

Soluciones ciudadanas que funcionan

El método de los Laboratorios
de Innovación Ciudadana



Soluciones ciudadanas que funcionan

**El método de los Laboratorios
de Innovación Ciudadana**

Octubre, 2022.

Coordinación general de la publicación:

Pablo Pascale, responsable de
Innovación Pública y Ciudadana de
la SEGIB

Redacción de la publicación:

Pablo Pascale
Mariana Romiti
Andrés Bedoya

Corrección y edición de la publicación:

Saia Vergara

Diseño editorial:

Valeria Solís

Financiación de la publicación:

Dirección General de
Asociaciones Internacionales (INTPA)
de la Unión Europea y la
Agencia Española de
Cooperación Internacional para el
Desarrollo (AECID)

Este trabajo tiene una licencia internacional Creative
Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0





Índice

Prólogo	06
Introducción	11
Principios de los LABIC	14
<hr/>	
Conocimiento abierto	15
Soluciones asequibles	16
Experimentación	16
Colaboración	17
Cuidado de las personas	17
Fase 1: Ideación y prototipado	18
<hr/>	
Preparando el escenario	19
Paso 1: Definición de lugar, temática y socios	19
Paso 2: Conformación de los equipos	20
Paso 3: Convocatorias	21
Convocatoria a proyectos	21
Convocatoria a personas para colaborar	22
Paso 4: Comunicación	23
Momentos clave de la Fase 1	24
Momento 1: Laboratorio de ideación	24
Momento 2: Laboratorio de producción	25

Trabajo de prototipado	25
Iteración con las comunidades y personas usuarias	25
Entrenamiento en comunicación (<i>Pitch</i>)	26
Sesiones de mentoría	27
Momento 3: Compartir el conocimiento	27
Fase 2: Maduración	29
Rediseñando el escenario	30
El proceso de maduración	30
Financiamiento	32
Paso 1: Conformación de equipos	33
Paso 2: Selección de proyectos madurables	33
Paso 3: Formación en línea	34
Paso 4: Mentorías y misiones	34
Momentos clave de la Fase 2	36
Momento 1: Lanzamiento (<i>Kick-Off</i>)	36
Momento 2: Avance en las misiones	37
Momento 3: <i>Sprint</i> en contexto	37
Momento 4: Presentación final	38
Valoración del estado de maduración	39
Resultados	40
Genera soluciones	41
Crea comunidades	42
Transforma instituciones	42
Abre oportunidades	43



Prólogo

Andrés Allamand

SECRETARIO GENERAL IBEROAMERICANO

La historia de los Laboratorios de Innovación Ciudadana (LABIC) de la Secretaría General Iberoamericana nos muestra lo que ocurre cuando las personas reciben herramientas y apoyo para desarrollar sus propias soluciones a los problemas que las aquejan. El resultado es una historia que, más allá de sus notorios éxitos, refleja creatividad, perseverancia y trabajo en equipo.

Los LABIC nacen el año 2014 como un espacio en el que personas de todos los rincones de Iberoamérica pueden proponer soluciones innovadoras y concretas a las problemáticas de sus comunidades. Durante los últimos ocho años, este programa ha desarrollado unas casi cien ideas de alto impacto.

No caben todas en estas líneas, pero sí vale la pena mencionar algunas para poder calibrar los efectos de los LABIC en la calidad de vida de las personas. El *“Proyecto Aetrap”*, por ejemplo, permite que las comunidades pueden monitorear con una aplicación móvil los focos del mosquito Aedes, responsable de la transmisión de los virus Zika, Dengue y Chikungunya; el *“Proyecto Comarca”*, por su parte, digitalizó la tipografía Wounaan y creó un teclado específico para permitir su uso, ayudando así a mantener viva esta lengua de los pueblos originarios de Colombia y Panamá, que se encontraba amenazada por su exclusión del mundo digital; el *“Proyecto Elevaciones”* ha permitido a niños y niñas con parálisis cerebral acceder a sillas de ruedas de bipedestación con un costo 20 veces menor que el de otras alternativas existentes en el mercado.

Pese a abarcar temáticas muy diversas, el desarrollo de estos proyectos tiene un elemento común, que es el sello característico de la cooperación iberoamericana: la inexistencia de una dinámica vertical en la que las respuestas vengan “desde arriba”. Todas



las iniciativas desarrolladas en los LABIC surgen desde el seno de las propias comunidades y son perfeccionadas y materializadas a través del trabajo colaborativo entre los distintos intervinientes, en un plano de horizontalidad.

Entre estos intervinientes se cuentan las más de cien instituciones públicas que han participado de los Laboratorios las que, a través el contacto directo con los emprendedores, han podido tomar conciencia de sus necesidades en las distintas etapas del proceso y, además, han conocido de primera mano un formato ágil y flexible, que pueden utilizar para conectar con su ciudadanía e involucrarla proactivamente en otros procesos.

En momentos en que la que la región se encuentra asolada por la desconfianza interpersonal e institucional, los LABIC brindan un espacio para la interacción directa entre los ciudadanos y las administraciones, facilitando la construcción de la confianza, un pilar imprescindible sobre el cual debemos apoyarnos para afrontar los importantes desafíos colectivos que tenemos por delante.

Estos Laboratorios nos han enseñado que nuestro concepto de innovación debe ir más allá del mero proceso de ensayo y error necesario para obtener soluciones ganadoras; debemos concebir la innovación como una metodología de experimentación y de trabajo en equipo, abierta, horizontal e inclusiva, que contribuye al surgimiento de soluciones efectivas.

Es por esto que, desde la SEGIB, queremos contar esta historia. Lo hacemos con el convencimiento de que, a través de los LABIC, Iberoamérica puede ofrecer al mundo un método contemporáneo de innovación, capaz de entregar resultados concretos, que promueve la participación ciudadana y la construcción de confianza. Esta pionera apuesta iberoamericana, además, reconecta a los órganos públicos con la sociedad civil y fomenta el surgimiento de comunidades proactivas, involucradas y comprometidas con los desafíos colectivos que enfrentamos.

Como bien sintetiza el título de este libro, la historia de los LABIC es la historia de soluciones ciudadanas que funcionan. Es una historia compuesta de muchas historias que merecen ser conocidas.

“Los referentes más palpables de una nueva forma de cooperación, abierta y horizontal”

Myriam Ferran

DIRECTORA GENERAL ADJUNTA, DIRECCIÓN GENERAL PARA ASOCIACIONES INTERNACIONALES, COMISIÓN EUROPEA

La cooperación entre la Unión Europea y América Latina está abriendo el camino para una renovación de las asociaciones internacionales. Juntos, lideramos la idea de trabajar de manera innovadora en una región cargada de talento y capacidades de colaboración.

Aquí se enmarcan los Laboratorios de Innovación Ciudadana (LABIC) como uno de los referentes más palpables de una nueva forma de cooperación, abierta y horizontal. Desde 2019 apoyamos a los LABIC, espacios de colaboración para la participación ciudadana que buscan compartir conocimientos, ideas y experiencias y generar proyectos en los que sea posible proponer y experimentar soluciones para mejorar situaciones de diversa índole.

Los LABIC introducen a la ciudadanía como un actor clave en las respuestas a desafíos complejos y transversales tales como el cambio climático, las oportunidades económicas, la equidad de género, la accesibilidad de personas con discapacidad, o la inclusión de poblaciones vulneradas, entre otros.

Las iniciativas que surgen de los LABIC y que ahora están siendo replicadas en diferentes países de América Latina provienen de una ciudadanía sensible, motivada y comprometida, que está realizando un importante aporte al progreso de la sociedad, cambiando realidades y generando nuevas oportunidades de empleo, crecimiento e igualdad.

La Comisión Europea valora la experiencia de los LABIC como importante e innovadora, y considera oportuno que se difunda en otros espacios y países. Por ello, en esta publicación compartimos el método de los LABIC, siguiendo nuestra tradición de promover el acceso al conocimiento, e invitar a la reflexión y a la participación.

