

Innovar la innovación: una propuesta para trabajar lo social

Innovating innovation: A proposal for working on the social approach

Teresa Matus Sepúlveda¹

ORCID: 0000-0002-2974-9678

Para citar: Matus Sepúlveda, T. (2020). Innovar la innovación: una propuesta para trabajar lo social. *Revista de Treball Social*, 219, 13-52. DOI: 10.32061/RTS2020.219.01

“Innovar es recordar apasionadamente las expectativas no cumplidas,
desde un renovado espíritu que despierte el futuro.”
(Walter Benjamin, *Angelus Novus*)

Resumen

Actualmente, la noción más hegemónica de innovación se caracteriza por un cambio tecnológico, acoplado a la emergencia de nuevos productos. Ese reduccionismo puede ser refutado ya con la teoría del desarrollo económico de Schumpeter (1912), donde su idea de destrucción creativa da lugar a una innovación de procesos y organizaciones. Ahora bien, un giro clave en este debate es el concepto de “gran transformación”, propuesto por Polanyi en 1944, con el que sostiene una crítica a la racionalidad económica y cuestiona su corpus técnico formal al restringir la libertad en una sociedad compleja. Esa relación invertida entre economía y sociedad –que Weber ya denominó “una jaula de hierro”– es el punto de partida de un nuevo tipo de innovación social que procura superar la coacción económica haciendo emerger redes y procesos que tengan como horizonte de sentido un cambio societal. Esa ampliación crítica del repertorio de innovación abre una propuesta para trabajar lo social, al explorar posibilidades disruptivas para mostrar fallas sistémicas y generar oportunidades con soluciones múltiples basadas en una participación transdisciplinar. Su emergencia innova la innovación por dos razones: a) asume expectativas no cumplidas, es decir, contiene una memoria de discriminaciones, desigualdades y no reconocimientos; b) requiere que ese recuerdo apasionado se exprese en

1 Profesora asociada del Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Chile. Dra. en Sociología por el IUPERJ. Dra. en Trabajo Social por la Universidad Federal de Rio de Janeiro. Coordinadora del Núcleo de Innovaciones Efectivas en Política Pública (Niepp). Socia fundadora de la Red de Políticas Públicas en Chile y de la Red de Investigadores en Trabajo Social. teresamatus@uchile.cl

un espíritu renovado, capaz de despertar un futuro. Lo que este artículo sostiene es que dicha innovación es un principio explicativo del Trabajo Social. Que ha estado presente y oculto. Que es hora de hacerlo florecer nuevamente, en este contexto de crisis. De allí que se concluya con dos ejemplos de investigación de alta integración y de innovación en la formación disciplinar.

Palabras clave: Innovación social, fallas del sistema, soluciones subcomplejas de problemas, investigación de alta integración, innovación en la formación.

“To innovate is to passionately recollect unfulfilled expectations,
based on a renewed spirit that awakens the future.”
(Walter Benjamin, *Angelus Novus*)

Abstract

At present, the most hegemonic notion of innovation is characterised by technological change, coupled with the emergence of new products. This reductionist view was already refuted by Schumpeter's theory of economic development from 1912 in which his idea of creative destruction gives rise to an innovation of processes and organisations. However, a major shift in this debate is the concept of “*great transformation*”, proposed by Polanyi in 1944 in which he maintains a critique of economic rationality and casts doubt on its formal technical corpus by restricting freedom in a complex society. This back-to-front relationship between economy and society –which Weber called “*an iron cage*”– forms the starting point for a new type of social innovation, which seeks to overcome economic coercion by fostering the emergence of networks and processes that carry societal change as their horizon of meaning. This critical expansion of the spectrum of innovation opens the doors to a proposal for work on the social approach by exploring disruptive possibilities in order to highlight systemic failures and generate opportunities with numerous solutions based on multi-disciplinary participation. Its emergence shrouds innovation in innovation for two reasons: a) it adopts unfulfilled expectations, that is, it incorporates a memory of discrimination, inequality and non-recognition; b) it calls for this ardent memory to be expressed with a renewed spirit, capable of awakening a future. This article maintains that this very type of innovation constitutes an explanatory principle behind social work; indeed, one that has been present yet hidden; one that it is now time to allow to flourish again, in this context of emergency. Hence, the article concludes on two examples of highly integrated research and innovation in disciplinary training.

Keywords: Social innovation, system failures, sub-complex solutions in problems, high integration research, innovation in training.

1. Innovar la innovación

En los últimos cien años, la concepción de innovación se ha diversificado y desarrollado en distintas y contradictorias dimensiones. Sin embargo, su tradición hegemónica sigue siendo una innovación tecnológica centrada en productos: “el concepto de innovación se ha enfocado predominantemente en el desarrollo económico y tecnológico, mientras que, paralelamente, las ciencias sociales estaban particularmente interesadas en los procesos y efectos sociales de dicho desarrollo. Esto podría explicar por qué las ciencias sociales, hasta el día de hoy, han llevado a cabo trabajos empíricos bastante exhaustivos respecto a las innovaciones sociales, pero sin etiquetarlos como tales” (Howaldt y Domanski, 2016).

Lo paradójico es que justamente los principios de esa interpretación pueden refutarse con la propia teoría de Schumpeter de 1912. En su teoría del desarrollo económico, introduce el concepto de innovación en el interior de un sistema de “destrucción creativa” que estimula una dinámica sostenida de diversas combinaciones. Diferencia entre innovaciones de productos, de procesos e innovaciones organizacionales, utilizando nuevos recursos. Además, subraya la necesidad de la ocurrencia de la innovación social, tanto en la arena económica, como en la cultura, la política y el estilo de vida de la sociedad (Schumpeter, 1944). Sin embargo, los comentarios sobre innovación social en la literatura después de Schumpeter son escasos y marginales (Moulaert, MacCallum, Mehmood y Hamdouch, 2013). “Desde la perspectiva económica, hoy en día el involucramiento con la innovación está primordialmente dirigido a las condiciones subyacentes que impiden e impulsan la innovación, tanto dentro como fuera de una empresa, los recursos necesarios o desplegables, la organización de la administración de la innovación en términos bajo los cuales la innovación tecnológica reemplaza o resalta la función del emprendedor, así como el impacto económico y los efectos de la innovación” (Howaldt y Domanski, 2016).

En América Latina, una vertiente importante de esa noción de innovación se ha configurado como herramienta de sistemas neoliberales asociándola a la competitividad, a la creación de productos, a un sistema de negocios que articula ciencia y empresa, al despliegue de programas sociales donde la noción de emprendedores se ha vuelto una consigna infaltable para la superación ilusoria e individual de la pobreza. Desde esa perspectiva se piensa que, en América Latina, gobiernos como el de Dilma Rouseff y Michelle Bachelet al proponer reformas redistributivas robaron el fuego de los dioses y olvidaron el crecimiento y sus macrocifras. Que esa imprudencia se tradujo en años de crisis y solo ahora, con la vuelta de gobiernos de derecha, vendrían “tiempos mejores” (Matus, 2015). Lo que tenemos en realidad –especialmente si observamos el gobierno de Bolsonaro en Brasil y de Piñera en Chile– es un contexto regresivo donde a las crisis sociopolíticas, de grandes fracturas económicas y culturales, se suma la pandemia en una especie de crisis sobre crisis (Matus, Kaulino, Muñoz, Reininger, 2020)

En medio de este panorama, se instala una especie de falsa incongruencia: a pesar que transversalmente se declara la importancia del ámbito social ante el avance innegable de la desigualdad, hay escaso presupuesto destinado a producir innovaciones en esa área. Chile es un ejemplo de lo anterior: en el total de inversión en I + D dedicado a investigar, intervenir e innovar, se dedica menos de un 1% del producto interior bruto del país, menos de un tercio del promedio de la OECD, que es de 2,7%, y de la Unión Europea, que es de 2,9%. Ciertamente, lejos de Finlandia, con su 3,7% (según datos OECD, 2019). Aún más, si se coloca un zoom en ciencias sociales existe una tendencia notable a la baja donde siempre puede ser peor: si en 2010 se invertía en Chile un 0,07% –lo que se podía subvertir con la metáfora de ser los agentes secretos de la innovación–, en 2020 se invierte un 0,02%; lo que se transforma en una directa “misión imposible”.

En ese desencanto es interesante recordar que, como va a plantear Zafra, esa precariedad y trabajo creativo en la era digital (Zafra, 2017) ostenta una larga tradición ya vista por Smith en *La riqueza de las naciones*: “en 1776, *estudioso* y *pardioso* eran vocablos sinónimos. Parece que incluso con anterioridad a la imprenta, los rectores de las universidades otorgaban a menudo a sus estudiantes un permiso para mendigar” (Smith, 2011, p. 113-114). En la tesis de Zafra: “el carácter de los trabajos académicos, creativo y cultural, lleva a descubrir que ese propio entusiasmo puede ser usado como argumento para legitimar su explotación, su pago con experiencia o su apagamiento crítico” (Zafra, 2017, p. 15-16). De allí deriva una relación entre esa concepción productiva de innovación tecnológica y un cierto entusiasmo como “exaltación derivada de una pasión intelectual que alimenta la maquinaria y la velocidad productiva en el marco capitalista” (Zafra, 2017, p. 16).

Lo anterior coloca un requisito ineludible al pensar en una innovación social reflexiva y crítica: entender las formas de captura de la crítica en las transformaciones del capitalismo (Matus, 2017). En múltiples investigaciones y desde distintos enfoques, es posible sostener la existencia de un capitalismo regenerado y una situación social degradada: ya sea como estado del capital en el siglo XXI (Piketty, 2014), paradojas del capitalismo (Honneth, 2009), problemas de legitimación en el capitalismo tardío (Habermas, 1986), o en el nuevo espíritu del capital (Boltanski y Chiapello, 2002). Muchas veces “el costo que la crítica ha de pagar por ser escuchada, al menos parcialmente, es ver cómo una parte de los valores que había movilizado para oponerse a la forma adoptada por el proceso de acumulación es puesta al servicio de esta misma acumulación mediante el proceso de aculturación” (Boltanski y Chiapello, 2002).

Ante ese horizonte, ¿cómo repensar una innovación social crítica? No de forma tradicional, directa, monolítica. Su vuelta a empezar requiere, si el entorno político y tecnológico lo permite, una incitación a transformarse, confundiendo las reglas del juego. Por tanto, si el capitalismo captura a la crítica y la transforma en su propio rostro, una innovación social crítica podría asumir travestidamente los rostros del capitalismo para impactarlo sorpresivamente, indirectamente, explosivamente. Sin embargo, “ello

exige renunciar a la constatació oberta de la crítica, a mostrar tots els camins, a pavonejar-se com a crítica. Asimismo, ese giro reclama de una nueva lógica, de una que conozca sus límites y que sepa llegar hasta ellos, mirar su propio abismo y configurarse desde él" (Matus, 2017).

Visto así, innovar la innovación para transformar lo social es una agenda pendiente que se torna acuciante si se quiere, como plantea la OECD, "llevarle ventaja al mañana y enfrentar los apremiantes problemas mundiales y sociales" (OECD, 2019, p. 23). Invertir en activos intangibles, guiarse por la innovación para enfrentar desafíos y crisis sociales es una regla poderosa de crecimiento (OECD, 2019). Se está ante una oportunidad de innovación disruptiva: entenderla como proceso impensado asociado a una cadena de suministros donde cada eslabón puede beneficiarse es un activo potencial que no debería ser ignorado. Colocar estándares de calidad en materia social, pensar de otro modo las formas de evaluación de programas sociales encontrando atajos, enfocando la oferta y construyendo baterías de instrumentos mensurables específicos a ser usados masivamente al mejorar canales de distribución, podría ser una innovación de este tipo en un contexto abierto (Chesbrough, 2003). Esto es crucial, ya que no se trata de una innovación cerrada sino de un sistema permeable a la conexión sistema/entorno. Modificar procesos (Christensen, 2006), innovar las formas de ver la dimensión social, se vuelven cruciales sobretudo al pensar de nuevo en aquellos mecanismos persistentes que acompañan a los fenómenos sociales extremos. Crear innovación disponible y generarla en aquellos sectores más golpeados por el propio proceso modernizador se vuelve un ADN para cambiar el rostro de la pobreza (Matus, Kaulino, Cortez-Monroy, San Martín, 2017). Para ello "el camino a seguir es cambiar el orden de prioridad en las políticas para la innovación" (OECD, 2019). Ampliarlas para promover una amplia gama de investigaciones y de inversiones en activos intangibles y de participantes para habilitar a la gente en todos los sectores de la sociedad para ser creativa y beneficiarse de sus resultados.

