

**MÁS ALLÁ DE LA  
RSC. HACIA UN  
NUEVO PARADIGMA  
DE DESARROLLO A  
TRAVÉS DE LA  
INNOVACIÓN  
SOCIAL**

BEYOND CSR. TOWARDS  
A NEW PARADIGM OF  
DEVELOPMENT BASED IN  
SOCIAL INNOVATION



**Rosario Asián  
Chaves**

Universidad de Sevilla,  
Sevilla, España

**M<sup>a</sup> Teresa  
Fernández  
Fernández**

Universidad Rey Juan  
Carlos, Madrid, España

**Óscar Montes  
Pineda**

Universidad de Alcalá  
de Henares, Madrid,  
España

## RESUMEN

Los retos económicos son cada vez más de índole social, cuestionando el tradicional modelo de crecimiento basado en la innovación tecnológica. Por ello, la innovación social como respuesta a problemas que el mercado y el sector público no han podido solucionar (desempleo, pobreza, cambio climático, exclusión social,...) va ganando peso.

En este artículo, a nivel teórico, se asocia innovación social con el concepto schumpeteriano de catarsis creadora, que va a facilitar el paso de un modo de producción economista a uno de inclusión social. A nivel práctico, se utiliza la experiencia en innovación social en varias economías. Mediante estudios de caso se concreta en qué ámbitos se produce (igualdad, actividad emprendedora social, responsabilidad social corporativa,...), y qué dimensiones ha adquirido mediante la observación de los nuevos productos, servicios y modelos que se han aplicado y de las relaciones o colaboraciones surgidas. Dicha innovación social se caracteriza mediante un análisis DAFO, para evaluar su pertinencia como instrumento para enfrentar los efectos de la crisis y como respuesta a los retos socioeconómicos actuales.

## ABSTRACT

The economic challenges are increasingly social, questioning traditional models of growth based on technological innovation. Therefore, social innovation is gaining weight in response to problems the market and the public sector have been unsuccessful (unemployment, poverty, climate change, social exclusion,...).

In this paper, from a theoretical perspective, we associate social innovation with the Schumpeterian concept of creative catharsis that will ease the transition from one mode of economist production to one of social inclusion. From a more empirical point of view, we use the experience in social innovation from several (European) countries. Through case studies we specify in which areas social innovation is deployed (equality, social entrepreneurship, corporate social responsibility,...), and its dimension throughout the observation of new products, services and models that have been implemented and the relationships or/and collaborations emerged. Social innovation is characterize throughout a SWOT analysis to assess their pertinence as a tool to tackle crisis-effects and in response to the current socio-economic challenges.

### Palabras clave

*Innovación social; inclusión social; cooperación; responsabilidad social corporativa; crisis; emprendedor social.*

### Key words

*Social Innovation; social inclusión; cooperation; corporate social responsibility; crisis; social entrepreneur.*

## 1. Introducción

*"Innovación es un 1% inspiración y un 99% transpiración"  
(Thomas Edison)*

La crisis actual ha desvelado que los retos de las economías son cada vez más de índole social. La convicción de que el crecimiento económico basado en el conocimiento y la innovación era capaz de responder a las demandas sociales se ha puesto en entredicho, hecho que se ha agudizado durante la crisis, elevando la necesidad de avanzar hacia una postura común de desarrollo capaz de establecer una relación directa entre las dimensiones económica y social.

Con la vigente crisis económica, la imagen de las empresas, especialmente las grandes corporaciones, se ha tornado impopular. El modelo de maximización de beneficios a corto plazo acarrea frecuentemente recortes en las condiciones laborales, explotación de los recursos naturales, así como otras medidas de coste social. El instrumento para mejorar esta imagen ha sido tradicionalmente la "Responsabilidad Social Corporativa" o "Responsabilidad Social Empresarial" (RSE), una figura que ha ido tomando importancia en las empresas, respondiendo a las preocupaciones de la ciudadanía en cuanto a cuestiones de derechos humanos, integración social y cuidado del medio ambiente. Sin embargo, como dice Porter (2011), la RSE se centra sobre todo en minimizar su impacto negativo, no en incluir la generación de valor social positivo como parte de su ADN. Por ello aparecen con fuerza nuevas figuras como el emprendimiento social o el cooperativismo.

"Se cree que la innovación y la creatividad son un don de la herencia genética, una cualidad de genios en quienes predomina el hemisferio derecho del cerebro. Sin

embargo, las investigaciones realizadas no apoyan esta idea; de hecho, afirman que “dos tercios de nuestras habilidades de innovación llegan a través del aprendizaje, a partir de una primera comprensión de la habilidad, su posterior práctica y, finalmente, adquiriendo confianza en nuestra capacidad para crear”<sup>1</sup> (Rodríguez, Carreras y Sureda, 2012).

Avanzando algo más allá en este sentido, aunque centrado en el caso concreto del marketing, Macinnis (2011) propone que el potencial para hacer avances conceptuales podrían reforzarse mediante la obtención de claridad sobre lo que significa la conceptualización, las entidades a las que se aplica la conceptualización, los tipos de aportes conceptuales que se pueden hacer desde el ámbito académico, así como qué criterios deben utilizarse para evaluar la calidad de las ideas conceptuales, y la forma en que los profesores e investigadores universitarios y sus futuros estudiantes pueden perfeccionar sus habilidades de pensamiento conceptual.