“Consiguen dar respuesta a problemas concretos”

Laura Oroz

DIRECTORA DE COOPERACIÓN CON AMÉRICA LATINA
Y EL CARIBE DE AECID

La Secretaría General Iberoamericana acertó cuando en 2014 impulsó el método de los Laboratorios de Innovación Ciudadana (LABIC).

Desde ese año el concepto de innovación para el desarrollo ha ido ganando peso en el Espacio Iberoamericano.

En abril de 2021 se celebró en Andorra la XXVII Cumbre Iberoamericana bajo el lema “Innovación para el desarrollo sostenible – Objetivo 2030. Iberoamérica frente al reto del coronavirus”.

Gracias al esfuerzo conjunto hoy contamos con documentos como el *Compromiso de Andorra sobre Innovación para el Desarrollo Sostenible* y la *Estrategia Iberoamericana de Innovación*, que nos orientan en la difícil tarea de promover el cambio en un mundo complejo.

Los LABIC se han convertido en referente internacional por permitir a la ciudadanía participar de forma directa en su propio desarrollo. Son la historia de un éxito porque consiguen dar respuesta a problemas concretos, con enfoques adaptados a cada contexto, fomentando la inteligencia colectiva y el aprendizaje mutuo y permanente.

Con este espíritu se forjó la Cooperación Iberoamericana, inspirada en los principios de la Cooperación Sur-Sur y Triangular en donde la horizontalidad juega un papel esencial.

“Iberoamérica puede contribuir decisivamente a un nuevo proceso de disrupción regeneradora”, señala la mencionada estrategia. Para ello la innovación debe respetar una serie de principios rectores: innovación responsable, es decir, que sea



reflexiva, incluyente, receptiva a la evolución de los valores, anticipadora de las consecuencias de la innovación; innovación abierta, que fomente la participación e implicación de actores externos en los procesos creativos, e innovación en y desde lo Público, lo que requiere el desarrollo de un sistema público de innovación con mayor fortaleza institucional, más abierto e interconectado.

El método de los LABIC es un paso valioso en esta compleja tarea que compartimos. Aprovechemos esta oportunidad para aprender de su experiencia.



Introducción

Un Laboratorio de Innovación Ciudadana (LABIC) es un método para experimentar, colaborar y acelerar¹ proyectos innovadores que surgen desde la ciudadanía y que tienen el potencial de transformarse en soluciones útiles a desafíos sociales, culturales, ambientales y económicos.

Las instituciones y organizaciones descubren en los LABIC un instrumento ya probado y sistematizado que permite sumar inteligencia colectiva y ofrecer a la ciudadanía posibilidades de generar cambios ágiles desde sus propios contextos.

En lugar de que las soluciones sean creadas por unos pocos expertos en instituciones, los LABIC transforman la ciudad en un laboratorio fértil y a la ciudadanía en creadora de respuestas innovadoras. Personas con diferentes conocimientos y experiencias provenientes de culturas diversas se articulan (habitualmente por primera vez) para, juntas, crear, promover y acelerar soluciones útiles, asequibles² y replicables³.

El Proyecto Innovación Ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) empezó a desarrollar los LABIC en

(1) La aceleración tiene por objetivo impulsar el desarrollo y el crecimiento de proyectos o emprendimientos de reciente creación para que alcancen determinados niveles de desarrollo más rápidamente de lo que lo harían por su cuenta.

(2) Asequibilidad entendida como productos o servicios que se pueden conseguir u obtener a un precio moderado, a la vez que son fáciles de comprender.

(3) La replicabilidad se refiere a repetir el proyecto en diferentes contextos.

2014. Los ha llevado a diferentes países y ciudades, mejorando año tras año e innovando el propio método que hoy presenta sistematizado en este texto, y que tiene la cualidad de adaptarse a formatos locales, nacionales e internacionales.

Durante la Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno de Veracruz (México, 2014), la SEGIB se propuso generar el primer espacio en la historia de las cumbres en el que la ciudadanía fuera la protagonista de las soluciones. En ese contexto se desarrolló el primer piloto de un LABIC en formato internacional, en el que se dieron cita cien ciudadanas y ciudadanos para colaborar y trabajar por el bien común de la región⁴.

Esta primera experiencia mostró que los LABIC son capaces de potenciar las condiciones para la innovación ciudadana. Un tipo de innovación colaborativa (no competitiva), sostenible, inclusiva y, lo más importante, que es desarrollada por las personas que experimentan los desafíos o problemas.

Ocho años más tarde, en 2022, y luego de varios laboratorios con casi cien soluciones generadas y replicadas en distintos países, con más de mil ciudadanas y ciudadanos implicados, y provocando procesos de innovación en más de cien instituciones de Iberoamérica⁵, los LABIC se consolidan como una de las innovaciones más disruptivas en el ámbito de la cooperación al desarrollo⁶.

Los LABIC han generado transformaciones duraderas en los más diversos temas: medio ambiente, género, posconflicto, inclusión social, emprendimiento cultural y un largo etcétera.

(4) En sus inicios fue de inspiración la metodología desarrollada en Medialab Prado (España), así como experiencias trabajadas en MindLab (Dinamarca) y Nuvem (Brasil), entre otros.

(5) Desde su inicio en 2014, los LABIC han sido apoyados por la Agencia Española de Cooperación Internacional al Desarrollo (AECID) como una propuesta innovadora de la cooperación surgida desde la región iberoamericana.

(6) Así reconocido por la Dirección General de Asociaciones Internacionales de la Comisión Europea (DG-INTPA), en 2019, y por la Comisión de expertos en Administración pública de Naciones Unidas, en 2018.

Como se verá a lo largo de este documento, los LABIC, además de innovar en el ámbito de la cooperación al desarrollo, también han generado avances significativos en el propio ecosistema de los laboratorios ciudadanos respecto a temas relacionados con el trabajo comunitario en el territorio; desarrollo de estrategias de comunicación; confluencia de tecnologías sociales, digitales y ancestrales; metodologías de evaluación y seguimiento a los prototipos desarrollados, etc.

Fiel a los principios que guían a la innovación ciudadana, este documento comparte el conocimiento sistematizado sobre los LABIC, con el propósito de poner a disposición los aprendizajes adquiridos para que sean aplicados o adaptados por aquellas instituciones que buscan mejorar la vida en común junto a la ciudadanía.

A continuación se hablará en detalle de las dos fases del método: la Fase 1, que implica todo lo relacionado con el paso de la ideación al prototipo⁷, y la Fase 2, que desarrolla una forma novedosa de maduración de las soluciones prototipadas⁸.

Los LABIC democratizan la innovación. Demuestran que ésta no surge necesariamente a partir de un proceso en solitario, no es desarrollada únicamente por personas expertas, ni es una práctica costosa. Los LABIC evidencian que la innovación la podemos aprender y provocar.

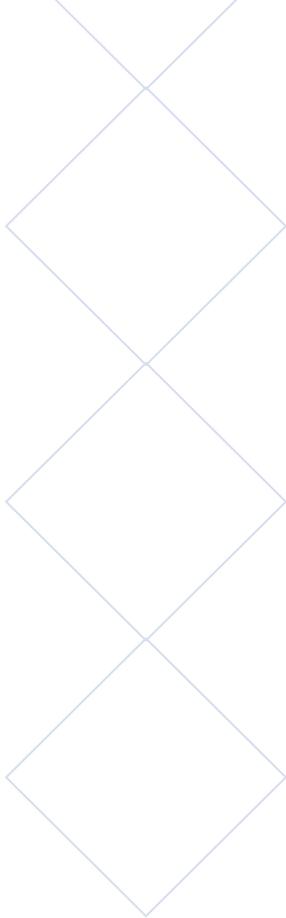
(7) Un prototipo es un primer modelo que sirve como representación o simulación del producto final, que nos permite verificar el diseño y confirmar que cuenta con las características específicas planteadas.

