



# Autogestión e innovación social en tiempos de crisis: análisis del proyecto «El Tambo» (Lima, Perú)

Artículos originales: SOCIOLOGÍA

Recibido: 25/09/2021

Aprobado: 13/10/2021

Publicado: 11/05/2022

**Ana Claudia Baltazar Diaz**

Universitat de Barcelona

[abaltadi7@alumnes.ub.edu](mailto:abaltadi7@alumnes.ub.edu) / [ana.claudia.bd8191@gmail.com](mailto:ana.claudia.bd8191@gmail.com)

## RESUMEN

A inicios del mes de marzo del año 2020, y ante la rápida expansión de la enfermedad del Covid-19, se evidenció una fuerte crisis sanitaria, económica y social, impactando fuertemente a los ciudadanos de todo el país. Es ante esta situación que nacen iniciativas por parte de colectivos y habitantes de zonas vulnerables, con el objetivo de resistir ante la pandemia de una forma colectiva. Una de las iniciativas que surgió en este contexto es el proyecto «El Tambo», ubicado en Villa María del Triunfo (Lima) y ejecutado por los pobladores del Asentamiento Humano «El Pedregal», Voluntarios del Colectivo Killari y Voluntarios del Colectivo Entre Arquitectos; el cual tiene como objetivo apoyar a familias del sector «El Pedregal» atendiendo, principalmente, sus necesidades alimenticias; y empoderarlos para que empiecen a gestionar sus recursos económicos mediante la implementación de una panadería comunal y un comedor solidario. El presente artículo se enfocó en analizar el proceso de autogestión comunitaria del proyecto «El Tambo-Killari», durante la crisis sanitaria del Covid-19.

**PALABRAS CLAVE:** Autogestión, Economía Solidaria, Economía Social, Innovación Social, Gobernanza.

## Self-Management and Social Innovation in Times of Crisis: Analysis of the «El tambo» Project (Lima, Peru)

### ABSTRACT

The context of the Covid-19 pandemic evidenced a health, economic, and social system crisis, heavily impacting Peruvian citizens. Social groups and inhabitants of vulnerable areas founded initiatives to resist the pandemic collectively. One of them was *El Tambo* project, located in Villa María del Triunfo (Lima) which was executed by the residents of *El Pedregal* (human settlement), with volunteers from *Killari* and *Entre Arquitectos* social groups. The objective was to support families in *El Pedregal*, attend to their food needs, empower them to start managing their economic resources through a communal bakery and a Solidarity Feeding dining room. This research focuses on analyzing the community self-management process of the «El Tambo - Killari» project during the Covid-19 health crisis.

**KEYWORDS:** Self-management, Solidarity Economy, Social Economy, Social Innovation, Governance.

## 1. Introducción

**D**urante el contexto de crisis sanitaria, económica y social; la cual fue generada debido a la pandemia suscitada por el virus llamado Covid-19, y debido a que los y las diferentes ciudadanos y ciudadanas se ven enfrentados a situaciones de desempleo y hambre, surgen iniciativas de autogestión comunitaria, especialmente en zonas vulnerables del país, las mismas que en su mayoría son liderados por mujeres en sectores donde no existen comedores populares. Una de las iniciativas más resaltantes son las ollas comunitarias, las cuales se caracterizan por ser iniciativas impulsadas por la ciudadanía, en la cual las personas involucradas buscan ayuda para poder recibir donativos de alimentos y poder alimentar a las personas que habitan en estos sectores. En este proceso también aparecen grupos de voluntarios, quienes, a través de las redes sociales, buscan donaciones para ayudar a estos grupos vulnerables. Mediante las ollas comunitarias podemos observar un nuevo proceso de gobernanza, en el cual la ciudadanía tomar el poder para poder cubrir sus principales necesidades ante la sensación de falta de atención del Gobierno Peruano.

Esta investigación se desarrolló con la finalidad de darle una mirada a los procesos de autogestión comunitaria, en los cuales la ciudadanía toma el poder ante un contexto de crisis, brindando alternativas de solución para el buen vivir, mediante el uso de conceptos como economía social y solidaria, y ante la sensación de ausencia de las esferas estatales (Gobierno Local), lo cual da paso a nuevos procesos de innovación mediante la autonomía. Lo que se busca es analizar cómo surgen este tipo de procesos, para poder comprender como están configurados, como se desarrollan y como pueden sostenerse con el tiempo.

Para llevar a cabo esta investigación, se tomó de caso de estudio el Proyecto «El Tambo», el cual está liderado por los voluntarios del Colectivo Killari, el Colectivo Entre Arquitectos y por los pobladores del Asentamiento Humano «El Pedregal», el cual se encuentra ubicado en el distrito de Villa María del Triunfo (Provincia de Lima).

Mediante el caso de estudio, se analizó el proceso de autogestión e innovación social teniendo en consideración una práctica de economía social y solidaria, bajo un enfoque de gobernanza, teniendo en consi-

deración como un grupo determinado se organizó durante una crisis sanitaria y económica, diseñando un proyecto de autogestión con la finalidad de poder desarrollar proyectos ligados a la economía solidaria, con lo cual podrían atender sus necesidades y llevando a cabo así la innovación.

## 2. Referentes teóricos conceptuales

### 2.1. Autogestión e innovación social

Autores como Méndez y Vallota definen a la autogestión como: «el método y objetivo, es decir, su fin es ella misma en tanto plena participación del individuo en el conjunto social, asumiendo en forma directa y colectiva la marcha de su grupo y la única forma de lograr la autogestión es mediante la ejecución de acciones autogestionarias, mediante la práctica de la autogestión». (Méndez y Vallota, 2006: 61). Por lo tanto, la autogestión comunitaria es un modo de auto organización de un grupo social en particular, en las cuales los individuos involucrados buscan unas alternativas que atiendan las principales necesidades del entorno que los rodea, generando de esta manera un modo de organización bajo una visión en la cual la importancia sea el desarrollo local de la comunidad que los rodea.