Por lo tanto, la innovación social no puede ser simplemente definida en tanto que objeto (FORA, 2010), sino reconocida en razón de sus consecuencias e impactos sociales positivos, al quebrar tendencias produciendo mejores resultados en territorios donde las externalidades negativas se han ido acumulando. Lugares en los que a la marginación tradicional del siglo XX, como cordones de pobreza que rodeaban la ciudad, se suma la falta de servicios de calidad –escuelas, plazas, sistemas deportivos, supermercados, bancos, farmacias, consultorios de salud– y se agrega depreciación de viviendas, hacinamiento, exigua inversión en parques y espacios públicos, mala conectividad con lugares de trabajo, instalación de cárceles, basurales, fábricas contaminantes, precarias conexiones de internet. De este modo, a la pobreza socioeconómica se añade una pobreza digital y otra energética. Así, se ha generado un "sistema de pobreza" que muestra enormes brechas y asimetrías con el nivel de oferta de las políticas públicas (Matus, 2012). En consecuencia, enfrentar lo descrito requiere de una innovación a la altura, que guarde relación con prácticas socia-

les, no necesariamente con productos tangibles como nuevos artefactos o tecnologías, sino una innovación de procesos, de lógicas, de patrones de observación: “la innovación social son formas de hacer algo, entre personas y entre organizaciones, con el objetivo de mejorar relaciones y problemas existentes para que funcionen de una manera mejor” (Domanski, Monge, Quitiaquez y Rocha, 2016, p. 180).

Encontrar otros patrones para abordar fenómenos sociales es crucial, como lo proponen una serie de centros de innovación social en las últimas dos décadas (CSI Toronto, ZSI Viena, Si-Drive Dortmund University, CSI SAUDER Vancouver, CRISES Canadá, CSI Singapur). Lo que tenemos hoy es una gran variedad de propuestas que observadas en el ámbito económico, como lo hace Mazzucato, la innovación social se entiende a partir de: su relevancia, una dirección clara, una serie de líneas de investigaciones analíticas, pragmáticas y críticas junto a acciones de innovación, un enfoque transdisciplinar, sectorial y de gran participación de actores, a través de múltiples soluciones *bottom-up* y de poligobernanza (Mazzucato, 2018). Por lo tanto, no se trata de una simple sustitución o ampliación de servicios sino de saltos cualitativos en las formas lógicas en que se piensan y se formulan operativamente (OECD, 2019). Ahora bien, ¿desde qué fundamentos es posible pensar en esta trayectoria de innovaciones sociales críticas?

Lo que se postula es que una de las raíces de este giro se encuentra en Polanyi, quien en 1944 critica la racionalidad económica y cuestiona su corpus técnico formal al restringir la libertad en una sociedad compleja (Polanyi, 1989). Esa relación invertida entre economía y sociedad –que ya Weber denominó “una jaula de hierro”– puede concebirse como fundamento de una innovación social que procura superar la coacción económica, haciendo emerger procesos que tengan como horizonte un cambio societal. En 1946 Polanyi sintetizó *La gran transformación* en tres ejes: a) determinismo económico –primordialmente un fenómeno del siglo XIX–, que ha dejado de ser operativo en gran parte del mundo; b) un sistema de mercado que ha deformado unilateralmente una visión del hombre y de la sociedad; c) percepciones deformadas que constituyen uno de los principales obstáculos para enfrentar problemas civilizatorios: “la crítica de la racionalidad económica, el cuestionamiento de un corpus técnico-científico de carácter formal y universalizante que pretende convertirse en la última ratio, en razón fundamental de la producción y los intercambios, constituye un punto de partida para evitar que las políticas sociales se vean supeditadas a los tecnócratas quienes, al divinizar los parámetros económicos, se convierten en los sumos sacerdotes del orden social” (Polanyi, 1989).

Así, la premisa de este artículo sostiene que desde esa vía abierta por Polanyi es posible observar los impulsos de teorías clásicas como la dialéctica negativa de Adorno y las imágenes de Benjamin (Adorno, 1990; Benjamin, 2010), para volver a crear constelaciones movilizadoras de una innovación que: a) traiga al presente las expectativas no cumplidas del pasado y en su memoria atesore el viejo concepto de transformación social;

b) conciba como una unidad diferenciada la redistribución y las ancestrales luchas por el reconocimiento; c) supere la línea de planificación-ejecución-evaluación y la de prototipo-empaquetamiento-transferencia, para abrirse a la contradicción; d) deleve la injusticia de la razón cínica del Estado y la codicia de la teodicea del mercado; e) conserve el espíritu y haga ruina los nuevos ropajes de la dominación en las exigencias de una lógica que todo lo transforma en proyectos.

En consecuencia, es posible pensar que las innovaciones más urgentes de nuestro siglo podrían responder a las fallas sistémicas ocurridas en la relación sistema/entorno de lo económico/socioambiental. Esto conlleva la exigencia de una ampliación de repertorios que abran otras posibilidades a las ciencias sociales y las humanidades, para, en un diálogo transdisciplinar con otros saberes, “generar conocimientos concordantes con las dinámicas y estructuras de sociedades contemporáneas y futuras” (Hochgerner, Franz, Howaldt y Schindler-Daniels, 2011, p. 2). Ya en esa declaración se muestra que las falencias de modelos antiguos de innovación y desarrollo, exclusivamente enfocados económica y tecnológicamente, se hacen cada vez más visibles y apremiantes. Además, los gobiernos tienen que enfrentar los diversos movimientos de protestas que apuntan a dar otras formas a la sociedad y que exponen tanto las asimetrías de la desigualdad como la discriminación y las luchas por el reconocimiento (Vobruba, 2013, p. 160). Ahora bien, la lógica de una innovación social que se coloque en ese horizonte tendría, al menos, las siguientes inflexiones:

1.º Desplegar una innovación desde la falla

Autoobservar trayectorias de fallas sistémicas supone un espejo, una innovación concebida en el plexo de un pensamiento negativo, que sea capaz de mirar sus puntos ciegos. En ese arco que contiene las propuestas de –entre otros– Heidegger, Habermas y Luhmann, se anida una forma de indagación negativa como una potencia que corroe las formas de ver y de pensar (Matus, Kaulino, Urquiza, Cortez-Monroy, Mariñez, 2018, p. 3). De este modo, ya no se verifica, se refuta; se observa a partir de la deficiencia, de la ausencia, de la brecha. Lo interesante es que esta connotación permite entender que sean los propios sistemas, por las formas de accionar sus patrones reiterados de operación, los que generen una *off-scale crisis* (Mascareño y Cordero, 2019). Con esta herramienta lógica es posible, como sostendrá Jameson: “tener un procedimiento que cambie la velocidad, que arroje fuera las dicotomías y convierta el problema mismo en su solución” (Jameson, 2016, p. 34). Una muestra sintética de esa lógica en tres grandes pensadores del siglo XX es la siguiente:

Tabla 1. Epistemologies de la falla: producció de coneixements desde la negativitat

Autores/ Características de la falla	Concepto	Diagnóstico	Herramientas	Propuesta
Heidegger	Una falla como facticidad que se autoobserva.	La vida fáctica está distorsionada y olvida así su falla.	Un Dasein de sistema abierto para ver entorno.	Una hermenéutica de la facticidad.
Habermas	Una falla de enunciación en los sistemas comunicativos.	El déficit muestra una colonización del mundo-de-la-vida.	Una dialéctica reconstructiva para romper la naturalización.	Una pragmática que enuncie la falla.
Luhmann	Una falla de observación que opera por selección contingente.	La observación se asume desde una supuesta exterioridad del mundo.	Una observación de segundo orden de la relación sistema/entorno.	Mecanismos de coordinación funcional.

Fuente: Matus et al. (2018).

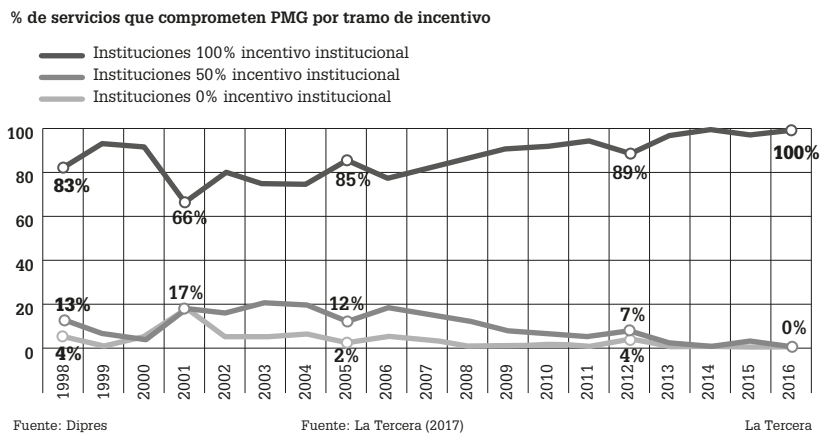
Por tanto, hablar de una innovació desde la falla no supone adherirse necesariamente a un enfoque determinado, sino abrirse a las posibilidades múltiples para autoobservar déficits sistémicos. Lo que rompe el punto ciego son prismas que apuestan por la innovació. Ahora bien, esto se expresa en una dificultad de las políticas y programas sociales para poder observar la complejidad de fenómenos y problemas. Esta restricción deriva de diversas fuentes:

a) Las instituciones buscan desarrollar sus funciones y rendimientos, desde las propias estructuras que ya poseen. Por tanto, el desajuste puede expresarse desde plantas, equipos, formas de acción, procedimientos rígidos, niveles y tiempo de resolución cronificados –por exceso, asimetría o vacíos de diseño e implementación– que van generando una brecha entre el cumplimiento de sus propios objetivos y las formas de llevarlos a cabo (Mascareño, 2017, p. 13-17). Luego, con la falta de mecanismos de autoobservación, se cristaliza como un punto ciego la deficiencia estructural de organizaciones y programas. De allí que no se asuma plausiblemente que sean las políticas y programas partes del problema y no necesariamente de la solución. Por esta razón, la falla es el *drive* fundamental para la autoorganización de cada sistema de manera autoreferencial (Mascareño, 2017, p. 21). Así se despliega una línea muy importante a considerar acerca de la flexibilidad y nuevos patrones de selección de criterios y formas de regulación organizacional.

b) En las políticas sociales y sus programas aún priman los enfoques tradicionales de gestión del desempeño, aún cuando la naturaleza de los problemas a resolver ha cambiado. Una de sus expresiones se encuentra en el ámbito de sus criterios de medición de recursos, procesos, productos

y resultados (Bonney, Armijo, 2005). Esto genera una forma de moverse, de pensarse y de operar de la gestión de políticas y programas. Como demuestra una investigación de Fuenzalida para Chile (Fuenzalida, 2019), la asignación de incentivos por mejoramiento de la gestión (PMG) ha traído efectos perversos. Ha existido una tendencia al *gaming*, una formulación de indicadores formalista, una captura del sistema de control desde el nivel central y una evidencia de efecto *crowding-out*, donde la motivación intrínseca se sustituye por la extrínseca. Los resultados de lo anterior es que los programas asociados a los incentivos monetarios del PMG en una medición de 15 años tienen una tendencia de cumplimiento del 100% y aquellos que no están asociados a incentivos, una tendencia de cumplimiento del 0%.

Figura 1. Evolución del cumplimiento de servicios PMG (1998-2016)



Fuente: Fuenzalida (2019).

De ahí que Fuenzalida desarrolle un abordaje diferente, usando un enfoque de sistemas para observar *wicked problems* (Fuenzalida, 2019; Behn, 2003), siendo una respuesta desde lo público a esta brecha (OECD, 2019) donde se pone de relieve que los problemas no se entienden de forma aislada, que las soluciones son de intersticio y requieren enfrentar el gap de la complejidad.

2.º Asumir el valor de lo imperfecto abierto a una participación ciudadana en la innovación

Rita Levi sostiene que “probablemente sean los científicos los más conscientes del valor de la imperfección, porque ¿qué es la innovación sino pensar continuamente explicaciones imperfectas?” (Levi-Montalcini, 1999, p. 23). Este elogio de la imperfección ha sido clave para un giro en el desarrollo de la innovación social. Es posible encontrar una afinidad de sus planteamientos con la noción renovada de *hacker cívica* de Audrey Tang.

Ministra Digital de Taiwán a cargo de la innovación social, conocida por revitalizar comunidades globales de código abierto como Perl y Haskell. Participó en el comité de datos abiertos del Consejo Nacional de Desarrollo y en el comité curricular K-12; y lideró el primer proyecto de reglamentación electrónica del país. Antes de unirse al gabinete, fue consultora con Apple en lingüística computacional, con Oxford University Press en lexicografía colectiva y con Socialtext en diseño de interacción social.