(8) El diseño y puesta en marcha de la fase de maduración ha sido posible gracias al apoyo de DG-INTPA.



Principios de los LABIC





Instituciones locales, nacionales, internacionales; ciudadanos y ciudadanas de diferentes países, comunidades y colectivos; proyectos con propuestas innovadoras; metodologías digitales y ancestrales; prototipos escalables y replicables; licencias libres. Todo en un mismo modelo. De ahí que los LABIC sean un referente de innovación que integran a la ciudadanía en la ecuación de la cooperación internacional, ya no como receptora de recursos sino como generadora de sus propias soluciones.

Los cinco principios que guían el trabajo en los LABIC son: el conocimiento abierto, las soluciones asequibles, la experimentación, la colaboración y el cuidado de las personas.

Conocimiento abierto

Cualquier proceso orientado a la innovación, en cualquier ámbito, debe ser documentado, es una necesidad. Y, desde el ámbito de la innovación ciudadana, es una prioridad compartir los resultados en forma gratuita y con acceso universal, ya sea en repositorios abiertos⁹ o mediante licencias abiertas¹⁰. En los LABIC, el conocimiento es un bien común que debe ser democratizado y puesto a circular, debe estar disponible para

(9) Un repositorio es un archivo digital que reúne todo tipo de información sistematizada para ser consultada por cualquier persona, sin restricciones en el acceso.

(10) Las licencias abiertas permiten que los autores otorgan derechos específicos a los usuarios para reutilizar o distribuir un material bajo ciertas condiciones. Por ejemplo, Creative Commons o GPL.

“Los LABIC ofrecen a las instituciones modelos, metodologías y aprendizajes para acelerar innovaciones propuestas y producidas por la misma ciudadanía, a muy bajo costo pero con beneficios incalculables”.

quien lo necesite. Es vital que la mayor cantidad de personas y de comunidades puedan beneficiarse de los procesos de creación que ofrece este método. Cada solución desarrollada en los laboratorios posee licencias libres, así como la documentación en distintos formatos sobre su proceso de producción.

Soluciones asequibles

Los productos o prototipos que se desarrollan en un LABIC son funcionales, sencillos y económicos -no superan los 300 euros-, y pueden ser reproducidos en cualquier parte del mundo dado que la información sobre el proceso creativo se pone a disposición, de manera gratuita, en la nube. En el contexto de los laboratorios, además, se conforman grupos de trabajo -los que desarrollan cada proyecto- que, una vez finalizada la experiencia, siguen en contacto. Eso significa que, más allá de un producto final, este modelo contribuye a crear pequeñas comunidades, redes de colaboración activas entre personas que, de no ser por ese “encuentro improbable”, quizá no se habrían conocido ni habrían trabajado en conjunto en pro del bien común. Así pues, los LABIC ofrecen a las instituciones modelos, metodologías y aprendizajes para acelerar innovaciones propuestas y producidas por la misma ciudadanía, a muy bajo costo pero con beneficios incalculables.

Experimentación

Para innovar también hay que experimentar. Es decir, para generar transformaciones ya sean sociales, medioambientales, culturales, en la administración pública, entre otras, hay que experimentar. La innovación no es un proceso lineal en el que de antemano se conocen los resultados. Es, más bien, un proceso de investigación y experimentación, una sucesión de hallazgos que van mostrando caminos hacia una posible solución.

Experimentar es una forma de probar algo nuevo mientras se verifica si funciona. Esto implica realizar pruebas de ensayo y error de manera permanente. Por eso, en la experimentación, los

errores no son fracasos, son aprendizaje; realimentan el proceso de innovación para encauzarlo y hacerlo más eficiente. En un LABIC, los pasos que se van dando, desde la idea inicial (ideación) hasta el desarrollo del prototipo o del producto final, requiere estar abiertos a la experimentación, entendida ésta más allá del ámbito científico, como un proceso de innovación continua.

Colaboración

En los laboratorios ciudadanos, la experimentación no se realiza de forma individual sino que es parte de un encuentro de saberes, de personas e instituciones que, cuanto más diversas

“La experimentación no se realiza de forma individual sino que es parte de un encuentro de saberes, de personas e instituciones que, cuanto más diversas sean, más creativos y enriquecedores serán sus resultados”.

sean, más creativos y enriquecedores serán sus resultados. A esto se le llama colaboración: al trabajo con un objetivo común y en un plano de horizontalidad donde cualquier persona, más allá de su formación académica, su experiencia, su etnia, su edad, su preferencia de género o su procedencia puede aportar al proceso.

Cuidado de las personas

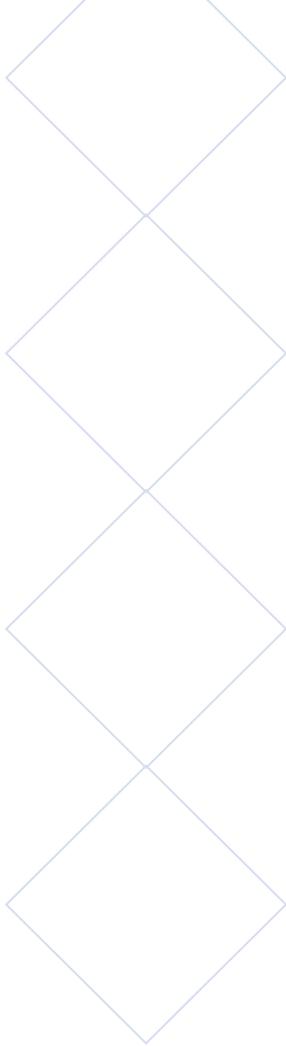
Un LABIC trabaja desde la perspectiva de quienes participan en él. Esto significa que prioriza el diseño de las actividades en función de cómo los y las participantes, y las comunidades experimentan el proceso, de cuáles son sus necesidades y atendiendo a su diversidad. La organización tiene muy presente que cada persona que colabora en un LABIC está donando su tiempo y sus conocimientos para el bien común. Por lo tanto, se ofrece atención continua en función de los intereses de las personas y se brinda el apoyo necesario para resolver los problemas que puedan surgir en el desarrollo del laboratorio.





Fase 1: Ideación y prototipado





Preparando el escenario

Paso 1: Definición de lugar, temática y socios

Para organizar un LABIC, el Proyecto Innovación Ciudadana de la SEGIB¹¹ recibe solicitudes de instituciones públicas, de cualquiera de los países iberoamericanos, que quieran generar soluciones innovadoras convocando la participación ciudadana.

Una vez que IC ha evaluado las solicitudes se pone en contacto con la institución escogida y se trabaja de forma conjunta en una temática que, a su vez, será la que se proponga a la comunidad. Ésta deberá estar basada en algún desafío que experimenta la ciudad, el país o la región. Por ejemplo: autonomía y accesibilidad para personas con discapacidad, mejora de la calidad de vida de mujeres y niñas o asuntos asociados a la lucha contra los efectos del cambio climático, entre otros.

La definición de esta temática debe ser muy concreta. Lo más importante es que responda a realidades que estén lo más cercanas posible a la vida cotidiana de la ciudadanía, que será quien luego aportará las posibles soluciones a partir de la colaboración.

(11) En adelante, IC.



Por ejemplo, para determinar la temática del LABIC realizado en Costa Rica, llamado LABICCR¹², los organizadores analizaron la siguiente información:

Costa Rica es un país que representa el 0,03% de la superficie terrestre y que concentra el 6% de la biodiversidad del Planeta. En 2019, la presidencia puso en marcha el Plan Nacional de Descarbonización, con el que busca promover el uso de energías limpias antes de 2050. Esta apuesta tan comprometida convierte a Costa Rica en el país referente, en el ámbito global, en lo que a protección del medio ambiente se refiere, y lo posiciona como líder en descarbonización, pionero en energías renovables y en transición energética. En 2019 recibió el premio, “Campeones de la Tierra”, máximo galardón ambiental otorgado por la Organización de las Naciones Unidas, destacando su compromiso en la protección de la naturaleza y en la lucha contra el cambio climático.

