



INNOVACIÓN SOCIAL

Itinerarios y Experiencias

EDITOR: Emilio Ricci





INNOVACIÓN SOCIAL

Itinerarios y Experiencias

Autores

Emilio Ricci
Mark Majewsky Anderson
Matteo Giuliano Caroli
Stefano Consiglio
Juan Manuel González
Andrea Cote
Roberto Concha M.
Janett Guerrero
Ruth Rojas

Editor

Emilio Ricci 

Ediciones Universidad Católica del Norte



INNOVACION SOCIAL
Itinerarios y Experiencias

EDICIONES Universidad Católica del Norte–UCN
UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL NORTE
Antofagasta–Chile

 <https://ror.org/02akpm128>

Domicilio Legal: Av. Angamos 0610, Antofagasta, Chile

Autores

Emilio Ricci
Mark Majewsky Anderson
Matteo Giuliano Caroli
Stefano Consiglio
Juan Manuel González
Andrea Cote
Roberto Concha M.
Janett Guerrero

Editor: Emilio Ricci

Nº de Inscripción de Registro de Propiedad Intelectual: 2021-A-2746

Primera Edición: 2020

Diseño y Diagramación: Mercedes Lincoñir. Ediciones Mensaje

ISBN: 978-956-287-454-0

© 2021



Las opiniones expresadas en los capítulos de este libro son exclusiva responsabilidad de sus autores y no representa necesariamente, el punto de vista de la Universidad Católica del Norte ni la del editor.

La edición de este libro fue financiada con recursos de la provisión **Fondo de Innovación para la Competitividad**, FIC-R: “Plataforma de Innovación Social”, 2017-2018 Código: BIP 30488879-0. Director Prof. Emilio Ricci.



ESTRATEGIA REGIONAL DE
INNOVACIÓN
REGIÓN DE ANTOFAGASTA



CAPÍTULO I

Itinerarios de Innovación Social

Emilio Ricci¹² 

RESUMEN

El presente trabajo, propone una panorámica general de la Innovación Social (IS), sin duda no exhaustiva, con diversas secuencias y variados elementos, para una apropiación de los conceptos que la identifican, especialmente, en la transformación social, además de sus alcances, en áreas del conocimiento; sus aplicaciones y trayectorias que, en algunos casos, intentan definirla en cuanto a intervenciones, a definiciones y a diferenciaciones. Se proponen análisis de la innovación técnica y del emprendimiento social, en un intento de señalar los puntos fuertes y también, sus principios diferenciadores, con especial énfasis, en sus objetivos y alcances, así como otras, en cuanto a procesos. Finalmente, se proporcionan reflexiones, sobre las implicaciones de la IS entorno a la resiliencia, el desarrollo sostenible (ODS), para proponer los alcances, hacia modelos de sostenibilidad y negocio, coherentes en cuanto a los objetivos que la impulsan y la sostienen, sin someter al mundo real, a una enésima abstracción o a limitados objetos de estudio; más bien, el itinerario propuesto, implica comprender los tiempos más amplios que considera, sin duda, alcances de mediano y largo plazo, integrando constantemente lugares, paradas y accidentes, que pueden encontrarse en el camino, ya que son estos tropiezos, los que permiten visibilizar desigualdades, precariedades y necesidades urgentes, que deben encontrar nuevas soluciones; más acertadas, eficaces y que al mismo tiempo, se demuestren creativamente exitosas.

12 Psicólogo clínico y de comunidad, terapeuta familiar relacional-sistémico, Master en Terapia Familiar, Master en Innovación Social y Economía Solidaria, director de la Revista Científica *Social Innovation Studies* (SIS), del Núcleo interdisciplinario de Investigación emergente en Innovación Social, profesor asociado de la Universidad Católica del Norte UCN.

I.1. Alcances de la Innovación Social como modelo de transformación social

Observando la literatura científica, la innovación social (IS), aparece como uno de los temas de estudio más activos dentro del campo de investigación de la innovación y sin duda, en un abanico cada vez más extenso de áreas, abarcando además múltiples categorías de carácter político, ambiental, económico, cultural, social, etc.; basta pensar en algunas de las contribuciones científicas en la última década (Marques et al., 2012; Nicholls y Murdock, 2012; Kirwan et al., 2013; Cajaiba-Santana, 2014; Nicholls et al., 2016; Blanco, et al., 2016; Santamaría-Ramos, Madariaga-Orozco, (2019). Aún más asombroso, constatar que la IS se demuestra sumamente interdisciplinaria con una fascinante aplicación y contribuciones que por ejemplo, si las diferenciamos por áreas, encontramos los desafíos y los cambios sociales o las estrategias de desarrollo urbano (Franz & Howaldt, 2012; Hubert, 2010; Moulaert, Swyngedouw, Martinelli, & Gonzalez, 2010; Nevado, Gallardo, & Sánchez, 2013); la resiliencia y la solución de problemas (Moore, 2012; Torres-Valdés & Campillo, 2013); la responsabilidad social corporativa (Asián, Fernández, & Montes, 2013); la gobernanza y la participación local, la sociedad civil y el empoderamiento (Burroni, 2014; Healey, 2015); la inclusión social y la construcción de capacidades (Banyai & Fleming, 2016; Negro, 2013; Pigg, Gasteyer, Martin, Apaliyah, & Keating, 2015); la economía y emprendimiento social (Kim & Lim, 2017; Picciotti, 2017).

Impulsada por tan diversos factores, en la actualidad la IS se sitúa en el centro de un debate sobre su capacidad y eficacia para enfrentar y resolver, en ciertos casos, temas sociales, como respuesta a problemas que el sector público y el mercado en general, no logran corregir (desempleo, exclusión social, pobreza, migración, cambio climático entre tantos otros). Estimulando un creciente interés en los sectores académicos, al tiempo que también, los gobiernos en cierta medida, las han introducido en sus agendas políticas.

Según la Comisión Europea (Hubert, 2010), la IS debe ser social tanto en su proceso como en sus resultados. Es por esta razón, que nace como una alternativa a los modelos tradicionales de innovación; implicando una significativa transformación, al otorgar un rol activo a la participación de ciudadanos y organizaciones, respecto a la innovación. Integra en su actuar de intercambio, colaboraciones, abandonando las descarnadas competiciones y dotando, con un significativo potencial de amplificar la capacidad de actuación de la sociedad de cara al futuro. De esta manera, el empoderamiento de las comunidades y por consiguiente, de sus ciudadanos, se transforma de forma sustantiva, pasando de ser meros beneficiarios de innovaciones, a sujetos partícipes y promotores activos, del proceso innovador, impactando positivamente en valores, como la confianza, la honestidad, la responsabilidad, la cooperación, la solidaridad y la generosidad.

La implementación de la IS puede ser determinante, de frente al desarrollo, evolución y supervivencia, de la sociedad en general, alcanzando con cierta eficacia, soluciones innovadoras a problemas sociales y, por consiguiente, mejorando el bienestar de individuos, comunidades y territorios.

Algunos autores, enfatizan las capacidades dinámicas que impulsa la IS y su eficacia, podrá mantenerse en la medida, que responde, al alto potencial creativo, que posee, para la generación de valor social, el desarrollo y transformación de las actuales prácticas de consumo, hacia otras más sostenibles (Westley, 2008; Adams y Hess, 2010; Nicholls y Murdock, 2012; Moulaert et al., 2013; Cajaiba Santana, 2014; Schubert, 2014). En definitiva, revolvamos, así como propuesto anteriormente (Concha y Ricci, 2018), una definición operativa de IS, la cual entendemos “como una nueva solución, impulsada por la ciudadanía [o la comunidad], en diálogo con actores de la academia, el estado, la empresa y la comunidad, quienes aportan al diseño de dicha solución, para enfrentar problemas o desafíos del entorno, de tipos sociales o ambientales, que no han sido adecuadamente resueltos por las soluciones pre-existentes. Puede corresponder a una solución tecnológica y/o a un modelo de intervención, el cual, es co-construido con los grupos a los cuales se va a beneficiar o que van a utilizar la innovación, por lo tanto, implica nuevas prácticas sociales. De esta manera, la IS, se hace cargo de las problemáticas, que muchas veces, escapan a las soluciones, que por sí solos, pueden ofrecer el Estado y el mercado, de acuerdo con sus respectivas planificaciones, intereses, recursos y capacidades disponibles” (pág. 25).

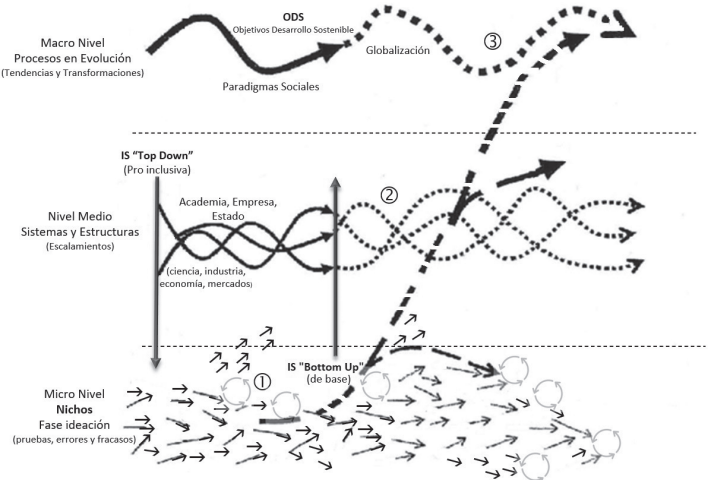
I.2. Innovación Social: ¿Top Down o Bottom Up?

Es recurrente encontrar acciones, que determinan procesos de IS, aquellos que por su definición “top down” (de arriba hacia abajo), o también, curiosamente descritas, como “pro inclusivas”; son aquellas, que tienen por objetivo, mejorar el bienestar, especialmente de los grupos excluidos, aquellos de ingresos más bajos, en general. Las innovaciones “top down”, así como afirman Zhou, et al., (2019), nacen desde estructuras más bien de Estado, con aspectos distintivamente, más burocráticos y centralizados (con una distribución rigurosa del poder y de acuerdo con una jerarquía organizacional para dar cumplimiento a normas definidas y a objetivos plenamente delimitados; privilegiando la eficiencia y medición de metas). Los aportes, en estos procesos de innovaciones inclusivas, así como encontramos en OECD (2015), realizan procedimientos para adaptar o modificar tecnologías, productos o servicios existentes; operaciones finalmente, para abastecer, especialmente, a grupos de ingresos bajos y medios. Permitiendo garantizar y establecer, por ej., precios

unitarios más bajos para productos, los que preservan funcionalidades más críticas, al tiempo, que conservan características esenciales, de calidad para el usuario final.

Proponemos el esquema de la Figura N°1, en una perspectiva multi-nivel¹³, adaptada del planteamiento desarrollado por Geels (2002), en cuanto a transiciones tecnológicas de innovación. Se logra identificar, de una manera más simple, el proceso apenas descrito. En su nivel medio, se sitúan las diversas instituciones (academia, empresa, estado) y estructuras de innovación (científicas y tecnológicas), así como también los sistemas de regulación, junto al sector industrial y el desarrollo de las políticas públicas, con sus diversas estructuras, que se implementaran y desde luego, en una única dirección, “top down”.