En una entrevista realizada por Digital Future Society en abril de 2020, sostiene que: “No estamos explotando lagunas en la democracia para beneficio personal. Más bien, se trata de construir nuevas herramientas en una democracia que reflejen mejor la voluntad colectiva y el consenso aproximado de toda la ciudadanía y toda la sociedad. Eso es lo que significa hacker cívico”. Luego, la innovación social así concebida es una “innovación abierta a la participación de la sociedad y, al mismo tiempo, buena para la sociedad, en materias de acción climática participativa y tecnología cívica para la democracia”. Hay tres aspectos interesantes, que son: en primer lugar, un vuelco por el que los gobiernos deben confiar en los ciudadanos, sin exigirles que ellos confíen primero; en segundo lugar, pedirles a las personas que vengan a la tecnología en vez de llevar tecnología a las personas (la innovación disruptiva de estos cambios por los que Tang apuesta es que las personas en redes de inteligencia colectiva no solo sean buenas para detectar problemas sino para buscar soluciones a través de la democratización de los materiales); finalmente, una enorme afinidad del valor de lo imperfecto en su recomendación para sistemas jóvenes de innovación: “Diría citando a Leonard Cohen: «Hay una grieta en todo, y así es como entra la luz». Básicamente, ser imperfecto. Eso significa que la moneda de la colaboración son los errores, las grietas en todo. Si te atreves a cometer errores, si publicas tus pensamientos inmaduros y tienes el gusto de hacer que las personas te corrijan, entonces puedes hacer que la red de innovación funcione con tu contribución en poco tiempo. Si desea pasar años perfeccionando su contribución, no solo corres el riesgo de quedar desactualizado cuando esté listo para ello, sino que también evita que otras personas participen en su trabajo creativo. Mientras más temprano en un trabajo creativo pueda iniciar una red de borradores, mejor. Cuanto más perfeccionista seas, menos te podrá aportar la comunidad innovadora” (Tang, 2020).

3.º Asumir un enfoque transdisciplinar para el tratamiento de fenómenos complejos

Un enfoque transdisciplinar significa abrir espacios de discusión sobre estrategias para enfrentarse a los principales desafíos que las instituciones afrontan en un mundo que demanda el replanteamiento de una investigación y pedagogía, permitiendo la resolución de problemas complejos que superan el dominio monodisciplinar y que requieren de integración del conocimiento (Gosselin, Cooper, Lawton, Bonnstetter y Bonnstetter, 2016; McNair, Davitt, Batten, 2015).

Ese camino lo han seguido varias universidades, así como centros y programas de investigación, formación e innovación como el Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES),² el Centre for Social Innovation Toronto Canadá,³ el Centre for Social Innovation SAUDER Vancouver,⁴ el Centre for Social Innovation ZSI Austria,⁵ el Observatory of Public Sector Innovation (Cook y Tõnurist, 2016), la Social Innovation Research in the European Union.⁶

En todos ellos existe una lógica transversal de innovación que logra articular una investigación de alta integración, con procesos formativos de amplio acceso, fortalecer un sistema de gran incidencia pública, realizar intervenciones superadoras de los códigos existentes en sus actuales políticas. Un medio usado para este logro es el acoplamiento de plataformas tecnológicas que lo hagan posible. Ciertamente, esto no sólo ha transformado estos centros, sino que ha transformado el contexto de sus ciudades. En Toronto, por ejemplo creando centros abiertos con tecnologías 5G, bibliotecas con sistema de impresoras 3D disponibles y gratuitas para la población. Ciertamente, este plan ha conllevado grandes inversiones públicas y privadas, que los tienen en altos circuitos de producción de conocimientos.

Ahora bien, lo más relevante es asumir un tipo de razonamiento desde esa perspectiva que está abierto para centros y universidades más allá de sus recursos. Un ejemplo interesante es el de la Universidad de Chile, quien desde 2014 ha comprometido esfuerzos de largo plazo para impulsar el trabajo transdisciplinar, contribuyendo con la comprensión y solución de problemas multinivel, con un creciente diálogo entre la academia, el Estado, los privados y la comunidad. "Fortalecer la investigación transdisciplinar de la Universidad de Chile, que contribuya al desarrollo sostenible del país, mediante el apoyo a la generación de redes, creación de centros y/o núcleos de investigación de alto nivel, destinados a profundizar materias como salud, agua, energía y cambio climático, sismología y emergencias, infancia y adolescencia, y equidad de género e integración" (Urquiza et al., 2019).

En consecuencia, intentar pensar la transdisciplina solo desde el punto de los recursos es un falso problema. La pregunta es otra, interrogar si existe voluntad de acoplarse a esa lógica (Comisión Europea, 2013). Porque entonces es posible generar otras políticas internas, pensar en otras estructuras menos fragmentadas, en articulaciones de investigación, docencia y vinculación con el medio que hasta ahora se buscan, cada una desde su propia estructuración y distribución de recursos. Si se resumiera el enfoque que impulsa a estos centros y universidades sería el siguiente:

2 <http://centres.insead.edu/socialinnovation/who-we-are/index.cfm>

3 <http://socialinnovation.ca>

4 <http://www.sauder.ubc.ca/>

5 <https://www.zsi.at/en/home>

6 http://ec.europa.eu/research/socialsciences/pdf/social_innovation.pdf

Figura 2. Enfoque transdisciplinar en ámbitos académicos



Fuente: Elaboración propia.

Este enfoque transdisciplinar implica una investigación de alta integración que sepa observar fenómenos complejos y gestee una forma de producción de conocimientos centrada en comprenderlos y proponer desde esa función otros patrones de abordaje y otros resultados. Supone una intervención que, contando con lo descubierto, se atreva a mirar de frente las fallas sistémicas y genere innovaciones efectivas. Estos resultados contienen un enorme potencial de incidencia pública, no solo hacia los Gobiernos, sino entendiendo cómo los propios afectados son una fuerza en una gobernanza policéntrica. Visto así, hay una gran agenda para la formación en marcha. Se requiere desde estas dimensiones hacer una innovación profunda en universidades, centros de investigación, organismos públicos y privados de producción de conocimiento, de intervención, de diseño, monitoreo y evaluación de políticas públicas. Si esto es transversal a distintos saberes, es particularmente interesante para trabajar lo social hoy, en estos contextos de crisis.

4.º Apostar por una innovación con memoria en un espíritu que se renueva

Una condición especialmente relevante para esta vía de innovación es entender la relación entre el pasado y el presente. Como ya expondrá Alonso: “innovar no significa necesariamente crear un producto nuevo, mejorar su producción y colocarlo correctamente en el mercado. A veces rescatar procedimientos antiguos y adaptarlos a contextos nuevos es suficiente para ser considerado como tal” (Alonso Puelles y Alonso González, 2017). A esto se suma una concepción de innovación oculta, que permite

entender también formas discriminatorias: “A lo sumo solo ahora, tras más de 40 años de estudios sobre innovación parece que se abre un hueco. Podríamos decir que, en realidad, la innovación en Trabajo Social se ha soslayado casi por completo porque no han existido herramientas capaces de hacerlo visible. De hecho, existen muchas otras disciplinas que han visto oculta o ignorada su capacidad innovadora” (Alonso Puelles y Alonso González, 2017).

Ahora bien, para que el Trabajo Social sea participe hoy de una transformación de la sociedad, tiene que recordar sus propios muertos y sus olvidos (Matus, 2018) y salir con ellos, en su memoria, a enfrentar los complejos sistemas de pobreza y las asimetrías discriminantes de la desigualdad (Matus et al., 2017). Con este espíritu renovado es posible entender el sentido de destruir las simplificaciones y dualismos tradicionales en la investigación, la intervención y la formación de trabajadores/as sociales:

- a. La separación teoría/praxis, donde aún existe una desconfianza transversal que reduce la producción de conocimientos y la investigación a la teoría y la intervención a la práctica. A pesar de cuestionar esta relación, es posible observar en la formación disciplinaria que esta división se repite en asignaturas teóricas y prácticas, las primeras asociadas a los libros, las segundas al trabajo de campo y al terreno. Una asociada al pensamiento, otra a la acción. La conservación de ese patrón naturalizado contribuye al mantenimiento de otro anacronismo: la sistematización de la práctica como forma de producir conocimientos. Todo lo anterior ocurre de espaldas a los avances epistémicos del pensamiento negativo, donde incluso usando a Popper en 1937 es posible revelar el camino sin salida del empirismo como vía de conocimiento. Por tanto, refutar, deconstruir, desnaturalizar, distinguir, diferenciar; son verbos cruciales al asumir los avances tanto de la filosofía como de los mecanismos de investigación asociados a ella. Esto es clave para un cambio de lógica en la formación de investigadores e investigadoras y de innovación en la intervención y la producción de conocimientos.
- b. Una segunda provocación reiterada en torno a la disciplina: los límites del sujeto como principio explicativo del Trabajo Social (Matus, 2017, 2018). Asociado a un posicionamiento epistémico negativo en la pluralidad de enfoques desde la filosofía analítica a la hermenéutica, la teoría crítica, el postestructuralismo, el funcionalismo contextual de sistemas, se desarrolla un giro de la filosofía de la conciencia a la filosofía del lenguaje. Considerar ese desplazamiento es fundamental para entender que el Trabajo Social se comprende en el arco del lenguaje, no solo en cuanto a la fuerza de la palabra, sino al sostener que su efectividad es lingüística. En consecuencia, el Trabajo Social no está más en el plexo de la interacción sino en el de la comunicación. Y no entre sujetos, sino al interior de la potencia discursiva frente a sistemas sociales, psíquicos y sistemas vivos. Este contundente

corpus no solo impela a cambiar el espacio, el sitio y la narrativa acerca del caso, grupo y comunidad, como vectores de la intervención, sino a preguntarse por los relatos, datos e imágenes que proveemos –especialmente en este tiempo de crisis sobre crisis– acerca del funcionamiento de los sistemas sociales y sus formas de regulación, de acción, de la calidad de sus ofertas. Haciendo una provocación directa: si, como se mostró antes en el uso de la teoría de la vulnerabilidad, las políticas públicas desplazan las cargas a los sujetos y nosotros también ponemos el foco en ellos: ¿quién narra las cargas sistémicas? Esos artefactos, esas constelaciones, esas alegorías que entran las condiciones, los requerimientos, las formas que adquieren los programas sociales. Esta pregunta es insoslayable para una innovación social crítica (Matus y Mariñez, 2017)

- c. El giro y las luchas por la crítica: en el Trabajo Social contemporáneo no es posible sostener exterioridad ni en relación a los sistemas, ni en cuanto a una posición excéntrica y neutral. Lo que existe en los enfoques contemporáneos en la disciplina son disputas en el interior de la crítica y una crítica de los formatos habituales de la crítica. Perspectivas que apuestan por la evidencia como sustrato de base para la crítica, o por el concepto de *advocacy*, o la relación de enfoques antiopresivos, o la deconstrucción de dispositivos, o las observaciones de segundo orden como forma de crítica a la crítica, por la pluralidad del marxismo y sus conceptos de reificación, provistos desde la teoría de la alienación y la teoría del reconocimiento, por una hermenéutica lingüística de la reinterpretación de la crítica. Esto, a la vez, pone límites observables a la metafísica y el eclecticismo, develando su afinidad funcional (Matus, 2018). Este plexo rico en posibilidades plurales debería formar parte sustantiva de la formación tanto de pre como de posgrado y sustentar la actual producción de conocimientos. Asumir este repertorio involucra agendas y posicionamientos diferenciados a nivel de un centro de formación, sus académicos, los organismos y programas que intervienen, los estudiantes, los profesionales. Mientras que en una formación se precisa el conocimiento amplio, a nivel individual se requiere de selección y posicionamiento claro en alguno de estos enfoques. Ellos configuran una forma de ver la sociedad, el sentido de trabajar lo social, sus criterios realizan opciones entre propuestas, sus teorías, sus lógicas, su forma de construcción de datos. Visto así, el Trabajo Social es un plexo que no permite pensar en *la* crítica, sino en *una* crítica. No en *el* Trabajo Social, sino en *un tipo de* Trabajo Social, no *el* proyecto ético político, no *el* sujeto. El Trabajo Social en la contemporaneidad contiene una enorme fuerza antipredicativa y abierta. Capaz de observar los anacronismos y fallas en su propio recorrido para innovar reflexiva y críticamente sobre ellos.

d. Ampliación de repertorios: lo que se postula es que estamos frente a un Trabajo Social desconocido, que requiere partir a las aventuras de su reconocimiento. ¿Cómo es esto posible en este siglo de comunicación tecnológica? Entre otras, por tres razones: un apreciado y contumaz monolingüismo, presente en diversos continentes y hegemonías; en segundo lugar, una reiteración de visiones detenidas sobre Trabajo Social, donde los currículos formativos, las formas de intervenir e investigar, siguen asociadas a viejos esquemas de pensarlas (en esto hay una cierta metafísica simplificada donde el Trabajo Social se acota a lo conocido en ese entorno); en tercer lugar, una confusión de mapas, donde la geografía física sobredetermina y opaca enfoques cosmopolitas y universalistas. No solo se traduce en tensiones de puntos cardinales –el norte vs. el sur, el oeste vs. el este–, sino que la forma de debate de los grandes encuentros disciplinares todavía sigue las cartografías continentales y no las afinidades y discusiones entre enfoques. Todo esto hace que se priorice una visión reducida de la potencialidad de producciones, autores y pensamientos del extenso repertorio que está ahí, muchas veces oculto y esperando a quienes se aventuren a recorrerlos. Haga la prueba, ¿quiénes son, los reconoce?: Croft (no es Lara Croft sino Susy Croft), Webb (no es la página Web sino Stephen Webb), Morley, Fenton, Gardner, Powell, Tobis, Entrona, Ioakimidis, y es el índice *The Routledge Handbook of Critical Social Work* (Webb, 2019); Akimoto, Alonso, Moffet, Fink, Parada, Midgley ¿Conoce, sabe diferenciarlos, apreciarlos, compararlos? Segunda ronda: Netto, Rozas, Iamamoto, Travi, Guerra, Lera, Bering, Montaña, Muñoz, Perez, Vidal, Urquieta, Viveros, Gonzalez Saibene, Rubilar, Cortés, Matus (Gray y Web 2013; Healy, 2008; Hick, Fook y Pozzuto, 2005; Matus, 2018, 2019). ¿Conoce, sabe diferenciarlos, apreciarlos, compararlos?