## 2. Objetivos

El objetivo planteado es la definición de un marco de análisis que conciba la innovación social como una estrategia para afrontar los retos socioeconómicos actuales (desempleo, pobreza, cambio climático, exclusión social, etc.). En este artículo se esboza un nuevo paradigma de desarrollo como alternativa a los modelos tradicionales de crecimiento. Este nuevo paradigma se apoya en un modelo productivo basado en la innovación con dimensión social e inclusiva. Este nuevo modelo

---

<sup>1</sup> Dyer, J.; Gregersen, H.; y Christensen, C. (2011) “The DNA of Disruptive Innovators: The Five Discovery Skills That Enable Innovative Leaders to ‘Think Different’”, *Harvard Business Press Chapters*, publicado el 19 Julio, 2011, pág. 22.

pretende integrar (*efecto crowding-in/atracción*) a distintos agentes con unas necesidades sociales bien definidas, las cuales serán el detonante para fomentar iniciativas emprendedoras bajo acciones conjuntas y populares (*enfoque bottom-up*), que den lugar a “organizaciones profesionalizadas” basadas en modelos innovadores y sostenibles, que respondan a dichas necesidades, elevando la calidad de vida de la ciudadanía en general.

### 3. Metodología

La metodología utilizada en este análisis se divide en una parte teórica, de recopilación y síntesis de las aportaciones realizadas sobre el tema, que busca construir una aproximación a la definición de innovación social (IS) bajo el punto de vista de los autores en relación al nuevo modelo de desarrollo planteado; y en una parte empírica de revisión de estudios de caso y de cualificación de la IS mediante un análisis DAFO.

En base a esa división en dos etapas, el trabajo se estructura en otros 5 apartados más, según la siguiente línea argumental:

- En un primer bloque se define la innovación social (IS) (apartados 4 y 5), respondiendo a la cuestión: ¿qué debería ser?, de ahí su carácter praxeológico, de vocación a la acción. Se destacan distintas definiciones y precondiciones para la existencia de innovación social.
- En el apartado 6 se presenta el grado de integración/o nivel de adopción de la innovación social por las economías europeas. Con datos de la Comisión Europea se realiza un análisis del alcance de la innovación social en los

distintos países europeos, que permite clasificar sus economías bajo distintos modelos de innovación social; se consigue identificar casos concretos y realizar un análisis (DAFO).

- A la vista de las aproximaciones teórico-empíricas sobre la IS en Europa recogidas en los apartados anteriores, el apartado 7 muestra la lógica del modelo de innovación inclusivo, que presenta tres rasgos claramente novedosos: Contempla una nueva dimensión de la innovación, la social (en proceso y resultados); Genera un efecto atracción (crowding-in) hacia todo tipo de agentes/ciudadanos; y se entiende inclusiva, al estimularse iniciativas individuales o colectivas con enfoque bottom-up. Se analizan experiencias de emprendimiento social y cooperativismo.
- El octavo apartado presenta las principales conclusiones/reflexiones sobre este trabajo.

#### **4. Origen y evolución de la innovación social. Concepto y carácter praxeológico**

El concepto de innovación ha ganado peso con el paso del tiempo, convirtiéndose en un concepto fetiche en boga desde la década de los sesenta (Rogers 1962; Nelson/Phelps 1966). Schumpeter introdujo la relevancia del concepto y su análisis, al enfatizar que "La innovación consiste no solo en nuevos productos y procesos, sino también en nuevas formas de organización, nuevos mercados y nuevas fuentes de materias primas" (Schumpeter, 1939). "La percepción de Schumpeter sobre la innovación como un proceso de 'destrucción creadora' se confinaba al mundo empresarial, al mercado y la tecnología. Mientras Schumpeter describía la innovación

como un proceso eminentemente económico, Kallen (1949) lo hacía en términos de 'cambios culturales o procesos sociales', ampliando su alcance más allá del prisma económico y tecnológico (Hochgerner, 2009). El propio devenir económico fue confirmando este hecho.

El informe Meadows en 1972 ya puso los límites al crecimiento exponencial diciendo que el uso de la tecnología, a la que no se oponía, no resolvía los problemas más acuciantes del mundo, sino que podía en algún caso intensificarlos y generar efectos colaterales y problemas sociales. De este modo se puso de manifiesto la necesidad de "otra economía".

La Conferencia de Naciones Unidas de Río de Janeiro en 1992 tomó ese testigo al hablar de un desarrollo sostenible desde el punto de vista ecológico, social y económico. Ya más recientemente, se constata que ni la tecnología ni el paradigma de la sociedad industrial son suficientes para alcanzar los Objetivos del Milenio.

No obstante, la innovación social (IS) como tal empezó a tratarse a partir del año 2000 como resultado de una confluencia de factores: la globalización, el cambio en la sociedad, la economía y la cultura, las limitaciones de las innovaciones tecnológicas a la hora de resolver problemas cotidianos. Todo ello ha sido alimentado por la reciente crisis, que lleva a algunas personas a proponer la recuperación a través de la IS.

Se podría decir que se sabe poco sobre IS en comparación con la gran cantidad de investigaciones en el campo de la innovación empresarial y científica. Sin embargo, los resultados de la IS están a nuestro alrededor (viveros de barrio, líneas de ayuda telefónica, grupos de autoayuda, microcréditos y cooperativas de consumidores, etc.). A menudo se ofrecen complejas definiciones de innovación, pero eligiendo la más

simple (Multan et al, 2007) se podría decir que “innovación son nuevas ideas que funcionan”, lo que la distingue de “mejora” que supone sólo cambio incremental, y de “creatividad e invención”, vitales para la innovación, pero que omiten el duro trabajo de implementación y difusión que permiten la utilidad de las ideas. Así, innovación social se refiere a nuevas ideas que funcionan en el cumplimiento de los objetivos sociales.

Pero, así definida, el término presenta potencialmente unos límites muy amplios, por lo que, según Multan et al (2007) puede sugerirse una definición más precisa: “Servicios y actividades innovadoras que están motivadas por el objetivo de satisfacer una necesidad social y que se desarrollan y difunden predominantemente a través de organizaciones cuyo principal propósito es social”, diferenciándola de la innovación empresarial, generalmente motivada por la maximización de beneficios.