Figura N° 1
Transición en Innovación Social



Fuente: Adaptación de perspectiva multi-nivel de transiciones tecnológicas de innovación (modificado de Geels, 2002).

En cambio, en el sistema inferior, es decir el Micro Nivel, encontraremos nichos dinámicos, Innovaciones Sociales “Bottom Up” (de abajo hacia arriba) y en un proceso que, desde luego, pueden surgir hacia el alto; estos ejercicios son muchas veces, producto de acciones más intuitivas, tal vez más erráticas e informales y con innovaciones, sin duda

¹³ El proceso de transición de la innovación según Geels (2002) considera una perspectiva dinámica, donde se combinan dos visiones de la evolución: (i) la evolución como un proceso de variación, selección y retención, (ii) la evolución como un proceso de despliegue y reconfiguración.

emergentes (pruebas, errores y fracasos), pero ciertamente, innovaciones sociales; circunscritas naturalmente, a los propios territorios y a las propias realidades locales, que son actuadas para resolver necesidades urgentes, no resueltas por las instituciones. Estas innovaciones sociales, son impulsadas y lideradas por sus mismos actores y que, además, son los mismos receptores y beneficiarios de estas acciones, pero que, en ciertas circunstancias, logran emerger e impactar los sistemas formales del nivel medio, replanteando transformaciones.

Finalmente, en la cúspide, encontraremos el macro nivel, tendencias globales que impactan dinámicamente paradigmas sociales, abarcando además a todos los niveles.

Tales esfuerzos, de “arriba hacia abajo” (top down), promovida desde luego, por las instituciones tradicionales (dedicadas, especialmente al desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación), logran tener éxito en la medida en que movilizan entusiasmo, pero, además, compromiso de sus beneficiarios. Así como el gran desafío para las acciones de IS, de “abajo hacia arriba” (botón up) —que en definitiva, representan iniciativas más bien disruptivas y desde pequeñas comunidades locales— es cómo acceder al poder y al financiamiento, para lograr transformar, y al momento, también de escalar, impactar además, a los grandes sistemas.

En un estudio propuesto por Blanco et al. (2016), revelan, que la IS, no surge necesariamente, en todas las comunidades más necesitadas, sino que, tiende a surgir en las zonas que concentran, más sinergias, para la acción colectiva. Además, indican que podría ser erróneo, reforzar una correspondencia unívoca, entre prácticas ciudadanas horizontales y de cooperación, como respuesta al fracaso del Estado y del mercado, pues consideran que, podría conllevar el riesgo, de reforzar el problema redistributivo, que está detrás de los procesos de segregación socioespacial, aumentando la distancia, entre los barrios, en función de sus capacidades de acción colectiva.

En un estudio propuesto por Oosterlynck et al., (2013), indican que “la literatura convencional”, sobre la IS, percibe las prácticas socialmente innovadoras, como reacción al fracaso de las acciones del Estado (diríamos que, en realidad, la falta de acción determina una reacción creativa, activando a la comunidad para resolver una necesidad fundamental), además, los autores indican que, la relación, entre la IS y las instituciones públicas, es sustantivamente difícil o problemática. Una hipótesis, esta última que, desde luego podría ser efectiva, considerando por ej., el actuar de prácticas organizacionales y jerárquicas —desde luego rígidas— de parte del Estado y de los sistemas, en el sector medio.

Dicho esto, y así como graficado en el esquema de la Fig. N°1, se comprenderá, tal vez y con mayor claridad que, la mayor parte del cambio social, no es resultado puramente de “arriba hacia abajo”, ni tanto menos, de “abajo hacia arriba”; implica acciones colaborativas y desde luego, alianzas entre los diversos niveles (los de arriba y los de abajo), que además, representan movimientos dinámicamente coincidentes entre, lo que Murray et al. (2008), identifican, como las “abejas” (es decir, individuos creativos, con ideas, energía y características resilientes extraordinarias) y los “árboles” (es decir, las grandes instituciones, con el suficiente poder y financiamiento, para determinar que ciertos procesos, puedan realizarse y también escalar), provocando finalmente, el extraordinario fenómeno, de la tan bullada, “polinización cruzada”(es decir, un sustantivo ejercicio, de identificación de prácticas exitosas, provenientes de diversos sectores y asegurando, su viabilidad, escalamiento y replicabilidad).

En definitiva, coincidimos que una postura coherente, para un proceso de IS, como estrategia creativa y eficiente de resolución de necesidades colectivas (bienestar), debería ser también, garantizada, con una generación eficaz de políticas de fortalecimiento comunitario; las cuales, naturalmente, debieran ser, sobre todo, el resultado deliberado, de relaciones de colaboración, entre los diversos actores involucrados (agentes gubernamentales y no gubernamentales, casas de estudios universitarias); en definitiva, la multihélice (Ricci, Concha, 2018), para proporcionar, soluciones conjuntas, a los desafíos, que las comunidades enfrentan.

1.3. Innovación Técnica, Innovación Social, y Emprendimiento Social

En este apartado indicaremos inicialmente que, con el termino Innovación, se considera un proceso que introduce novedades y que se refiere, a modificar elementos ya existentes, con el fin de mejorarlos, aunque también, es posible en la implementación de elementos totalmente nuevos; es decir, convertir las ideas y el conocimiento en productos; pero también, procesos o mejoras que, el mercado reconoce, y, por consiguiente, valora y que, además, está dispuesto a adquirir. Referencias para estas ideas, se encontrarán muchísimas, comenzando con Schumpeter (1931), en donde la estrategia en la innovación estará centrada en el marco, del crecimiento y creación de empleo. Es así como, se establece un ciclo virtuoso, entre innovación y emprendimiento, pues con la creación se aseguraba el crecimiento de las empresas, como consecuencia de la generación de productos innovadores; además, la innovación, proporciona una mayor capacidad de mejora de la productividad.

La innovación, está encaminada a la satisfacción de los usuarios o clientes, los cuales, por consiguiente, hacen que la empresa se sostenga y crezca. De este modo, la innovación involucra cambios, que conducen a la generación de productos, procesos o mejoras, que se adapten, en mayor proporción, a las necesidades del mercado (Huerger y Jaumandreu (2004)).

1.3.1. Innovación Técnica e Innovación Social. Diferenciando objetivos

Señalan Alonso, et al. (2015) que, las innovaciones técnicas, se centran en mejoras concretas, como nuevos productos y servicios. Estas, además son fácilmente conmensurables, dada su tangibilidad, las cuales producen resultados, completamente novedosos. Los procesos, para alcanzar resultados satisfactorios deben seguir, coherentemente, criterios y acciones, a partir de la identificación de nuevas oportunidades en el mercado, análisis de factibilidad y, desde luego, después de procesos de investigación y un posterior desarrollo empresarial. Coincidentemente, las innovaciones técnicas, provienen principalmente, de investigaciones académicas o de resultados realizados por profesionales de empresas privadas. En definitiva, el resultado esperando, de una innovación técnica, así como también, indica Mulgan (2007), está centrada, en lograr a nivel empresarial, una consecuente, mayor rentabilidad y sin duda alguna, un mayor éxito comercial. Enfatizan Dawson y Daniel (2010) que, sin duda, se ha hecho mayor hincapié, en como traducir, las innovaciones desde la ciencia y tecnología, en aplicaciones comerciales; es más, la sobrevivencia de la empresa se explica, en términos de un, “imperativo de innovación”, en una constante búsqueda, de beneficios y decididas ventajas competitivas. Un elemento distintivo, también indicado por Munshi (2010), es que, en las innovaciones técnicas, los resultados, como productos de las ventas, son las rentas o ganancias, que recaen directamente, sobre el innovador; mientras que los resultados, de la IS, recaen directamente, sobre el usuario final, pues estas, intentan mejorar sustantivamente, el bienestar de la sociedad y de este modo, lograr un cambio social, transformado prácticas, rígidamente establecidas y muchas veces, ineficaces.

La IS, así como indicado anteriormente, es el resultado de procesos creativos, altamente dinámicos, que se desencadenan por el real interés, en mejorar el bienestar de las personas en la sociedad. Es así como son las preocupaciones sociales, más que intereses económicos, el motor principal, que determinan el desarrollo y la aplicación de nuevas ideas, para resolver problemas y mejorar las condiciones sociales. La IS, en el análisis de Brackertz, (2011) es un término general, para indicar, una variedad de prácticas, que tienen como objetivo, abordar los problemas sociales y proporcionar, nuevas perspectivas,

para comprender el papel de lo social en la innovación; en definitiva, la IS, asume diversas formas y aplicaciones, según los diversos objetivos, que se estén desarrollando: de productos, procesos, servicios y modelos que satisfacen necesidades sociales. Las IS, suponen nuevas experiencias, capacidades de cambio, sinergias, colaboraciones, etc., que se generan en la sociedad en su conjunto (Bacon, et al., 2008).

Por otro lado, y por los ámbitos en los cuales las innovaciones sociales se desarrollan, estas son muy difíciles de medir, dado el carácter propio de las IS y del impacto, que estas producen en la sociedad (Westley & Antadze, 2010); también, la implementación de políticas y proyectos de desarrollo regional, son complejas en términos teóricos, como prácticos. Considerando que IS, están más bien enfocadas en valores sociales, como son el bienestar, la calidad de vida, la inclusión social, la solidaridad, la participación ciudadana, la calidad medioambiental, la atención sanitaria, la eficiencia de los servicios públicos entre otros. Por consiguiente, se necesitan nuevas métricas, para poder otorgar, una clara ponderación y completamente diversas, de aquellas empleadas para las mediciones de actividades, comerciales y de mercado que, principalmente, son utilizadas para valorar resultados, netamente económicos y/o empresariales.

Es así como, también existe evidencia empírica, que diferencia, los conceptos de innovación técnica de IS, en cuanto a sus objetivos, referencias a las cuales remandamos para ulteriores comparaciones (Adams & Hess, 2010; Cajaiba-Santana, 2014; Dawson & Daniel, 2010; Hochgerner, 2010; Mumford, 2002; Neumeier, 2012; Phills et al., 2008; Westley & Antadze, 2010).

1.3.2. *Emprendimiento Social: Actitud emprendedora con énfasis en lo Social*

Es indudable que el emprendimiento social, teniendo intereses comerciales y con claras iniciativas emprendedoras, posee también objetivos diferenciadores, cuya misión es, además, la creación de valor social, aportando soluciones tangibles, a problemas sociales (ver tabla. N°1). Indican García-Uceda, et al. (2020), que los emprendimientos sociales, tratan de lograr un complicado equilibrio, con la creación de valor económico; cuestión esta última que, sin ser su misión principal, resulta crucial para este tipo de iniciativas y, por extensión, para la creación de valor social.