Asistimos a una riqueza paradójica: existen más de 3.000 textos, más de 2.000 tesis de posgrado, más de 1.000 investigaciones, más de 200 revistas disciplinares, pero el estado de reconocimiento es bajo. Cada uno con su propia cordillera o mar. Para estar a la altura de las crisis que vivimos, para responder con innovaciones sustantivas se requiere una poderosa apertura cosmopolita e interseccional. Trabajar esa pluralidad que se asoma desde miradas transdisciplinares. Entender los enfoques desde su dignidad –no reproducir sus caricaturas–, atisbar sus sesgos, sus matices, sus guiños, su acoplamiento. Emerge así una agenda específica para trazar ese conocimiento al nivel de sus disonancias y compartir sus elecciones en plataformas Open Access en universidades, centros, organismos y programas, núcleos de investigación. Donde se exponga con sencillez y claridad las premisas, las bases metodológicas de datos, los principales hallazgos, los resultados y sus límites de contra argumentación.

Este ejercicio de memoria daría como resultado un espíritu renovado, una noción de innovación social crítica a la altura de la complejidad del mundo, a la altura de los muertos y su memoria (personas, animales, bosques, océanos), a la altura del conocimiento disponible, a la altura de la pasión por trabajar lo social. Por eso, no se trata de renegar del concepto de innovación, sino de innovarlo. Y si ese Trabajo Social no existe del todo, mejor, entonces hay que inventarlo, trazarlo, hacerlo crecer. En todas las latitudes, de polo a polo. Mostrar que es posible apreciarlo, desde la Patagonia a Islandia, de cordilleras a mares africanos, asiáticos, latinos, europeos. Un universo para trabajar lo social, conociendo a quienes lo desarrollan y producen.

Ahora bien, esa lógica ya existe en una multiplicidad de investigaciones e intervenciones. A modo de ejemplo, se exponen en la segunda parte, dos innovaciones específicas para trabajar lo social: una que busca mejorar la atención de la infancia al observar las fallas sistémicas y potenciar un enfoque de derechos; otra que presenta los núcleos de I + D como una transformación pedagógica que articula curricularmente la formación teórico-práctica, cambiando radicalmente el proceso de formación en Trabajo Social.

2. Innovaciones para trabajar lo social

2.1. Una investigación para observar fallas sistémicas: “Prototipo de alerta temprana para sistemas y programas de protección a la infancia, desde un enfoque de derechos” (Proyecto Fondef, ID17I10033)

Frente a la crisis de los sistemas de infancia en Chile –1.063 muertes de niños a cargo del Estado– se han tomado una serie de medidas gubernamentales de reformulación organizacional y normativa. Esta investigación contribuyó con esos nuevos diseños, posicionándose en una relación entre crisis e innovación. La evidencia sostiene que en períodos de alta modificación e incertidumbre se generan espacios potenciales de avances sustantivos. De este modo, el problema que se buscó afrontar fue la falta de respuesta oportuna de servicios y programas nacionales de infancia frente a: condiciones de atención deficientes, riesgos y daños a los niños, descoordinación de servicios, desigual nivel de capacitación de sus equipos de trabajo. Las fallas en las decisiones claves de intervención, la tardanza en los ajustes, la opacidad de sus gastos, la falta de evaluación de su efectividad, hace difícil un nivel de gestión operativa desde un enfoque de derechos.

La solución propuesta fue la construcción de un prototipo de alerta temprana para la gestión programática y un Índice Multidimensional de Efectividad anclado en una plataforma de conectividad inteligente para observar avances y retrocesos en dimensiones prioritarias, que permitieran tomar mejores decisiones. Un sistema de alerta temprana (SAT) es una

serie de procedimientos e instrumentos con los cuales se monitorea un evento adverso de carácter previsible. A través de este SAT, se recolectan y procesan datos e información, ofreciendo pronósticos y predicciones temporales sobre la acción del programa y sus posibles consecuencias (National Center for Innovation and Development, 2016; UNICEF, 2015, 2017). En la actualidad, los servicios de infancia y sus sistemas de registro se han centrado más en las características y condiciones de los niños y sus familias, que en la calidad de las ofertas de servicios, lo que responde al sistema propuesto desde las políticas públicas. Luego, la innovación consiste en crear un SAT de gestión que mida la calidad de la oferta a través de un Índice Multidimensional de Efectividad. La clave es interrelacionar sistemas y programas, observando sus fallas. Sus resultados están operativos y pueden verse en SAT Infancia.⁷

2.1.1. Planteamiento del problema

El problema de investigación es la existencia de una brecha en la forma de abordar los dilemas de protección a la infancia. Lo que se postula es que las políticas y programas no han trabajado adecuadamente con la complejidad del fenómeno, ya que su foco está dirigido principalmente a niños y familias “vulnerables”. Esto se ha constituido en un *wicked problem* para las políticas públicas (Cook y Tönurist, 2016). La consecuencia es de alto costo, ya que su punto ciego son las propias fallas sistémicas, que reproducen los patrones de operación, dificultando el cumplimiento de sus funciones (Mascareño, 2017). De esta forma, la investigación plantea que las crisis de las políticas públicas de infancia contienen una relación sistema/entorno que no puede ser obviada (Luhmann, 2007) porque configura un obstáculo paradójico para una opción por los derechos (Habermas, 1986). El objetivo programático de interrumpir el daño, ser un factor de protección y generar un circuito de oportunidades, se improbabiliza por la visión reducida de las fallas en los criterios de diseño e implementación de los programas (Matus et al., 2018). Esto no solo ha costado dinero sino que se ha cobrado vidas.

a) Una teoría de la vulnerabilidad contradictoria con un enfoque de derechos

“¿Cómo buscar el reconocimiento social bajo el signo del desprecio?” (Honneth, 2009). Frente a la dinámica de la desigualdad, las políticas sociales en Chile, especialmente desde el año 2000, han sustituido la relación desarrollo/igualdad por el binomio desarrollo/vulnerabilidad. Al hacerlo, se desplazan las cargas incómodas del proceso de desarrollo y las brechas irrefutables de la desigualdad hacia los sujetos en una nueva semántica: su carácter de vulnerables. En ese mismo gesto, se opacan las fallas sistémicas y se fragmentan en múltiples estrategias de transferencia

7 <http://satinfancia.cl> (“Prototipo de alerta temprana para sistemas y programas de protección a la infancia desde un enfoque de derechos”)

subsidiaria. Conceptualmente, “el concepto de crisis se reemplaza por el concepto de riesgo” (Mascareño, 2017, p. 15). De este modo, en las formas de nombrar hay una lógica, donde el foco iluminado recobra un potencial explicativo a costa de un punto ciego, que sale de cuadro. Esa suerte de ceguera adquiere especial relevancia cuando se trata de entender la complejidad de una “infancia vulnerable que hay que proteger”. Luego, si se asume esa lógica en términos de teorías explicativas del desarrollo, es posible ilustrar pares de términos relacionales: desarrollo/subdesarrollo (con todo su despliegue cepaliano), donde el concepto de dialéctica de la modernización (Sunkel, 2007) desarma la ilusión de llegar a ser “desarrollados”. Crecimiento/desigualdad, donde se impone la visión que con tanta nitidez muestra el Centro de Estudios Públicos, al sostener que intentar disminuir la desigualdad puede volverse un *trade off* para el crecimiento, tal como se detalla en: “los pobres no pueden esperar, la desigualdad sí” (Lehmann y Hinzpeter, 2000). Así, queda puesta una especie medieval de los dos caminos: uno debe escoger entre crecimiento o reducción de la desigualdad. El primero es el camino del bien, el segundo el camino del riesgo, y Chile no puede asumir precarizar el crecimiento en pro de una redistribución más equitativa. Esto se denomina populismo. “Con esto se desplazan las cargas incómodas de la desigualdad a una noción de vulnerabilidad, donde es posible seguir pensando a la gente como portadora de problemas, porque no saben ni tienen instrumentos para un manejo adecuado del riesgo. En consecuencia, las políticas públicas van en su ayuda proporcionando soluciones precarias” (Matus, 2018).

Lo anterior enmascara el hecho de que la crisis procede de los mismos sistemas que buscan legitimarse trasladando los costos de las fallas a los sujetos. “Ignorar la inequidad en pos del desarrollo es arriesgado. Centrarse exclusivamente en el crecimiento económico y en la generación de ingresos como estrategia de desarrollo es ineficaz” (Naciones Unidas, 2008). La imprudencia de esa ceguera lógica se traduce en una lucha terrible por los tipos de sujetos y sus meritos en relación con las degradadas garantías sociales. Surge así la posibilidad de una reflexión sobre las condiciones de desigualdad, arraigada en un proceso de desacoplamiento estructural, donde el riesgo de los individuos, especialmente en el contexto de algunas situaciones humillantes e injustas, no proviene de sus propias características sino de los choques e impactos con los criterios de diseño e implementación de las políticas públicas. Luego, la exclusión social, más que evidenciar que esos grupos humanos están afuera, evidencia que están dentro, en su dimensión más desfavorecida, impactados por la baja calidad de las soluciones públicas. Esto resulta crucial de observar en programas de infancia que se construyen al interior de la matriz de riesgo social.

Ante este panorama, cambiar la forma de implementar políticas aparece como una respuesta certera en materia de protección a la infancia. Lo distintivo de este Fondef es colocar como eje una observación de las fallas que los programas generan en su dinámica de operación funcional (Matus, 2018), entrando en la caja negra del proceso de intervención. Desde allí es

posible elaborar prototipos de innovación de acuerdo con un índice multi-dimensional de efectividad. En lugar de observar solo las características de la demanda, ir hacia el nivel de calidad de la oferta, visibilizando nudos críticos y componiendo un algoritmo de riesgo de esas fallas, calculando el nivel de costo/efectividad en los programas.

b) La apuesta por cambios de regulación y una inversión creciente en infancia

Como señala Mascareño “las crisis son una implosión de reflexividad y puesto que la función del derecho es proteger la memoria normativa del sistema, su rendimiento en transiciones críticas es el de un acompañamiento reflexivo que ofrece a la incertidumbre de la crisis un horizonte para la ratificación, variación o sustitución de la norma” (Mascareño, 2017, p. 13). De allí que la innovación en un sistema en crisis se relaciona con poder observar y analizar las reglas del juego y su papel en esta situación. Ahora bien, dentro de las diversas alertas que han conmocionado a Chile en el último tiempo, han existido situaciones asociadas directamente a la infancia. La crisis del Servicio Nacional de Menores gatillada por el fallecimiento de niños que se encontraban bajo su custodia detonó la aparición de una serie de estudios que describen la crisis y ponen el foco en la vulneración de derechos y el desarrollo de respuestas tardías. Lo anterior ocurre en un contexto más amplio de desconfianza generalizada hacia las instituciones especialmente encargadas del resguardo de los niños, niñas y adolescentes del país. Estas instituciones se observan como organismos con respuestas lentas a los requerimientos de una sociedad que se conmociona ante el nivel de complejidad que estas situaciones adquieren, sin encontrar respuestas en sus propios repertorios. La solución gubernamental ha sido legislar en este 2020 la emergencia de dos nuevos servicios: uno de protección a la infancia, concebido dentro del Ministerio de Desarrollo Social y Familia, y otro de rehabilitación juvenil, a cargo del Ministerio de Justicia. En esa propuesta existen debates sobre la garantía de derechos de niños, la falta de asignación presupuestaria específica y las dudas sobre la efectividad de esos nuevos proyectos. Al cuantificar la extensión y profundidad de lo que se discute, es razonable volver a poner sobre la mesa lo que el Informe “Infancia Cuenta 2018” observaba sobre la falta de derechos y la desigualdad existente, sosteniendo que de los cuatro millones y medio de niñas y niños de Chile:

Tabla 2. Porcentajes críticos de la infancia en Chile

18,2% de la población infantil se encuentra bajo la línea de pobreza;
5,8% en situación de indigencia;
34,3% de los niños de la Región de la Araucanía viven en situación de pobreza;
13,1% de niños habitan hogares con altos niveles de hacinamiento;
40% de los niños migrantes viven en situación de pobreza multidimensional.

