

La innovación social en un ecosistema de economía social y solidaria

DULIMA MOSQUERA,¹ SAÚL JESÚS PULIDO,²
Y ELIZABETH TORO CHALÁ³

Resumen

Sistematizar la experiencia de innovación social tuvo como propósito rescatar la memoria del proceso “Agua para todos”, de los Resguardos Indígenas de Toribio - Cauca. Desde la perspectiva de la investigación cualitativa se desarrollaron entrevistas y sesiones de grupo; a través de la sistematización de experiencias se construyó el proceso de trabajo intersectorial, la preservación y conservación de la subcuenca del río Palo. Los resultados exponen un ecosistema de innovación social abierta, en relación con la sinergia intersectorial entre la comunidad indígena, algunas empresas, el gobierno, organismos de cooperación internacional y representantes gremiales.

Palabras clave: *innovación abierta, innovación social, colaboración intersectorial, economía social.*

Resumo

A inovação social em um ecossistema de economia social e solidária

A sistematização da experiência de inovação social teve como intuito resgatar a memória do processo “Agua para todos”, do Resguardo Indígena de Toribio - Cauca. Da perspectiva da pesquisa qualitativa foram desenvolvidas entrevistas e sessões de grupo; sistematizando experiências foi construído o processo de trabalho intersectorial, a preservação e conserva-

Artículo arbitrado

Fecha de recepción:
10/01/20

Fecha de aprobación:
19/02/20

Revista *Idelcoop*, N°
230, *La innovación social en un ecosistema de economía social y solidaria*

ISSN 0327 1919. P. 71-94 / Sección: Reflexiones y Debates

¹ Directora de gestión socioeconómica y ambiental. Corporación para el Manejo Integral y Recuperación de la Cuenca del Río Palo. CORPOPALO Santander de Quilichao. Colombia. Correo electrónico: dulimamosquera@gmail.com

² Coordinador de Institución Educativa Técnica “Tomas Cipriano de Mosquera Popayán- Colombia”. Correo electrónico: sajepu@gmail.com

³ Profesora investigadora Corporación Universitaria Autónoma del Cauca Correo electrónico: elizabeth.toro.c@uniautonom.edu.com

ção da sub bacia do Rio Palo. Os resultados mostram um ecossistema de inovação social aberta, por causa da sinergia intersectorial entre a comunidade Indígena, algumas empresas, o governo, Organismos de Cooperação Internacional e Representantes Sindicais.

Palavras chave: *inovação aberta, inovação social, colaboração intersectorial, economia social.*

Abstract

Social innovation in an ecosystem of social and solidarity economy

The purpose of systematizing the experience of social innovation was to rescue the memory of the "Water for all" (Agua para todos) process, of the Indigenous Reserves of Toribio - Cauca. From the perspective of qualitative research, interviews and group sessions were carried out; through the systematization of experiences, the work process across sectors is built, the preservation and conservation of the Palo River sub-basin. The results reveal an ecosystem of open social innovation, due to the synergy between the Indigenous community, some companies, the Government, International Cooperation Organizations and Union Representatives.

Keywords: *open innovation, social innovation, collaboration across sectors, social economy.*

Expresamos nuestros agradecimientos a los Resguardos indígenas de Tacueyo, Toribio y San Francisco, a la ANDI y al equipo técnico de Corpopaló.

Convocatoria de Proyectos Conjuntos Universidad, Empresa, Estado y Sociedad liderado por Innovación Cauca, (enero de 2014), y financiado bajo recursos provenientes del Sistema General de Regalías.

INTRODUCCIÓN

Desde el año 2010 en el municipio de Toribio, territorio indígena del Cauca, ubicado al suroccidente de Colombia, se inició, bajo el interés del pueblo Nasa y en concordancia con el proyecto de vida comunitario, el proceso económico ambiental comunitario, con el objetivo de proteger la subcuenca del río Palo. Esta idea inicialmente fue liderada por el Resguardo de Tacueyo; más adelante, se sumaron los Resguardos de Toribio y San Francisco, etnias pertenecientes a la cultura Páez, quienes bajo las cosmovisiones ancestrales y el plan de vida del Proyecto NASA, priorizan cuidar y preservar los espacios vitales, armonizar las actividades productivas, con el respeto profesado a la Madre Tierra.

De este modo, las autoridades indígenas y los comuneros emprendieron el proyecto titulado: “Proceso agua para todos, trabajando desde los Resguardos Indígenas de Toribio Cauca Colombia”. La comunidad indígena –consciente de que la tarea ecológica ambiental debe trascender los límites de su territorio-, invitó a la Asociación Nacional de Industriales de Colombia (ANDI), para vincular al sector industrial del norte del departamento del Cauca al proyecto, debido a que, muchas de sus empresas, se encuentran ubicadas en la parte baja de la subcuenca del río Palo y hacen uso del agua.

Desde entonces, la ANDI asume el rol de articulador y garante de las relaciones de confianza entre la comunidad indígena y los aliados que financian el proyecto: entre ellos, el Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad del Sector Azucarero (ASOCAÑA), las empresas MEXICHEM PAVCO COLOMBIA y BAVARIA, la alcaldía Municipal de Toribio, la Fundación Panamericana para el Desarrollo (FUPAD), la Agencia para el Desarrollo de Estados Unidos (USAID) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia UNICEF. Asimismo, el proyecto es dinamizado por la Corporación para el Manejo Integral y Recuperación de la subcuenca del río Palo (Corpopaló).

Ante esta dinámica intersectorial, los actores participantes resaltan los logros alcanzados al trabajar sinérgicamente entre comunidad, empresarios y técnicos, pero reconocen como problema la pérdida de los saberes y experiencias ancestrales de preservación y cuidado de la naturaleza. Por tal motivo, es importante reconstruir la experiencia, con el fin de dejar registros propios de las fortalezas, limitantes, oportunidades, retos y lecciones aprendidas de un proceso de innovación social.

Al detectar la puesta en común de esfuerzos entre actores con metas organizacionales diferentes, pero con un propósito común, en este caso, la preservación ambiental, surge una pregunta: ¿cómo, a partir de rescatar la memoria del proceso “agua para todos” e identificar los cambios y transformaciones ambientales, se colabora con el traspaso del saber hacia otras generaciones, comunidades u organizaciones en sus territorios?

Para dar respuesta a este interrogante los actores del proceso, la comunidad NASA, Corpopaló, ANDI Seccional Cauca, se articularon con la Universidad Cooperativa de Colombia Sede Popayán para postular el proyecto: “Propuesta de innovación social del proceso de gestión

socio ambiental y económico de Corpopaló en el río Cauca”, a la Convocatoria de Proyectos Conjuntos Universidad, Empresa, Estado y Sociedad liderado por la Red de Talento Humano para la Innovación social y productiva en el Departamento del Cauca, Innovación Cauca, financiado bajo recursos provenientes del Sistema General de Regalías.

De este modo, este artículo aborda en una primera instancia las categorías teóricas utilizadas para comprender el tipo de innovación del proceso. Luego expone la metodología implementada a través de la sistematización de experiencias tomadas como una práctica de reflexión para revivirlas, desde las voces de los actores e identificar las lecciones aprendidas; y finalmente los resultados describen: a) el ecosistema de innovación, b) delimitan las cuatro fases del proyecto, c) identifican el proceso de innovación social a partir de cinco categorías: impacto social, sostenibilidad económica, tipo de innovación social, colaboración intersectorial, escalabilidad y replicabilidad.

1.1 LA INNOVACIÓN COMO PROCESO DE TRANSFORMACIÓN

El Manual de Oslo⁴ define la innovación como: “La introducción de nuevos productos, servicios, procesos, métodos de comercialización o métodos organizacionales, mejoramiento de prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores; es decir todo lo que logre ser significativamente mejorado”. Asimismo, en el Manual de Oslo se exponen dos razones para usar el criterio de “nuevo para la empresa”; en primera instancia, el criterio de adopción, ya que supone la apropiación de cambios, y, por otra parte, el proceso de aprendizaje generado al adoptar una innovación.

Jamett, Alvarado y Maturana⁵ explican que la innovación tradicional cierra las puertas ante cambios externos, de tal modo que para lograr la competitividad es preciso fortalecer la circulación del conocimiento de manera interna y externa para generar mayor valor a productos o servicios, lo cual implica ejecutar nuevos métodos, procesos y procedimientos, que contribuyen a lograr resultados organizacionales orientados a impactar o satisfacer necesidades colectivas.