Hoy día la cultura innovadora, los modelos concretos de innovación e incluso simples grados de innovación juegan un papel de enorme relevancia en la acción social. Este hecho ha motivado el estudio de la innovación desde diversos prismas (económico, sociológico, etc.) buscando entender y comprender las nuevas formas de innovación en el sector público o los servicios, o más concretamente sobre el conjunto de la sociedad. Para identificar el rol y la importancia del compromiso social y la creatividad, ha sido necesario clarificar los fundamentos, límites y contenidos de las teorías clásicas y modernas, los modelos y estudios/análisis de la innovación social y colectiva. Entre los estudios más recientes se incluyen la “open innovation” (Chesbrough 2003, Laursen and Salter 2006, OECD 2008), la user-led innovation (von Hippel 2001), las virtual users y user-created content innovation (Dahan and Hauser 2001), la innovation communities (Tuomi 2002, Bartl et al. 2004), la soft innovation y



la innovación de diseño (Verganti 2009, Stoneman 2010), y la eco-innovation (Stahel 2006, Braungart and McDonough 2006, Lovins 2008), entre otros.

Se debe destacar que, en este proceso, diversas aportaciones han avanzado sobre los esfuerzos pasados, contemplando las categorías de innovación recogidas en el Manual de Oslo (OCDE, 2005) sobre producto, proceso, servicio, comercialización y organizativa, las innovaciones en las estructuras políticas, sociales y económicas, así como en las categorías de innovación social (roles, relaciones, normas y valores) utilizadas en las esferas culturales, políticas, legales y económicas (Hochgerner 2009).

Según la Comisión Europea (Hubert, 2010), la IS ha de ser social tanto en su proceso como en sus resultados. Surge pues como una alternativa a los modelos tradicionales de innovación. Conlleva un cambio en el papel de ciudadanos y organizaciones respecto a la innovación. Es participativa y tiene el potencial de amplificar la capacidad de actuación de la sociedad en el futuro. Por tanto, si el objetivo es cambiar el papel de los ciudadanos, de meros beneficiarios de innovaciones a partícipes y/o promotores del proceso innovador, un tema relevante es el empoderamiento de los ciudadanos.

Los ciudadanos pueden jugar muchos roles en el marco de las innovaciones sociales. Pueden ser promotores o facilitadores de nuevas innovaciones, intermediarios, co-productores o beneficiarios. A la hora de proveer nuevas soluciones en temas sociales latentes, los ciudadanos se comprometen mediante acciones sociales conjuntas, dando cuerpo al proceso de creación colectiva y a su difusión. Entonces los ciudadanos pasan de ser meros usuarios a jugar un papel más activo (emprendedores). Sus acciones transfieren información sobre nuevas posibilidades de productos, procesos, servicios, formas de comercialización y organización que mejor

abordan los temas sociales. Consecuentemente, los impactos de las innovaciones sociales se deben juzgar en función de su capacidad para mejorar el bienestar de los ciudadanos y su calidad de vida.

La idea central es que los ciudadanos deben ser empoderados para que presenten una participación activa en la IS. El empoderamiento de los individuos y la ampliación de sus elecciones, es la dimensión fundamental del progreso social y el bienestar (Sen 1999, Stiglitz et al. 2009).

Así, la Comisión Europea (CE 2010, COM 546 final) recoge que la IS se refiere al modo de "utilizar el ingenio de instituciones benéficas, asociaciones y emprendedores sociales para encontrar una nueva manera de abordar las necesidades sociales que no han sido resueltas adecuadamente por el mercado o el sector público". Un sistema de innovación más sostenible implica una vasta transformación de la sociedad.

Los resultados de la IS pasan por la identificación, desarrollo y entrega de soluciones novedosas, efectivas, eficientes y sostenibles, respondiendo a las necesidades sociales existentes. Estos resultados pueden ser un servicio, un producto nuevo o mejorado, un modelo organizacional de producción y distribución colectiva. Por ejemplo los programas de innovación educativa y formativa para el empleo y la inclusión social, presupuestación participativa, programa de microcréditos para mujeres, programas culturales para la integración y el comercio justo, entre otros, por diversas organizaciones tales como la Oficina de Innovación Social y Participación Ciudadana de la Casa Blanca (EEUU), la municipalidad de Porto Alegre (Brazil), el Gramenn Bank (Bangladesh), o la Young Foundation (Reino Unido).

Se ha de destacar también la utilidad de la IS que viene dada por su carácter praxeológico, de vocación a la acción. La IS es útil como elemento transformador que puede ayudar a superar las fases de estancamiento y de crisis económica. Es generadora de desarrollo económico, encontrando nuevas actividades al servicio de las necesidades sociales y con ello genera empleo -la economía social ha demostrado ser un importante yacimiento de empleo durante la crisis, con unas tasas de crecimiento de entre el 4% y el 5% anual- (Comisión Europea, DG. Empresa, SIE, 2012).

## **5. Estado del arte de la innovación social en Europa**

La Unión de la Innovación (CE 2010, COM 546 final) es uno de los siete estandartes de la Estrategia 2020 de la Unión Europea para hacer frente a los tiempos de crisis, con graves déficits presupuestarios y amenazados por cambios demográficos y sociales y por la escasez de recursos, con el fin de conseguir simultáneamente una mayor competitividad y la inclusión social. Dicha estrategia contempla también la IS como modo de atender a necesidades que no están cubiertas por el mercado y como forma de abordar cambios sociales dotando de poder a la gente y estableciendo nuevas formas de relación social y de colaboración. Sin embargo, ante la estrategia planteada, el análisis de cada país muestra que son muy diferentes en lo que concierne a la IS, tanto en concepción como en acción.

