



Vigilada Mineducación

**LINEAMIENTOS PARA UN MODELO DE ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN
SOCIAL UNIVERSITARIO EN LA PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA**

Daniel Esteban Torres Oviedo

Tesis

Asesor, docente

Mario Enrique Vargas Saenz

UNIVERSIDAD EAFIT

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN

MAESTRÍA EN GERENCIA DE EMPRESAS SOCIALES PARA LA INNOVACIÓN
SOCIAL Y EL DESARROLLO LOCAL

MEDELLÍN

2022

CONTENIDO

RESUMEN.....	4
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	7
Objetivo GENERAL.....	11
Objetivos ESPECÍFICOS.....	11
METODOLOGÍA.....	11
Tipo o alcance de la investigación.....	12
Método o lógica.....	13
Diseño metodológico.....	13
Fases, instrumentos y técnicas de investigación.....	14
FUNDAMENTOS DE LA INNOVACIÓN SOCIAL EN LAS UNIVERSIDADES DE AMÉRICA LATINA.....	15
La innovación social en América Latina.....	15
Medir la capacidad de innovación social.....	20
Un modelo de evaluación de innovación social universitaria responsable.....	22
La innovación social y redes de colaboración.....	25
Ecosistema de innovación social universitario.....	27
Ecosistema de innovación Universitario Javeriano.....	31
Introducción a la Jornada de Reflexión X.....	31
Pregunta por el rol social de la Universidad Javeriana.....	32
Comparación entre el Modelo ISUR y el Modelo PUJ.....	35
Nociones y procesos de IS en la PUJ.....	49

Aproximaciones a la IS.....	50
Capacidades de IS desarrolladas por la PUJ	55
Sostenibilidad	57
Creatividad.....	62
Valor Social.....	66
Participación, articulación y acción holística	67
Territorio y desarrollo local.....	75
Nivel de apropiación y capacidad para la innovación social.....	76
Apropiación del concepto de Innovación Social	82
Comparación de capacidades desarrolladas por la PUJ	83
Conclusiones y lineamientos para fortalecer el Ecosistema de Innovación Social Universitario Javeriano	86
Docencia.....	87
Investigación.....	87
Servicio	88
Gestión	89
Cultura	90
Lineamientos para un modelo transversal de Innovación Social.....	90
Estrategia.....	91
Procesos.....	91
Organización.....	91
Métricas	92
Referencias.....	94

RESUMEN

La presente investigación se sustenta en la idea principal que la IS (innovación social) soluciona de forma efectiva y eficiente los desafíos que acontecen en la sociedad, mediante la participación amplia que permite que todo actor social pueda involucrarse en la solución de dichos problemas. Un actor fundamental son las universidades dado que, en la sociedad del conocimiento, han acumulado y aumentado los saberes científicos a través de la docencia y la investigación por décadas. Sin embargo, el rol de las universidades ha pasado tener una incidencia más activa y ha comenzado a desarrollar búsquedas por tener una mayor injerencia en los desafíos sociales. Es en este punto que la IS aparece como una posibilidad para seguir desarrollando sus funciones sustantivas y poner al servicio sus capacidades a la sociedad.

Surge entonces la cuestión de comprender de qué forma la academia puede participar y potenciar los procesos de IS. Dado lo anterior, la presente investigación toma como referencia la PUJ (Pontificia Universidad Javeriana) para comprender cómo, en el marco de servir a la sociedad e incidir en los desafíos socioambientales, opera su actual ecosistema de innovación y si dicho ecosistema posee rasgos de IS.

En este estudio de caso se procede entonces a comparar el ecosistema Modelo PUJ con otro ecosistema universitario planteado por el Proyecto Tuning Latinoamérica llamado ISUR (Innovación Social Universitaria Responsable). Después del ejercicio comparativo, se realiza una investigación al interior de la PUJ para que en un ejercicio de autoevaluación y entrevista se pueda determinar el grado de capacidad de innovación social que tiene la Institución. Finalmente se procede a brindar algunos lineamientos claves para que el actual Modelo PUJ pueda desarrollar elementos principales para ser cada vez más un ecosistema de innovación social.

Palabras clave: Innovación Social Universitaria, Ecosistema de Innovación Social, Universidad, Servicio

ABSTRACT

This research is based on the idea that social innovation solves the society challenges through wide participation with all social actors possible to get involved in solving these problems. Universities are a fundamental actor, in the knowledge society, because they have accumulated and concerned scientific knowledge through teaching and research for decades. However, the role of universities has become more active and has begun to develop searches for more intervention in social challenges. At this point, the Social Innovation appears as a possibility to continue developing this functions and serve their capacities to the society.

The research starts approach the question of how the academy can participate and promote the Innovation Social processes. Given the above, this research takes the PUJ (Pontificia Universidad Javeriana) as a reference to understand how, with the framework of serving society and influencing socio-environmental challenges, the innovation ecosystem operates and if said ecosystem has innovation social traits.

In this case study, we proceed to compare the PUJ Model ecosystem with another university ecosystem proposed by the Tuning Latin America Project called ISUR (Responsible University Social Innovation). After the comparative exercise, we proceed to investigate inside PUJ, through self-assessment exercise and interview, the level of social innovation capacity that the Institution has.

Finally, we proceed to provide some key guidelines so that the current PUJ Model can develop main elements to become increasingly an social innovation ecosystem.

Keywords: University Social Innovation, Social Innovation Ecosystem, University, Serve.

INTRODUCCIÓN

El rol de las universidades frente a las demandas sociales es cada vez más un imperativo que ha llevado a las instituciones de educación superior a explorar, a través de sus funciones sustantivas, nuevas apuestas y metodologías más eficaces que permitan aportar a la solución de problemáticas como la desigualdad, la pobreza y la contaminación del planeta.

La innovación social ha sido un concepto que ha aparecido en medio de estas búsquedas sociales y ha llevado a las universidades a indagar sobre cómo podría participar de estos procesos que cada vez más están tomando revuelo en la llamada Sociedad del Conocimiento. Comprendiendo que la universidad es una organización que está en constante interacción con otros sectores y que al interior de su campus conviven diferentes actores, conocimientos y tecnologías, el pensarse la institución superior como un ecosistema de innovación ha sido una de las principales apuestas de la última década.

La Universidad Javeriana, por su parte, es una institución que, desde su fundación, en su misión y carisma jesuítico, posee una principal búsqueda por aportar a la sociedad colombiana desde sus funciones sustantivas. Es por esta razón que la presente investigación buscará determinar cómo la Universidad Javeriana puede seguir desarrollando su respuesta a las demandas sociales por medio de un ecosistema de innovación social que aún no se ha consolidado. Para esto se analizará un modelo de ecosistema de innovación universitario que se planteó en 2017 y se buscará determinar en qué medida dicho modelo podría potenciar o no los procesos y capacidades universitarias en el marco de la innovación social.

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La incidencia de las universidades en la sociedad es el elemento de fondo que ha desarrollado la noción de responsabilidad social, innovación social y ecosistema de innovación social universitario. Este llamado se ha convertido en un elemento fundamental que las universidades han venido desarrollando según sus principios, valores e instituciones.

En el caso de la Pontificia Universidad Javeriana, son varios factores que han influenciado la concepción sobre el rol que debe desarrollar la Universidad en la sociedad colombiana. Por una parte, al ser una universidad católica, ha heredado elementos fundamentales de la corriente católica latinoamericana mediante los valores cristianos que deben ser explícitos y ofrecer alternativas ante las problemáticas de la sociedad. De esta forma quedó expresado en la declaración de principios de reforma de las Universidades Católicas Latinoamericanas en 1967, un documento aprobado en el Seminario de Buga que lleva por título la Misión de la Universidad Católica en América Latina. Algunas orientaciones que tiene dicho documento son:

(...) Frente a los graves problemas del mundo y de un modo especial frente a los trágicos problemas sociales de América Latina la Universidad no puede quedar marginada. Tiene, la universidad católica, la obligación de conocer y diagnosticar la realidad social en que se mueve y a la que pertenece; debe dar orientaciones doctrinales y elaborar y ofrecer modelos de solución (CELAM - Capítulo III, 1, 2).

Es desde esta perspectiva que, a su vez, redes entre universidades con los mismos valores y principios han venido consolidando sus concepciones de responsabilidad social. En el caso de la Universidad Javeriana es AUSJAL (Asociación de Universidades confiadas a la Compañía de Jesús en América Latina) quien ha ofrecido diferentes redes de universidades en las que se trabaja una temática en particular: Desigualdad y pobreza, educación, formación en tecnología y comunicaciones, pastoral, responsabilidad universitaria, relaciones interinstitucionales y cooperación, ambiente y sustentabilidad, y comunicación -

democracia. Como se vio anteriormente, una de sus redes es la Responsabilidad Social Universitaria, dicha asociación la comprende como un elemento fundamental que “se relaciona directamente con la esencia de la propuesta educativa de inspiración cristiana e ignaciana que caracteriza a las universidades de AUSJAL, destinada a la formación de los estudiantes para el compromiso y la solidaridad, el aporte a la sociedad de conocimientos y acciones que contribuyan a gestar una comunidad más justa, que promueva los derechos y respete la dignidad de todos” (AUSJAL, 2019).

A pesar de ser una red, la Responsabilidad Social Universitaria, según AUSJAL, resulta un enfoque transversal de gestión. Constituye un modo de ser universidad que define y estructura todas las funciones universitarias, siendo éste el desafío central para su institucionalización (2019). Esto implica, por lo tanto, que la RSU debe verse reflejada de forma explícita y coherente entre la gestión universitaria con sus impactos internos y las diferentes acciones externas alineadas a sus funciones sustantivas. Desde la perspectiva de AUSJAL dicha coherencia la comprenden como un desafío que busca articularse en la sensibilización y en la formación docente y de directivos, los procesos estratégicos y determinantes del nivel de institucionalización del enfoque a nivel educativo, epistemológico y organizacional (2020).

Sin embargo, AUSJAL no es la única red que ha orientado a la Universidad Javeriana frente al rol social universitario; a su vez se encuentra el Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria (ORSU) integrado por más de treinta instituciones de educación superior de Colombia, las cuales se propusieron en julio de 2010, momento de la fundación, desarrollar:

“La responsabilidad ciudadana como práctica comunicativa que anima el debate sobre el interés público, los valores ciudadanos, la creación de lazos vinculantes de identidad colectiva a favor de poblaciones en situación de vulnerabilidad; así como promover desde las instituciones educativas, la formación de profesionales gestores de ciudadanía, de valores académicos, sociales, culturales, económicos, científicos,

entre otros, que, de manera simultánea favorezcan el desarrollo, la innovación y provean propuestas de solución a problemas sociales” (Observatorio de Responsabilidad Social Universitaria, ORSU, 2009:1).

En coherencia con estos postulados, la Universidad Javeriana ha venido desarrollando su compromiso social a través de los diferentes estatutos, planeaciones y documentos orientadores como lo es el Proyecto Educativo Javeriano. En este último documento mencionado se hace la claridad de cuáles son las funciones sustantivas de la Universidad y la forma en cómo se debería desarrollar:

“Las funciones de Docencia, Investigación y Servicio convergen en el quehacer general de la Institución y generan relaciones interpersonales y de organización que involucran a todos los estamentos de la Universidad y aun a personas o entidades de fuera de ella”.(Proyecto Educativo Javeriano 02, 1992)

Se reconoce entonces que la Universidad Javeriana hace explícita su apuesta social mediante su tercera función sustantiva, sin embargo, dada su identidad misional, se acerca a los principios de las universidades católicas y pertenecientes a la Compañía de Jesús (AUSJAL), pues busca que su misión social sea transversal y esté presente en cada unidad y experiencia universitaria:

“La investigación y la docencia son SERVICIO primordial que la Universidad Javeriana presta a la sociedad colombiana. (...). Con todo su quehacer, la Universidad hace explícita su pertenencia al país y a la comunidad internacional para procurar alcanzar conjuntamente un mayor grado de conciencia y autonomía históricas. Esta confrontación permanente hace que la Universidad afirme su identidad y contribuya a forjar la de las comunidades más amplias a las cuales pertenece. (...). La Universidad Javeriana adapta su quehacer educativo para llevar también su servicio a regiones apartadas del país. Así reconoce el medio sociocultural correspondiente y ayuda a su promoción” (Proyecto Educativo Javeriano 43, 44, 49, 1992).

Una forma de repensar los objetivos y medios que la Universidad Javeriana debe seguir para cumplir de la mejor forma su Misión y el Proyecto Educativo Javeriano son las Jornadas de Reflexión Universitaria. Estos encuentros buscan “enriquecer el pensamiento institucional y brindar elementos fundamentales para el desarrollo de su actividad universitaria” (Pontificia Universidad Javeriana, 2008). Es decir, las Jornadas de Reflexión Universitaria buscan tratar temas que sean de interés institucional y que respondan a su vez a las demandas sociales del momento.

En total han sido trece (13) jornadas de reflexión universitaria de las cuales seis (6) han trabajado su apuesta social en la temática central. Es en esta exploración de pensamiento institucional, se hizo un rastreo por temáticas que abordarán el concepto de innovación social y ecosistema de innovación social, siendo la Jornada de Reflexión Universitaria X, desarrollada en 2017, la que más se acercó a estos conceptos cuando se trató el tema de *Universidad e innovación: Construcción de un ecosistema de innovación en la Universidad*. Esta jornada permitió entonces el abordaje institucional de las diferentes concepciones de las unidades y facultades frente a conceptos de innovación y ecosistema – las cuales serán materia de investigación–, vinculó estas nociones a la misión e identidad institucional, reconoció algunas experiencias significativas y finalmente propuso un ecosistema de innovación universitario javeriano como resultado final de la jornada.

Es en este punto en donde se concentrará la presente investigación, pues se buscará determinar si el modelo propuesto de ecosistema de innovación universitaria acoge los principios de los ecosistemas de innovación social o si por el contrario es necesario plantear otro tipo de modelo que sea afín a las búsquedas y medios de la innovación social que han venido desarrollando otras organizaciones sociales y educativas. La investigación se desarrollará entonces con los siguientes objetivos:

OBJETIVO GENERAL

Proponer un modelo de ecosistema de innovación social universitario para potenciar los procesos de servicio y la capacidad de innovación social de la Universidad Javeriana

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Identificar las nociones y procesos de innovación social que se llevan a cabo en la Universidad Javeriana
- Determinar, en el modelo de ecosistema de innovación universitario javeriano propuesto en 2017, los factores que potenciarían la capacidad de innovación social de las diferentes unidades y procesos de la Universidad Javeriana
- Diseñar los lineamientos de un ecosistema de innovación social que permita potenciar los procesos de innovación social que lidera la Universidad Javeriana en los diferentes territorios

METODOLOGÍA

La presente investigación pretende proponer lineamientos para un modelo de ecosistema de innovación social universitario que brinde condiciones propicias para el desarrollo de procesos de innovación social. Es por esta razón que el enfoque tendrá un enfoque dominante y es el cuantitativo, dado que se parte de una idea o hipótesis, a partir de una realidad concreta y acotada, y se comienza a determinar variables (factores que permiten el desarrollo de capacidades de innovación social) para que posteriormente se puedan validar en el territorio mediante un análisis de los resultados obtenidos y finalmente dar unos resultados al respecto (Hernández, Fernández, & Baptista, 2010).

Sin embargo, teniendo clara la anterior predominancia del enfoque cuantitativo, es importante destacar que la investigación busca tener procesos de análisis desde un

rigor contextual a su vez dado que elementos como 'la innovación social' o el 'ecosistema de innovación universitario' son elementos a investigar también desde las herramientas cualitativas. En términos de Fals Borda, se entiende que "el rigor de nuestros trabajos se obtiene al combinar medidas cuantitativas, si son necesarias, con descripciones y críticas cualitativas y etnográficas, que la validez no es un ejercicio autista ni sólo una experiencia discursiva interna a los cómputos" (1999). Esta visión sumada a la de Johnson que describe "la investigación mixta como un continuo en donde se mezclan los enfoques cuantitativo y cualitativo, centrándose más en uno de éstos o dándoles el mismo valor" (2006) nos direccionará a entender la investigación con un enfoque mixto en donde predominará la búsqueda de regularidades, leyes y fenómenos a replicar a confirmar desde una hipótesis establecida (Ángel, 2011) pero que a su vez integrará la voz de los participantes de los territorios en donde se tendrá apertura a sus visiones más subjetivas e íntimas que se buscarán analizar desde métodos cualitativos.

TIPO O ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN.

La investigación no se limita a solo un tipo de alcance. Como menciona Mora, los tipos de investigaciones no siempre son puras, hay varios estudios que combinan diferentes alcances (2005). Para este caso, la investigación posee dos tipos de alcances que se complementan: el descriptivo y el explicativo.

Esta combinación se decide dado que su propósito es por una parte identificar ciertos factores de potencien o desarrollen la capacidad de innovación social de la Universidad Javeriana, pero no queda únicamente allí dado que la investigación busca comprobar una hipótesis pues se propone un modelo de ecosistema de innovación social para la Universidad Javeriana el cuál podría ser replicada en otros contextos universitarios. Por lo tanto, busca de alguna forma una generalización de la forma cómo se puede desarrollar la innovación social desde los ecosistemas de

innovación social universitaria. En términos de Hernández, el alcance explicativo se remite a “por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se da éste, o por qué se relacionan dos o más variables” (Hernández, 2003; 126).

MÉTODO O LÓGICA

Seguida por la lógica del enfoque y alcance de la investigación, el método se direccionará a ser hipotético-deductivo. Como se mencionó anteriormente, el modelo de ecosistema de innovación social universitario para el potenciamiento de los procesos de servicio de la Universidad (de extensión), busca plantearse como una alternativa generalizable que pueda responder a una tendencia global como lo es las búsquedas sociales de las universidades a través de las funciones sustantivas.

Para plantear este modelo, se procederá en la búsqueda de teorías y experiencias similares que permitan dar consistencia a la hipótesis y presentar la información obtenida debidamente procesada, presentada, analizada e interpretada en función del problema planteado. “(Mora, 2005).

DISEÑO METODOLÓGICO

La metodología de la investigación se sustentará en tres ejes fundamentales que buscan medir la innovación social desde diferentes perspectivas. El primer eje se fundamenta en el modelo ISUR, planteado por el proyecto Alfa, para determinar el grado de vinculación que hay entre las diferentes funciones e instituciones al interior del campus universitario para responder a la responsabilidad social de la Universidad e innovar socialmente.

El segundo eje se orientará hacia el exterior del campus universitario y buscará el grado de relacionamiento- vinculación con otros actores presentes en los diferentes territorios donde participa la Universidad. Para este eje se fundamentará el método en el modelo de la Cuádruple Hélice, en donde los procesos de innovación y generación de valor están asociados a la interacción entre los siguientes actores

claves de un territorio: Estado, Industria, Sociedad Civil y Universidades (Arnkil et al. 2010). Según aquellos autores, los procesos de interacción y de alianzas les permitirían a los actores involucrados, co-evolucionar, ya que incorporan sus capacidades desde sus propios roles y lógicas particulares.

Finalmente se tendrá un tercer eje transversal a los dos primeros que implica reconocer cómo al interior y el exterior del campus universitario, la interacción, la articulación y la innovación van generando unas capacidades para innovar socialmente. Estas capacidades se reconocen como “todas aquellas competencias distintivas del proceso de producción de innovaciones sociales, cuya aplicación se lleva a cabo en el contexto de los ecosistemas de innovación social mediante la práctica de uno más agentes y que aseguran el éxito de dichos procesos” (Hernández – Ascanio, 2021). Este reconocimiento de capacidades generadas brindarán los lineamientos principales de lo que debería convertirse el ecosistema de innovación social universitario de la Universidad Javeriana.

FASES, INSTRUMENTOS Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN.

Como se explicó anteriormente, el diseño metodológico pasará por tres fases y cada fase tendrá sus respectivos instrumentos para la recolección de información:

La fase 1 atenderá el objetivo número 2 mediante el primer y tercer eje de investigación, dado que se comparará el modelo de ecosistema de innovación social universitario responsable (ISUR) con el modelo de ecosistema de innovación universitario de la Universidad Javeriana – planteado en 2017 y proyectado hacia el 2021– y determinar qué tan cercano es el actual modelo a los rasgos de innovación social. Esta será una fase en que se investigará una fuente secundaria pues se acudirá a analizar el documento oficial de la Jornada de reflexión X (2017).

La fase 2 responderá al segundo y tercer eje pues buscará con la investigación a fuentes primarias (encuesta y entrevista semiestructurada) el nivel de interacción con otras organizaciones según el modelo Cuádruple Hélice y la apropiación cultural

de las nociones de innovación social y ecosistema de innovación social, respondiendo de esta forma al objetivo número 1.

Finalmente, se analizarán los resultados para determinar qué lineamientos en el ecosistema de innovación de la Universidad Javeriana son fundamentales agregar o fortalecer para potenciar la capacidad de innovación social de los diferentes procesos sociales en los que participa.