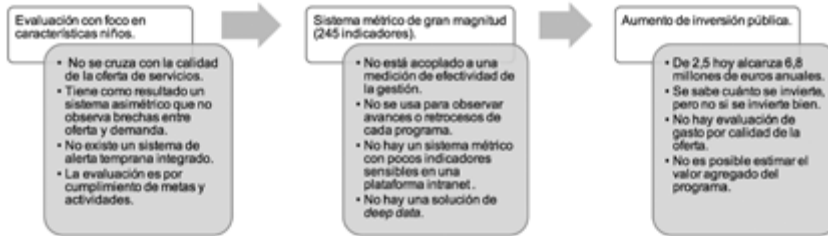
Fuente: Observatorio Niñez y Adolescencia (2018).

Por su parte, el informe de la UNICEF sobre Infancia, donde se evalúa el bienestar de niños en países de OCDE y de la Unión Europea, sitúa a Chile en el último lugar entre las naciones medidas. Así lo indica el informe “Construir el futuro: los niños y los Objetivos de Desarrollo Sostenible”. El documento evalúa el bienestar infantil en 41 países, en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), acordados en 2015 por los Estados de la ONU, para que el desarrollo sea equitativo y sostenible social, económica y ambientalmente. Estos países son clasificados según el nivel de bienestar infantil, que se construye con su desempeño en los nueve objetivos ODS y sus indicadores (fin de la pobreza; hambre cero; salud; educación de calidad; trabajo decente y crecimiento económico; reducción de desigualdad; ciudades sostenibles; producción y consumo responsables; paz, justicia e instituciones sólidas).

Noruega logra los mejores resultados, posicionándose en el primer lugar. Las clasificaciones más bajas son de países como Rumania y Bulgaria. Chile está en último lugar, en la posición número 41. Entre los parámetros usados, Chile logra mejores resultados en los objetivos de “Fin al hambre” (29) y en “Aseguramiento de producción y consumo sustentable” (26). Su peor desempeño es en “Aseguramiento de salud y bienestar” (40). Se llega a esa cifra al considerar multidimensionalmente el impacto de educación, salud, vivienda, trabajo y seguridad social. De allí que la UNICEF advierta que para Chile la desigualdad sigue siendo uno de los principales obstáculos para el desarrollo, en el horizonte del 2030. Plantea que para poder resolver problemas complejos es fundamental tener buenos sistemas de información, desarrollar esfuerzos integrados, usar la innovación para la generación de nuevos y diferentes enfoques: “todos estos elementos son totalmente apropiados y necesarios para dignificar la vida de los niños del sistema de protección especial. Son componentes que le permitirán a Chile no hipotecar el futuro que le pertenece a las nuevas generaciones” (Informe 28 junio, 2016). Más imperiosa resulta, en este tiempo de crisis y pandemia, donde se vuelve imperioso una forma de evidenciar la efectividad del gasto en los programas públicos. El pro-

blema de la opacitat del gasto de los servicios de protección a la infancia contiene tres nudos críticos:

Figura 3. Nudos críticos de la opacitat del gasto de los servicios de protección a la infancia



Fuente: Elaboración propia.

Por tanto, la cuantificación de población afectada, sus índices de pobreza y la magnitud del presupuesto, refrendan la relevancia de efectuar una investigación sobre mecanismos de medición que contribuyan a observar la efectividad del gasto público.

c) Hallazgos que muestran fallas

El nivel de avance existente tanto en ciencias sociales como en ingeniería de datos y modelos econométricos contribuyó con aspectos sustantivos en la construcción del prototipo. Resultaron especialmente importantes cinco fuentes: el índice de efectividad de la Universidad de Oxford; la forma de procesos de los planes de intervención individual de la Universidad de Columbia; la evaluación de los servicios sociales del Gobierno de España; la innovación en infancia de la Secretaría de Innovación de Nueva York de la UNICEF, y el modelo neozelandés de evaluación de infancia. Estas propuestas de innovación de sistemas complejos significaron una gran aportación para la discusión y la generación del modelo conceptual de esta investigación. A esto se sumó la elaboración conceptual del grupo de investigadores del Fondef, donde académicos de ciencias sociales, ingeniería, matemáticas y ciencias físicas, economía y derecho, basados en su experticia, debatieron posibilidades; también se analizaron 16 informes sobre el estado de la infancia institucionalizada en Chile, se hicieron 8 años de revisión de prensa; se desarrolló un *standar setting* de jueces, junto con los equipos de trabajo locales de los programas socios, donde se fueron proponiendo y ajustando las rúbricas de dimensiones e indicadores. Se contó con la participación de distintos expertos internacionales; luego se testearon las dimensiones en terreno con todos equipos de diversos programas sociales de infancia. Como resultado tenemos un prototipo que innova en focos estratégicos:

Figura 4. Prototipo de innovación



Fuente: Elaboración propia.

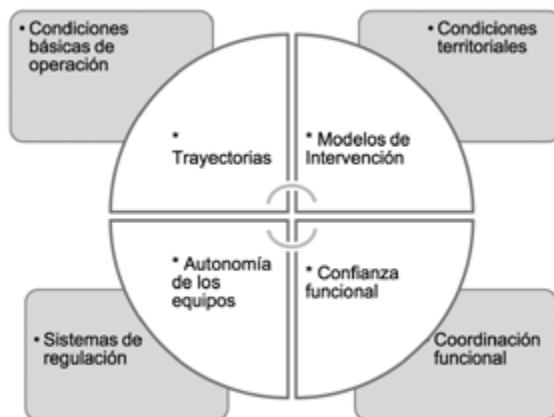
2.1.2. Tres soluciones de innovación

Solución 1: un programa de infancia medido con un índice multidimensional de efectividad

Mientras otras formas evaluativas ponen el foco en las características de los niños y sus familias, este SAT se enfoca en 8 características dimensionales de los programas. Se desarrolló participativamente, contando con el trabajo de equipos de los programas socios y la participación de expertos nacionales e internacionales. Existieron diversas etapas de testeo y ajuste en distintos *standar setting* y pilotos donde el índice multidimensional de efectividad (IME) fue sometido a prueba en 12 programas de infancia. Se consideró su opinión en cuanto al nivel de comprensión y accesibilidad de las preguntas, viabilidad de las respuestas, estructura y organización de los ítems, así como su percepción sobre la plataforma electrónica que opera en el IME.

Hoy, la capacidad de soluciones de incertidumbre y entropía se dirige a las posibilidades de reducción de información, más que al incremento de datos. De allí que todo el proceso se dirigió a encontrar las dimensiones de *deep data*. Es decir, aquellas características de los programas que los equipos consideran primordial, pero que hasta ahora nadie les pregunta. Para la construcción de un índice multidimensional de efectividad, se partió desarrollando las formas y los estándares de medición, en la cual se construyeron ocho dimensiones:

Figura 5. Dimensiones para la construcción del índice multidimensional de efectividad



Fuente: Elaboración propia en base al proyecto Fondef.

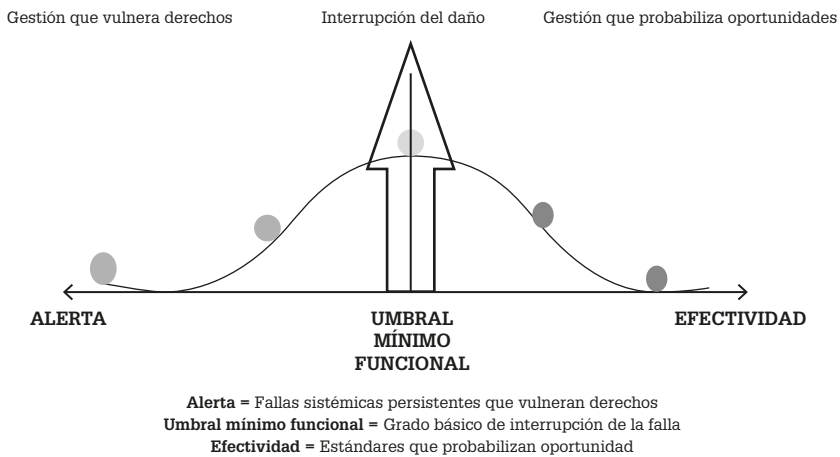
Esas dimensiones tienen un foco específico: observar avances y retrocesos, señales de alerta y efectividad. Cada una de ellas tiene un mismo valor (0-1). Aplicando el método de componentes principales, el índice es el promedio de las interacciones sucesivas de las 8 dimensiones. En consecuencia, los resultados dependen de la combinación, sin asignación de peso específico. Así, el índice permite tres niveles de observación y resultado: a nivel general, una medición entre 0-1 del programa; a nivel por dimensión, para conocer el nivel de alerta, el umbral mínimo funcional y el nivel de efectividad por cada dimensión; y, por último, a nivel de subdimensión, el cual busca conocer, dentro de una dimensión, cuáles son las variables o las variables que configuran una situación de alerta y cuáles permiten avanzar en efectividad. Ellos fueron testeados con mecanismos de *standar setting*, pruebas piloto y testeos con los 12 programas asociados al proyecto.

La construcción tipológica se fundó considerando referencias actualizadas de los centros internacionales de métricas complejas. De allí que, basándonos en el International Civil Service Effectiveness Index, de la Universidad de Oxford, se propuso construir un índice multidimensional de efectividad (Matus y Mariñez, 2021).

En Chile, el giro de la medición unicausal de la pobreza a una medición multidimensional significó un avance sustantivo para ajustar sus indicadores y mejorar la intervención de programas sociales. Un índice multidimensional de efectividad es entonces un mecanismo de descripción más consistente de evidencias de gestión programática. Contar con un mecanismo de autoobservación sistemático permite evaluar el nivel de cumplimiento de los nuevos modelos propuestos por el Estado de Chile como formas efectivas de protección a la infancia. Contar con evidencias métricas resulta indispensable tanto para el monitoreo del proceso como

para la evaluación de resultados. Se usaron indicadores sintéticos construidos como función de dos o más subdimensiones, ya que fueron útiles para establecer prioridades y un punto de referencia para monitorear el desempeño de una política (Lutzker y Casillas, 2016). Este tipo de indicadores se consideró relevante, ya que apuntamos a un concepto multidimensional. En su construcción se estableció una definición clara del atributo que se deseaba medir, en este caso la efectividad (Senthil y Praveen, 2018). Para ello, se construyó un indicador compuesto entre alerta y efectividad, generando una tipología que se denominó TAE.

Figura 6. Construcción de tipologías de alerta y efectividad (TAE)



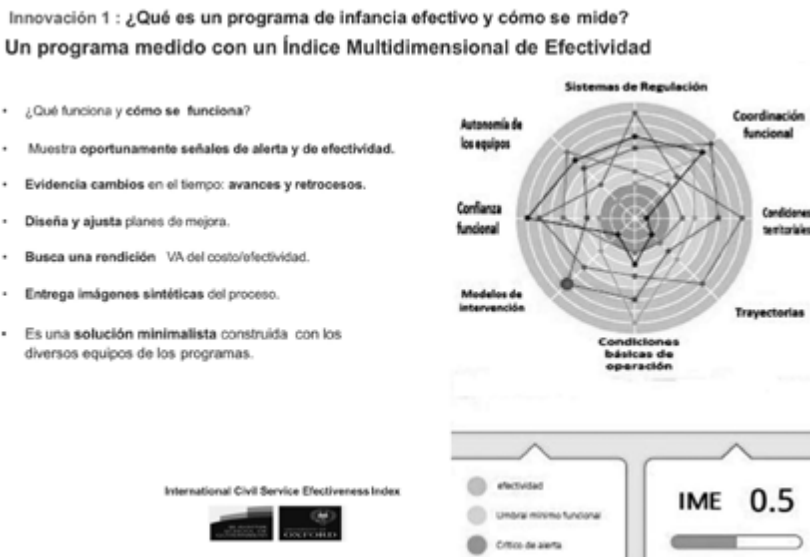
Fuente: Elaboración propia.