Para constatarlo se ha utilizado información de la Comisión Europea, DG Empresa en su programa Social Innovation Europe (SIE), que ha permitido obtener unos

modelos de comportamiento que agrupan varios países y les posicionan como más o menos evolucionados en innovación social.

A grandes rasgos se puede decir que existe una paradoja tecnológica en el sentido de que países muy avanzados en innovación tecnológica se ven arrastrados hacia ella en su orientación olvidando la IS -Innovación tecnológica e innovación social no son conceptos excluyentes, entendemos que la innovación social va más allá-. Además, al ser un concepto novedoso y poco consolidado, hay una falta de flexibilidad jurídica e institucional y una falta de infraestructura de apoyo a los innovadores. En general, desde diversos planteamientos se cuestiona que en la sociedad actual se evidencia una ausencia de sensibilización y de educación en valores sociales en ciudadanos e instituciones. La reciente crisis económica ha sido la que ha puesto de manifiesto la falta de anticipación a las nuevas necesidades sociales. Por último, en países en transformación sistémica, venidos del antiguo bloque socialista y que siguen avanzando hacia una economía de mercado, la IS es más o menos utópica.

### **Modelo 1. Economía social consolidada: Francia, Inglaterra, Dinamarca y los Países Nórdicos**

En Francia la economía social está bastante consolidada y es conocida como "Economía social y de la solidaridad" (SSE), generando un 10% del empleo nacional. Su único inconveniente es el propio concepto de innovación social que se asocia más a pobreza y caridad que a un concepto más amplio de IS.

Aunque en Inglaterra dicen reconocer varias definiciones de IS sobre las que no se ponen de acuerdo, su línea está en fortalecer a la sociedad para actuar. En la práctica

su historia está salpicada de ejemplos de individuos y organizaciones que han atendido a las necesidades sociales: alojamiento público (Peabody estate), educación universal, derechos de los consumidores o negocios éticos (The Body Shop).

Los países nórdicos han aplicado a la IS su tradicional sentido de que la innovación surge donde es necesaria, es decir por un sentido práctico, de una fuerte solidaridad social y dentro de un modelo a seguir de Estado del Bienestar. Para los daneses la innovación en general se define como “algo nuevo que funciona” (Junge & Lustrup 2009) y que define un proceso de desarrollo. Los finlandeses prefieren no aventurarse en la definición de IS porque dicen que es algo que evoluciona. Las preocupaciones se centran en la inclusión de grupos desfavorecidos, para atender al envejecimiento y para discapacitados en Dinamarca, o en el caso de Finlandia en la educación general gratuita, la igualdad de rentas, la disminución de la pobreza y la participación de la mujer en el mercado de trabajo (SITRA 2005, 6). En todo caso, el fuerte componente tecnológico de la innovación en Finlandia (Hämäläinen y Schienstock (2001) sigue siendo un lastre, así como la poca flexibilización normativa.

En Noruega no tienen problemas gracias a la solidaridad entre los ciudadanos y al Fondo del Petróleo, pero están empezando a notar los primeros signos de xenofobia. En Suecia su consolidado Estado del Bienestar tampoco parece haber generado gran inquietud por la IS.

## **Modelo 2. La innovación social como respuesta a la crisis del Estado del Bienestar: España, Bélgica, Italia, Polonia y Grecia**

Este conjunto de países resulta especialmente interesante porque la crisis ha hecho surgir formas de IS que pueden verse desde un enfoque bottom-up, en que los propios ciudadanos quieren asesorar a los gobiernos y van por delante de ellos.

En España el temor a la pérdida de un avanzado Estado del Bienestar por la crisis financiera y económica ha sido el detonante para movilizar a la sociedad civil. Pero hasta este momento la IS apenas se ha planteado en España desde el punto de vista político. La Estrategia Estatal de Innovación (e2i) constituye el marco de actuación de la política del Gobierno en materia de innovación. Aunque concibe una aproximación amplia, comprendiendo 5 ejes: (1) cooperación territorial, (2) proyección internacional, (3) demanda pública, (4) entorno financiero y (5) capital humano, presenta un sesgo sobre la innovación de corte más tecnológico.

Sólo las regiones avanzadas habían previsto algo en su debate político. El País Vasco es pionero en la adopción del término "innovación social" y lo incorporó a su Plan Estratégico con iniciativas tan importantes como Innobasque, la Agencia Vasca de Innovación, el compromiso de la Ciudad de Bilbao para establecer un Centro de Innovación Social (EUTOKIA) y un ambicioso parque de Innovación Social en Bilbao DENOKINN. En Cataluña se va más por el emprendimiento social mediante asociaciones público-privadas (Citilab Cornellá), iniciativa de emprendimiento social que también está en Madrid con MediaLab Prado.

Sin embargo, en la sociedad civil es donde existe la más viva y diversa colección de proyectos de IS, surgidos a causa de los acuciantes problemas derivados del

desempleo, el fracaso escolar, la integración de los inmigrantes o los importantes retos a solucionar a medio plazo: el envejecimiento de la población y su impacto en la seguridad social, la vivienda, el transporte en las grandes ciudades, el acceso a fuentes de energía (Upsocial, Madrid, red de emprendedores sociales, y SIS, red de emprendedores sociales de Barcelona con especial énfasis en la integración de grupos de especial dificultad, protección del medio ambiente, energías renovables, acceso a la financiación mediante estructuras P2P. Cambio y Corto, Cerillas en la oscuridad, innovasocial.com, del yo al nosotros). La RSC se encuentra en un estadio bastante incipiente.

Creciente importancia de la innovación en el ámbito académico: ESADE's Institute for Social Innovation, IE Business School, Universitat Oberta de Catalunya, University of Barcelona, Ménéndez Pelayo University, IESE.

