

## **2. Los laboratorios ciudadanos ante los desafíos comunitarios de las ciudades iberoamericanas**

**Pablo Pascale:** Responsable del Proyecto de Innovación Ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana (SEGIB) y experto en emprendimiento social y políticas públicas de innovación en Iberoamérica, con más de diez años de experiencia en el sector. Pablo ha creado y dirigido varios Labs de Innovación en la región, impulsando tecnologías abiertas y soluciones desarrolladas por la ciudadanía para abordar algunos de los desafíos más apremiantes de nuestro tiempo. Antes de unirse a SEGIB, Pablo trabajó como consultor para varias organizaciones internacionales, y como investigador en creatividad e innovación. Posee un doctorado en Psicología Social.



# LOS LABORATORIOS CIUDADANOS ANTE LOS DESAFÍOS COMUNITARIOS DE LAS CIUDADES IBEROAMERICANAS

Pablo Pascale

---

## **Ciudades y desafíos**

Mientras el mundo se urbaniza, América Latina lo hace más rápido. Actualmente, es la región más urbanizada, con un 80% de su población viviendo en ciudades, cuando la media mundial es 54%. No solo eso, sino que también tiene altísimas tasas de densidad urbana, duplicando a Europa, y cuadruplicando a Norteamérica<sup>23</sup>.

Esta masificación urbana va acompañada, tristemente, de una gran proporción de personas viviendo en asentamientos urbanos informales, entre el 20% y el 30% de su población, duplicando el promedio mundial.

América latina sabe que los desafíos al desarrollo, la igualdad, y la sostenibilidad futura se concentrarán en las ciudades, porque ya lo está viviendo. Cabe recordar que América Latina tiene más de 60 ciudades con más de un millón de habitantes.

---

23 United Nations (2016) World Cities Report 2016. <http://wcr.unhabitat.org/>

Muchos de los desafíos presentes y futuros interactúan en el espacio urbano, especialmente en zonas de alta densidad poblacional. Erradicar el hambre y la pobreza, mitigar el cambio climático y proteger el medio ambiente, conseguir la igualdad de género, reducir las desigualdades económicas y sociales, promover un crecimiento económico sostenible, y avanzar a sociedades más justas, seguras y pacíficas.

En suma, en las ciudades se jugará buena parte de lo que en 2015 se ha propuesto como una de las agendas globales más ambiciosas a la que 193 países se han comprometido a trabajar para alcanzar en el año 2030 y que se conoce como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

Los ODS, a diferencia de sus predecesores los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), se han construido y consensuado mundialmente de forma participativa, de abajo hacia arriba, con la colaboración de más de 10 millones de personas en una consulta realizada por Naciones Unidas.

Y lo que, posiblemente, sea más importante de los ODS es que para alcanzarlos se ha asumido que no basta solamente con el trabajo de los gobiernos, sino de la sinergia y participación de instituciones del sector público, el sector privado, la academia, la sociedad civil organizada, y la ciudadanía. Es decir, solo entre todas y todos conseguiremos mejorar el mundo en que vivimos.

El desafío está propuesto, las metas están identificadas, los indicadores afinándose, y las instituciones en crisis; adormiladas, lentas, y desconectadas de la realidad de la gente que en buena medida ha dejado de confiar en ellas<sup>24</sup>. Si, buena parte del problema son las instituciones que hemos heredado.

No estamos hablando aquí de las diferencias entre instituciones que, en el acierto o en el error, mencionaran no hace mucho Acemoglu y Robinson (2012) como causas del éxito o fracaso de las naciones<sup>25</sup>. Sino que estamos hablando del fin de una era en las instituciones, tal cual las conocíamos, posiblemente, todas ellas.

## **Instituciones que experimentan**

Si en el camino de la reducción de las desigualdades y construcción de un futuro sostenible, fallan las instituciones (principalmente las públicas), ese camino se hace cuesta arriba, sus metas se transforman en espejismos que no terminan de alcanzarse, y la realidad de las comunidades y la gente termina por desconectarse de las instituciones para las que

24 Según el reciente informe *"Perspectivas Económicas para América Latina: Repensando las Instituciones para el Desarrollo"* elaborado por OCDE, CEPAL y CAF, 3 de cada 4 ciudadanos latinoamericanos no confía en sus instituciones. [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43513/1/LEO2018\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43513/1/LEO2018_es.pdf)

25 Acemoglu y Robinson plantean que el fracaso de los países se debe al tipo de instituciones que tienen, y que ellos clasifican en dos grupos: las extractivas y las inclusivas, siendo éstas últimas las más apropiadas para no fracasar. Acemoglu, D y Robinson, J. A. (2012) *Por qué fracasan los países*. Deusto SA.

fueron creadas. Si eso sucede, las instituciones caen en una ineficiencia pragmática y una crisis de representatividad y descreimiento ciudadano. Pierden nuestra confianza.

