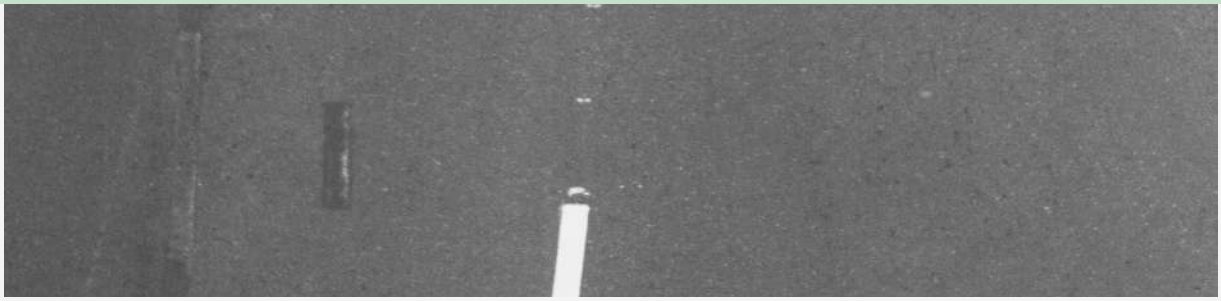
INFORME DE INVESTIGACIÓN
RESUMEN EJECUTIVO

MAPEO DEL PENSAMIENTO, LA CULTURA Y LAS PRÁCTICAS EN MATERIA DE INNOVACIÓN DE LOS MIEMBROS DE FORUS

DICIEMBRE DE 2020

PRODUCIDO POR
Ana Luísa Silva



forus
CONECTAR
APOYAR
INFLUIR

ISEG
LISBON
SCHOOL OF
ECONOMICS &
MANAGEMENT
UNIVERSIDADE DE LISBOA

INTRODUCCIÓN: EL ROL DE LA INNOVACIÓN

A lo largo de los últimos veinte años, **la innovación ha surgido como un discurso clave en la cooperación internacional para el desarrollo.** El discurso de la innovación para el desarrollo refleja la complejidad de las políticas, las agendas y los participantes de la cooperación internacional para el desarrollo, además de las exigentes metas establecidas en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible de la ONU. Mucho se ha escrito sobre la necesidad de la innovación en la cooperación internacional para el desarrollo, **pero se sabe menos sobre el papel que las redes de OSC están desempeñando en la innovación para el desarrollo.**

En su estudio de la innovación en las organizaciones del sector social, Christian Seelos y Johanna Mair sostienen que innovar consiste principalmente en gestionar la incertidumbre. **La Estrategia 2021-2025 de Forus, Una Agenda positiva para la Sociedad Civil**, destaca cómo el contexto mundial actual de extrema incertidumbre ambiental, social, política y económica está teniendo un impacto evidente en la vida cotidiana de las personas en todos los países donde los miembros de Forus trabajan.

El espacio en el que opera la sociedad civil organizada está experimentando transformaciones profundas con la adopción de distintas formas de acción ciudadana, la reducción del espacio cívico y democrático, así como la transformación del sector privado en un agente de desarrollo internacional mucho más visible. Además, los efectos aún desconocidos de la pandemia de la COVID-19 se suman a la complejidad de nuestra realidad actual.

ENFOQUE DEL ESTUDIO

Forus colaboró con la investigadora doctoral Ana Luísa Silva para situar el pensamiento, la cultura y las prácticas de innovación entre sus miembros. Este estudio evalúa la cultura, las capacidades y los obstáculos de la innovación en las redes de OSC. Debido a que la innovación está intrínsecamente vinculada al aprendizaje y a que la capacidad de aprender y de utilizar eficazmente el conocimiento es una dimensión clave del trabajo de las ONG para el desarrollo, el estudio cubrió aspectos tanto del aprendizaje como de la innovación. El estudio identifica varios ejemplos de innovación por parte de los miembros de Forus, incluida la innovación de procesos, productos y paradigmas, mostrando que las redes de OSC suelen liderar iniciativas innovadoras para el sector de la sociedad civil.