En Bélgica tras la Segunda Guerra Mundial el gobierno promovió las "agencias de creación de empleo" canalizando grandes ayudas al sector de la economía social, pero la crisis ha puesto de manifiesto que no se puede depender sólo de los subsidios del gobierno. Tras un recorte de la financiación, las organizaciones de economía social están buscando innovar para generar actividades o introducir nuevos productos o servicios.

Italia tiene una larga tradición gracias a la iglesia católica y a los movimientos de izquierdas, que han permitido la consolidación de cooperativas sociales (la Federsolidarietà agrupa a más de 6000 miembros). El régimen jurídico distingue entre voluntarios, fundaciones, asociaciones de promoción social y empresas sociales. Pero el concepto no está bien definido y la crisis ha hecho cerrar muchas de estas empresas.

En Polonia la cuestión de la IS solamente ha surgido a raíz de la crisis. En Grecia los acontecimientos de la deuda han desatado la cuestión de la IS en un país tradicionalmente caracterizado por la corrupción y el fraude fiscal.

### **Modelo 3. La IS como instrumento al servicio de la eficacia del modo de producción capitalista y la paradoja tecnológica: Holanda, Portugal, Alemania e Irlanda**

En Holanda la IS sólo empieza a ser ligeramente audible desde 2006, cuando es introducida en la agenda por el consejo económico. Sólo se limita a la innovación en el lugar del trabajo y a la productividad del trabajo, y es vista como parte de la gestión de recursos humanos. Lo social se refiere a capital humano.

Portugal sigue la misma línea de los recursos humanos y sólo la ha planteado en educación, formación y empleo, y organización de la administración pública. Se percibe algo en las políticas de proximidad.

Los alemanes ven su economía como una economía social de mercado, es decir, un modo de producción capitalista combinado con un Estado del Bienestar. Sin embargo, y al igual que en el caso finlandés, los políticos siguen viéndola en relación con la innovación técnica y no como un tipo independiente de innovación (Howaldt & Schwarz, 2010). La estrategia de Alta Tecnología del Ministerio Federal de Educación e Investigación en 2006 ejemplifica este paradigma. Sin embargo sí que hay cierta consciencia en el ámbito de la salud para la que han establecido el "Policy Innovation for Health", y el cambio demográfico, la integración de los inmigrantes, el diálogo intercultural, la sociedad civil futura y la protección medioambiental.



Del caso irlandés se conoce menos en innovación social pero podría estar dentro de este grupo por ser uno de los grandes innovadores tecnológicos.

#### **Modelo 4. Innovación social sólo conceptual (Austria)**

En Austria se está intentando entender y delimitar el concepto desde la academia como algo que está ahí pero que no se motiva especialmente. Sólo ahora el Zentrum für Soziale Innovation de Viena está creando una agenda de acción titulada "Social Innovation 2015" para ayudar "a anclar conceptos en el discurso público y realizar innovaciones sociales eficaces en la economía, la educación y la política". Hoy destaca el Zentrum für Soziale Innovation fundado en 1990 como estandarte de que los mayores esfuerzos se están realizando desde la Academia. Pero las empresas siguen viendo la IS como medio de ganar competitividad y como algo secundario si llega la crisis. La Sociedad Civil tiene alguna capacidad de movilización.

#### **Modelo 5. Países del Este y países recientes en la Unión Europea: sólo preocupa conseguir un sistema de economía de mercado**

En Hungría y Eslovenia el antiguo régimen de planificación centralizada socialista no había dejado espacio para la IS, por lo que ésta tiene una trayectoria muy breve. En Hungría, desde 1980 a raíz de problemas derivados de la marginalización, mayormente del colectivo gitano y del desempleo, lo plantean organizaciones sociales y algunas empresas, Ashoka y NESsT y DemNet Foundation, que se solapan con estos grupos que no están bien integrados con los servicios sociales que han estado

tradicionalmente financiados por el régimen socialista y que siguen esa tendencia sin dar lugar a la IS. A Eslovenia le ha pasado algo similar. En 2011 se aprobó una ley de empresas sociales.

En Croacia la IS es un concepto bastante nuevo. Están empeñados en la innovación tecnológica y aunque hay ciertas iniciativas, se presentan más como buenas prácticas.

En Albania todavía están preocupados por otras prioridades, la IS no se comprende bien y a lo sumo es vista como parte de la cultura. En Bulgaria, Chipre, República Checa, Eslovaquia, Estonia, Letonia, Lituania, Malta y Turquía la innovación social es insignificante.

### **Modelo 6. Luxemburgo y Suiza: países muy ricos. La innovación social existe apenas. No ha surgido tal necesidad.**

La realización de esta caracterización permite obtener una serie de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que, conjuntamente con las reflexiones del apartado siguiente, permiten establecer un análisis DAFO sobre IS y que se muestran en el apartado 6.

## **6. Hacia un modelo productivo inclusivo: modelo crowding-in basado en un enfoque bottom-up de Innovación Social abierta**

Se ha presentado que la IS ha de ser social tanto en su proceso como en sus resultados. Para ello, la ciudadanía deberá cambiar su comportamiento pasando de ser meros beneficiarios de innovaciones a ser partícipes o promotores de éstas. Las soluciones alcanzadas deberán responder a las necesidades sociales existentes. Esto implica que el nuevo modelo basado en la IS debería permitir la participación (efecto crowding-in) de distintos agentes capaces de exponer unas necesidades sociales bien definidas, que serán el detonante para fomentar iniciativas emprendedoras bajo acciones conjuntas y populares (enfoque bottom-up), que originen “organizaciones profesionalizadas” basadas en modelos de negocio innovadores y sostenibles, dando respuesta a las necesidades sociales, que permitan elevar la calidad de vida (condiciones de vida), de los agentes implicados.