Por otro lado, hay otra perspectiva que indaga sobre el tema en relación: la innovación social. Este tipo de innovación se centra en las relaciones sociales entre diversos agentes que pueden generar soluciones para los problemas de aquellos individuos que más los necesitan. El interés que ha despertado en los últimos años la innovación social tiene que ver con las complejas problemáticas que enfrenta el mundo a nivel global en temas tan comunes como la salud, educación, el medio ambiente, entre otros. Temas que, por ser globales, no implican que las soluciones sean iguales para todas las comunidades; pero que, mediante la combinación de soluciones. (Parada et. al, 2017: 567).

### 2.2. Innovación social, gobernanza y acción colectiva

En un determinado espacio territorial y mediante la acción de la comunidad que la habita, se pueden de-



sarrollar nuevos procesos de gobernanza, debido que a través de las acciones que realizan para poder resolver los diferentes fenómenos sociales que se pueden encontrar en estos espacios, mediante la acción colectiva, y en situaciones en las cuales ante la sensación de falta de políticas de intervención de carácter social o económico, utilizando métodos y técnicas que apuestan por la innovación y la creación de nuevos procedimientos de intervención, lo cual también se conoce como innovación social, y puede estar presente en diversos tipos de prácticas innovadoras.

Autores como Zurbano, definen a la innovación social como:

«la innovación de las relaciones sociales de gobernanza y la satisfacción de las necesidades básicas que aquellas dejan al descubierto. Es decir, la innovación del capital social o institucional desencadena en primer lugar las siguientes pautas innovadoras: innovaciones en los procesos de manifestación de necesidades, en las formas de cooperación, en la comunicación y en una gobernanza adecuada facilitadora de estos procesos. Llegados a este punto es necesario recalcar que el modelo de gobernanza –entendido como organización de la acción colectiva por medio de la institucionalización formal e informal– viene a ser uno de los elementos nucleares de los procesos de innovación social en la medida en que facilita los procesos de inclusión a partir de la creación de redes de cooperación entre agentes de la comunidad y posibilita una mayor agilidad en los procesos de revelación de las necesidades básicas puesto que estos procesos están incardinados a la innovación institucional. Por lo tanto, ya que la innovación es en primer lugar social e institucional el proceso de construcción de una gobernanza adecuada es un aspecto central de la misma. Esta primacía de la gobernanza descansa también en su dimensión territorial. Esto es así porque, tal y como se desarrolla más adelante, la generación de redes de cooperación entre agentes participantes en los procesos de innovación requiere de vínculos de proximidad para una mayor fluidez y confianza entre ellos (Morgan, 2005). Por lo tanto, para avanzar hacia las regiones socialmente innovadoras la construcción de una gobernanza local de calidad e inclusiva aparece como un reto fundamental». (Zurbano, 2008:76)

Así mismo, el concepto de gobernanza se estudia desde diversas disciplinas, ya que a través de esta pode-

mos estudiar los procesos de acción colectiva de los ciudadanos. Glückler, Rehner, y Handke mencionan que:

«la gobernanza se refiere a modelos y prácticas de coordinación de la acción colectiva en condiciones de intereses creados, recursos distribuidos y en la búsqueda de objetivos comunes legítimos y aceptados. Aunque es bastante inclusiva, esta definición general se asemeja a una serie de conceptos relacionados en ciencias sociales, tales como gobierno, gestión e instituciones. Todas estas categorías se relacionan con mecanismos que producen y mantienen cierto grado de orden social. Para captar el significado específico de la gobernanza, la ubicamos conceptualmente en un continuo que se expande a lo largo de las dimensiones del tiempo (de la convertibilidad a largo plazo a la convertibilidad a corto plazo) y de la autoridad (de la heteronomía o la interdependencia a la autonomía). Concretamente, concebimos la gobernanza posicionada entre los conceptos de instituciones en un extremo de la coordinación social a largo plazo y de gestión en el otro extremo de la coordinación a corto plazo, donde la toma de decisiones ocurre dentro del ámbito de una autoridad única (organización, Estado)» (Glückler et al, 2019:6).

Por otro lado, Cajaiba-Santana (2014:46) considera que: «la innovación social se basa en acciones colectivas llevadas a cabo en sistemas sociales determinados y que éstas son determinadas por las instituciones subyacentes. Esto nos permite considerar a la acción colectiva como herramienta teórica para analizar la innovación social». En cuanto a la acción colectiva, Ostrom la define como (2003: 179): «...escenarios en los que existe un grupo de individuos, un interés común entre ellos y un conflicto potencial entre el interés común y el interés de cada individuo.» (Morales, 2014:83)

### 2.3. Economía social

La «economía social», según la definición de Mutuberría, como campo de discusión académico; «surge en el siglo XIX en Europa. Cabe destacar que estas discusiones se gestan en el mismo período de expansión y hegemonización del sistema capitalista como modo de acumulación imperante, dado que las prácticas asociadas a este campo y, en general,

los teóricos de la época comenzaban a ver los efectos devastadores que traería consigo el desarrollo de este sistema». (Mutuberría; 2010:11)

