. En realidad, más que en su existencia es en las dinámicas que se generan y en cómo van retro-informando el proceso innovador para que siga su camino. En este sentido, la cuestión tiene que ver con el carácter vivo de la innovación, como fenómeno social que va mutando y regenerándose (o no), en función de un conjunto de variables donde los efectos cumplen un rol especial pues de alguna manera delimitan el destino del proceso innovador y van habilitándolo para generar oportunidades de escalamiento.

Además de efectos directos e indirectos, otra categoría a resaltar *efectos tangibles y no tangibles*. Aquí emergen dos puntos interesantes. Los efectos de los procesos de innovación pueden ser tangibles e intangibles. La adopción de una máquina o herramienta nueva, el uso de un producto o la venta masiva de un invento, son efectos tangibles de una innovación aplicada. Nuevas formas de organización social, cambios de actitud y de apropiación de nuevos métodos o el uso de canales de comunicación no tradicionales son efectos inmateriales, intangibles.

Esta variedad de efectos aparece durante el mismo desenvolvimiento de una innovación y no sólo cuando se trata de una acción terminada. La innovación es un proceso, una sucesión de acontecimientos, y no sólo un hito concreto en un

momento dado. Los efectos de la innovación se suceden a lo largo del proceso y pueden tener diferentes grados de vinculación o entramado entre ellos. Hay efectos intangibles que propician la generación de escenarios que hacen posible una nueva innovación, que genera efectos concretos y tangibles. También puede haber efectos tangibles que “demanden” una nueva acción innovadora para escalar la innovación anterior, derivando en un conjunto de efectos intangibles, y así sucesivamente. Es decir, en un proceso de innovación se suceden efectos de diferente naturaleza, que pueden ir apareciendo a lo largo del proceso, repercutiendo en la dinámica de innovación.

El tercer aspecto a resaltar tiene que ver con el *tipo de cambio que la innovación produce*. Hay procesos de innovación que “animan” acciones. Son innovaciones, por ejemplo, que no crean actividades económicas directamente pero las hacen posibles. Un caso es la apropiación y uso de metodologías que ayudan a recuperar activos que no estaban utilizados, o que estaban subutilizados, a partir de cuya valoración se generan actividades económicas. Son efectos “animadores”, que alientan a que se produzcan nuevas acciones (un ejemplo en Uribe 2012).

También hay efectos de “consolidación”. Estos son los que logran modificar concretamente las prácticas de los actores, facilitando la consolidación de acciones que estaban latentes. Son efectos que mejoran las oportunidades de los actores. Por ejemplo, la creación y el uso de una herramienta agrícola adoptada a un determinado cultivo, en una determinada zona y construida a partir del conocimiento local no sólo es importante por el invento adaptado en sí, sino porque logra que se consoliden nuevas oportunidades, alternativas comerciales, formas de trabajo más amable, mejora de las calidades de los productos, etc. Es decir, el efecto de la innovación no es exclusivamente la adopción de la nueva herramienta, sino la habilitación de mejoras concretas para situaciones determinadas (un ejemplo al respecto en Montoya y Paz 2013).

Los efectos de animación promueven la generación de nuevas estrategias y los efectos de consolidación posibilitan que sea más factible concretar o desarrollar cambios en las condiciones que prevalecían antes de la acción innovadora.

Otra diferenciación se refiere a efectos que implican cambios estructurales para los actores del proceso innovador frente a efectos que producen cambios coyunturales, sujetos a una dinámica particular y concreta. Los efectos de carácter estructural producen cambios de una importante envergadura y modifican profundamente las condiciones de vida del grupo involucrado en esa innovación. También pueden afectar a otros actores que no están directamente vinculados

al proceso innovador. Este tipo de efectos, tiene que ver, por ejemplo, con innovaciones que derivan en la aprobación de una ley o un cambio de política que altera fuertemente la manera en que se venían haciendo las cosas y repercuten vigorosamente en las condiciones sociales, económico-productivas, culturales y políticas de una comunidad (ver por ejemplo Asensio y Cavero 2013).

Los efectos de tipo coyuntural remiten a cambios más modestos, en el sentido que no modifican las condiciones estructurales de una comunidad y muy probablemente sólo se hacen sentir en los actores directamente comprendidos en ese proceso innovador, sin afectar a otros. No obstante, los cambios coyunturales pueden tener la capacidad de ser acumulativos e ir progresivamente incidiendo para que a largo plazo existan las condiciones necesarias para incidir en modificaciones de carácter estructural. Esto puede producirse en el marco de procesos de innovación o fuera de ellos, tiene que ver con que los cambios van sucediéndose y agregándose a partir de los efectos de un proceso de innovación.

Finalmente hay que señalar que el contexto marca fuertemente los procesos innovadores. Es vital, a la hora de comprender un proceso de innovación, estar atentos a los “círculos viciosos” que Arocena y Sutz describen:

En la gran mayoría de los territorios rurales se combina una alta desigualdad con una baja capacidad de innovación. A esto se suma una débil oferta en ciencia, tecnología e innovación, combinada con una demanda que, en términos de mercado, es aún más débil y dificulta el fortalecimiento de la oferta, configurándose así el círculo vicioso del conocimiento escaso. Al conocimiento escaso se le suman las bajas capacidades endógenas para aprovechar ese conocimiento existente y crear nuevo conocimiento que resuelva los variados tipos de problemas que existen. La alta desigualdad condiciona mucho los procesos de innovación pues no necesariamente orienta la innovación hacia las necesidades de los sectores más desfavorecidos. Además, la innovación que se incorpora muy probablemente favorecerá a los sectores que tengan una mejor situación económica y mayor dotación de capital social y cultural, por lo tanto, hasta pueden darse casos en que las innovaciones mantengan o incrementen las asimetrías sociales (Arocena y Sutz 2010: 101-102).

¿Qué pasa con las innovaciones en estos contextos desiguales? Una alternativa positiva es que la innovación fortalezca la demanda de conocimiento de manera que horade lentamente estos círculos viciosos, logrando un efecto más profundo. Pero esto no siempre ocurre. Las políticas de oferta en materia de conocimiento

requieren que dicha oferta sea socialmente útil. Cuando la demanda de conocimiento es baja y el mismo es utilizado por debajo de su capacidad de resolución de problemas, la innovación no hará más que reforzar la desigualdad. Si un proceso innovador apuntan a ir solventando una demanda de conocimiento creciente y sostenida, que estimule el uso social del mismo, eventualmente será mucho más vivo y permanente. En caso contrario, la innovación tendrá una repercusión positiva, pero no del tipo que apunte cambios estructurales.

Si los procesos desencadenados por la innovación tienen la facultad de modificar contextos como el descrito, los procesos innovadores sumarán fuerza y se diversificarán, apostando a que la oferta, demanda e intercambio de conocimientos vaya convirtiéndose en un factor decisivo y mucho más vigoroso de lo que era al inicio de la acción innovadora.

2. Valor IC: promoviendo procesos para escalar un enfoque innovador

Para profundizar este análisis de los efectos de las innovaciones nos centramos a continuación en dos proyectos con innovaciones de diferente naturaleza, realizados en el marco del PEIR (Paz 2013). Este análisis nos permitirá responder cuestiones vinculadas con el carácter de los efectos (directos o indirectos, tangibles o intangibles); la naturaleza del cambio que produce; la manera en que son valorados por los actores locales; si se trata de efectos buscados o sobrevenidos y su incidencia en la continuidad del proceso innovador.

El primer proyecto analizado se denomina “Valorizando y Articulando Territorios con Identidad Cultural y Biodiversidad Natural” (en adelante Valor IC) y se desarrolla en territorios rurales pobres de Perú y Bolivia. El equipo que gestiona el proyecto trabaja desde el año 2005 en esos espacios a partir de un enfoque y una estrategia de abordaje particular. Propone un camino metodológico compuesto por etapas ordenadas y flexibles, a partir de un conjunto de instrumentos que incluye talleres de inducción multi-actorales, mapas interactivos, laboratorios territoriales y giras vivenciales. El objetivo es diseñar una “Ruta Crítica Metodológica para la implementación de Estrategias de Desarrollo Territorial Rural con Identidad Cultural y Biodiversidad”. El paquete se complementa con acciones territoriales muy concretas, como la generación de una estrategia articuladora, la promoción de plataformas locales, nacionales y regionales de trabajo e identificación de jóvenes talentos, entre otras.

