



## Grupo B: Cambio Sistémico

### Conclusiones y Recomendaciones

- Los objetivos de cambio sistémico deben **dimensionar adecuadamente el cambio** que se busca promover en el sistema de mercado (no demasiado ambiciosos), tomando en cuenta la **temporalidad** de la intervención, las **capacidades e incentivos de los actores**, la **experiencia práctica en el sector y/o territorio**, así como la **perspectiva de sostenibilidad de los cambios**. También es importante **aprovechar oportunidades no previstas para identificar y apoyar cambios sistémicos deseados**.
- La **definición del cambio sistémico requiere profundidad en el análisis del mercado principal y de sus mercados interconectados**. La **dimensión de negocio de los sistemas interconectados depende de aquella del mercado principal**. Si la rentabilidad no es suficiente en éste o si no existen los suficientes incentivos, difícilmente existirán en los mercados interconectados. Por tanto, es necesario dimensionar adecuadamente el cambio sistémico, considerando el potencial de negocio y la rentabilidad.
- El trabajar con espacios multi-actorales –locales y/o nacionales- parece ser clave para la **sostenibilidad de los cambios**. Los **mecanismos de articulación, coordinación de roles y acciones y concertación facilitan el diseño e implementación de la estrategia de intervención y favorecen que cada actor se apropie de su rol**. Es mejor **fortalecer los espacios existentes** a crear persistentemente nuevos espacios desde los proyectos, aunque en algunos casos podría requerirse promover su conformación. El mismo **mercado debería “dar señales” para que el espacio persista o no**, una vez que cada actor esté desempeñando el rol que le corresponde y que el proyecto finalice sus acciones. En cualquier caso, el **liderazgo de estos espacios debe ser local**, lo cual implica también la **generación de capacidades en los propios actores del sistema**. Estos espacios también deben ser legítimos y representativos.
- En algunos tipos de cambio sistémico puede ser importante la **participación del sector público, por ejemplo, el marco regulatorio** para el sistema en el que trabajamos y sus mercados interconectados. En este sentido, **es necesario fortalecer los procesos de comunicación con los actores públicos**. En ocasiones existe cierta resistencia desde el proyecto o el actor público pues considera que la lógica de trabajo no es afín al enfoque del gobierno. Sin embargo, es importante comprender cuáles son sus incentivos y contar con un aliado más para la implementación de proyectos que pueda asegurar escala y sostenibilidad. Por tanto, **incorporar el enfoque sistémico en el sector público** puede tener un potencial interesante, así como potenciar proyectos que estén alineados a los **sectores priorizados en la agenda pública nacional y subnacional**.
- El sector privado también tiene un rol interesante que desempeñar por la velocidad de los cambios que puede generar y considerando que para algunos actores privados existe una **nueva visión de responsabilidad social empresarial**. El sector privado también es relevante en el tema de financiamiento y de inversión para el escalamiento, así como una fuente para la generación de soluciones tecnológicas. También es importante tomar en cuenta a los **gremios de productores**, desde una perspectiva de incidencia y en el marco de un proceso participativo. De igual manera, los **sistemas de intermediación** deben ser analizados, considerando que los aspectos sociales inciden en los sistemas de mercado.
- En **contextos de gran dispersión geográfica o que enfrenta restricciones socio- culturales**, un modelo de cambio sistémico exitoso ha mostrado ser el de **proveedores de servicios locales e innovación local**, que logran el mejoramiento de la competitividad y el reconocimiento por parte del Estado. Esos sistemas de



trabajo tienen que conectarse deben conectarse con sistemas más amplios y dinámicos de innovación más dinámica que nutra los procesos locales.

- Finalmente, la **sostenibilidad de los cambios sistémicos depende de su rentabilidad, escalabilidad e incentivos.**