Una vez determinada la temática del LABIC hay que definir los plazos para cada una de las etapas, los criterios de selección para las convocatorias, la conformación del equipo de mentoría, los espacios donde se llevarán a cabo el proceso y los encuentros sociales, los grupos de trabajo para desarrollar cada uno de los proyectos, entre otros.

Paso 2: Conformación de los equipos

El primero que se conforma es el de organización compuesto, al menos, por las dos instituciones de base: IC y el principal socio institucional.

Este último es quién se encarga de la articulación con otras instituciones de interés, dado que conoce el contexto y el ecosistema. Por su parte, IC puede aportar criterios útiles y compartir expe-

(12) El nombre de cada LABIC toma las siglas del lugar donde se realiza. Por ejemplo: LABICCR, en Costa Rica, o LABICMEX, en México.

riencias determinantes en la identificación de factores internos y/o externos que beneficien o perjudiquen el desarrollo del LABIC.

El segundo equipo que se crea es el de mentoría compuesto por tres o cuatro personas expertas en la temática del laboratorio, metodología de experimentación y escalado de proyectos. Su función es acompañar a los grupos de trabajo con orientaciones y experiencias. Los perfiles de mentores y mentoras se seleccionan específicamente para cada laboratorio.

“Los LABIC fomentan la participación de personas de los veintidós países de Iberoamérica y crean oportunidades para la generación de ideas mediante el impulso de la inteligencia colectiva”.

Paso 3: Convocatorias

Los LABIC fomentan la participación de personas de los veintidós países de Iberoamérica y crean oportunidades para la generación de ideas mediante el impulso de la inteligencia colectiva.

Este cometido se logra a través de dos convocatorias. La primera, invita a la postulación de proyectos que tengan vinculación con la temática establecida. El equipo de IC recomienda seleccionar un máximo de diez proyectos. La segunda convocatoria se lanza después de haber escogido los proyectos, con el fin de encontrar a las personas con los perfiles necesarios que posibiliten el desarrollo de cada prototipo.

Las convocatorias están dirigidas a personas mayores de edad, que sean creativas y que tengan ganas de trabajar por el bien común. Las bases y los términos, dependiendo del país, requieren de una redacción específica con adaptaciones de lenguaje, culturales y temáticas. De ahí que cada convocatoria sea única, pues está hecha a medida. Hay que tener en cuenta ciertos aspectos que serán explicados a continuación.

Convocatoria a proyectos

Los proyectos pueden presentarse de forma individual o colectiva. Se aceptan propuestas relacionadas con la transformación social; con el diseño de objetos, instalaciones, plataformas; con el desarrollo de metodologías innovadoras y flexibles que se adapten al contexto y promuevan el trabajo de coproducción con las comunidades locales. También se admiten iniciativas

“Un comité compuesto por la organización y el equipo de mentoría seleccionan los proyectos...”

que utilicen tanto tecnologías digitales, como sociales o ancestrales para alcanzar sus objetivos.

Esta convocatoria solicita a la persona que propone el proyecto una descripción detallada del mismo, un máximo de nueve perfiles (denominados colaboradores o colaboradoras) y el listado de materiales para desarrollar el prototipo. Quien inscribe la propuesta se denomina promotor o promotora.

Un comité compuesto por la organización y el equipo de mentoría seleccionan los proyectos teniendo en cuenta estos criterios:

- Adecuación a la temática propuesta.
- Objetivos claros y precisos, con una intencionalidad de cambio.
- Calidad, originalidad y grado de innovación.
- Potencial de escalabilidad y maduración del proyecto¹³.
- Que sea viable técnicamente .
- Identificación de las personas beneficiarias del proyecto.
- Optimización de los recursos.
- Diversidad de procedencia de países y de género de los colaboradores y colaboradoras.

Convocatoria a personas para colaborar

En ésta se postulan aquellas personas con los perfiles requeridos por el proyecto. En la evaluación, el comité tendrá en cuenta:

- Adecuación al perfil o rol requeridos para los proyectos.
- Grado de motivación.
- Disponibilidad horaria.
- Diversidad étnica, lugar de procedencia y paridad de género.

La organización sugiere que cada grupo tenga una persona que se encargue de la comunicación del proyecto que, como se verá más adelante, es un aspecto muy importante.

(13) Es decir, el potencial que tiene un proyecto de crecer luego de haberse desarrollado el prototipo.

Paso 4: Comunicación

La comunicación es una acción transversal a todo el LABIC que es utilizada de forma clara, directa y eficaz a la hora de transmitir información relevante durante el proceso completo. Desde el minuto cero se trabajan tres tipos de comunicación: interna, entre las personas que forman parte de la organización; externa, para que más personas conozcan el proceso y sus etapas; y colaborativa, aquella en la que todos aportan al diálogo, motivando la creación de nuevos canales, herramientas y formas de comunicar según las necesidades.

Entrenar a los grupos para comunicar la innovación en la que están trabajando aporta al desarrollo del propio proyecto, ya que ayuda a focalizarse en lo prioritario y a descartar lo accesorio. Por lo tanto, es fundamental elaborar una estrategia de comunicación respondiendo a las necesidades de cada paso en el proceso de innovar; identificando y creando las narrativas que se determine utilizar, las publicaciones que se quieran hacer y los recursos humanos, técnicos y económicos que se requieran para ponerla en práctica.

“Es fundamental elaborar una estrategia de comunicación respondiendo a las necesidades de cada paso en el proceso de innovar...”

En ese sentido, hay que consensuar la estrategia de comunicación y determinar los objetivos específicos en cada fase. Esto permitirá orientarlos hacia la temática establecida y pondrá de manifiesto aspectos a tener en consideración, como:

- A quiénes se dirige la comunicación: rango etario, agencias, ONG, instituciones públicas o privadas, colectivos sociales, ciudadanía organizada, entre otros. Lo fundamental es conocer e investigar la temática definida a trabajar en el laboratorio.
- A través de qué canales: redes sociales, medios tradicionales, nuevos medios, sitios web. En este punto es fundamental conocer a la audiencia.

- A través de qué formatos: diseños estáticos, animados, videos, audios, textos, adaptaciones para personas con discapacidad, etc.

Todo lo anterior muestra cuán importante es conocer a la audiencia y saber leer las métricas que los canales ofrecen. Si se toman en cuenta estos aspectos se podrán optimizar los recursos.

Momentos clave de la Fase 1

Momento 1: Laboratorio de ideación

Ideación es el proceso de producir y desarrollar ideas que pueden generar desde pequeñas transformaciones en el pensamiento hasta revoluciones y cambios de paradigma.

Este momento comienza una vez están seleccionados los proyectos y las personas a colaborar. Se realizan en un formato *online* que dura entre tres y cinco días (dependiendo del número de proyectos seleccionados) y cuyos objetivos son:

- Lograr la consolidación del grupo de trabajo con roles y responsabilidades.
- Crear un plan de acción y un presupuesto para la implementación del proyecto.
- Hacer un listado de los materiales necesarios para el desarrollo del prototipo.

Para cumplir estos objetivos, optimizar los tiempos y generar una participación activa durante las jornadas, la organización propone a los y las participantes varias actividades, entre ellas:

1. Curso de formación sobre emprendimiento o empresas del futuro.
2. Acciones y encuentros dirigidos por el equipo de mentoría.
3. Sesiones de mentoría con los grupos de trabajo.

Momento 2: Laboratorio de producción

En este contexto, la producción es entendida como el proceso de desarrollo de las soluciones. Se realiza en formato presencial, durante diez días y sus objetivos son:

- Diseñar, desarrollar y producir los prototipos.
- Comunicar las soluciones generadas.

Para alcanzar estos objetivos, en el LABIC se realizan de forma conjunta trabajo de prototipado, iteración con las comunidades, entrenamiento en comunicación y sesiones de mentoría. A efectos ilustrativos, a continuación se detalla cada uno sin perder de vista que forman parte de un mismo proceso de producción.