1.2 LA INNOVACIÓN SOCIAL

La innovación social⁶ se concibe como la construcción de alternativas que generan cambios y transformaciones que responden a las necesidades sociales de una comunidad y que da una respuesta eficiente a los problemas. Las acciones enfocadas a la transformación y generación de cambios representan formas de innovación social que sumadas son traducidas en la creación de valores sociales, y en conjunto generan bienestar, calidad de vida, participación ciudadana, inclusión social y mejoramiento de condiciones ambientales en la comunidad.

Así, por ejemplo, Echeverría⁷ relaciona la innovación social con los valores sociales, por ejemplo, el bienestar, la calidad de vida, la inclusión social, la solidaridad, la participación ciudadana, la calidad medioambiental, la atención sanitaria, la eficiencia de los servicios públicos o el nivel educativo de una sociedad; por consiguiente, prima el grado de aceptación social de dichas iniciativas innovadoras.

Es importante resaltar las afirmaciones de Cloutier⁸ quien establece que la innovación social se enmarca sobre el potencial del in-

⁴ Manual de Oslo (1997).

⁵ Jamett, Alvarado y Maturana (2017).

⁶ Rodríguez, Carreras y Sureda (2012), Morales Córdoba (2014), Wittmayer y otros (2019).

⁷ Echeverría (2008).

⁸ Cloutier (2003).

dividuo y consiste en un proceso de aprendizaje hacia la cooperación y modificación de representaciones participativas; la innovación social es posible gracias a la constitución de una red colaborativa.

De acuerdo con lo anterior Gutiérrez, Jiménez y García⁹ consideran la innovación social como estrategias creadas por los actores de una comunidad, para producir bienes colectivos. Así, la comunidad desarrolla capital social, al tiempo que se redefinen elementos simbólicos de acuerdo con la problemática contextualizada.

1.3 LAS VARIABLES PARA COMPRENDER LA INNOVACIÓN SOCIAL

Buckland y Murillo¹⁰ proponen cinco variables para comprender el sentido de la innovación social: el impacto social, la sostenibilidad económica, el tipo de innovación social, la colaboración intersectorial y la escalabilidad y replicabilidad, variables que permiten analizar cómo los individuos o las organizaciones son capaces de resolver sus problemas y cómo las soluciones generan un retorno social.

1.3.1 Impacto social

El impacto social es una muestra que sirve para valorar las etapas de la innovación y las herramientas utilizadas. Desde el enfoque cualitativo se indaga sobre aquellos valores que permanecen en la práctica de conservación del presente estudio y el retorno social de la inversión representada en el mejoramiento ambiental y ecológico del territorio.

1.3.2 Sostenibilidad económica

La sostenibilidad económica actúa mediante la financiación para poner en marcha o

Los actores participantes resaltan los logros alcanzados al trabajar sinérgicamente entre comunidad, empresarios y técnicos, pero reconocen como problema la pérdida de los saberes y experiencias ancestrales de preservación y cuidado de la naturaleza.

escalar la actividad o el modelo de negocio para generar un retorno social y económico a largo plazo.

1.3.3 Tipo de innovación social

De la existencia de diversas definiciones de innovación, se derivan múltiples tipologías, para el presente estudio se desarrollan la innovación abierta y la economía social.

La innovación abierta hace referencia a la “ampliación de los límites hacia las vinculaciones y la interacción transfuncional de diferentes organizaciones”¹¹ destacando así la relación y la colaboración intersectorial, al suministrar valor a todas las organizaciones implicadas.

La importancia de la innovación abierta radica en la perspectiva e intereses de diversos actores que conjugan la multiplicidad de conocimientos y experiencias para lograr un fin común. Mesa¹² vincula la innovación abierta como: “una estrategia en la cual las empresas traspasan los límites internos organizacionales y obtienen cooperación de profesionales, usuarios, proveedores y centros especializados para analizar sus problemáticas u oportunidades y presentar soluciones creativas”.

⁹ Gutiérrez, Jiménez y García (2016).

¹⁰ Buckland y Murillo (2014).

¹¹ Rodríguez, Carreras y Sureda (2012), 30.

¹² Mesa (2015), 50.

Cuadro 1. Variables de Innovación Social

CATEGORÍAS DE INNOVACIÓN SOCIAL	SUBCATEGORÍAS	DESCRIPCIÓN
Impacto social	Valor combinado	Estima la capacidad de generar valor económico, social, y ecológico de diferentes tipos de organización o inversión, aplicado a las empresas sociales, a la inversión de impacto, a la filantropía y a los programas de Responsabilidad Social Empresarial.
	Retorno social sobre la inversión	Tiene en cuenta la medición de valores no financieros según la cantidad de recursos invertidos, aplicada a la evaluación de impacto y a la identificación de desempeño de una inversión.
Sostenibilidad Económica	Inversión de impacto	Constituyen las inversiones realizadas en empresas, organizaciones y fondos con la intención de generar un beneficio social o ecológico medible más allá de su impacto financiero.
Tipo de innovación social	Innovación abierta	Aplicación de conocimiento de clientes, proveedores entidades externas a la organización para mejorar la innovación interna.
	Economía colaborativa	Basada en la redistribución de poder desde las instituciones centralizadas hacia las personas y las comunidades, en la cual el consumidor llega a ser coproductor, cocreador y redistribuidor. ¹³
Colaboración intersectorial	Economía de innovación social	Intervención de diversos actores económicos (organismos estatales, donaciones, empresas) para generar innovaciones sociales.
	Innovación social colaborativa	Conjunto de Iniciativas que involucran el sector privado, las ONG, las empresas, la Universidad, y el Estado.
Escalabilidad y replicabilidad	Capital social	Reconoce los beneficios económicos derivados de la acción colectiva y la cooperación entre individuos y grupos. Está catalogado como un “valor intrínseco”.
	Transformación sistémica	Opera a diversos niveles, político, tecnológico, comercial, cultural, para nombrar aquellas innovaciones sociales que llegan a reemplazar los sistemas antiguos de producción y consumo.
	Masa crítica	Un número suficiente de actores de un sistema que adoptan una innovación para que el ritmo de la misma sea autosuficiente.
	Difusión de la innovación	Explica cómo, por qué y con qué ritmo son asimiladas las nuevas ideas por las diferentes culturas. Es un proceso por el cual una innovación es comunicada través de diversos canales entre los miembros de un grupo social.

Fuente: Adaptado de Buckland y Murillo (2014).

¹³ Arcos Soto, Suárez Pineda y Zambrano Vargas (2015).

De este modo, diversos autores coinciden en la perspectiva de Chesbrough,¹⁴ el cual enfatiza que la innovación abierta se constituye en una ventaja competitiva, y depende de la capacidad de una organización en detectar, construir, explorar y adoptar los recursos que generan valor. Asimismo, es importante la correlación en la gestión de conocimiento en las organizaciones que intervienen en el proceso de innovación, destacando que el valor potencial del recurso depende de la confianza, la cooperación y el compromiso de los actores implicados.

La economía social¹⁵ centra sus bases en el conocimiento abierto, así como en principios democráticos y participativos para lo que es preciso el empoderamiento de la comunidad, al tiempo que exige confianza para asumir retos y compromisos. Es así como la economía social moviliza iniciativas de organizaciones cuyo propósito es el impulso de espacios participativos de gestión para crear buenas prácticas, en este caso, prácticas de preservación de espacios de vida.

La Economía Social y Solidaria (ESyS) se caracteriza por la presencia de organizaciones, empresas y redes de naturaleza diversa pero que comparten características comunes en términos de objetivos de desarrollo, en contraste con los enfoques de maximización de beneficio.

1.3.4 Colaboración intersectorial

Las organizaciones se caracterizan por establecer sus propósitos en función de las necesidades de la comunidad. Para ello resulta necesario rediseñar sus estructuras organizacionales, dinamizar su comunicación, ejercer procesos de liderazgo, constituir sinergia a través del trabajo en equipo que responda

La innovación social se enmarca sobre el potencial del individuo y consiste en un proceso de aprendizaje hacia la cooperación y modificación de representaciones participativas; la innovación social es posible gracias a la constitución de una red colaborativa.

al logro de los objetivos estratégicos; de este modo, se visualiza la organización como un sistema cerrado, en donde los componentes actúan sinérgicamente hacia la consecución de sus objetivos. Sin embargo, para una organización su factor de competitividad depende de la interacción con el medio, del conocimiento de las necesidades de la comunidad, por tal razón, estratégicamente es preciso buscar lazos de cooperación o colaboración intersectorial.