El núcleo fuerte de la propuesta está basado en la consideración de que tanto las identidades, como el patrimonio cultural, activos naturales y otras expresiones de la diversidad y riqueza territorial de los países de América Latina, constituyen un poderoso conjunto de activos para incentivar el desarrollo de territorios rurales pobres. Este es el denominado enfoque de “desarrollo territorial rural con identidad cultural”. El objetivo es que la valorización de los activos y saberes de las poblaciones, así como la interconexión de actores diferentes (estado, organismos técnicos, sociedad civil, sector privado, etc.) genere oportunidades -especialmente a grupos marginales, como mujeres y jóvenes- para revitalizar y

provocar cambios positivos en los territorios rurales. Esta era la innovación que se pretendía escalar. Valor IC se propuso entonces avanzar en dos líneas: lograr mayor incidencia de su enfoque en la acción pública y desarrollar capacidades para ampliar la escala de los procesos a otros territorios de América Latina.

Cuadro 1: Los objetivos del proyecto Valor IC

- I. Fortalecer y articular enfoques y estrategias de valorización de activos culturales y naturales de territorios rurales pobres de Perú y Bolivia, contribuyendo a la consolidación de sistemas locales de innovación y a la construcción de un modelo referencial de DTR-IC que pueda ser escalado a otros territorios de América Latina.
- II. Construir y afianzar, bajo el enfoque de DTR-IC, coaliciones territoriales impulsando procesos articulados y sistemáticos, orientados a valorizar y utilizar de manera sustentable la diversidad, cultural y natural, de cada territorio bajo una lógica de gestión local.
- III. Fortalecer la capacidad de talentos locales en el manejo del enfoque, las metodologías y herramientas de DTR-IC, contribuyendo a una masa crítica capaz de operar el modelo referencial, adecuándolo a territorios diversos.
- IV. Identificar y fortalecer iniciativas rurales innovadoras en territorios con identidad cultural creando y articulando redes con intereses comunes, incentivando la generación de intercambios comerciales, turísticos, entre otros, que les permita obtener un incremento tangible e intangible de sus activos.
- V. Acompañar y sistematizar las experiencias de DTR-IC involucradas, así como el proceso en su conjunto, generando un análisis consistente con evidencias empíricas sólidas que permitan plasmar un modelo referencial DTR-IC a ser aplicado en otros territorios, ser incluido en propuestas de políticas públicas y, eventualmente, en un programa regional que logre sumar los esfuerzos e intereses de un conjunto amplio de instituciones.

La multiplicidad de acciones emprendidas por este proyecto ha arrojado una serie importante de efectos que se pueden analizar a partir de la propuesta conceptual explicitada en las páginas anteriores. Estos efectos fueron identificados a partir de entrevistas con los actores involucrados, junto con la asistencia a algunas actividades del proyecto. En primero lugar, el proyecto ha dejado un amplio saldo de *efectos indirectos*, cuya principal virtud es movilizar cambios en los escenarios territoriales. No se trata de efectos directos, entendidos como manifestación causal producto de las actividades innovadoras iniciadas por Valor IC,

sino de efectos *animadores*, que han activado una serie de procesos, que en muchos casos ya estaban en marcha.

Las acciones de Valor IC han estimulado una sucesión de procesos liderados tanto por los actores que han cogestionado el proyecto, como por actores locales que han comenzado a visualizar alternativas. Gracias al proyecto ha aparecido más claro hacia dónde, cómo y qué se necesita para agenciar cambios inmediatos y de más largo plazo (en lo individual-privado y en lo colectivo-público). Es interesante mencionar que esto se ha ido conformando como un guion abierto, a construir. En la medida que los efectos se van manifestando provocan avances en una u otra dirección. Son acciones que no están totalmente calculadas de antemano, catalizadas por acciones precedentes. Esto se vincula, muy probablemente, con la naturaleza de la innovación, es decir, la promoción de un enfoque (a través de un discurso) y la aplicación de una metodología.

El efecto más concreto, y masivamente percibido, es haber difundido un discurso de desarrollo donde las identidades territoriales son el centro. Se trata de un discurso que ha sido suficientemente poderoso y legítimo para comenzar a dinamizar acciones concretas y a su vez vigorizar el amalgamamiento de actividades (privadas y públicas) que los actores ya estaban barajando, incipientemente, en los territorios. Este nuevo discurso provoca procesos de auto-reflexión sobre los activos que se tienen y las acciones que se están emprendiendo. También implica repensar las trabas o los conflictos existentes. Es una constante en las entrevistas el reconocimiento de que este nuevo discurso ha incitado a replantearse la manera en que se estaban haciendo las cosas previo la aparición del proyecto.

El discurso ha tenido un rol protagónico para concretar acciones conjuntas, entre actores desconectados y dispersos, empezando de esta manera a fomentar el carácter territorial de estrategias que hasta ese momento estaban disgregadas. Otro efecto asociado con la apropiación del discurso ha sido la generación de entornos facilitadores. El discurso fue manifestado, difundido y asimilado en todas las actividades del proyecto, y de alguna manera se ha hecho común pues las evidencias muestran que los actores comienzan a moverse bajo una misma lógica¹. Al observar cada una de estas expresiones se percibe que efectivamente se trata de un conjunto de efectos de la innovación, que están movilizando cambios

1 Desde luego, en este proceso ha incidido la existencia de un contexto amigable, donde las variables micro y macro han acompañado positivamente el impulso dado por este discurso (aumento del turismo local; iniciativas de valorización de la gastronomía; reconocimiento de la calidad del trabajo que venían haciendo algunas organizaciones locales; vínculos previos entre operadores privados de turismo; búsqueda de alternativas económicas en el marco de las acciones de los gobiernos locales, etc.).

en los distintos escenarios territoriales. Con esto no quiere decirse que no haya ningún efecto de naturaleza directa. Los hay, pero en términos analíticos lo que prevalece de las acciones innovadoras de VALOR IC son los efectos indirectos.

Cuadro 2: Hablan los actores Efectos percibidos del proceso de escalamiento inducido por el proyecto Valor IC

a) En relación a las giras y la ruta binacional:

"Son experiencias que motivan a compartir, juntarse y hacer algo por el lugar de cada uno".
"Uno vuelve con nuevas energías que parecieran sólo abrirse por las nuevas experiencias que conoció".

"He sentido un cambio de cabeza".

"Hay un cambio de mirada sobre los propios recursos y sobre la propia capacidad de gestión de los mismos".

"Las experiencias que visitamos en la ruta motivan para iniciar emprendimientos y dan ideas respecto a cómo hacerlo y por dónde dar los primeros pasos".

"Los emprendimientos están dando vueltas y el intercambio con gente que está en la misma envalentona para animarse a concretarlos".

"He empezado a mirar mi propio emprendimiento con perspectiva".

"A veces se encuentra el eslabón que falta a la actividad que se está intentando impulsar".

"Vemos lo mal que estamos pero también nos motivamos para hacer cosas nuevas y que nos movilizan, es muy importante jalar a la gente a partir del éxito de otros pues se aprende por los ojos, se aprende del otro, de lo exitoso y se lo quiere replicar, se aprende a valorizar y a mirar con otros ojos lo que cada uno tiene".

b) En relación al involucramiento de actores institucionales en las actividades de Valor IC

"Lo mejor es que nuestro alcalde ha participado y conocido su territorio y viceversa".

"El intercambio entre todos ha permitido que entendamos que a veces las normas son un freno y hay que aperturar nuevas normas empujadas desde abajo".

"Un efecto es que todos reconocemos que es necesario capacitar a las autoridades, a los alcaldes, para darles herramientas y procedimientos de trabajo".