Por otra parte, Coraggio plantea que: «el mercado capitalista debe ser superado porque es alienante en sí mismo, máxime por estar dominado por el poder de los grupos monopólicos que manipulan los valores, necesidades y formas de socialización a través de su control de la comunicación social y además ahora tiende a excluir a ingentes mayorías del derecho mismo a ser consumidor y productor. Plantea que el Estado centralizado debe ser superado, porque sustrae poder de la sociedad y asume la representación de un bien común nacional actuando como delegado que, en ausencia de una democracia sustantiva, fácilmente cae en la tentación de obedecer a los intereses de los grupos económicos más concentrados, haciendo «governable» un sistema injusto y socialmente ineficiente. Esa doble superación se lograría evitando la separación entre economía y sociedad que caracteriza al paradigma neoliberal, pero a la vez evitando la intrusión de la política». (Coraggio, 2002:2)

Tomando en consideración la teoría de Coraggio, la economía social y solidaria apuesta por una sociedad en la cual la ciudadanía viva bajo un modelo económico que asegure el desarrollo de todos, apostando por la acción colectiva debido a que la misma ciudadanía es la que asegura el proceso económico de la sociedad que lo rodea, teniendo en cuenta la vida digna, la convivencia y el respeto con lo que les rodea, asegurando el buen vivir.

### 3. Metodología

Para recoger datos de relevancia, se recogió información a través de la técnica cualitativa, aplicando entrevistas semi estructuradas a los principales líderes de proyectos que fueron identificados, utilizando plataformas virtuales debido a las restricciones actuales por la crisis sanitaria, y a la vez se realizó la revisión de literatura mediante la búsqueda bibliográfica.

Se toma como unidad de análisis la organización comunitaria del Proyecto «El Tambo». La unidad de información son los voluntarios y líderes locales que son participantes del proyecto.

Para el mapeo de actores claves del tema elegido a investigar, se realizó un mapeo virtual de redes u organizaciones que nacieron durante el contexto vivido debido al COVID-19. De esta manera se identifica al grupo «Killari», quienes son un grupo de voluntarios cuya finalidad es brindar apoyo a pobladores de zonas vulnerables durante la crisis sanitaria actual, y con quienes se realizó el mapeo de pobladores claves en la zona de intervención del proyecto, quienes son los pobladores del Asentamiento Humano «El Pedregal». Asimismo, se identifica al equipo «Entre Arquitectos», quienes son un grupo de estudiantes de arquitectura de la Universidad Ricardo Palma, y su labor es apoyar en el diseño y construcción del Proyecto «El Tambo».

La presente investigación se realizó durante los meses de enero a mayo del año 2021 en la ciudad de Lima, distrito de Villa María del Triunfo, sector de Nueva Esperanza.

### 4. Caso de estudio

El Proyecto «El Tambo» inicia el mes de abril del año 2020, debido a las restricciones brindadas por el gobierno durante la crisis sanitaria generada por el COVID-19. El Asentamiento Humano «El Pedregal» se vio afectado económicamente puesto que la mayoría de los pobladores se dedicaban a trabajos informales o a trabajos independientes<sup>1</sup>. Por tal motivo, mediante la organización de los pobladores del sector para realizar ollas comunes, las cuales consisten en preparar raciones de alimentos para poder atender a todo el sector, lo cual se prepara con insumos recibidos por donación. En este proceso aparecen los voluntarios y las voluntarias de «Killari», quienes se encargan de brindar apoyo a través de las redes sociales para poder obtener donaciones de insumos los cuales son destinados a las ollas comunitarias.

Con el pasar de las semanas, el trabajo colectivo de los pobladores y los voluntarios va tomando frutos, cumpliendo con el objeto de que los habitantes del sector reciban alimentos diariamente; sin embargo, para que este proyecto sea sostenible en el tiempo consideran que es necesario realizar una interven-

1 Fuente: Entrevista a Adela Saavedra – Dirigenta AAHH El Pedregal



ción en un espacio ubicado cerca de la zona donde se encuentra ubicado el espacio donde las mujeres del sector cocinan a diario en las ollas comunitarias. Luego de una serie de debates, consideran que se podría realizar un proyecto de Panadería Comunitaria, en un espacio el cual se le denomina «El Tambo». A través de los voluntarios de Killari, aparece en la escena los jóvenes y las jóvenes del colectivo «Entre Arquitectos», quienes tienen como objetivo aportar desde la arquitectura el diseño de la construcción del Tambo, bajo una visión social.

Para obtener información de los actores sociales involucrados, se limitó el estudio entre los meses de marzo 2020 a mayo del año 2021.

#### 4.1. Ubicación geográfica

El Proyecto «El Tambo» se ejecuta en el Asentamiento Humano «El Pedregal», ubicado en el distrito de Villa María del Triunfo, dentro de la Provincia de Lima.

La provincia de Lima está conformada por 43 distritos, divididos en: Lima Sur, Lima Norte, Lima Oeste y Lima Este. Asimismo, también se encuentra anexa la Provincia Constitucional del Callao.

El distrito de Villa María del Triunfo es uno de los distritos con una gran concentración de población vulnerable y se encuentra ubicado en Lima Sur, limitando con los distritos sureños de San Juan de Miraflores, Villa El Salvador, Pachacámac y Lurín. Es uno de los distritos más grandes de Lima y está conformado por 7 sectores: José Carlos Mariátegui, Cercado, Inca Pachacútec, Nueva Esperanza, Tablada de Lurín y José Gálvez Barrenechea y Nuevo Milenio.<sup>2</sup>

El Asentamiento Humano «El Pedregal» se encuentra ubicado dentro del sector «Nueva Esperanza».