El emprendimiento social (“social enterprise” o “social entrepreneurship”), comprende actividades emprendedoras y sin duda innovadoras, de organizaciones sin fines de lucro, actores sociales vinculados a actividades sociales, y empresas o negocios, cuyos progra-

mas logran utilidades, tanto sociales como financieras y así como indicado anteriormente, el modelo incluye, tanto el beneficio social como los principios de negocios sostenibles.

Tabla N° 1
Dimensiones del Emprendimiento Social

Una Empresa	Cuyo propósito	con Valor Social	con Soluciones Tangibles a Desafíos
* con fin de Lucro	Oferta de productos/servicios	Ofrecer productos/ servicios para usuarios desfavorecidos	Salud y Bienestar
* sin fin de Lucro	Empleo	Apoyar programas sociales y/o medioambientales	Migración
*Organización	Protección ambiental	Mejorar relaciones entre actores	Justicia Social
	Apoyo comunitario	Apalancar recursos, educación y apoyo para grupos objetivo	Protección medioambiental
	Inclusión Social		Etc.

Un elemento importante, que también se debe considerar, es el dinamismo del concepto de emprendimiento social, el cual, también, ha evolucionado en su objeto de estudio, así como lo indican Espinola&Torres, (2020), indican, que se pueden identificar definiciones centradas en el emprendedor, así como otras definiciones, desde el proceso para emprender y otras, centradas en el emprendimiento como tal, así como también, lo han indicado otros autores, (Shane y Venkatamaran, 2001; Mair y Martí, 2004). Garcia-Uceda, et al. (2020), también indican, que las decisiones tomadas por los emprendedores sociales no pueden ser valoradas, exclusivamente por criterios económicos, pues en un análisis rígido, podrían considerarse “irracionales”, (pag. 239). Se reconocen en los emprendedores sociales, valores y motivaciones particulares, que les permiten considerar, oportunidades, que un emprendedor común, posiblemente no se percataría. Sugerimos considerar algunas definiciones anexas, propuestas en la tabla N°2, que podrían aportar algunas integraciones y de este modo, complementar con ulteriores variantes para determinar y finalmente, definir, a un innovador social.

Tabla N° 2
Definiendo al Emprendedor Social

Fuente	Definición
Ashoka ¹⁴	Los emprendedores sociales son individuos con soluciones innovadoras para los problemas sociales más acuciantes. Son ambiciosos y persistentes, abordando las principales cuestiones sociales y ofreciendo nuevas ideas para un cambio a gran escala. Son tanto visionarios como extremadamente realistas, preocupados por la puesta en práctica de su visión por encima de cualquier otra cuestión. El emprendedor social presenta ideas que son sencillas para el usuario, comprensibles, éticas y compromete un apoyo generalizado para maximizar la cantidad de personas que podrán ponerse en pie, aprovechar su idea y llevarla a la práctica.
Echoing Green ¹⁵	Emprendedores sociales son aquellos individuos excepcionales que sueñan y aceptan la responsabilidad de una idea innovadora y aún no probada para el cambio positivo; y acompañan dicha idea desde el sueño hasta la realidad. Lo que permite a los emprendedores sociales conseguir impacto duradero en los más difíciles problemas es una combinación especial de creatividad rompedora y ejecución rotunda, que nosotros denominamos el coeficiente de inteligencia social emprendedora.
Schwab Foundation ¹⁶	Los empresarios sociales pilotan la innovación y transformación social hacia varios campos, incluyendo educación, salud, medio ambiente y desarrollo empresarial. Persiguen aliviar la pobreza con celo emprendedor, métodos empresariales y el coraje de innovar y superar las prácticas tradicionales.

Fuente: (Patiño Castro et al., 2017), elaborada a partir de Enciso et al. (2012).

14 Ashoka, es una fundación sin ánimo de lucro, fundada en Estados Unidos en 1981, por William Drayton, conocido como Bill Drayton (1943, estudió en Harvard, Yale y Oxford, y trabajó 10 años en la consultora McKinsey, pero ha estado vinculado toda su vida al movimiento de los derechos civiles. Entre 1977 y 1980 trabajó en la Casa Blanca en tiempos de Jimmy Carter (1977-1981) en la Agencia de Protección Ambiental de USA., donde puso en marcha, entre otras reformas, proyectos de reducción de emisiones contaminantes (que fueron la base del protocolo de Kyoto). Recibió, además el Premio Príncipe de Asturias de Cooperación Internacional en 2011. Ashoka, además es una organización aconfesional e independiente de cualquier órgano público o privado, que colabora con empresas, organizaciones, fundaciones e individuos para multiplicar el impacto social; no interviene en ningún tipo de decisión de los proyectos que apoya, asegurando su total independencia. La financiación de Ashoka proviene exclusivamente del sector privado, para mantener de esta forma la independencia y neutralidad política. Es una organización de referencia en el campo del emprendimiento social y en la actualidad cuenta con una comunidad de más de 3.600 Emprendedores Sociales en más de 90 países.

15 Fundación USA, nacida en 1987 de la firma de capital de crecimiento General Atlantic, la cual lanzó oficialmente Echoing Green, nombrándola en honor a un poema de William Blake sobre la creación de un mundo mejor. En 2002, Cheryl L. Dorsey, becaria de Echoing Green, asumió el liderazgo y transformó la organización en una organización sin fines de lucro global. Más de una década después, los programas de becas continúan siendo la piedra angular de *Echoing Green*, proporcionando financiación inicial a emprendedores sociales, con o sin fines de lucro, que lanzan nuevas organizaciones audaces para crear un cambio social positivo. El programa de becas proporciona financiación inicial sin restricciones y apoyo básico estratégico a los líderes emergentes.

16 La Fundación Schwab para el Emprendimiento Social, proporciona plataformas a nivel nacional, regional y

Así como indicado anteriormente, el emprendimiento social, en sus acciones y principios procedimentales, busca generar un impacto positivo, sobre un problema social, con la integración de respuestas innovadoras, además de sostenibles, es decir, en un proceso estratégicamente honesto, entre resultados financieros y sociales, así como también, identifica Boschee, (2008).

Es así, como indicado anteriormente, que los emprendedores sociales, poseen características particulares, además de un gran altruismo y sensibilidad social, con valores propios y grandes motivaciones, que les permite diferenciarse de un emprendedor convencional, al percibir oportunidades que otros difícilmente considerarían. Del mismo modo, dentro de los objetivos que determinan un emprendimiento social, podremos encontrar diversas dimensiones: a) aquellos interesados en la promoción; b) en los especialistas; c) aquello de acciones locales; d) de largo alcance. En la tabla N°3 indicamos ulteriores indicaciones por cada categoría.

Tabla N° 3
Emprendimientos Sociales Diferenciados según Objetivos

Acción	Objetivo Fundamental
Emprendimiento Social	de Promoción. Aquellos cuyo objetivo es difundir un tipo de ideas, conductas o comportamientos, en pro de una causa social o ecológica.
	de Especialistas. Aquellos constituidos por profesionales con alto grado de especialización en un asunto de interés social, que cumplen el rol de difundir conocimiento especializado, educar o informar al grueso de la población.
	de Acción Local. Aquellos que asumen como meta la solución de problemas concretos, puntuales, que aquejan a la sociedad en la que se desenvuelven.
	de Largo Alcance. Aquellos que se proponen abordar problemáticas de amplio rango, consideradas de importancia internacional o universal.

Fuente: Maria Estela Raffino (2020) <https://concepto.de/emprendimiento-social/>

mundial para promover el emprendimiento social. La Fundación es una organización sin fines de lucro, fundada en 1998. Su propósito es "promover el emprendimiento social y fomentar los emprendedores sociales como un catalizador importante para la innovación y el progreso social". La Fundación está bajo la supervisión legal del Gobierno Federal Suizo. Su sede se encuentra en Ginebra (Suiza). Cada año, la Fundación selecciona entre 20 y 25 emprendedores sociales a través de un concurso mundial de "Emprendedor social del año".

Es importante considerar, que un emprendimiento social, no es en absoluto una solución prodigiosa, sin duda, puede ser un enfoque prometedor, que si bien encaminado, puede resolver necesidades insatisfechas y fomentar organizaciones que, con gran honestidad, integran, desde su modelo de negocios, con el objetivo de generar retorno económico y, a la vez, con la misma importancia, impacto positivo en el ambiente y la sociedad, es decir de triple impacto.

Desde luego que las empresas sociales, no son la única solución, pero sin lugar a duda, es una a la cual es necesario considerar con mayor detenimiento. Efectivamente que, en los últimos años, los emprendimientos sociales, han tenido un notable desarrollo, con un creciente interés y una variada atención por parte de inversores, consumidores, universidades, medios de comunicación, además del Estado, en su aplicación de políticas públicas y nuevas legislaciones. Un ejemplo destacable, es el Banco Grameen, que es una institución microfinanciera y banco de desarrollo comunitario; fue fundado en Bangladés por Muhammad Yunus¹⁷. La institución bancaria, se caracteriza por otorgar pequeños créditos (también llamados microcréditos o “créditos grameen”) a las personas de clase baja sin pedir una garantía a cambio. El nombre de Grameen se deriva de la palabra Gram la cual significa “rural” o “pueblo” en idioma sanskrit.

1.3.4. Innovación Social y Emprendimiento Social: Diferenciando Principios

Como analizado anteriormente, sea la IS como el emprendimiento social, sin lugar a duda, persiguen el mismo objetivo, el bienestar de la sociedad (Alvord, et al., 2004; Alonso et al., 2015). Ambas acciones, para un observador independiente, terminan por confundir, pues sus características se mezclan fácilmente. Patiño Castro et al., (2017), indican que, de hecho, la IS como el emprendimiento social, “aparecen con frecuencia, remitiéndose a tres componentes básicos, propios de la innovación: respuesta a fallos en el mercado —problemas sociales—, innovación transformadora y sostenibilidad financiera” (pag.81).

17 Es un emprendedor social, banquero, economista y líder social bangladesí condecorado con el Premio Nobel de la Paz en 2006, por desarrollar el Banco Grameen y ser el desarrollador de los conceptos de microcrédito. El Comité Noruego Nobel, indicaba que “la paz duradera no puede ser alcanzada a menos que grandes grupos de la población encuentren formas en las que puedan salir de la pobreza” y que “a través de culturas y civilizaciones, Yunus y el Banco Grameen, han demostrado que hasta los más pobres de entre los pobres pueden trabajar para su propio desarrollo. Yunus ha recibido varios honores tanto nacionales como internacionales. Recibiendo por parte de los Estados Unidos la Medalla Presidencial de la Libertad en 2009 y la Medalla Dorada del Congreso en 2010; también galardonado con el Premio Príncipe de Asturias de la Concordia en 1998, Premio Internacional Simón Bolívar en 1996.

Para un mejor análisis comparativo y desde luego, diferenciador, proponemos el esquema de la tabla N°4, la cual, proporciona argumentaciones precisas, además de referencias pertinentes, según autores que, en un periodo amplio en el tiempo, han suministrado diversas consideraciones y que además, son sumamente oportunas de examinar, pero que, en este apartado, se analizan solo de forma general, sugiriendo, para una observación más detallada, remitirse oportunamente, a los diversos y respectivos autores indicados.