FUNDAMENTOS DE LA INNOVACIÓN SOCIAL EN LAS UNIVERSIDADES DE AMÉRICA LATINA

LA INNOVACIÓN SOCIAL EN AMÉRICA LATINA

La innovación social ha sido un concepto relativamente nuevo como respuesta a los múltiples desafíos que tiene la sociedad contemporánea. Su conceptualización ha sido materia de discusión frente a los criterios que debería tener algún proceso o proyecto para llegarse a llamar de innovación social. De hecho, en los diferentes abordajes realizados por académicos, un elemento en común de las diferentes descripciones de Innovación Social es que no se puede tener una definición estandarizada y por ende no se puede hablar de un concepto unificado. Por el contrario, las aproximaciones pragmáticas y teóricas han generado matices al concepto. A algunos académicos les gustaría abandonar la noción de Innovación Social completamente, argumentando que no añade nada que no sepamos sobre la innovación y es demasiado vaga para ser de utilidad (Pol y Ville, 2009). Sin embargo, al reconocer que no existe una única definición existen distintos abordajes, que coinciden en algunos aspectos y hacen énfasis algunos rasgos.

Por otra parte, algunas aproximaciones dentro de las aproximaciones académicas, se destaca la de Clayton Christensen, quien afirma que para que una innovación sea “social” el cambio social debería ser su objetivo principal, y no solo “un subproducto”; en cambio, otros autores sostienen que debería generar más valor social que individual (Phills, 2008). A nivel latinoamericano, se destaca una

investigación de ecosistemas sociales universitarios realizada en América Latina en donde se concluye que la innovación social es “generación de valor para la sociedad, a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social” (Gatica et al., 2015)

Dado que existen diferentes enfoques frente a la conceptualización de innovación social, se ha comenzado a llegar teóricamente a unos rasgos o características compartidas. Unas descripciones han partido por los mínimos que deberían tener la innovación social, por ejemplo, según el análisis que realizaron Villa y López se resalta que la innovación social debe:

- Garantizar que los emprendimientos creados sean sostenibles y sustentables en el tiempo, proveer bienes y servicios asequibles y críticos para aumentar el nivel de vida de los más desfavorecidos, implementar soluciones creativas e ingeniosas, además de contar con una gran capacidad de organización y proactividad.
- Resolver un problema social. La innovación se presenta como una iniciativa que intenta dar una respuesta de forma novedosa a un problema o situación social.
- Brindar una solución eficaz, eficiente, sostenible y justa.
- El aporte de la innovación social debe añadir valor, así como dirigirse a los intereses de la sociedad en su conjunto, y no a los intereses particulares.
- La innovación social es un proceso, no es algo puntual, sino un recorrido por distintas etapas de germinación de ideas, materialización, primeros resultados, institucionalización y, en última instancia, de transformación social. (2012)

Del mismo modo, la investigación de Innovación Social Universitaria considera que “un aspecto fundamental de cualquier innovación social es el proceso de interacciones sociales entre personas que se entabla con el objetivo de ir logrando

las metas planteadas” Por ello, es fundamental que en cada innovación social se fomente los siguientes aspectos:

- Las soluciones deben centrarse en las personas beneficiarias y estar creadas con ellas, preferiblemente con ellas y nunca sin ellas.
- Enfocarse en las fortalezas de cada individuo y comunidad en vez de en sus debilidades.
- Capitalizar la diversidad de etnias, edades, religiones, género, etc. y no centrarse únicamente en combatir la discriminación.
- Desarrollar un enfoque holístico en vez de respuestas fragmentadas a los diversos problemas de la gente.
- Reforzar y extender las colaboraciones en vez de que cada organización maneje de forma individual «sus» servicios y «sus» responsabilidades.
- Trabajar de forma colaborativa y en red como forma de estimular la innovación social.
- Crear soluciones de amplio alcance basadas en la comunidad local en vez de soluciones globales, alejadas de las personas y de sus comunidades.
- Invertir más en la cooperación que en la competición.
- Integrar y mantener la innovación social con el objetivo de optimizar la inversión en nuevas soluciones y multiplicar su valor añadido.
- Valorar no sólo las habilidades que se pueden certificar sino también nuevas habilidades asociadas con la innovación y el descubrimiento de lo que es nuevo, lo que tiene futuro y lo que funciona.
- Reconocer y valorar los y las artistas sociales.
- Implementar una nueva organización para el aprendizaje (Villa et al, 2013).

Por otra parte, otros autores como Rodríguez y Alvarado han caracterizado la innovación social desde la identificación de algunos factores de éxito para proyectos de innovación social (2008):

- Amplia participación de la comunidad en diferentes etapas del proyecto, desde la definición de las necesidades que le dieron origen, la consideración y selección de las alternativas para atacar el problema, la ejecución y el seguimiento de este.
- Capacidad de construir alianzas con el sector público, organizaciones de la sociedad civil nacional o internacional. Tiene que haber una visualización de esa alianza con el Estado, hay que construir alianzas entre los diferentes sectores de la comunidad.
- Sinergia entre el conocimiento ancestral y el conocimiento técnico o «moderno».
- Apropiación de la innovación por parte de la comunidad; incluyendo no sólo a sus líderes sino también al conjunto de los beneficios a participantes en las acciones.
- Liderazgo individual, interno o externo a la comunidad. Surge de las dificultades que se van presentando a lo largo del proyecto por su aporte en la solución de problemas que afrontan líderes elegidos por la comunidad.
- Liderazgo institucional, que igualmente puede ser interno y externo a la comunidad. (2008)

Los anteriores rasgos o características han tomado mayor o menor preponderancia al determinar el contexto en donde se desarrolla la innovación social. Se reconoce en las diferentes investigaciones enfoques diferentes entre Europa y América Latina. A nivel europeo, se encuentra la Social Innovation Europe, una iniciativa apoyada por la Comisión Europea dirigida a impulsar nuevos proyectos y generar conocimiento en el ámbito de la innovación social. A través de la comisión se clasificaron tres tipos de enfoques de la innovación social (European Commission, 2011: 36-40):

Primer enfoque: La perspectiva de la demanda social. Este tipo de innovaciones responden a aquellos grupos y comunidades que son más vulnerables y menos capaces de implicarse y beneficiarse de la economía de mercado.

Segundo enfoque: La perspectiva de los desafíos sociales. La innovación, en este caso, se caracteriza por ser un proceso que aborda «desafíos sociales» a través de nuevos tipos de relaciones entre actores sociales.

Tercer enfoque: La perspectiva de los cambios sistémicos. Dichas innovaciones sociales se refieren a un proceso que produce cambios sostenidos en las actitudes y el comportamiento humano, y las consecuentes responsabilidades de las organizaciones y sus clientes, y las relaciones entre ellos.

En América Latina, la innovación social ha partido de sectores que tradicionalmente han abordado problemáticas sociales y que con la llegada de este nuevo concepto su principal desafío ha sido el factor organizativo. La mayor parte de las innovaciones consisten en una nueva forma de hacer las cosas, de organizarse para hacer frente a la vulnerabilidad. En cuanto a las principales fuentes de la innovación en el campo social en el continente latinoamericano se destacan principalmente las organizaciones de la comunidad, las no gubernamentales y las públicas. Se podría decir entonces que a nivel latinoamericano, estas instituciones son los agentes externos, cuya participación es clave en la sustentabilidad de las experiencias; sin embargo, el rol fundamental lo tienen los sujetos de la innovación social, quienes son definidos como, “aquellas personas que además de vivir las frustraciones y privaciones propias de la existencia humana, enfrentan diversos tipos de dificultades para satisfacer sus necesidades básicas, y padecen una exclusión estructural, con falta de oportunidades y dificultades para ejercer sus derechos” (Rodríguez y Alvarado, 2008: 25).

El enfoque latinoamericano brinda entonces un rasgo importante para la innovación social: no es un concepto que se desarrolle en un sector exclusivamente, por el contrario, puede gestarse con cualquier actor de la sociedad: esfera pública, privada, civil y Universitaria. Cada sector, dada su particularidad y sus búsquedas, ha venido desarrollando de forma distinta la innovación social. Según el análisis que realizaron Villa y López, la innovación social debe ser gestionada por los actores facilitadores, quienes pueden revestir características diferentes. Pueden ser

instituciones gestionadas por el gobierno, o bien ONGs sin fines de lucro y los nuevos emprendedores sociales. No obstante, sus particularidades, todos ellos deben llevar adelante acciones siguiendo patrones comunes” (2012).

Por su parte, un reto compartido de todos los sectores es la pregunta por la medición de la innovación social, o más precisamente la capacidad de innovación social de alguna organización.

MEDIR LA CAPACIDAD DE INNOVACIÓN SOCIAL

A raíz de los rasgos compartidos anteriormente, comienzan a emerger parámetros que permiten medir la innovación social. Uno de los más reconocidos es poder determinar en qué etapa del proceso de innovación social se encuentran las diferentes iniciativas sociales. Para lo anterior, se cuenta con el aporte académico del ciclo de innovación social planteado por autores como Murray y Mulgan quienes consideran que existen seis etapas de la Innovación Social, que incluyen el diagnóstico del problema; la generación de propuestas; el desarrollo de un prototipo y su consiguiente modelo de negocio, y una estrategia de ampliación, que eventualmente puede llegar a provocar un cambio sistémico (2010).



- Gráfico 1: Ciclo de la innovación social de Murray y Mulgan (2010) Tomado de :The Open Book of Social Innovation. NESTA (The National Endowment for Science Technology and the Arts) and Young Foundation.

Para cada etapa expuesta en el gráfico anterior Murray et al hacen descripciones sobre cómo se puede abordar y medir para poder tener un análisis más detallado del proyecto de innovación social (2010):

Avisos (Diagnóstico y análisis): Medición a través de evaluaciones participativa, investigaciones aplicadas y modelos de pensamiento sistémico

Propuestas: Encuestas, bancos de ideas, buzones de sugerencias, foros o asambleas y comisiones.

Prototipos: Encuestas, pruebas controladas

Mantenimiento (desarrollo del modelo): análisis de ingresos y resultados, evaluación de inversión vs impacto e informes de RSE

Despliegue (ampliación y difusión): Uso de franquicias, matrices de contabilidad social, licencias, contabilidad de valor compartido y auditoría social

Cambio sistémico: Comparativa de resultados, nuevos sistemas de producción, distribución, regulación y consumo.

Al tener presente las diferentes etapas que puede tener la innovación social, se han planteado enfoques de medición que se concentran en alguna fase en particular. Por ejemplo, un reconocido enfoque desde de la comprensión organizacional de dicho concepto es planteado por Hernández y Ascanio, quienes comprenden la Innovación Social como “toda producción cultural que surge de un proceso estructurado promovido por un ecosistema de innovación social, que da cobertura de una manera valorable a un acontecimiento social definido bajo el paradigma de los derechos humanos y que además de atender de manera sostenible a la demanda o necesidad que lo origina genera cambios sistémicos significativos” (Hernández – Ascanio, 2020).

Esta conceptualización planteada se puede analizar desde la perspectiva del cambio sistémico planteada por Murray y Mulgan (2010), pero con un énfasis

importante en la ‘producción cultural’ un concepto a su vez rescatado por Herrera Flores en donde es fundamental, dentro de la medición, determinar el grado de apropiación del concepto de Innovación Social entendida como “conjunto de elementos de carácter material, inmaterial, relacional, organizativo o de cualquier otra naturaleza artificial a través de las cuales se puede explicar, interpretar o intervenir los diversos entornos de relaciones a los que están sujetos los seres humanos de manera individual o colectiva” (Herrera Flores, 2005).

Finalmente, un tercer lente reconocido en las mediciones de innovación social es desde el enfoque de las capacidades de innovación social. Para este elemento se reconoce cómo una o varias organizaciones, más allá de la apropiación del concepto, comienzan a generar capacidades que facilitan el desarrollo de procesos en el marco de la innovación social. Estas capacidades se reconocen como “todas aquellas competencias distintivas del proceso de producción de innovaciones sociales, cuya aplicación se lleva a cabo en el contexto de los ecosistemas de innovación social mediante la práctica de uno más agentes y que aseguran el éxito de dichos procesos” (Hernández – Ascanio, 2021)

Algunas de las capacidades analizadas por Hernández y Ascanio son: capacidad comunitaria, relacionada con la cobertura a las necesidades sociales, capacidad cívica, relacionada con la vinculación de una organización con su entorno, capacidad social, hace referencia a los mecanismos de participación y gobernanza, y capacidad de adaptación que incluye elementos como la escalabilidad, el aprendizaje, la incidencia y el impacto (2021).

UN MODELO DE EVALUACIÓN DE INNOVACIÓN SOCIAL UNIVERSITARIA RESPONSABLE

La aproximación y medición de la innovación social ha llevado a las diferentes organizaciones a reflexionar sobre su rol frente a este concepto. Este es el caso de las universidades latinoamericanas, quienes reconocen los llamados que tienen como centros de pensamiento para abordar la complejidad de los desafíos sociales

y ambientales. El punto de partida de esta perspectiva se encuentra en los modelos de responsabilidad social que han desarrollado las universidades en América Latina. Es por esta razón que el sector universitario ha desarrollado diferentes aproximaciones a la innovación social, partiendo desde comprender cuál es su posición en este concepto y cómo desarrollar la IS desde sus funciones sustantivas.

“Las instituciones de educación superior, a través de sus funciones de docencia, investigación y extensión, desarrolladas en contextos de autonomía institucional y libertad académica, deberían incrementar su mirada interdisciplinaria y promover el pensamiento crítico y la ciudadanía activa, lo cual contribuye al logro del desarrollo sustentable, la paz, el bienestar y el desarrollo, y los derechos humanos, incluyendo la equidad de género” (UNESCO, 2009: 2).

El planteamiento de la UNESCO reconoce entonces que las Universidades están convocadas a aportar a la sociedad no desde proyectos paralelos al quehacer universitario sino a través de sus actividades cotidianas comenzando por el desarrollo de una educación crítica y social que renueve los valores humanistas en la sociedad. El ritmo de la llamada ‘sociedad del conocimiento’ implica basarse en los factores de la investigación y formación generada por la educación superior. Estos dos elementos son fundamentales para el desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos y sociedades.

Es desde la perspectiva de las funciones sustantivas que las Universidades han acogido la noción de innovación. Se reconoce que, desde la década del setenta, comienza a generarse nuevas aproximaciones de dicho concepto a través de trabajos e investigaciones publicadas por la UNESCO como por ejemplo: Cómo se realizan los cambios en la educación: una contribución al estudio de la innovación (Huberman, 1973), El tiempo de la innovación en materia de educación (UNESCO, 1975), Innovación y problemas de la educación. Teoría y realidad en los países en desarrollo (Havelock y Huberman, 1980) entre otros.

Con la innovación incorporada y reconocida en las funciones sustantivas de la Universidad, un equipo conformado por universidades latinoamericana desarrollaron el El proyecto Alfa Tuning Latinoamérica, un proyecto que buscaba sobre todo cuestionar y reflexionar sobre la innovación universitaria en donde afirmaban que el sentido no es innovar por innovar sino para generar cambios sociales a través de lo educacional. Es de esta forma que dicho proyecto incorpora entonces al debate académico la noción de «innovación social universitaria responsable» (ISUR) comprendida como una competencia organizativa desde sus ámbitos sustantivos (docencia, investigación, extensión y gestión) para transformarse y promover soluciones a los desafíos del entorno social y global. Estas respuestas novedosas a los problemas sociales y globales se construyen con la participación de sujetos y actores sociales, y con características de rapidez, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y justicia generando prioritariamente valor y transformación social (Villa et al. 2013).

Con la innovación social vinculada a las universidades mediante las funciones de sustantivas, como lo es el modelo ISUR, se comienzan a enfatizar en algunos rasgos primordiales orientadores, por ejemplo: la contribución que deben tener las universidades con las comunidades que están en su entorno; enlazar la IS a los currículos, investigaciones, funciones de extensión/proyección social y gestión universitaria; y fomentar el compromiso con respecto a los valores de la IS.

Respecto a la relación de las universidades con su entorno, la Innovación Social Universitaria ha llevado a que las instituciones de educación superior se relacionen de mejor manera no solo con las comunidades de base sino con la industria y con el sector público; para ofrecer a su vez un conocimiento y formación al servicio del desarrollo que buscan las sociedades, tal como declara Bueno (2007), responde a la necesidad de “transferir el conocimiento a la sociedad, y poder responder a la demanda social de su tiempo que [...] se viene concretando en la función emprendedora y de innovación, compromiso de la universidad como agente de creación y transferencia de conocimiento en la sociedad actual”.

LA INNOVACIÓN SOCIAL Y REDES DE COLABORACIÓN

Al tener de manifiesto el componente relacional de la innovación social, se puede afirmar que es en dicho concepto donde se encuentran diferentes actores y organizaciones del sector privado, público, civil y educacional en búsqueda de generar cambios a favor de la sociedad. Estos relacionamientos y vínculos, los rescata también La Young Foundation cuando define cuatro actores económicos principales de la economía social: el Estado, el mercado, el hogar y la economía de las subvenciones. En este contexto, describe la Innovación Social como “la creación de una serie de resultados sociales y sus consecuencias, que no se derivan de ningún grupo de la economía, sino más bien de los puntos de contacto entre las diferentes partes” (Murray y Mulgan, 2010).

La anterior definición posee un enfoque en donde se asume entonces que la innovación social no está concentrada en algún sector en particular, sino que está inmerso en la sociedad, por lo que no pueden ser entendidos sin tomar en consideración su contexto institucional y cultural (Van der Steen, 1990). De este modo, la colaboración a menudo se trata como una condición previa para que surjan este tipo de fenómenos, por lo que la agenda de investigación al respecto debería prestar especial interés a las organizaciones del tercer sector, así como a las asociaciones entre actores que se vienen denominando “Ecosistemas de IS” (Hernandez - Ascanio et al 2021).

El término ecosistema se posicionó cuando el investigador Arthur Tansley en 1935 lo definió como: la unidad básica de la naturaleza, donde se consideran todos los factores físicos que forman el hábitat. Estos pueden tener distintas formas y tipos, permitiendo analizarlos de manera aislada dentro de los múltiples sistemas físicos del universo.” (Tansley, 1935, p.300). Mediante la apropiación del concepto original de Ecosistema, investigadores como Horowitz y Hwang (2012) ven los ecosistemas de innovación como una red social que se comporta como un sistema biológico, dentro del cual las personas minimizan costos de transacción causados por barreras sociales. Aún más, los autores declaran que “los factores críticos que fortalecen los

ecosistemas de innovación humanos son: diversidad de talentos, confianza por encima de las barreras sociales, motivaciones que están por sobre la racionalidad cortoplacista, y normas sociales que promueven rápida colaboración y experimentación entre individuos”² (2012, párr. 269).

Sin embargo, el abordaje más completo y cercano a la presente investigación se retoma de los planteamientos hechos por Hernández - Ascanio (2020) en donde comprende el Ecosistema de Innovación Social como “el sistema resultante de la presencia e interacción entre el conjunto de agentes de innovación social presentes en un entorno entre sí, consigo mismos y con los recursos de diversa naturaleza disponibles en dicho entorno y que tiene como objetivo identificando posibilitar la producción de una innovación social concreta”. De esta definición se desprende que estos ecosistemas son “son entornos flexibles cuya dinámica es la de tender a maximizar la posibilidad de generar innovaciones sociales y por lo tanto, su aparición, desarrollo y colapso (o desaparición) viene determinada en función de la cobertura de la necesidad / demanda social identificada, es decir, los ecosistemas de innovación social tienen una razón de ser determinados por una necesidad / demanda social concreta, lo que posibilita que en función la variabilidad de esta necesidad / demanda haya un desarrollo del propio ecosistema” (Hernández – Ascanio, 2020).

Del anterior abordaje, se puede entonces destacar las variables de la diversidad de actores o lo que se denomina los ‘multi-stakeholder’ y su interacción con el entorno a alguna demanda o necesidad compartida. Dicha interacción y uso de recursos genera un subsistema, denominado ecosistema, que estaría enfocado en la satisfacción permanente de nuevas necesidades de las comunidades y los territorios. Esta resolución de necesidades a su vez genera cambios favorables en el sistema económico, social y medioambiental, transformaciones que reafirman las condiciones y búsquedas de la innovación social.

Adicionalmente a las caracterizaciones presentadas previamente, otros autores como Vernis y Navarro han añadido seis elementos claves del ecosistema de Innovación Social: la formación y la investigación, la financiación, el asesoramiento, la innovación, las redes y la difusión. Insisten en que, para que un emprendedor social pueda actuar en el mercado en igualdad de condiciones que las demás empresas, ha de tener acceso a cada uno de estos elementos (Vernis y Navarro, 2011).

Reconociendo entonces que un ecosistema de innovación social es un escenario ideal para la colaboración intersectorial frente las demandas sociales que une los diferentes actores, académicamente se ha comenzado una búsqueda para describir cuáles serían las condiciones ideales del dicho ecosistema, por ejemplo: el compartir los objetivos globales, disponer de un sistema de medición compartida, realizar actividades de apoyo mutuo, así como establecer una comunicación continua o tener un sistema de apoyo estructural (Krania y Kramer, 2011).

ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN SOCIAL UNIVERSITARIO

Al comprender de mejor forma en qué consisten los ecosistemas de innovación social, el rol de las Universidades frente a este concepto ha tenido distintas exploraciones que reafirman cómo las actividades universitarias deben trascender del campus para llegar al escenario en donde se encuentran los demás actores y los diferentes problemas sociales “tales como los desequilibrios económicos, la desigualdad de géneros, la discriminación de las minorías, la falta de oportunidades educativas, las migraciones, la violación de los derechos de las personas, la carencia de transparencia en el uso de fondos públicos o privados, entre otros” (Hernández, 2011).

Autores como Bueno Campos Campos han congregado este accionar de responsabilidad social universitaria en una tercera misión que acompaña a la misión de enseñanza e investigación, en el ámbito de tres ejes vertebrados: emprendimiento, innovación y compromiso social. (2007) Algunos elementos relevantes de la tercera misión son:

— La extensión de sus actividades y el desarrollo económico y social de su comunidad o entorno de referencia. Es decir, más allá de la enseñanza e investigación científica, como diría Ortega y Gasset (1930).

— La transferencia del conocimiento para que, en colaboración con los otros agentes del sistema de Ciencia, Tecnología y Sociedad o Empresa, pueda concretarse en innovación para el crecimiento y desarrollo sostenible de su entorno económico. Es decir, una visión de la universidad como espacio y agente de innovación.

— La función de emprendimiento, basada en dicha transferencia de conocimiento tecnocientífico a la sociedad, como creadora de valor, riqueza y empleo (Schulte, 2004).

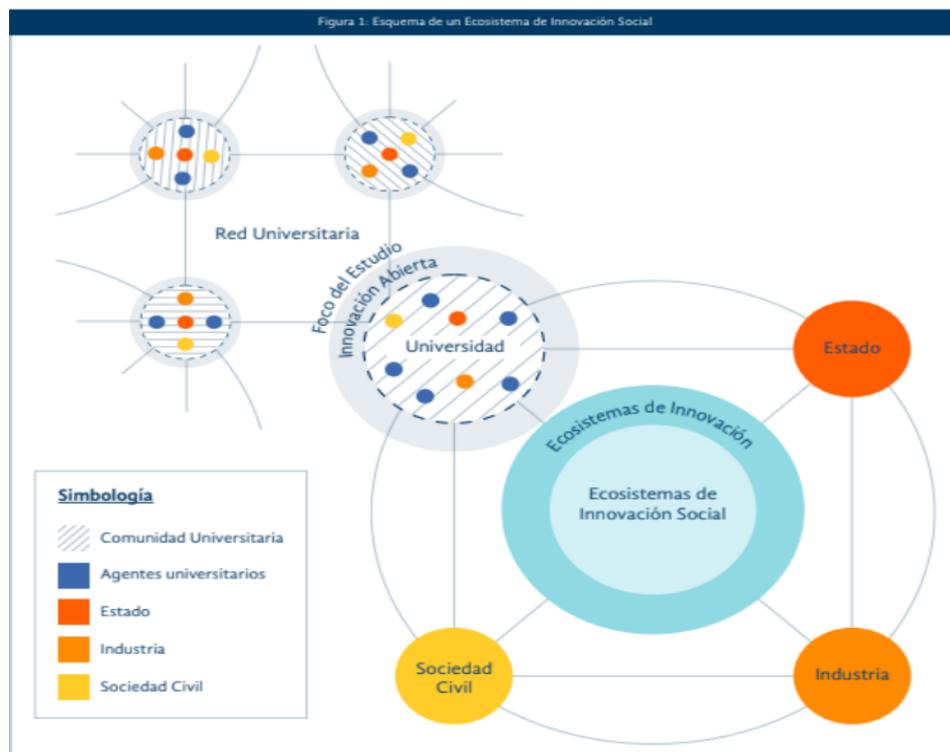
En definitiva, afirma el autor, para llevar a cabo esta tercera misión, es necesario: dirigir el proceso de transferencia del conocimiento tecnocientífico hacia la generación de innovación; promover la creación de la cultura científica y de innovación; y formar a los gestores tecnocientíficos o en I+D como agentes inductores de innovación.

Sin embargo, a pesar de las descripciones dadas anteriormente sobre cómo trasciende la responsabilidad social universitaria de su campus físico, es fundamental adentrarse a la forma cómo se involucra y vincula en lo que se ha venido denominando Ecosistema de Innovación Social (sistemas, procesos e instituciones).

Finalmente, la presente investigación contará con dos modelos de innovación social universitaria que han ahondado sobre cómo las universidades pueden participar en los denominados ecosistemas de innovación social. Por una parte, será de referente el modelo de la Cuádruple Hélice, en donde los procesos de innovación y generación de valor están asociados a la interacción entre los siguientes actores claves de un territorio: Estado, Industria, Sociedad Civil y Universidades (Arnkil et al., 2010). Según aquellos autores, los procesos de interacción y de alianzas les

permitirían a los actores involucrados, co-evolucionar, ya que incorporan sus capacidades desde sus propios roles y lógicas particulares.

En la investigación realizada por Gática se aborda el modelo de ecosistema de innovación social universitaria desde la Cuádruple Hélice de forma externa e interna del Campus Universitario. (2015).



- Gráfico 2: Modelo de ecosistema de innovación social universitaria-Cuádruple Hélice (2015) Tomado de : Ecosistemas de innovación social - El caso de las universidades de América Latina. Santiago : Academia.

El otro modelo se desarrolló por el proyecto Tuning Latinoamérica y lo denominó el Modelo ISUR, el cual considera que sólo es posible responder a la responsabilidad social que le compete a las universidades en cuanto éstas se orientan y reorganizan desde todas sus funciones sustantivas —docencia, investigación, gestión y vínculo con el medio o extensión social— para innovar socialmente (2013). Es decir, dicho modelo profundiza en la vinculación de las diferentes funciones e instituciones al interior del campus universitario y las extiende más allá de las funciones sustantivas

descritas de la universidad profundizando en la dimensión pedagógico-curricular; la dimensión organizacional; la dimensión investigación, desarrollo e innovación; la dimensión de relación con el entorno; la dimensión medioambiental y la dimensión de internacionalización.

Este modelo busca ante todo brindar un mayor sentido a la responsabilidad social universitaria a través de lineamientos transversales que permitan el desarrollo de la innovación social sin perder de vista que las principales fuentes de la innovación son las organizaciones de la comunidad: el Estado, las organizaciones no gubernamentales y las organizaciones comunitarias.



- Gráfico 3: Modelo ISUR – Villa et Al (2013) Tomado de : Un modelo de evaluación de Innovación Social Universitaria Responsable. Universidad de Deusto, Bilbao, Spanien.

ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN UNIVERSITARIO JAVERIANO

INTRODUCCIÓN A LA JORNADA DE REFLEXIÓN X

Las jornadas de Reflexión Universitaria son escenarios que se han concebido con el propósito de enriquecer y fomentar el pensamiento institucional de la Universidad Javeriana. En dichas jornadas se busca abordar elementos fundamentales que posibiliten el desarrollo del quehacer universitario junto a sus objetivos, misión y proyecto educativo. De forma anual, desde el 2008, se han venido desarrollando las Jornadas de Reflexión teniendo en cuenta a su vez elementos determinantes del contexto para que de esta forma la Universidad pueda estar en constante lectura sobre su modo de proceder institucional.

Las Jornadas de Reflexión cuentan con la participación de todas las facultades y unidades de la Universidad Javeriana, por lo tanto, son escenarios que permiten tener una lectura general sobre el pensar de las diferentes partes universitarias.

Cada jornada cuenta con un repositorio virtual en donde se encuentra sistematizado los diálogos, talleres y reflexiones que surgieron antes, durante y después de cada encuentro. Es por esta razón que es una fuente ideal para rastrear la concepción del tema que compete a la presente investigación: Ecosistema de innovación social Universitaria. La Jornada de Reflexión X, realizada en 2017, contó con la facilitación y metodología de Creative Lab y trató el tema de *Universidad e innovación: Construcción de un ecosistema de innovación en la Universidad (2017)*. Esta jornada es la más cercana al objeto de la presente investigación y tenía como objetivos:

- Promover un acercamiento a las diferentes concepciones de innovación, sus modos, formas de apropiación personal y social, alcances y propósitos, así como a las expresiones asociadas tales como transferencia de conocimiento y de tecnología, creatividad, emprendimiento, diferenciación y mejoramiento de la gestión.

- Precisar la ubicación y el aporte de la innovación en la realización de la Misión de la Universidad y en el desarrollo del Proyecto Educativo Javeriano.
- Reconocer algunas experiencias de innovación realizadas en la Universidad, en cada una de las actividades universitarias, así como otras de carácter nacional e internacional, que permitan evidenciar sus aportes a la sociedad.
- Construcción de propuestas sobre estrategia, personas y recursos, organización, procesos y métrica para implementar en la Universidad Javeriana un ecosistema de innovación en las actividades académicas, administrativas y del Medio Universitario.

Como se puede observar, el planteamiento de los objetivos de la jornada aborda únicamente la noción de innovación de forma general, no hace algún énfasis en la concepción de “innovación social”. Por lo que el principal desafío es determinar qué tanto este concepto aparece o se desarrolla en el ecosistema planteado por la Universidad Javeriana y la organización Creative Lab, ecosistema de ahora en adelante nombrado Modelo PUJ.

PREGUNTA POR EL ROL SOCIAL DE LA UNIVERSIDAD JAVERIANA

Para lograr determinar el grado de innovación social que hay dentro de una organización es fundamental considerar el ecosistema que lo posibilita: sistemas, procesos e instituciones (Fundación de la Innovación Bankiter, 2009). Es por esta razón que una materia de estudio principal es el ecosistema planteado por la Universidad Javeriana. Se tendrá de referencia el Modelo ISUR, un modelo de ecosistema de innovación social universitario responsable planteado por el proyecto Tuning (2013) y caracterizado en el capítulo anterior en el apartado *Ecosistema de innovación social universitario*.

El modelo ISUR parte planteando la razón o la búsqueda de tener un ecosistema de innovación social en las universidades y hace una especificación sobre a qué tipo de universidades está dirigido “(...) aquellas que realmente consideren que su misión y visión está vinculada con una actuación social de la que quieren expresamente rendir cuentas, ante la sociedad y ante sí mismas, mostrando las evidencias de que su funcionamiento es transparente y que todos los ámbitos tienen una orientación social, de ayudar y transformar el entorno dónde están situadas (2013).

Por lo anterior, es primordial analizar el propósito de tener un ecosistema de innovación en la Universidad Javeriana. En el documento de análisis se encuentra que se reconoce una búsqueda por “innovar en pro del beneficio común, logrando formar estudiantes y profesionales integrales que puedan responder a estos cambios de forma pertinente y alineados con el contexto social y económico en el que viven”. (Universidad Javeriana, 2017)

Una de las principales conclusiones de la jornada se basó en la búsqueda de la innovación, reconociendo entonces que no es innovar por el mismo hecho de innovar, “sino que se debe tener en cuenta el propósito de la innovación, es decir, la innovación en sí misma para la Universidad Javeriana no es un fin, sino un medio para lograr el cumplimiento de su misión” (Universidad Javeriana, 2017). Esta última reflexión de la Javeriana se puede comparar con una de las premisas expuestas por el proyecto Tuning, en donde se plantea que “No es innovar por innovar sino para generar cambios sociales a través de lo educacional”. (Villa et al, 2013).

Para este punto, es fundamental entonces reconocer el ser y quehacer planteado por la Pontificia Universidad Javeriana (2013) la cual reconoce su misión de la siguiente forma:

La Pontificia Universidad Javeriana es una institución católica de educación superior, fundada y regentada por la Compañía de Jesús, comprometida con los principios educativos y las orientaciones de la entidad fundadora. Ejerce la

docencia, la investigación y el servicio con excelencia, como universidad integrada a un país de regiones, con perspectiva global e interdisciplinar, y se propone:

- La formación integral de personas que sobresalgan por su alta calidad humana, ética, académica, profesional y por su responsabilidad social; y,
- La creación y el desarrollo de conocimiento y de cultura en una perspectiva crítica e innovadora, para el logro de una sociedad justa, sostenible, incluyente, democrática, solidaria y respetuosa de la dignidad humana.

El modelo ISUR hace un planteamiento fundamental en donde la innovación social responsable universitaria debe evidenciarse en el funcionamiento integral y coherente de todas las tareas, funciones y actividades que las universidades lleven a cabo. Es decir, el modelo ISUR, se distingue del concepto de responsabilidad y/o compromiso social que se lleva a cabo desde solo un departamento o unidad paralelo a la actividad general de la universidad (Villa et al, 2013). Como se puede analizar en la misión presentada por la PUJ, se encuentran tres funciones sustantivas: la docencia, la investigación y el servicio. Dichas funciones fueron consideradas en 2014 cuando la PUJ estableció mediante el acuerdo 606 una política de investigación que buscaba caracterizar un ecosistema de innovación reconociendo que su fin era generar una cultura de la innovación de modo que el componente de innovación y creatividad sea un eje fundamental en la docencia, la investigación y el servicio (2014).

Así como la innovación busca entonces ser un eje transversal, la tercera función, catalogada como Servicio, acoge las dos primeras funciones y es descrita de la siguiente forma por la Universidad al preguntarse para qué innovar en el servicio: “Buscar formas alternativas y mejores de aprovechar la docencia y la investigación Javerianas para la solución de problemas y necesidades de la sociedad, que impliquen estrategias de participación y acción, que conlleven a una transformación positiva y sostenible de los actores involucrados” (Universidad Javeriana, 2017).

Teniendo claro entonces cuál es el sentido de innovar y cómo está direccionada para el cumplimiento de la Misión, en la jornada de la reflexión se plantea la necesidad de un escenario propicio para la innovación “que permita hacer innovaciones de forma constante y sistemática si así se desea, para que la innovación pase de ser un golpe (...) a una forma de hacer las cosas de forma distinta en un determinado país, empresa, entidad, universidad o para un individuo” (2017). Dicho escenario, se busca que sea un lugar de encuentro no solo con actores internos de la Universidad sino también con agentes externos a la academia, por lo tanto, para la PUJ no fue viable plantearlo como un sistema cerrado, sino un escenario de encuentro, de relación interna y externa, un modelo más acorde a un ecosistema.

COMPARACIÓN ENTRE EL MODELO ISUR Y EL MODELO PUJ

La búsqueda y aporte del Modelo ISUR radica en su transversalidad de la innovación social en todas sus funciones y actividades. El sistema propuesto se basa en tener en cuenta los cuatro ámbitos considerados internacionalmente por las universidades: docencia, investigación, gestión y extensión o proyección social (año de tuning). Por su parte, la reflexión realizada por la Universidad Javeriana en 2017 plantea que la innovación debe ser transversal en 5 ámbitos, los cuales a su vez son los componentes iniciales de implementación del Ecosistema de Innovación, conformados por las 3 funciones sustantivas de la Universidad (Docencia, Investigación y Servicio) y dos ámbitos transversales a estas funciones (Gestión y Cultura o Espíritu innovador). Con lo anterior se puede entonces destacar que ambos modelos coinciden en cuatro dimensiones iniciales para la transversalidad de la innovación: docencia, investigación, servicio (o proyección social) y gestión.

Cada modelo tiene su perspectiva de desagregar dichos ámbitos. Para el modelo ISUR, las cinco dimensiones se leen desde seis categorías que intentan recoger los aspectos claves para interrogar a las universidades sobre lo que hacen y lo que no

hacen. Estos ítems son: curricular y pedagógica, dimensión organizativa, medio ambiente, internacionalización, investigación y relación con el entorno (Villa et al, 2013).

Del otro lado, la Universidad Javeriana optó por mantener las seis dimensiones anteriormente expuestas para caracterizar su ecosistema de innovación y les agregó, como clave de lectura, cuatro categorías que permitan tener un abordaje más concreto a cada dimensión: procesos, personas, recursos y organización(es) (2017).

En el primer ámbito del Modelo ISUR, curricular y pedagógica, se hace énfasis en que la educación en la innovación y la responsabilidad social, el aprendizaje servicio y la educación en relación con el medio ambiente, deben estar inmersos en el currículo y en los programas de educación superior. Además de estos temas y metodologías en el currículo, poder garantizar mecanismos de evaluación de la calidad.

El modelo PUJ plantea frente a la primera dimensión de educación que la innovación consiste en generar diferentes metodologías de aprendizaje, nuevos modos de evaluación, nuevos diseños curriculares y de contenidos, nuevas relaciones pedagógicas en la comunidad académica para el logro e implementación de nuevos aprendizajes que permitan la construcción de nuevas soluciones a problemas del entorno (2017).

Como se puede observar entonces, la innovación en el primer ítem tiene similitudes de planteamiento pues lo que se está reflexionando es cómo debe estar compuesto los currículos que en lo temático y metodológico se direccionan hacia resolver problemas del entorno. Sin embargo, la descripción es insuficiente y no hace énfasis en lo medioambiental, el aprendizaje y servicio; únicamente se puede encontrar en el modelo PUJ, en el ámbito de educación, un objetivo que es “Facilitar mejores aprendizajes tanto individuales como colectivos con proyección de sentido social” (Universidad Javeriana, 2017).

Por otra parte, en la segunda dimensión que coinciden ambos modelos – la investigación – no se encuentran a su vez muchas similitudes. Para el modelo ISUR, es fundamental que las instituciones de educación superior fomenten una investigación interdisciplinaria, comprometida con la comunidad, que tenga en cuenta el contexto, y que implique a distintos actores sociales (Villa et al, 2013). En cuanto a investigación se refiere, el modelo PUJ plantea que se innova para “generar nuevos paradigmas desde los cuales se entiende una disciplina o el abordaje interdisciplinar del problema; así como también desarrollar nuevas metodologías para la generación de conocimientos, en todos los cursos apropiados por la sociedad o las comunidades científicas” (2017).

Como se puede analizar, únicamente coinciden en su carácter interdisciplinar, sin embargo, no se destaca la participación de los actores sociales, un elemento fundamental de la innovación social, pues la implicación e interacción de los diferentes actores son los que construyen a su vez un capital social esencial para la innovación. Sin embargo, un punto a resaltar de los planteamientos del modelo PUJ es el objetivo que orienta a la investigación a “solucionar los problemas sociales, humanos y ambientales para impactar el contexto local que pueda tener incidencia global, así como en las políticas y estrategias públicas” (2017).

Del mismo modo, otro ámbito a comparar es el de la gestión. Por una parte, el Modelo ISUR plantea que las universidades publiquen un informe anual sobre sus logros en relación con la innovación social y medioambiental. Busca que en las mismas prácticas administrativas se pueda ser coherente con las buenas prácticas ambientales y sociales, y con la transparencia. En el cuarto ítem del modelo PUJ, cuando se indaga por los objetivos de la innovación en la estructura y/o la gestión se tiene tres elementos (2017):

- Potenciar a la Universidad a través de una gestión y administración eficiente, ágil y medible.
- Incorporar alternativas diferenciadas de gestión de recursos que permitan el aprovechamiento sostenible.

- Flexibilizar los procesos para hacerlos más pertinentes a las necesidades de los usuarios y del entorno.

Al comparar ambos modelos, se puede determinar que la innovación en la gestión tiene componentes sociales si se cuenta con procesos de rendición de cuentas y que en la metodología se busque una eficiencia cuidando la dimensión socioambiental.

Finalmente, la dimensión que más innovación social podría tener en el Modelo PUJ es la de servicio, pues reconoce en esta función sustantiva su transversalidad en las dos primeras funciones (docencia e investigación), la Universidad Javeriana a través de su proyecto educativo realizado en 1992, plantea:

La investigación y la docencia son SERVICIO primordial que la Universidad Javeriana presta a la sociedad colombiana. (...). Con todo su quehacer, la Universidad hace explícita su pertenencia al país y a la comunidad internacional para procurar alcanzar conjuntamente un mayor grado de conciencia y autonomía históricas. (...) La Universidad Javeriana toma posición institucionalmente ante los diversos acontecimientos de la vida nacional y usa su poder de convocatoria para influir en su desarrollo. (...) La Universidad Javeriana crea oportunidades para que las comunidades marginadas tengan el servicio que se deriva de la investigación, la docencia y otras acciones universitarias dentro del reconocimiento y respeto de sus propias culturas. La Universidad Javeriana adapta su quehacer educativo para llevar también su servicio a regiones apartadas del país. Así reconoce el medio sociocultural correspondiente y ayuda a su promoción. (Proyecto Educativo 43 a 49, 1992)

Uno de los principales planteamientos que hace el Modelo ISUR es la implicación de las universidades en el desarrollo regional sostenible, y que a su vez creen o participen en centros de conocimiento y experiencia en innovación social y medioambiental de ámbito regional (Villa et al, 2013). A primera vista, el Proyecto Educativo Javeriano tiene similitud con el planteamiento del Modelo ISUR. Por otro

lado, el modelo de ecosistema de innovación PUJ se destaca en el ámbito de Servicio al reconocer que se innova en esta dimensión para la solución de problemas y necesidades de la sociedad, como se vio anteriormente. Para esto el Modelo PUJ plantea tres objetivos para desarrollar la innovación en el Servicio:

- Incrementar el impacto y la contribución de la universidad como una de las fuerzas transformadoras de la sociedad.
- Ser agentes de cambio que generen valor en lo político, económico, social, ambiental con diversidad de pensamiento y que propendan por una sociedad más incluyente, sostenible y respetuosa de la dignidad humana.
- Ser coherentes con la Misión de la Universidad.