La intersectorialidad es definida por Castell y Serrate¹⁶ como la intervención coordinada de instituciones representativas de un sector social; del mismo modo, Kleba Lisboa y Lolato¹⁷ resaltan que puede entenderse como un modelo de gestión que aborda la relación recíproca entre varios sectores. De esta forma, se entiende como una estrategia de integración horizontal¹⁸ en la cual se conjugan diversos recursos, apoyos e intereses para solucionar una problemática comunitaria o en beneficio de la organización.

1.3.5 Escalabilidad y replicabilidad.

La replicabilidad de la innovación se caracteriza por su potencial de ser sostenible, promo-

¹⁴ Sandulli y Chesbrough (2009), Ramírez y García (2018).

¹⁵ Altamiro Analuisa, Bautista Toapanta y Tisalema Borja (2019), Muñoz (2019).

¹⁶ Castell y Serrate (2009), 3.

¹⁷ Kleba Lisboa y Lolato (2013), 412.

¹⁸ Porter y Kramer (2006).

ver mayores niveles de empoderamiento de la comunidad y generar alianzas entre diferentes actores de la sociedad. El propósito fundamental se centra en replicar y escalar la experiencia.

2. METODOLOGÍA

La sistematización de la experiencia “Agua para todos” se abordó desde el enfoque epistemológico histórico hermenéutico a través de una perspectiva dialógica. Este enfoque, como lo describe Carvajal, “asigna a los intérpretes el papel de interlocutores de un diálogo en el que la realidad está mediada por el lenguaje, no como recurso para acceder a los hechos sino como elemento vinculante entre lo objetivo y lo subjetivo que constituye y da forma a la experiencia”.¹⁹

La investigación fue cualitativa, en el sentido que plantean Ballen, Pulido y Zuñiga.²⁰ Estos autores la refieren como aquellos métodos inductivos orientados a describir e interpretar la realidad social desde el contexto para comprender los hechos, acontecimientos y acciones emergidas desde las prácticas sociales. Por ello, los mismos autores enuncian la investigación cualitativa como “un proceso mediante el cual se comprende e interpreta un hecho, acontecimiento, fenómeno social a partir de la perspectiva de los actores dentro de un contexto individual o colectivo de cada situación mediante la participación de sus vidas”.

2.1 LA SISTEMATIZACIÓN COMO METODOLOGÍA

Según Carvajal la sistematización es una toma de conciencia de los aportes de la práctica social a la construcción de conocimiento a partir de experiencias concretas que realizan los diversos actores. En este sentido, para el autor, la sistematización “es un proceso teórico, de reflexión, de reconocimiento

La importancia de la innovación abierta radica en la perspectiva e intereses de diversos actores que conjugan la multiplicidad de conocimientos y experiencias para lograr un fin común.

conceptual, interpretación y explicación de la experiencia”.²¹

En otras palabras, se destaca la sistematización como la recuperación de un saber, una forma de organizar las experiencias para poder comunicarlas y evaluar las prácticas sociales, a la vez que permite generar procesos propios de teorización y construcción de conocimiento.

En consecuencia, al tratarse de un enfoque epistemológico de investigación hermenéutica, se retomó, como referente metodológico, la sistematización de experiencias propuesta por Jara²² expresada en cinco momentos representados en la ilustración 1.

2.2 LAS FUENTES Y MUESTREO PARA LA INFORMACIÓN

La investigación respondió a un muestreo a conveniencia, retomando como criterio de selección a los actores que han participado del proceso “Agua para todos” en las cuatro fases del objeto de estudio; por lo tanto, se consideraron como fuentes primarias los testimonios emitidos desde diferentes cosmovisiones; ya sea en calidad de financiadores, comuneros participantes, autoridades líderes, articuladores o equipo técnico dinamizador.

Las fuentes secundarias fueron soportadas con documentos aportados por CORPOPALO,

¹⁹ Carvajal Burbano (2010), 74.

²⁰ Ballen, Pulido y Zuñiga (2007), 25.

²¹ Carvajal Burbano (2010), 74.

²² Jara (1994).

representados en los informes técnicos de cada fase del proyecto, los cuales permitieron comprender la gestión realizada por área geográfica, ubicación, número de familias participantes y acciones realizadas, que, conjugados con la información primaria, evidenciaron el impacto del proyecto en el municipio de Toribio- Cauca.

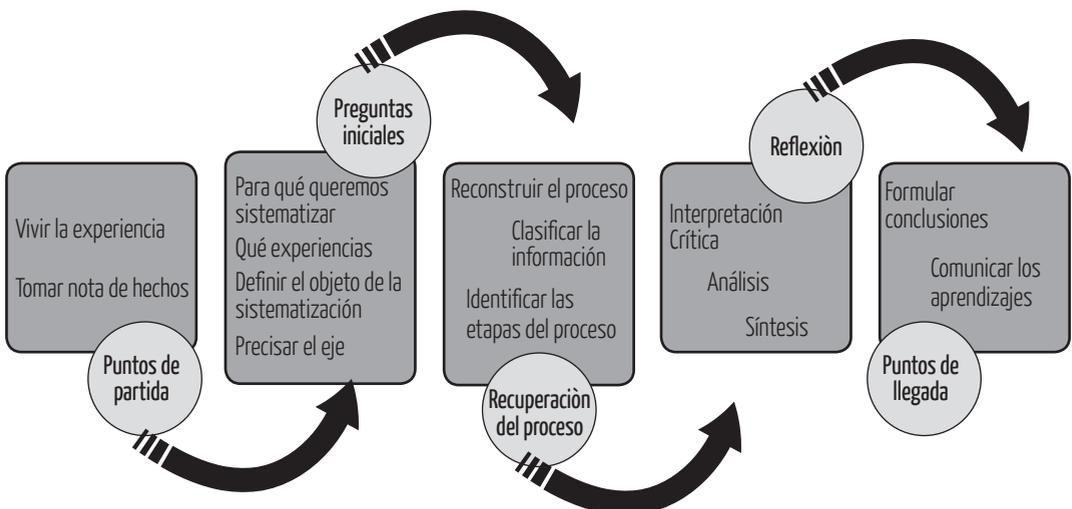
También se realizaron entrevistas a profundidad al coordinador del programa del Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad perteneciente a ASOCAÑA, a directivos de BAVARIA en calidad de entes cofinanciadores, a la gerente de la ANDI Cauca representante gremial de los empresarios en el Cauca, a la coordinadora del comité económico ambiental del Cabildo indígena de Tacueyo, a la coordinadora de proyectos de CORPOPALO encargada de gestionar la recuperación de la subcuenca del río Palo en el municipio de

Toribio, mediante el proceso “Agua para Todos”. Por otro parte, se realizaron entrevistas grupales con los técnicos del proceso “Agua para todos”, quienes además de ser comuneros indígenas, realizan el acompañamiento técnico a las familias en los diferentes componentes del proceso.

2.3 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

La recolección de información fue asumida a partir de categorías, con el propósito de interpretar y comprender cuáles fueron las dimensiones de la innovación social y la experiencia derivada de ella. Luego, a través de la triangulación de las técnicas de recolección de información se complementaron resultados de los grupos focales, las entrevistas y la contrastación mediante la observación in situ para reconocer los resultados presentados en los informes de cada una de las fases.

Ilustración 1. Proceso de sistematización de Experiencias según metodología de Oscar Jara.



Fuente. Elaboración propia.

Cuadro 2. Indicadores de gestión del Proceso Agua para todos.

RESULTADOS DURACIÓN EN MESES	FASE 1 12	FASE 2 12	FASE 3 14	FASE 4 16	TOTAL
N° de familias participantes	80	55	80+55+43	80+55+43+40	218
# Hectáreas vinculadas al proceso	945	511	1679	539.88	3135
Inversión dinero, bienes y servicios (miles de pesos)	433.113	205.000	505.703	322.000	1.465.816
Nacimientos de agua protegidos	21	45	26	54	146
Km de corrientes hídricas aisladas	23	7	20	26,5	76,5
Ha protegidas para regeneración natural	50	15	709	236,42	1010,42
Ha de Bosques repoblados	57,5	10,4	0	0	67,9
Km de cercas vivas implementadas	19	3	20	24	66
Ha de bancos de proteínas de ganadería	46	23,23	37	63	169,23
Huertas TUL ²³	8	0	26	22	56
N° de árboles sembrados	15.250	10.000	5.080	6.573	36.903
N° de fincas comunitarias *	6	3	6+3+7	16+3	19
N° de fincas Familiares *	0	17	17	17	17
Viveros comunitarios fortalecidos	1	1	1	1	1
N° de escuelas aliadas	0	0	6	6	6
N° de niños y niñas conocedores de la importancia de cuidar el agua	0	0	120	120	120

Fuente: Adaptado de Buckland y Murillo (2014).