Tabla N° 4
Diferencias entre Innovación Social y Emprendimiento Social en la Literatura

Referencia	Argumentación
Bason, 2010; Mumford, 2002; Sørensen & Torfing, 2011	La innovación social surge de la intersección de 3 niveles (sociedad, organización, entidades públicas), mientras que el emprendimiento social solo de 2 (sociedad, organización).
Phills et al., 2008.	El campo de actuación difiere entre la innovación social y el emprendimiento social.
Bacon, et al., 2008; Dawson & Daniel, 2010; Munshi, 2010.	El emprendimiento social y la innovación social tienen distinto impacto.
Choi & Majumdar, 2014; Peredo & McLean, 2006	La innovación social se puede entender como una herramienta del emprendimiento social.
Bornstein, 2007; Dees, 2001; Neumeier, 2012	El emprendimiento social se refiere a la persona o a la organización, mientras que la innovación social se refiere al cambio en sí mismo.
Bacq & Janssen, 2011	La innovación social se desarrolla tanto en empresas comerciales como en empresas sociales.
Baron, 2007; Dees & Anderson, 2006; Peredo & McLean, 2006.	La innovación social no siempre es necesaria para el emprendimiento social y viceversa.
Albury, 2005; Dawson & Daniel, 2010	La innovación social difiere del emprendimiento social en el proceso, aunque no en el resultado.

Fuente: Elaboración a partir de Alonso-Martínez et al. (2018).

Un elemento, sin duda diferenciador, es que la IS, considera la participación y colaboración sinérgica, con las distintas partes interesadas de la multihélice (Concha, Ricci, 2018) y que además, cruzan las fronteras organizacionales (Bason, 2010; Sørensen & Torfing,

2011). Estas distintas interacciones, así como también, afirman Alonso-Martínez et al., (2018), estimulan el desarrollo de nuevas ideas, sobre la organización social o sobre las relaciones sociales. Estos procesos sistémicos, sin duda que podrían implicar, así como también, indica Munford (2002) la generación de nuevos tipos de instituciones sociales o inclusive, la formación de nuevas tipologías de gobierno, o el desarrollo de nuevos movimientos sociales. Sin duda, sus posibilidades de éxito están en las oportunidades de enlazar aquellas iniciativas innovadoras, que surgen naturalmente, desde la sociedad civil y en particular, de actores sociales con las instituciones y estructuras más formales.

En cuanto a la actuación, la IS, considera un campo más amplio de acción y que desde luego, trasciende sectores y niveles de análisis, que son de mayor medida y envergadura de aquellos considerados por el emprendimiento social (Phills et al., 2008). Esta, —la IS— por sus objetivos específicos: impactar en el bienestar; está particularmente interesada en resolver los problemas de la sociedad en general, así como los del Estado (en las distintas áreas regionales, dentro de los países, de las comunidades locales, o las diferentes organizaciones que operan en un país (Bason, 2010; Westley, 2013). En cambio, el emprendimiento social, enmarcado en acciones más concentradas, pues identifica oportunidades, en el entorno inmediato y busca recursos para aprovecharlos; interesándose, desde luego, en resolver problemas que involucran a la sociedad, pero desde una consideración de mercado y sobre una concepción de negocios, con lo cual, su campo de actuación se reduce de forma considerable. Indican Pérez Briceño et. al (2017) que, el emprendimiento social, “en sentido estricto, es aquel cuyo objetivo, es dar solución a un problema social, en aquellos sectores de la economía y la acción del Estado son ineficaces y el emprendedor social se aboca” (pag. 6). Destacamos que, una característica clave, para el emprendedor social, integra la IS, como su estrategia principal, para enmarcar el camino hacia el impacto que busca generar. Además, el concepto de empresa social está, directamente relacionada con formas jurídicas y estructuras de financiación; en cambio, el mismo concepto de emprendimiento social, propone sinérgicamente el actuar de un estado mental, con una actitud y una serie de habilidades.

Indican Alonso-Martínez et al. (2018), que “mientras el emprendimiento se refiere al individuo o a la organización, la IS se refiere al motivo que genera el cambio social o al cambio en sí mismo” (pag.13). En definitiva, los cambios, no solo consideran, las diversas formas en que los agentes sociales proceden y se influyen mutuamente, sino y especialmente, a las transformaciones, que estas acciones ocasionan, en todo el tejido social; capaces de activar la generación de hasta nuevas instituciones. Enfatizamos que sin duda, se necesitan con urgencia, para los tiempos actuales, IS, especialmente, al afrontar problemas sociales complejos.

1.4. Innovación Social, Resiliencia y Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS): Enfrentando sistemas complejos

Un sistema, es un conjunto de elementos estructurados y caracterizados por propiedades específicas, que lo identifican y distinguen, como una unidad en sí mismo, las cuales interactúan entre sí, a fin de alcanzar un objetivo concreto. Además, existe una influencia mutua, entre sus elementos constitutivos, de forma que el cambio experimentado, en uno de ellos, repercute y afecta, inevitablemente al resto.

Los sistemas complejos, son sistemas en los que las partes individuales, que la componen, se ven afectadas por interacciones locales, que luego, provocan cambios en la estructura general. Estos sistemas, se dividen en subunidades, subcomponentes que reaccionan al unísono, hacia información externa o interna. Están acoplados al medio ambiente, que ocupan y también, son susceptibles a mínimas variaciones ambientales. Un sistema complejo, puede entenderse y observarse correctamente, sólo considerándolo como un todo y observando, en particular, las interacciones entre sus elementos.

Entendiendo que los sistemas, reaccionan rápidamente, en diversas situaciones los que activan procesos generando impactos, transformándolos dinámicamente, cuando entra en contacto con información a la que es susceptible, y, en consecuencia, desencadena una serie de reacciones de diversa índole. Produciendo una respuesta organizada, coordinada, armoniosa, ordenada y global que implica, sustantivamente, una reestructuración de todo el sistema, la cual cambiará y ya no volverá a ser el mismo. Es importante, también considerar, que el sistema puede reaccionar de formas muy diferentes y diversificadas; por consiguiente, el número de posibles soluciones y comportamientos es indeterminado, muy elevado pero finito. Señala Morin (1990) que, en los sistemas complejos, la imprevisibilidad y la paradoja, siempre están presentes y algunas cosas permanecerán desconocidas.

Los sistemas complejos, son parte del Sistema Adaptativo Complejo CAS (Complex Adaptive Systems¹⁸). Los CAS son, sin duda, una red dinámica de nodos, conformada por una

18 Sistema adaptativo complejo, (o ciencia de la complejidad) fue acuñada en el *Interdisciplinario Santa Fe Institute* por John H. Holland, Murray Gell-Mann y otros. El término ha sido usado para describir el campo académico libremente organizado que se ha desarrollado alrededor de estos sistemas. La ciencia de la complejidad no es una teoría única, ya que abarca más de un marco teórico, es sumamente interdisciplinaria y busca las respuestas a algunas preguntas fundamentales sobre los sistemas vivos, adaptables y cambiantes. Algunos ejemplos de sistemas adaptativos complejos incluyen el Ser humano, las sociedades de insectos y colonias de hormigas, la biósfera y el ecosistema, el cerebro y el sistema inmunitario, las células y el desarrollo embrionario, negocios de fabricación y cualquier esfuerzo de grupos sociales humanos dentro de un sistema cultural y social dado, tales como partidos políticos o comunidades.

infinidad de agentes (células, especies, individuos, empresas, naciones etc.) actuando en paralelo, constantemente y reaccionando, a lo que otros agentes están haciendo. Todo nodo, está conectado con muchos de sus vecinos, pero a su vez, débilmente enlazado con algunos pocos más alejados (fenómeno conocido como agrupamiento o “clustering”). Siendo sistemas adaptativos, estos modifican su comportamiento, en respuesta a cambios e información del hábitat en el que viven. Son capaces de adaptarse al entorno, capaces de aprender, seleccionar y optimizar sus respuestas y en consecuencia, desarrollarse dinámicamente y continuar a evolucionar.

1.4.1. Resiliencia e innovación Social

El concepto de resiliencia procede del latín, de resilio (resalio), que significa volver a saltar, rebotar, reanimarse, pero con definiciones que según García-Vesga et al., (2013) se podrían clasificar en cuatro capacidades determinadas: 1) Aquellas que relacionan el fenómeno con el componente de adaptabilidad. 2) Las que incluyen el concepto de capacidad o habilidad. 3) Las que enfatizan en la conjunción de factores internos y externos. 4) Las que la definen como adaptación y también como proceso.

En definitiva, el concepto de resiliencia, es definido de diversas maneras, según el campo disciplinario involucrado; desde la física de materiales, la ingeniería, la biología, o desde las ciencias sociales (psicología y sociología); identificando su definición, así como indica Montero Rodríguez, (2020), a partir de la capacidad o conjunto de capacidades (Faulkner et al., 2018) que un sistema posee y produce en procesos conservativos, adaptativos y/o transformativos que le confieren una propiedad única de existencia y supervivencia (Holling, 1973; Walker et al., 1997; Gunderson, 2000; Carpenter, 2014; Uriarte, 2013; Keck & Sakdapolrak, 2013).

Se trata claramente, de una serie de acciones, tanto de resistencia como de la capacidad de adaptación; es decir, la capacidad de convertir las conmociones y las alteraciones (como una crisis sanitaria o financiera o cambios climáticos, tanto por indicar algunos ejemplos de ocurrencia sostenida de eventos) en posibilidades de renovación y el dinámico proceso, de activación de un pensamiento innovador. La acción resiliente, que comprende el aprendizaje, la diversidad y principalmente percibir que las personas y la naturaleza están vinculadas y que deben ser interpretadas, como un sistema socio-ecológico superpuesto por completo.

Así como indicado, el concepto de resiliencia se ha aplicado a una variedad de contextos y, a su vez, ha adquirido un significado técnico específico vinculado al desarrollo sostenible.

Asimismo, se constata que la IS y la capacidad de resiliencia, están intrínsecamente relacionadas, pues implica, considerar cualquier dificultad de forma sistémica, evitando, tan solo de resolver un problema específico, sin haber tenido en consideración otros impactos y repercusiones más amplios, que ciertamente, podrían ser más perjudiciales y catastróficos. Implica, además, la necesidad de equilibrar los enfoques top-down y bottom-up (argumentos ya propuestos anteriormente) y, especialmente, reconsiderar y reformular totalmente la importancia sinérgica del trabajo colaborativo (sobre todo, de la población local más comprometida). Finalmente, un ulterior elemento y desde luego crucial, debe absolutamente, considerar que el conocimiento local y las políticas de gobierno tienen que contribuir a crear oportunidades para que la innovación se produzca.