Trabajo de prototipado

Una vez que se reúnen de forma presencial quienes participan del laboratorio comienzan a trabajar en función del proyecto. El objetivo central es pasar de la idea a la realidad. Para lograrlo es preciso concentrarse en el desarrollo de un prototipo, es decir, en un modelo a pequeña escala. Este proceso requiere de una experimentación continua (ensayo y error), suma de saberes y priorización de líneas de acción.

En el LABIC desarrollar un prototipo es lograr un primer modelo funcional de la solución. Trabajar con prototipos permite ahorrar tiempo y dinero, porque los ciclos de prueba o testeo permiten tener una retroalimentación rápida y muestras de avance de la solución con las comunidades y personas usuarias.

Iteración con las comunidades y personas usuarias

Uno de los aprendizajes más relevantes que dejan los LABIC es que la producción de una solución es más pertinente cuando se involucra a la comunidad beneficiaria. Por ello, el prototipo se desarrolla con la comunidad, en su territorio.

El proceso de experimentación, que implica diseño y rediseño (correcciones, ajustes, etc.) de las soluciones, incluye la retroa-

limentación de los usuarios finales y toma en consideración su ecosistema. A esta acción, que se realiza repetidas veces, se le llama iteración.

Los participantes de un LABIC tienen conocimientos y experiencias específicas que ponen al servicio del diseño de la solución. De igual forma, cuando se involucra a las comunidades directamente afectadas éstas aportan sus saberes al proceso. En ese sentido, se generan propuestas más ajustadas a las verdaderas necesidades y que tienen mayor posibilidad de ser adoptadas en el futuro.

Entrenamiento en comunicación (*Pitch*)

El desarrollo de los proyectos, como ya se ha anotado, requiere de una documentación y de una comunicación efectiva. Hay que tener en cuenta que “un proyecto mal contado es un mal proyecto”. Los objetivos, en esta instancia, son:

“Se generan propuestas más ajustadas a las verdaderas necesidades y que tienen mayor posibilidad de ser adoptadas en el futuro”.

- Realizar sesiones para brindar a los y las participantes herramientas comunicacionales.
- Crear una estrategia para cada proyecto, con un objetivo comunicacional que se valga de herramientas actuales y de los recursos necesarios según el contexto.
- Desarrollar una presentación de 5 minutos en formato de *pitch* con una comunicación clara, centrada en la empatía con el usuario final del prototipo, dejando de lado los tecnicismos y enfocándose en los beneficios, en la innovación que genera, en la utilidad que tiene y en los bajos costos de producción (donde se evidencia la asequibilidad y la replicabilidad).

La organización ofrece sesiones de formación y entrenamiento en comunicación enfocadas en el desarrollo de la presentación el último día, que busca socializar el proceso de producción del proyecto, los beneficios que genera y su potencial de escalabilidad.

El entrenamiento para las presentaciones finales se enfoca en saber comunicar la estructura del proyecto y sus objetivos. Sin embargo, al tiempo que los grupos de trabajo ensayan sus presentaciones e identifican lo que deben priorizar, el objetivo central, quiénes son los usuarios finales y cómo lo adoptarán se va produciendo un proceso de mejora del producto. De esta

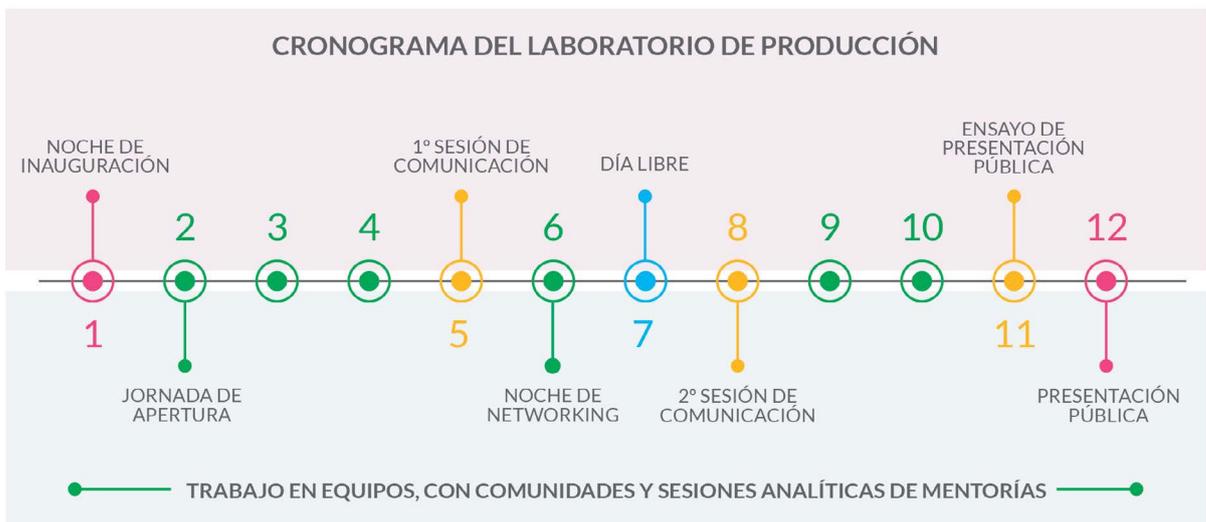
forma, la comunicación en un LABIC adquiere un rol central en el proceso mismo de producción.

Sesiones de mentoría

Es habitual que, durante el proceso, los grupos de trabajo pasen por momentos de frustración, desorientación, conflictos internos o dificultad para priorizar líneas de trabajo. En estos casos, las sesiones de mentorías son útiles para destrabar estas situaciones y que el proyecto retome su cauce o, inclusive, mejore.

Los objetivos de estas sesiones son:

- Ofrecer a los grupos de trabajo un acompañamiento profesional y especializado durante el proceso.
- Contribuir a que alcancen sus objetivos y a que superen los obstáculos mediante la orientación, propuestas de alternativas, identificación de estrategias o metodologías que resulten pertinentes para el desarrollo del prototipo.



Momento 3: Compartir el conocimiento

El objetivo es socializar la experiencia, de manera presencial y se desarrolla en dos instancias.

En la primera, como ya se explicó, se realiza una presentación final de cada proyecto, en formato *pitch*, que ha sido preparada en

“A manera de cierre del proceso, esta puesta en común busca compartir con el público el trabajo realizado”.

las sesiones de entrenamiento durante los días del laboratorio de producción. A manera de cierre del proceso, esta puesta en común busca compartir con el público el trabajo realizado. Para ello, la organización busca un espacio significativo y se hace una convocatoria pública para que la ciudadanía en general, así como grupos de interés (posibles inversores, autoridades de gobierno, ciudadanía, representantes de la cooperación internacional, entre otros), conozcan los proyectos desarrollados.

Es muy importante que también asistan las propias comunidades que han estado coproduciendo el prototipo, las autoridades que puedan tener algún tipo de vinculación con las propuestas desarrolladas y las instituciones interesadas en el escalado o en el financiamiento de los proyectos. Esta presentación final se transmite en vivo, a través de plataformas digitales para que las propuestas sean conocidas en otros países.

En segunda instancia, cada grupo debe documentar el paso a paso del desarrollo de los proyectos. Como ya se ha anotado, es uno de los principios del trabajo en los LABIC. Por lo tanto, una vez finalizado el laboratorio, cada grupo entrega a la organización la documentación generada en torno a la producción del prototipo, que es compartida en un repositorio de libre acceso gestionado por IC¹⁴.