#### 4.2. Descripción del proyecto «el tambo»

El proyecto «El Tambo» busca proveer al Asentamiento Humano «El Pedregal» y a las comunidades colindantes de un espacio digno y seguro que sirva como punto de acopio para las Ollas Comunes, a través de la promoción de actividades

autogestionadas para poder generar un emprendimiento social. La meta a corto plazo es implementar una Panadería Comunitaria en un terreno ubicado en el «Asentamiento Humano El Pedregal», el cual será utilizado por los pobladores de la zona, quienes serán capacitados en temas de panadería y en gestión, para que los mismos involucrados sean quienes gestionen el uso del espacio, producción y venta de los productos. El dinero generado será utilizado para poder seguir abasteciendo alimentos, tanto en el sector mencionado como en otros sectores de Lima Sur que requieran apoyo, mediante las ollas comunitarias, asimismo, se plantea que estos alimentos sean vendidos a un precio accesible, a personas que cuentan con bajos recursos económicos. Este Proyecto se ejecuta en alianza con los Colectivos «Killari» (encargados de la articulación y el fomento de alianzas estratégicas que deseen colaborar, asimismo, de brindar asistencia en el diseño y ejecución del proyecto) y «Entre Arquitectos» (encargados del diseño de la Panadería Comunitaria y de brindar asistencia en su construcción). La Población Beneficiaria son los pobladores del Asentamiento Humano El Pedregal, quienes, en coordinación con los voluntarios, plasman sus ideas para poder construir el proyecto en mención. La ambición de este proyecto radica en generar incidencia positiva en la economía familiar tanto de la población participante del sector como de los consumidores. Asimismo, busca generar empleos para los pobladores y las pobladoras participantes tanto de las Ollas Comunes, como en la producción que se genere en la Panadería Comunitaria. Por último, a través de este proyecto se busca brindar apoyo económico a las comunidades aledañas que también se encuentren en situación de vulnerabilidad.

#### – Actores Sociales Identificados

Durante el mapeo realizado, se identificó tres grupos que trabajan en conjunto para el desarrollo del Proyecto «El Tambo»:

2 La presente información se obtuvo durante la recolección de datos mediante el trabajo de campo.

CUADRO 1. Grupos de actores sociales identificados

Organización	Descripción
Entre Arquitectos - URP	Colectivo de estudiantes, egresados y egresadas de la carrera de Arquitectura de la Universidad Ricardo Palma, cuya acción se enfoca en investigar y realizar proyectos desde la arquitectura bajo una visión social y de esta manera poder brindando soluciones colectivas en beneficio de poblaciones vulnerables, que permitan acercar la academia a la sociedad
Killari	Grupo de voluntarios y voluntarias cuya finalidad es brindar asistencia y apoyo a ciudadanos en situación de vulnerabilidad en situaciones de crisis social.
Pobladores del Asentamiento Humano «El Pedregal»	Pobladores que habitan cerca al Tambo, quienes se organizaron durante la crisis sanitaria del Covid-19 para poder llevar a cabo las ollas comunitarias y de esta manera atender las necesidades del sector en el que habitan.

Elaboración: propia.

## 5. Análisis de la investigación

El análisis se dividió en tres ejes, tomando en consideración los testimonios obtenidos durante las entrevistas.

### – Autogestión y empoderamiento

A través de la información obtenida, se puede observar que en medio de una situación de crisis, el empoderamiento de la ciudadanía (en este caso, ciudadanos de clases sociales bajas), a través de la autogestión brinda mecanismos de atención a sus principales necesidades. Asimismo, apoyados de un grupo de ciudadanos, en este caso jóvenes voluntarios de sectores cercanos y jóvenes voluntarios profesionales de arquitectura, buscan alternativas de solución utilizando diferentes medios y dándole un enfoque de gobernanza mediante el empoderamiento ciudadano. Esto se puede concluir debido al discurso brindado por los diferentes entrevistados, por lo cual podemos observar lo siguiente: La autogestión lleva a la ciudadanía a tomar el control de un contexto crítico que afecta socialmente el entorno que habita, generándose de esta manera una manifestación de gobernanza.

Méndez y Vallota concluyen que, «La autogestión es social, no individual, pues aunque su meta es el individuo, no lo entiende en su carácter aislado sino como un ente que «convive» con sus iguales, de los que depende y que, a su vez, también dependen de él. En este sentido, la gestión la entendemos como

la tramitación de diligencias para un asunto de interés individual y colectivo, lo que siempre implica la participación de más de una persona. Es claro ver que, si esta gestión se realiza en el seno de un grupo que persigue fines compartidos, mediante acuerdos internos y con otros grupos, sin coacciones exteriores, entonces para nada se afecta la libertad individual, permitiendo que un compromiso se alcance no sobre la base del sometimiento sino en autonomía responsable». (Méndez y Vallota; 2006: 61)

Enfocándonos en el caso de estudio, podemos observar que se da un proceso de autogestión social. Lo manifestado por la Entrevistada Adela Saavedra evidencia que, la población del caso estudiado toma el control de un problema social en particular para brindarle mecanismos de solución. Se obtiene la información que, debido a la crisis sanitaria por la Pandemia del Covid-19, en el mes de marzo del año 2020 surge la necesidad de atender las necesidades de la población del asentamiento humano El Pedregal:

Ya había pasado como 4 semanas desde que empezó la cuarentena y la mayoría de las personas que vivimos en El Pedregal trabajábamos de ambulantes o teníamos trabajos que son eventuales como trabajos en pintura, reciclaje, algún cachuelo de construcción, etc. Y, bueno, había familias que viven del día a día y no tienen para guardar un ahorro. Entonces, cuando pasa lo de la pandemia no había dinero como para que se puedan solventar con víveres y demás. Como se dice, el dirigente es el que carga con todo en el momento cuando surge



una emergencia. Por parte de mi grupo y yo, como secretaria general, fuimos repartiendo padrones de habitantes a la Municipalidad, y a empresas como Cementos Lima, Luz del Sur, Sedapal y en diversas instituciones más. Lamentablemente no recibíamos nada por parte de ellos, así que empezamos a compartir los víveres que teníamos entre los vecinos para el que menos tenía. Por otro lado, al joven Gian, del Grupo Killari, ya lo conocía desde hace 8 años, creo. Él es la única persona que siempre se ha acordado de nosotros. Y a mí como que me temblaba la mano pedirle apoyo en esta situación porque tampoco sabía en qué condición se encontraba él, pero como él siempre está pendiente de la gente que realmente necesita, un día se contactó conmigo y me propuso hacer una olla común. Desde ahí empezamos a trabajar con el joven Gian. En Pedregal se abrió la primera olla común y después se fue abriendo en lo que es la zona de Nueva Esperanza, y en otras zonas del distrito de Villa María. (Adela Saavedra, Pobladora Representante de El Pedregal)