"Creo que lo que ha provocado el proyecto Valor IC, el efecto, es que el choque gente/estado provocó que se tenga claro que hay que capacitar hacia arriba, que el escalamiento tenga que ver con capacitar hacia arriba".

"El vínculo entre lo privado y lo público ha logrado que nos demos cuenta que lo privado tiene que empujar a lo público".

c) En relación al discurso promovido por Valor IC

"Hemos podido descubrir qué necesitamos y qué desafíos tenemos por delante".

"Acá había un reconocimiento de las necesidades pero necesitábamos tener un discurso único".

"El efecto principal es que este enfoque nos ha permitido descubrir los nuevos activos y los talentos que existen acá, ha sido como mirarnos desde otro lado".

"Un efecto muy claro de todo esto es la conciencia territorial y la necesidad de articular recursos".

"He entendido de qué se trata eso de usar individualmente un patrimonio colectivo y qué es buscar el impacto social de los emprendimientos".

"El Valor IC ha logrado que los actores se junten y que se puedan complementar y no competir".

"Está cambiando la mirada que tenemos sobre nosotros mismos y el proyecto ha aportado un metodología, una forma de trabajo que podemos compartir y entender todos".

Todo ese material ha aportado información concreta para visualizar los efectos directos como puede ser la mejora de la rentabilidad de algunos emprendimientos específicos. Es aquí donde se observa un cambio más profundo y más amplio. Algunos ejemplos de procesos disparados por Valor IC son iniciativas como la promovida para vincularse con la Asociación Peruana de Gastronomía (APEGA) para impulsar la gastronomía en Tarija (Bolivia), la promoción de un Consorcio de Pequeños Productores promovido por los gobiernos de Lari y Sibayo en Perú o el concurso de iniciativas innovadoras para promocionar el turismo en Entre Ríos (Bolivia), entre otras. De todas estas instancias movilizadas han surgido diferentes actividades y desde luego se están programando acciones para el futuro, ya sea dentro del ámbito local o vinculándose a otros ámbitos permeables a la promoción y los aprendizajes junto con estos territorios con identidad.

Los efectos analizados son casi siempre intangibles. Esto, al igual que el predominio de los efectos indirectos, pareciera deberse al tipo de innovación estudiada. Lo que encontramos es una nueva visión respecto a las alternativas y posibilidades existentes en los territorios de estudio, enfocando las mismas en una valoración distinta de los activos y recursos disponibles y en lecturas diferentes del contexto en el que los actores están insertos. Como parte del proceso de escalamiento impulsado por Valor IC, se redefinen objetivos, esfuerzos y necesidades, para dar cuerpo a las nuevas oportunidades, tanto desde el ámbito de los emprendimientos privados como desde la política pública y también desde las acciones propuestas por organizaciones locales u ONG involucradas territorialmente.

Los efectos tangibles son mayormente señalados en los casos individuales y los intangibles son más significativos para el colectivo. Las actividades propuestas por Valor IC han involucrado a un conjunto amplio de la comunidad. Este conjunto ha comenzado a conectarse y esto es lo que contribuye a la incipiente generación de una conciencia colectiva y a que se trabaje en una estrategia territorial. No obstante, unos y otros están estrechamente ligados, por ejemplo, en la identificación de activos territoriales para la formulación de estrategias articuladoras, agendas y planes de implementación. Este proceso de retroalimentación fortalece la percepción positiva de las acciones de Valor IC y muy probablemente incida en la fuerza que va adquiriendo el proceso de cambio.

Respecto a los efectos intangibles de la introducción del enfoque de DTR-IC hay que mencionar otros elementos analíticos, que también sirven para completar la lectura que se hizo de los efectos indirectos. Es muy diferente la ocurrencia en el tiempo de los efectos tangibles e intangibles (igual que en el caso de los directos

e indirectos). Los efectos tangibles ocurren como causa de una acción innovadora y en un periodo de tiempo corto. En cambio, los efectos intangibles tienen una manifestación mucho más larga, que puede estar latente por un periodo de tiempo y luego manifestarse, o, demorarse en hacerse evidente para un conjunto más amplio de actores menos involucrados en el proceso. Un ejemplo son las estrategias que está trabajando por Valor IC. Sentar en una mesa de trabajo a diferentes actores para construir, bajo una visión medianamente compartida, un camino para sus territorios fue el resultado de efectos intangibles previos vinculados al proceso de innovación. No habría sido posible sin la creación de capital social y simbólico vinculado a Valor IC y al propio enfoque de DTR-IC. A su vez, probablemente sea necesario algo más de tiempo para que se empiecen a percibir los efectos de la estrategia en sí misma y para que estos sean visibles y se vayan concretando en acciones empíricas.

Esta secuencia es parte de la dinámica del proceso de innovación y condiciona las posibilidades de escalamiento en torno al mismo. Muestra que la interacción entre diferentes tipos de efectos (directos/indirectos; tangibles/intangibles) es la clave que permite el éxito de los procesos de innovación. Unos y otros alimentan el proceso mientras transcurre el tiempo necesario para que madure y los efectos comiencen un ciclo activo de encadenamiento (pues de lo contrario el proceso puede tener una duración muy corta y con efectos puntuales, que no trascienden más allá de sus promotores y donde es muy difícil pensar en escalar).

El análisis de los efectos además de aportar una descripción clasificatoria de los mismos aporta claridad para entender cómo funciona un proceso de innovación. Algunas de estas aseveraciones pueden considerarse demasiado abstractas y/o difíciles de cotejar en la realidad, pero el esfuerzo de explicitarlas se ha hecho porque en los dos casos estudiados se observó que son estos matices los que verdaderamente inciden en el éxito o fracaso de un proceso de innovación y en una eventual posibilidad de escalamiento de sus efectos. En este sentido es importante remarcar que los efectos de las acciones de Valor IC han servido para animar, pero también para consolidar iniciativas que estaban en marcha. A partir de la difusión del discurso DTR-IC, acompañado por una estrategia de trabajo y la gestión de actividades concretas para el intercambio y aprendizaje entre actores territoriales, se han iniciado y/o afianzado emprendimientos e ideas. Además, de haberse articulado actores dispersos, bajo una lógica similar, o al menos, bajo ideas que simpatizan simpatizan y resultan suficientemente aglutinadoras como para iniciar experiencias conjuntas.

Desde la gestión del proyecto, se han sabido capitalizar los efectos que han ido apareciendo, tanto los que se estaban buscando, se esperaban, como los efectos no buscados, es decir, los que surgieron espontáneamente de la misma lógica que el proceso de innovación iba adquiriendo. Hay muchos ejemplos que grafican esto, pero la gran mayoría se remite a entrecruzamientos de intereses de actores u organizaciones y la consecuente unión de esfuerzos para llevar adelante eventos, para solicitar apoyos, para organizar acciones, etc.

La importancia de todo esto radica en el aumento de encadenamientos entre efectos y la demanda creciente de nuevas acciones innovadoras que esto acarrea. Ese es el hito en donde los efectos de la innovación abren efectivamente nuevos escenarios, alternativas distintas y caminos de escalamiento.

La innovación deja de ser un esfuerzo más, complementario, para pasar a ser un promotor de demandas de conocimientos por parte de sectores de la población, que identifican qué necesitan y definen cómo invertir y distribuir socialmente para solucionar problemas, destrabar negocios, articularse, encontrar mercados o simplemente establecer diálogos con los decisores, entre otras acciones. La innovación se convierte en un mecanismo social con efectos amplios que, efectivamente, trascienden la solución creativa de un problema puntual.