El estudio incluyó una encuesta en línea y entrevistas semiestructuradas, en inglés, francés, portugués y español. La encuesta recopiló las respuestas de 18 plataformas nacionales de ONG/OSC (de las 69 plataformas de ONG nacionales de Forus) y de 2 coaliciones regionales (de las 7 coaliciones regionales de Forus). Asimismo, Ana Luísa Silva llevó a cabo las entrevistas semiestructuradas con base en el análisis inicial de las respuestas a la encuesta, entre agosto y septiembre de 2020.

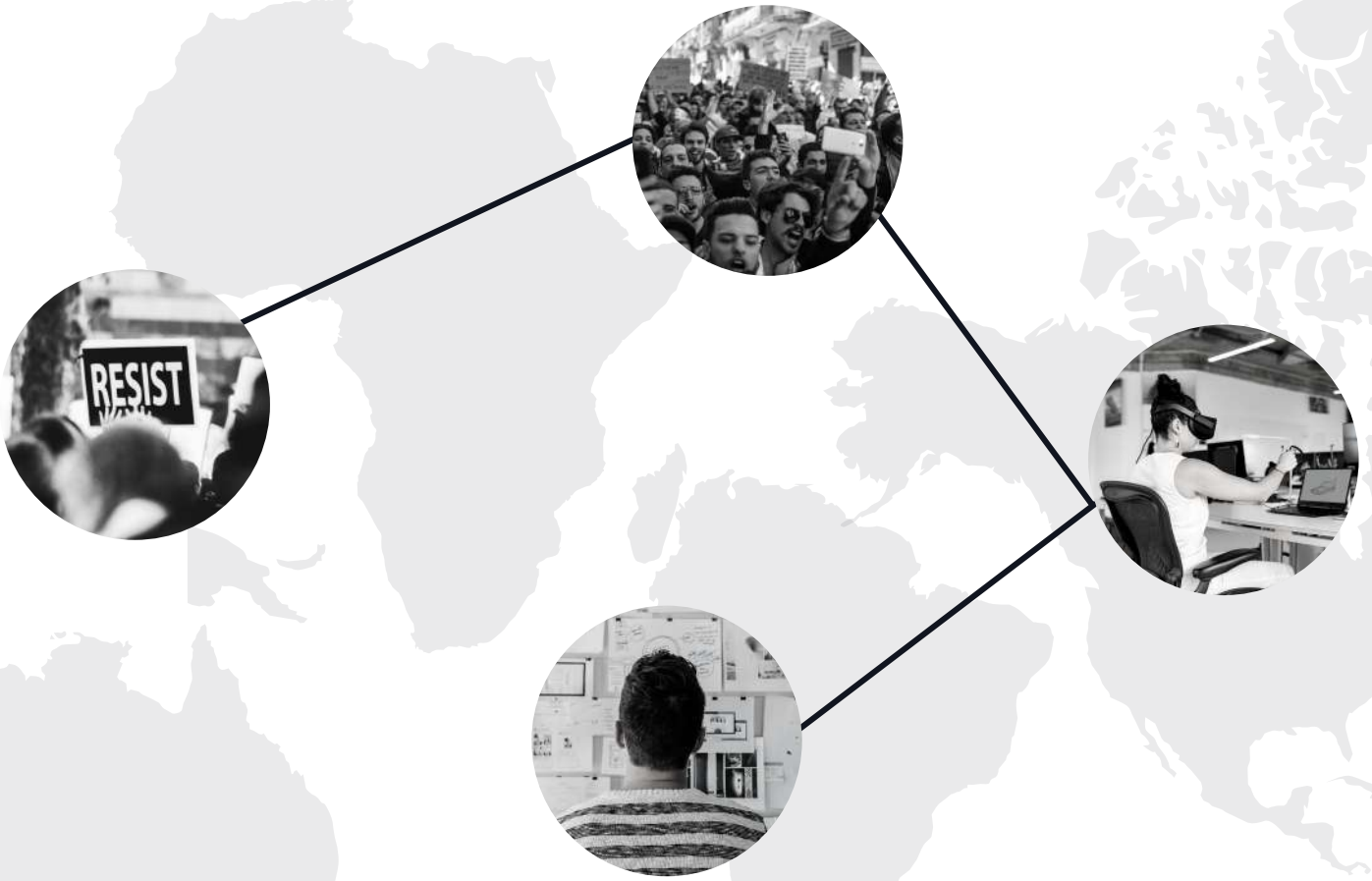
¿CÓMO ESTÁN INNOVANDO LOS MIEMBROS DE FORUS?