De este modo, y a diferencia de un enfoque de marco lógico, donde existe una relación dicotómica entre debilidad y fortaleza, una tipología TAE es un flujo que se desplaza desde señales negativas de alerta, cruza un umbral funcional mínimo y se transforma en efectividad. De esta manera, la alerta no es otra cosa que una señal de efectividad negativa.

Operacionalización métrica y rúbrica de las dimensiones del IME: cada dimensión fue operacionalizada en puntajes en sus tres subdimensiones, a la manera como lo efectúa el sistema español de operación de servicios sociales. De este modo, detrás de cada dimensión existe una triada combinatoria de subdimensiones; por ejemplo, en el diagrama expuesto, la combinación en un modelo de intervención efectivo, de los enfoques, los instrumentos y los momentos de la intervención. El hecho de haber trabajado con múltiples equipos especializados en programas de infancia nos da la seguridad que estas combinaciones hacen sentido en la gestión del nuevo modelo de protección a la infancia. Su análisis cualitativo fue altamente consistente tanto en los resultados de encuestas como de *focus group*.

Características del índice multidimensional de efectividad: Cada dimensión tiene, en este prototipo, una misma valoración (0-1). El índice es el resultado de la combinación, obtenida mediante el uso del método de componentes principales, de las 8 dimensiones.

Figura 7. Características del índice multidimensional de efectividad



Fuente: SAT Infancia <http://satinfancia.cl/>.

Solución 2: un sistema de alerta temprana de gestión programática

Lo importante de obtener una medición temprana de un índice multidimensional de efectividad es que opera como línea de base para una planificación y monitoreo de las intervenciones. Además, expone de buena manera las heterogéneas posibilidades de intervención. Es decir, al existir 8 dimensiones es posible mostrar cuáles son los focos específicos que el programa priorizará. En términos estadísticos y sus combinaciones, se abren 1.256 posibilidades.

De esa manera, un índice multidimensional expande el repertorio para la intervención social y funciona como base de evidencias para la generación de planes de mejora. También permite observar, mediante sus series temporales, retrocesos y precisar oportunamente las alertas. Todo ello contribuye a una mejor relación de costo/efectividad, donde se reemplaza el cumplimiento de actividades y metas por una medición del impacto de la calidad de la oferta.

Figura 8. Sistema de alerta temprana de gestión programática



Fuente: SAT Infancia <http://satinfancia.cl/>.

Tal vez, una de las mejores ventajas de esta innovación es la posibilidad de rediseñar y ajustar instrumentos de intervención. Un ejemplo de ello es obtener un plan de intervención individual que muestre trayectorias usando argumentos desarrollados tanto por la Secretaría de Innovación de la Unicef en Nueva York, como por el Centro de Implementación de la Universidad de Columbia y el programa Oranga Tamariki; se construye un plan de intervención con una tipología de complejidad de entrada que contenga tanto la trayectoria del niño, como la trayectoria sistémica de fallas y efectividad de los anteriores programas. Así se logra una innovación social sustantiva: observar un flujograma de atenciones y no solamente las acciones del actual programa. De este modo, conocer el nivel de daño, conseguir su interrupción y potenciar un circuito de oportunidades que también traspase el egreso programático, coloca otra dimensión para la intervención psicosocial de los equipos. Pone el acento en el desarrollo de intereses de niños y en un plan de formación que los habilite en esos campos. Así también debilita la tendencia a pensar que lo que requieren es básico: ir a un colegio, tener un lugar donde alimentarse y dormir. Sacar las intervenciones del clásico pan-techo-abrigo; es sustantivo para quebrar los peores futuros: el 48% de ellos serán infractores de ley, menos del 2% continuará estudios, menos del 10% tendrá un trabajo estable. Quebrar esa suerte de destino trágico pasa por entender que las intervenciones están para crear y desarrollar oportunidades efectivas, para abrir circuitos de la mejor calidad, ya que los niños bajo la tutela del Estado ya provienen de una falla endémica de protección social.

Solución 3: una plataforma interactiva para monitorear fallas y efectividad programática

Una herramienta fundamental para esta innovación es romper con los informes de papel y asumir una plataforma donde sea posible tener antecedentes, datos y situaciones actualizadas y disponibles comunicativamente. Por tanto, es clave desarrollar una plataforma tecnológica interactiva (ágil, pertinente y de fácil manejo) que sostenga el prototipo de alerta temprana. Ella tiene una funcionalidad simple, con pocos indicadores, haciendo emerger una solución de *deep-data* dirigida a mejorar la efectividad. El gran reto de esta plataforma es cambiar una lógica anacrónica del archivo para girar y rutinizar acciones de monitoreo y evaluación en un sistema digital. En los programas públicos de infancia la plataforma de información del Sistema Nacional de Menores (SENAINFO) se ha desarrollado como una gran *matrix* que los equipos locales alimentan, pero donde ellos no pueden medir su propia efectividad.

Figura 9. Imagen de la plataforma interactiva



Fuente: SAT Infancia <http://satinfancia.cl/>.

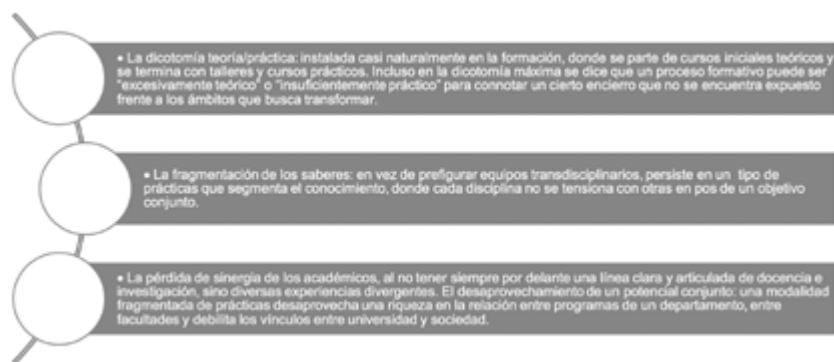
De allí que un SAT de gestión encuentra sentido en una plataforma digital especialmente diseñada para este efecto. Trabajar para su apropiación ha significado un gran esfuerzo de terreno a nivel de los equipos locales para mostrar y formarlos en sus posibilidades y usos. El proyecto cuenta hasta ahora con tres buenos logros: mejorar en línea los planes de intervención individual; hacer pruebas del índice multidimensional de efectividad para conocer el estado del programa y comenzar un sistema de reporte que permita una comunicación fluida con las instancias superiores. Ahora bien, existen desafíos importantes en esta materia para: a) rutinizar

el uso de la plataforma; b) consolidar la subida de evidencias y medios de verificación; c) desarrollar en línea herramientas de soporte de audiencias jurídicas o informes sociales o clínicos; d) construir una bitácora de monitoreo integrado intersectorial entre la escuela, el consultorio, el juzgado y el programa para tener un monitoreo actualizado de los avances del niño; e) colocar en esa plataforma a los niños como protagonistas. En Chile, esto es una tarea pendiente pero que los resultados de esta investigación hacen que su ejecución sea probable.

2.2. Una innovación en la formación: los núcleos de I + D

La premisa central que cruzó esta iniciativa del Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Chile fue plantear la dificultad de afrontar un contexto de creciente complejidad, persistiendo en ciertos modelos formativos que impiden actuar con mayor impacto público y real sinergia con el conocimiento producido. Así, la propuesta de núcleos buscó superar los siguientes *impasses* en la formación universitaria a nivel de pre y posgrado.

Figura 10. Aspectos a superar en la formación universitaria de Trabajo Social



Fuente: Elaboración propia.

Estas formas tradicionales de ejercicio y término se traducen en repertorios clásicos de la formación, que a la luz de los requerimientos contextuales existentes hoy se vuelven obsoletos. La propuesta de núcleos de I + D se fundó en una convicción sustantiva: investigar para enseñar, investigar para intervenir. Es justamente en el pregrado, donde lejos de distanciar la docencia de la investigación, la formación requiere de un cuerpo académico que se encuentre claramente inserto en las principales controversias, debates y avances de su materia específica. Es decir, un buen docente es aquel que enseña lo que sabe. Y puesto que ese saber es móvil, efímero, contiene refutaciones y críticas, una de las formas privile-

giadas para estar vigente es investigar en ese ámbito. Lograr transmitir no solo un contenido sino la pasión por un cierto oficio, requiere que el profesor esté por dentro de ese saber, investigando, interviniendo, proponiendo; dentro de ese flujo cambiante que se traduce en el estado del arte de su área. Revisar ese estado de información que crece consistentemente, saber interpretarlo, asumir posturas, impulsar innovaciones. Todo ello constituye un aporte clave de la investigación a la docencia y al desarrollo de intervenciones específicas. De allí que esta innovación generó grupos conformado por académicos y estudiantes de pregrado, de magister y de doctorado, más equipos profesionales y técnicos de organismos públicos y privados, más dirigentes comunitarios y personas implicadas directamente en el fenómeno a trabajar; los cuales, en virtud de un objetivo común de I + D, desarrollan un programa de 2 o 3 años en el que se realizan proyectos específicos de investigación e intervención que contengan un objetivo de innovación en la esfera pública. En ese sentido, los núcleos contienen una propuesta que es política: mover las fronteras de lo posible, producir conocimientos al servicio de los desafíos societales. Como hermosamente lo sintetizara el profesor Giannini: “hacer, mediante los saberes que la ciudadanía no sea retórica” (Giannini, 1997).

Apostar por la transdisciplinariedad

Este proyecto de innovación pedagógica tiene como telón de fondo la necesidad de que las universidades desarrollen procesos formativos para el ejercicio de una ciudadanía efectiva –no individualista y centrada en el sujeto y sus posibilidades de consumo, sino más bien en la relación y en la vinculación social directa entre todos los miembros de la sociedad y sus ejercicios de derechos–. Como señala el Premio Nacional de Humanidades Humberto Giannini, vivimos en la lógica de una “ciudadanía retórica”, utilizada más como una justificación discursiva que como una posibilidad real para que se tenga voz y se construya en comunicación con otros. Por ello, una de las bases de esta apuesta de innovación es la transdisciplinariedad para enfrentar esos fenómenos complejos: el diálogo sostenido y el aporte conjunto de las disciplinas para evitar las acciones aisladas, dispersas y segmentadas, y trabajar en una dinámica al unísono que diseñe soluciones más adecuadas a los fenómenos sociales complejos. Ellos son de difícil solución desde una lógica fragmentaria del saber. Las mismas metas 2030 son inciertas en su cumplimiento porque existe un desacoplamiento funcional que hace que no haya capacidad de lectura e intervención más integral.

Investigar para intervenir, investigar para innovar

Asimismo, si bien el aprendizaje académico del “hacer” es importante para poder concretar herramientas que enfrenten estos fenómenos sociales, también asistimos a un hacer profesionalizante que no siempre cuenta con un sistema de abordaje articulado conceptualmente. Se requiere entonces, un giro epistémico que contraste la tradicional oferta

formativa, que plantea un camino lineal entre intervención e investigación. Las intervenciones sociales requieren del desarrollo de la investigación, se alimentan de ella y la tensionan. Existe, en diversos centros y escuelas de Trabajo Social la idea que primero se debe formar para intervenir y luego para investigar. Esta propuesta de innovación pedagógica parte desde una secuencia invertida: lo primero que debe llegar a los estudiantes es un hábito de comprensión de lo que pasa, una exploración, una interrogación permanente en términos de investigación.

Sinergia de la docencia-investigación-desarrollo de innovaciones

Por otra parte, los académicos están sometidos a altas demandas de productividad en docencia, investigación y extensión, lo que se traduce en un conjunto de acciones no articulado y solo diseñado para lograr objetivos planteados a nivel individual. En los currículos formativos emerge el trasvase de esa misma lógica: teoría desarticulada con los espacios de prácticas. De ahí nació esta invitación a participar de una innovación pedagógica particular. Ello no implica aumentar el nivel de carga académica ni curricular si no mirar “de otro modo” el desarrollo docente y agregarle valor a lo existente posibilitando una articulación sinérgica de los conocimientos y las prácticas que se desarrollen a partir de una estrategia de vinculación directa entre docencia, investigación y desarrollo de innovaciones. En otras palabras, encontrar un “acoplamiento” donde los académicos encuentren una vía de salida en la que su investigación, docencia y extensión estén bajo un sentido que sea común y donde esta articulación sea reconocida curricularmente dentro del proceso formativo. Esto implica variar el currículo para que permita espacios y sea más navegable para profesores y estudiantes. Se trata de una revolución entrópica que incorpora un valor público compartido: abandonar las lógicas fragmentarias para dar un hilo conductor que haga posible un sistema formativo mejor. Este proceso de innovación condensa la articulación entre actores sociales, la imposibilidad de dividir la teoría de la práctica, la relación transdisciplinar en las formas de pensar y actuar, y potencia la incidencia pública a través de un proceso participativo. Eso implica formar reflexivamente desde la crítica a lo existente, desde una interrogación múltiple. Paradójicamente, esta apertura no implica renunciar a un fortalecimiento disciplinar de las respectivas áreas, ya que una apuesta de comprensión más articulada de los fenómenos fortalece las apropiaciones disciplinarias y específicas. No se busca reemplazar uno de los saberes, si no potenciar el trabajo conjunto.