La innovación en la función sustantiva del Servicio es sin duda la más cercana a la descripción que se pudiera hacer de innovación social. En aras de innovar en el servicio se reconoce en el Modelo PUJ la búsqueda por ser socialmente responsable de forma transversal en sus funciones. A su vez reconoce en su rol una gran posibilidad de impacto al generar valor político, ambiental, económico y social.

Finalmente comprende y destaca que busca innovar para desarrollar de mejor forma la misión de la Universidad. Sin embargo, un elemento que se reconoce en la primera parte de por qué innovar en el servicio pero que no se encuentra en los objetivos es la participación de los demás actores; la innovación en servicio al parecer queda concentrada en las capacidades que pueda desarrollar la Universidad y no se reconoce de forma determinada un valor fundamental en el compartir con otros actores. De hecho, como se analizará más adelante, el Modelo PUJ considera primordial la participación de actores expertos para el desarrollo de ecosistema de innovación dejando en un segundo plano otros actores de la sociedad con visiones, aportes y capacidades esenciales para la innovación social.

Paralelo a esta condición, hay otro elemento que no se percibe tan claro y es la comprensión del liderazgo local que podría desarrollar el ecosistema del modelo PUJ, pues a pesar de manifestar en algunos momentos su búsqueda por

transformar el entorno, no se encuentra la forma ni los otros actores del entorno que desarrollan o tienen búsqueda de innovación y que deberían ser tenidos en cuenta. Este último elemento es un ítem distinto del Modelo ISUR el cual considera fundamental el reconocimiento del entorno para liderar el desarrollo regional.

Al tener una primera comparación entre ambos modelos, es elemental poder comparar la noción o abordaje que hacen de la innovación o innovación social. El modelo ISUR concibe la innovación social universitaria responsable como “una competencia organizativa desde sus ámbitos sustantivos (docencia, investigación, extensión y gestión) para transformarse y promover soluciones a los desafíos del entorno social y global. Estas respuestas novedosas a los problemas sociales y globales se construyen con la participación de sujetos y actores sociales, y con características de rapidez, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y justicia generando prioritariamente valor y transformación social” (Villa et al, 2013) . De la anterior definición es fundamental resaltar cómo la innovación es considerada una competencia organizativa, su fin es promover soluciones a desafíos sociales y finalmente como dichas respuestas novedosas nacen y se construyen con otros actores.

Mencionadas las características que hacen que la innovación sea social en un ámbito universitario, en el análisis que se hace del Modelo PUJ se reconoce que en el último ámbito (cultura) se destaca a la innovación como la suma de capacidades y destrezas colectivas de naturaleza creativa. La dinámica de una cultura de innovación facilita el relacionamiento entre los generadores de conocimiento y los demandantes del mismo, así como con entidades de gobierno, empresas y grupos de interés. Para que se genere una cultura de la innovación, la Universidad promoverá espacios de discusión, diálogo y aprendizaje de modo que el componente de innovación y creatividad sea un eje fundamental en la docencia, la investigación y el servicio” (Universidad Javeriana, 2017).

Dicha búsqueda constante por la reflexión y el aprendizaje es un componente que también resalta el Modelo ISUR, al afirmar que una característica de una

organización que innova socialmente es la capacidad permanente de aprender, “organización cuyas personas asimilan nuevos conocimientos trabajando en equipo y a través de dichos aprendizajes contribuye al desarrollo colectivo, mediante la generación, verificación y difusión de nuevo conocimiento que aplicar en la mejora de los problemas sociales más relevantes” (Villa et al, 2013).

El sentido de fondo de promover soluciones a los desafíos del entorno – resalta el Modelo ISUR – está dirigido a dar respuestas a los problemas con la “participación de sujetos y actores sociales, con rapidez, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y justicia, generando valor y transformación social” (Villa et al, 2013). Al explorar este principio en el Modelo PUJ, se puede concluir que la participación es quizá uno de los elementos con menos fundamento.

La participación y la diversidad en la innovación social es un elemento esencial puesto que implica reconocer en cualquier actor de la sociedad una capacidad para comprender y aportar soluciones creativas a los desafíos. Dicha capacidad se enriquece y robustece cuando dos o más actores de la sociedad interactúan, generando de esta forma nuevas aproximaciones a los desafíos. La investigación de Innovación Social Universitaria desarrollada en 2013 por el Proyecto Tuning considera que “un aspecto fundamental de cualquier innovación social es el proceso de interacciones sociales entre personas que se entabla con el objetivo de ir logrando las metas planteadas” Por ello, es fundamental que en cada innovación social se fomenten los siguientes aspectos:

- Las soluciones deben centrarse en las personas beneficiarias y estar creadas con ellas, preferiblemente con ellas y nunca sin ellas.
- Enfocarse en las fortalezas de cada individuo y comunidad en vez de en sus debilidades.
- Capitalizar la diversidad de etnias, edades, religiones, género, etc. y no centrarse únicamente en combatir la discriminación.
- Desarrollar un enfoque holístico en vez de respuestas fragmentadas a los diversos problemas de la gente.

- Reforzar y extender las colaboraciones en vez de que cada organización maneje de forma individual «sus» servicios y «sus» responsabilidades.
- Trabajar de forma colaborativa y en red como forma de estimular la innovación social.
- Crear soluciones de amplio alcance basadas en la comunidad local en vez de soluciones globales, alejadas de las personas y de sus comunidades.
- Invertir más en la cooperación que en la competición.
- Integrar y mantener la innovación social con el objetivo de optimizar la inversión en nuevas soluciones y multiplicar su valor añadido.
- Valorar no sólo las habilidades que se pueden certificar sino también nuevas habilidades asociadas con la innovación y el descubrimiento de lo que es nuevo, lo que tiene futuro y lo que funciona.
- Reconocer y valorar los y las artistas sociales.
- Implementar una nueva organización para el aprendizaje (Villa et al, 2013).

La descripción detallada que se hace en la investigación realizada por el Proyecto Tuning, permite comprender la riqueza y el valor de la participación, la diversidad y del enfoque apreciativo que se debe tener para la innovación social. Sin embargo, como se mencionó anteriormente, este elemento es quizá uno de los grandes vacíos que se reconocen en el planteamiento del Modelo de Ecosistema de Innovación PUJ. Para la Universidad Javeriana, el ecosistema de innovación debe partir de tres elementos esenciales: involucrar a las personas adecuadas, cultivar la red y educar a los demás.

De los tres elementos, quizá el más controvertible en referencia a los puntos anteriormente descritos por el proyecto tuning es el de involucramiento de las personas adecuadas puesto que el planteamiento del modelo PUJ declara: “La red de innovación debe incluir las esferas del más alto nivel que puedan financiar proyectos, reclutar líderes que han tenido éxito con innovaciones pasadas, expertos técnicos que sepan manejar recursos y consultores externos que tengan las herramientas para validar y ayudar en la construcción” (2017).

La descripción del concepto de personas adecuadas realizada por el Modelo PUJ centraliza la responsabilidad de la innovación a un grupo específico de personas con un perfil predeterminado; personas que tengan recursos para financiar proyectos, exitosas en proyectos pasados de innovación y con conocimiento técnicos concretos. Este perfil por ende está descartando la posibilidad de incluir en primera instancia a los beneficiarios de la innovación: estudiantes o trabajadores de la Universidad y comunidades del entorno.

En un segundo momento, declarar la experticia de la innovación en solo algunos actores implica no reconocer de forma suficiente la diversidad y con ella la pluralidad de saberes y conocimientos que tienen otro tipo de actores de la sociedad, o lo que el proyecto tuning reconoce como “artistas sociales”. El Modelo ISUR plantea que “una organización innova socialmente cuando da respuestas novedosas a los problemas sociales y globales con la participación de sujetos y actores sociales, con rapidez, pertinencia, eficacia, eficiencia, sostenibilidad y justicia, generando valor y transformación social” (Villa et al, 2013).

Como se pudo observar, la noción de la participación - interacción para la innovación no contiene mucho peso para el Modelo PUJ planteado en el 2017. A su vez, en la Política de Investigación de la Universidad (Acuerdo 606 del 19 de diciembre de 2014 punto 6. Proyección e internacionalización) uno de los objetivos que se manifiesta al proyectar un ecosistema de innovación es la cultura de innovación concebida como aquella que “Facilita el relacionamiento entre los generadores de conocimiento y los demandantes del mismo, así como con entidades de gobierno, empresas y grupos de interés” (2014). La distinción entre generadores de conocimiento y demandantes plantea implícitamente que el relacionamiento o la interacción para la innovación es unidireccional. Sin embargo, la innovación social plantea que es en una interacción bidireccional o multidireccional en donde se comienza a gestar procesos de innovación social, sobre todo aquellos en donde una de las partes sea los principales implicados con el desafío social.

Elemento para comparar	Modelo ISUR	Modelo PUJ
Transversalidad de la Innovación	Contempla la innovación en las cuatro funciones sustantivas de la universidad reconocidas internacionalmente: docencia, investigación, gestión y extensión	Contempla la innovación en sus funciones sustantivas: docencia, investigación, gestión y servicio (relativo a la proyección social), y le suma un quinto elemento que es la cultura
Componentes del ecosistema de innovación	Transforma las funciones sustantivas a: <ul style="list-style-type: none"> • curricular y pedagógica, • dimensión organizativa medio ambiente • internacionalización • investigación y relación con el entorno 	Mantiene las cinco dimensiones de la transversalidad y como clave de lectura propone: <ul style="list-style-type: none"> • procesos • personas • recursos • organización(es)
Innovación en la educación	La innovación, la responsabilidad social, el aprendizaje servicio y la educación en relación al medio ambiente; inmersos en el currículo y en los programas de educación superior	Generar diferentes metodologías de aprendizaje, nuevos modos de evaluación, nuevos diseños curriculares y de contenidos para el logro e implementación de nuevos aprendizajes que permitan la construcción de nuevas soluciones a problemas del entorno
Innovación en la investigación	Investigación interdisciplinaria, comprometida con la comunidad, que tenga en cuenta el contexto, y que impliquen a distintos actores sociales	Nuevos paradigmas desde los cuales se entiende una disciplina o el abordaje interdisciplinar del problema; nuevas metodologías para la generación de conocimientos, en todos los cursos apropiados por la sociedad o las comunidades científicas

<p>Innovación en la gestión</p>	<p>Busca que en las mismas prácticas administrativas se pueda ser coherente con las buenas prácticas socioambientales, y con la transparencia (informe anual sobre sus logros en relación con la innovación social y medioambiental).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar a la Universidad a través de una gestión y administración eficiente, ágil y medible. • Incorporar alternativas de gestión de recursos que permitan el aprovechamiento sostenible. • Flexibilizar los procesos para hacerlos más pertinentes a las necesidades de los usuarios y del entorno.
<p>Innovación en la proyección y relacionamiento con el entorno</p>	<p>Implicación de las universidades en el desarrollo regional sostenible, y que a su vez creen o participen en centros de conocimiento y experiencia en innovación social y medioambiental de ámbito regional</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar el impacto y la contribución de la universidad como una de las fuerzas transformadoras de la sociedad. • Ser agentes de cambio que generen valor en lo político, económico, social, ambiental con diversidad de pensamiento y que propendan por una sociedad más incluyente, sostenible y respetuosa de la dignidad humana.

Rol del liderazgo local	Fundamental el reconocimiento del entorno y sus actores para liderar el desarrollo regional.	No se percibe claridad en la comprensión del liderazgo local que podría desarrollar el ecosistema del modelo PUJ. No se encuentra la forma de interactuar ni los otros actores del entorno que desarrollan o tienen búsquedas de innovación
La innovación como competencia	Considerada una competencia organizativa, su fin es promover soluciones a desafíos sociales y finalmente como dichas respuestas novedosas nacen y se construyen con otros actores.	Se reconoce en el último ámbito (cultura) cuando se destaca la innovación como la suma de capacidades y destrezas colectivas de naturaleza creativa.
Capacidad de aprendizaje constante	Organización cuyas personas asimilan nuevos conocimientos trabajando en equipo y a través de dichos aprendizajes contribuye al desarrollo colectivo, mediante la generación, verificación y difusión de nuevo conocimiento que aplicar en la mejora de los problemas sociales más relevantes	La Universidad promoverá espacios de discusión, diálogo y aprendizaje de modo que el componente de innovación y creatividad sea un eje fundamental en la docencia, la investigación y el servicio
Participación e interacción para la innovación	Un aspecto fundamental de cualquier innovación social es el proceso de interacciones sociales entre personas (de cualquier sector social) que se entabla con el objetivo de ir logrando las metas planteadas. Enfoque holístico, diverso, participativo, apreciativo.	La red de innovación debe incluir las esferas del más alto nivel que puedan financiar proyectos, reclutar líderes que han tenido éxito con innovaciones pasadas, expertos técnicos que sepan manejar recursos y consultores externos que tengan las herramientas para validar y ayudar en la construcción de innovación

Gráfico 4: Cuadro Comparativo Modelo PUJ y Modelo ISUR. Elaboración propia

La comparación entre los dos modelos brinda elementos que permiten comprender el Modelo PUJ como un modelo de ecosistema de innovación con rasgos y características de Innovación Social. Esto se debe principalmente porque se considera que el rol que juega la innovación es un medio para cumplir la misión que tiene la Universidad Javeriana, es decir, una búsqueda de servicio coherente al carisma jesuítico. Dicha identidad ignaciana es la que ha permitido que cualquier iniciativa de innovación, sea tecnológica, pedagógica o frugal tenga un objetivo genuino por abordar y solucionar problemas de la sociedad.

De los elementos a resaltar en la comparación es el énfasis que pone el Modelo PUJ por desarrollar una cultura o espíritu de la innovación. Este elemento es un gran diferenciador que desarrolla de mejor forma que el Modelo ISUR. Tener una cultura de innovación puede que termine de acercar el Modelo PUJ a un Ecosistema de Innovación Social, puesto que más allá de ser un escenario de capacidades organizativas direccionadas a desarrollar procesos en el marco de Innovación Social, se debe también tener una identidad clara del porqué y cómo se desarrollan esos procesos de Innovación Social.

Dado que ambos modelos abordan la innovación como transversal a las funciones sustantivas, es en los tres ámbitos que se puede complementar más el carácter de Innovación Social. En la formación es vital seguir desarrollando en el Modelo PUJ currículos orientados a tratar y resolver problemas del entorno. El aprendizaje y servicio es una gran oportunidad, sin embargo, se debe hacer mayor énfasis en el componente medioambiental y de cómo la apuesta de la Universidad Javeriana por el Cuidado de la Casa común, hace del Ecosistema de Innovación Social un modelo ideal para tratar los problemas socioambientales que rodean a la institución. La formación en este sentido debe ser entonces transversal y no quedarse en algunas facultades o semilleros de Estudios Ambientales y Rurales.

Frente a la investigación, hay oportunidades de complementar más esta función sustantiva con la investigación participativa. Es determinante transversalizar la investigación desde la participación de las comunidades en los desafíos que se

tienen en el entorno. Reconociendo la diversidad de saberes dentro de la Universidad y sus distintos enfoques disciplinares, se debe adaptarse a su vez a los conocimientos populares de las comunidades en donde acontecen los retos socioambientales.

Este elemento investigativo implica volver a la cultura de innovación que se quiere fortalecer en la Universidad y construirla desde una apertura a otras formas de investigar e interactuar con otros actores sociales desde una comprensión de no ser la única organización que investiga acerca de los fenómenos de la sociedad. En esta función sustantiva se busca entonces que los métodos investigativos, desde el Modelo PUJ, puedan adaptarse para ser más afines, congruentes y cercanos a los sectores populares de la sociedad.

Finalmente, en el Servicio la tercera función de la Universidad Javeriana se propone que es más pertinente basar dicha función en la participación de la sociedad con sus diferentes actores. Esto conlleva a que tanto la formación como la investigación estén alineados, no sólo a las búsquedas de la sociedad, sino también a los esfuerzos, iniciativas y procesos que lideran otros sectores de la sociedad.

Como se mencionó antes, la cultura de la innovación del Modelo PUJ estaría más cerca a la de Innovación Social si no se concentra el potencial de innovar en algunos llamados “expertos” sino por el contrario hacer del Ecosistema un escenario multidireccional en donde los actores puedan desarrollar de forma equitativa las capacidades de innovar y tener un trato igualitario para participar en la solución de problemas.

Lo anterior entonces implica un reconocimiento profundo del entorno como territorio que cuenta con diversas dinámicas y potencialidades que poseen los demás actores y desde ese conocimiento ejercer a su vez un liderazgo desde las capacidades que se tiene como Universidad, motor de desarrollo para la localidad. Este ejercicio de participación abierta y reconocimiento posibilita a su vez otro aspecto no considerado en el Modelo PUJ que es la confianza entre actores. Para algunos, la

confianza es traducida muchas veces en capital social, parte importante para que los procesos de Innovación Social sean sostenibles en el tiempo y a su vez tengan una escalabilidad.

La Universidad Javeriana acierta finalmente en plantear el escenario de innovación no como sistema cerrado, sino como un espacio abierto de encuentro; es desde allí que se puede tener una formación, investigación y servicio más participativo donde sea mayor el impacto social que se genera y a su vez pueda seguir desarrollándose y complementando el Modelo PUJ.

NOCIONES Y PROCESOS DE IS EN LA PUJ

Dentro de un Ecosistema de IS, un ingrediente vital para su funcionamiento es la cultura de innovación que lo sostiene y renueva. Parte de esta cultura se da entonces por el tipo de relaciones que se tejen y la forma como se comienza a institucionalizar, formal e informalmente, dicho subsistema. Sin embargo, una parte de la cultura es la apropiación del significado de innovar socialmente. Autores como Herrera Flores le han llamado ‘producción cultural’ en donde es fundamental determinar el grado de apropiación del concepto de IS entendida como “conjunto de elementos de carácter material, inmaterial, relacional, organizativo o de cualquier otra naturaleza artificial a través de las cuales se puede explicar, interpretar o intervenir los diversos entornos de relaciones a los que están sujetos los seres humanos de manera individual o colectiva” (2005).

Dado que se tiene diversos significados académicos para la IS, el presente capítulo comparará algunas nociones de miembros de la CEJ (Comunidad Educativa Javeriana), quienes a través de sus funciones y unidades han desarrollado proyectos de IS.

APROXIMACIONES A LA IS

Una de las primeras definiciones que se le ha dado a la IS hace énfasis en el fin que tiene. Para la mayoría de los autores es claro que resolver una problemática social es el rasgo definitivo que da significado al concepto. Así lo retrata Clayton Christensen, quien afirma que para que una innovación sea “social” el cambio social debería ser su objetivo principal, y no solo “un subproducto” (2003). Sin embargo, puede que dicha definición se mantenga abstracta. Es por esto que autores como Phills le suman a la definición que dicho proceso debería generar más valor social que individual (2008).

Esta primera definición es cercana a la brindada por Franchezca Serrano, coordinadora del programa Cultura y Hábitat de Vicerrectoría del Medio Universitario de la PUJ, quien afirma que la IS es un *“escenario donde se pueden construir nuevos tejidos comunitarios que puedan beneficiar a un amplio número de personas de una comunidad. Se busca entonces que sean beneficios colectivos, que irradie la colectividad en ese sentido y que sean innovadores en el sentido de propuestas que sean complementarias, que no existan, con mucha creatividad e interdisciplinaridad”* (2022)

En la definición de Serrano se tiene diferentes elementos: la creatividad, la interdisciplinaridad – concibiendo la IS en un contexto universitario–, pero sobre todo hace énfasis en su carácter colectivo que parte desde el tejido comunitario y beneficia a la mayoría de personas posibles. Es decir, para Serrano no es IS si lo individual prima sobre lo colectivo, por más que se tenga un fin social.

Retomando uno de los elementos expuestos por Serrano, la creatividad también debe aparecer en la significación de IS. Esta apreciación es cercana a la aproximación de “generación de valor para la sociedad, a través de la introducción de un producto, servicio o proceso novedoso que satisface una necesidad social de mejor forma que las soluciones existentes, produciendo un cambio favorable en el sistema social” (Gatica et al., 2015). Se podría concretar esta noción entonces en el

carácter novedoso de las soluciones que posibilita cambios sistémicos. Por su parte Maria Fernanda Patiño, coordinadora del Centro Javeriano de Emprendimiento, complementa esta noción al afirmar que

“Uno puede innovar en producto, o en la forma como les llega a los clientes, o la forma como se compra. Hay muchas formas. En tema social es como puedo llevar estas nuevas formas de modelo de negocio que resuelvan problemáticas de comunidades que tienen necesidades. No necesariamente tiene que ser un producto, pueden ser otras formas que se lleven a solucionar estas problemáticas. O la forma como se llevan esos productos porque a veces no se tiene acceso desde las comunidades por ejemplo la educación. No es que no existan productos de educación, ya eso está, la pregunta es cómo logró llevar eso. Crear formas diferentes de hacer las cosas. Para mí esa es la innovación.” (2022)

Este significado dado por Patiño hace hincapié sobre cómo hacer novedoso, no solo el producto o el servicio, sino los medios o canales para que el acceso a servicios básicos sea equitativo.