INNOVACIÓN Y APRENDIZAJE COMO PRIORIDAD

Cuando se les preguntó a las plataformas si habían participado en iniciativas innovadoras en los últimos tres años, éstas se definieron a sí mismas como innovadoras.
Las iniciativas identificadas como innovadoras por parte de los encuestados (ver Anexo 1) iban desde proyectos/actividades formales a informales, con recursos externos y/o internos, desarrollados solos o en colaboración con otros participantes/organizaciones.

Tanto la innovación como el aprendizaje son prioridades claras para la mayoría de los miembros de Forus que participaron en este estudio. El personal de las plataformas considera que sus organizaciones están innovando continuamente, en particular para responder a las necesidades cambiantes de sus miembros. Los entrevistados estiman que esta capacidad de agilidad y adaptación siempre ha estado presente en la esencia de su organización, aunque muchos de ellos también señalan que esto se ha vuelto aún más urgente en el contexto de las profundas transformaciones internacionales y nacionales que están cambiando el contexto operativo de las ONG para el desarrollo y amenazando el espacio cívico en muchos lugares.

Más de la mitad de las plataformas **promueven las asociaciones y colaboración entre sus miembros** (75 %), **ayudan a sus miembros a difundir su trabajo** (65 %) y **proporcionan recursos y materiales en línea** (55 %). Casi la mitad (45 %) de las plataformas **ofrecen capacitación sobre temas y habilidades relacionados con la innovación**, así como investigación y creación de conocimiento.



PRÁCTICAS ACTUALES EN MATERIA DE INNOVACIÓN

Al analizar las iniciativas innovadoras identificadas por los encuestados, podemos observar distintos tipos de prácticas de innovación:

1.INNOVACIÓN DE PROCESOS

La mayoría de las iniciativas identificadas como innovadoras por los encuestados corresponden a **innovaciones de procesos**, es decir, iniciativas que cambian la manera en que se ofrecen los productos y servicios de la plataforma a sus miembros. Esto significa que, aunque las plataformas ven la innovación en su trabajo dirigida tanto hacia adentro como hacia afuera, lo que principalmente les preocupa es brindar mejores servicios para sus miembros; no necesariamente nuevos servicios, sino mejores servicios que puedan responder a las necesidades actuales de sus miembros.

RECUADRO 1. UN PROCESO INNOVADOR:

EL MANIFIESTO DE LOS CIUDADANOS DEL FORO DE ONG NACIONALES DE UGANDA, UN INSTRUMENTO PARA AUMENTAR Y APOYAR UN COMPROMISO CONTINUO CON LA PARTICIPACIÓN DEMOCRÁTICA DE LOS CIUDADANOS

El Foro Nacional de ONG de Uganda (UNNGOF) es una plataforma nacional independiente e inclusiva para las ONG de Uganda, con más de 650 miembros. Una de las principales esferas de acción de UNNGOF es la vigilancia del espacio cívico y la gobernanza, que incluye la acción y la participación de los ciudadanos. UNNGOF pertenece y alberga actualmente la Plataforma de Vigilancia de la Gobernanza de Uganda, una coalición de organizaciones de la sociedad civil establecida en 2004 con el objetivo de vigilar las tendencias en materia de gobernanza en Uganda.