En los actuales y tan dinámicos contextos sociopolíticos y culturales, de grandes transformaciones, pero también, de infinitas excepcionalidades y con todo tipo de dificultades; las instituciones, especialmente los poderes públicos, deben afrontar colaborativamente, los impactos de estas crisis sistémicas, que naturalmente cuestionan, determinados modelos de enfrentamiento, muchas veces obsoletos, erráticos o incongruentes para las necesidades actuales. Y es aquí donde, sin duda, adquiere especial importancia, la capacidad resiliente para articular y poner en práctica, estrategias de IS compartidas, que aporten soluciones creativamente inteligentes, inclusivamente honestas y sobre todo comprometidas; uniendo dos dimensiones distintas, adversidad significativa y adaptación positiva. Centrándose en el equilibrio entre la continuidad y el cambio, en un ciclo continuo (o infinito) de liberación, reorganización, crecimiento y consolidación que caracteriza a todos los sistemas vivos resilientes. (Holling, 2001).

Entonces, las capacidades de resiliencia en sistemas complejos se fortalecen en culturas de innovación, intrépidas y poco temerosas de las adversidades y de las diferencias; es decir, culturas que valoran la diversidad, pues cuanto más las partes son diversas, mayores serán las posibilidades de nuevas y radicales combinaciones. Estas culturas, además deben fomentar fenómenos dinámicos de comunicación, junto a mayores compromisos, de encuentro con elementos dispares y nuevas combinaciones, permitiendo la experimentación y la constante transformación. Es así como, esta relación virtuosa, entre diversas culturas apoya la IS y que, a su vez, genera resiliencia.

La resiliencia, para un sistema, radica en un movimiento continuo, a través de diversos ciclos, los que son utilizados para adaptarse o transformarse en el proceso. Es posible, además, identificar fases de liberación y reorganización, con nuevos elementos, que po-

drán combinarse creativamente y con nuevas formas, para luego, pasar a fases de crecimiento y consolidación. Es así, como con nuevas y oportunas combinaciones, captan nuevos recursos y, por consiguiente, nuevas energías y nuevos productos, con la que el sistema depende y también prospera.

Un ejemplo que logra fácilmente aclarar estos conceptos, son los efectos de un incendio forestal, como consecuencia de una transformación de energía y capital físico. El incendio, se desencadena abruptamente y genera la liberación de gran cantidad de energía y recursos; pero luego de la aparente destrucción y después de la extinción del fuego; la mineralización de la materia orgánica vegetal provoca, una fertilidad del suelo, en donde surgen nuevas formas de vida, las cuales, absorberán rápidamente los nutrientes a disposición. Entre estas, algunas formas de vida son especies que, sin duda, han vivido en este hábitat anteriormente, en cambio otras, son nuevas. Naturalmente, no todas podrán sobrevivir, determinando un patrón de dominancia que, muestra claramente, que algunas especies mueran y otras, acumulen biomasa que, desde luego les permitirá crecer, desarrollarse y transformarse, convirtiéndose en un bosque más vigoroso y maduro.

Es así como, la resiliencia de un sistema radica, en un movimiento continuo, con un ciclo especialmente virtuoso que, le permitirá adaptarse o transformarse, en cada proceso que enfrente, con nuevas ideas y desde luego, utilizando los recursos disponibles, con gran parsimonia y creatividad. Además, no todas las ideas alcanzarán resultados positivos o logros asegurados, más bien podrán generar errores no forzados o daños colaterales; pero en cambio otras, sin duda lograrán generar nuevos productos, programas o procesos; atrayendo además capitales frescos y posicionándose en el sistema establecido. Pero sin duda, es importante considerar, los efectos de la proactividad y las colaboraciones, así como las asociaciones virtuosas, entre viejas y nuevas ideas, en las etapas iniciales aun incipientes, capaces luego, de atraer recursos, con la consolidación de ideas y exitosas nuevas organizaciones, maduras en escalamientos de innovaciones, que se transforman en políticas públicas o emprendimientos sociales.

Los análisis de los procesos vinculados con la resiliencia también dejan muchas lecciones aprendidas para los agentes, que se introducen con entusiasmo y constatan, los efectos de la IS. Estos deben también observar y analizar ampliamente, las dificultades o problemas a enfrentar, pero desde una perspectiva suficientemente amplia y, sobre todo, sistémica; pues algunas soluciones, supuestamente ingeniosas, desde la perspectiva de las culturas, particularmente tecnócratas que proponen, hasta cándidamente, soluciones técnicas; diseñadas para resolver problemas específicos, pero sin considerar mínimamente, los impactos o consecuencias más amplios del sistema. Estas decisiones son las que podrían contener, posteriormente, catastróficos efectos más que exitosas

soluciones. Basta pensar en las sorprendentes consecuencias de las reconocidas, zonas de sacrificio en Chile y particularmente, en la Región de Antofagasta —en el territorio más árido del mundo—.

El término —zona de sacrificio— acuñado para reflejar aquellos lugares, que concentran una gran cantidad de industrias y que, además, son sumamente contaminantes, y que también, afectan drásticamente, a las comunidades locales más pobres o vulnerables. Son territorios que, surgen con una decisión totalmente racional, para ser utilizados con “un fin económico superior”, independiente de cualquier otra consideración social o ambiental; produciéndose drásticamente, zonas con una masiva concentración de industrias y desechos tóxicos, con efectos ciertamente irreparables; precarizando totalmente el bienestar y la salud de las comunidades, además de afectar el medio ambiente y las culturas locales. Igualmente surgen otros efectos, aparentemente más etéreos, que a corto plazo pasan inadvertidos, pero que son sumamente dañinos, en ámbito de la biodiversidad. También es necesario considerar los efectos de la magnificación biológica, que es la tendencia del lento proceso de acumulación de bajas concentraciones de contaminantes, a través de la cadena alimenticia, hasta impactar al último organismo como portador, con niveles absolutamente letales. La enfermedad de Minamata¹⁹, por ejemplo, se produce por la magnificación biológica del mercurio en los peces, que son consumidos por el ser humano, provocando su muerte.

Otro ejemplo, con consecuencias negativas —desde luego no deseadas— en el macro-sistema, es el desarrollo del turismo de intereses en las Islas Galápagos²⁰. Estas islas

19 La Enfermedad de Minamata, es un padecimiento grave, irreversible y a menudo mortal causado por exposición prenatal a altos niveles de metilmercurio. Entre 1932 y 1968 la compañía petroquímica japonesa Chisso producía acetaldehído y cloruro de vinilo, usando como catalizadores sulfato y cloruro de mercurio. Las aguas residuales que contenían mercurio inorgánico y metilmercurio eran descargadas en la Bahía de Minamata en Japón. Los pobladores de la zona se alimentaban de pescados y mariscos ignorando los altos índices de contaminación, además de exponer a los propios hijos a metilmercurio desde la concepción los cuales presentaron graves e irreversibles problemas al nacer. Los que sobrevivieron sufrieron: microcefalia, parálisis cerebral, retraso mental, problemas de audición y visión, alteración de la deglución, de la sensibilidad y parálisis de los miembros. Entre 1956 y 1959 se diagnosticó la relación con la exposición tóxica prenatal a las altas dosis de metilmercurio en los peces y mariscos consumidos. No había antecedentes de una intoxicación masiva ambiental tan grave por metilmercurio en alimentos y esto demoró el diagnóstico, la identificación de la fuente, la implementación de medidas de prevención, la asistencia y la compensación adecuada. Llevó más de 50 años lograr consenso científico sobre la especial vulnerabilidad del sistema nervioso en desarrollo, los mecanismos de la enfermedad y la relación causa/efecto y recién entonces se pudieron aplicar medidas de intervención para detener de la fuente de contaminación. Para 2009 se habían identificado 2.271 víctimas y más de 10.000 afectados.

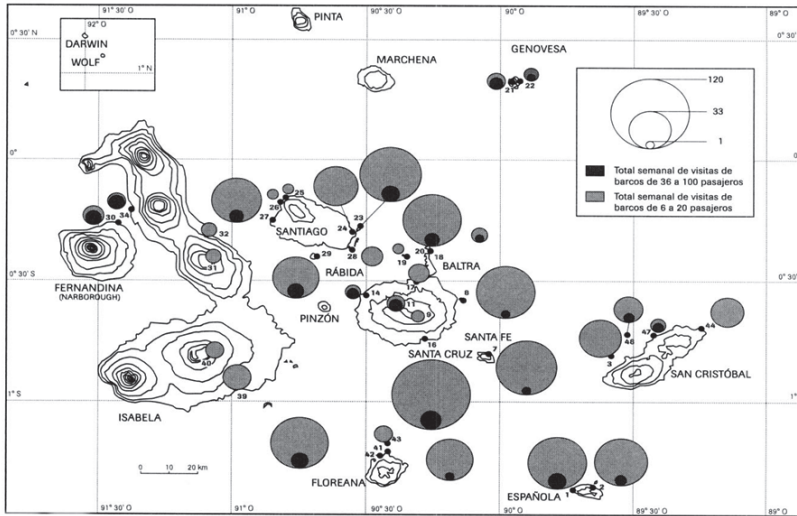
20 Galápagos de gran interés turístico y científico internacional, por la cantidad de flora y fauna endémica del sector. Además, posee una gran cantidad y calidad, para diferentes clases de turismo (de aventura, naturaleza, sol y playa, científico, gastronómico), y declarado en 1978 por la UNESCO “Patrimonio Natural de la Humanidad”. Constituye una de las 23 Provincias en las que se divide políticamente la República del Ecuador. La Provincia de Galápagos es relativamente reciente, creada en 1973, con el fin de darle a esta región insular, a la que se le reconoce un notable valor ecológico, biológico, turístico y estratégico, plena integración en el régimen administrati-

del territorio ecuatoriano ofrecen, una incomparable biodiversidad, con un extraordinario sistema socio ecológico y cuyo motor productivo, está, completamente dirigido hacia las actividades turísticas y que, además, coadyuvan, a una mejor relación entre los actores económicos y el gobierno. Las Galápagos hacia 1950, recibían menos de 10 mil turistas cada año (Cuvi, 2015). Estas actividades, desde luego que generan empleo directo, influyendo efectivamente, sobre la economía local, con una producción de significativos flujos monetarios, por la demanda de bienes y servicios necesarios para sostener sus actividades, además del aumento de trabajos asociados, directos e indirectos y con significativos, impactos ambientales (presencia problemática como también, la gestión incorrecta de desechos: piezas varias de plástico duro, botellas plásticas de bebidas, bolsas plásticas, cuerdas, redes de pesca o artículos de pesca en general, contenedores para aceites de motores fuera de borda y artículos de limpieza personal y casera, etc.).