Este tipo de intervenciones nacen debido a la sensación de ausencia de intervención del Gobierno local, tal como lo manifiesta Felipe Padilla:

Pasa que, ante la ausencia del Gobierno, -en todo el ámbito educativo, comunal, etc.- la autogestión nace en todo el ámbito también, no solamente en los sectores más vulnerables como la educación sino hasta ciertos grupos laborales que se juntan. Varios han tenido que juntarse para ser una fuerza porque si no hay iniciativa entonces la propia organización civil las debe crear. (Felipe Padilla – Entre Arquitectos URP)

Este tipo de procesos pueden ser atendidos no sólo por personas que habitan en estos sectores, sino también por voluntarios externos, quienes desinteresadamente brindan apoyo a un grupo vulnerable en particular.

Al A.H. El Pedregal hemos llegado debido a que anteriormente ya se habían hecho trabajos ahí, ya existía una relación con los dirigentes de la zona desde hace muchos años y ya conocíamos la realidad del lugar. A partir de esa situación de la crisis de Covid.19, se buscó realizar alguna acción en esta zona que ya era conocida para nosotros por los motivos mencionados y así es como decidimos brindar el apoyo. En realidad, primero surge

la necesidad de crear un espacio propio en donde interactúen los voluntarios dentro de la zona en donde se brindaba el apoyo. Tratamos de activar varios espacios, pero había la necesidad de crear un espacio que cumpla con las ideas de la entidad y la energía de la gente que quería apoyar. En base a todo ello, la idea estaba plasmada porque había ya un grupo de voluntarios que ayudaban y que además servía como un espacio que generaba consciencia del lugar en el cual viven, que era Villa María del Triunfo. Aun en un lugar como ese, debían ser conscientes de que servía como espacio para darse cuenta de lo importante que es la naturaleza, el ambiente, la cosecha, el trabajo comunitario. (Gian De La Torre - Killari)

Tomando testimonios como los de Gian De La Torre, Felipe Padilla y Karla Torres; podemos observar que los procesos autogestionarios pueden ejercer lazos entre ciudadanos cuya finalidad sea la de trabajar por mejorar la calidad de vida de un grupo social en particular, uniéndolos un mismo fin, a pesar de no habitar en el mismo espacio. Uniendo estas fuerzas, nacen intervenciones que apuestan por la innovación social. Tal como mencionan Parada, Ganga y Rivera; «A partir del fenómeno de la innovación social, han nacido incontables organizaciones y proyectos con este fin, como respuesta a las problemáticas que se van desarrollando, a consecuencia de las desigualdades sociales, la inestabilidad económica y los problemas ambientales del diario vivir. Estas ideas novedosas han emergido para promover soluciones a los problemas que ni el mercado, ni el sector público han podido resolver de manera tradicional». (Parada et al, 2017:581)

Lo que nosotros estamos generando es crear un proyecto para que ya no sea solo virtual sino ya un espacio apropiado físico y que se genere alrededor de este horno como una panadería, como función permanente. Pero también tienen espacios que van a albergar el tema de las ollas comunes, acopio, la elaboración y producción. En otras palabras, queremos transformar este espacio en uno que impulse al desarrollo. Para ello estamos trabajando en que estos lugares funcionen bajo el concepto de espacios dignos. Por ejemplo, identificamos un problema que suele suceder a veces que es que están cocinando en los ladrillos, en el piso y este tipo de actividades relacionados a la comida afecta este tipo de cosas. Maso menos por ahí nosotros nos

involucramos con el proyecto y a la par apoyamos con el tema de difusión, pues creamos contenido sobre los avances para que se compartan a través de los voluntarios de Killari y que así puedan conocer más a la comunidad, interesarse más en el proyecto y se genere más apoyo a la comunidad. Entonces es una manera de hacer que la gente de nuestro campo conozca una comunidad que hace cosas para autogestionarse. (Karla Torres – Entre arquitectos URP)

El Proyecto «El Tambo» nos muestra que el tipo de autogestión que se da en este caso es la autogestión social, debido a que se observa que tanto los líderes comunitarios del proyecto como la población beneficiada se involucre en la construcción del proyecto, enfocándonos no sólo en los beneficios a nivel económico, sino en la configuración que se da, basado en la solidaridad y en el trabajo en conjunto en comunidad y con personas que no son de la comunidad pero a raíz de esta intervención ya se sienten parte de la misma, y a través de esta acción se apuesta por la innovación social ya que la problemática económica del sector que se ha dado por influencia de las brechas sociales existentes en el país y la falta de empleo e ingresos económicos, ante la ausencia de la incapacidad de los Gobiernos Locales, genera que la ciudadanía involucrada diseñe un proyecto que beneficie a todos y a todas y busquen alternativas de solución a sus problemáticas.