El proceso del Manifiesto de los Ciudadanos comenzó en 2009, cuando UNNGOF y sus asociados de la UGMP diseñaron el primer manifiesto de abajo hacia arriba: los ciudadanos de las diferentes regiones de Uganda plantearon sus propias aspiraciones y demandas, un programa político que se entrega a los candidatos electorales durante las campañas y que puede ser utilizado por los ciudadanos para hacer que sus líderes rindan cuentas. Así pues, la iniciativa es a la vez un proceso y un resultado que puede utilizarse como instrumento de rendición de cuentas.

En el manifiesto se establecieron también un gran número de otras actividades de la coalición, incluyendo su participación en la campaña anticorrupción Black Monday Movement.

Extracto del Manifiesto de 2016-2021: "El público principal de este Manifiesto Ciudadano somos nosotros, los ciudadanos, cada uno de los cuales debe preocuparse y asumir la responsabilidad de cambiar la trayectoria social, económica y política de nuestro país. El Manifiesto de los Ciudadanos es una declaración de lo que queremos como ciudadanos, lo que merecemos como pueblo de este gran país y lo que haremos para mejorar nuestras vidas y nuestro país. También es una declaración de lo que exigimos de aquellos que buscan nuestro mandato para dirigir nuestro país."

Fuentes: Entrevista realizada para este estudio con el personal de UNNGOF; Nkatsibwe, Chris (2016) "The Citizens' Manifesto Case Study": Recounting a citizen-led advocacy agenda in Uganda", en *Research Roundtable: Governance, Society and Development in Africa, A Report of the Building Bridges Programme, Graduate School of Development Policy and Practice, Universidad de Ciudad del Cabo.*

2.INNOVACIÓN DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

Algunas plataformas están diseñando **productos y servicios innovadores para sus miembros.** Dos buenos ejemplos son el Centro de Innovación y Aprendizaje Humanitario (CHLI, por sus siglas en inglés) de CODE-ONG en Filipinas y el Comité de Cooperación para el Fondo de la Sociedad Civil de Camboya.

RECUADRO 2. UN PRODUCTO INNOVADOR:

COMITÉ DE COOPERACIÓN PARA EL FONDO DE LA SOCIEDAD CIVIL DE CAMBOYA, QUE MEJORA LA SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LAS OSC DE BASE LOCALES.

El Comité de Cooperación para Camboya (CCC) es una organización de miembros que reúne a 175 organizaciones de todo el país. Lograr la **sostenibilidad financiera y diversificar las fuentes de financiación** son algunos de los principales retos a los que se enfrentan las OSC de base de Camboya, miembros del CCC.

El Fondo de la Sociedad Civil (FSC) en Camboya, que constituye un tipo de fondo de la sociedad civil único y distinto; es una plataforma establecida en 2017 para proporcionar y gestionar pequeñas subvenciones dirigidas a las OSC de base.

El FSC es el resultado de un vasto conjunto de investigaciones y de una serie de consultas con expertos intersectoriales del sector del desarrollo: ONG, asociados para el desarrollo y el gobierno. El equipo del CCC dedicó alrededor de medio año en 2018 a desarrollar todos los sistemas y herramientas para gestionar la iniciativa. A finales de 2018 se publicó la primera convocatoria, con fondos de la Unión Europea y de Bread for the World.
En 2019, se concedió la primera partida de pequeñas subvenciones (por un valor de 15.000 euros cada una) a nueve pequeños beneficiarios de diferentes provincias, para una amplia gama de cuestiones de desarrollo (incluyendo la agricultura ecológica, la promoción del arte/cultura, el apoyo a la educación de los jóvenes y el fomento de la responsabilidad social de las empresas).