Lo anterior refleja un proceso (y unos resultados) que identifican una figura clave: el emprendedor. El emprendedor social se erige como uno de los agentes fundamentales en la creación y difusión colectiva. Su cercanía con los problemas sociales facilita la mejor identificación de las necesidades sociales (o de colectivos concretos) y permite ofrecer nuevas soluciones que mejoren la calidad de vida de individuos y comunidades. Las iniciativas de base popular son promovidas frecuentemente por estos emprendedores (enfoque “bottom-up”), incorporando procesos innovadores a nuevas formas de inclusión social o laboral, educación o cualificación, entre otros.

El concepto de emprendimiento social se ha ido abriendo paso tanto en la teoría como en la práctica (Steyaert y Hjorth, 2006; Brooks, 2008) para mostrar las estrategias de los emprendedores a la hora de enfrentarse a los problemas sociales (Bornstein, 2004), crear valor social (Di Domenico, Haugh y Tracey, 2010; Korsgaard y Anderson, 2011) y encontrar nuevos modelos de negocio rentables (Mutis y Ricart, 2008).

Cabría destacar un conjunto de rasgos propios implícitos en el concepto de emprendedor social (OCDE, 2010): (1) pueden ser individuos o colectivos, (2) combinan valores sociales y económicos, (3) pueden ser actores del sector público, privado o social, (4) pueden conllevar impactos incrementales o radicales, y (5) respecto al alcance, pueden responder a necesidades sociales de ámbitos locales o globales. Estos rasgos reflejan que el objetivo perseguido por los emprendedores sociales es crear valor social. Por tanto, ante el agravamiento de los problemas sociales, la cooperación entre los diversos agentes (público, privados, tercer sector o ciudadanos en general), resulta necesaria con el fin de crear sinergias y facilitar/estimular la IS.

Conviene comprender el papel que juegan los emprendedores sociales en el proceso de innovación social, la combinación de habilidades y destrezas necesarias para su éxito, y en qué medida o de qué manera este tipo de emprendimiento alcanza un modelo de negocio nuevo o alternativo, para el suministro o provisión de un amplio abanico de servicios-productos de índole social, incluyendo su viabilidad comercial. Ciertas experiencias de emprendimiento social han demostrado que también el sector público puede generar innovación social a través de la provisión de servicios al emprendedor social y el apoyo a los mismos. Tal es el caso de la experiencia de

Madrid Emprende (Fernández Fernández, Fernández-Ardavín Martínez y Berenguer Herrero, 2012) donde se observa el impulso dado al emprendimiento social a través de su red público-privada de incubadoras de empresas y en concreto de sus dos incubadoras dedicadas específicamente a la economía social (Carabanchel y Villaverde). Las empresas incubadas tienen como propósito principal la creación de valor social, se especializan en clientes con necesidades sociales y tienen un espíritu social tanto en los procesos productivos como en sus alianzas estratégicas.

Otro ejemplo característico es la agrupación de emprendedores en cooperativas, como la Cooperativa Mondragón con estructuras propias de financiación y donde los empleados participan en la gestión y donde existe un fondo común de reserva de los beneficios (Zurbano, 2005). Este ejemplo pretende poner de manifiesto como el marco legal puede contribuir también a conseguir objetivos de emprendimiento social. La reciente Ley de Economía Social (Ley 5/2011, de 29 de marzo) es un avance. Define Economía Social en su artículo 2 como "el conjunto de actividades económicas y empresariales, que... persiguen bien el interés colectivo de sus integrantes, bien el interés general económico o social o ambos". Es decir, contiene ese enfoque bottom-up al señalar el criterio de participación democrática y la transparencia entre otros.

Sin embargo, uno de los aspectos críticos en todo proceso innovador se refiere a la financiación. Sobre este punto, destacar el rol que las empresas pueden jugar, mediante la responsabilidad social corporativa (RSC). Este trabajo ha pretendido superar la consideración única de la RSC como tradicional visibilidad de la innovación social pero ciertamente para las empresas, abordar objetivos sociales puede proporcionarles nuevas oportunidades de negocio, identificando nuevos nichos de mercado con carácter pionero o desarrollar nuevas tecnologías, mejorar la calidad y

eficiencia de los servicios públicos y contribuir a evitar la pérdida de puestos de trabajo al reconducir su actividad.

La RSC al maximizar valores sociales contribuye a generar ingresos no sólo económicos sino también humanos y sociales, en términos de creación de nuevas oportunidades o de disminución de costes futuros en términos de conflictos, luchas de poder o cargas para las generaciones venideras. Incluso desde la perspectiva puramente económica. (Argandoña, 2006). Respecto a las innovaciones sociales, la RSC brinda no solo un músculo financiero, sino que puede verse acompañado de apoyo técnico especializado en forma de "know-how" en gestión empresarial, validando modelos de negocio innovadores y sostenibles. Debe hacerse un especial énfasis para promover la cooperación entre las empresas (mediante RSC) y los ciudadanos en general, de forma que se combinen los objetivos y el know-how del conjunto de actores, que permita la creación de valor económico y mejora del bienestar social.

De las reflexiones previas y experiencias expuestas se deducen ciertas líneas maestras de éxito que la estrategia crowding-in debe contener:

- a) Definición de Objetivos abordables y cuantificables de mejora social que contengan un valor añadido para un gran grupo de personas, con un fuerte enfoque en resultados e impactos, que podrían tratarse en "paquetes de trabajo". Dicha definición puede ser lo más variada posible de acuerdo a los retos que se plantean.
- b) Rentabilidad: concepto amplio de innovación que sea rentable tanto desde el punto de vista económico como desde el social.