El desarrollo del turismo en las Islas Galápagos comenzó a estructurarse en la década de los setenta del siglo pasado, en una época, cuando un número exiguo de embarcaciones realizaban, incipientemente, cruceros por las islas (ver Figura N°2), y coincidentemente también, se comenzaba a construir la infraestructura hotelera en tierra. Desde entonces, se ha ido conformando una flota de embarcaciones y el desarrollo de servicios necesarios, para el funcionamiento de una robusta organización hotelera, que provee servicios a turistas, con variados requerimientos y con capacidad adquisitiva, para acceder a variadas experiencias turísticas. Ya en 1981, para el sistema de navegación hacia las islas, se contaban con 40 naves, las cuales tenían capacidad para transportar casi 600 pasajeros. Para el año 1991, se había incrementado a 67 embarcaciones y en menos de 5 años (1996) se alcanzaba su punto más alto, contando con 90 embarcaciones. En los años sucesivos, esa flota de embarcaciones se estabilizó a un número de 80 naves. Sin embargo, en los siguientes dos años, el gobierno aprobó que las embarcaciones más pequeñas pudieran ampliar su capacidad de transporte a 16 pasajeros; generando un crecimiento vertiginoso del turismo y el incrementó, en el número de plazas a bordo de las embarcaciones. Mientras la capacidad de las embarcaciones se triplicó de 1981 al 2006, el número de turistas se incrementó ocho veces y media, de 16.265 a 140.000 visitantes. En 2017 ya se contaban con 241.800 visitantes, de los cuales el 69% eran extranjeros (167 mil turistas), y solo el 31% nacionales ecuatorianos (75 mil turistas), (Velasteguí López, (2019)).

vo de ese país. La Provincia de Galápagos está dividida políticamente en tres cantones, que se corresponden con las islas de: San Cristóbal, con su capital cantonal Puerto Baquerizo Moreno, que es también la capital provincial; Santa Cruz, cuya capital cantonal es Puerto Ayora; e Isabela con Puerto Villamil como capital cantonal.

Figura N° 2
Frecuentación de los sitios de visita del Parque Nacional Galápagos (PNG)
en 1993 según los itinerarios de barcos de turismo establecidos.



Fuente: Servicio de Parques Naturales de Galápagos (SNPG) 1993.

Para mantener esta diversidad y estimular la economía local ecuatoriana, las empresas de ecoturismo, rivalizan para traer pequeños grupos de turistas a las islas. Existiendo naturalmente, regulación de visitantes, ya que el gobierno ha limitado y controlado el número de visitantes, que diariamente, puede desembarcar en una isla, pero hay menos control regulado, sobre el número de embarcaciones especialmente a motor, que pueden navegar cerca de una isla. Basta pensar que la construcción, especialmente de las grandes embarcaciones, en acero, necesita la utilización de químicos que son altamente tóxicos y que no son en absoluto biodegradables, pero que son necesarias para el mantenimiento del casco e infraestructuras de las embarcaciones (sustancias tan tóxicas como el TBT -Tributil estaño, como aditivo de las pinturas antiincrustantes). Como resultado de la constante navegación²¹, el creciente número de barcos ha provocado, además, una drástica erosión de los arrecifes de coral.

²¹ Se debe considerar el impacto en las mismas aguas marinas que se ven afectadas por la gran contaminación acústica (provocados por las hélices y los motores de las embarcaciones, radar y sonar); la descarga al mar de residuos de limpieza de tanques, la descarga al mar de sustancias nocivas sólidas y líquidas, aguas negras y basuras, vertidos de hidrocarburos (aceites e hidrocarburos varios, usado por los motores y turbinas para la propulsión y para abastecer de energía a todos los servicios de las naves), gran cantidad de aguas de lastre verti-

En definitiva, lo que puede parecer en un corto plazo, una brillante acción para el desarrollo productivo puede resultar, a distancia de un periodo más largo, un impacto completamente nocivo para todos estos sistemas complejos que, sin duda, deben considerar a las personas y la naturaleza, como un todo interdependiente, como un sistema socio-ecológico superpuesto.

Finalmente, un enfoque de IS debe ayudar a las personas, las comunidades y las instituciones a comprender que el proceso de Innovación propone constantemente a los sistemas sociales —en un mundo complejo— acciones que los llevan a adaptarse y/o transformarse. Desde luego que la IS se convierte en una respuesta a necesidades colectivas, impulsando, también el rediseño más pertinente de políticas públicas además de promover nuevas formas de participación social y con sistemas de gobernanzas inclusivas.

En conclusión, el proceso de resiliencia como acción proactiva y de análisis, que no ignora el pasado; exige aprender de los eventos ocurridos; poniendo en valor los recursos específicos de los cuales se dispone y que, además, deben ser renovados o actualizados, para que continúen siendo viables. Asimismo, es imprescindible invertir en los recursos considerados estratégicos, para superar, eficientemente, carencias locales; lo que supone por lo demás, ser lo suficientemente prudentes, para no implementar apresuradamente o con demasiada ingenuidad, modelos de éxito de otras localidades o sectores. La acción de un pensamiento resiliente comprende, sin duda el aprendizaje, la diversidad y la capacidad de adaptarse a una extensa gama de desafíos complejos. Propone considerar las diversas dimensiones en los sistemas complejos, junto a las fuerzas que lo movilizan, para encontrar formas innovadoras que permitan reconectarse armónicamente y permanecer dentro de ellos.

1.4.2. Innovación social: Oportunidades para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)

La Agenda 2030 de las Naciones Unidas, Resolución A/RES/70/1, fue promovida en 2015, la cual presentó los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS, Ver figura N°3), precisamente en la Conferencia sobre el Desarrollo Sostenible, celebrada en Río de Janeiro en 2012; el propósito era crear un conjunto de objetivos mundiales relacionados con los desafíos ambientales, políticos y económicos con que se enfrentaba la humanidad. Los

das diariamente, con el consiguiente riesgo de introducir en los ecosistemas especies invasoras, dinoflagelados causantes de mareas rojas y patógenos (el vertido de aguas de lastre, por ejemplo aún no dispone de regulación internacional).

ODS sustituyeron a los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM), con los que se empujó en 2000 una iniciativa mundial para abordar la inmundicia de la pobreza. Los ODS se articulan en torno a 17 líneas estratégicas de trabajo, que además están interrelacionadas, lo que significa que el éxito de uno afecta en gran medida, el cumplimiento de otros.

Asimismo, se enfatizó la preocupación por el cambio climático y el desarrollo sostenible que sin duda son inseparables, pues es indiscutible el impacto negativo que el calentamiento global tiene en la naturaleza y la humanidad. Se priorizó responder coherentemente a la amenaza del cambio climático ya que repercute en la forma en que se gestionan los ya frágiles recursos naturales. Así como también, mejorar la salud, permite erradicar la pobreza; y fomentar la paz y sociedades inclusivas, reduce las desigualdades y contribuye a que prosperen las economías. En suma, la apuesta era lograr el acceso universal a oportunidades sin igual, en beneficio de la vida, especialmente, de las generaciones futuras.

Figura N° 3



Fuente: ONU.

Naturalmente los ODS, son universales, por cuanto abarcan cuestiones que afectan a toda la humanidad, con metas sumamente ambiciosas, capaces de lograr construir sociedades, honestamente más justas y pacíficas, en un mundo significativamente, más

solidario y con legítimas oportunidades para todos y, sobre todo, la prosperidad realmente compartida, pudiera ser comparable con el cuidado del planeta.

Con gran estupor se evidencian, cada vez más, las paradojas de los actuales modelos de desarrollo, pese a su gran eficacia para generar riqueza, también, provocan simultáneamente, grandes efectos indeseables como: el acrecentamiento de las desigualdades, tanto dentro de los países, como entre las diferentes naciones o también, el aumento del deterioro ambiental de un planeta finito, pues se ha ignorado obstinadamente, que todos los recursos que genera la Tierra, no son infinitos y que cada uno de ellos, está limitado y por consiguiente, es totalmente imposible, generar un crecimiento ilimitado de los recursos y de la economía. Con los actuales ritmos de vida, se debate seriamente que la Tierra pueda ser capaz de proporcionar, eficientemente de todas las necesidades humanas, a pesar de que la propia naturaleza, regenere constantemente sus recursos.

El consumo desenfrenado de bienes, junto a la gran cantidad de personas que habitan el planeta, es responsable, por las diversas actividades que realiza, de la emisión a la atmósfera de la mayoría de los gases de efecto invernadero, además del evidente agotamiento progresivo, de todos los recursos naturales que se producen. Indudablemente, son los factores antropogénicos los efectos, que impactan y amenazan mayormente el cambio climático. Este fenómeno, se ha instalado con gran preponderancia en la agenda internacional desde la última década, con acciones cada vez más precisas, para determinar efectivamente, su existencia y procedencia; y luego de haberse demostrado, por la comunidad científica internacional que efectivamente, es una amenaza real, surgida de la acción humana, para fijar e implementar políticas, planes y regulaciones destinadas a poner freno, al aumento de la temperatura de la atmósfera (Bórquez Polloni & Lopicich Catalán, 2017).

En definitiva, en el informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2020²², el secretario General de la ONU, Antonio Guterres, indicaba que estos Objetivos “requieren una

22 Las principales conclusiones que se indican en el informe 2020 y de periodicidad anual, estima que aproximadamente 71 millones de personas volverán a caer en la extrema pobreza en 2020, lo que supondría el primer aumento de la pobreza mundial desde 1998. La pérdida de ingresos, la limitada protección social y el incremento de los precios podrían poner en riesgo de pobreza y hambre incluso a personas que anteriormente estaban a salvo.

El subempleo y desempleo derivados de la crisis implican que aproximadamente 1.600 millones de trabajadores ya vulnerables en la economía sumergida (la mitad de la fuerza laboral mundial) pueden verse considerablemente afectados, con un descenso estimado de sus ingresos del 60 % durante el primer mes de la crisis.

Los más de 1.000 millones de residentes de barrios marginales de todo el mundo están en grave situación de riesgo a causa de los efectos de la COVID-19, como la falta de viviendas adecuadas y agua corriente en las viviendas, los baños compartidos, la escasez o ausencia de sistemas de gestión de residuos, la saturación de los transportes públicos y el acceso limitado a las instalaciones sanitarias oficiales.

Las mujeres y los niños se encuentran, asimismo, entre las personas más afectadas, por las consecuencias de la pandemia. La interrupción de determinados servicios sanitarios y de vacunación, así como el limitado acceso a

inmensa voluntad política y una acción ambiciosa por parte de todas las partes implicadas. Sin embargo, como reconocieron los Estados Miembros en la Cumbre de los ODS celebrada el pasado mes de septiembre, los esfuerzos mundiales realizados hasta la fecha han sido insuficientes para lograr el cambio que necesitamos, poniendo en peligro la promesa de la Agenda a las generaciones actuales y futuras” (pag.2).

En este escenario y coincidentemente, la IS enfoca su atención, para enfrentar desafíos y al mismo tiempo, promover mayor atención al desarrollo sostenible, pues en esta perspectiva, la IS se demuestra ser muy eficaz; presentándose como válida alternativa, que aporta soluciones eficientes y sostenibles a problemas sociales, con el propósito de generar mayor valor social, mejores prácticas, y asegurando la distribución de beneficios además de reducir disparidades.