3. Sociedades de Transformación Rural: un modelo innovador de sociedad empresarial rural

El segundo proyecto analizado también ha sido ejecutado en Bolivia y la innovación aplicada también se trata de una propuesta metodológica. No obstante la similitud con el caso anterior, es posible encontrar otras variantes de análisis que complementan la lectura que se ha hecho para el caso de Valor IC. Se trata de un proyecto cogestionado por tres instituciones: la Fundación para el Desarrollo Tecnológico de los Valles (FDT-Valles), la Universidad Privada Boliviana (UPB) y el Centro de Investigación y Desarrollo Regional (CIDRE). La propuesta se centra en la generación de un modelo innovador de sociedad empresarial rural, denominado Sociedades de Transformación Rural, que promueve la asociación entre cooperativas rurales, empresas agroindustriales e inversionistas privados, para conformar sociedades empresariales sostenibles y adecuadamente financiadas y facilitar el acceso de pequeños productores los mercados competitivos (Paz 2013 y, para un caso concreto, Montoya y Paz 2013).

Esta era la innovación que se quería escalar. Para lograr dicha meta el equipo del proyecto se plantea tres objetivos en el marco de PEIR: (i) desarrollar una metodología para escalar el modelo innovador de sociedad entre pequeños productores e inversionistas de capital en áreas rurales de Bolivia, (ii) desarrollar y probar esquemas de inversión de capitales, así como instrumentos regulatorios y normas que permitan la expansión del modelo y (iii) desarrollar un proceso sostenido de innovación involucrando a los actores de las sociedades entre pequeños productores e inversionistas de capital (Paz 2011).

El cumplimiento de cada uno de estos objetivos se traduce en efectos que se suceden en forma paralela, se “montan” unos con otros otorgándole mayor vigor al proceso. Su éxito se refleja en cambios producidos en diferentes niveles: en acciones territoriales específicas (es decir, los procesos territoriales donde se está incidiendo), al interior del grupo que gestiona el proyecto y en algunas instancias públicas que comienzan a involucrarse con la propuesta. En cuanto a las acciones territoriales los efectos del proceso de escalamiento derivan del desarrollo de propia metodología. La peculiaridad de la propuesta es que se concentra

en el análisis de riesgo de las empresas. La herramienta sirve en identificar qué empresas son las efectivamente aptas para la generación de planes de inversión a partir de sus niveles de riesgo. El modelo permitió trabajar con 122 empresas agroindustriales y asociaciones de productores en cinco departamentos del país. El 36 por ciento provenían de centros urbanos y el resto de áreas rurales.

La puesta a prueba de la metodología obligó a ordenar y sistematizar los datos al interior de las empresas. El equipo del proyecto realizó contratos de confidencialidad y esto junto con un discurso adecuado de la propuesta, logró reacciones positivas. La devolución procesada de la información fue uno de los incentivos que motivó, por sí sólo, participar en el proceso. El otro incentivo era la certeza de que el riesgo debía ser compartido. Un entrevistado señala:

...cuando han entendido, han dicho, ‘ahora les largo información de verdad’. Ha pasado un tiempo hasta que finalmente han dejado de lado su certificado de pobreza y han pensado ‘¿qué información nos van a devolver sino les hemos dado nada?’ [...] Lo que se ha logrado es motivar a la gente y también a nosotros como equipo [...] Una vez que lo han digerido han visto que no es un socio incómodo, donde ven que no botarán intereses [...] entonces, de repente, han dicho ‘quiero jugar este partido y lo necesito ayer’ [...] Muchachos yo necesito ya esto y tienen clarísimo dónde hay que invertir y esto en tan sólo dos meses. Se han dado cuenta que se trata de un visitante activo, que les va a permitir tener información y que van a generar niveles de rentabilidad (Juan Arévalo, Fundación para el Desarrollo Tecnológico de los Valles, noviembre 2011).

Para lograra el éxito, un factor importante ha sido la heterogeneidad de los perfiles institucionales y la trayectoria de los involucrados en la propuesta. CIDRE aportó desde una larguísima experiencia de años en financiamiento para el sector rural boliviano. Fundación Valles aportó sus contactos y bagaje de intensos trabajos en campo, conociendo las realidades de los pequeños productores. La UPB se centró en el arduo y cuidadoso trabajo de elaboración de la metodología. Es decir, un efecto en sí mismo del modelo son estas alianzas donde experiencias y saberes diferentes permiten amalgamar iniciativas complejas y con importantes posibilidades de escalamiento.

El grupo hizo una lectura profunda, detallada e informada de la realidad boliviana en cuanto a sistemas financieros y concluyó en la necesidad de generar este modelo en un momento en donde las altas tasas de liquidez y los bajos niveles de financiación de los sectores productivos son una característica palpable en

el país. En este sentido, también hay que mencionar la diferencia que hace, en comparación al caso analizado anteriormente, que la totalidad del equipo que gestiona el proyecto esté inserto y cuente con un importante capital social en el territorio. Esta característica baraja las condiciones de trabajo mucho más favorablemente que cuando se trata de una intervención con un carácter externo, donde no se cuenta con la red de relaciones y de conocimientos que facilita la inserción y movilidad en el medio en el que se está empujando la innovación.

La “correcta” lectura de la realidad, sostenida por una metodología sólida desencadenó la reacción positiva y posibilitó que en muy poco tiempo (dos meses) se contara con siete planes de inversión para las empresas que presentaron menores niveles de riesgo. Los efectos de esto, en términos de incidencia territorial, son muy importantes si se considera, además de lo mencionado, el potencial de la metodología y si se logra continuar sumando empresas. Adicionalmente, hay también efectos indirectos muy interesantes como la aparición de soluciones tecnológicas para productos locales a partir de las inversiones financieras (certificaciones para la quinua orgánica por ejemplo), incidencia del modelo en la formalización del sistema laboral tributario y ampliación de las escalas de inversión si efectivamente cambian las prácticas tradicionales de ayuda mediante crédito y micro-crédito, etc.

En un segundo nivel, al interior del equipo del proyecto, el escalamiento de la innovación también ha tenido importantes efectos, no pautados e indirectos en su mayoría. Estos cambios tienen que ver, por un lado, con la reflexión que ha hecho cada una de las instituciones participantes respecto a su rol y perspectivas de trabajo futuro, en relación a los resultados que se van obteniendo. Por otro lado, se relacionan con la definición de una cartera de nuevos temas y acciones iniciadas, que ya están enriqueciendo las formas anteriores de trabajo de estos grupos.

El aprendizaje producto de la experiencia del proyecto probablemente implique otras mudanzas en el tiempo en relación a cómo se venían haciendo las cosas. En este sentido, la innovación ha tenido un efecto muy deseado, pues está suponiendo cambios sostenidos en actores con incidencia en la trama de oferta y demanda de conocimientos locales, con llegada a instancias gubernamentales, posibilidades de empujar modificaciones de carácter estructural, etc.

El grupo gestor rápidamente ha ido capitalizando los efectos de sus propias acciones reconociendo la importancia de generar instancias de investigación e innovación para continuar mejorando el modelo. Cada una de las instituciones se

abocó a esta tarea de perfeccionamiento, a partir de sus propias especificidades, expectativas y redes de contactos. En conjunto las tres instituciones han realizado contactos para impulsar un programa cooperativo entre Bolivia y Canadá, a través de una red de entidades similares, con el objetivo de avanzar con nuevas investigaciones vinculadas con la regulación de servicios de inversión en pequeñas empresas rurales. La UPB, en concreto, ha contactado con la Universidad de Carleton (Canadá) y estudia inversiones socialmente responsables. En vinculación con la Universidad de Laval (Canadá), comparte investigaciones sobre tecnologías agroindustriales de punta. Con estas actividades se pretende consolidar relaciones para desarrollar un programa cooperativo en el mediano plazo.

CIDRE, por su parte, está gestionando la creación de una entidad financiera especializada en microcrédito para el sector agropecuario y la pequeña industria. Esta entidad contará con la participación de diferentes empresas prestadoras de servicios para el desarrollo tecnológico. Para ello, se están consolidando relaciones con el Fondo de Solidaridad del Québec (entidad especializada en inversiones de capital riesgo) y se han suscrito notas de entendimiento con cuatro instituciones financieras de otros países BID-FOMIN (Washington), INCOFIN (Bélgica) y Triple Jump (Holanda), para conformar una entidad especializada en el microcrédito de pequeñas unidades económicas del sector agropecuario y urbano.