- c) Identificación de los posibles interesados en el reto a conseguir e identificación de su tarea en la cadena de innovación social.
- d) Sensibilización y compromiso de las partes interesadas mediante acciones de información, formación e investigación en innovación social y puesta en contacto de todas las partes.
- e) Colaboración y coordinación estableciendo los mecanismos específicos: modelos de red en un entorno de innovación abierta (Chesbrough, 2003) que faciliten el aprendizaje tanto formal como el intercambio de experiencias entre todos los interesados.
- f) Nuevos modelos de negocio sociales, de una economía gestionada, un modelo economista de producción en masas con grandes empresas y un Estado del Bienestar regulador a una economía del emprendedor con una especialización flexible y dinámica que responda rápido a los cambiantes retos sociales (Thurik, 2009, Audretsch y Thurik 2004). Ello supone un proceso de destrucción creadora, tal y como lo expuso Schumpeter (1934).
- g) Flexibilización normativa e incentivadora que permita construir un entorno innovador desde el punto de vista social y atractivo a la hora de recibir inversión.
- h) Músculo financiero: adecuada financiación por parte de los interesados, mediante agrupaciones y que eviten las duplicidades.
- i) Establecimientos de estándares de replicación y sostenibilidad futura, lo que contribuiría indirectamente a maximizar la cohesión social y territorial, basado en las estrategias del mundo empresarial.

j) Seguimiento y evaluación del impacto de la innovación social.

En definitiva, los modelos de Innovación Social del apartado 5 y las reflexiones de lo que debería ser la IS a través del emprendimiento social y la RSC permiten construir un análisis DAFO y establecer unas líneas maestras de éxito de la estrategia crowding-in, que estarían ligadas a la atención a nuevas necesidades sociales cambiantes, a las nuevas formas de relación socioeconómica y a la conjugación de rentabilidad económica y social tan necesaria en momentos de crisis.

**Cuadro 1: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades (DAFO) de la IS**

<p><b>DEBILIDADES</b></p> <p>Considerar la IS como algo meramente conceptual</p> <p>Propensión tradicional a la innovación tecnológica</p> <p>Es algo de lo que se ocupa el Estado</p> <p>Países en transformación sistémica hacia el capitalismo</p> <p>Países muy ricos que no perciben las necesidades sociales</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>Falta de formación en innovación social</p> <p>Falta de identificación de potenciales agentes/beneficiarios</p> <p>Falta de sensibilización</p> <p>Falta de financiación y crisis económica</p> <p>Sistemas legales rígidos y desincentivadores</p> <p>Falta de infraestructura de apoyo</p>
<p><b>FORTALEZAS</b></p> <p>Responsabilidad Social Corporativa (RSC)</p> <p>Emprendedores sociales y su flexibilidad</p> <p>Productividad</p> <p>Sentido práctico de los países nórdicos</p> <p>Organizaciones puramente sociales adoptan estrategias del mundo empresarial</p>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>Atender a necesidades sociales cambiantes</p> <p>Nuevas formas de relación socioeconómica</p> <p>Modelos de negocio más flexibles y competitivos</p> <p>Rentabilidad económica y social</p> <p>Creciente colaboración entre agentes</p> <p>Nuevas actividades económicas</p>



	<b>Creación de empleo</b>
	<b>Evitar duplicidades en asignación de recursos</b>
	<b>Disminución de costes sociales futuros</b>
	<b>Mejora de la calidad y eficiencia de los servicios públicos</b>
	<b>Crisis económica</b>
	<b>Reforma del Sector Público</b>

*Fuente: elaboración propia*

## 8. Reflexiones y/o conclusiones

En el contexto actual, la innovación social surge como una alternativa a los modelos productivos tradicionales, donde los emprendedores sociales, mediante la colaboración abierta, son capaces de poner en marcha iniciativas novedosas y sostenibles produciendo bienes y prestando servicios capaces de elevar la calidad de vida de los ciudadanos.

Este nuevo modelo innovador inclusivo presenta tres rasgos novedosos:

(1) Contempla una nueva dimensión de la innovación, la social, (novedosa en proceso y resultados);

(2) Genera un efecto atracción (crowding-in) hacia todo tipo de agentes/ciudadanos, destacando la figura de los emprendedores sociales, y

(3) Se entiende inclusivo, al estimularse iniciativas individuales o colectivas abiertas concebidas bajo un enfoque "bottom-up".

Cabría reconocer por lo tanto, que cada uno de los agentes (públicos, privados o sociales) pueden aportar su mejor know-how en el modelo: el sector público su experiencia en el tratamiento de objetivos sociales; los emprendedores sociales su dinamismo, flexibilidad y capacidad de adaptación; y las grandes empresas su capacidad de gestión y financiación (RSC).

## 9. Bibliografía

Argandoña, A. (2006): "Eficiencia económica, ética y responsabilidad social corporativa"; Conferencia en la presentación de la Cátedra "La Caixa" de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo.

Audretsch, D. and Thurik, R. (2004), "The Model of the Entrepreneurial Economy", *International Journal of Entrepreneurship Education*, Vol. 2, No. 2, 143-166.

Bartl, M., Ernst, H., Füller, J. and Mühlbacher, H. (2004): "Community based innovation: A method to utilize the innovative potential of online communities", Proceedings of the 37th HICSS Conference, Hawaii.

Boletín Oficial del Estado: Ley de Economía Social (Ley 5/2011, de 29 de marzo).

Bornstein, D. (2004): *How to Change the World: Social Entrepreneurs and the Power of New Ideas*. Oxford: Oxford University Press.

Braungart, M. and McDonough, W. (2006): "Cradle to Cradle: Remaking the Way We Make Things", *North Point Press*.

Brooks, A. (2008): *Social entrepreneurship*. Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.