Uno de los elementos que más estuvo ausente en el capítulo de comparación del Modelo PUJ con el Modelo ISUR era la participación de diferentes actores. En la investigación del Proyecto Tuning se reafirma que “un aspecto fundamental de cualquier IS es el proceso de interacciones sociales entre personas que se entabla con el objetivo de ir logrando las metas planteadas” (Villa et al. 2013). La relevancia de esta aproximación consiste en cómo colectivamente se construye lo que colectivamente se planteó; es decir, se necesita entonces de un diálogo amplio para reconocer las búsquedas sociales y a partir de la interacción buscar y construir los modos para trabajar dichas búsquedas.

La noción más cercana a esta definición la brindó Blanca Oviedo, coordinadora de Prosofi – un programa social de la Facultad de Ingeniería que nace en 2009 y busca generar un mayor impacto a la sociedad – quien relata que la forma de operar y entender la IS parte de “una manera diferente, creativa de hacer las cosas que

permite realizar transformación en las personas que actúan allí. Transformación personal y la de su entorno. Me he dado cuenta de que hemos tenido un proceso con las personas de la huerta: Primero fue hacer una huerta con las otras personas que tienen huertas. Luego hacer un banco de semillas; un semillero porque no teníamos semillas y que sea un semillero comunitario. Finalmente, eso nos llevó a hacer un registro de las huertas. La interacción va ampliando el proceso, ampliando la imaginación, eso va llamando a otros. Eso son procesos de IS” (2022).

En la descripción del proceso de innovación se resalta entonces cómo la interacción con la comunidad fue llevando y dando el curso del proyecto. Es decir, el programa Prosofi construyó dicho proyecto desde la interacción con la comunidad de forma progresiva. Esta idea de IS conlleva a que la interacción genere escalabilidad; un rasgo retomado y profundizado más adelante por la Dirección de Innovación PUJ.

Una de las definiciones más reconocidas de IS es ofrecida por Young Foundation cuando afirma que la IS es sociale tanto en sus medios como en sus fines. Específicamente, definimos IS como ideas nuevas que simultáneamente alcanzan objetivos sociales y crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones. En otras palabras, son innovaciones que mejoran la sociedad mientras mejoran la capacidad de la sociedad misma para tomar acción. (2010). Son varios conceptos retomados en esta definición como la condición de los medios y fines sociales o la novedad de relaciones e interacciones. Sin embargo, también se aborda la categoría de capacidad de la sociedad; una IS logra un fin social a través de mejorar la capacidad de la sociedad para conseguirlo. Este condicionante es apropiado por Ángela Jaramillo, coordinadora del programa Cultura para la Paz de Vicerrectoría del Medio PUJ, en su reflexión sobre la IS en Colombia:

“Para mí es un ejercicio de crear y recrear acumulando los aprendizajes y dándose la oportunidad del riesgo y de aventurarse a hacer cosas distintas y novedosas. El trabajo social y comunitario lleva muchas décadas en Colombia con mucha fuerza, pero ha tenido pocos resultados. Si uno se pone a ver el panorama de Colombia y sus procesos sociales, las transformaciones son pocas las que se visibilizan y la

duración es poca. Es como impulso de entusiasmo que fácilmente decaen porque algunos se convierten en cooperativas, organizaciones, pero ya luego se necesita de una estructura organizacional. Comienzan a surgir entonces otras necesidades en términos de IS y eso es lo que hace que los impulsos se apaguen. Los que trabajamos en esto no tenemos una mirada global o completa sino que nos centramos más en las personas, en la necesidad puntual y no en las interacciones, en las influencias que pueden estar afectando o favoreciendo esos procesos” (2022).

Esta reflexión plantea de fondo una necesidad de poder sostener la innovación desde el fortalecimiento de capacidades, ya sea desde los conocimientos técnicos financieros – como mencionaba con las cooperativas y organizaciones – o desde la capacidad de interactuar con otros actores que posibilite complementar las necesidad de la IS.

En comparación con el Modelo ISUR y el Modelo PUJ, la aproximación de IS más cercana a estos ecosistemas es la de Mauricio Baquero, coordinador del Consultorio Jurídico de la PUJ. El Modelo ISUR considera que sólo es posible responder a la responsabilidad social que le compete a las universidades en cuanto éstas se orientan y reorganicen desde todas sus funciones sustantivas —docencia, investigación, gestión y vínculo con el medio o extensión social— para innovar socialmente (2013). Baquero comprende la innovación transversal a las funciones sustantivas cuando afirma que

“La IS en la PUJ tiene que involucrar docencia, investigación y servicio. En docencia tenemos que formar a los educadores en servicio y tenemos que introducir en su materia la cara de aprendizaje y servicio, que no se quede en la teoría. El ser humano como producto final de la materia. Necesitamos que el docente se involucre en procesos de formación como docente de cara a la sociedad. La investigación ayuda a visibilizar las problemáticas y que tengan propuestas de solución para llevarlas al Estado y se vuelvan políticas públicas. Como hicimos con la OIT con el tema de los migrantes. Que la investigación ponga de presente esas investigaciones

sociales. Que sea todo articulado, que el servicio sea una respuesta a lo que el docente enseñó y lo que la investigación arrojó.”(Baquero, 2022)

A esta definición, se le suma también la perspectiva de la Dirección de Innovación de la PUJ, la cual acoge y se orienta desde la política de investigación de la PUJ, diseñada en 2014, en donde se plantea que “la IS consistente en la generación de productos e ideas orientados a enfrentar de manera participativa los desafíos y problemas de la sociedad, y de cuya aplicación resultan cambios en las relaciones sociales. En concordancia con lo anterior, la política busca sentar las bases para la transferencia de tecnología y conocimiento, acciones de emprendimiento y actividades de apropiación social” (ACUERDO N.º 606 Política de Investigación de la Sede Central de la Universidad, 2014).

La política de investigación de 2014 está direccionada a una de las últimas aproximaciones que se tiene del efecto o impacto que se busca tener con la IS: cambios en las relaciones sociales que se pueden interpretar como cambios sistémicos. Así lo plantea el Centro para la IS: “Una verdadera IS altera los sistemas existentes, las percepciones, los comportamientos y las estructuras que dieron lugar a dichos desafíos en primer lugar” (2016).

En relación a esta política, la oficina de Dirección de Innovación plantea que es fundamental no distinguir los tipos de innovación en un ecosistema de innovación: *“La innovación puede ser tecnológica, social, educativa. Yo creo que está inmerso en el contexto y no debería estar segmentado, tiene que ser transversal para toda la institución, no queremos hacer una diferenciación porque nosotros creemos que puede haber proyectos de IS mediada por tecnología, por ejemplo, o proyectos de innovación tecnológica con un impacto social muy grande. Lo que de hecho estamos construyendo acá en la Dirección de Innovación es hacer de la innovación un territorio de inclusión donde pueda haber espacios para la interdisciplinariedad, transdisciplinariedad y demás”* (Díaz, 2022).

A pesar de no hacer una diferenciación clara entre los tipos de innovación dentro del Ecosistema de Innovación Universitario, las características que le atribuyó la Dirección de Innovación a la IS fueron: *“co-costrucción con la comunidad. Necesitamos que sea escalable. Si solo funciona para una comunidad específica desde un contexto particular estamos hablando de una asistencia o trabajo particular. Que sea sostenible de todas las maneras posibles: económica, ambiental y social. Pero en este ejercicio de resultados de investigación es interesante pensar que la comunidad no tiene que estar necesariamente desde el comienzo porque hay algunos lugares como ciencias sociales que sin duda la comunidad está a lo largo de todos los procesos, pero hay otras iniciativas que vienen de otras facultades como Medicina, por ejemplo, donde la comunidad recibe alternativas o soluciones un poco más adelante del proceso. Esas son tres de las características más fuertes que tenemos y sin duda el resultado es una transformación en la calidad de vida de las personas o en las relaciones sociales de las personas (García, 2022). “(...)Falta otra y es, no solo que se escale, sino también que sea replicable. Que yo lo pueda mover acá y en otra comunidad similar funciona” (Díaz, 2022).*

Comprendiendo entonces que cuando se habla de ecosistema de innovación en la PUJ (Pontificia PUJ) se busca considerar todo tipo de innovaciones, entre ellas la social, se procederá entonces a rastrear rasgos determinantes de la IS en los procesos descritos por los distintos profesionales que lideran y gestionan procesos sociales enmarcados en las funciones sustantivas.

CAPACIDADES DE IS DESARROLLADAS POR LA PUJ

Como se ha visto en las diferentes definiciones de IS por parte de la academia y por parte de la CEJ, no hay un gran significado compartido. Hay matices en las descripciones que permiten sobre todo llegar a rasgos comunes. Después de pasar por una revisión del grado de apropiación del concepto, se procede entonces a reconocer las capacidades que se están generando en la PUJ para el desarrollo de la IS. Del mismo modo lo expresa Hernández-Ascanio cuando reconocen estas

capacidades como “todas aquellas competencias distintivas del proceso de producción de innovaciones sociales, cuya aplicación se lleva a cabo en el contexto de los ecosistemas de IS mediante la práctica de uno o más agentes y que aseguran el éxito de dichos procesos” (Hernández – Ascanio, 2021)

Reconociendo todas las capacidades de la IS expuestas en el Capítulo 1 como la sostenibilidad, sustentabilidad, creatividad, eficacia, eficiencia, justicia, acción holística, orientación a resolver problemas, adición de valor social, escalabilidad, replicabilidad, amplia participación, articulación estratégica, liderazgo y el diálogo de saberes; se propone para la presente investigación agrupar dichas características en:

- **Capacidad de sostenibilidad:** Esta categoría agrupa cuatro criterios de los cuales tres son las convencionales de la sostenibilidad (social, financiera y ambiental) y un cuarto criterio que es la orientación hacia el proceso el cual implica reconocer la búsqueda de que una acción no esté aislada, sino que forme parte de un proceso que permita sostener el impacto.
- **Capacidad creativa:** Esta capacidad busca resaltar el criterio de la novedad sumado a dos condicionantes más que posibilita que alguna iniciativa o proceso sea de IS: eficiencia y eficacia.
- **Capacidad de solución de desafíos socioambientales:** Contiene cuatro criterios los cuales son aportar valor social al territorio, aumentar la confianza entre los diferentes actores del territorio, preservación ambiental procurando no tener un impacto negativo en el medioambiente y finalmente aportar valor ambiental al territorio superando el límite de la preservación.
- **Participación, articulación y acción holística:** En esta capacidad se unen diferentes criterios como: participación de varias facultades y unidades de la Universidad, participación de diversos sectores sociales, participación del sector privado, participación del sector público, trabajo colaborativo o en red,

alianzas internas y externas de la Universidad y participación de la comunidad en diferentes etapas de los distintos procesos.

- **Orientada al desarrollo local:** Dándole un enfoque territorial a la IS que puede generar la Universidad, esta capacidad es vital y contiene los criterios de reconocimiento de liderazgos locales, fortalecimiento de potencialidades del entorno y articulación con organizaciones del territorio.

Sostenibilidad

La sostenibilidad es uno de los fundamentos de la IS. La PUJ a través de la docencia, busca fortalecer una cultura de la sostenibilidad en la CEJ para que sea una búsqueda transversal frente a cualquier proceso pedagógico, investigativo o de servicio. El Centro Javeriano de Emprendimiento, en su objetivo de fomentar la cultura del emprendimiento, ha tomado como principio incorporar la sostenibilidad como fundamento de cualquier emprendimiento: *“La sostenibilidad debe estar en el ADN del javeriano. No deberíamos estar pensando en iniciativas que dejen una huella negativa al planeta y que no estén solucionando problemas sociales. Tenemos unos módulos de sostenibilidad en los programas, talleres y bootcamps en los que hablamos de triple cuenta de sostenibilidad, estas son herramientas para incorporar en el emprendimiento” (Patiño, 2022).*

Este esfuerzo pedagógico al interior de la CEJ, el Centro Javeriano de Emprendimiento lo complementa con formaciones de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas quienes crearon un laboratorio de sostenibilidad liderado por Mónica Ramos, profesora de la facultad. Este escenario ha sido un espacio de encuentro también con otro tipo de innovaciones como la frugal, tipo de innovación que se está explorando con la asesoría de la Universidad de Santa Clara – de carisma jesuítica – y la Universidad de Cincinnati.

A la par de este eje formativo al interior de la Universidad, el programa Cultura y Hábitat ha desarrollado con otros actores del entorno una serie de procesos de formación local: *“Desarrollamos en la localidad una serie de talleres de sensibilización relacionados a temas socioambientales. Eso lo manejamos con*

público PUJ – todos los estamentos incluidos egresados – y con público externo. Ofrecemos actividades formativas, conversatorios, salidas de campo donde pueden venir los vecinos del entorno externo y compartir sus conocimientos” (Serrano, 2022).

Un primer criterio de la sostenibilidad es su carácter financiero. La financiación de los diferentes procesos de IS es fundamental para que pueda ser un proceso sostenible y que sobre todo no dependa totalmente de la capacidad de la PUJ. En el rastreo que se hizo frente a esta capacidad, se detectaron dos procesos fundamentales que vale la pena destacar del ecosistema de innovación:

El primer esfuerzo es la autofinanciación a través del emprendimiento. La formación y el acompañamiento en emprendimiento ha permitido que proyectos de Prosofi – unidad de la Facultad de Ingeniería – se sostengan a través de la alianza que se tiene con la fundación Laudes Infantis, en donde Prosofi acompaña todo el trabajo comunitario en los diferentes territorios en donde tiene presencia el programa y la fundación brinda un asesoramiento directo y personalizado a las empresas que se comienzan a gestar en el territorio. (Oviedo, 2022).

El segundo proceso es la financiación de la IS con cooperación internacional. Esta línea es liderada por la oficina de Dirección de Innovación, la cual tiene en un primer momento la responsabilidad de acompañar y sensibilizar temas de IS, pero a su vez buscar fuentes de financiamiento para las iniciativas que se comienzan a gestar en la Universidad y que no tengan que depender de fondos de la misma institución:

“No es asunto de traer regalías a la Universidad si no de impactar a mayor escala en el Servicio. Es cuestión de decirle a las facultades ‘Si este proyecto que usted está haciendo con la comunidad de Guaviare es posible que nos la financie cooperación internacional o el Gobierno y logremos lo mismo que ustedes están haciendo con 50 comunidades más por el país, ¿estaría usted interesado?’ No estamos buscando ganancias, estamos buscando más impacto y los podemos ayudar en eso, en generar más impacto (García, 2022)

A la par del carácter financiero, es fundamental la cuestión de la sostenibilidad en los procesos sociales. Un interrogante planteado en la serie de diálogos realizados para la presente investigación es acerca de no generar dependencias de la PUJ y sobre todo el límite del aporte de la Universidad: *“Nosotros tendemos a crear muchas dependencias; si no estamos no funciona. Son poblaciones que tienen muchas necesidades, dispersas. Hacer un proyecto es muy insuficiente, se necesita de muchos”* (Jaramillo, 2022). Frente a los límites, Jaramillo complementa que el papel de la PUJ es principalmente la formación: *“Confiamos en que las organizaciones que están en el territorio hagan algo con esa formación que se brinda y con esas personas que ya están formadas”* (2022).

Ante este fenómeno, algunas alternativas para una sostenibilidad social se concentran en dos vías. La primera consiste en partir y complementar de forma puntual algunos procesos ya establecidos en territorios. Este es el caso de una PPU (Proyecto Planeación Universitaria) llamada Proyecto Javeriano de Paz y Reconciliación, el cual busca de forma territorial acompañar y complementar, interdisciplinariamente, iniciativas de construcción de paz en el departamento del Guaviare. En el marco de este proyecto se buscan procesos ya establecidos, como lo es el caso de ‘Los Llaneritos’: *“La Facultad de Comunicación comenzó a acompañar a un grupo de jóvenes que tenían un programa de radio llamado ‘Los Llaneritos’. Ellos tenían una emisora pero querían aprender más, hacer entrevistas, entonces se les trajo a la Universidad, se les dio clases de radio y entrevistas. Ellos ya se graduaron del colegio y quieren seguir con su emprendimiento con la emisora y con las redes”* (Jaramillo, 2022).

Además del complemento a procesos con algunas fases previas consolidadas, existe una segunda vía de sostenibilidad social la cual consiste en servir de mediador para que entre los mismos actores del territorio se puedan complementar y apoyar en las búsquedas compartidas. Retomando el ejemplo del Proyecto Javeriano de Paz y reconciliación en el Guaviare, se han desarrollado un proceso llamado ‘Diálogos improbables’, el cual consiste en sentar a dialogar de forma

creativa partes de la sociedad que normalmente no dialogan: el líder social con el alcalde, el campesino con un directivo comercial, el indígena con un ganadero, etc. Se busca que en esos diálogos con la Universidad de mediadora que en un primer momento se puedan reconocer y complementar esfuerzos conjuntos de los diferentes actores (Jaramillo, 2022).

Finalmente, la sostenibilidad ambiental es una línea de vital importancia para la PUJ, sobretodo por hacer parte del Pacto Educativo Global en donde el Papa Francisco delegó a la PUJ a liderar la encíclica Laudato Sí y hacer de la Ecología Integral un elemento transversal en la cultura universitaria. Para acoger este llamado, la PUJ desarrolla otra PPU llamada Plan de Manejo Ecológico y Ambiental en donde se abordan diferentes líneas de trabajo integrado:

La primera línea es la formación en hábitos, comportamientos y prácticas sociales. En esta línea se busca que la formación y el aprendizaje frente a este tema sea multidireccional. Por ejemplo, el programa Cultura y Hábitat se encarga de liderar talleres y formaciones en huertas, jabones ecológicos, jardines verticales, etc. Sin embargo, este liderazgo se desarrolla a través de la vinculación con otros actores: *“Lo que hago entonces es tejer las relaciones, por ejemplo le pido al jardín botánico que dicte dichos talleres, o la secretaría de ambiente, el IDR, etc; yo voy tejiendo. Es promover hábitos sostenibles dentro del campus con una correlación con el entorno o lo externo”.* (Serrano, 2022). Además de esta formación, cada unidad como el Centro Javeriano de Emprendimiento desarrolla y participa en iniciativas para abordar problemáticas cercanas a la CEJ *“Este año por ejemplo se trabaja el tema de fast fashion. Las soluciones las proponen los estudiantes y pueden llegar a ganar un premio de un millón de dólares de capital semilla. Esas iniciativas las apoyamos desde acá y les hacemos convocatoria. Tenemos otro concurso en el que participamos que es el climate launch pad; el cual consiste en generar emprendimientos verdes que apoyen al medio ambiente con tecnología”* (Patiño, 2022).

La segunda línea son las finanzas ecológicas, en donde se vela por crear y cumplir una directriz de compras responsables y sostenibles para que en el plazo de cinco años todos los proveedores, clientes, beneficiarios o usuarios de bienes y servicios de la PUJ cumplan con el principio de sostenibilidad ambiental. *“El primer paso fue pensarse un método para hacer eso. El segundo paso fue caracterizar todos los proveedores de servicio según sus prácticas, se tienen entonces categorías (oro, plata, bronce) y según esa categoría cada empresa tiene un plazo de cinco años para que sus procesos de producción se transformen”* (Serrano, 2022).

La tercera línea en la sostenibilidad ambiental que se desarrolla desde la PPU es la de tener un campus sustentable. En este eje se busca pensar *“el campus desde la infraestructura física que esté con elementos de sostenibilidad haciendo inversiones valiosas para hacer edificios inteligentes ahorradores de recursos como la luz, agua y eficientes para minimizar el consumo. Hemos recibido la certificación Edge, una certificación que asegura que desde el diseño hasta la construcción se hizo un buen uso de los recursos para reducir sus impactos. Tenemos cinco edificios con esa certificación”* (Serrano, 2022).

Finalmente, una cuarta línea es la investigación ecológica la cual busca articular los diferentes grupos de investigación y semilleros de temas referentes de sostenibilidad ecológica en un gran escenario llamado el ‘Living Learning Lab’.

Se reconoce en los diálogos que la sostenibilidad de un impacto también depende de la búsqueda inicial que se tiene por parte de las unidades de la Universidad. Por ejemplo se tiene El Consultorio Jurídico, más allá de pensarse en procesos extendidos, se consideran así mismos como un prestador de servicios puntuales en donde se busca que las personas de escasos recursos puedan acceder a la justicia (Baquero, 2022). Hay otras unidades como Prosofi, en donde el funcionamiento de un proyecto en un territorio puede durar 10 años *“En el papel nuestra duración en territorio puede ser de 6 años a 7 años. En el último lugar duramos 10 años, que fue también en Usme, en la unidad de planeación zonal Gran Yomasa. Duraron más tiempo porque su objetivo es responder a las dinámicas del territorio y no a lo que*

se piensa en el escritorio, y se dieron cuenta que había algunos procesos que debían cerrarse o que requerían buscar en manos de quién quedaban” (Oviedo, 2022).