La Fundación Valles, finalmente, ha quedado interesada, como parte de las necesidades de su propia estrategia de trabajo, en avanzar en relación al establecimiento de rutas de salida de los procesos de intervención, considerando la necesidad de iniciar investigaciones específicas. Consideran en este sentido que el apoyo externo que hace parte de las Sociedades de Transformación Rural podría ser un engranaje que ayude al logro de la sostenibilidad de los emprendimientos.

Cuadro 3: Hablan los actores

Sociedades de Transformación Rural: Efectos de la innovación en el grupo gestor

“Importancia de conocer los contrastes entre lo que se hace en otros países en calificación de riesgo y lo que se hace en Bolivia. Conocer metodologías y analizar la homogeneidad, o no, entre lo nacional e internacional”.

“Analizar y trabajar profundamente los aspectos normativos que hacen a propuestas como la presente”.

“Sistematizar experiencias similares y hacer estudios comparados”.

“Evaluar la transferencia de valor que se invierte en las empresas que se suman al modelo”.

“Trabajar en relación a la informalidad y el costo de ello en el marco de la propuesta y avanzar en relación al freno que esto puede constituir para la misma”.

“Necesidad de investigaciones duras para servicios de tecnología adecuada a los grupos con los que se trabaja. Sistematizaciones de los requerimientos tecnológicos que pueden influir en el escalamiento de las empresas”.

“Escribir una “teoría” de cambio para planificación, monitoreo y evaluación orientado a los actores, los procesos y los eventos de innovación”.

“Sistematizar la maduración institucional y los efectos intangibles para la innovación que provocan las alianzas entre instituciones de desarrollo, instituciones de investigación e instituciones de financiamiento”.

“Analizar la temporalidad de los resultados en los procesos de innovación”.

Finalmente, también existen resultados importantes para las instancias públicas vinculadas directa o indirectamente al proyecto. Estos cambios desde luego son parte de los procesos territoriales que se mencionó al inicio del apartado pero por la magnitud de los avances logrados se señalan por separado. El proyecto se propuso elaborar un Anteproyecto de Ley que posibilite hacer inversiones de riesgo compartido entre sociedades de inversión especializadas y unidades económicas que no registradas en el mercado de valores. Si dicho Anteproyecto se aprobara, el efecto concreto sería una modificación de los mecanismos de política pública, sentando una base para un modelo de inversiones de riesgo compartido con micro y pequeñas empresas, a partir de transferencias de recursos públicos y privados.

Las reacciones al Anteproyecto han sido muy positivas. Se han realizado acercamientos con los ministerios de la Presidencia y de Economía y Finanzas Públicas, con la Comisión de Asuntos Económicos de la Asamblea Legislativa, con el Banco Central de Bolivia, la Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero y la Confederación de Empresarios Privados de Bolivia. Este éxito se vincula con lo que al principio se denominó una “correcta” lectura de la realidad. En Bolivia existe la necesidad de esta innovación, pues como en muchos otros países de Latinoamérica los actores rurales tienen accesos muy limitados a la financiación. En caso de aprobarse, se verán afectados las asociaciones de productores rurales que al fin podrán acceder a crédito y recursos del mercado de valores. El sector privado y las administradoras de Fondos de Inversión para el Desarrollo podrán medir riesgos adecuadamente y asignar recursos para el desarrollo de asociaciones de productores rurales. La Autoridad de Supervisión del Sistema Financiero, por su parte, dispondrá de un mecanismo innovador para calificar riesgos y portafolios de inversión de renta variable en empresas que no estén inscritas en el mercado de valores. Además, la metodología podría ser difundida a otras realidades rurales de Latinoamérica, siendo un aporte fundamental al sector de las finanzas rurales de la región.

Todo esto hace que las Sociedades de Transformación Rural sean un buen ejemplo para analizar nuestra propuesta de una “mirada de proceso” para la comprensión de la innovación. Existen dos características que deben tenerse especialmente en cuenta en este proyecto porque hacen parte de las dinámicas de la innovación y de las posibilidades de escalamiento de la misma. La primera de estas características es que todos los efectos que se han abordado son efectos de proceso, no efectos finales. No hay en este momento efectos finales. La segunda tiene que ver con el análisis de la velocidad a la que se van sucediendo los efectos del proceso de escalamiento. El proyecto, en muy poco tiempo, ha logrado un conjunto importante de efectos, cuantitativa y cualitativamente hablando. Ha captado procesos latentes y ha sabido recogerlos en una propuesta que viene a suplir necesidades, demandas y expectativas de actores ubicados en diferentes lugares de la estructura socio-política-económica boliviana. Se considera que esto ha sido viable gracias a los análisis previos que se realizaron. Y es en definitiva lo que ha incidido para que el contexto favorezca la idea y la alimente. A su vez, muy probablemente, será lo que a futuro permita que se terminen de madurar los escenarios necesarios para que las posibilidades de escalar el modelo se concreten.

4. De la innovación al escalamiento

Tanto para el caso de Valor IC como para las Sociedades de Transformación Rural, se observa que la naturaleza de la innovación incide en el tipo de efectos que luego es posible identificar. No obstante hay diferencias que tienen que ver con el origen de los proyectos. Valor IC trabaja en un territorio a partir de un discurso preconcebido, proveniente de otras experiencias y de su trayectoria en otros territorios rurales de la región. Este discurso se difunde a partir de una serie de estrategias de trabajo con los actores, retomando y apoyando iniciativas y acciones territoriales. Logra amalgamar bajo una idea común a actores dispersos y les provee de una metodología de trabajo para reforzar tanto las iniciativas individuales como la construcción de una estrategia territorial. Por su parte, el proyecto sobre las Sociedades de Transformación Rural, parte de idear un producto y sale a “venderlo”, trazando un camino muy concreto para demostrar su viabilidad y las posibilidades de resultados positivos que hay por detrás. Para ello, parte de una lectura completa y ajustada del contexto boliviano actual.

Por la dinámica del proceso, los resultados para el caso de Valor IC están sujetos a cómo madure la apropiación del discurso por parte de los actores y cómo esto se plasme en acciones territoriales concretas. Los efectos dependerán de cómo el discurso va haciendo sentido en el proceso y el límite, (escalamiento), está dado por esa misma apropiación (cómo prende) y/o por las modificaciones que territorialmente se vayan dando en función de las decisiones y acciones de actores públicos y privados involucrados con ese discurso.

En cuanto al modelo de Sociedades de Transformación Rural, los resultados están sujetos a que se operativice el procedimiento que se pautó para que el modelo funcione y al encadenamiento de efectos asociados a esta operativización. En este caso, el escalamiento tiene muchas más posibilidades de provocar cambios estructurales y de mayor envergadura que en el caso de Valor IC. Esto es lógico, considerando las diferencias de las acciones innovadoras y el alcance que cada uno de los proyectos se propuso inicialmente.

En ambos procesos los resultados analizados revelan cómo las dinámicas territoriales se ven favorecidas por el proceso innovador. Muestran que innovación y escalamiento no son procesos separados, sino que se producen en simultáneo y se retroalimentan entre sí. En este sentido los procesos de escalamiento son momentos dentro de procesos de innovación. El escalamiento no es una etapa consecutiva en una secuencia de crecimiento de una innovación. Es una dinámica de maduración de un proceso, que puede, o no, derivar en el escalamiento. Con esto no se está diciendo que se trata de algo completamente arbitrario o imposible de direccionar, pero sí se sostiene que implica que se conjuguen una serie de variables, en un espacio y tiempo determinado, para que el proceso madure. Y las variables sociales no son precisamente de fácil “manipulación”.