Igualmente, en la literatura científica, se encuentran determinados consensos en aspectos específicos, que la IS es particularmente eficiente, como el énfasis en su naturaleza innovadora, en los contextos específicos, en donde los problemas sociales surgen, así como la finalidad de obtener mejores condiciones de vida para las comunidades y mejores relaciones interpersonales, especialmente, con organizaciones del sector público o privado, para beneficio social. De este modo, estas características, que además están asociadas al desarrollo sostenible y que, siendo iniciativas innovadoras, pueden ser pautas coherentes para promover los ODS; al mismo tiempo que ser un vehículo eficiente para contribuir a alcanzarlos y generar impacto.

En definitiva, la IS, puede ser la conditio sine qua non y el medio —tal vez más eficaz— para cumplir los ODS, recogidos en la Agenda 2030, y enfrentar los desafíos de enorme magnitud, que la humanidad tiene por delante como, por ejemplo, los medioambientales; generando inicialmente un radical cambio de actitud y un coherente y decidido, comportamiento prosocial de parte de toda la ciudadanía, así como de las instituciones, públicas y privadas.

los servicios de nutrición y alimentación, podrían ocasionar cientos de miles de fallecimientos adicionales, entre los niños, menores de cinco años y decenas de miles de muertes maternas adicionales en 2020. En muchos países se han disparado las denuncias de violencia doméstica contra mujeres y niños.

Los cierres de las escuelas han afectado al 90 % de los estudiantes de todo el mundo (1.570 millones) y han provocado que más de 370 millones de niños se salten comidas escolares de las que dependen. Dada la falta de acceso a ordenadores y a Internet en casa, el aprendizaje remoto queda fuera del alcance de muchos. Alrededor de 70 países notificaron interrupciones de moderadas a graves o la suspensión total de los servicios de vacunación infantil durante los meses de marzo y abril de 2020.

A medida que más familias caen en la extrema pobreza, los niños de las comunidades pobres y desfavorecidas corren un riesgo mucho mayor de verse involucrados en el trabajo infantil, el matrimonio infantil y/o el tráfico infantil. De hecho, es probable, que los progresos logrados, a nivel mundial en la reducción del trabajo infantil, se vean invertidos por primera vez en 20 años.

Así como se indicaba anteriormente cada país —abarcando escalas a diferentes niveles, locales, regionales, nacionales— debe realizar acciones pertinentes y debe enfocarse con coherencia y responsabilidad para enfrentar los ODS de manera coincidente con los propios medios y recursos de los cuales se dispone; generando por ejemplo incentivos por parte de los gobiernos locales para la inversión o transformación de acciones y actividades productivas más responsables con el medio ambiente, así como también de investigación y transferencia de tecnología, programas de formación coherentemente alineados para aportar y cumplir eficazmente.

Sería al mismo tiempo, sumamente valioso, identificar áreas estratégicas en las cuales trabajar; por ejemplo, el desarrollo de plataformas que permitan promover comunidades más resilientes e inclusivas; la generación de nuevos modelos educativos para mejorar y promover nuevas competencias; fortalecer las dimensiones culturales propias como motor de innovación e inclusión social. No estaría demás, especialmente para los gobiernos, la definición e inclusión de nuevas políticas de IS de alto impacto, pues estas, requieren la capacidad de generar cambios en el sistema, apoyando todas las etapas del desarrollo de la innovación, tratando de armar modelos de patrocinio que tengan en cuenta: los procesos que lo generan; las instituciones que lo apoyan y, especialmente las condiciones que lo hacen posible.

Sin duda, para la eficaz aplicación de este modelo de IS, es necesario mantener un diálogo fluido y constante, con todos los actores involucrados en los procesos de activación de políticas públicas, con el fin de definir objetivos, actividades y resultados a sus intereses y necesidades para generar realmente, impacto social. Se puede, en definitiva, aportar oportunidades de negocio, a sectores emergentes y también a otros ya consolidados, de modo que se pueda desarrollar un crecimiento estable y con un oportuno potencial de impacto y transformación.

En este sentido, y en lo que respecta al desafío de promover el progreso social, también son coincidentes las acciones, que deben realizar las instituciones de educación superior, las cuales podrían actuar efectivamente, como agentes de cambio, fundamentales para el impulso de los ODS en tiempos de crisis o también, las políticas que promueven por ejemplo, la responsabilidad social empresarial y ampliar acciones para expresar un comportamiento, socialmente responsable; pues los ODS enfatizan su atención a aspectos de carácter económico, social y medioambiental; los que coinciden, coherentemente con las dimensión de la Responsabilidad Social Empresarial que dialogan y se alinean con sus sistemas de gestión, medición y reporte; representando un enérgico incentivo para optimizar la situación económica, social y medioambiental del planeta; enfrentan-

do y resolviendo, por lo tanto, en cada uno de los desafíos y en sus 17 líneas estratégicas de trabajo.

Indica Holling (2001), que el desarrollo, es el proceso de crear, probar y mantener oportunidades y coincidentemente, la frase que armoniza las dos acciones es “desarrollo sostenible”, entendiendo, finalmente, al objetivo de fomentar las capacidades de adaptación y crear oportunidades. Resultará ciertamente muy útil, conocer y comprender mejor, cómo en algunos lugares del mundo, han sido capaces de convertir ese potencial transformador, en formas de desarrollo más equilibradas, justas y sostenibles, argumento que también, en los próximos años, seguirá siendo relevante analizar, desde todo punto de vista y que desde ya, confirmamos, que es a través de una adecuada gestión de los recursos naturales se podrá, desarrollar una sociedad de forma sostenible y sobre todo, con un ecosistema saludable.

1.5. Innovación Social: Modelo de Negocio Sostenible

Indica Goethals, (2011) coincidiendo además con Jansen et al., (2007), que no existe una definición consensuada sobre el termino modelo de negocio, pero, paradójicamente, es posible encontrar un cierto acuerdo, sobre los principales elementos que lo constituyen.

Una definición frecuentemente citada es la de Magretta (2002): las historias que explican cómo funcionan las empresas. De manera similar, Linder y Cantrell (2000) hablan de la lógica central de la organización para crear valor. En cambio, Laudon y Traver (2008), afirman que un modelo de negocio es, un conjunto de actividades planificadas (a veces denominadas procesos de negocio) diseñadas para generar ganancias en un mercado. Applegate (2001), se refiere a una descripción de un negocio complejo que permite estudiar su estructura, las relaciones entre elementos estructurales y cómo responderá en el mundo real.

Timmers (1998) agregó un nivel de detalle a esto en su definición indicando una arquitectura para los flujos de productos, servicios e información, incluida una descripción de los diversos actores comerciales y sus roles; y una descripción de los beneficios potenciales para los distintos actores; y una descripción de las fuentes de ingresos. La definición que posteriormente dará Osterwalder y Pigneur (2002) es similar, pero se centra más en la propuesta de valor, pues indica que el valor que una empresa ofrece a uno o varios segmentos de clientes y la arquitectura de la firma y su red de socios para la creación, marketing y entregando este valor y capital de relación, con el fin de generar flujos de

ingresos rentables y sostenibles. Basándose en el concepto de propuesta de valor, Seddon et al. (2004) investigan el vínculo entre los conceptos “estrategia” y “Modelos de negocio”, precisando finalmente que, un modelo de negocio puede definirse como una representación abstracta de algún aspecto de la estrategia de una empresa.

Por consiguiente, los modelos de negocios en general y que indudablemente la mayoría de las empresas persiguen en la actualidad, es el lucro económico y por consiguiente, estableciendo una extenuante promoción de venta de productos, como por ejemplo la perversa acción de consumo, dada por el proceso de la obsolescencia programada, que además promueve un consumismo extremo, sin importar el impacto ambiental negativo que estos pudieran provocar, y/o sin tomar en cuenta —así como también indicado anteriormente— los recursos finitos y no renovables con los que el planeta cuenta.

De igual manera, existen paradigmas sociales que han podido demostrar con cierto éxito, la rentabilidad de una empresa y las actividades responsables empresariales apalancadas, transitando hacia una efectividad de modelo de negocios sustentables o negocios sostenibles, que definitivamente, son un tipo de empresa, que en la esencia de su modelo de negocios, armoniza el objetivo de generar retorno económico y, a la vez, y con la misma eficacia, son capaces de generar impacto positivo en el ambiente y la sociedad.

Desde luego que un modelo de negocios es, una representación lógica de la forma como un negocio se desarrolla, permitiendo visualizar, todos los componentes que permiten, crear y capturar valor, de forma sustentable. Es un esquema teórico simple, que describe gráficamente y de forma sintética, como va a funcionar un negocio o una organización, para alcanzar sus objetivos.

Dado que la IS, puede suscitarse en formas y acciones muy variadas, ya que su objetivo es impactar el bienestar y el medio para lograrlo, son los diversos recursos también económicos que se podrán apalancar. Sin duda, se busca generar impacto social, de forma económicamente sostenible y plantear, un modelo de negocio ad hoc, es un segmento también, estratégicamente clave, en el diseño de una IS, que estará más bien, ubicada en una correspondencia, entre modelo de negocio y teoría de cambio.

Definitivamente, encontraremos respuesta muy acertadas en un proceso de IS, que se corresponde, a algunos procedimientos, adecuadamente jerarquizados y en donde, una teoría de cambio, si es elaborada adecuadamente, revelaría el resultado de un proceso creativo, riguroso y participativo; en el que todos los actores involucrados, articulan sus objetivos y coordinan las acciones requeridas, para llevarlos a cabo.

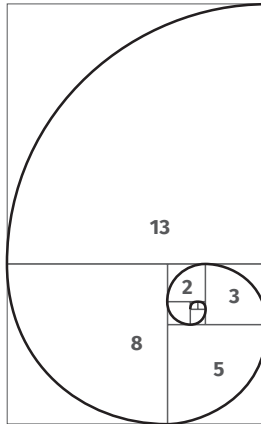
Además, permite saber, cómo se realiza una determinada intervención, por qué y para qué se realiza, pues cada resultado, está explícitamente definido y vinculado con las acciones que se buscan lograr. Por lo tanto, una de las ventajas de este proceso, es naturalmente la flexibilidad que tiene para dar seguimiento, a las cadenas causales de los programas sociales y en caso, de que no se cumplan, poder realizar los cambios necesarios, en el diseño de los programas.

Un elemento significativamente diferenciador, es que las IS, difícilmente siguen un proceso lineal, y tienden a desarrollarse, a través de un modelo en espiral. Mientras un modelo lineal, puede ser una representación sencillamente obvia del proceso de innovación; las IS, raramente siguen ese tipo de acciones pues, por sus diversos procesos, indiscutiblemente dinámicos y transformadores, no coinciden en absoluto, con modelos más estructurados de tipo lineal.

Precisamente Murray, Caulier-Grice y Mulgan (2010), presentan la espiral de la IS, inspirada de la “espiral de Fibonacci”²³ o también llamada la espiral dorada (o espiral áurea), que es una espiral logarítmica, asociada a las propiedades geométricas del rectángulo dorado (ver Figura N°4). La razón de crecimiento es Φ , es decir la razón dorada. Además, esta figura en espiral sorprende, a biólogos pues es posible encontrarla representada, en diversas figuras de la naturaleza (en plantas, en las ramas de los árboles, en la disposición de hojas y tallos, etc.). También, se la encuentra en numerosas aplicaciones, en ciencias de la computación, matemáticas, teoría de juego; Igualmente la sucesión de Fibonacci sorprende a matemáticos y físicos, pues está presente, en configuraciones tan lejanas, como galaxias espirales.