Hasta ahora, el FSC ha demostrado ser una modalidad de financiación adecuada para las OSC de base locales. Los procesos de evaluación, tales como la evaluación intermedia del programa de centro de gobernanza del CCC (interno) y la visita de supervisión orientada a los resultados de la UE (externa), han puesto de relieve los efectos positivos del FSC para aumentar el acceso a la financiación de las organizaciones de base que no pueden competir con las organizaciones de base más grandes y bien establecidas de Camboya. El marco de apoyo comunitario liberará otra partida de ayudas financieras para que las organizaciones de base puedan hacer frente al impacto negativo de la pandemia de la COVID-19.

Fuentes: Entrevista realizada para este estudio con el personal del CCC; sitio web del CCC

3.INNOVACIÓN DE PARADIGMAS

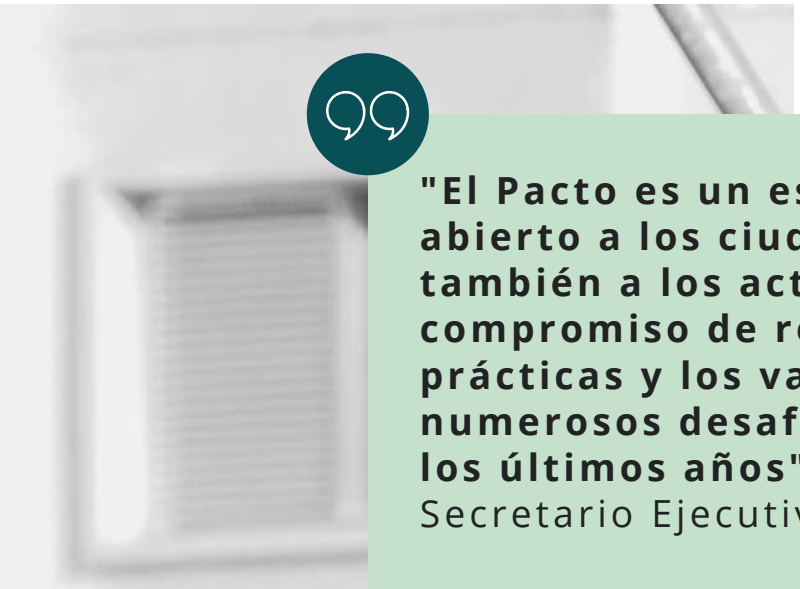
Algunas plataformas están trabajando en **cambiar el paradigma de la acción de la sociedad civil** bajo el cual operan normalmente. Ejemplos de ello son **Abong en Brasil y Coordinadora ONGD en España**, las cuales están utilizando su estructura y sus servicios existentes para cumplir un papel facilitador más amplio para otros actores de la sociedad civil (activistas ciudadanos, movimientos sociales), así como para reivindicar un papel político más activo para ellos y sus miembros frente a las amenazas a la participación democrática a nivel nacional y a nuestra existencia colectiva.

RECUADRO 3. UN PARADIGMA INNOVADOR:

EL PACTO POR LA DEMOCRACIA DE ABONG, DEFENDIENDO LA DEMOCRACIA EN BRASIL

Abong, Associação Brasileira de ONGs, es una plataforma nacional brasileña establecida para fortalecer a las organizaciones de la sociedad civil que trabajan para defender y promover los derechos y bienes comunes. La plataforma trabaja en asociación con los movimientos sociales y los gobiernos para lograr un mundo con justicia climática, igualdad de derechos y libre de toda forma de discriminación.

El Pacto por la Democracia nació como respuesta a la agitación política y social que precedió a las elecciones brasileñas de 2018. Su objetivo era promover una participación democrática y un diálogo más amplios, con el fin de proteger la democracia brasileña de la amenaza autoritaria. El Pacto por la Democracia utiliza a "la tecnología como aliada para acercar a los ciudadanos a la política", incluyendo las redes sociales y las comunicaciones digitales, en un esfuerzo por contrarrestar las tendencias de polarización que trajeron muchas de esas herramientas. Los miembros buscan combatir la tendencia a construir burbujas y cámaras de eco.
Más de 60 organizaciones y movimientos sociales se reunieron inicialmente en junio de 2018, incluyendo a Abong como una de las organizaciones fundadoras. El Pacto reúne a más de 150 organizaciones, grupos y movimientos, así como a ciudadanos de diferentes partidos. Un principio distintivo del Pacto es la pluralidad en el espacio político.