– *Economía social y solidaria en tiempos de crisis*

En el análisis realizado en el punto anterior, observamos que en el proceso de la autogestión y la organización de quienes desarrollan el Proyecto «El Tambo», prima la igualdad y la búsqueda de una alternativa de solución para todos y todas, con el apoyo de actores sociales externos como los voluntarios. Asimismo, al estar basado en la relación que se da con la solidaridad en la comunidad, se considera que al ejecutar un proyecto de este tipo, genera un modelo económico que es en beneficio del pueblo y genera una sensación de satisfacción.

Reflexiones como las de Adela Saavedra, evidencia que al aplicar la economía solidaria en el proyecto de caso de estudio, genera un beneficio a todos y todas por igual, lo cual puede pasar de generación en generación puesto que involucra a familias enteras.

«El Tambo va a ser una salida muy buena para ayudar económicamente. Entonces, uno es que nos puede dar trabajo; dos es que será un proyecto diferente por la zona en que vivimos, en donde muchas personas van a poder estar ahí; y sobre todo El Tambo va a ser un lugar que ayudará a muchas familias. Eso lo puede sentir la persona que sube cerros, camina y ve la necesidad, y la verdad es que el Tambo va a hacer una muy buena salida para muchas familias. Me veo ahí cocinando y compartiendo un lugar con gente que me rodea y que estimo. Me siento súper feliz de apoyar.» (Adela Saavedra – AAHH. El Pedregal)

Tomando en consideración la definición de Economía Social, comprende dos dimensiones: «1) la noción de economía es definida desde un punto de vista sustantivo (producción concreta de bienes y servicios) y no desde un punto de vista formal (arbitraje entre recursos escasos y necesidades ilimitadas, como habitualmente lo proponen los economistas), dando lugar al mejoramiento de la calidad de vida y del bienestar de la población; 2) en referencia a los principios y valores, las actividades económicas se enmarcan dentro de la economía social si obedecen a los siguientes principios: finalidad de servicio a los miembros o a la colectividad, autonomía de gestión, proceso de decisión democrático, primacía de las personas y del trabajo por sobre el capital en la repartición de los excedentes y del ingreso. Por último, la participación, el hacerse cargo y la responsabilidad individual y colectiva». (Mutuberría; 2010:18)

En la actualidad, lo que buscan los proyectos autogestionados es mejorar la calidad de vida y que todo proyecto a ejecutar tenga una continuidad, con lo cual ejecutan su propio modelo de intervención con beneficios económicos. Al inicio, pueden recibir ayuda, pero con el tiempo la misma comunidad intervenida va gestionando sus propios recursos.

Tal como mencionan los representantes de Killari y de Entre Arquitectos, este tipo de proyectos genera un cambio, aplicando una economía solidaria.

En realidad, creo que todas las comunidades lo que buscan no necesariamente es el tema de una asistencia constante, en el sentido de solo recibir, sino que también buscan herramientas que les permitan a ellos poder salir adelante con su propio esfuerzo. Este tipo de proyectos genera que están personas se



concienticen en que para mejorar no solo hay que brindarles asistencia y hacerles pensar que siempre va a haber alguien ahí para darles de todo, sino que les permite saber que son útiles con lo poco o mucho que sepan. De esta manera, ellos pueden generar un cambio y como hemos visto, estos pequeños inicios son el primer paso para que ellos puedan desarrollar más adelante los proyectos que ellos quisieran y no han podido comenzar por distintos motivos. Esto porque de repente para ellos estas dificultades son como una palanca para luego iniciar otro proyecto. (Gian De La Torre - Killari)

Yo creo que también es algo que se vuelve rentable con el tiempo. Por ejemplo, ahora con las condiciones de abandono, si no hay una economía solidaria entonces no hay desarrollo y se vuelve inevitable que este tipo de modelo económico surjan por la necesidad misma. Hasta empresas privadas se han dado cuenta de eso y de la rentabilidad que existe en ello ante el abandono. (Felipe Padilla – Entre Arquitectos)

Por lo tanto, el Proyecto «El Tambo», a través de la implementación de la Panadería Comunitaria, está generando que se le dé una mirada de economía social a la forma en cómo se está interviniendo en el sector y la ambición del proyecto, el cual será en beneficio de los pobladores y las pobladoras de «El Pedregal», pudiendo llegar a ser un modelo de economía social replicable en diversos sectores vulnerables tanto de Lima Metropolitana como del Perú en general. Asimismo, al haber una alianza entre pobladores y voluntarios, podemos observar que se unifican ideas para poder llevar adelante un proyecto que apuesta por el desarrollo social, sostenibilidad, solidaridad y una atención urgente bajo un modelo económico solidario que termina generando igualdad para todos y todas.

#### – Innovación social

«El Tambo» se presenta como un proyecto que apuesta por la innovación social, el cual tiene como característica haber sido iniciado por una gobernanza liderada por la ciudadanía, pudiendo transformar una realidad social en particular.

Existen múltiples visiones de la innovación social y su rol en relación con la gobernanza, con diferentes enfoques en términos de agencia y proceso de innova-

ción. La innovación social y la política social pública tienen el objetivo común de cambiar las oportunidades de vida, las cargas y las aspiraciones de los ciudadanos y quizás producir un cambio social. En sus esfuerzos, los actores (ciudadanos organizados y principalmente instituciones públicas) han desarrollado cuatro discursos diferentes sobre la innovación social. Estos son: voluntarismo, movimiento social, nueva gestión pública y nueva gobernanza pública (Hulgård y Ferreira, 2019, 26-29) (Pradel et. al; 2010)

En este caso en particular, hemos podido observar que la unión entre población vulnerable y voluntarios, generó un nuevo tipo de gobernanza. Asimismo, al ser un proyecto que abarca no solo la construcción de una Panadería Comunitaria, sino también brindar capacitación a la población del «Asentamiento Humano El Pedregal», esto genera que, al capacitar a un sector que no tiene las posibilidades de hacerlo por sus propios medios, este tipo de acciones puedan ser replicable con otras personas que se encuentren en las mismas condiciones, tal como lo menciona la Entrevistada Adela Saavedra.