²³ Espacio en el cual los indígenas propenden por una seguridad alimentaria a través de la siembra de cultivos y hortalizas.

3. RESULTADOS

3.1 EL ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN SOCIAL

Los resultados permiten inferir la experiencia como un ecosistema de innovación, al ser un territorio donde se propició el trabajo colaborativo intersectorial, condición dada en el marco de respeto de las cosmovisiones y el reconocimiento del otro. Lo anterior generó condiciones favorables para que las familias participantes, conformadas por comuneros y comuneras, adelantaran la gestión socio ambiental y económica, dinamizada y gestionada por el equipo de CORPOPALO, cuyos resultados se describen en el cuadro 2.

3.2 FASES DEL PROCESO “AGUA PARA TODOS”.

3.2.1 Primera Fase

El propósito de la primera fase fue implementar un sistema de ganadería sostenible, el cual garantizara mejorar los índices de productividad en las fincas comunitarias y la protección del recurso hídrico en la microcuenca del río Palo.

Esta meta permitió implementar un proceso de desarrollo ambiental sostenible en las familias del resguardo de Tacueyo, además de favorecer e impactar a futuro a otras comunidades y organizaciones asentadas al margen de la rivera de esta fuente hídrica.

Para tal fin, Corpopaló postuló el proyecto a la convocatoria emitida por el Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad de ASO-CAÑA; el fondo asumió apoyar con recursos económicos la recuperación de la subcuenca del río Palo en el municipio de Toribio, a lo cual se sumaron los aportes económicos de la FUPAD, organización administradora de los recursos de la USAID y los recursos de la

La importancia de la innovación abierta radica en la perspectiva e intereses de diversos actores que conjugan la multiplicidad de conocimientos y experiencias para lograr un fin común.

comunidad representados en conocimiento, mano de obra, logística y su territorio.

El espaldarazo intersectorial logró beneficiar la primera etapa del proceso, impactando a 80 familias pertenecientes a las seis fincas comunitarias: La Nisan, La Palmira, El Paraíso, Bellavista, El Eucalipto y El Porvenir de la Vereda López. Asimismo se construyó el vivero denominado “La palma de Cera”.

El proyecto resaltó la intersectorialidad entre las comunidades indígenas y el sector empresarial, hecho soportado a través de la confianza entre las partes, máxime cuando por tradición los comuneros mantenían discrepancias con el sector empresarial, en particular con el sector azucarero, debido al uso del agua como materia prima para la producción industrial y a la tenencia de la tierra.

Al mismo tiempo, se impartió formación a un promedio de 80 comuneros en temas ambientales, manejo de ganadería sostenible, temas psicosociales, buenas prácticas agrícolas, sanidad animal, manejo de viveros, evaluación y reconstrucciones de reglamentos internos del vivero y las fincas. Así mismo, se incluyó el componente tecnológico a la producción ganadera, implementando los cultivos de pasto y sistemas de rotación con cerca eléctrica y sistemas de riego, con el fin de mitigar el impacto ambiental causado por la ganadería extensiva.

La principal lección aprendida en esta fase fue lograr integrar a los miembros de la comunidad, -al ser ellos quienes comprendieron nuevas prácticas-, el contexto y su cosmovisión; en este sentido fueron los garantes de cambios concertados.

3.2.2 Segunda fase

La segunda fase se inició en marzo de 2011 bajo el impulso de la alcaldía de Toribio a través de la Unidad Municipal de Asistencia Técnica (UMATA) y la Asociación de ganaderos agroecológicos de Toribio (SIGET). Básicamente, se intentó en esta oportunidad, replicar la primera fase, solo que no contempló el acompañamiento psicosocial, ni el fortalecimiento del Tul,²⁴ ni de los sistemas de riego debido a la limitación de los recursos económicos, pero a su vez tomó la iniciativa de implementar el Fondo Rotatorio con el auspicio financiero de la UMATA.

De esta forma mediante la segunda convocatoria del Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad se obtuvo la financiación del Proyecto denominado: "Mejoramiento de la calidad de vida de los pobladores de los resguardos Indígenas de Toribio y San Francisco" en el que se vincularon 55 familias de 17 fincas familiares y 3 fincas comunitarias.

La presente fase destaca la ampliación de cobertura a los otros dos resguardos, la inclusión de fincas familiares, la vinculación de SYGET y la Alcaldía municipal. Por otra parte, la lección aprendida acentúa la importancia de la apuesta por la calidad y no por la cantidad, ya que la inclusión de 20 fincas impidió atender de forma integral a las familias. La dispersión geográfica de las fincas implicó

²⁴ Se denomina TUL al espacio en donde la familia vive, produce y cultiva sus alimentos para garantizar su bienestar y autonomía nutricional.

El propósito de la primera fase fue implementar un sistema de ganadería sostenible, el cual garantizará mejorar los índices de productividad en las fincas comunitarias y la protección del recurso hídrico en la microcuenca del río Palo.

una mayor movilización logística en detrimento del acompañamiento técnico, lo que afectó la frecuencia en la atención.

3.2.3 Tercera fase

La tercera fase se inició como consecuencia de la ola invernal del 2011, que causó la creciente y el desbordamiento del río Palo, lo cual afectó al municipio de Puerto Tejada, norte del Cauca, ocasionando la destrucción de viviendas; acontecimiento que alentó a los pobladores a protestar mediante el bloqueo de la vía.

Con el fin de darle una salida al conflicto, se convocó a los diferentes actores; entre ellos Corpopaló, que da a conocer las acciones realizadas con los proyectos de las dos primeras fases en el municipio de Toribio.

Al conocer la experiencia de Toribio, la empresa PAVCO asentada en el municipio de Guachené junto con UNICEF, deciden cofinanciar la tercera fase de "Agua para todos". Es así que con la aprobación de las autoridades indígenas y la comunidad, se presentó el proyecto a una convocatoria emitida por la casa matriz de MEXICHEM en México, y se obtuvieron resultados favorables para la financiación. Se sumaron también a los aportes del Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad, la ANDI, Corpopaló y la Comunidad.

Como resultado del seguimiento de las fases anteriores –que mostró que no se había logrado atención integral en la segunda fase–, en la tercera fase se incluyó a todas las familias y fincas anteriores, y se sumaron también las familias de las fincas comunitarias la Muela, La Palmera, Nueva Colombia, La Rosalba, el Danubio, La Valluna y Torne, esta finca a cargo del Cabildo de Tacueyó de la Vereda Santo Domingo, Resguardo de Tacueyó. En total se atendieron 178 familias.

Así comenzó esta fase denominada “Agua para todos, trabajando desde los resguardos indígenas de Toribio Cauca”.

Se cambió en esta oportunidad el uso de la palabra “proyecto” por “proceso”, dado que se aprendió que para poder contribuir a la transformación del territorio que los Nasas desean, se requirió una apuesta compartida a largo plazo; “Ahí fue cuando entendimos que teníamos que apostarle a un proceso, porque lo otro se había visto como proyectos”.²⁵

En esta tercera fase se realizaron varios logros: por primera vez se contó con el respaldo de las autoridades de los Cabildos de San Francisco y Toribio. También se incluyeron en el proceso

Se impartió formación a un promedio de 80 comuneros en temas ambientales, manejo de ganadería sostenible, temas psicosociales, buenas prácticas agrícolas, sanidad animal, manejo de viveros, evaluación y reconstrucciones de reglamentos internos del vivero y las fincas.

las instituciones educativas aledañas a la zona de influencia y la formación a mujeres en temas de nutrición y preparación de alimentos.

La finca comunitaria de Torne protegió el 100% del área de vocación ambiental. Desde entonces esta práctica ha sido replicada por las nuevas familias que se integraron al proceso junto con las familias de las fases anteriores.

Entre las lecciones aprendidas se comprendió que los cambios de conciencia y la adopción de conocimientos para adquirir nuevos hábitos que transformen el territorio se logran a largo plazo. Al tiempo que se aprendió que la comunidad se rige por la premisa de ver, analizar y actuar, pues al evaluar los efectos de fases anteriores, se tomaron decisiones frente a cambios incrementales en las diferentes prácticas. Asimismo, se evidenció el respeto y la responsabilidad recíproca entre la comunidad y sus autoridades, donde medió el ejemplo como principio de relacionamiento.