Chesbrough, H. (2003): "Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology", *Harvard Business School Press*.

Dahan, E. and Hauser, J.R. (2001): "The virtual customer", *Journal of Product Innovation Management*, 19(5), 332-354.

Di Domenico, M.L., Haugh, H. y Tracey, (2010): "Social bricolage: theorizing social value creation in social enterprises". *Entrepreneurship, Theory and Practice*, 34 (4), 681-703.

European Commission (2010): "Communication from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: Europe 2020 Flagship Initiative - Innovation Union", Brussels.

European Commission, D.G. Enterprise, Social Innovation Europe (a 12 de enero de 2012): <http://socialinnovationeurope.eu>

Fernández Fernández, M. T., Fernández-Ardavín Martínez, A. y Berenguer Herrero, D. (2012): "Promotion of Social Entrepreneurship Through Public Services in the Madrid Region: Successful Aspects"; *Amfiteatru Economic Journal*, vol. XIV, november 2012, Special no. 6, 774-785.

Fundación de la Innovación Bankinter - FIB (2009): "Innovación Social: Reinventando el desarrollo sostenible", Publicación N<sup>o</sup>12. Madrid.

Hämäläinen, T. y Schienstock, G. (2001): *Transformation of the Finnish Innovation System*, SITRA Report.

Hochgerner, J. (2009): "Innovation processes in the dynamics of social change", published in Jiří Loudin, Klaus Schuch (ed.), 2009: *Innovation Cultures. Challenge and Learning Strategy*. Prague: Filosofia; 17-45.

Howaldt, J. y Schwarz, M. (2010): "Social Innovation: Concepts, research fields and international trends", *International Monitoring* .

Hubert, A. (2010): "Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union", Bureau of Economic Policy Advisors (BEPA), European Commission.

Junge, D. y Lustrup, P. (2009): Social Innovation. En *Guide Til Rejse I Ukendt Land*. Books on Demand GmbH.

Kallen, Horace (1949): "Innovation"; in: *Encyklopedia of the Social Sciences*, Vol. 8; 58ff.

Korsgaard, S. y Anderson, A.R. (2011): "Enacting Entrepreneurship as social value creation". *International Small Business Journal* 29(1), 135-151.

Laursen, K. and Salter, A. (2006): "Open for innovation: The role of openness in explaining innovation performance among UK manufacturing firms", *Strategic Management Journal* 27, 131-150.

Lovins, L.H. (2008): "Rethinking Production", in *The Worldwatch Institute: State of the World*, 38-40.

Macinnis, D.J. (2011), "A framework for conceptual contributions in marketing". *Journal of Marketing*, nº 75, 136-154.

Madrid Emprende (2010): Incubator Network of the City of Madrid en <http://www.madridemprende.net/>

Multan, G., Tucker, S., Ali, R. & Sanders, B. (2007), "Social Innovation. What it is, Why it matters and How it can be accelerated". Working paper, Oxford said business school.

Mutis J. y Ricart, J. (2008): "Innovación en modelos de negocio: la base de la pirámide como campo de experimentación". *Universia Business Review*, 10-27.

Nelson, Richard R. / Phelps, Edmond S. (1966): "Investment in Humans, Technological Diffusion and Economic Growth"; Cowles Foundation Paper 236; in: *American Economic Review* 56(2), 69-75.

OECD (2005): "Oslo Manual". Paris.

OECD (2008): "Open Innovation in Global Networks". Paris: OECD.

OECD (2010): "SMEs, Entrepreneurship and Innovation", Paris: OECD.

Porter, M.E. (2011), "Creating Shared Value". *Harvard Business Review*, Jan/Feb 2011. Vol. 89 Issue ½, 62-77.

Rodríguez, E.; Carreras, I. y Sureda, M. (2012), *Innovar para el cambio social. De la idea a la acción*. Programa ESADE-PwC de Liderazgo Social 2011-12.

Rogers, E.M. (1962): "Diffusion of Innovations"; *The Free Press*, New York.

Schumpeter, J. (1934), *The Theory of Economic Development: An Inquiry into Profits, Capital, Credit, Interest, and the Business Cycle*, Harvard University Press, Cambridge MA.

Schumpeter, Joseph A. (1947): "The Creative Response in Economic History"; in: *The Journal of Economic History*, Vol. 7, 149-159.

Sen, A. (1999): *Development as Freedom*, Oxford University Press.

SITRA (2005): *Making Finland a leading country in innovation*.

Stahel, W. R. (2006): *The Performance Economy*, Basingstoke, New York.

Steyaert, C. and Hjorth, D. (2006). *Entrepreneurship as Social Change: A Third Movements of Entrepreneurship Book*. Cheltenham: Edward Elgar.

Stiglitz, J.E., Sen, A. and Fitoussi J.P. (2009): "Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress".

Stoneman, P. (2010): *Soft Innovation: Economics, Product Aesthetics, and the Creative Industries*, Oxford: Oxford University Press.

Thurik, R. (2009), "Entreprenomics: Entrepreneurship, Economic Growth, and Policy", in Z. Acs, D. Audretsch and R. Strom (eds.), *Entrepreneurship, Growth, and Public Policy*, Ch. 10, Cambridge University Press, Cambridge, 219-249.

Tuomi, I. (2002): "The future of knowledge management, Lifelong Learning in Europe", VII (2), 69-79.

Verganti, R. (2009): *Design-Driven Innovation*, Boston MA: Harvard Business School Press.

Von Hippel, E. (2001): "Innovation by user communities: learning from open-sources software", *MIT Sloan Management Review* 42(4), 82-86.

Zurbano, M. (2005): "Services, Networks and Territory: The Case of MCC in the Basque Country", *The Service Industries Journal* 25(4), 547-563.