"El Pacto es un espacio plural, no partidista, abierto a los ciudadanos, a las organizaciones y también a los actores políticos que comparten el compromiso de rescatar y profundizar las prácticas y los valores democráticos frente a los numerosos desafíos que Brasil ha enfrentado en los últimos años". Ricardo Borges Martins, Secretario Ejecutivo.

Fuentes: Entrevista realizada para este estudio con el personal de Abong; sitio web de Pacto pela Democracia; Entrevista con Ricardo Borges Martins a Redação Globo, 24/08/2018

OBSTÁCULOS A LA INNOVACIÓN

Los **tres obstáculos principales** a la innovación y al aprendizaje identificados por los encuestados son similares: **la escasez de financiación** (en particular para la innovación, en un 94 %), **la escasez de recursos humanos** a nivel de los miembros (56 % - 50 %) y una **falta de comprensión de las necesidades de los miembros en estos temas** (31 % - 38 %).

Con respecto a la financiación, las subvenciones públicas y privadas tienen una importancia similar en la financiación de las iniciativas innovadoras identificadas por los encuestados. Los entrevistados describieron diferentes procesos de financiación de la innovación, incluyendo el uso de los fondos no restringidos de la plataforma, la respuesta directa a las convocatorias de los donantes y la negociación con los asociados de financiamientos existentes. Los entrevistados mencionaron con frecuencia como socios financieros abiertos a la financiación de iniciativas innovadoras a la Unión Europea (UE) y a los mecanismos de financiación con múltiples donantes para la sociedad civil.

Sin embargo, todos los encuestados afirmaron que les gustaría hacer más en estos ámbitos. **La capacitación y la financiación para la innovación son dos de las áreas en las que las plataformas desearían hacer más, así como organizar premios a la innovación.**

CONCLUSIÓN: CAMINOS A SEGUIR

Forus es considerado por sus miembros como un aliado importante en el desarrollo de nuevas iniciativas, ya sea por colaboración directa, o indirectamente al facilitar el intercambio de conocimientos y el aprendizaje entre pares. En el contexto actual de transformaciones ambientales, sociales, políticas y económicas fundamentales, **los miembros de Forus sienten la necesidad específica de innovar en la manera en que abogan por un cambio social más amplio**. Las plataformas con mayor agilidad para conseguir financiación y/o que enfrentan desafíos más intensos en sus espacios operativos nacionales están cambiando el paradigma de la acción de la sociedad civil en su calidad de sociedad civil organizada activa. Esto lo están logrando a través de la búsqueda activa de colaboración, apoyo y establecimiento de alianzas con otros actores, como ciudadanos/as individuales, movimientos sociales y personal académico, hacia una noción más plural y políticamente activa de sociedad civil.

Con base en los hallazgos del estudio, hay **cuatro maneras simples en las que Forus puede añadir valor al trabajo de sus miembros en las áreas de aprendizaje e innovación:**

1. Aprendizaje entre pares e intercambio de conocimientos: El aprendizaje entre pares es visto como particularmente útil por las plataformas que desean utilizar herramientas de innovación e innovar en su trabajo, por lo que podrían desarrollarse programas de aprendizaje entre pares.

Además, el uso continuo de los canales de comunicación existentes de Forus para compartir iniciativas innovadoras (página web, redes sociales, Asamblea General) es bien recibido por las plataformas.

2. Financiación para la innovación y el aprendizaje: La financiación fue uno de los obstáculos clave identificados por los participantes en el estudio. Un fondo de innovación para plataformas en diferentes etapas del proceso de innovación llenaría un vacío importante. Asimismo, resultaría útil la creación de una lista de oportunidades de financiación para la innovación en las redes.