3.2.4 Cuarta fase

En el año 2012 inició la cuarta fase en la cual se integró al proceso la Empresa Bavaria que, junto con el Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad, financiaron el proceso. En esta oportunidad se vincularon 40 nuevas familias y las fincas comunitarias –el Diamante, las Brisas y la Primavera– pertenecientes al Resguardo de Tacueyó. Se continuó garantizando la atención a las familias de fincas vinculadas en las fases anteriores.

Uno de los hechos que se pone en evidencia es que la comunidad se empieza a convencer de los resultados en la producción láctea; por lo tanto, algunos grupos solicitaron apoyo para la división de potreros comunes, al tiempo que otros los dividieron con sus propios recursos. Se superó de esta forma la resistencia al cambio frente a la disciplina y

²⁵ Entrevista al Grupo Focal Equipo Técnico, 2017.

Entre las lecciones aprendidas se comprendió que los cambios de conciencia y la adopción de conocimientos para adquirir nuevos hábitos que transformen el territorio se logran a largo plazo.

Asimismo, se evidenció el respeto y la responsabilidad recíproca entre la comunidad y sus autoridades, donde medió el ejemplo como principio de relacionamiento.

constancia que requiere implementar la rotación de potreros.

Es de resaltar que la empresa Bavaria trascendió y mejoró los esquemas de responsabilidad ambiental, si bien la planta de producción más cercana se localiza en Yumbo - Valle del Cauca, ellos toman el agua del río Cauca para su producción de bebidas en donde la subcuenca Palo es uno de sus principales afluentes. De este modo la empresa Bavaria le apuesta a la conservación del agua en los nacimientos.

En esta fase continuó el fortaleciendo de la confianza y se trabajó de manera mancomunada con los tres resguardos (Toribio, Tacueyó y San Francisco). Asimismo, se tomó la decisión de seguir con el acompañamiento técnico a las familias y áreas de intervención anterior antes de ampliar la cobertura, asumiendo que, en las fase previas, no se había tenido como criterio garantizar una capacidad instalada, de tal modo que las familias pudieran administrar sus fincas de manera auto sostenible; en fases anteriores la modalidad había sido el sostenimiento de la igualdad en la distribución de la cantidad de metas por finca.

3.3 RESULTADOS DE LA SISTEMATIZACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA INNOVACIÓN SOCIAL

Como se mencionó con anterioridad, para comprender el sentido de la innovación social, se tuvieron en cuenta cinco variables desarrolladas por Buckland y Murillo²⁶ las cuales permitieron sistematizar los resultados y develar las categorías emergentes resultantes del diálogo con los actores que vivieron o participaron del proceso.

3.3.1 Un proceso de integración de cosmovisiones que reúna lo ambiental, con lo económico, social, político y cultural

El impacto social, según Buckland & Murillo,²⁷ se logra mediante un valor combinado, al lograr que la comunidad indígena, gremios del sector empresarial, algunas empresas, ONGs, entes gubernamentales y de cooperación internacional, integren sus cosmovisiones para resolver una necesidad de todos. El proceso mostró que las soluciones logradas no sólo mejoraron las condiciones económicas y ambientales, si no que influyeron para cambiar prácticas organizacionales que generaron valor integral a las dimensiones, sociales, políticas en la comunidad.

Desde los inicios, el proceso fue pensado con el fin de aunar esfuerzos para preservar los espacios de vida de la comunidad NASA, fortaleciendo los TUL y cambiando el tradicional sistema de ganadería extensiva por una ganadería que contribuya a la protección del bosque andino, las fuentes hídricas y el suelo, obteniendo una mayor productividad del ganado. En este sentido presentamos los siguientes testimonios: "Una de las cosas que más nos llaman la aten-

²⁶ Buckland y Murillo, *op. cit.*

²⁷ Ídem.

²⁸ Se denomina TUL al espacio en donde la familia vive, produce y cultiva sus alimentos para garantizar su bienestar y autonomía nutricional.

ción, cuando íbamos a las primeras reuniones es que el cabildo llevaba arroz, víveres para el almuerzo; ahora las fincas responden por la alimentación”, (cabe resaltar que la región es afectada por los cultivos ilícitos y de cierta manera han desplazado la vocación agrícola poniendo en riesgo la autonomía alimentaria).²⁹

Otro de los participantes resalta: “Entonces uno nota que las fincas cambian, el manejo de la ganadería cambia, están implementando una ganadería más amigable con el ambiente, lograron tener más producción de leche y al tener más producción de leche por un lado hay más disponibilidad de comida, pero por otro lado pueden vender unos litros... y tener unos recursos extras”.³⁰

Este avance se empezó a percibir en el primer año de ejecución del proceso cuando Corpopalco fue invitado a la asamblea de la empresa comunitaria denominada “Lácteos San Luis”, ubicada en la zona de Tacueyó, en donde reportaban que, por primera vez en 25 años, la empresa registraba excedentes financieros; de hecho, la planta procesadora láctea hoy en día ocupa el 99% de su capacidad instalada, en razón del incremento de la producción de leche en las fincas, como consecuencia de la siembra de pastos enriquecidos nutricionalmente y del sistema de rotación de potreros y plantación de árboles con miras a obtener sistemas silvo-pastoriles.

Otras opciones de empresa comunitaria surgieron: en la vereda Puente Quemado se creó una fábrica de quesos, algunas fincas han iniciado actividades piscícolas y de turismo con esfuerzo y recursos propios.

Por otra parte, la gestión ambiental en el municipio de Toribio suscitó cambios trascenden-

tales en la comunidad a partir de la utilización de sistemas de riego y las divisiones de potrero, lo que implicó la instalación de bebederos con válvulas de presión. “Ahora el agua iba a la vaca y no la vaca el agua”, comenta uno de los entrevistados. El uso de las cercas eléctricas para la subdivisión de potreros y protección de áreas ambientales contribuyó a la delimitación de la frontera agrícola, y a la generación de corredores ecológicos para la fauna.

Los comuneros se familiarizaron con los sistemas geo-referenciales; al construir los mapas de planificación de sus fincas, apropiando su lectura, al respecto refieren:

Se hace la geo-referenciación de sus fincas y a pesar de que al principio les cuesta ubicarse en su territorio ya yo he visto comuneros con su mapa, ahora que estaban formulando plan de desarrollo, mandaban las fotos de ellos allá con su mapa exponiendo y mostrando y diciendo que es lo que quieren hacer en sus fincas, eso es muy chévere para uno.³¹

Otro de los aspectos a destacar es el hecho de que se hizo más visible el rol de la mujer y de los jóvenes:

Ellos siempre han trabajado activamente con sus familias, pero en los eventos de evaluación en ocasiones se quedaban al margen, por lo que se les invitaba a participar y se agradece públicamente la labor de las señoras por la preparación de los alimentos.³²

Hoy en día los jóvenes producen la tierra y han iniciado otras alternativas económicas como el turismo y la piscicultura.

La electricidad resultó un condicionante para intervenir las fincas, ya que se requería

²⁹ Entrevista a comuneros, 2017.

³⁰ Entrevista a empresarios, 2017.

³¹ Entrevista comuneros, 2017.

³² Entrevista a empresarios, 2017.

la instalación de cercas eléctricas; razón por la cual, la misma comunidad lideró procesos para adquirir el servicio eléctrico. En la actualidad se utilizan paneles solares.

3.3.2 La sostenibilidad económica del proceso: un caso que va más allá del retorno financiero al impacto social.

De acuerdo con Buckland y Murillo³³ la sostenibilidad económica presenta dos dimensiones: por una parte, “la financiación para la ejecución del proyecto y por otra parte el modelo de negocio que genera un retorno social y económico a largo plazo”.

Ya hemos mencionado cómo las empresas vinculadas al proceso, bajo el interés de contribuir a la preservación y recuperación de nacimientos de agua, aportaron dinero; paralelo a ello, las comunidades indígenas en contrapartida, establecieron estrategias de trabajo ancestrales propias de su cultura, mediante formas de economía comunitaria, colaborativa y solidaria, como “*la minga*”, la cual consiste en invitar a trabajar a los miembros de la comunidad en labores del campo durante un día, a cambio de fraternizar y compartir con alegría, bebidas y alimentos. De esta manera se fortalecen los principios y valores del pueblo NASA tales como, la reciprocidad, la unidad, el valor del trabajo. Así, familias enteras se vinculan a diversas labores, constituyéndose en una forma de transmitir a otras generaciones experiencias entre niños, jóvenes y adultos.