Y esto es, en buena medida, lo que ya ha sucedido.

Mientras el mundo hacía su entrada en el siglo XXI, la ciudadanía e instituciones cruzaron la meta del milenio a diferentes velocidades.

Las instituciones, diseñadas, creadas y ejercitadas en la era preinternet avanzaron lentamente. La ciudadanía, sin embargo, avanzó hacia la hiperconexión, fruto de la democratización de internet. Con un paulatino perfeccionamiento en herramientas de creación de contenidos, transferencia de conocimientos en tiempo real, y mejoras en las capacidades de autogestión, permitían a ciudadanas y ciudadanos comenzar a ejercer un control sobre sus instituciones, desafiar la opinión de los medios tradicionales y crear nuevas narrativas en pocos minutos que recorrían el mundo modificando la percepción de millones de personas en menos de un día.

Por su parte, las instituciones, en su mayoría creadas en el siglo XIX, y entrenadas en el siglo XX, llegaban al siglo XXI sin aire, sin recursos suficientes para reconectar con esa ciudadanía que se alejaba día a día. Se habían malacostumbrado a controlar la información, la opinión, y la producción de subjetividad. Y, así, el siglo XXI les tenía preparada una crisis ineludible.

Esto no sucedió solamente a las instituciones de gobierno, sino también a las instituciones religiosas, el ejército, la academia, los partidos políticos, los sindicatos, los medios de comunicación, los clubes de fútbol, y tantas otras instituciones que de pronto se vieron saliendo en un nuevo escenario, pero con un público muy diferente.

La transparencia y la participación son los dos primeros reclamos para comenzar a reconstruir la confianza de la ciudadanía. Así, comienzan a surgir, por ejemplo, las iniciativas de gobierno abierto<sup>26</sup> como un intento de reconectar con las demandas de la nueva sensibilidad ciudadana.

Podemos identificar tres grandes procesos de enfrentamiento a la crisis de legitimidad de las instituciones. Por un lado, tenemos las instituciones que se resisten al cambio y deciden echar ancla en el siglo XX, permaneciendo impasibles al reclamo de los tiempos, o que su proceso es tan lento que es imperceptible.

Otro grupo de instituciones deciden emprender transformaciones graduales en su interior. En mayor o menor grado, con más o menos éxito, comienzan los cambios. En este grupo se encuentran muchos órganos de gobierno que comienzan con sus portales de transparencia, rendición de cuentas, programas de gobierno abierto, políticas de igualdad de género, etc.

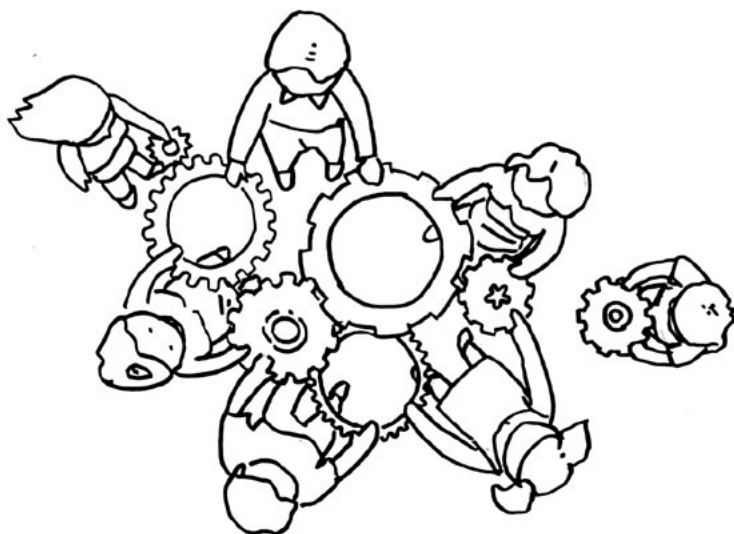
---

26 A modo de ejemplo, en 2011 se lanza la Alianza por el Gobierno Abierto (OGP) inicialmente formalizada por Brasil, Indonesia, México, Noruega, Filipinas, Sudáfrica, Reino Unido y Estados Unidos. Al día de hoy ya cuenta con 67 países miembros.