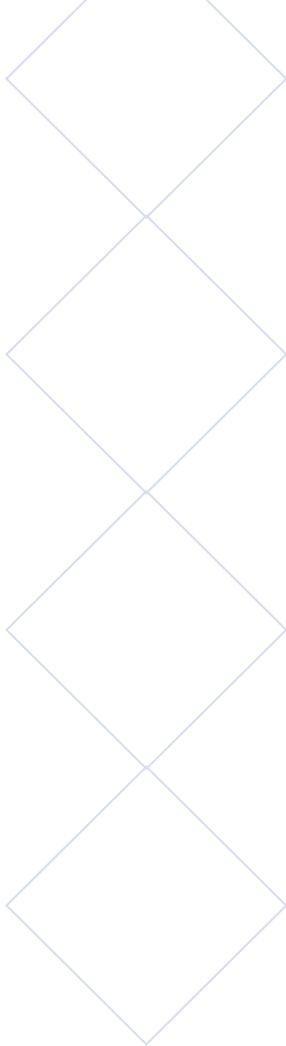


(14) Este repositorio se puede conocer en <https://www.innovacionciudadana.org/laboratorios/>



Fase 2: Maduración





La complejidad de los desafíos contemporáneos necesita de toda fuerza creadora para la búsqueda e implementación de soluciones pertinentes, eficaces y duraderas. Sabemos hoy que los estados democráticos, igual que la ciudadanía, desean asegurar una vida mejor para todos y todas.

Que alguien pueda tomar agua por primera vez sin ayuda de otros o que una comunidad rural, sin acceso a electricidad, pueda obtener luz a partir de la tierra en una sencilla maceta son transformaciones que pueden cambiar vidas. Sin embargo, lograr un impacto duradero no es sencillo y, aunque los laboratorios ciudadanos han dado un paso hacia la creación conjunta de soluciones, estos terminan cuando un grupo de trabajo logra producir un prototipo deseable para los usuarios y su entorno.

Rediseñando el escenario

El proceso de maduración

Desde IC se realizó una consulta a los participantes sobre cómo imaginaban el futuro para las soluciones creadas después del LABIC. La respuesta general mostró que tenían una sensación de nadar a contracorriente: barreras para la consecución de capital semilla, falta de competencias, necesidad de alianzas y ausencia de un equipo estable.

“... IC decidió crear un proceso para la consolidación de equipos y para la maduración de soluciones manteniendo los principios de acción del LABIC”.

Con la ambición de transformar la cuesta arriba en una pendiente generadora de impulso, IC decidió crear un proceso para la consolidación de equipos y para la maduración de soluciones manteniendo los principios de acción del LABIC. Es decir: un grupo de personas dispuestas a trabajar por el bien común, que aporten soluciones viables y pertinentes basadas en la colaboración, y en la creación de conocimiento abierto. Estas características representan un desafío para los modelos de incubación habituales, de ahí que se justifique el desarrollo de un método *ad hoc*, que es el que aquí se presenta. Sin embargo, desde la organización surgieron algunas preguntas:

- ¿Cómo llevar los resultados de un LABIC a más personas?
- ¿Cómo ayudar al grupo de trabajo a crear una solución más sostenible en el tiempo?
- ¿Cómo demostrar que los prototipos del LABIC pueden ser soluciones funcionales desarrolladas por grupos que trabajan en armonía?
- ¿Cómo generar proyectos más concretos, más maduros?
- ¿Cómo adaptar al contexto local las soluciones y cómo darles durabilidad?

En la Fase 2, los LABIC se proponen llevar los proyectos a un estado de maduración más avanzado que, idealmente, puedan quedar listos para escalar. Este proceso suele durar entre seis y diez meses.

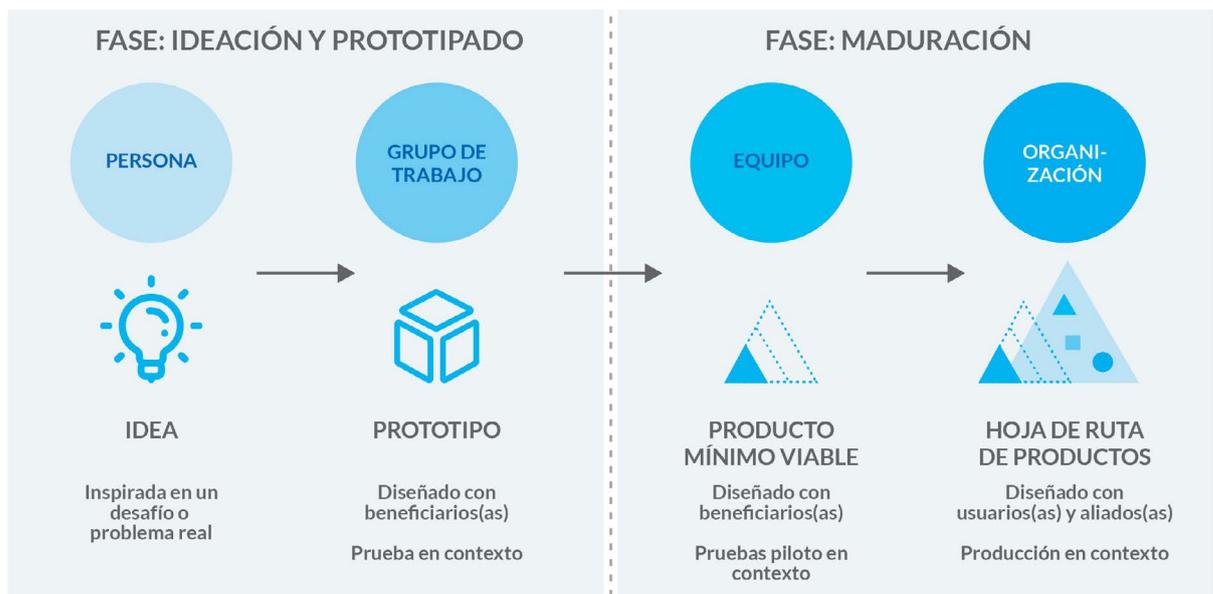
Para hacerlo, se retoma el prototipo desarrollado en la Fase 1, con el fin de transformarlo en un producto mínimo viable. En esa transición también se pasará de un grupo de trabajo a un equipo¹⁵.

El proceso de maduración dará continuidad a la solución hasta lograr una hoja de ruta del producto, es decir, tener una clara

(15) Un grupo de trabajo (*Task Force*) se caracteriza por enfocarse en una tarea, habitualmente temporal, que debe disolverse una vez haya cumplido el objetivo. Por su parte, un equipo conlleva un compromiso a mediano y largo plazo en el que se irán superando distintos obstáculos para lograr sus objetivos.

dirección, una visión de sus prioridades para lograr un progreso a largo plazo. Y en términos del equipo, esta fase procurará fortalecer las competencias organizacionales del grupo a través de diversos mecanismos que se describirán más adelante, lo cual les permitirá proyectarse con un nivel de organización más estructurado, como una cooperativa, una empresa social, una fundación, etc.

El proceso de maduración ha sido experimentado en diez proyectos ciudadanos entre 2020 y 2022. Y ha posibilitado que nueve de esos diez equipos hoy estén trabajando con comunidades beneficiarias y avanzando en las soluciones relacionadas con discapacidad y medio ambiente.



Financiamiento

La organización aporta un capital semilla a cada uno de los equipos para invertir en el proceso de maduración de sus proyectos.¹⁶

El objetivo de este financiamiento es que los equipos puedan escalar el prototipo en un mediano plazo y no tanto financiar réplicas.

(16) El financiamiento oscila entre los 3.000 y los 10.000 euros dependiendo de la previsión de escalado (de lo local a lo internacional) de cada proyecto.

Los equipos definen y gestionan su presupuesto en coordinación con el equipo de mentoría y bajo la supervisión de IC. Al final del proceso deben presentar un reporte de los gastos realizados.

A continuación se detallan los cuatro pasos que posibilitan el proceso de maduración de los proyectos.

Paso 1: Conformación de equipos

La organización, igual que en la Fase 1, sigue estando conformada por IC y el socio local. Se crea un nuevo equipo de mentoría compuesto por tres personas cuyos perfiles demuestren conocimientos y experiencias centradas en emprendimiento social, escalabilidad y diseño, con el fin de que puedan ofrecer sesiones de trabajo permanente a los participantes.