Otra práctica de trabajo comunitario que hizo que los recursos se optimicen y se reduzcan los costos, fue “*el cambio de mano*”, consistente en la organización de grupos de trabajo que se desplazan de una finca a otra. Esta rotación de mano de obra contempla un

carácter solidario y colaborativo, ya que, en conjunto, se implementan técnicas de siembra de pastos, aislamientos de espacios de vida e instalación de sistemas de riego.

Las dinámicas desarrolladas bajo la premisa del trabajo comunitario e intersectorial contribuyeron a fortalecer los vínculos sociales, entretejer y revitalizar las interacciones basadas en la confianza, la reciprocidad y el respeto, compartir un propósito al reconocer la necesidad de mejorar entre todos, la calidad de vida, el cuidando la tierra y el agua como bienes comunes.

Por otro lado, el Cabildo como organización comunitaria concientizó a los comuneros a reconocer y cuidar áreas para propiciar la regeneración natural del bosque. Por consiguiente, se puso en evidencia que más del 27,49% del área intervenida se delimitó como área de vocación ambiental, lo que contribuye a mantener la regulación del agua; en contraprestación se mejoran prácticas ganaderas aumentando la productividad y se fortalece el Tul.

El modelo social y comunitario constituyó un “fondo rotatorio de ahorro y crédito”, el cual redujo costos y facilitó la adquisición de bienes. Según los testimonios:

En el proceso de fortalecimiento del tema económico hemos venido avanzado en el fortalecimiento de un fondo rotatorio agropecuario de ahorro y crédito, (...) le damos crédito a las familias para ganadería, para piscicultura, inclusive para todas las líneas, hasta para vivienda y educación.³⁴

Además, en el proceso fue importante la creación del vivero “La Palma de Cera”, el cual se convirtió en un banco de suministros de

³³ Buckland y Murillo, *op. cit.*, 20.

³⁴ Entrevista, *op. cit.*, 2017.

árboles. De esta forma se minimizaron costos de transporte y adquisición de plántulas climatizadas a la zona. Las mismas, al estar adaptadas a la región, garantizaron menor mortalidad en la plantación.

Cabe denotar que el ecosistema de innovación social se logró por medio de una economía colaborativa establecida a través de la optimización de recursos aportados por los financiadores, mediante el manejo eficiente y participativo de Corpopaló y la comunidad. Ello permitió ampliar la cobertura en cada una de las etapas, desbordando y optimizado eficientemente lo presupuestado al cumplir las metas ambientales, además de alcanzar logros económicos y sociales, que generaron un clima de confianza entre los aportantes para sostener la inversión de las fases subsiguientes.

3.3.3 La innovación abierta y la innovación colaborativa sustentada en el marco de la solidaridad, la complementariedad y el apoyo mutuo.

A partir de la reflexión realizada emergieron dos tipologías de innovación: la innovación abierta y la innovación colaborativa. De acuerdo con lo mencionado, la innovación abierta se constata en este caso a partir del hecho de que las empresas aportantes rebasaron sus intereses organizacionales y misionales para apoyar un proceso que no representó un retorno directo de la inversión. Por el contrario, lo que se logró con este proceso fue un retorno ecológico y ambiental a largo plazo. Asimismo, se logró la cooperación y complementariedad de otros actores externos, con el solo interés de preservar y cuidar el vital líquido para todos.

De igual forma emergieron prácticas de innovación colaborativa, aprendizajes entre los comuneros, el equipo técnico de Corpo-

La electricidad resultó un condicionante para intervenir las fincas, ya que se requería la instalación de cercas eléctricas; razón por la cual, la misma comunidad lideró procesos para adquirir el servicio eléctrico. En la actualidad se utilizan paneles solares. Las empresas vinculadas al proceso, con el interés de contribuir a la preservación y recuperación de nacimientos de agua, aportaron dinero; las comunidades indígenas en contrapartida, establecieron estrategias de trabajo ancestrales propias de su cultura, mediante formas de economía comunitaria, colaborativa y solidaria, como “la minga”.

palo y las organizaciones de apoyo gubernamental y no gubernamental; a través de la premisa del respeto y la reciprocidad los actores conjugaron aprendizajes comunitarios intercambiando experiencias personales, tecnologías, saberes ancestrales y conocimientos técnicos. Al respecto refieren: “Hemos venido, trabajando como se dice varios tipos de economía que dentro de esto viene la economía comunitaria, la mixta, la asociativa y ahí entra la familiar por decir algo ahí estaban las mingas, los cambios de mano, venta de jornal, venta de grupos”³⁵

³⁵ Entrevista. Grupo focal, 2017.

3.3.4 Toribio, entorno favorable para fortalecer en común-unidad experiencias de colaboración intersectorial.

Teniendo en cuenta las anteriores razones expuestas en la tipología de innovación social, podría decirse que la categoría emergente de mayor peso es la alianza interinstitucional. La colaboración y la ayuda mutua generaron una sinergia intersectorial, constituyéndose en un factor clave para la sostenibilidad de las diferentes fases del proceso.

De este modo, surge la variable “Innovación Social Colaborativa”, que integra diversas prácticas e iniciativas de la comunidad indígena, empresarios, representantes del sector industrial, gubernamental, de cooperación internacional y ONGs, actores que aunaron esfuerzos para alcanzar una meta compartida, bajo el lema “Agua para todos”.

A esta iniciativa se fueron sumaron organizaciones que ejercieron diferentes roles, como el que jugó la comunidad de Toribio, organizada, empoderada y guiando el proceso de acuerdo con su visión de bienestar, acorde con su plan de vida, con el liderazgo de sus gobernadores, coordinadores económicos, ambientales, el comité de fincas, la asociación de ganaderos y las juntas veredales. El rol de los financiadores, tanto en dinero como en bienes y servicios, el rol de los gremios en este caso la ANDI y ASO-CAÑA como entes que convocaron a la articulación entre los actores, el rol de Corpopaló como ente dinamizador y articulador que, de la mano de la comunidad, ejecutaron los recursos y generaron conocimiento a través del diálogo e intercambio de saberes, sobre la base del respeto, la capacidad de desaprender y reaprender, honrando el error como guía para mejorar cada vez más la gestión.

Así, por ejemplo, se identificaron procesos como es el caso del sector azucarero, que, en

el año 2009, dio inicio al Fondo del Agua por la Vida y la Sostenibilidad, reconocido como un programa estrella de dicho sector, con el apoyo técnico y científico de *The Nature Conservancy* (TNC). Este loable trabajo lo llevan adelante trece ingenios azucareros quienes determinan contribuir con aportes económicos cada mes, acorde a los resultados de la producción azucarera. Los fondos recaudados son destinados a capital semilla y a atraer otros recursos de diferentes empresas aliadas, con el fin de lograr la sostenibilidad del proceso.

En este sentido uno de los financiadores sostiene que entre los apoyos suministrados está:

Ayudar a gestionar recursos para que se puedan hacer las actividades y las acciones ambientales que se requieren en la cuenca alta, es decir, nosotros ponemos un peso, Bavaria pone otro peso, en otros años apareció UNICEF, creo que PAVCO va a volver a contribuir con esos fondos, con ese apalancamiento más el apalancamiento de Corpopaló, más el apalancamiento de los indígenas usted puede hacer muchas cosas allá.³⁶

Del mismo modo, las comunidades indígenas se constituyeron en el pilar fundamental para ejecutar las diversas fases del proceso, ya que no solo fueron participantes, sino que aportaron mano de obra, sus experiencias, saberes ancestrales y cosmovisiones sobre la naturaleza. En paralelo, Corpopaló como organización comprende y gestiona el proceso socio ambiental desde el acompañamiento permanente y continuo de tal forma que en la actualidad continúa garantizando el sostenimiento a los participantes de las comunidades implicadas en las diferentes fases.

En ese sentido, el territorio se constituye en un ejemplo a destacar de “ecosistema de innova-

³⁶ Entrevista a empresarios, 2017.

Las dinámicas desarrolladas bajo la premisa del trabajo comunitario e intersectorial contribuyeron a fortalecer los vínculos sociales, entretejer y revitalizar las interacciones basadas en la confianza, la reciprocidad y el respeto, compartir un propósito al reconocer la necesidad de mejorar entre todos, la calidad de vida, el cuidado de la tierra y el agua como bienes comunes.

ción social” al presentar condiciones favorables para desarrollar el aprendizaje mutuo y colaborativo entre actores en el ámbito de la gestión ambiental, esencialmente bajo el reconocimiento de una meta compartida: cuidar el agua como elemento primordial para proteger y preservar los espacios de vida.