Y un tercer proceso es el que más nos interesa aquí. Es el de las instituciones que más que recurrir a manuales, deciden experimentar y realizar un salto cualitativo a un nuevo paradigma. El tercer proceso busca crear nuevos tipos de instituciones, nacidas en el siglo XXI con un espíritu experimental, exploratorio de posibilidades.

Esto se contradice con la tradición de las instituciones que hemos heredado, donde el control y predicción de los procesos conforman su ADN averso a la improvisación. ¿Es posible generar instituciones experimentales? Evidentemente, crear instituciones experimentales incluía la necesidad de que la propia institución fuera capaz de experimentar, de probar cosas nuevas, de ensayar aciertos y errores como parte de su función ¿A dónde recurrir para tener referencias? ¿por dónde comenzar?

Los laboratorios fue una respuesta. Esos espacios en que científicos en batas blancas rodeados de tubos de ensayo experimentan diariamente buscando nuevas soluciones. ¿Serviría este modelo para renovar nuestras instituciones?



## **Los laboratorios ante los desafíos de las ciudades del siglo XXI**

Y así, con la creación de un nuevo tipo de laboratorios se inaugura un camino de experimentación en varias instituciones. Serán laboratorios muy diferentes a los utilizados en ciencias experimentales. Éstos nuevos laboratorios llevan otros apellidos: laboratorios ciudadanos, laboratorios de gobierno, laboratorios vivos (*living labs*), etc. Es decir, laboratorios que se estrenan como una nueva forma de explorar la institucionalidad, pero que

no guardan más relación con los de ciencias experimentales que su nombre y su esencia de experimentar.

A la pregunta de si este modelo serviría para renovar nuestras instituciones la respuesta es sí. En la actualidad, contamos con varios laboratorios de este tipo, como ejemplo en Iberoamérica ya existe una **red de 18 laboratorios** trabajando diariamente en sus ciudades y colaborando entre sí.

Posiblemente, de todos los formatos actuales, los laboratorios ciudadanos representan el caso más interesante de experimentación. Por un lado, son un "experimento institucional" en sí mismo, es decir, un ensayo que se permiten algunas instituciones para generar nuevas formas de conectar con la actualidad. Y, por otro lado, son instituciones cuya sustancia de trabajo es la propia experimentación en colaboración con la ciudadanía.

Esta doble dimensión de la experimentalidad los hace el modelo institucional más avanzado, y por qué no audaz, en el nuevo paradigma. Han logrado el que posiblemente sea el formato de mayor participación ciudadana actual, dado que son espacios para que los ciudadanos produzcan sus propios proyectos, con el fin de proponer soluciones o alternativas a los problemas que enfrentan en sus comunidades.

Las características de estos laboratorios los diferencian notoriamente de otras instituciones, porque en ellos: 1. Se experimenta; 2. Se produce; 3. Se colabora, no se compete; 4. El conocimiento se comparte (con licencias libres y repositorios abiertos); 5. Provocan un encuentro de diferentes saberes en plano de horizontalidad; 6. Su apertura es tal que cualquier persona más allá de su formación académica, su experiencia, o su procedencia no solo puede participar, sino que hace a la institución<sup>27</sup>.

En los últimos años una gran cantidad de laboratorios ciudadanos han surgido en América Latina, impulsados ya sea desde gobiernos, universidades, como de la propia sociedad civil. Pero los laboratorios en América Latina no podían constreñirse a replicar los modelos de otras regiones.

Si los laboratorios ciudadanos son esas instituciones porosas, creadas para dar respuesta a las necesidades de su propia ciudadanía, necesariamente debían adaptarse a las realidades locales, que en América Latina son muy diversas, inclusive dentro de un mismo país.

La experimentación alcanzó un nuevo nivel, porque los laboratorios en Latinoamérica conectaban con comunidades muy diferentes, con necesidades y desafíos de otra intensidad.

Esto lo supimos percibir con el modelo de Laboratorios de Innovación Ciudadana (LABIC) que impulsamos desde nuestro proyecto a nivel de Iberoamérica<sup>28</sup>. Los

27 Evidentemente, aquí se está haciendo referencia al modelo de laboratorios ciudadanos que nos resulta más interesante y arriesgado. Pero existen muchas variantes que no conjugan estas 6 características.