Hemos estado tomando clases de cocina para que tal vez podamos abrir un restaurante de pueblo. Algo como para servir a la gente que realmente necesita. Aparte de eso, hemos tomado clases de panadería, que también en el Tambo se nos puede abrir una puerta de trabajo. Así maso menos estamos tratando de ver y de buscar oportunidades de capacitarnos. Digamos que somos 20 en la olla común, de ahí pueden salir dos o tres personas que deseen tomar clases. (Adela Saavedra)

Asimismo, al ser un tipo de proyecto bajo un enfoque solidario, se puede apostar por la sostenibilidad al haber la posibilidad de generar empleos y poder transmitirlo por generaciones. Los actores sociales pueden encontrar nuevas respuestas y las comunidades pueden organizarse colectivamente para proporcionar servicios y cubrir necesidades de formas novedosas y flexibles, a medida que pueden aparecer nuevas formas de negocio. Este enfoque tiende a centrarse en las empresas sociales pasando por alto el papel que, por ejemplo, los movimientos sociales pueden tener como actores clave en la innovación social. (Pradel et al., 2010)

Por lo tanto, bajo este tipo de proyectos, existe la percepción que generan espacios de innovación social

donde se pueden dar nuevas prácticas, enfocadas en el desarrollo de la ciudadanía que se ve beneficiada por la misma, tal como se evidencia en el siguiente testimonio:

A mí me parece interesante que se esté apostando por el desarrollo de capacidades, es decir, las señoras cocinaban y había actividades a partir de eso. Pero no se quedaban solo con ese conocimiento de cocina que tienen, sino que están aprendiendo técnicas para hacer pan y desarrollarse. Entonces, ellas también están adquiriendo, aparte de un proyecto para mejorar, conocimientos que antes no tenían lo cual es más sostenible en el tema de desarrollo. El Tambo tiene una especie de mesas para facilitar estas capacitaciones. De todos modos, no es un aula propiamente dicha, pero son mesas que no solo son pensadas para producir pan, sino para que se organicen y pueda darse este espacio para la innovación social y capacitaciones para que el proyecto vaya mejorando y se tenga rentabilidad a la larga. (Karla Torres – Entre Arquitectos URP)

## Conclusiones

Esta investigación ha buscado profundizar un debate pendiente entorno a elementos conceptuales como: autogestión, innovación social, economía solidaria y social. Si bien es cierto hay amplia teoría sobre el tema, el haber abordado estos conceptos en conjunto ha permitido que podamos dar un análisis teniendo en cuenta que en procesos auto gestionados, donde el elemento clave es la acción comunitaria cuyo eje de intervención es abordar un problema social existente, dándole la mirada de trabajo en conjunto para poder salir adelante y brindar alternativas de solución, el buen vivir se manifiesta a través de acciones solidarias enfocadas en el ser humano, al pensar de manera colectiva, manteniendo una armonía con la comunidad y habiendo igualdad de oportunidades para todos y todas. Asimismo, aparece la economía social y solidaria se muestra como eje fundamental en este tipo de procesos. Sumando estos conceptos, la innovación social se muestra como una herramienta fundamental para poder abordar este tipo de procesos con una mirada de gobernanza y solidaridad económica, manifestados en un contexto de crisis social.

Analizando el caso de estudio se observa que, la autogestión se muestra como una manifestación de gobernanza al ser el mismo ciudadano afectado por un contexto de crisis en particular, quien se organiza para poder atender un problema que los aqueja. Al ser un problema de carácter económico, en el cual se puede diseñar un proyecto bajo un modelo solidario e innovador, de esta manera se puede atender una necesidad y transformar un determinado entorno social, respondiendo de esta manera la pregunta de investigación planteada en el presente estudio.

Mediante la revisión teórica y el análisis de la información del estudio de caso, se podría generar la hipótesis que en un contexto de crisis (Estado de emergencia), con medidas aplicadas por un Gobierno en particular que afecta las estructuras económicas de un grupo poblacional perteneciente a la clase baja (estratos sociales bajos), los mismos se organizan para poder brindar alternativas de solución a los problemas que les aquejan, empoderándolos y aliándolos con otros grupos de actores sociales (en este caso, grupos voluntarios) para diseñar un proyecto enfocado en la economía social y solidaria para que la atención sea sostenible en el tiempo, generando de esta manera ingresos económicos cuya finalidad radica en invertirlo en el mismo sector, lo cual apuesta por la innovación social y mejora la calidad de vida de la población estudiada. Sin embargo, para poder responder esta hipótesis es necesario realizar una mayor revisión empírica.

El Proyecto «El Tambo» nos demuestra que, es un proyecto innovador al ser la misma ciudadanía que gestiona un cambio a mediano y largo plazo en su entorno a través de un proyecto social como la Panadería Comunitaria, el cual generará ingresos económicos en la localidad local, asimismo, generará empleos y aportará al desarrollo económico local. Podemos concluir que, se aplica el concepto de innovación social al tener en consideración el rol que tienen los actores sociales entrevistados en esta investigación, y a su vez por la manera en cómo se implementa, pudiendo ser replicable y de esta manera implementar este tipo de proyectos en otros sectores con características similares a la población estudiada y su entorno social.