3.3.5 La difusión de la innovación: tarea a fortalecer a través del proceso de sistematización de experiencias.

El ecosistema de innovación social fue un proceso desarrollado en los Cabildos de Toribío. La escalabilidad del proyecto fue posible gracias a la estrategia de alianza o colaboración lograda a partir del apoyo intersectorial como se expuso anteriormente. Según Buckland y Murillo,³⁷ para los procesos de innovación resulta necesario fortalecer tres factores: el capital social, la transformación sistémica y la masa crítica.

a. El capital social de la iniciativa se logra a través del relacionamiento entre los actores participantes del proceso y del trabajo en red que genera aliados.

b. El proceso “Agua para todos”, permitió la transformación sistemática al introducir un nuevo programa, acompañado de procesos que generaron cambios y concesiones de explotación agrícola a favor del ambiente y la ecología. Estos son algunos de los cambios ligados al caso de innovación social. A través de, por ejemplo, el manejo de la cerca eléctrica, -que implicaba la rotación del ganado en diversos potreros-, la protección del Bosque Andino, con la disminución de la tala de árboles, el hecho de garantizar que en los potreros existiera agua constantemente para que el ganado no dañara las cercas en busca de bebida. Esto último se logró a través de la utilización de mangueras de alta presión y la distribución del riego al interior de la finca. “Eso es una tecnología ultra innovadora porque allá eso no se veía”, comenta uno de los protagonistas de la experiencia.³⁸

Así mismo, el proceso permitió cambiar las concepciones y formas de trabajo, con el entendimiento de que poco sirve mejorar los potreros y continuar con el mismo ganado. Algunas familias sustituyeron la calidad de los animales bajo la concepción cualitativa: en lugar de tener diez vacas que producen dos botellas de leche cada una, era preferible tener una vaca que produjera veinte botellas de leche.

c. La generación de masa crítica y de confianza se constituyen en factores clave de éxito para escalar y replicar la innovación social. Al finalizar cada fase, el equipo realizó la autoevaluación de los resultados, se emitieron informes de gestión ante la comunidad; siendo las cifras muy alentadoras, se constituyó el proceso en un bastión de confianza y respeto mutuo entre los aliados.

³⁷ Buckland y Murillo (2014).

³⁸ Entrevista, *op. cit.*, 2017.

El territorio se constituye en un ejemplo a destacar de “ecosistema de innovación social” al presentar condiciones favorables para desarrollar el aprendizaje mutuo y colaborativo entre actores en el ámbito de la gestión ambiental, esencialmente bajo el reconocimiento de una meta compartida: cuidar el agua como elemento primordial para proteger y preservar los espacios de vida.

Son muchos los aspectos a resaltar, entre ellos, las formas de organización comunitaria regidas por los principios de solidaridad y confianza depositadas por los cabildos indígenas para trabajar la tierra en las fincas comunitarias, convirtiéndose muchas en granjas experimentales piloto, en donde fue posible evidenciar mejoras en la conservación de praderas y nacimientos; el proyecto motivó a muchas familias a implementar diversas prácticas de gestión económica ambiental.

Esta razón instó a otros cabildos de otros municipios a visitar la zona, con el fin de conocer e implementar la experiencia realizada a través de la coordinación técnica de Corpapalo. Esto ha motivado el reconocimiento y la demanda de exponer la experiencia del proceso a nivel nacional e internacional.

Difundir la experiencia se considera un principio de trabajo, además una estrategia de evaluación y realimentación del proceso, el cual permite el mejoramiento continuo en cada fase. A continuación se exponen las siguientes actividades que contribuyeron a la replicabilidad del proceso.

- Al finalizar cada fase, se invitó a familias de comuneros participantes, a las autoridades del Cabildo, a las instituciones educativas, al médico tradicional, a los coordinadores del proyecto NASA, a la empresa Lácteos San Luis y a quienes desearan participar en la comunicación de la experiencia a través de exposiciones orales y representaciones interactivas.
- Mediante convenios con las instituciones educativas se vinculó a los niños para replicar el proceso, quienes participaron a través de actividades culturales -danzas, cantos, coplas dramatizadas, concursos de pintura-, focalizadas en la preservación ambiental.
- El proceso vinculó a jóvenes universitarios de la comunidad quienes también colaboraron como moderadores de las reuniones.
- Antes de integrar al proceso a nuevos comuneros se visitaron fincas intervenidas y se contrastaron los logros y dificultades en cada una.
- Se realizó la rendición de informes en foros organizados por el Fondo de Agua por la Vida y la Sostenibilidad.
- Se realizaron también exposiciones orales a grupos de interés aliados en las asambleas anuales de la ANDI donde participan todos los empresarios.
- Se participó de la convocatoria “Banco de Occidente” en donde se obtuvo el premio Planeta Azul.

Por lo expuesto anteriormente, el proceso a través de la evaluación ha permitido la replicabilidad; esto muestra que es necesario seguir fortaleciendo el proceso a través de la sistematización *in situ*, ya que trabajar desde la oralidad hace que se pierda el registro de innovación de técnicas, prácticas y saberes del proceso.

CONCLUSIONES

La sistematización de la experiencia “Agua para todos, trabajando desde los resguardos

indígenas de Toribio Cauca Colombia” ha logrado ir más allá de un acuerdo de voluntades en una comunidad para solucionar el problema del deterioro de la subcuenca del río Palo, a través del cambio y transformación de prácticas de gestión ambiental en el territorio. Lo cual se destaca como un proceso de innovación social ya que permitió gestar las siguientes fortalezas:

- La construcción participativa del proceso desde el sentir y la visión de la comunidad permitió armonizar intereses de los planes de vida, los planes de desarrollo y los planes estratégicos de las organizaciones de apoyo, bajo el enunciado de articularse para proteger integralmente la subcuenta del río Palo. Así, fue posible lograr encauzar a los actores para encontrar una visión y meta compartidas con el fin de superar problemas y favorecer el uso y el cuidado del recurso hídrico a través de la apropiación del lema “Agua para todos”.
- Para precisar la meta compartida entre comunidades indígenas, el sector industrial y representantes gremiales fue clave la disposición de todos los actores, pese a sus diferentes visiones y divergencias culturales, a comprometerse por fortalecer un ambiente de confianza, basado en el respeto, que se consolidó durante el desarrollo de las cuatro fases.
- El proceso “Agua para todos”, implicó un aprendizaje colectivo, en el que se sopesaron prioridades y dificultades. Por ejemplo, en la primera fase, se invirtió en postes de madera y seis años después la infraestructura instalada ya estaba deteriorada; por lo tanto, se optó por sembrar árboles y cercas vivas. El proceso fue lento pero al final contribuyó con el propósito de la implantación y conservación de espacios de vida. Queda por investigar e in-

novar acerca de plantaciones de especies nativas de la zona las cuales puedan cumplir las mismas funciones.

- Mediante el diálogo se desarrollaron dinámicas de reciprocidad, complementariedad e intercambio de prácticas y saberes, consolidando un proceso de relación intersectorial, lo cual permitió identificar el proceso desde el inicio como un caso de innovación abierta, al facilitar la entrada de múltiples organizaciones, lo cual ha permitido enriquecer los alcances de esta iniciativa mediante el ejercicio de la coresponsabilidad social.
- El reconocimiento de los actores se constituyó en uno de los factores determinantes para fortalecer la interrelación social. Por parte de la comunidad y el equipo técnico, concebir, valorar y reconocer el error fue un punto de partida y aprendizaje para mejorar los propósitos compartidos. Al tiempo que resultó importante contar con la orientación y acompañamiento de los mayores o médicos tradicionales para adelantar las diferentes fases.
- Otro elemento determinante para alcanzar la sostenibilidad fue concebir el proceso a largo plazo; bajo los preceptos de la responsabilidad, al entender que el impacto de las acciones tiene interdependencia no sólo en el municipio o en la subcuenca Palo, sino en todo el contexto

Difundir la experiencia se considera un principio de trabajo, además una estrategia de evaluación y realimentación del proceso, el cual permite el mejoramiento continuo en cada fase.

regional, por consiguiente, se evitó el intervencionismo y asistencialismo.

El proyecto destaca fortalezas, pero también expone algunas limitantes y recomendaciones entre ellas:

- Aún falta que empresarios de otros sectores comprendan la importancia y la corresponsabilidad con el cuidado de la subcuenca. El trabajo aislado de diferentes organismos gubernamentales deja entrever la falta de entendimiento de los lineamientos y la dinámica comunicativa sobre el abordaje de las políticas ambientales desde la integralidad. Sumado a ello, se evidencia la ausencia del apoyo y presencia efectiva de la academia para integrarse a las soluciones del territorio desde un enfoque disciplinar.
- La acelerada expansión demográfica frente al límite del territorio conlleva al uso inadecuado de los espacios de vida y los recursos naturales.
- Es un riesgo la afectación de las variables exógenas tales como proliferación de cultivos ilícitos y la estigmatización del territorio por el conflicto armado. Estos factores generan barreras para dinamizar el proyecto.