Articular de mejor forma, cambiando lo existente

Menos puede ser más. La apuesta de este proyecto fue encontrar esos espacios curriculares existentes en las mallas curriculares de pregrado y posgrado para poder activar una articulación más sinérgica entre docencia, investigación y extensión. Se realizó una búsqueda de diversas instancias que podían ser consideradas en esta apuesta: laboratorios, prácticas, trabajos de terrenos, talleres; proponiendo una mejor viabilidad

de salida articulada a las responsabilidades académicas haciendo más navegable el tránsito de los estudiantes. De ahí que el sistema de créditos disponible es fundamental para poder entrar en esta lógica de intercambio desde una función de reconocimiento y equivalencia. Trabajar en un dispositivo que articule el aprendizaje, la intervención y la producción de investigación.

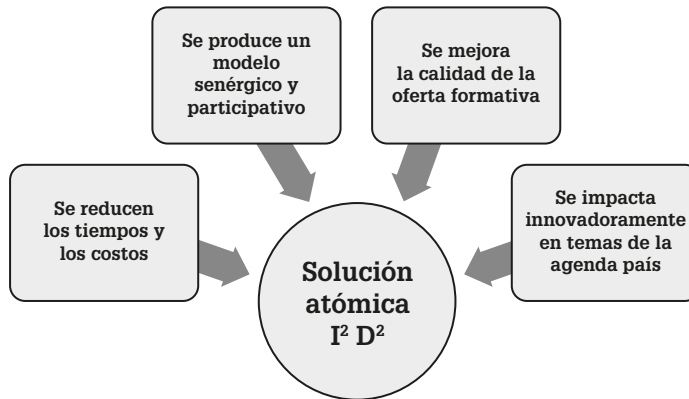
Una innovación sustentable

La innovación responde al desafío de acoplar en el tiempo a distintos actores sociales de manera más efectiva al enfrentar las crisis contemporáneas. Para que esta innovación sea sustentable, se requieren tres requisitos funcionales: a) la temporalidad; b) la apropiación o la rutinización; c) el reconocimiento y participación de los involucrados (con la posibilidad de modificación de la oferta). La temporalidad hace referencia a la posibilidad que las acciones colectivas, en un presente determinado, puedan (re)producirse y “durar para futuras acciones” (Luhmann, 2007). Es decir, abre paso a un horizonte recursivo de acciones colaborativas que en sus resultados exitosos pueden generar un proceso de institucionalización a través de la rutinización de las prácticas (Howaldt y Kopp, 2012). En otras palabras, si hay apropiación o rutinización es porque las acciones colectivas duran en el tiempo ya que la innovación social puede contener de forma estable las “prácticas (conceptos, instrumentos de política, nuevas formas de cooperación y de organización) métodos, procesos y regulación que se desarrollan a fin de satisfacer las demandas sociales y resolver los retos sociales de una mejor manera a la de las prácticas ya existentes” (Howaldt, Butzin, Domanski, Kaletka, 2014). Existe en tal sentido un compromiso entre los distintos actores que participan en la innovación social, habiendo así un *reconocimiento de aquellas reglas y rutinas de colaboración* como condición para seguir participando activamente en ellas.

Temporalidad: los núcleos de investigación proponen soluciones “atómicas” que pueden durar en el tiempo. Es decir, transforman sus condiciones de emergencia en condiciones de persistencia (Luhmann, 1996) en la medida que sus procesos formativos son exitosos y pueden durar para futuros procesos formativos. Rutinización o apropiación: si los núcleos perduran, es porque pueden llevar a cabo un proceso de institucionalización de este prototipo de innovación pedagógica; se puede incorporar una “rutinización de colaboración transdisciplinar” en los estudiantes y académicos de distintas carreras, en relación con la sociedad civil, las instituciones públicas o las empresas, ya que se van incorporando mecanismos de regulación que permite a los distintos actores adoptar ciertos hábitos para cumplir exitosamente con sus respectivas funciones. Reconocimiento y participación: esta “rutinización de colaboración transdisciplinar” permite llevar a cabo un proceso hacia la madurez, un proceso de estabilidad que es a su vez “dinámica” ya que los involucrados que colaboran transdisciplinariamente, pueden ofrecer cambios sustantivos para mejorar la calidad

de sus ofertas (Matus, 2015). En otras palabras, emerge un horizonte experiencial de este proceso, lo cual es condición para seguir decidiendo, para seguir proponiendo cambios en temas investigativos, metodológicos, estratégicos, y así seguir mejorando las prácticas formativas. Esta solución de investigación elevada a su potencia de innovación, donde el desarrollo de intervenciones efectivas se maximiza, presenta las siguientes ventajas:

Figura 11. Ventajas de la solución “atómica” en I + D en Trabajo Social



Fuente: Elaboración propia.

Si los participantes de estos procesos formativos logran “hacer comprensibles las condiciones complejas de su propia existencia” (Luhmann, 1996, p. 29), es porque también han podido construir una identidad que los define, que los caracteriza y que trasciende más allá de la implementación de sus prácticas sociales. En otras palabras, a través de los núcleos se puede generar un cambio sistémico acerca de cómo formar, que se introduce en la sociedad y que pide ser comprendido, reconocido y aceptado en una escala mucho mayor. En otras palabras, se podría hablar de “una cultura de los núcleos de investigación, desarrollo y docencia”, al entender de forma holística sus expresiones y símbolos (Matus, 2018; BEPA, 2014).

Lo innovador de este enfoque de I + D aplicado en el Departamento de Trabajo Social de la Universidad de Chile radica en cuatro ejes centrales:

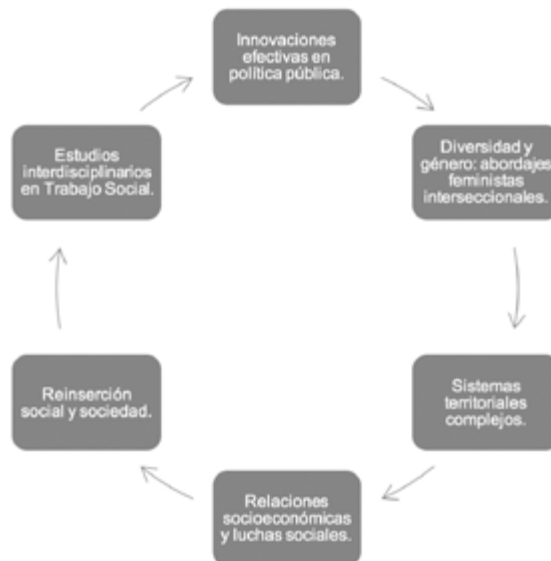
- Se inserta dentro de un currículo transversal de pregrado y de posgrado de forma regular; es decir, se reemplazan las prácticas profesionales por estos núcleos de investigación y desarrollo.
- De este modo, la forma de aprender y de enseñar se modifica y se abre desde un horizonte que tiene como figura algunos fenómenos sociales.
- Se conforma un grupo de académicos de varios departamentos y facultades, donde se genera un procedimiento de trabajo con-

junto, en el que participen estudiants tanto de pre como de posgrado.

- Se genera una forma variada de vinculación con el medio, ya que requiere de conversaciones con Gobierno, equipos locales, ONGs o empresas en pos de un objetivo común para aumentar las probabilidades de un impacto público mayor.

Actualmente existen 6 núcleos I + D en Trabajo Social.

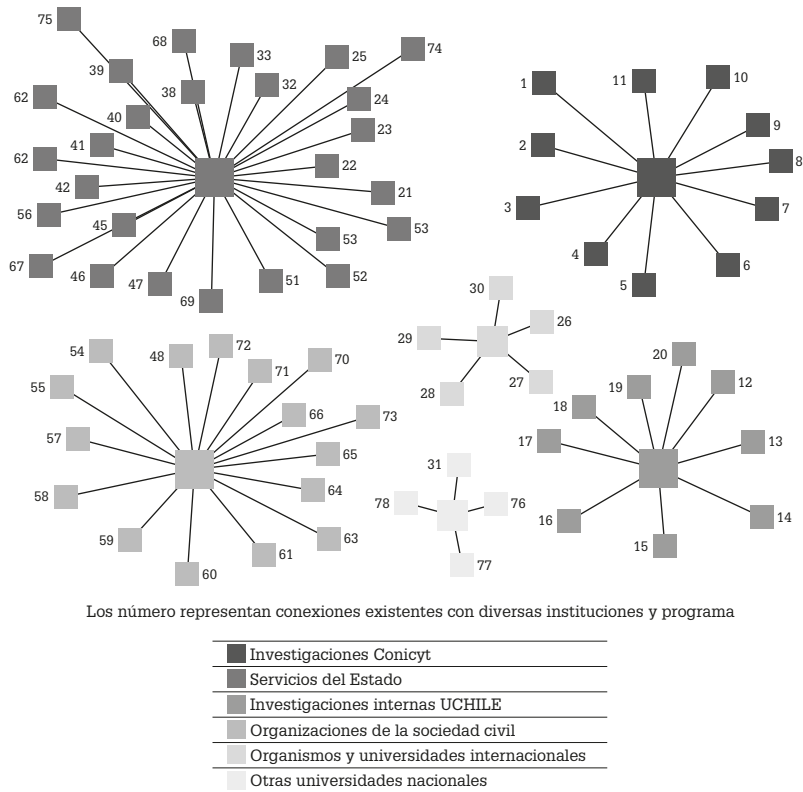
Figura 12. Núcleos I + D en Trabajo Social



Fuente: Facso (2015).

Esta innovación ha potenciado la interconexión con diversas instituciones de investigación y desarrollo, tanto públicas como de la sociedad civil, tal y como puede observarse en el gráfico siguiente, donde se expone el número de conexiones en cada uno de estos ámbitos entre 2017-2020:

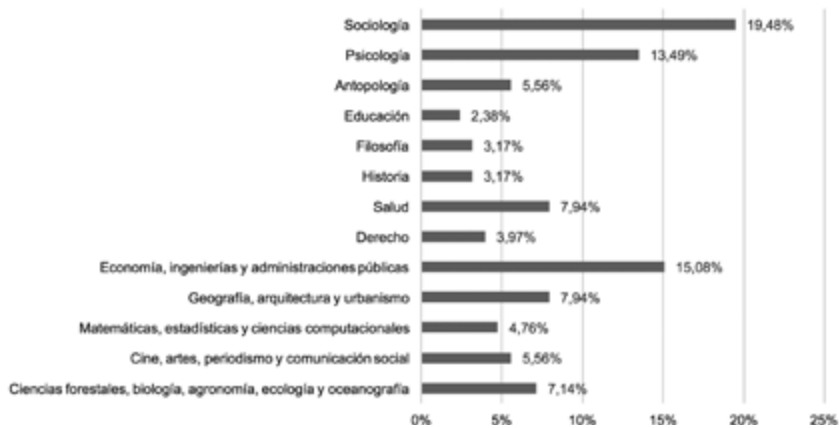
Figura 13. Interconexió amb institucions núcleos I + D, àrea de Treball Social



Fuente: Elaboración propia.

En virtud de lo avanzado, es posible trazar una ampliación de conexiones internacionales. Lo interesante de este modelo es que permite, en virtud de su lógica de innovación, saber qué se busca compartir; ya que en cada uno de los núcleos están presentes tanto sus opciones conceptuales, como sus proyectos y resultados, sus publicaciones y su nivel de intervención pública. Tener claridad organizacional y dar cabida a esta manera de desarrollo pedagógico, ha hecho posible una concepción de investigación y desarrollo de propuestas colaborativas con otros saberes. Tal y como se observa en la gráfica a continuación, si bien persisten focos de afinidad con las ciencias sociales, también se avanza en trabajos conjuntos con ingeniería, medicina, matemáticas, cine, filosofía, historia, agronomía, geografía, ecología.

Figura 14. Interconexions con otras áreas de conocimiento



Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, innovar en núcleos I + D sustituyendo en los currículo de pre y posgrado los espacios tradicionales de práctica, ha traído grandes beneficios para la producción de conocimientos, la intervención social en fenómenos complejos y la formación de nuevos profesionales e investigadores. Es dentro de este plexo que el proyecto de alerta temprana para sistemas de infancia se desarrolló al interior del núcleo de innovaciones efectivas en política pública (Niepp). De esta forma, innovar la innovación contiene tanto una nueva lógica, como posibilidades específicas de hacer emerger con fuerza una ampliación crítica para trabajar lo social.