28 El proyecto de Innovación Ciudadana de la Secretaría General Iberoamericana es el primer espacio promovido desde un organismo internacional que trabaja en forma abierta y colaborativa con la ciudadanía de 22 países para impulsar la innovación

LABIC son laboratorios itinerantes que organizamos durante 15 días en distintas ciudades de América Latina en conjunto con gobiernos, y en el que participan más de 100 colaboradoras/es de más de 15 países. Realizamos el primero en Veracruz (México), siguiendo el formato "Interactivos" de MedialabPrado, en 2014. El quinto LABIC será a finales de 2018 en Rosario, Argentina, luego de pasar por Río de Janeiro, Cartagena de Indias, y Nariño en Colombia. Varias modificaciones se han ido añadiendo al formato original, de forma de irse adaptando a las realidades locales y particulares de cada país y ciudad. Cuando echamos la vista atrás, las transformaciones del formato desde 2014 a 2018 han sido bien interesantes. A modo de ejemplo, una característica que ha ido marcando a los LABIC es su creciente trabajo fuera del espacio físico del laboratorio, en el territorio, con las comunidades y colectivos afectados. El laboratorio que sale del laboratorio y trabaja su metodología en el terreno en colaboración con las comunidades de afectados en una nueva situación de verdadero encuentro de saberes que potencia y enriquece a los proyectos.

Los proyectos que se trabajan en un laboratorio alcanzan un grado de realismo mayor, cuando son trabajadas conjuntamente con las personas afectadas. Y así volvemos al inicio de este texto. Los desafíos de las ciudades de América Latina son, en buena medida, diferentes de las de otras regiones. De allí que, los laboratorios ciudadanos deban estar absolutamente conectados con estos desafíos, si lo que se proponen es contribuir a la mejora de la vida de los ciudadanos y ciudadanas en sus ciudades.

Así en los LABIC se han trabajado proyectos como: un sistema comunitario para la identificación de huevos del mosquito *Aedes* para erradicar la propagación del Zika y dengue en zonas urbanas y rurales de Brasil<sup>29</sup>; un proyecto de rehumanización a través del arte con reclusas de la cárcel de San Diego en Cartagena próximas a recobrar su libertad<sup>30</sup>; o transformar la experiencia de ciudad para personas invidentes mediante el desarrollo e instalación de dispositivos adaptados que les permiten una ciudad más amigable<sup>31</sup>; así como la creación de prótesis impresas en 3D (con un costo 2000% interior a las de mercado) para víctimas del conflicto armado en el sur de Colombia por minas antipersonas<sup>32</sup>, entre tantos otros proyectos.

---

ciudadana. Esta forma de innovación, a diferencia de la que sucede en las empresas u otros ámbitos, es un proceso mediante el cual se experimenta la resolución de problemas sociales con tecnologías y metodologías abiertas (digitales, sociales, ancestrales), a través de la implicación de la propia comunidad afectada. Es una innovación de ciudadano a ciudadano, independiente de las instituciones. Esto supone que los ciudadanos dejan de ser receptores pasivos de acciones institucionales, para pasar a convertirse en protagonistas y productores de sus propias alternativas.

- 29 Proyecto AeTrapp, Laboratorio de Innovación Ciudadana en Río de Janeiro, 2015: <https://www.innovacionciudadana.org/laboratorios/portfolio/monitoramento-de-focos-de-dengue/>
- 30 Proyecto Develando la Humanidad, Laboratorio de Innovación Ciudadana en Cartagena, 2016: <https://www.innovacionciudadana.org/laboratorios/portfolio/develando-la-humanidad/>
- 31 Proyecto Ciudad Mía, Laboratorio de Innovación Ciudadana Cartagena, 2016: <https://www.innovacionciudadana.org/laboratorios/portfolio/ciudad-mia/>
- 32 Proyecto GekkoLab, Laboratorio de Innovación Ciudadana en Nariño, 2018: <https://www.innovacionciudadana.org/laboratorios/portfolio/gekkolab/>



Todos estos proyectos, ideados por ciudadanas y ciudadanos, partían de la identificación de desafíos muy concretos experimentados por las personas y que, trabajados conjuntamente con colaboradores de todo el mundo y las propias comunidades afectadas, lograron realizar aportes de abajo hacia arriba, más ajustados a la realidad.

Pero esto ha sucedido en prácticamente todos los laboratorios ciudadanos que se han creado en ciudades latinoamericanas. Han sido modelos que mediante la experimentación han ido desarrollando adaptaciones específicas para articularse a su contexto. Esto, los hace en la actualidad, y en el paisaje de la nueva institucionalidad, modelos interesantísimos para compartir sus experiencias y resultados con laboratorios de cualquier otra región del mundo. Es muy posible que en América Latina se encuentren hoy las experiencias de nueva institucionalidad más interesantes en los ámbitos urbano y rural, por la amplitud de desafíos a que deben enfrentar como parte de sus sociedades.