Es importante, entonces, a la hora de hablar de escalamiento, recordar que no se trata de experiencias de laboratorio sino de procesos sociales sujetos a la complejidad que es inherente a los mismos. Esto supone pensar en al menos dos tipos de escalamiento. El primero, es aquel escalamiento que sucede de manera espontánea, sin que este sea un objetivo planeado y donde no hay intervenciones direccionadas. Son los actores y fuerzas del proceso innovador las que cuajan de tal manera que la ampliación de escala acontece “naturalmente”. Este tipo de escalamiento amerita ser observado profundamente para aprender más sobre cómo se da el fenómeno.

El segundo tipo, es el escalamiento inducido, es decir, una intención de escalar, replicando, adaptando, perfeccionando, un proceso innovador que ha resultado visiblemente positivo. Se trabaja conscientemente en encontrar maneras para escalar, se interviene induciendo y promoviendo acciones que vigoricen una dinámica de escalamiento. Es un escalamiento apoyado en decisiones e intervenciones sobre un conjunto de factores que se han identificado claves, vitales, para el proceso innovador. En este escalamiento hay que seguir invirtiendo esfuerzos para poder mejorar las propias prácticas y con ello los resultados que se obtienen. Las recomendaciones que se señalan al final del presente documento van claramente dirigidas para este segundo tipo.

Ahora bien, una de las preguntas que amerita ser planteada tiene que ver con entender qué es lo que se escala, es decir, ya sea uno u otro tipo de escalamiento, qué es lo que pasa de una escala a otra. Una posible respuesta es que lo que se escala es la innovación. Esto es posible si se considera que la misma innovación es un proceso complejo, inmerso en un contexto con un arreglo de actores y factores específicos, situados en el espacio y el tiempo. ¿Se escala una idea, intentando replicar con ella la forma o puesta en marcha de lo que hizo que la misma

prosperara? ¿Se escalan los efectos del proceso innovador? Probablemente un poco de todo ello, no obstante, la observación de los procesos acontecidos en los proyectos del PEIR ha permitido encontrar algunas respuestas que analizamos a continuación

En el caso de PEIR, el escalamiento ha sido en todos los proyectos un requerimiento. Se buscaba escalar algo que estaba más o menos madurado, innovaciones de diferente tipo y naturaleza. Paz y Benedetto (2012) señalan que:

La innovación es el cambio, no es el objeto que media en el cambio. Si se mira una innovación como un objeto concreto, un artefacto (la cocina, la semilla, la práctica agrícola, la norma, etc.) será difícil comprender cómo este objeto, tan determinado por el contexto, puede llegar a escalas mayores sin desvirtuarse. Sin embargo, si se mira la innovación como un proceso, es más fácil comprender el escalamiento de innovaciones, pues en realidad es una expansión del proceso de innovación en sí mismo. Es decir, que en su desarrollo y expansión, este proceso utiliza distintos artefactos como medio para producir cambios (2012: 8).

En este sentido, se puede entender el escalamiento de innovaciones como:

La ampliación horizontal y vertical del proceso de innovación, donde se involucran más actores. Los efectos se multiplican y se hacen más profundos, mientras partes del proceso son adaptados a contextos similares y generan nuevos procesos. Las ideas viajan y disparan nuevos procesos de innovación (2012: 8).

¿Por qué se habla de los efectos y no del modelo, la metodología, la caja de herramientas o la norma propuesta? Por el simple hecho de que el escalamiento es una dinámica que está única y exclusivamente impulsada por actores y son estos actores los que le dan agencia al proceso y lo hacen a partir de sus reacciones a los efectos de los acontecimientos, movidos por sus intereses, búsquedas, objetivos y motivaciones. En este sentido, los efectos son los conductores del proceso de innovación permitiendo que madure para alcanzar *momentos* de escalamiento. Esto quiere decir que hay una selección de aquello que resultó exitoso y se lo prepara o perfecciona para que actúe “más ambiciosamente” y se expanda, viaje a otros territorios, se replique en municipios aledaños, se adapte a nuevas instituciones, etc.

Estos “momentos de escalamiento” tienen características diferentes, dependiendo del tipo de escalamiento del que se trate, precisamente porque la agencia

del escalamiento es muy diferente. En los proyectos analizados, a pesar de que en todos ha habido una búsqueda consciente por escalar, el fenómeno prosperó “más naturalmente” en unos casos que en otros, permitiendo definir algunos factores básicos que podrían estar influyendo en la dinámica. Pareciera que el escalamiento natural, al no ser planteado como un estadio puntualmente deseado, ni un interés de ningún actor particular, es más bien una derivación de un fenómeno colectivo y se caracteriza porque los efectos de la/s innovación/es ha franqueado obstáculos estructurales y/o obstáculos asociados al mismo proceso innovador. Es decir, hay un cambio que radicalmente modificó el modo de hacer las cosas, favoreciendo la concreción de un nuevo escenario de desarrollo, donde la innovación adquiere mucha fuerza, crece, pues viene a llenar un vacío radical, a resolver un problema, a despertar un abanico de oportunidades. Es una respuesta largamente añorada, o simplemente una idea o solución realmente movilizadora. Esto se visualiza rápidamente por el efecto dominó ascendente que tiene el proceso innovador.

La percepción de la *temporalidad* en que se producen estos cambios es otra variable importante que afecta muy diferente si se trata de un escalamiento natural o inducido. Este último, tiene requerimientos mucho más acotados y pautados, más cortos, para alcanzar ese momento. En el caso del escalamiento natural esta es una variable menos abrumadora. No obstante, la experiencia indica que como el escalamiento es un estadio de madurez, la velocidad en que los procesos van transcurriendo y la percepción de los efectos es muy importante para darle vitalidad al proceso y para que el compromiso de los actores persista o aumente. Esto incide tanto para el escalamiento inducido como para el escalamiento natural.

Los obstáculos estructurales o asociados al proceso innovador son los de más difícil solución en los casos en que se está explícitamente buscando escalar. En los proyectos del PEIR, los intentos por promover el proceso innovador han estado sujetos a cómo se han identificado y de qué manera se ha podido lidiar con estos obstáculos. Todos los proyectos estaban buscando escalar, pero el margen de maniobra en cada caso, para combatir los obstáculos (bajo compromiso de los actores locales, nula capacidad de organización, dificultades asociadas a la metodología propuesta, arquitecturas institucionales débiles), ha tenido que ver con quién ha promovido el escalamiento, porqué y para qué se quiere escalar, y cómo se moviliza el proceso.

En el caso del escalamiento natural la intención de escalar no es un condicionante de nada, pues no existen actores que conscientemente estén pujando por esto. Sucede, y frente a eso habrá nuevos reacomodamientos y nuevos encade-

namientos y procesos innovadores (o no). Sin embargo, para las experiencias donde explícitamente se busca escalar, se trata de una variable fundamental, pues el margen de maniobra y por lo tanto la naturaleza del escalamiento que se promoverá está estrechamente vinculado con esto. No es igual si el escalamiento es un objetivo de actores territoriales o extra-territoriales. Si son extra-territoriales, depende mucho de cómo consolidan sus alianzas locales y qué horizonte extra-local manejan. Si son locales, interesa qué legitimidad tienen y en qué redes se mueven, cuál es el conocimiento de la realidad local y cuáles son sus miradas sobre la dirección del escalamiento, el acceso a información de relevancia y la generación de alianzas de actores que puedan ir alimentando y/o apuntalando las distintas dimensiones involucradas en cada proceso innovador específico.

Por qué y para qué se quiere escalar es el segundo punto. Seguro que aquí la lista de motivos es amplísima. Se quiere escalar pues es una manera de ampliar y masificar algo que está probadamente resultando positivo, ayudando gente, disminuyendo pobreza o reduciendo brechas de inequidad, aumentando las oportunidades, generando nuevos negocios, etc. Pero estos sentidos de escalamiento no deben perderse en ese universo de objetivos que mueven las instancias de desarrollo, que básicamente son las que buscan escalar determinadas prácticas. El escalamiento natural se dará sólo si hay una demanda social de una determinada innovación, un contexto y apalancamientos que ayuden a que esta demanda tenga la fuerza suficiente como para que el proceso crezca y se encadene.