3. Herramientas para encuestas de innovación: Los encuestados manifestaron la necesidad de identificar mejor las prioridades de sus propios miembros en cuanto a innovación y aprendizaje. Forus puede proveer los instrumentos para que sus miembros lleven a cabo sus propias encuestas/evaluaciones en materia de innovación, utilizando las herramientas existentes que son fáciles de implementar mediante una orientación sencilla y remota.

4. Capacitación y recursos para la innovación: Forus podría ofrecer una selección gratuita de recursos y capacitación en innovación en su página web. También podría ser interesante explorar posibles alianzas para apoyar a las plataformas en esta área, por ejemplo, con el Centro de Innovación y Aprendizaje Humanitario de CODE-NGO (CHLI). Asimismo, cursos sobre innovación, desarrollados con miembros y a un precio accesible, podrían brindar oportunidades importantes de capacitación.

ANEXO

LISTA DE INICIATIVAS INNOVADORAS (IMPLEMENTADAS EN LOS ÚLTIMOS TRES AÑOS) IDENTIFICADAS POR LOS MIEMBROS DE FORUS

PLATAFORMA	NOMBRE DE LA INICIATIVA	PRODUCTOS (O SERVICIOS)	PROCESO	POSICIÓN	PARADIGMA
RED ENCUENTRO, ARGENTINE	DIÁLOGOS SOCIALES DE INCIDENCIA POLÍTICA SOBRE LOS OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE Y LAS ACCIONES DE COOPERACIÓN PARA EL DESARROLLO		✓		
CODE-NGO, PHILIPPINES	CENTRO DE APRENDIZAJE E INNOVACIÓN HUMANITARIA	✓			
NFN, NEPAL	PLANIFICACIÓN, MONITOREO Y PRESENTACIÓN DE INFORMES SOBRE LOS ODS AL FPAN DE LA ONU. ESTUDIO SOBRE EL ENFOQUE DE INTERVENCIÓN EN LA RESPUESTA Y GESTIÓN DEL RIESGO DE DESASTRES.		✓		
COORDINADORA DE ONGD, SPAIN	QUORUM MONDIAL		✓		✓
LITHUANIAN NGDO PLATFORM	RED DE EXPERTOS EN DESARROLLO SOSTENIBLE, QUE REÚNE A EXPERTOS EN DESARROLLO SOSTENIBLE Y TRATA DE ENCONTRAR SOLUCIONES PARA LA IMPLEMENTACIÓN EFICIENTE DE LOS ODS EN EL PAÍS.	✓	✓		
PFNOSCM, MADAGASCAR	MEJORAR EL FLUJO DE INFORMACIÓN EN LA RED DE OSC A TRAVÉS DE LAS REDES SOCIALES		✓		
UGANDA NATIONAL NGO FORUM	EL "MANIFIESTO DE LOS CIUDADANOS" ES UNA HERRAMIENTA QUE LOS CIUDADANOS USAN PARA COMPROMETER A LOS CANDIDATOS DURANTE Y DESPUÉS DE LAS CAMPAÑAS.		✓	✓	✓
CCC, CAMBODGE	FONDO DE LA SOCIEDAD CIVIL COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA Y APRENDIZAJE A TRAVÉS DE UNA PLATAFORMA EN LÍNEA.	✓	✓		
REPAOC, ÁFRICA OCCIDENTAL	USO DE HERRAMIENTAS DIGITALES PARA FACILITAR LA PARTICIPACIÓN DE LOS MIEMBROS		✓		