A modo de ejemplo, tomemos solo el caso de Brasil, y seleccionemos solo 3 de estas instituciones entre las muchas que hay para ilustrar la diversidad de enfoques, y que son hoy referencia a nivel global. El Instituto Procomum<sup>33</sup>, desarrollado desde la sociedad civil, es una institución híbrida que desde Santos trabaja colaborativamente con la ciudadanía en fortalecer los bienes comunes para lograr una ciudad más equitativa y con acceso a derechos; el Lab Hacker<sup>34</sup> que está alojado en la Cámara de Diputados y busca la colaboración entre los parlamentarios, los ciudadanos y los funcionarios públicos en la elaboración de leyes colaborativas; o el lab Silo<sup>35</sup>, situado en Serrinha do Alambabré, cerca de Rio de Janeiro que trabaja proyectos culturales en zonas rurales fundiendo arte, ciencia y tecnología e una forma única.

Lo que muchas instituciones no han logrado, lo están alcanzando los laboratorios. Donde muchas instituciones no llegaban, están llegando los laboratorios. La confianza que había que depositar hacia arriba en las instituciones, y que se ha perdido, hoy se articula en red entre los ciudadanos y ciudadanas que pueden transitar libremente en los laboratorios. Y lo que es más importante; los desafíos que experimentan las comunidades de nuestras ciudades pueden encontrar en los laboratorios un catalizador de propuestas y búsqueda de soluciones colectivas, interdisciplinarias, con un compromiso cívico que es la base para un mejor desarrollo.

Pero hay otra oportunidad estratégica que nos abren estas nuevas instituciones, y es que pueden implicar un aporte decisivo para coordinar una agenda 2030 (ODS) desde una perspectiva de abajo hacia arriba. Sabemos que buena parte de los desafíos de la implementación de la agenda 2030 está en la coordinación de todos los actores involucrados: gobiernos, empresas, academia, organizaciones no gubernamentales y ciudadanía. Aquí, los laboratorios bien pueden contribuir a sistematizar las

---

33 Ver: <http://www.procomum.org/> y capítulo 3

34 Ver: <http://labhackercd.leg.br/>

35 Ver: <https://silo.org.br/> y capítulo 6

contribuciones de miles de proyectos ciudadanos que están trabajando para mejorar sus ciudades y, por lo tanto, contribuyendo a los ODS. En octubre de 2018 tenemos el caso del primer laboratorio de innovación ciudadana que dará visibilidad a la contribución de la ciudadanía a impulsar los ODS, y esto estará sucediendo en América Latina, en Argentina, con la colaboración de personas de toda Iberoamérica<sup>36</sup>.

En base a los resultados que ya se están generando, un camino a futuro para los labs será no solo crear más y mejores laboratorios, sino también incidir en las instituciones que están proyectando renovarse, transferir sus experiencias y metodologías, acompañar procesos de apertura, experimentación y colaboración<sup>37</sup>. Es decir, influir a todo el sistema.

Las instituciones son el problema, pero también la solución. En las instituciones está el camino a recorrer para alcanzar un desarrollo más humano, equitativo y sostenible. Pero solo si esas instituciones trabajan en colaboración con la ciudadanía y recomponen la confianza.

Los laboratorios de innovación ciudadana pueden cumplir, entonces, un rol absolutamente fundamental en la reconexión de las instituciones con la sensibilidad y desafíos que experimenta la ciudadanía, y que no encuentra en otras instituciones ni el espacio ni la respuesta para que los ciudadanos y ciudadanas colaboren, diseñen y sistematicen nuevas propuestas. Una conexión que en la crisis de legitimidad de las instituciones se ha ido perdiendo y que encuentra en estos nuevos modelos abiertos y colaborativos la renovación de la confianza ciudadana, y una nueva vía para mejorar nuestras ciudades entre todas y todos.



36 Laboratorio de Innovación Ciudadana, Argentina, 9 al 21 de octubre de 2018 en Rosario: <https://www.innovacionciudadana.org/convocatoria-a-colaboradores-para-desarrollar-proyectos-en-el-labicar/>

37 A modo de ejemplo, en el último LABIC organizado en Pasto (Colombia) estuvieron vinculadas 32 instituciones que tomaron contacto con esta nueva forma de trabajo participativo. El ejemplo más notorio es el del Ministerio del Posconflicto de la Presidencia de Colombia que supo ver en los laboratorios una nueva manera de trabajo, y fue coorganizador del LABICxlaPAZ 2018, integrando por primera vez en la historia a la ciudadanía en un proceso oficial de posconflicto.