La continuidad o límite de un proceso también se reconoce que depende mucho de cambios de dirección enmarcados en los vicerrectores, en particular el del Medio, en donde se acostumbra a nombrar miembros de la Compañía de Jesús para ocupar dichos puestos *“Con la salida del P. Castellanos se cortaron diferentes iniciativas que liderábamos en el entorno. No se renovaron varios convenios y nuestros procesos conjuntos con organizaciones del sector público como el Parque Nacional quedaron interrumpidos. Eso también se da en organizaciones públicas; la sostenibilidad de alianzas es muy vulnerable a los cambios de gobierno del barrio, de la localidad y de la ciudad.” (Serrano, 2022).*

Creatividad

La capacidad creativa es uno de los principales componentes que tiene el ejercicio de innovar. Cuando se habla de innovar socialmente, la creación es compartida y abierta, en donde existe una participación amplia que posibilite generar ideas sociales desde cualquier sector. Los procesos creativos reconocidos en el Ecosistema de Innovación de la PUJ así lo muestran cuando se reconocen cuatro prácticas que permite la elaboración de nuevas ideas.

Un primer ejemplo son los grupos estudiantiles, que constantemente diseñan y proponen experiencias y procesos que permitan potenciar el capital social de la CEJ. La importancia de estas iniciativas es el apoyo e impulso que reciben de programas sociales universitarios como Prosofi: *“Hay un grupo estudiantil que se formó para que, si alguien está sin plan, ‘desparchado’ puedan hacer plan, esto más allá de lo curioso que puede sonar en un primer momento ha permitido que muchos jóvenes a los que les cuesta socializar, tengan esa oportunidad de hacer amigos y no sentirse solos (Oviedo, 2022).*

Por otra parte, se cuenta también con metodologías creativas basadas en el Design Thinking para apuestas sociales que fortalecen las búsquedas del Centro Javeriano de Emprendimiento: *“Somos muy curiosos. Estudiamos diferentes formas de metodología, estamos escuchando a nuestro cliente constantemente; para mi es importante estar en contacto con los emprendedores. Hacemos mucho brainstorming y siempre pongo el reto de no ser una unidad de clases sino que la gente que entra aquí sienta una experiencia diferente. Apertura a la escucha, entender a la gente. Reunirse con directores y comprender qué se necesita (Patiño, 2022).*

La mencionada apertura a propuestas e ideas sociales de la CEJ también se concentra en iniciativas como ‘El Banco de las buenas acciones’, una apuesta del Comité de Cultura Ciudadana PUJ, el cual está conformado por trece unidades de la Universidad: *“diseñamos una estrategia llamada el banco de las buenas acciones, el banco donde toda inversión cuenta y es importante. La idea es que se invierta iniciativas que fomenten la cultura ciudadana porque nos dimos cuenta que teníamos una cultura javeriana que se aprende por imitación pero que con la pandemia se perdió por no tener posibilidad de imitar comportamientos (Jaramillo, 2022).*

Finalmente, la creatividad en los procesos de IS se da por experimentación; el programa Cultura para la Paz ha desarrollado un laboratorio de paz donde se puede recrear escenarios y charlar acerca de la paz en diferentes contextos: *“Se concibe ahora como un laboratorio de paz en un espacio seguro. Voy, aprendo algo y lo ensayo en mi cotidianidad a ver si me funciona o no. Si funciona o no, saber por qué sucedió eso y cómo lo puedo mejorar. El proceso dura 3 meses de formación y apunta a modificar conductas cotidianas que posteriormente puede generar cambios culturales (Jaramillo, 2022).*

Los procesos creativos cuentan con dos condicionantes para que puedan ser catalogados de IS según los rasgos anteriormente descritos: la eficacia y la eficiencia. Para que los distintos procesos enmarcados en la IS sean eficaces, se

reconoce en los testimonios de los miembros de la CEJ cuatro estrategias que posibilitan este carácter. En primer lugar, motivar, formar y promover la IS desde unidades como la Dirección de Innovación: *“Los profesores tienen unos compromisos con la investigación que no necesariamente tienen que llevar a la IS o tecnológica, y hemos visto como un aprendizaje propio del área, que ese compromiso del profesor y esas ganas son fundamentales para que el proceso sea más exitoso. Entonces más que volverlo mandatorio es sensibilizarlos y mostrarles cuál es la potencia que tendría si llegamos a transformar esos resultados de investigación en una IS y cómo podríamos replicarlo en un número más grande de personas”* (García, 2022).

De forma paralela a esta formación y fomento de la IS, se reconoce que podría funcionar estrategias similares a las que tiene la Dirección de Innovación con la innovación tecnológica: *“Los resultados de innovación tecnológica tienen a los profesores motivados porque se les da puntos para el escalafón. Seguramente tendremos que hacer este mismo ejercicio para las Innovaciones sociales”* (Díaz, 2022). Es decir, se puede tener unos incentivos que puedan reconocer y potenciar el valor compartido de las diferentes innovaciones.

En esta línea coincide Blanca Oviedo, directora de Prosofi, cuando resalta la investigación aplicada: *“Es importante que las investigaciones sean útiles para la sociedad. Creo que también se da en el sentido de que se alimenta la búsqueda de patentes por parte de los profesores. Por ejemplo en Biología una profesora está sacando harina a través del grillo para que sea nutritiva y que en algún momento pueda aportar a la soberanía alimentaria en tiempos de crisis. Si eso se llega dar puede dar recursos para la PUJ y para el grupo de investigación. (2022). El énfasis en la investigación para innovar socialmente permite a su vez una escalabilidad a través de otros actores como lo es el sector público “La investigación ayuda a visibilizar las problemáticas y tener propuestas de solución, llevarlas al Estado para que se vuelvan políticas públicas. Como hicimos con la OIT con el tema de los*

migrantes. Que la investigación ponga de presente esas investigaciones sociales” (Baquero, 2022).

Finalmente, una práctica eficaz en procesos de IS es el trabajo colaborativo desde las potencialidades de cada unidad. Es el caso de la intervención de un espacio ubicado en el entorno del campus– ubicado entre la PUJ y el Parque Nacional – que era utilizado para el expendio de drogas y prácticas sexuales públicas. La solución la lideró el programa Cultura y Hábitat – encargada de gestionar el entorno universitario – a través de un pool de actividades de bienestar que desarrolla la Vicerrectoría del Medio. *“Sacamos muchas actividades de cuidado del Centro de salud y asesoría psicológica, deportivas lideradas por el Centro Deportivo y actividades culturales desarrolladas por el Centro de Gestión Cultural: eventos de danzas, jazz, conciertos, invitamos a la Facultad de Artes para ocupar esos espacios. Se hicieron más o menos 18 eventos. Lo que permitió ocupar siempre el espacio y convertirlo en un territorio más seguro para los miembros de la CEJ (Serrano, 2022).* Como se puede analizar en este testimonio, solo bastó con utilizar las actividades que ya se tenían preparadas pero simplemente cambiarlas de ubicación para transformar de esta forma las dinámicas que determinan un territorio, en este caso alrededor de la Universidad.

Por otra parte, la consideración de la eficiencia ha sido sustancial para el Consultorio Jurídico, pues para ellos la tecnología ha posibilitado poder cumplir con su labor de forma más rápida y con mayor escala *“A través de la tecnología hemos podido aumentar nuestro trabajo en territorios internos y externos del país. Aquí nos han consultado colombianos que están en el exterior y nos gustaría eso, aprovechar esas tecnologías para llegar a personas que no pueden moverse, por ejemplo el adulto mayor que quiere dejar su testamento desconoce el cómo hacerlo. O para trabajar con personas de movilidad reducida” (Baquero, 2022).*

Valor Social

Sumada a la eficacia de los procesos de IS, en donde se busca resolver una problemática social, también se encuentra la búsqueda por añadir valor a la sociedad a través de elementos puntuales y tangibles como lo es una apuesta que contiene Prosofi llamada 'devolución creativa'. Esta apuesta comienza con una docente de la Facultad de Educación que sugirió una práctica que tiene el programa Prosofi actualmente:

“después de que los estudiantes terminan la práctica y el proceso académico se cumple, los estudiantes tienen la obligación de entregar a la comunidad que participó del proceso el plano, la investigación o la rendición de cuentas de su práctica con la explicación en palabras que la gente entienda, en palabras comunes. Es una devolución que no está pensada desde la disciplina, sino pensada hacia la gente, hacia la comunidad (...) en dichas devoluciones creativas, se han reconocido resultados importantes como los afectos profundos que se habían generado, pero también el cambio del territorio. De ahí salió el tema de desarrollo humano, la gente también había cambiado. Al principio los acompañaban en el proceso de presentar proyectos a la alcaldía, construyendo conocimiento con ellos, después ellos mismos presentaban sus proyectos, lo que visibilizó un proceso de desarrollar capacidades en las personas de la comunidad y de multiplicar conocimiento (Oviedo, 2022).

En el testimonio de Oviedo se destaca entonces cómo el valor social radica principalmente en las capacidades reconocidas por la misma comunidad para seguir gestionando procesos sociales, como lo es la capacidad de formular y presentar proyectos a entidades públicas. Del mismo modo, se puede reconocer también que uno de los elementos más valiosos que genera la 'devolución creativa' es poder brindar espacios seguros para fortalecer la confianza entre la comunidad y la Universidad, posibilitando tener encuentros más horizontales que reducen brechas sociales.

Este elemento es una cuestión por fortalecer que reconoce el Centro Javeriano de Emprendimiento en sus respectivos procesos: *“Me he dado cuenta que todavía a*

nuestros estudiantes les cuesta mucho ver problemáticas sociales, sentirlas y conocerlas. Entonces cuando yo hago la charla que hablo de pobreza extrema y desnutrición hay mucha gente que se sorprende y me dice ¿Cómo hacemos para enterarnos o estar más cerca de esos problemas? Eso es entendible pues la mayoría de nuestros estudiantes vienen de familias más privilegiadas con otros ambientes. Por lo tanto, es muy difícil que a las personas se le ocurran soluciones sociales si desconocen o no conviven con esa problemática”. (Patiño, 2022).

Participación, articulación y acción holística

Al hablar de Ecosistema de IS Universitario es crucial preguntarse por cómo se co-construye y entrelaza las diferentes líneas de acción social o servicio, en la PUJ en donde la acción holística, interdisciplinaria y participativa es resultado de la interacción estratégica de alianzas internas y externas del campus universitario.

Un primer elemento en este sentido es revisar cómo se han construido las propuestas con los otros actores sociales, públicos y privados, es decir, desde un ámbito externo al campus universitario.

El ecosistema de IS tiene una ventaja cuando su propuesta radica en un carácter territorial. Es el caso de Prosofi, que desde su accionar territorial, reconoce actores estratégicos para complementar esfuerzos “*Los colegios distritales son aliados increíbles. Si se quiere trabajar con jóvenes en el colegio están los jóvenes reunidos, y están los temas más sensibles. Al colegio llegan todas las problemáticas de la comunidad, las de la familia, las del barrio, etc. Con las juntas de acción comunal, con fundaciones que hay en el territorio, ya sea organizaciones de base, conformadas por personas que habitan allí, o con sedes de organizaciones que hacen presencia en el territorio. Además, con el Distrito, si se va a hacer un trabajo de emprendimiento se revisa las ofertas de la Alcaldía y las convocatorias vigentes*”. (Oviedo, 2022). Este accionar es coherente con uno de los principios reconocidos anteriormente por la Dirección de Innovación en donde las apuestas sociales para que sean escalables y replicables debe contar con la participación de otros sectores sociales.

El apoyo que se pueda lograr de otros actores sociales radica a su vez en la capacidad de generar confianza y construir capital social. Este es el caso de cómo unidades como el Consultorio Jurídico y Prosofi quienes han logrado mantener alianzas externas desde vínculos cotidianos: *“Normalmente llegan a Prosofi muchos profesores que son voluntarios y luego integran otros proyectos que tienen. Así nos pasó con una profesora de ingeniería civil de la Universidad que actualmente hace parte de una fundación internacional que trabaja el tema de residuos llamada Scaft Foundation quienes acompañan y financian algunos proyectos que nosotros comenzamos con el tema de residuos. De esta forma surgen aliados internacionales sin pensarlo”* (Oviedo, 2022).

Al hacer un primer barrido de las dinámicas de co-construcción territorial, la participación del ecosistema de IS también abarca procesos amplios y nacionales como lo es Semana por la Paz, en donde la PUJ participa a través del programa Cultura para la Paz quien es la unidad encargada de coordinar nacionalmente el comité integrado por más de cien organizaciones durante ocho meses para establecer un lema, una imagen y estrategias pedagógicas comunes a nivel nacional (Jaramillo, 2022). Esta participación a su vez ha llevado a que el mismo programa participe en otros procesos nacionales como lo es la divulgación del informe final de la Comisión para el esclarecimiento de la Verdad. En la participación amplia se co-construye y posteriormente se implementan las diferentes iniciativas al interior de la PUJ.

Otra alianza natural que tiene la PUJ con otras organizaciones sociales es el proceso de Regionalización, un escenario de participación y construcción que tiene la Compañía de Jesús desde el encuentro de las diferentes obras (colegios, fundaciones, universidades, obras sociales). Regionalización es un proceso que comparte el carisma ignaciano por el servicio y la busca desarrollar colaborativamente de forma territorial. El carisma ignaciano, inspirado sobretudo por el servicio, es un referente para todas las unidades de la PUJ, en particular para la Dirección de Innovación, oficina que está en construcción del camino oficial de la IS

en la Universidad *“Ese paso a paso es el que tenemos que construir frente a la IS y estamos justo en ese camino, no solamente mirando qué está pasando en las universidades nacionales, sino también universidades fuera del país. Nos interesa mucho cómo lo hacen otras universidades jesuitas que también entienden la IS como un vehículo muy importante para dar cumplimiento a este asunto del servicio como una vocación universitaria”* (García, 2022).

Trabajar en conjunto con el sector público ha sido una tarea liderada por el programa Cultura y Hábitat, sobre todo en lo referente al entorno de la PUJ. El trabajo en conjunto se ha desarrollado con objetivos de fomentar la seguridad, el cuidado ambiental y la preservación del patrimonio de la localidad. En temas de seguridad, la Universidad participó de un convenio llamado el Pacto Sucre en donde se trabaja con la policía, los vecinos y otras organizaciones del barrio para construir una red de seguridad y tranquilidad.

Para el cuidado del medio ambiente se realizan dos ferias en conjunto: el Día de la Tierra y el Día del Hábitat: *“invitamos a policías para que nos contaran qué están haciendo para la reducción de violencias contra la comunidad trans. Entonces estuvieron aquí. Estuvo la Biblioteca Pública del Parque Nacional para mostrar toda su oferta. Invitamos al Jardín Botánico para relacionarse porque no todo el mundo conoce los recursos. Invitamos a los que manejan todo el tema de protección animal, ya que es un tema de interés para la Comunidad. Abrir el campus para que todos estos servicios públicos los conozcan”* (Serrano, 2022).

Finalmente, la preservación del patrimonio urbanístico ha sido tarea desarrollada en conjunto a través de alianzas como el Instituto de Patrimonio Cultural y el Museo de Bogotá “Han sido muchos contactos que he realizado para poder traer la ciudad al interior del Campus Universitario y tener conversatorios donde haya público javeriano y público externo para hablar de patrimonio de la Ciudad, Patrimonio urbanístico, cultural y presentar esos ejercicios de ciudadanía en torno a la conservación ambiental y de otros temas”. (Serrano, 2022).

Un segundo elemento de la investigación fue comprender cómo se gestan al interior de la Universidad propuestas y alianzas entre unidades de forma estratégica para conformar de esta forma una dinámica de ecosistema. El trabajo en red al interior del ecosistema se podría catalogar en tres niveles: las propuestas conjuntas, los entes articuladores y los proyectos de planeación universitaria.

En propuestas conjuntas se tienen aquellas iniciativas de la Universidad que reúne y articula diferentes procesos en un mismo escenario de forma temporal y esporádica. Aquí se encuentran apuestas valiosas que tiene la Universidad como lo es la red de consultorios llamada Goa. A esta red hace parte el Consultorio Jurídico, Canónico, Psicológico, Contable, Finanzas Familiares, Javesalud odontológico y el Centro Javeriano de Emprendimiento (Baquero, 2022) Dicha red se encarga de hacer varias campañas y brigadas direccionadas al cuidado de la salud, cuidado de la familia y el apoyo legal a emprendimientos sociales o de la CEJ (Patiño, 2022)

Un segundo ítem detectado en la forma como se articula el interior de la Universidad en torno a procesos sociales es la del ente articulador. Esta consiste en unidades que tienen por naturaleza liderar grandes procesos sociales y que a medida que van desarrollando su función en algún territorio comienzan a tejer vínculos y convocar unidades para que respondan a necesidades puntuales del proceso territorial. Un primer ejemplo es el programa Prosofi:

“Cuidamos el diálogo entre la U y la comunidad, pero como nosotros no podemos saber de todo, quien lidera es el docente o el voluntario. Por lo menos en nuestro territorio han participado profesores de ecología, filosofía, ingeniería sistemas e industrial. Esta participación de otras unidades aparece incluso desde el inicio del proceso de selección de territorio fue una sesión grande en la que se invitó a directivos, administrativos, profesores, estudiantes e invitados de otras instituciones para que se tuviera un espacio de reflexión y discernimiento común para decidir” (Oviedo, 2022). De esta forma Prosofi, como ente articulador, ha desarrollado proyectos en conjunto con el liderazgo de otras facultades como el Proyecto de cooperativas, liderado por la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales; Proyecto

Huertas y Emisoras, liderado por la Facultad de Filosofía; Proyecto Historias de Barrio, liderado por la Carrera de Sociología; Proyecto de Educación Sexual y Reproductiva, liderada por la carrera de Enfermería; y finalmente el Proyecto de Emprendimiento, liderado por la carrera de Ingeniería Industrial.

Un segundo ente articulador reconocido es el Centro Javeriano de Emprendimiento. En su apuesta por conformar un ecosistema de emprendimiento, este centro se ha encargado de articular unidades como el Design Factory, para prototipar iniciativas e ideas de negocio, la Facultad de Ingeniería con el acompañamiento de asignaturas de emprendimiento y tecnología, la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas para potenciar asignaturas de sostenibilidad, y finalmente con la Facultad de Comunicación con quien tienen un proyecto de trabajo de grado en emprendimiento que comenzó el semestre de 2022. *“Con otras facultades lo que estamos haciendo es tener un batería de talleres para desarrollar habilidades emprendedoras y que se ponen a disposición de los programas para que pueda usarlos”* (Patiño, 2022).

Finalmente, el tercer nivel de articulación reconocido en las entrevistas es el de los Proyectos de Planeación Universitaria (PPU). Antes de exponer dos casos fundamentales de este tipo de articulación, es menester considerar la naturaleza de los PPU's. A través de la oficina de planeación universitaria, desde el año 2015 se ha establecido de forma periódica (entre 3 a 5 años) una planeación universitaria en donde se destaca elementos convencionales como la misión y la visión. Sin embargo, una novedad que contiene dicha planeación es la aparición de las Megas las cuales son definidas por la Universidad como *“aquellas metas desafiantes, que reflejan la identidad de la Pontificia PUJ y por lo tanto son agrupadoras, medibles y estimulantes; que se formulan de acuerdo con la Visión”*; y también consideró que *“con el fin de focalizar la acción, su número debe ser reducido”*. ACUERDO N° 623 (Visión y Megas de la Pontificia PUJ – Sede Central, 2015).

Con esto definido, la forma estratégica que la PUJ ha implementado para desarrollar dichas megas son a través de los PPU, los cuales implican un articulación a gran

escala por períodos similares a la planeación, y los programas de contribuciones, los cuales son iniciativas a menor escala pero que también están direccionados a cumplir las Megas propuestas.