Paso 2: Selección de proyectos madurables

La organización convoca proyectos que hayan pasado por la Fase 1, que muestran un potencial de escalado y que estén compuestos por, al menos, uno de los participantes del grupo de trabajo que asistió al laboratorio, al que luego se le podrán sumar más miembros.

Los criterios de selección son:

- Potencial del prototipo para ser escalado según su grado de avance.
- Capacidad para conformar un equipo cuyos participantes demuestren motivación para seguir desarrollando el proyecto más allá del LABIC .
- Perfiles idóneos y responsabilidades de los miembros del equipo en el territorio donde se implementará el proyecto.
- Propuesta inicial de maduración que incluye la entrega, por parte del equipo, de un plan de acción, un presupuesto indicativo y la visión futura del proyecto.

“Aquí se les propone una serie de misiones, es decir, un conjunto de acciones coordinadas a través de las cuales los y las participantes deben encontrar una solución pertinente y durable”.

Paso 3: Formación en línea

Los equipos cuentan con programas en emprendimiento social, creación de equipos, definición de estrategias, entre otras, que se basan en las experiencias de emprendedores y emprendedoras que utilizan de manera frecuente estas herramientas. Esta formación consolida una base de conocimientos que serán necesarios para las sesiones de mentorías a las que asistan, optimizando el trabajo en las mismas.

Paso 4: Mentorías y misiones

Las mentorías serán quincenales durante los primeros meses de esta fase y mensuales en los últimos. Su desarrollo depende de cómo y hacia dónde quieran evolucionar los equipos. Aquí se les propone una serie de misiones, es decir, un conjunto de acciones coordinadas a través de las cuales los y las participantes deben encontrar una solución pertinente y durable.

Las misiones se realizan en función de la necesidad y de lo que decida el equipo. Éstas han sido previamente definidas a partir de los conocimientos interdisciplinarios del equipo de mentoría y del de IC, que actúan como facilitadores y facilitadoras haciendo preguntas que permiten a los equipos cuestionar la manera cómo invierten sus recursos para alcanzar sus objetivos.



MISIONES PROPUESTAS A LOS EQUIPOS

HACER EQUIPO EN TORNO A UN OBJETIVO COMPARTIDO

- ¿Cuáles son los sueños y aspiraciones del equipo con este proyecto?
- ¿Cuáles son los retos que ven y los recursos que ya existen para superarlos?
- ¿Cuál es el objetivo alcanzable?
- ¿Cómo se distribuyen los roles?
- ¿Están teniendo discusiones difíciles alrededor del proyecto?
- ¿Sienten que pueden hablar de lo que les causa problema?

ATERRIZAR LA SOLUCIÓN EN EL CONTEXTO DE SUS USUARIOS(AS)

- ¿Qué usuarios y usuarias han contactado para probar sus soluciones? ¿Cómo se llaman?
- ¿Qué responsabilidades tiene el equipo con el territorio?
- ¿Qué necesidades expresan o se observan en los usuarios y usuarias, futuros clientes, o aliados clave?

TRABAJAR EN MODO ÁGIL

- ¿Qué falta para que la experiencia del usuario sea positiva?
- ¿Qué funcionalidad y/o experiencia es la más importante? ¿Cómo la miden?
- ¿Cuándo se podrá poner a andar el producto/servicio, así sea de manera ficticia para obtener una retroalimentación?
- ¿Qué acciones son esenciales para que eso suceda?
- ¿Cuándo utilizarán su solución los usuarios y usuarias?

ASEGURAR LA SOSTENIBILIDAD DE LA SOLUCIÓN

- ¿Qué recursos financieros y humanos necesitan para seguir funcionando?
- ¿Qué ventajas e inconvenientes tiene cada una de las fuentes de financiación?
- ¿Qué tipo de organización se ajusta a las necesidades del proyecto?
- ¿Cuántas promesas de compra tienen o podrían conseguir?

GENERAR UNA COMUNIDAD DE APOYO AL PROYECTO

- ¿Quiénes van a colaborar? ¿Cómo pueden hacerlo?
- ¿Quiénes hablan del proyecto?
- ¿A quiénes les interesa el problema en el que está trabajando el equipo? ¿Quiénes son los aliados del proyecto?

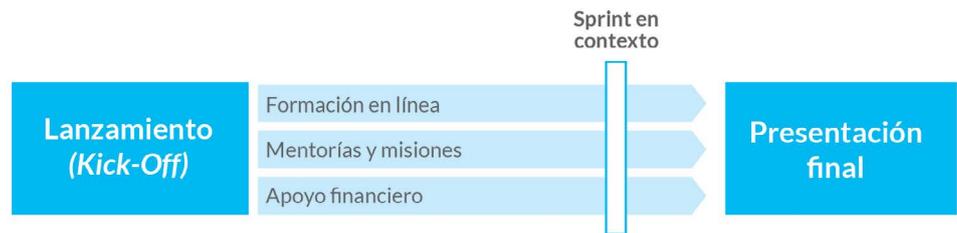
CONTAR LO QUE HACEN DE MANERA CLARA Y CON IMPACTO

- ¿Qué han hecho hasta ahora?
- ¿Cómo contribuye el proyecto a agregar valor a la vida de los usuarios y las usuarias?
- ¿Quiénes están dispuestos a apoyarlo?
- ¿Qué canales de comunicación nos permitirán alcanzar al público objetivo?

Momentos clave de la Fase 2

La fase 2 consta de 4 momentos clave tanto para la organización como para los equipos. A continuación se detalla:

FASE DE MADURACIÓN



Momento 1: Lanzamiento (*Kick-Off*)

A través de un evento de cinco días se busca que los equipos alcancen los siguientes objetivos:

- Recibir mentoría en torno a procesos básicos de relacionamiento interno (al que se denomina gobernanza), toma de decisiones, visión y definición de un plan de acción para el trabajo colectivo.
- Realizar una primera versión del presupuesto para la maduración de cada proyecto.
- Hacer una presentación final a las distintas instituciones socias de la organización a partir de actividades que imponen un ritmo de aceleración en las definiciones y toma de decisiones.

Una de las estrategias que ayudan a ejemplificar cómo se acelera el proceso es la creación de un volante (*flyer*) a través del cual se explica el proyecto a una persona beneficiaria y a su entorno. Su diseño requiere incorporar la retroalimentación que hacen los usuarios y usuarias finales para mejorar el proyecto.



Momento 2: Avance en las misiones

Una vez finalizado el Momento 1, durante los siguientes meses, los equipos realizan el trabajo de maduración del proyecto mediante el avance en las misiones. Los objetivos son:

- Consolidar la organización interna del equipo.
- Ejecutar el plan de acción diseñado.
- Realizar algunas mejoras al prototipo hasta convertirlo en un producto mínimo viable.
- Iterar las mejoras en el contexto real junto a las comunidades de usuarios y usuarias.

En simultáneo a estos objetivos, que implican diversas actividades, el equipo avanza en otros:

- Crear un modelo de negocio o autosostenibilidad del proyecto.
- Mapear los grupos de interés del proyecto.
- Diseñar una estrategia de comunicación con lenguaje claro.

Una vez alcanzado un avance en todos estos objetivos, el proyecto debe realizar pruebas piloto¹⁷ en contexto con el fin de recibir retroalimentación y así poder ir incorporando mejoras.

Este aspecto es esencial para poder pasar al siguiente momento.

Momento 3: *Sprint* en contexto

Hacia el final del proceso se realiza el *Sprint*, momento en el que se condensan todos los aprendizajes obtenidos a través de las mentorías, las investigaciones de las condiciones del territorio, las pruebas piloto, los testeos con posibles compradores o beneficiarios y beneficiarias de la solución (también llamados

(17) Una prueba piloto es una puesta en práctica de un experimento que busca analizar las posibilidades que tiene un prototipo para un desarrollo posterior.