En términos de sostenibilidad económica el proceso fue posible gracias al logro de una "innovación de impacto" representada por los aportes de empresas, organizaciones y fondos; a nivel de la comunidad fue determinante la sostenibilidad gracias a las formas de trabajo ancestral y comunitario adoptadas por el equipo técnico de gestores, como el trueque, el cambio de mano, la rotación de mano de obra y otras formas de trabajo colaborativo, de economía comunitaria y solidaria propias de la cosmovisión de la comunidad Nasa.

Fue determinante la sostenibilidad gracias a las formas de trabajo ancestral y comunitario adoptadas por el equipo técnico de gestores, como el trueque, el cambio de mano, la rotación de mano de obra y otras formas de trabajo colaborativo, de economía comunitaria y solidaria propias de la cosmovisión de la comunidad Nasa.

Consideramos los acuerdos del proceso de paz y planes de desarrollo gubernamental en donde se contempla el Cauca como un "cuidador de agua". Es necesario direccionar recursos para sistematizar experiencias de innovación social que sin duda existen en el departamento para que puedan ser escaladas y replicadas a otros contextos.

Asimismo es preciso promover la realización de una apuesta regional compartida para establecer estrategias con el fin de reducir el impacto ambiental en los territorios, en lineamiento con lo planteado en la agenda de los objetivos de desarrollo sostenible 2030.

También es necesario favorecer los emprendimientos sociales, la innovación y la creatividad como alternativas y oportunidades de desarrollo local, lo que se refleja en el turismo agroambiental y comunitario.

Ampliar la difusión y la replicabilidad de la experiencia "Agua para todos" en comunidades y organizaciones beneficiadas directa o indirectamente por la subcuenca del río Palo, es otro punto a desarrollar dado que la efectiva comunicación de la experiencia contribuye a

concientizar e invitar a otros actores a ejercer la corresponsabilidad con el proceso.

Es también necesario convocar a las otras comunidades asentadas en el curso de la subcuenca del río Palo a incluir en sus planes de desarrollo comunitario como eje transversal, el componente ambiental. Se trata de fomentar la cultura de sostenibilidad para la subcuenca del río Palo como un proyecto de región compartida por todos

los municipios de influencia como estrategia de gobernanza.

Otra tarea relevante es el trabajo social en otras etapas del proceso al fortalecimiento y mejoramiento del auto-reconocimiento y la auto-confianza de las familias participantes de "Agua para todos", debido a la importancia de su labor en la conservación de los espacios de vida y por mantener la continuidad de sus prácticas ancestrales como ejercicio de corresponsabilidad con el mundo.

BIBLIOGRAFÍA

Altamiro Analuisa, Danilo, Paulina Bautista Toapanta, y Jessica Tisalema Borja. "Gobierno Cooperativo e innovación social en el sector de la economía popular y solidaria", *Uniandes Episteme*. Revista digital de Ciencia, tecnología e innovación 6, nº 1, 2019, 24- 48.

Álvarez, César. "Economía Social y solidaria en el espacio eurolatinoamericano. Innovación social para la internacionalización de cooperativas", en *Cooperativismo y Desarrollo* 20, nº 101, 2012, 190-212.

Arcos Soto, Cindy, Marleny Suárez Pineda, y Sandra Milena Zambrano Vargas. "Procesos de innovación social como fuente de transformación social en las comunidades rurales", en *Revista academia y virtualidad*, 2015, 88-99.

Arnold, Marcelo, Hugo Cadenas, y Anahi Urquiza. *La organización de las organizaciones sociales: aplicaciones desde la perspectiva sistémica*, Retrieved From, Santiago de Chile, 2014.

Ballen, Margarita, Rodrigo Pulido, y Flor Zuñiga. *Abordaje Hermenéutico de la investigación cualitativa*, Universidad Cooperativa de Colombia, Santa Fe de Bogotá, 2007.

Buckland, Heloise, y David Murillo. *La innovación social en América Latina. Marco conceptual y agentes*. Instituto de innovación Social y Fondo Multilateral de inversiones BID, 2014, 65.

Carvajal Burbano, Arizaldo. *Teoría y práctica de la sistematización de experiencias*, Universidad del Valle, Santiago de Cali, 2010.

Castell, Florit, y Pastor Serrate. "La intersectorialidad y el desarrollo de la Salud Pública en Cuba", *Revista Cubana de Salud Pública*, diciembre 2009, 1-10.

Clotier, Julie. "Centre de recherche sur l'innovation sociale", Editado por Cahier CRISES, (Collection Études théoriques), ET0314, 2003.

Corpopalo. "Agua para todos. Trabajando desde los resguardos indígenas de Toribio Cauca", Santander de Quilichao, 2016.

Corpopalo. "Línea base suelo y agua subcuenca Palo", Santander de Quilichao, 2015.

Echeverría, Javier. "El manual de OSLO y la innovación Social", *ARBOR Ciencia, pensamiento y cultura*, 184, nº 732, (agosto 2008), 609-618.

Gutiérrez, María Rosa, Jiménez, Rosa María y García, María Jesús. "Innovación social comunitaria: Miradas a una experiencia de ocupación de vivienda", en *Cuadernos de trabajo social* 29, nº 2, 2016, 225- 238.

Jamett, I., L. Alvarado, y S. Maturana. "Análisis al estado del arte de la innovación abierta: Implicaciones prácticas en la ingeniería." *Revista Ingeniería de Construcción RIC* 32, nº 2, 2017, 73 -84.

Jara, Oscar. *Para sistematizar experiencias: una propuesta teórica y práctica*. Editorial Alforja, San José Costa Rica, 1994.

Kleba Lisboa, Teresa, y Lolato, Simona. "Políticas Públicas cotransversalidad de género, rescatando la interseccionalidad, la intersectorialidad y la interdisciplinaridad en el trabajo social", en *Cuaderno de trabajo social*, 2013, 409-419.

López Izasa, Giovanni, Arturo. "Innovación: lo social es inmanente", *Facultad de ciencias económicas, investigación y reflexión*, XXII, nº 2, 2014, 123-158.

Manual de Oslo. OCDE, 1997. En: http://portal.uned.es/pls/portal/docs/PAGE/UNED_MAIN/LAUNIVERSIDAD/VICERRECTORADOS/INVESTIGACION/O.T.R.I/DEDUCCIONES%20FISCALES%20POR%20INNOVACION/RESUMEN%20MANUAL%20DE%20OSLO/OECDOSLOMANUAL05_SPA.PDF (último acceso: 10 de enero de 2020).

Mesa, Jorge Hernán Cano. *Emprendimientos innovadores latinoamericanos*, Fondo Editorial Universidad EAFIT, Medellín, 2015.

Morales Córdoba, David Aarón. "La innovación social y acción colectiva, un estudio de caso: ecoagricultores del Sur", *Estudios Políticos* 48, 2014, 75-95.

Morgan, María de la Luz. "La sistematización de experiencias en América Latina", *Conversatorios sobre desarrollo local*, Lima, 2012, 1-6.

Muñoz, Ruth. "Economía social y solidaria en las gestiones municipales de la alianza cambiamos en el conurbano bonaerense" *Revista Idelcoop*, Nº 229, 2019, 31- 60.

Porter, Michael, y Mark R. Kramer. "Estrategia y sociedad" en *Harvard Business Review. América Latina*, 2006, 2-15.

Ramírez, María Soledad, y Francisco José García. "Co-creación e innovación abierta: Revisión sistemática de literatura", *Comunicar* (Huelva), 26, nº 54, 2018, 9-18.

Ricardo Bray, Rafael Guillermo. "Teoría práctica y aprendizaje profesional" *Educación y Educadores*, 7, 2004, 137-156.

Rodríguez, Elena, Ignari Carreras, y María Sureda. *Innovar para el cambio social, de la idea a la acción*, ESADE, Barcelona, 2012.

Sandulli, Francesco D., y Henry Chesbrough. "Open Business Models: Las dos caras de los Modelos de Negocio Abiertos." *Universia Business Review*, Portal Universia S.A, 22, 2009, 12-39.

Wittmayer, J.M, J. Backhaus, B. Pel, T Strasser, y L Kunze. "Narratives of change: How social innovation initiatives construct societal transformation", *Futures*, 119, 2019.