El primer ejemplo entonces reconocido por su alto nivel de integración es la PPU del Plan de manejo ecológico y ambiental, también reconocido como 'Cosmos'. Esta PPU, mencionada anteriormente por cómo ha desarrollado su apuesta de sostenibilidad al interior del campus, desde la investigación, la formación, y las finanzas ecológicas; ha sobretodo logrado la articulación estratégica de unidades y facultades *“Se constituyó un equipo de docentes de toda la Universidad para incluir temas socioambientales en todas las asignaturas de las carreras que ofrecen las 17 facultades de la Universidad. En esta PPU participa activamente la Dirección de Recursos Físicos, la Facultad de Estudios Ambientales y Rurales, Facultad de Ciencias y Vicerrectoría del Medio a través del programa Cultura y Hábitat (Serrano, 2022).*

El segundo ejemplo ya mencionado anteriormente es la PPU Proyecto Javeriano de Paz y Reconciliación, en donde participan 17 unidades, la Vicerrectoría del Medio y Facultades como Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, Psicología, Filosofía, Ciencias Jurídicas, Ciencias Sociales y Educación (Múnera, 2019)

El trabajo articulado al interior de la Universidad se ha venido desarrollando en torno a procesos sociales de forma progresiva. Visiones como las de Baquero muestran una coherencia con los planteamientos de la Universidad en sus últimas planeaciones: *“La PUJ es una obra de la compañía de Jesús en donde el servicio es primordial. Se debe integrar a todas las unidades que prestan servicio alrededor de proyectos comunes. Que pueda haber un lugar donde interactúen todos los consultorios (contable, canónico, psicológico, jurídico). Que el servicio sea integral. Que mientras nosotros estemos atendiendo en el despacho para que pueda recuperar el inmueble que perdió, el señor pueda acceder a una emergencia odontológica. O que el caso jurídico arroja un problema emocional y que esto pueda atenderse desde psicología. Eso de hecho ya lo estamos haciendo” (2022).*

Dentro de esta búsqueda del trabajo articulado sin embargo también se reconoció por parte de varios miembros de la CEJ, algunos obstáculos que desafían el desarrollo de un Ecosistema de IS Universitario. En primer lugar, se reconoce la dificultad de la comunicación amplia y clara. Según Patiño, directora del Centro Javeriano de Emprendimiento: *“Así que la is en la U puede estar en acciones muy separadas que necesitan comenzar a articularse. También nos pasa que la gente trabaja mucho en sus proyectos pero no se conoce. Eso queda ahí, posiblemente se están teniendo impactos muy interesantes pero no los dialogamos, no lo conocemos. Toca empezar a crear métricas, caminos, definiciones compartidas”* (2022). Esta misma postura la reafirma Oviedo, coordinadora de Prosofi: *“Nosotros nos hemos dado cuenta de que si tenemos que apoyarnos mucho más con la oficina de innovación, con el centro de formación deportiva, etc, pero desconocemos y no nos alcanza el tiempo”* (2022).

Reconociendo como un primer obstáculo la desinformación y la baja comunicación entre algunas unidades de la Universidad, un segundo elemento que aparece como obstáculo es la apertura para construir con otros y permitir que los proyectos de alguna unidad pasen a hacer proyectos universitarios en donde otras partes de la institución tenga injerencia en los procesos. *“Yo creo que se están haciendo acciones desvinculadas pero que hay que empezar a ver como se comienzan a articular. Lo que pasa es que esa articulación no es fácil. Es uno de los principales retos que he tenido es unir puntas; la gente no quiere que les toquen sus proyectos, sobretodo cuando funcionan bien no hay necesidad de hablarse con otros* (Patiño, 2022)

Una de las principales explicaciones que se halló para dichas resistencias es por la amplia diversidad disciplinar que impide muchas veces reconocer en un primer momento puntos de contacto o de unión: *“Porque aquí, como en todas las Universidades, somos islas, archipiélagos, cada uno con su saber, con muchas dificultades de conversar con el otro, arquidiseño difícilmente se habla con los de ingeniería cuando tendría todo el sentido que fueran de la mano. Medicina tiene*

poca relación con Enfermería pero trabajan juntos. Yo creo que hay dificultad de crear lazos interdisciplinarios. Eso es propio de todas las Universidades. Creo que en ese mundo de la academia nos falta mucho camino porque hablar de trabajo interdisciplinario, holístico queda a veces en el discurso. Si encontráramos eso, sería realmente una gran innovación". (Serrano,2022)

Estos desafíos expuestos son un elemento clave para la construcción del ecosistema, en donde se reconoce que una alta complejidad de iniciativas, procesos, proyectos liderados por diferentes unidades de forma sincrónica. La unidad destinada a organizar y articular dichos procesos es la Dirección de Innovación en donde refleja su estrategia de construcción y articulación de la siguiente forma:

“cuando estamos definiendo el ecosistema nos referimos a cuatro componentes: uno son los recursos, infraestructura, humano, tecnológico, lo organizacional. Están las unidades, las facultades, centros, vicerrectorías y demás. Estamos hablando de proyectos, estrategias, esfuerzos que estamos haciendo como Universidad y cómo yo conecto todo (...) El ecosistema de la Javeriana siempre ha existido, pero se está organizando hace muy poco, 2017, eso implica que hay que hacer un proceso de articulación, aunar esfuerzos. Yo no siento tanto que sea centralizar, sino que es más bien ser eficientes. En ese ecosistema hay que ser eficientes. Yo tengo que saber con qué recursos cuento: de planta, de estructuras, qué actividades estoy haciendo, cada cuánto los estoy haciendo y ver cómo yo genero sinergias entre las unidades, entonces en vez de tener todas esas iniciativas que están teniendo un impacto, yo puedo aunar iniciativas para algo que tenga un impacto mayor más sostenible e integral” (Díaz, 2022)

Algunas estrategias que han comenzado a desarrollar esta articulación son convocatorias que la Dirección de Innovación llama como Prueba y Concepto, en donde se puede financiar algunas investigaciones siempre y cuando cumplan con el requisito que estén vinculados más de dos actores; entre mayor vinculación mayor financiación.

Territorio y desarrollo local

Además de la eficiencia que podría conseguir la PUJ con la articulación estratégica alrededor de procesos de IS, un elemento a favor de la institución es tener procesos y acciones sin daño en el territorio; la complementariedad implica tener un trabajo más riguroso por una parte y tener un reconocimiento territorial más consolidado. *“Ya nos ha pasado que en un mismo territorio las unidades de la Universidad trabajan sin saber que el otro está. Algunas veces la comunidad del territorio tiene una mala experiencia con alguna unidad pero el nombre que se pone en duda es el de la Universidad impidiendo que se pueda trabajar con otras unidades en el mismo territorio”* (Jaramillo, 2022).

La anterior afirmación concibe el territorio como un escenario ideal para la articulación entre unidades de la Universidad. A su vez, es vital la comunicación previa para cuidar los modos en cómo se procede con las diferentes comunidades. Un modelo ecosistémico de IS universitario podría entonces desarrollarse de mejor forma desde un modelo local, como se ha venido desarrollando en la PPU Proyecto Javeriano de Paz y Reconciliación o en el trabajo realizado por Prosofi y el Programa de Cultura y Hábitat los cuales desde su inicio contemplan la participación activa del territorio y la comunidad: *“Se aplican unas técnicas de análisis multicriterio multivariado donde se hace primero una valoración numérica a partir de todo lo que se encuentra allí. Se hace una selección previa de macro-territorios, en este caso se eligieron cinco. Luego se hicieron visitas específicas, unas referenciadas por conocidos, por fundaciones con las que se ha trabajado, por obras de la Compañía de Jesús, y luego se inician los recorridos y se definen microterritorios”* (Oviedo, 2022).

Por la parte del programa de Cultura y Hábitat, a diferencia de Prosofi, no es quien lidera el diagnóstico, sino que se anima a ser una parte activa de este dada la ubicación de la Universidad dado que dicho programa se ocupa de la gestión del entorno del campus: *“Hicimos parte de los ejercicios de diagnóstico y planeación a 10 años del patrimonio de los parques públicos. Esos son ejercicios a los que nos*

invitan, hacemos parte, estamos informados de lo que pasa en el sector y trabajamos en conjunto esas estrategias de conservación.” (Serrano, 2022).

Después de la fase de diagnósticos, el desarrollo de dichas unidades sigue siendo con un enfoque territorial. Por la parte de Prosofi, se genera unas dinámicas de corresponsabilidad *“Actualmente con el proyecto que tienen de huertas, que es la apuesta regional que se tiene con Fe y Alegría y con las emisoras de la misma institución hemos planeado conjuntamente pero se divide la carga operativa, y los aprendizajes son conjuntos. Nuestros procesos no inician de cero, se busca a partir de lo que ya hay en el territorio, qué puede construirse y complementarse.” (Oviedo, 2022).*

En el territorio propio de la Universidad, es el programa de Cultura y Habitat quien se encarga de desarrollar las diferentes propuestas de forma colaborativa y territorial: *“Nuestro principio de ese trabajo territorial es de corresponsabilidad en principio con la localidad donde nos encontramos que es la de Chapinero. En ese marco participamos en lo que es la Comisión Local Ambiental de la Localidad. Que se reúne una vez al mes. Allí pasan todos los temas ambientales de la Localidad, una localidad que es muy grande y que tiene una gran proporción rural, casi el 60%. En ese marco trabajamos muy de la mano con lo que es la UPZ 90, donde se trabaja con el colegio, está el Voluntariado Javeriano, la parroquia San Martín, etc. La javeriana es consciente que es un motor económico en la localidad, tenemos aquí 30000 habitantes que circulan y que generan impactos ambientales, económicos, sociales. Ahí hay una gran corresponsabilidad. Razón por la cual hemos intentado tener un relacionamiento también con las otras universidades de la localidad” (Serrano, 2022).*

NIVEL DE APROPIACIÓN Y CAPACIDAD PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL

De forma paralela a la serie de diálogos, se implementó con los diferentes miembros de la CEJ un instrumento de autoevaluación en donde se busca medir la capacidad de innovación social a partir de las capacidades anteriormente dadas:

sostenibilidad, creatividad, solución de desafíos sociales y valor Social, trabajo articulado y orientación al desarrollo local.

La rúbrica de autoevaluación se desarrolló de la siguiente forma:

Capacidad de IS	Criterio	Afirmación	Indicador: Grado de estar de acuerdo con la afirmación 1: Muy baja (hasta el 25%) 2 Baja (hasta el 50%) 3 Alta (hasta el 75%) 4 Muy alta (hasta el 100%)	Peso	Evaluación	Resultado de capacidad
Sostenibilidad 15%	Financiero	Los proyectos sociales que se desarrollan en su unidad son sostenibles financieramente		3.75%		
	Ambiental	Los proyectos sociales que se desarrollan en su unidad son sostenibles ambientalmente		3.75%		
	Social	Los proyectos sociales que se desarrollan en su unidad son sostenibles socialmente		3.75%		
	Orientada al proceso	Las diferentes iniciativas sociales que desarrollan en su unidad y que cuenta con la		3.75%		

		participación de diferentes comunidades están orientadas al proceso				
Creatividad 15%	Eficacia	Los proyectos que se desarrollan su unidad cumplen con los resultados esperados y resuelve los desafíos sociales considerados al inicio		4%		
	Eficiencia	Los proyectos que desarrollan cada vez más hacen un uso eficiente de los recursos		4%		
	Novedad	Los proyectos que desarrollan se caracterizan por tener una nueva forma de abordar desafíos sociales		7%		
Solución de desafíos socioambientales 20%	Valor Social	Los proyectos que desarrollan aportan al capital social del territorio en donde hacen presencia		5%		
	Confianza	Los proyectos que desarrollan aportan a la confianza que hay entre los diferentes actores del territorio (incluyendo su unidad)		5%		
	Preservación del medio ambiente	Los proyectos que desarrollan procuran tener el menor impacto negativo en el medio ambiente (contaminación,		5%		

		residuos, uso de recursos naturales, etc.)				
	Valor Ambiental	Los proyectos que desarrollan aportan valor ambiental al territorio en donde hacen presencia		5%		
Participación y Acción holística 15%	Participación de varias facultades o unidades en una iniciativa	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación de varias facultades, departamentos y/o unidades de la Universidad dentro de una misma iniciativa		3.75%		
	Participación de diversos sectores sociales	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación de varios sectores sociales y étnicos dentro de una misma iniciativa		3.75%		
	Participación del sector privado	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación del sector privado		3.75%		
	Participación del sector público	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación del sector público		3.75%		
Relacional y de articulación 20%	Trabajo colaborativo y en red	Su unidad trabaja en red con otras organizaciones desde una relación horizontal		4%		
	Alianzas internas	Su unidad está articulada y participa de procesos liderados por otras unidades de la Universidad		4%		

	Alianzas externas	Su unidad está articulada y participa de procesos liderados por otras organizaciones externas a la Universidad		4%		
	Participación de la comunidad en las diferentes etapas	La participación de las comunidades está presente en las diferentes etapas (de inicio a fin) de los proyectos que desarrolla su unidad		8%		
Orientada al desarrollo local (entorno) 15%	Reconoce los liderazgos locales	Los proyectos que desarrollan en los diferentes territorios cuentan con la participación diversos liderazgos locales		5%		
	Completa y/o fortalece las potencialidades del entorno	Los proyectos que desarrollan territorialmente dan continuidad a las potencialidades de la comunidad local		5%		
	Se articula con organizaciones del territorio	Los proyectos que desarrollan territorialmente están articulados con diversas organizaciones locales		5%		

Gráfico 5: Rúbrica de autoevaluación de Capacidades para la IS - Elaboración propia

La rúbrica de autoevaluación se aplicó para ocho unidades como muestra del Ecosistema de Innovación Universitario desde la perspectiva de las diferentes coordinaciones de: Prosofi, Cultura y Hábitat, Consultorio Jurídico, Cultura para la

Paz, Centro Javeriano de Emprendimiento, Dirección de Innovación, Voluntariado Javeriano y Vicerrectoría del Medio Universitario.

Los resultados en promedio se desarrollaron de la siguiente forma:

Sostenibilidad 15%	Financiero	Los proyectos sociales que se desarrollan en su unidad son sostenibles financieramente	79.1%
	Ambiental	Los proyectos sociales que se desarrollan en su unidad son sostenibles ambientalmente	79.1%
	Social	Los proyectos sociales que se desarrollan en su unidad son sostenibles socialmente	91.6%
	Orientada al proceso	Las diferentes iniciativas sociales que desarrollan en su unidad y que cuenta con la participación de diferentes comunidades están orientadas al proceso	87.5%
Creatividad 15%	Eficacia	Los proyectos que se desarrollan su unidad cumplen con los resultados esperados y resuelve los desafíos sociales considerados al inicio	83.3%
	Eficiencia	Los proyectos que desarrollan cada vez más hacen un uso eficiente de los recursos	83.3%
	Novedad	Los proyectos que desarrollan se caracterizan por tener una nueva forma de abordar desafíos sociales	79.1%
Solución de desafíos socioambientales 20%	Valor Social	Los proyectos que desarrollan aportan al capital social del territorio en donde hacen presencia	95.8%
	Confianza	Los proyectos que desarrollan aportan a la confianza que hay entre los diferentes actores del territorio (incluyendo su unidad)	87.5%
	Preservación del medio ambiente	Los proyectos que desarrollan procuran tener el menor impacto negativo en el medio ambiente (contaminación, residuos, uso de recursos naturales, etc.)	83.3%
	Valor Ambiental	Los proyectos que desarrollan aportan valor ambiental al territorio en donde hacen presencia	87.5%
Participación y Acción holística 15%	Participación de varias facultades o unidades en una iniciativa	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación de varias facultades,	91.6%

		departamentos y/o unidades de la Universidad dentro de una misma iniciativa	
	Participación de diversos sectores sociales	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación de varios sectores sociales y étnicos dentro de una misma iniciativa	66.6%
	Participación del sector privado	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación del sector privado	50%
	Participación del sector público	Los proyectos que desarrollan cuentan con la participación del sector público	70.8%
Relacional y de articulación 20%	Trabajo colaborativo y en red	Su unidad trabaja en red con otras organizaciones desde una relación horizontal	70.8%
	Alianzas internas	Su unidad está articulada y participa de procesos liderados por otras unidades de la Universidad	83.3%
	Alianzas externas	Su unidad está articulada y participa de procesos liderados por otras organizaciones externas a la Universidad	83.3%
	Participación de la comunidad en las diferentes etapas	La participación de las comunidades está presente en las diferentes etapas (de inicio a fin) de los proyectos que desarrolla su unidad	79.1%
Orientada al desarrollo (entorno) local 15%	Reconoce los liderazgos locales	Los proyectos que desarrollan en los diferentes territorios cuentan con la participación diversos liderazgos locales	83.3%
	Completa y/o fortalece las potencialidades del entorno	Los proyectos que desarrollan territorialmente dan continuidad a las potencialidades de la comunidad local	83.3%
	Se articula con organizaciones del territorio	Los proyectos que desarrollan territorialmente están articulados con diversas organizaciones locales	79.1%

Gráfico 6: Tabla de resultados de Rúbrica de autoevaluación de Capacidades IS. Elaboración propia

APROPIACIÓN DEL CONCEPTO DE INNOVACIÓN SOCIAL

La exploración de las nociones de IS en los miembros de la CEJ permitió reconocer diversas perspectivas que en un primer momento complementan el ecosistema de innovación social.

El primer hecho a destacar es la búsqueda que tiene la Dirección de Innovación por no diferenciar un Ecosistema de Innovación Social de un Ecosistema de Innovación; es decir, la búsqueda principal es que todo tipo de innovación que se desarrolle en

la Universidad contenga características sociales acordes a la política de investigación de 2014. Dicha política, cuando abarca el concepto de innovación social, es altamente cercana a las brindadas conceptualmente por otros académicos pues contiene las características de generación de ideas novedosas para afrontar problemas sociales de forma participativa y que como resultado modifique las relaciones sociales. A partir de esta aproximación oficial de la PUJ, la Dirección de Innovación aporta otros elementos claves de la innovación social como la replicabilidad, escalabilidad, la co-costrucción y la sostenibilidad.

Sin embargo, estas nociones de innovación social quedan de alguna forma aisladas de lo que implica la IS universitaria en la transversalidad de las funciones sustantivas retratada anteriormente por el Modelo ISUR y el Modelo PUJ. Quien recupera la transversalidad de la IS en la docencia, investigación y servicio es la unidad del Consultorio Jurídico. La percepción de Baquero brinda entonces cómo desde el quehacer universitario se puede generar dicha IS.

El elemento que apareció en todas las nociones exploradas es el de la creatividad. La capacidad de crear e idear es una característica de alta apropiación por parte de la CEJ. A su vez, otro elemento que se puede reconocer en las descripciones es la importancia de generar cambios sociales desde el enfoque de capacidades.

Finalmente, la noción de territorio es una característica poco mencionada, a pesar de ser nombrada algunas veces el rasgo de interacción y participación. Dentro a la apropiación del significado de Innovar Socialmente se desconcentra este desarrollo del escenario. Otra característica que no fue nombrada es la de cómo los medios también deben ser afines a la IS, es decir que no solo el objetivo sea social sino las formas en cómo se desarrollan los diferentes procesos; por más que se desarrolle no es concebida en un primer momento al definirse.

Comparación de capacidades desarrolladas por la PUJ

La rúbrica de autoevaluación y los diálogos con las diferentes unidades de la PUJ muestran la forma cómo la Universidad ha venido desarrollando sus capacidades de Innovación Social.

En un primer momento la sostenibilidad es un criterio que radica su fuerza más en los procesos ambientales y sociales que en los financieros. La mayoría de las unidades buscan establecer procesos en los diferentes territorios y comunidades – incluyendo la CEJ – sin embargo, no es tan fuerte la seguridad que brinda la sostenibilidad financiera. Los esfuerzos de autofinanciación por medio del emprendimiento y la cooperación internacional para la investigación aplicada no poseen mayor fuerza o constancia. Este elemento podría anclarse a su vez a la baja capacidad que tiene la PUJ para articularse con el sector privado, parte de la sociedad reconocida en donde radica la mayor parte del capital financiero. En la autoevaluación es la capacidad más baja estando en un nivel del 50% y en las entrevistas solo apareció una vez mencionada.

Por otra parte, se reconoce que la confianza generada en las comunidades y las capacidades que se generan en dicha interacción es de las puntuaciones más altas que aparece en la rúbrica y que coincide con los diferentes testimonios para poder fortalecer la sostenibilidad en el ámbito social. Una explicación que se puede tener de este resultado es el trabajo que tiene la PUJ como mediador en el territorio entre diferentes actores; ser figura académica le beneficia para tener una percepción objetiva o neutra por parte de la comunidad.

La sostenibilidad ambiental está siendo altamente desarrollada sobre todo por el esfuerzo oficial que está dirigiendo la Universidad a través del PPU del Plan Ecológico y Ambiental. Este proyecto es una directriz de alto nivel que ha implicado la articulación y el trabajo conjunto en este tema. La parte por fortalecer de este criterio es el trabajo cooperativo de la investigación en temas ambientales, siendo un ítem pendiente para aplicar dicho conocimiento en variados procesos sociales.

Como se pudo anticipar en la comparación del Modelo PUJ con el Modelo ISUR, la participación amplia y abierta de otros actores en el ecosistema de innovación es el criterio con más baja capacidad. La articulación con el sector público y privado es muy baja, lo que conlleva a no tener una escalabilidad en los procesos. La participación de estos sectores es esporádica y no se reconocen alianzas a mediano y largo plazo; vínculos que son fundamentales para poder tener una generación de iniciativas y procesos eficaces. El único vínculo consistente reconocido en los diálogos con el sector público de forma territorial se desarrolla en la Localidad de Chapinero, donde está ubicada la Universidad. Sin embargo, esta interacción ha venido disminuyendo con los años y la co-construcción ha pasado a un nivel de participación ocasional frente a algunos temas puntuales.