Referencias bibliográficas

- Adorno, T. (1990). *La dialéctica negativa*. Madrid: Taurus.
- Alonso Puelles, A., y Alonso González, D. (2017). Un acercamiento a la innovación social oculta desde el Trabajo Social. En E. Raya Díez (coord.), *Innovación social en la práctica del trabajo social* (p 19-34). Valencia: Tirant lo Blanch.
- Behn, R. D. (2003). Why Measure Performance? Different Purposes Require Different Measures. *Public Administration Review*, 63(5), 586-606.
- Benjamin, W. (2010). *Libro de los Pasajes. Iluminaciones II*. Madrid: Taurus.
- BEPA (2014). *Social Innovation: A Decade of Changes. A BEPA report*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.

- Boltanski, L., y Chiapello, È. (2002). *El nuevo espíritu del capitalismo*. Madrid: Akal.
- Bonnefoy, J. C., y Armijo, M. (2005). *Indicadores de desempeño en el sector público*. Santiago de Chile: ILPES-CEPAL, Naciones Unidas ("Serie Manuales", 45).
- Cook, J. W., y Tönurist, P. (2016). OECD, Observatory of Public Sector Innovation. París: OECD.
- Chesbrough, H. W. (2003). *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology*. Boston: Harvard Business School Press.
- Christensen, C. M. (2006). Innovación disruptiva para el cambio social. *Harvard Business Review America Latina*, 1, 3-8.
- Comisión Europea (2013). Social innovation research in the European Union. Bruselas: Dirección General de Investigación e Innovación. Recuperado de http://ec.europa.eu/research/socialsciences/pdf/social_innovation.pdf
- Domanski, D., Monge, N., Quitiaquez, G., y Rocha, D. (2016). *Innovación Social en Latinoamérica*. Bogotá, Colombia: Corporación Universitaria Minuto de Dios / Parque Científico de Innovación Social.
- Fasco (2015). Núcleos I + D. Investigación, Docencia, Intervención e Incidencia Pública. Recuperado de <http://nucleostrabajosocial.cl>
- FORA (2010). New Nature of Innovation. Report to the OECD. Copenhagen. Recuperado de https://www.tem.fi/files/24835/New_Nature_of_Innovation.pdf
- Fuenzalida, J. (2019). Del control de gestión a la gestión efectiva del desempeño para el abordaje de problemas perversos. Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Giannini, H. (1997). *Del bien que se espera y del bien que se debe*. Santiago de Chile: Editorial Dolmen.
- Gosselin, D., Cooper, S., Lawton, S., Bonnstetter, R. J., y Bonnstetter, B. J. (2016). Lowering the walls and crossing boundaries: applications of experiential learning to teaching collaboration. *Journal of Environmental Studies and Sciences*, 6(2), 324-335.
- Gray, M., y Webb, S. (2013). *A. Social Work: theories and methods*. Londres: Sage Publications.
- Habermas, J. (1986). *Problemas de legitimación en el capitalismo tardío*. Buenos Aires, Argentina: Amorrortu.
- Healy, L. M. (2008). *International Social Work: professional action in an interdependent world*. Oxford, Inglaterra: University Press.

- Hick, S., Fook, J., y Pozzuto, R. (ed.) (2005). *Social Work: a critical turn*. Toronto, Canadá: TEP Thompson Educational Publishing.
- Hochgerner, J., Franz, H.-W., Howaldt, J., y Schindler-Daniels, A. (2011). Vienna Declaration: the Most Relevant Topics in Social Innovation Research. Recuperado de https://wbc-rti.info/object/document/7133/attach/Vienna-Declaration_final_10Nov20111.pdf
- Honneth, A. (2009). *La crítica del agravio moral*. Madrid: FCE.
- Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D., y Kaletka, C. (2014). Theoretical Approaches to Social Innovation - A Critical Literature Review. A product of the project: "Social Innovation: Driving Force of Social Change" (SI-DRIVE). Dortmund: Sozialforschungsstelle.
- Howaldt, J., y Domanski, D. (2016). Innovación social como motor del cambio social. En T. Matus y F. Cortez-Monroy (eds.), *Innovación Social Efectiva* (p. 25-50). Santiago de Chile: Editorial Librosdementira.
- Howaldt, J., y Kopp, R. (2012). Shaping social innovation. En H.-W. Franz, J. Hochgerner y J. Howaldt (ed.), *Challenge social innovation. Potentials for business, social entrepreneurship, welfare and civil society* (p. 43-56). Berlín, Nueva York: Springer.
- Jameson, F. (2016). *Las ideologías de la teoría*. Madrid: Akal.
- Lehmann, C., y Hinzpeter, X. (2000) Los pobres no pueden esperar, la desigualdad si. Santiago de Chile: Documentos de Trabajo Centro de Estudios Públicos.
- Levi-Montalcini, R. (1999). *Elogio de la imperfección*. Madrid: Tusquets.
- Luhmann, N. (1996). *Confianza*. México DF: Anthropos.
- Luhmann, N. (2007). *La sociedad de la sociedad*. Barcelona: Herder, Universidad Iberoamericana.
- Lutzker, J. R., y Casillas, K. L. (2016). The importance of examining variants of implementation among evidence-based and promising programs to prevent child maltreatment. *Chile Abuse & Neglect*, 53, 1-3.
- Mascareño, A. (2017). La crisis como control de hipertrofia sistémica y la función del derecho. *Revista Direito Mackenzie*, 11(2), 12-38.
- Mascareño, A., y Cordero, R. (2019). El concepto de crisis: Universalidad y experiencia. Nucleo Milenio de Crisis. Recuperado de <http://mileniocrisis.uai.cl>
- Matus, T. (2012). Observar la complejidad: un desafío a las políticas públicas. En H. Cadenas, A. Mascareño y A. Urquiza (comps.). *Niklas Luhmann y el legado universalista de su teoría. Aportes para el*

- análisis de la complejidad social contemporánea* (p. 205-219) Santiago de Chile: Editorial RIL.
- Matus, T. (2015) Aportes del concepto de Interpenetración a los debates de las políticas públicas en América Latina. *MAD, Revista del Magíster de Análisis Sistemico Aplicado a la Sociedad*, núm. esp. 33, 42-63. DOI: 10.5354/0718-0527.2015.37323
- Matus, T. (2017). Materiales de una crítica: relatos, mapas y datos. En M. A. Wagner y M. Rozas (comps). *Igualdad y Desigualdad de América Latina. III Foro Latinoamericano* (p. 125-156). Buenos Aires, Argentina: Editorial Espacio.
- Matus, T. (2017). Una crítica travestida para enfrentar al capital. En P. Vidal (comp.) *Las caras de Trabajo Social en el Mundo: per(e) sistencias en el capitalismo tardío* (p. 95-118). Santiago de Chile: RIL Editores.
- Matus, T. (2018). Disonancias de la crítica como proyecto emancipatorio. Buenos Aires, Argentina: Editorial Espacio (Serie Punto de Fuga, tomo II).
- Matus, T. (2018). Imágenes dialécticas de la crítica en el Trabajo Social Contemporáneo. Buenos Aires, Argentina: Editorial Espacio (Serie Punto de Fuga, tomo I).
- Matus, T. (2018). ¿Vincular en tiempos de crisis? Aportes de los enfoques contemporáneos en Trabajo Social a una crítica de lo relacional. En C. Guinot y A. Ferran (comps.), *Trabajo Social: el arte para generar vínculos* (p. 9-28). Bilbao, España: Universidad Deusto Digital.
- Matus, T. (2018). Ejercicios de punto ciego: desafíos de innovación y gestión de calidad en la Intervención Social. En A. Lima, E. Pastor y C. Verde (comps.), *El Trabajo Social: construyendo comunidades sostenibles* (p. 45-82). Navarra, España : Thomson Reuters.
- Matus, T. (2019). A static innovation: the dimension of the new in Latin American Social Work. *Social Dialogue. Journal of Social Work IASSW LATIN AMERICAN ISSUE*.
- Matus, T., Kaulino, A., Cortez-Monroy, F., y San Martín, E. (2017). Contribuciones de la Innovación Social para enfrentar la pobreza. En F. Mariñez, *Políticas Públicas y participación colaborativa* (p. 115-154). Jalisco, México: El Colegio de Jalisco.
- Matus, T., Kaulino, A., Urquieta, M. A., Cortez-Monroy, F., y Mariñez, C. (2018). Lógicas de auto observación de la falla para una innovación efectiva. *MAD, Revista del Magíster de Análisis Sistemico Aplicado a la Sociedad*, 38, 1-21. DOI: 10.5354/0718-0527.2018.51026
- Matus, T., Kaulino, A., Muñoz, G., y Reininger, T. (2020). Crisis over crisis: COVID-19 and two innovation proposals from Chile. *Social*

- Work Education, The International Journal*, 39, 1066-1073. DOI: 10.1080/02615479.2020.1813702. ISSN: 1470-1227
- Matus, T., y Mariñez, C. (2017) Una Innovación crítica para enfrentar la desigualdad. En T. Matus y F. Cortez-Monroy (comps.), *Innovación Social Efectiva* (p. 65-104) Santiago de Chile: Editorial Librosdementira.
- Matus, T., y Mariñez, C. (2021). *Índice Multidimensional de Efectividad. Sistema de medición de Alerta y Efectividad en programas de infancia*. Santiago de Chile: Editores RIL.
- Mazzucato, M. (2018). *Mission-oriental Research & Innovation in the European Union. A problems solving approach to fuel innovation led growth*. Luxemburgo: Oficina de Publicaciones de la Unión Europea.
- Moulaert, F., MacCallum, D., Mehmood, A., y Hamdouch, A. (2013). *The International Handbook on Social Innovation. Collective action, social learning and transdisciplinary research*. Cheltenham, Reino Unido: Edward Elgar.
- McNair, L. D., Davitt, M., y Batten, G. P. (2015). Outside the “comfort zone”: impacts of interdisciplinary research collaboration on research, pedagogy, and disciplinary knowledge production. *Engineering Studies*, 7(1), 47-79.
- National Center for Innovation and Development (2016). Politics for Center of Research. Working Paper n. 1. Ministerio de Educación, Gobierno Chileno.
- Naciones Unidas (2008). Manual para cuantificar los indicadores de la justicia de menores. Naciones Unidas: Nueva York. Recuperado de https://www.unodc.org/documents/justice-and-prison-reform/JJ_indicators_Spanish_webversion.pdf
- OECD (2019). *Systems Approaches to Public Sector Challenges: Working with Change*. París: OECD Publishing.
- Piketty, T. (2014). *El capital en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: FCE.
- Polanyi, K. (1989). *La gran transformación: crítica del liberalismo económico*. Madrid: Ediciones de La Piqueta, Ediciones Endymion.
- Schumpeter, J. (1944). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: FCE.
- Senthil, A. V., y Praveen, P. V. (2018). Impact of Student Engagement in Online Learning Environments. En A. V. Senthil (ed.), *Advances in educational technologies and instructional design (AETID) book series. Optimizing student engagement in online learning*

- environments* (p. 1-27). Hershey, PA: IGI Global, Information Science Reference.
- Smith, A. (2011). *La riqueza de las naciones*. Madrid: Alianza.
- Sunkel, O. (2007). En busca del desarrollo perdido. En G. Vidal y A. Guillén R. (coord.), *Repensar la teoría del desarrollo en un contexto de globalización. Homenaje a Celso Furtado* (p. 469-488). Buenos Aires: CLACSO. Recuperado de http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/edicion/vidal_guillen/27Sunkel.pdf
- Tang, A. (2020). La hacker cívica que se convirtió en Ministra Digital de Taiwán: entrevista con Audrey Tang. Digital Future Society. Recuperado de <https://digitalfuturesociety.com/es/interviews/la-hacker-civica-que-se-convirtio-en-ministra-digital-de-taiwan-entrevista-con-audrey-tang/>
- UNICEF (2015). Estudio Inversión Pública en Primera Infancia. Diagnóstico, desafíos y propuestas. Santiago Chile.
- UNICEF (2017). Convención de los Derechos del Niño. Recuperado de: <http://unicef.cl/web/convencion-sobre-los-derechos-del-nino/>
- Urquiza, A., Billi M., Amigo, C., Faúndez, V., Neira C., Henríquez A., Sánchez D. (2019). Transdisciplina en la Universidad de Chile: conceptos, barreras y desafíos Santiago (Documento de Trabajo). Santiago de Chile: Universidad de Chile.
- Vobruba, G. (2013). Soziologie und Kritik. *Soziologie*, 42(2), 147-168.
- Webb, S. (ed.) (2019). *The Routledge Handbook of Critical Social Work*. Abingdon, Oxon: Routledge.
- Zafra, R. (2017). *El entusiasmo. Precaridad y trabajo creativo en la era digital*. Madrid: Anagrama.