PLATAFORMA	NOMBRE DE LA INICIATIVA	PRODUCTOS (O SERVICIOS)	PROCESO	POSICIÓN	PARADIGMA
COOPERATION CANADA	PROMOCIÓN DE LOS ELEMENTOS DE TRANSFORMACIÓN EN LA IMPLEMENTACIÓN DE LA AGENDA 2030, COMUNIDAD DE PRÁCTICAS DE INNOVACIÓN DESARROLLADAS POR EL GOBIERNO.	✓	✓		
ESPACE ASSOCIATIF, MARRUECOS	COLABORACIÓN A NIVEL SUBNACIONAL PARA PROMOVER LA CONVERGENCIA DE ACTORES.		✓		
PLATAFORMA PORTUGUESA DAS ONGD	CURSO DE VERANO SOBRE DESARROLLO INTERNACIONAL ACADEMIA DEL DESARROLLO	✓	✓		
ANONG, URUGUAY	PROMOCIÓN DE UNA VOZ CLARA Y FIRME DE LA SOCIEDAD CIVIL.		✓		
UNITAS, BOLIVIE	FOROS POLÍTICOS MULTIACTOR PARA LA INCIDENCIA PÚBLICA. MONITOREO DEL ENTORNO Y LIBERTADES FUNDAMENTALES.		✓		
CIONGCA, AFRIQUE CENTRALE	TRANSFERENCIAS MONETARIAS		✓		
CONFEDERACIÓN COLOMBIANA DE ONG	INICIATIVA DE TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS, EL SISTEMA DE ACREDITACIÓN PARA LAS OSC	✓	✓		
ABONG, BRAZIL	BANCO DE PRÁTICAS ALTERNATIVAS PACTO POR LA DEMOCRACIA PRACTICAS DE INSURGENCIA: TOMA DE CONCIENCIA Y RESISTENCIA DE LAS POBLACIONES DE RAZA NEGRA (EXPERIÊNCIAS INSURGENTES - CONSCIÊNCIA E RESISTÊNCIA NEGRA)		✓		✓

BIBLIOGRAFÍA Y RECURSOS

- OECD. Innovation for Development Impact: Lessons from the OECD Development Assistance Committee. Paris: OECD Publishing, 2020.
- Ramalingam, Ben, Kim Scriven y Conor Foley. "Innovations in international humanitarian action: ALNAP's 8th Review of Humanitarian Action."ALNAP, 2009.
- Ramalingam, Ben, y Kirsten Bound. "Innovation for International Development - Navigating the Paths and Pitfalls." London, 2016.
- Reilly-King, Fraser, y Gavin Charles. "Daring to Take Risk and Fail: Building an Innovation Agenda in Canada's Global Development and Humanitarian Community." Ottawa, 2018.
- Seelos, Christian, y Johanna Mair. Innovation and Scaling for Impact: How Effective Social Enterprises Do It. Stanford: Stanford University Press, 2017.

- Herramientas prácticas para desencadenar y
- apoyar la innovación social: https://diytoolkit.org/
- El Compendio de Métodos de Innovación de Nesta: https://www.nesta.org.uk/report/compendium-innovation-methods/
- Herramientas y recursos de innovación de ELRHA: https://www.elrha.org/tools-and-research-home/

forus
CONECTAR
APOYAR
INFLUIR

Forus, anteriormente conocido como Foro Internacional de Plataformas Nacionales de ONG (FIP/FIP), es una red dirigida por sus miembros de 69 plataformas nacionales de ONG y 7 coaliciones regionales de todos los continentes que representan a más de 22.000 ONG activas a nivel local e internacional en cuestiones de desarrollo, derechos humanos y medio ambiente.

Esta publicación fue realizada con el apoyo de la Unión Europea y la Agencia Francesa de Desarrollo. El contenido de esta publicación es responsabilidad exclusiva de Forus y por ende no refleja las posturas de la Unión Europea o de la Agencia Francesa de Desarrollo.

Créditos de las fotos: Both Nomads, UNSPLASH, SheriseomadsLi-An Lim, Ben den Engelsen, Nico Roicke, Maria Teneva, Janic, FINGO, Ana Flavia, Harrison More, Melany Rochester, Ronan Foruta, John Cameron, Pelesa Ka, Edrece Stansberry, Koshu Kunii

Contacte con nosotros en contact@forus-international.org