De forma opuesta, se reconoce que cada vez más hay una mayor articulación entre las diferentes unidades de la PUJ a través de tres figuras catalogadas como: propuestas conjuntas, entes articuladores y los PPU's. Se reconoce cómo algunas unidades están más abiertas al trabajo en red que otras. Los principales obstáculos reconocidos para esta articulación es el desconocimiento, la incomunicación y la complejidad de cada proceso-proyecto por la variedad disciplinar.

Finalmente, una opción para fortalecer este ítem, tener mayor articulación y disminuir la complejidad que implica abarcar la universalidad de la PUJ es trabajar territorialmente las alianzas. Un ejemplo de esta forma de proceder es el programa Prosofi quienes territorialmente han vinculado de forma estratégica varias facultades, unidades, sectores sociales y públicos en el desarrollo integral de los territorios que acompañan. Otro ejemplo es la PPU Proyecto Javeriano de Paz y Reconciliación quienes en el Guaviare logran incluso una mayor participación de unidades que los proyectos de Prosofi, pero no posee una coordinación territorial clara como la del ente articulador.

CONCLUSIONES Y LINEAMIENTOS PARA FORTALECER EL ECOSISTEMA DE INNOVACIÓN SOCIAL UNIVERSITARIO JAVERIANO

Después de haber hecho una comparación entre los modelos de innovación Modelo PUJ y Modelo ISUR, y reconocer las nociones y capacidades de IS que se están desarrollando en la PUJ, se puede determinar algunas claves de lectura del actual ecosistema e innovación de la Universidad y proponer lineamientos que le complementen para el desarrollo de la IS.

En primera medida, es claro definir que para la PUJ no es una prioridad separar los diferentes tipos de ecosistema de innovación. Esta postura se basa en la búsqueda de que todo tipo de innovación esté direccionado a cumplir la misión de la Universidad y por ende toda iniciativa en este marco debe contener características sociales, acordes a la política de investigación de 2014, en donde marca un precedente de la noción oficial de la PUJ frente a la IS.

Es la identidad Ignaciana Jesuítica la que ha facilitado a su vez que toda búsqueda por innovar tecnológica, pedagógica o frugalmente esté direccionado a acoger y atender problemas socioambientales. Es de la misma identidad, marcada en el servicio, que las nociones recogidas en el segundo capítulo eran cercanas y atendían rasgos de la IS. Sin embargo, al no explicitar el concepto de IS – solo mencionado y retratado como tal por la Dirección de Innovación – se pierden algunas características fundamentales a desarrollar. Por lo anterior, una alternativa es marcar y orientar el actual ecosistema PUJ hacia el servicio a través de las capacidades de innovar socialmente.

Entre las grandes concordancias que se obtuvo de la comparación del Modelo ISUR con el Modelo PUJ está la transversalidad de la Innovación a través de las funciones sustantivas. Es por esto que a través de esta clave de lectura se hará unos últimos comentarios de análisis para posteriormente proponer lineamientos finales del Ecosistema de Innovación PUJ.

Docencia

En la docencia se reconoció que hay un gran énfasis en enseñar para transformar problemas sociales. Uno de los elementos que últimamente ha tomado mayor fuerza en los currículos de la PUJ es el Aprendizaje y Servicio. Este énfasis se reconoce que ha venido desarrollándose a través de figuras como la práctica social, modelo que conecta jóvenes en búsqueda de hacer su práctica social con obras y organizaciones de la Compañía de Jesús.

De las principales oportunidades para trabajar en este ámbito es desarrollar el Aprendizaje y Servicio en el escenario medioambiental. Dada la apuesta que tiene la PUJ por el Cuidado de la Casa Común, orientada por la encíclica Laudato Si', el Ecosistema de Innovación, desde la docencia, puede ser un mecanismo fundamental para atender problemas socioambientales, sobretodo en los espacios geográficos que rodean a la Institución.

Investigación

En esta función se resaltó la efectividad que tiene la investigación aplicada y la necesidad de fomentar más, en las diferentes disciplinas y ciencias de la Universidad, enfoques como la IAP (Investigación Acción Participativa).

Por un lado, se reconoció que la investigación social aplicada se puede estimular desde unidades como la Dirección de Innovación o Prosofi. El estímulo puede ser en doble vía, en donde los investigadores puedan recibir mayor financiación para escalar y replicar el impacto de sus investigaciones, pero a su vez también puedan recibir un mayor reconocimiento desde un escalafón acorde a la IS que les brinde mayor compensación profesional.

Por otro lado, fomentar enfoques como la IAP en los diferentes saberes de la Universidad es materia que corresponde trabajar y fortalecer en la cultura de la innovación que quiere la PUJ. Esto implica por lo tanto promover una apertura a

otras formas de investigar e interactuar con otros actores de la sociedad; comprender que la academia no es la única que investiga acerca de los fenómenos de la sociedad. Se requiere entonces de métodos que puedan dialogar y conectar con maneras populares de investigar y adquirir conocimiento. Un ejemplo de esto es la 'devolución creativa' que ha desarrollado en los últimos años Prosofi.

Servicio

Frente a esta función se puede concluir que se reafirma la posición que tomó la PUJ desde 1992 a través del Proyecto Educativo Javeriano en donde la forma de servir parte de la docencia y la investigación. Sin embargo, a esta forma de servir se le reconoce una falta de localización; es en los territorios en donde se concreta el servicio que ofrece la PUJ y al estar ubicado allí, el servicio está expuesto por lo tanto a la interacción con las dinámicas y actores territoriales lo cual implica reconocer los siguientes interrogantes que brindó la investigación:

a. Baja coordinación territorial: Se reconoció que es fundamental recuperar y fortalecer el trabajo colaborativo de la forma más extendida posible, pero concentrada en el territorio. Esto con miras a evitar una gran oferta de servicios por separado, desconectados uno del otro.

b. Baja participación con otros actores: Dentro de las capacidades menos desarrolladas están la de la articulación con otros sectores de la sociedad a mediano y largo plazo (privado y público). Esto se podría atender desde un modelo territorial en donde las instituciones tienen una mayor maniobra y respaldo social, para posteriormente escalar el impacto ya con unos resultados comprobados.

c. Comprensión de la innovación como un fenómeno multidireccional: Algunos elementos que llamaron la atención en el Modelo PUJ planteado en la Jornada de Reflexión, fue cómo la capacidad de innovar se atribuía a algunos sectores y personas llamadas expertas. Con un modelo territorial una de las primeras implicaciones que se tendría es el reconocimiento a profundidad del entorno y sus

potencialidades. Se necesita entonces desarrollar transversalmente un enfoque apreciativo que abre la posibilidad de desarrollar ecosistemas de innovación territorial, en donde todos los actores, incluida la PUJ, puedan desarrollar sus capacidades de innovar y a su vez atender conjuntamente los problemas.

d. Aporte desde las capacidades y el capital social: En los mayores aportes a las comunidades que se reconocieron en las diferentes voces de la investigación y en la rúbrica de evaluación fue la generación de capacidades y confianza en la comunidad. La pedagogía es el elemento que coincidió en todas las entrevistas; una enseñanza que apunta sobre todo a transformar sistémicamente la sociedad desde las capacidades que se generan en conjunto.

La confianza fue el otro gran elemento que se reconoció como valor otorgado por la PUJ a las comunidades. Esta confianza no solo se concentra con la institución, sino con otros actores del territorio pues la participación conjunta ha permitido hacer de la PUJ una mediadora para acercar los distintos actores territoriales. Un ejemplo de esto fueron los ejercicios llamados ‘diálogos improbables’.

Gestión

A pesar de ser entendible que se necesita de una gestión acorde para atender los anteriores llamados frente a la Docencia, Investigación y Servicio. Se resalta en este punto que uno de los primeros elementos a trabajar desde la gestión es el mapeo de procesos territoriales. Se reconoció que no hay un base de datos consolidada en donde se pueda acceder a la información de los diferentes procesos que desarrolla la PUJ en cada territorio.

Sin esta información no se puede tener una articulación efectiva, eficiente y responsable entre las unidades de la PUJ con las comunidades y el entorno. Dentro del marco de la transparencia y la gobernanza, un mapeo territorial orientaría sobre todo a la Universidad a hacer de la Misión un elemento cada vez más tangible y medible.

Cultura

Al ser este componente uno de los mayores ítems que busca desarrollar el Modelo PUJ, se considera como un ámbito de gran potencialidad. La identidad Ignaciana, mencionada anteriormente, es la base para poder desarrollar la cultura desde el principio básico de innovar para cumplir la misión. Al determinar esto, se debe comprender que la cultura no solo está marcada por la identidad – ignaciana – sino también por las capacidades con las cuales desarrolla y aplica dicha identidad.

Es en este punto que, como se mencionó al inicio, las capacidades de innovar socialmente son las que podrían orientar al actual ecosistema a acercarse más a un ecosistema de IS, teniendo como derrotero aquellas capacidades en las que se debe potenciar la PUJ y la CEJ. Por esta razón se propone que el fortalecimiento de capacidades parta de los siguientes lineamientos.

LINEAMIENTOS PARA UN MODELO TRANSVERSAL DE INNOVACIÓN SOCIAL

Para desarrollar los lineamientos que hagan de la IS un componente transversal en su ecosistema de innovación, es fundamental partir de los elementos y estrategias que está potenciando y desarrollando la PUJ actualmente. En la investigación se reconoció que las planeaciones universitarias son las grandes orientadoras que guían a toda la Universidad. Allí aparecen las Megas, que como se explicó en el segundo capítulo, son reconocidas como dichas metas que concretan y agrupan la identidad, misión, visión y contexto en búsquedas focalizadas. Las planeaciones universitarias por lo tanto actualizan dichas megas y la forma como se desarrollan a través de las PPU's y las contribuciones.

La primera Mega que la PUJ se propuso para el periodo 2021 - 2023 fue “Asegurar actividades académicas con impacto en la dinámica de construcción de paz y reconciliación en el país, con carácter innovador y con consideración de las realidades de cada territorio.” (2021). Es desde esta Mega que la presente investigación propone desarrollar los lineamientos del ecosistema de innovación

territorial e implementarlos a través de PPU's y Contribuciones que tengan la misma estructura del ecosistema Modelo PUJ: Estrategia, procesos, personas y recursos, organización y métricas:

Estrategia: Se sustenta en el enfoque territorial. Es localmente que se busca desarrollar el Ecosistema de Innovación Social y por ende operar y participar con otros en esta búsqueda. Ya que un ecosistema es una unidad básica de análisis de un hábitat, lo mismo puede entenderse con los modelos territoriales pues se tienen múltiples sistemas y el ecosistema nos permite analizarlos de forma aislada.

Procesos: En este lineamiento, respondiendo a la transversalidad de la IS, se sugiere operar a través de las funciones sustantivas iniciando siempre con la docencia, enfocada al desarrollo de capacidades en la CEJ y en las diferentes comunidades para atender problemas socioambientales; o con la investigación aplicada y participativa en donde se pueda estimular una forma de investigar más cercana y articulada a las dinámicas de cada territorio. Frente a la línea investigativa es importante resaltar que la Dirección de Innovación actualmente está desarrollando un marco que oriente la investigación de la PUJ a un modelo más cercano a la IS.

Si se tiene estos dos lentes del quehacer universitario, una pregunta clave para servir en un territorio es si se puede aportar - complementar desde la formación y/o la investigación a procesos que otros actores ya estén desarrollando.

Organización: La organización que se propone para gestionar dichos procesos es a través de las figuras efectivas que se reconocieron en la investigación como las PPU's, el ente articulador y el mapeo territorial.

Reconociendo que las PPU's y Contribuciones son el marco de desarrollo de los presentes lineamientos, se propone que cada una de ellas pueda contar con un ente articulador, es decir una unidad de la PUJ encargada de enlazar estratégicamente a las otras unidades de forma territorial. De las mayores virtudes encontradas en los diálogos fue la amplia variedad disciplinar que tiene la Universidad en sus unidades.

Cada una desarrolla un rol fundamental para el ecosistema: articulación, prestación de servicios, formación, asesoramiento, acompañamiento, sostenibilidad, etc.

El ente articulador sería la unidad encargada de acercarse profundamente a las dinámicas del territorio, comprender las búsquedas y necesidades e ir enlazando a otras unidades de la PUJ con los diferentes sectores locales. Cada territorio contaría entonces con un ente articulador y sería a su vez el encargado de sistematizar y comunicar cada proceso en un mapeo territorial. Como se mencionó anteriormente este es uno de los principales insumos que se debe tener en la gestión universitaria para garantizar la efectividad, eficiencia y transparencia en cada escenario donde participa alguna unidad de la PUJ.

Métricas: Finalmente, las métricas que brindarán la clave de lectura del desarrollo de la IS en cada territorio – y que serían a su vez un parte importante del mapeo territorial – se sustentarán en:

- La forma de evaluarse desde la rúbrica de capacidades de IS propuesto en el capítulo 2
- La posibilidad de replicar impactos, desde el enfoque de capacidades de IS, en otros territorios
- La posibilidad de escalar el impacto, desde el enfoque de capacidades de IS, en el mismo territorio
- La sostenibilidad del impacto de forma social, ambiental y financieramente

Estas métricas a su vez se complementarán con las que está por determinar la Dirección de Innovación.

Con los anteriores lineamientos se puede concluir que el Ecosistema de Innovación Javeriano necesita una orientación y focalización hacia un servicio territorial para que se convierta en un Ecosistema de Innovación Social Universitario. A su vez, se necesita que dicho cambio quede estipulado en la nueva planeación universitaria que se proyectará en el 2023 para que las relaciones de Universidad y territorios sean cada vez más desarrolladas desde un enfoque local. Sería fundamental que

toda innovación tecnológica, frugal o social pudiera partir desde dichos lineamientos en donde el territorio sea quien modifique y brinde los rasgos de la forma en cómo se innova en la docencia, investigación y servicio. Cada territorio sería un ecosistema de innovación y comprenderlo desde la particularidad local permitirá desarrollar una cultura transversal de innovación social en la PUJ.

REFERENCIAS

- Ángel, D. (2011). *La hermenéutica y los métodos de investigación en ciencias sociales*. Manizales: Universidad Autónoma de Manizales.
- Arnkil, R., Järvensivu, A., Koski, P. & Piirainen, T., (2010). *Exploring Quadruple Helix, Outlining user-oriented innovation models*. Työraportteja, 85.
- AUSJAL (2019) *Políticas y sistemas de autoevaluación y gestión de la Responsabilidad Social Universitaria*. Córdoba: Alejandría Editorial.
- Borda, O. (1999). *Orígenes universales y retos actuales de la IAP*. Análisis Político, (38), 73–90. Recuperado a partir de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/anpol/article/view/79283>
- Bueno Campos, E. (2007). «*La Tercera Misión de la Universidad: El reto de la Transferencia del conocimiento*». Revista de Investigación en Gestión de la Innovación y Tecnología.
- CELAM. (1967). *La misión de la universidad católica en América Latina. Seminario de Expertos sobre la Misión de la Universidad en América Latina*. Buga, Colombia. Departamento de Educación del CELAM. Disponible: [//www.cepau.org.ar/document/buga/buga1.pdf](http://www.cepau.org.ar/document/buga/buga1.pdf)
- Christensen, Clayton M.; Raynor, Michael (2003). *The Innovator's Solution: Creating and Sustaining Successful Growth*. Harvard Business School Publishing..
- Creative Lab (2017) *Aproximación al Ecosistema de Innovación de la Pontificia Universidad Javeriana en el marco de la X Jornada de Reflexión Universitaria 2017*. Bogotá D.C. CrativeLab.
- Consejo Directivo Universitario - U. Javeriana (1992). *Proyecto Educativo de la Universidad Javeriana. Acuerdo No.0066*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Consejo Directivo Universitario - U. Javeriana (2014) Política de Investigación de la Sede Central de la Universidad. *acuerdo N.º 606*. Bogotá: Universidad Javeriana
- European Commission. (2011). *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Fundación de la Innovación Bankinter (2009) *Innovar en el apoyo al desarrollo sostenible*. Future Trend Forum.
- Hernández, A. (2011). «*Observatorio de Responsabilidad Social de las Universidades a Distancia, OIRSUD*». Boletín IESALC Informa de Educación Superior. Enero de 2011, n.o214. http://iesalc.unesco.org.ve/index.php?option=com_content&view=article&id=2593%3Aobservatorio-de-responsabilidad-social-de-las-universidades-a-distancia-oirsud&catid=126%3Anoticias-pagina-nueva&Itemid=712&lang=es.

- Hernández – Ascanio, J. (2020). *¿La innovación social como método de investigación participativo y socio práctico? Tendencias Sociales*. Revista de Sociología. 6, 33 – 63.
- Hernandez - Ascanio, Jose & Aja, Jaime & Rueda López, Ramón & Viruel, Miguel. (2021). *Medir la capacidad de innovación social en organizaciones complejas del tercer sector*. Empiria. Revista de metodología de ciencias sociales. 10.5944/empiria.51.2021.30811.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México DF: Mc Graw Hill.
- Hernández, Miguel. (2003). *Metodología de la investigación*. México: Mac Graw-Hill.
- Herrera Flores, J. (2005). *Los derechos humanos como productos culturales. Crítica del humanismo abstracto*. Madrid: Libros de la Catarata.
- Huberman, A.M. (1973). *Cómo se realizan los cambios en la educación: una contribución al estudio de la innovación*. París: UNESCO. (Experiencias e Innovaciones en Educación).
- Havelock R.G. y Huberman A.M. (1980). *Innovación y problemas de la educación. Teoría y realidad en los países en desarrollo*, Ginebra, UNESCO-OIE.
- Horowitz, G. & Hwang, V., 2012. *The Rainforest: The Secret to Building the Next Silicon Valley*. USA: Regenwald.
- Kravia, J.; Kramer, M. (2001) *Collective Impact* , Stanford Social Innovation Review, no 43.
- Mora Vargas, Ana Isabel (2005). *Guía para elaborar una propuesta de investigación*. Revista Educación, 29 (2),67-97.[fecha de Consulta 14 de Febrero de 2022]. ISSN: 0379-7082. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44029206>
- Murray, R.; Cavlier-Grice, J.; Mulgan, G. (2010). *The Open Book of Social Innovation*. NESTA (The National Endowment for Science Technology and the Arts) and Young Foundation.
- Observatorio de Responsabilidad Social, ORSU (2009). *V Encuentro Académico «Recursos Familiares Sostenibles» S/AGENT* http://www.javeriana.edu.co/pensar/sitio/EVENTO_V_ENCUENTRO_27 Octubre.pdf.
- Ortega y Gasset, J. (1930). *Misión de la Universidad*. Revista de Occidente-El arquero. Madrid.
- Phills, J.; Deilglmeier, K.; Miller, D (2008). *Rediscovering Social Innovation*. Stanford Social Innovation Review.
- Pol, E.; Ville, S. (2009) *Social Innovation. Buzz word or enduring term? Te Journal of Socio-Economics*, 38, pp. 878-885
- Pontificia Universidad Javeriana (2008). *Planeación Jornada de Reflexión*. Bogotá: Universidad Javeriana.
- Pontificia Universidad Javeriana (2016). *Planeación universitaria 2016-2021*. Bogotá: Universidad Javeriana.

- Rodríguez Herrera, A. y Alvarado Ugarte, U. (2008). *Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe, CEPAL. [http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/34682/Claves de innovacion social.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/34682/Claves_de_innovacion_social.pdf).
- Sebastián Gatica, D. V. (2015). *Ecosistemas de innovación social - el caso de las universidades de América Latina*. Santiago : Academia.
- Tansley, A., (1935). *The Use and Abuse of Vegetational Concepts and Terms*. Ecology, 16(3), 284-307
- UNESCO (1975). *El tiempo de la innovación en materia de educación*. México, SEP Setenta.
- UNESCO (2009). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior: La nueva dinámica de la educación superior y la investigación para el cambio social y el desarrollo*. París: UNESCO. Recuperado de http://www.unesco.org/education/WCHE2009/comunicado_es.pdf. Consultado,
- Van der Steen, M., (1990) *Evolutionary Systems of Innovations, A Vlebian-oriented study into the role of the government factor*. Países Bajos: Van Gorcum.
- Vernis, A.; Navarro (2011) *El concepto de ecosistema para el emprendimiento social*, Revista Española del Tercer Sector, no 17, enero-abril de 2011.
- Villa, A., Arnau, E., Cabezas, C., Cancino, R., Lamarra, N. F., Greising, C., Guido, E., Jouannet, C., Mora, C. L., Morales, M., Orrellana, O., Salazar, C., Sánchez, D., Sollís, V., Salazar, M., Villar, J., & López, A. L. (2013). *ISUR: Un modelo de evaluación de Innovación Social Universitaria Responsable*. Universidad de Deusto, Bilbao, Spanien.
- Villa, A. y López, A.L. (2012). *La evaluación de la innovación social en las universidades: un primer acercamiento. Calidad de vida, inclusión social y procesos de intervención*. Bilbao: Publicaciones de la Universidad de Deusto (pp. 305-328).
- Villa, A y López, A.L. (2011). *Documento propuesta borrador, Proyecto Alfa-Innovación Social*, Bogotá. Paper.