El Proyecto analizado se podría convertir en un potencial modelo replicable ya que, al apostar por la construcción de una Panadería Comunitaria, podría



genera un proceso de economía social y solidaria, lo cual se determinaría a través de los ingresos económicos que se suscitarán, siendo de esta manera un modelo de innovación social el cual cubre las demandas de una ciudadanía que usualmente se siente excluida. De esta manera, se visibiliza una fuerte problemática de carácter económico y social existente en los diversos sectores periféricos de Lima Metropolitana. A pesar de las limitaciones del estudio, se ha podido comprobar que este tipo de investigaciones; puede contribuir a profundizar más en este tipo de procesos, tanto desde la academia como desde la participación ciudadana.

## Bibliografía

- ALVARADO, H. y MORENO, E. (2019). Autogestión en la ciudad: la experiencia de la Asociación de Pobladores del sector «El Brillante». *Investigaciones Sociales*, 22(40), 365-382. <https://doi.org/10.15381/is.v22i40.15933>
- BATTISTI, L., MARCUELLO, C., y MESSIAS, J. V. (2020). Las perspectivas Latinoamericana y Europea de la Economía Solidaria. *REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, (134), 1-10. <https://doi.org/10.5209/reve.69171>
- CAJAIBA-SANTANA, Giovany (2014). Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82, 42-51. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>
- CORAGGIO, José (2002). *La economía social como vía para otro desarrollo social*. Biblioteca Virtual TOP. <https://www.virtualpro.co/biblioteca/la-economia-social-como-via-para-otro-desarrollo-social>
- CORAGGIO, José (2007). *La economía social desde la periferia: Contribuciones latinoamericanas*. Editorial Altamira.
- CORAGGIO, José (2016). *Miradas sobre la economía social y solidaria en América Latina*. Instituto de Altos Estudios Nacionales (IAEN).
- GERMANÁ, César (1994). Algunas hipótesis sobre el autogobierno de las Comunidades Urbanas en el Perú. *Revista de Sociología*, (9). UNMSM
- GLÜCKLER, J., REHNER, J., y HANDKE, M. (2019). Gobernanza, redes y territorio. *Revista de geografía Norte Grande*, (74), 5-20. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-34022019000300005>
- HERNÁNDEZ-ASCANTO, J., TIRADO-VALENCIA, P., ARIZAMONTES, A. (2016). El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (88), 164-199. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17449696006.pdf>
- HULGÅRD, L., FERREIRA, S. (2019). Social innovation and public policy. En Howaldt, J., Kaletka, C., Schröder, A., Zirngiebl, M. (eds) (2019). *Atlas of Social Innovation: 2nd Volume - A World of new Practices* (pp. 26-29). Oekom Verlag GmbH. [https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/volume-2/01\\_SILandscape\\_Global\\_Trends/01\\_04\\_SI-and-Public-Policy\\_Hulgard-Ferreira.pdf](https://www.socialinnovationatlas.net/fileadmin/PDF/volume-2/01_SILandscape_Global_Trends/01_04_SI-and-Public-Policy_Hulgard-Ferreira.pdf)
- VÁZQUEZ, J., ALBARRÁN, C., y SALINAS, F. (2013). La Economía Social ante el nuevo paradigma de Bienestar social. *CIRIEC, España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (79), 5-34. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=17429940001>
- MARAÑÓN, Boris (coord.) (2014). *Buen Vivir y descolonialidad. Crítica al desarrollo y la racionalidad instrumentales*. Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), Instituto de Investigaciones Económicas.
- MÉNDEZ, N. y VALLOTA, A. (2006). Una perspectiva anarquista de la autogestión. *Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales*, 12 (1), 59-72. <https://www.redalyc.org/pdf/177/17712104.pdf>
- MORALES, David (2014). Innovación social y acción colectiva, un estudio de caso: Ecoagricultores del Sur. *Estudios políticos (México)*, (33), 75-95. [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0185-16162014000300005](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16162014000300005)
- MUTUBERRÍA, Valeria (2010). El campo de la Economía Social en debate. En García, A. (coord.) (2010) *Repensando la Economía Social: cuaderno de trabajo N° 86*, (pp.11-28). Ediciones del CCC Centro Cultural de la Cooperativa Floreal Gorini. <https://repositorioicc.omeka.net/items/show/87>
- ORTEGA, A. y MARÍN, K. (2019). La innovación social como herramienta para la transformación social de comunidades rurales. *Revista Virtual Universidad Católica del Norte*, (57), 87-99. <https://doi.org/10.35575/rvucn.n57a7>
- OSTROM, E. y AHN, T. K. (2003). Una perspectiva del capital social desde las Ciencias Sociales: Capital social y acción colectiva. *Revista Mexicana de Sociología*,

65(1), 155-233. <http://www.scielo.org.mx/pdf/rms/v65n1/v65n1a5.pdf>

PARADA, J., GANGA, F., y RIVERA, Y. (2017). Estado del arte de la innovación social una mirada a la perspectiva de Europa y Latinoamérica. *Opción: Revista de Ciencias Humanas y Sociales*, (82), 563-587. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6233641>

PRADEL-MIQUEL, M., CANO-HILA, A. y GARCÍA, M. (2020). Social innovation in Southern European cities: local governance and citizen practices—Spanish cities as an illustration. En Pradel-Miquel, M., Cano-Hila, A. y García, M. (eds.) (2020). *Social Innovation and*

*Urban Governance. Citizenship, Civil Society and Social Movements* (pp. 1-24). Edward Elgar Publishing.

TORRES, M. y RAMÍREZ, B. (2019). Buen vivir y vivir bien: alternativas al desarrollo en Latinoamérica. *Latinoamérica. Revista de estudios Latinoamericanos*, (69), 71-97. <https://doi.org/10.22201/cialc.24486914e.2019.69.57106>

ZURBANO, M. (2008). Gobernanza e innovación social. El caso de las políticas públicas en materia de ciencia y tecnología en Euskadi. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, (60), 73-93. <https://www.redalyc.org/pdf/174/17406004.pdf>