Cuando el escalamiento es buscado, un riesgo es que el proceso se dirija en una dirección determinada, que se considera adecuada o viable, pero que no necesariamente tengan que ver con los intereses de los actores locales. El éxito tiene que ver con el equilibrio entre quiénes fomentan el proceso de escalamiento y el conjunto de actores que son parte del proceso. Cuando esto se logra, se asegura un proceso de escalamiento legítimo y sostenible más allá de los esfuerzos por apalancarlo que se puedan hacer voluntariamente. Además, de generar un contexto más receptivo y perdurable para el cambio, con liderazgos propios y posibilidades de continuar encadenando otras innovaciones. Esto tiene que ver con asegurar que el proceso de escalamiento “apoyado” termine cobrando vida propia y tenga posibilidades de empujar futuras demandas de innovación y de conocimiento. Si esto no ocurre, simplemente responde a un nuevo ensayo de un enfoque de desarrollo. En cambio, si hay un equilibrio verdadero se presentan y valoran las diferentes maneras en que el escalamiento se manifiesta, sin ser ninguna mejor o peor. Cuanto más de estos “tipos” de escalamiento se sucedan en un proceso innovador, más posibilidades de ampliar la escala existen.

De los casos analizados se desprende que el escalamiento tiene que ver con encontrar las personas receptoras de aquello que va a escalar y que a su vez puedan accionar. Pareciera ser muy importante la presencia de *escalamientos hacia adentro*, en el caso de las instituciones. También que haya *escalamientos de abajo hacia arriba* (comprometer a un alcalde, es escalar de abajo hacia arriba). Sobre el escalamiento hacia adentro los proyectos del PEIR realmente han dejado muchas puertas abiertas para continuar transitando. Ha habido profundas reflexiones provocadas por la búsqueda de caminos para escalar las distintas innovaciones. Básicamente, estas reflexiones se han situado en replantear las formas de trabajo entre pares y entre instituciones. Algunos logros son encontrar mecanismos de salida de los procesos, reformular la manera de plantearse los problemas, gestionar la innovación considerando variables que no se tenían en cuenta, etc.

El escalamiento cualitativo y hacia adentro ha estado presente de una manera mucho más espontánea e inesperada (inesperada pues no era este el tipo de escalamiento que se estaba buscando, lo que se buscaba era ampliar la escala de la innovación en la que se invirtió). Por lo tanto, se demanda “vigilancia” sobre la propia práctica y sistematizaciones que den cuenta de los procesos para aprender de los mismos, ya que este tipo de escalamiento es necesario para provocar otros escalamientos. El escalamiento hacia adentro es determinante, en la medida que incide para que luego haya un escalamiento hacia afuera. Esto implica un replanteo de cómo deben ser las intervenciones cuándo se está buscando escalar intencionalmente.

Cuadro 4: En síntesis Cinco ideas clave sobre escalamiento de innovaciones rurales

1. El escalamiento cambia en una o varias direcciones la manera de hacer las cosas ampliando, cualitativa o cualitativamente sus efectos y promoviendo que se barajen nuevamente las posibilidades para seguir encadenando nuevas innovaciones que atiendan las múltiples demandas sociales que hay en los territorios pobres.
2. El escalamiento, en el caso de ser buscado, debe pensarse en todas sus dimensiones, siendo el escalamiento hacia adentro y desde abajo hacia arriba el más difícil de lograr, pero el que promete que se den luego otro tipos de escalamiento.
3. El escalamiento se da en lo más pequeño, en lo cotidiano, en los cambios concretos, no en los discursos, ni en los esfuerzos de difusión. Todo esto ayuda, pero el escalamiento necesita mucho contenido para madurar como fenómeno. No es escalamiento cuando lo que se amplía es un modelo o una metodología. El escalamiento es el de los efectos, los resultados, los impactos pues lo otro es sólo replicar, hacer una prueba, un ensayo de algo que funcionó bien en un lugar.
4. Hay que entender la capacidad de escalar de una realidad social, reconocer los síntomas de éxito de este proceso diferenciándolo de miradas unidireccionales respecto a qué es escalar.
5. Existen muchísimas posibilidades para generar entornos facilitadores para el escalamiento, pero estas tienen que ver con enfrentar problemas estructurales en los territorios y también problemas estructurales en las prácticas de desarrollo, para el caso de escalamientos inducido).

Conclusiones y recomendaciones

En resumen vemos que el análisis de los proyectos del PEIR permite identificar un conjunto de pautas y ver la complejidad de los procesos de escalamiento de innovaciones rurales. Hemos comprobado que estos procesos no son lineales, sino el resultado de la interacción de actores y factores diversos. El resultado es un conjunto de lecciones que señalamos a continuación, con la idea de seguir alimentado la reflexión en torno a las oportunidades y retos del escalamiento de innovaciones rurales:

- Luego de la observación de la cartera de proyectos que aglutinó el PEIR, una primera sugerencia tiene que ver con rescatar la importancia de pensar intervenciones a partir de estudios muy precisos de las demandas sociales de innovación. Hace falta identificar estas demandas y también conocer a quiénes formulan esa necesidad de innovación.
- Si lo que se busca es escalar experiencias exitosas de innovación, sería recomendable, junto con la identificación de demandas, ubicar procesos innovadores que ya estén en marcha o que, aun siendo incipientes, puedan dar claras señales de los efectos que se están sucediendo. A partir de un análisis de los mismos es mucho más factible pensar qué posibilidades de escalamiento existe y hacia dónde se puede apuntalar ese proceso.
- Estos efectos tienen que cumplir con al menos tres criterios: (i) ser percibidos claramente por todos los actores que están de alguna manera involucrados en el proceso innovador; (ii) mostrar evidencias empíricas de que han producido un cambio en relación a una situación anterior; y (iii) estar efectivamente atendiendo el problema que movilizó el proceso. También sería muy positivo que esos efectos desencadenen nuevas demandas de innovación y de conocimientos en los territorios locales donde se desarrollan.
- Es necesario analizar cuidadosamente los efectos de los procesos innovadores para leer cómo se puede tener mayor incidencia, cualitativa y cuantita-

tivamente. Esto supone identificar las variables contextuales, micro y macro, que muchas veces no son interpretadas fácilmente por los actores locales y hacer una lectura realista respecto a si el escalamiento puede llegar a tener lugar, para quiénes y para qué.

- Se deben buscar procesos donde existan amplias posibilidades de interacción entre conocimientos de diferente naturaleza, formales e informales, de la academia, técnicos, saberes y prácticas culturales territoriales, etc.
- Más importante que el punto anterior es también que se contabilice la presencia de actores diversos, con márgenes de maniobra y roles bien definidos y diferentes. Para que un proceso de innovación madure hasta alcanzar una dinámica de escalamiento es preciso contar con actores territoriales que puedan gestionar a diferentes niveles, frente a distintos públicos, con capacidades y posibilidades de dialogo también diferentes. La consolidación de una “alianza de heterogéneos” incrementa la capacidad del proceso innovador, pues se precisan perfiles distintos, pero bien definidos, para atender los frentes que se despliegan en el momento en que una innovación empieza a desarrollarse (y para saber usar las oportunidades que se presentan).
- Alineado con lo anterior y a partir de lo que se observó en los casos, las intervenciones del desarrollo tienen que comprender que hay que asumir tareas de mediación, canalización, animación, dentro del proceso. Eso es lo que se requiere como apuntalamiento externo: ayudar a que la dinámica de escalamiento empiece su marcha en la medida que hay un proceso de innovación gestándose. Quizás también asumir un rol como dialogante activo con acceso a esferas y con la atención de públicos a los que otros actores no tienen acceso (en el sentido del ítem anterior).
- Es realmente imperioso conocer de primera mano la realidad local donde se está desarrollando el proceso innovador, no se puede culpar de los malos resultados a un proceso cuando no hubo una lectura con la suficiente profundidad de lo que estaba aconteciendo en un lugar. Tampoco cuando hubo un acercamiento parcial y poco profundo a actores y procesos. Hacer lecturas serias, completas, actualizadas es uno de los mayores desafíos para lograr que el proceso innovador tenga efectos positivos y de envergadura. Es muy difícil hacer esto siendo un actor extra-territorial.