“Hacia el final del proceso se realiza el Sprint, momento en el que se condensan todos los aprendizajes obtenidos”.

adoptadores o adoptadoras), y el diseño de un modelo de negocio o autosostenibilidad.

Se busca enfocar la atención de los equipos y aprovechar la estimulación colectiva de manera que se puedan acelerar las últimas instancias de la maduración del proyecto. El objetivo de este momento es que, durante diez días, los equipos realicen las últimas pruebas de los productos mínimos viables con las personas usuarias, potenciales inversionistas y ciudadanía. De esta forma, le dan visibilidad al proyecto y mejoran su sinergia de equipo.

Momento 4: Presentación final

El objetivo de este momento es una actividad pública¹⁸ que se realiza, una vez finalizado el proceso de maduración, es que los equipos socialicen el proyecto a grupos de interés, de nuevo, en formato *pitch*. Es clave que destaquen la propuesta de valor del proyecto, cómo han sido los resultados de las pruebas piloto y la retroalimentación que han tenido por parte de las personas beneficiarias. Y, muy importante, las posibilidades de escalado que tiene el proyecto así como la inversión que requiere.



(18) A modo de ejemplo, en este enlace se puede ver la presentación final del LABICMEX, realizado en Guanajuato (México), en 2021: bit.ly/presentacionfinallabicmex.

Valoración del estado de maduración

La valoración de los proyectos es realizada por parte de la organización y del equipo de mentoría en función de su capacidad de escalado y de su impacto. Este proceso se hace de manera continua, evaluando aspectos relacionados con la consolidación de equipo¹⁹, el avance del proyecto, así como la pertinencia y la sostenibilidad del producto o servicio madurado.

“La maduración de los proyectos se mide a través del avance de los equipos en las misiones propuestas...”

La maduración de los proyectos se mide a través del avance de los equipos en las misiones propuestas, en las siguientes tres instancias:

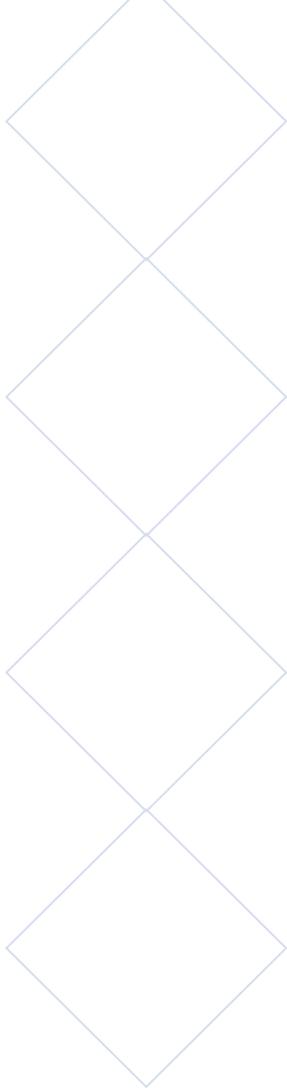
- Sesiones de mentoría: en estos espacios se hace un análisis continuo de cómo avanzan los proyectos y los equipos en los diferentes desafíos propuestos.
- Análisis de los resultados de las pruebas piloto realizadas durante el proceso de maduración, en el que se valora la pertinencia para el usuario, la capacidad de producción y las promesas de compra por parte de los grupos de interés.
- Logros del *Sprint* en contexto, es decir, el permanecer fieles a la visión que se tiene del proyecto, la efectividad en la resolución de conflictos, la capacidad para establecer relaciones con el territorio, etc.

(19) El proyecto puede partir de una buena idea; inclusive puede contar con financiación. Sin embargo, buena parte de los proyectos que fallan lo hacen por no lograr consolidar un equipo con una misma visión y un modelo de gobernanza interna.



Resultados





Los proyectos que pasan por las dos fases de los LABIC generan valor agregado que se puede agrupar en cuatro aspectos, como se explica a continuación.

Genera soluciones

Los LABIC son un método sencillo y práctico de producción de soluciones basadas en la colaboración que, al ser desarrolladas junto con las comunidades beneficiarias, se adaptan de manera muy precisa a sus necesidades. Éstas, además, son replicables (por poseer licencias libres) y tienen el potencial de ser escaladas.

Así lo demuestran los casi 100 prototipos generados (desde 2014) que han trascendido fronteras y que han sido implementados en más de 15 países de Iberoamérica. De los diez proyectos en los que se ha trabajado en la Fase 2, nueve ya se han instalado en distintos territorios, generando beneficios y proyectando su escalado para ampliar la solución a otras ciudades o países²⁰.

(20) Para conocer estos proyectos en profundidad se puede visitar el micrositio de IC <https://www.innovacionciudadana.org/postlabic/>

Crea comunidades

Además de centrarse en producir soluciones prácticas, los LABIC han favorecido la creación de una comunidad de más de 1.000 ciudadanas y ciudadanos de 30 países²¹ que intercambian conocimientos y experiencias, crean nuevos proyectos e, inclusive, transfieren aprendizajes a las organizaciones o instituciones en las que trabajan.

Crear comunidad es un activo fundamental para las instituciones del siglo XXI porque, por un lado, permite conocer de manera directa y cercana las necesidades de las personas y, por otro, activa la inteligencia colectiva para ser más eficientes.

Transforma instituciones

Aproximadamente 100 instituciones (públicas, sociales y privadas) de Iberoamérica han participado de los LABIC las cuáles, en su mayoría, han incorporado aprendizajes para fomentar una participación ciudadana más proactiva y generar soluciones de forma colaborativa.

Los LABIC se posicionan como una herramienta práctica de innovación pública porque ofrecen a las instituciones el desarrollo de habilidades para generar una participación activa de la ciudadanía, diseñar soluciones a los problemas cotidianos experimentados por las personas, trabajar desde una perspectiva del usuario y la empatía, fomentar la apertura y la colaboración como una práctica más natural y, en suma, contribuir a restituir y a fortalecer los lazos de confianza entre la administración y la ciudadanía.

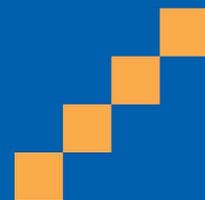
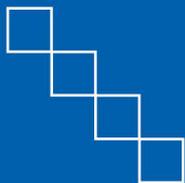
(21) Además de los países iberoamericanos, los LABIC han recibido la colaboración de participantes de Alemania, Austria, Canadá, Estados Unidos, Francia, Holanda, Italia y Puerto Rico.

Abre oportunidades

Los LABIC son, además de un espacio de producción de soluciones, un escenario ideal para el aprendizaje mediante la experiencia, en el que los y las participantes atraviesan una serie de procesos que van desde la experimentación; la iteración en diferentes territorios con personas diversas; las mentorías especializadas con profesionales idóneos; la formación en estrategias de comunicación, gobernanza y finanzas básicas; la conformación de equipos sólidos; hasta el entrenamiento en presentaciones públicas, entre muchos otros.

Estos procesos, que se basan en el “aprender haciendo” (*learning by doing*), fortalecen una serie de habilidades blandas que no suelen ser impartidas en la formación curricular, pero que forman parte de los nuevos requerimientos para el desempeño laboral del siglo XXI, a saber: creatividad aplicada, resolución de problemas, trabajo en equipo, capacidad de colaboración, empatía, inteligencia emocional, habilidades de comunicación y gestión del tiempo. Cuando estas habilidades se complementan con el conocimiento adquirido se abren nuevas oportunidades a las personas para enfrentar los desafíos laborales actuales y los emprendimientos que se propongan.





iC INNOVACION |  Secretaría General
Iberoamericana
Secretaría-Geral
Ibero-Americana



European Union Facility on
Development in Transition



GOBIERNO
DE ESPAÑA

MINISTERIO
DE ASUNTOS EXTERIORES, UNIÓN EUROPEA
Y COOPERACIÓN



Cooperación
Española