- Es importante el reconocimiento de los ritmos necesarios para alcanzar un momento de escalamiento. Deben darse los tiempos para que actúen los efectos del proceso innovador. No son, ni serán nunca, procesos de corto plazo.
- Es importante entender (y promover) que hay diferentes tipos de escalamiento que pueden darse de manera simultánea. Esto no sólo depende de la naturaleza de la innovación sino también de la vida que el proceso va adquiriendo. Mientras más escalamientos paralelos, de diferentes tipos (verticales y horizontales) se vayan madurando, muchas mayores posibilidades tiene el escalamiento como proceso de desarrollo.
- Es necesario ejercitar una mirada amplia y abarcadora, no sólo de los actores que hoy participan sino de aquellos que potencialmente pueden ser parte del eslabonamiento que se precisa para escalar. Esto es lo que permite que las innovaciones den saltos cualitativos y generen nuevos escenarios de oportunidades.
- Hay otras tareas que aparecen específicamente ligadas a este tipo de procesos y de alguna manera pueden orientar las prácticas de desarrollo. Las organizaciones e instituciones locales precisan sistematizaciones de los procesos y análisis de sus propios aprendizajes. Esta es una demanda permanente, que tiene que ver con la conciencia de que se están produciendo cambios que no son suficientemente bien analizados y aprovechados. En este sentido la comunidad del desarrollo podría incursionar, pues no sólo favorecería a los procesos en sí mismos, sino permitiría mejorar y orientar sus prácticas para la incidencia. Igualmente, es imperiosa la demanda de un actor que vincule y apalanque el dialogo entre actores diversos, la mezcla de conocimientos. Lo que se precisa son esfuerzos para disminuir la brecha entre la demanda y la oferta de conocimientos para la innovación.
- Finalmente una última tarea, que tiene que ver con otro tramo del recorrido, que vincula con tomadores de decisiones. Este es un tramo que por lo general siempre habrá que recorrer a la hora de escalar, en algún sentido. Debe analizarse la factibilidad de este dialogo, el aprendizaje y las pautas claras para orientar las acciones.

La observación de los proyectos que acompañó el PEIR ha ayudado a entender y estimar la importancia de confiar, dar el tiempo y la seguridad a los actores territoriales, pero principalmente, dar la flexibilidad para que los procesos vayan madurando. Es importante mantener un alto nivel de expectativa en cuanto a la

calidad de la incidencia, pero con la suficiente apertura como para saber que no siempre se arribará a un exitoso proceso de escalamiento, aunque puede haber cambios profundos colaterales y nuevas respuestas para mejorar las prácticas de todos

Esta observación supone un momento de reflexión, análisis, crítica, planteo de desafíos, desmenuzamiento de acciones o de enfoques y metodologías, demandas de evidencia, relectura de resultados, etc. Es en este punto donde se advierte la envergadura del cambio en marcha y, más aún, la secuela de ese cambio y el inicio de historias que todavía no se escriben. Para la comunidad del desarrollo, para los investigadores para todo aquel que quiera entender, encontrar respuestas y registrar, el Programa ha aprendido una lección que tiene que ver no sólo con la complejidad de los procesos de escalamiento sino con la humildad que se precisa para aceptar que hay que trabajar mucho más. Conocer y no sólo aproximarse. Reflexionar, más que generar discursos. Aprender a oír, a buscar evidencia. Entender los procesos, observar la agencia de los mismos y definir si es pertinente ser parte de ello o no, cómo, para qué y con qué intereses.

Bibliografía

- Alem, Julio (2010) “Sociedades de Transformación Rural para el Escalamiento de Innovaciones”, Propuesta Final de Proyecto para el Programa para el Escalamiento de Innovaciones Rurales (PEIR), Cochabamba, febrero de 2010.
- Arocena, Rodrigo, y Judith Sutz (2010) “Sistemas de innovación e inclusión social”, *Pensamiento Iberoamericano*, no. 5, pp. 99-120.
- Asensio, Raúl H., y Martín Cavero Castillo (2013) *El Parque de la Papa de Cusco. Claves y dilemas para el escalamiento de innovaciones rurales en los Andes (1998-2011)*, Lima, Instituto de Estudios Peruanos, IDRC, FIDA (Serie Documentos de Trabajo, 183. Estudios sobre el desarrollo, 7).
- Montoya Pérez, María Paz, y Rodrigo Paz (2013a) *El orégano de Chuquisaca: Un estudio descriptivo del proceso de innovación, la sucesión de eventos y los actores involucrados*, Lima, Instituto de Estudios Peruanos, IDRC, FIDA (Serie Documentos de Trabajo, 184. Estudios sobre el desarrollo, 8).
- Montoya Pérez, María Paz (2013b) *Turismo comunitario y desarrollo rural. Interacción y escalamiento de innovaciones*, Lima, Instituto de Estudios Peruanos, IDRC, FIDA (Serie Documentos de Trabajo, 182. Estudios sobre el desarrollo, 6).
- Paz, Alvaro (2010) “Contexto conceptual para la investigación en el PEIR”, Documento interno del Programa para el Escalamiento de Innovaciones Rurales (PEIR), Montevideo, diciembre de 2010.
- Paz, Alvaro (2011) “Escalando Innovaciones Rurales: Vías y Estrategias”, Documento interno del Programa para el Escalamiento de Innovaciones Rurales (PEIR), Montevideo, enero de 2011.
- Paz, Alvaro (2013) *Escalando Innovaciones Rurales en América Latina. Experi-*

encias del Programa Regional de Investigación y Diseminación de Innovaciones Rurales (PEIR), Lima, Instituto de Estudios Peruanos, IDRC, FIDA (Serie Documentos de Trabajo, 181. Estudios sobre el desarrollo, 5).

Paz, Alvaro, y Andrea Benedetto (2012) “Cómo llevar innovaciones locales efectivas a escalas mayores para reducir la pobreza: entendiendo el proceso. Documento de reflexión conceptual”, Ponencia presentada en *Encuentro Territorios en Movimiento 2012*, Quito, 5-7 de junio.

Uribe, Marcelo (2012) “Valorizando y articulando territorios con identidad cultural y biodiversidad natural de Bolivia y Perú (Valor IC)”, Informe Final para el Programa para el Escalamiento de Innovaciones Rurales (PEIR), La Paz, junio de 2012.

La innovación es un factor de cambio en todos los sectores de la economía, la sociedad y la vida cotidiana. Las poblaciones rurales en América Latina deben innovar constantemente para superar los retos y desafíos que enfrentan día a día. Muchas de estas innovaciones tienen efectos positivos en la calidad de vida de la población más pobre. Se trata de cambios pequeños y grandes, que provienen de la creatividad e inventiva de las poblaciones y colectividades rurales. Su impulso mezcla el conocimiento empírico, producto de la experiencia acumulada, con fuentes de saber académicas y tecnologías modernas, que ayudan a encontrar alternativas viables para resolver problemas prácticos.

El Programa de Escalamiento de Innovaciones Rurales es una iniciativa conjunta del International Development Research Centre (IDRC – Canadá) y del Fondo Internacional para el Desarrollo Agrícola (FIDA), que busca entender cómo es posible, desde la cooperación internacional, contribuir con el escalamiento de las innovaciones rurales que mostraron ser efectivas, para lograr así un impacto mayor en la vida de las comunidades rurales.

Andrea Benedetto. Licenciada en Sociología y Doctora en Geografía, actualmente se desempeña como becaria postdoctoral en el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Tecnológicas de Argentina (CONICET). Es coordinadora y miembro de varios equipos de investigación, especializándose en sociología rural y geografía humana. Ha sido parte del componente de investigación transversal del Programa de Escalamiento de Innovaciones Rurales y cuenta con diez años de experiencia en procesos de desarrollo rural en distintos países de Latinoamérica.

ISBN: 978-9972-51-390-9



9 789972 513909