23 Leonardo Pisano (de Pisa) llamado Fibonacci (pisa, 1170–1242). Se le considera uno de los más grandes matemáticos de todos los tiempos. Con otros personajes de la época contribuyó al renacimiento de las ciencias exactas tras el declive de la Antigüedad tardía y la Alta Edad Media. Con él, en Europa, se produjo la unión entre los procedimientos de la geometría griega euclidiana (los Elementos) y las herramientas matemáticas de cálculo desarrolladas por la ciencia árabe (en particular, estudió para la parte algebraica, el *Liber embadorum*, del erudito judío español Abraham ibn -Esra). Fibonacci era llamado “Bigollo” (*Discretus et sapiens magister Leonardo Bigollo*), un epíteto que en el pasado se creía ofensivo, pero que en realidad podría significar “bilingüe” o “viajero”. Junto a su padre mercader, pasó algunos años en Argelia, donde estudió los procedimientos aritméticos que, los estudiosos musulmanes estaban difundiendo en diversas partes del mundo árabe. Aquí también tuvo contactos tempranos con el mundo de los comerciantes y aprendió técnicas matemáticas desconocidas en Occidente. Algunos de estos procedimientos habían sido introducidos por primera vez por los indios, portadores de una cultura distinta a la occidental. Precisamente para perfeccionar este conocimiento, Fibonacci viajó extensamente en Egipto, Siria, Sicilia, Grecia, llegando a Constantinopla, presumiblemente alternando el comercio con estudios matemáticos.

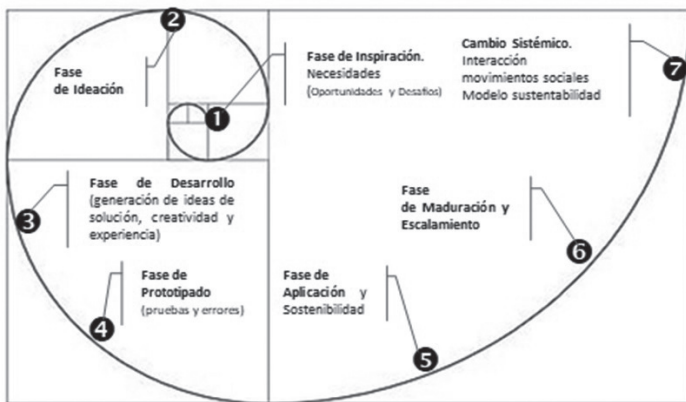
Figura N° 4
Espiral dorada o espiral áurea de Fibonacci



Fuente: Elaboración propia a partir del rectángulo dorado de Fibonacci.

Es así, como el modelo de la espiral de IS (ver Figura N°5) comienza desde una fase incipiente de inspiración, investigando sobre las necesidades y oportunidades, en cuanto a la presencia de desafíos en los cuales se pueden enfrentar con los riesgos, que además se pueden consentir, para pasar a otros elementos clave, sobre los que se construyen las siguientes fases de la espiral.

Figura N° 5
Espiral de la Innovación Social



Fuente: Murray, Caulier-Grice y Mulgan (2010).

Es importante comprender, que cada fase de la espiral posee un espacio significativo de retroalimentación y que va generando el desarrollo de esta; lo que permite, además y en cualquier momento, regresar a cualquier punto anterior del proceso, con el fin de revisar, corregir o modificar ciertos elementos de la innovación. No se trata de una escueta progresión, sino de tener la posibilidad y libertad de volver a etapas precedentes, con el fin de superar dificultades, en el desarrollo de soluciones más creativas, para los distintos problemas y necesidades más importantes, que definitivamente, no se pueden resolver de otra forma. Asimismo, el modelo de la espiral se utiliza con éxito, en proyectos donde existe la posibilidad de falla y con los grandes riesgos que esto puede conllevar, además de los diversos costes que se podrían enfrentar; es ahí donde reside su principal aportación, analizar la gestión de esos riesgos.

Además, se destaca la proyección, particularmente notable, que propone la IS que fundamentalmente, persigue objetivos colectivos, y que muchas veces, ha sido erróneamente considerada como, una intrascendente aplicación, muchas veces con ribetes altruista, de personas y/o organizaciones que no tienen absolutamente experiencia en asuntos de negocios, ciencia y/o tecnología.

Si pensamos, por ejemplo, a un modelo de negocio lineal, este comprende un sistema de economía que está basado en la producción de bienes a partir de materias primas, que luego de ser elaboradas y puestos a la venta, serán adquiridas posteriormente por parte de los consumidores, quienes más tarde, tras haberlos utilizado o más bien “consumido”, finalmente los desechan, en un circuito infinito que, además, somos testigos cotidianamente.

En un modelo de sostenibilidad (ver ejemplos en Tabla N° 5) aplicado desde la IS, encontraremos una serie de transformaciones, en cuanto al objetivo de asegurar el bienestar a las comunidades. Inicialmente, encontraremos acciones desde instituciones sin fines de lucro, cuya finalidad es la de proveer un bien público, a aquellas personas o comunidades que, por diversas razones, no se lo pueden permitir o no logran acceder a ellos. Entonces, se trabaja con las comunidades, en acciones de empoderamiento de las mismas agrupaciones beneficiarias; transformando procesos, en una concreta apropiación comunitaria, junto con la integración de otros actores estratégicos externos (instituciones públicas y privadas) con la finalidad de apoyar el proyecto en su maduración (con financiamientos, patrocinio, colaboraciones u otras acciones pertinentes).

Tabla N° 5
Ejemplos de Modelos de Sostenibilidad

Modelo	Descripción
Franquicia	Consiste en un modelo de negocio en el que una persona física o jurídica otorga el derecho a un tercero de utilizar su marca y trabajar bajo su mismo sistema comercial.
Venta de productos	Kits, juegos, dispositivos, utensilios etc.
Venta de servicios	Asesorías, cursos, diseños, capacidades
Venta de diseños registrados	Patentes, propiedad intelectual
Medidas de Política pública	Municipal, regional, nacional
Avisaje por visibilidad	Flujo de visitas web, congregación de público, etc.
% de las ventas	por comercio electrónico
Cuotas de incorporación	
Financiamiento participativo o crowdfunding ²⁴	<p><u>Crowdfunding de Donación</u>: Consiste en una donación totalmente desinteresada hacia el proyecto que se está promocionando. Las personas que donan no reciben ningún tipo beneficio.</p> <p><u>Crowdfunding de Recompensa</u>: Se otorgan recompensas de contraparte, especialmente en proyectos artísticos y culturales. Es un medio de financiación muy utilizado en los inicios del proyecto.</p> <p><u>Crowdfunding como Inversión</u>: Consiste en la participación de inversores, a cambio de una participación en el capital de la sociedad o de tipo de interés.</p> <p><u>Equity Crowdfunding</u>: El proyecto gestor ofrece acciones, por consiguiente, quienes participan pasan a formar parte de la empresa, convirtiéndose en socios.</p> <p><u>Crowdfunding de préstamo o Crowdlending</u>: Al prestamista se le restituye la inversión además de un porcentaje de interés. Es una financiación muy similar a la bancaria, puesto que existe la obligación de pagar.</p>

24 El primer proyecto de *crowdfunding*, se produjo en 1997, comenzó tímidamente cuando una banda de rock británica, Marillion, financió su gira a través de donaciones online. Se comenzó a usar esta terminología para referirse a la cooperación colectiva para conseguir dinero u otros recursos para un proyecto. Es así como, inspirados por este método innovador de financiación, la empresa *ArtistShare*, se convirtió en la primera plataforma dedicada

Modelo	Descripción
Business Angel	Se trata de un inversor privado que, bien sea de forma independiente o bien aliándose con otros, apuesta su propio patrimonio en startups. No solo aporta su capital al proyecto, sino que precisamente se diferencia del resto de inversores por contribuir con lo que se identifica como <i>dinero inteligente</i> : sus conocimientos, su red de contactos y su experiencia también sirven de ayuda al emprendedor, en el que confía. Al tratarse de un inversor particular, apuesta una cantidad pequeña de capital.

Fuente: Elaboración propia.

En este proceso dinámico de sostenibilidad, también podremos encontrar escalamientos, que se dirigen a conformarse en emprendimientos sociales, los cuales, se establecen para resolver necesidades sociales, pero que también, en ese proceso de retorno económico, se amortizan costes a través de la venta de partes de productos o servicios, actividad que también, puede incidir en la creación de mercados emergentes. Desde luego, que los financiamientos son híbridos, es decir, se captan tanto de privados, que públicos (créditos, subvenciones, donaciones, etc.). Finalmente, en este proceso dinámico de transformaciones, podremos encontrar emprendimientos sociales afianzados y con iniciativas establecidas, cuyo propósito también es promover el cambio social; consiguiendo maximizar el impacto social y reinvertiendo beneficios, a más beneficiarios sociales. En estos procesos también, se podrán observar intencionadamente, actividades de búsqueda de nuevos inversores con propósitos sociales e interesados a compartir los retornos financieros con los impactos sociales; sin duda, en estos momentos las oportunidades de alcanzar nuevos financiamientos son significativamente asequibles.

Es interesante constatar, que el desarrollo de este tipo de modelos de sostenibilidad (ver Tabla N° 6), que además, emergen de las transformaciones impulsadas desde la IS, confirman que los métodos tradicionales, para hacer negocios, al igual que los impulsados por los gobiernos, no solamente están fallando, sino que están fracasando, pues no logran proporcionar oportunas soluciones, a los problemas más acuciantes que actualmente, las poblaciones se ven enfrentadas: pobreza, salud, educación etc., y que son cruciales, para brindar fuentes de crecimiento y desarrollo dignos; además de otorgar, realmente bienestar e impactar en la calidad de vida de las personas y comunidades.

al crowdfunding en el año 2000. Además, con la llegada de las nuevas tecnologías ha supuesto un cambio radical para las interacciones sociales de las personas, revolucionado, también el mundo del patrimonio. Es así como la aparición del crowdfunding o financiación colectiva, propone un ejercicio de interacción y, sobre todo, de voluntad y complicidad social.

Es así, que las experiencias que señalamos, a modo de ejemplo, son procesos realmente sorprendentes, en cuanto al natural modo de resolver desafíos; además, nos parecen muy significativas, ya que representan, extraordinarias prácticas de IS y que, en sus diversos desempeños regionales, demuestran la creatividad y eficacia, para enfrentar y luego resolver, dificultades importantes, que atañen a las personas y a la sociedad en su conjunto. Además de estar ciertos, que las iniciativas en IS se siguen y continuaran desarrollándose, especialmente, en estos tiempos de tanta incertidumbre y de prolongadas crisis, en ámbitos estructurales, sociales, sanitarios y económicos. El mundo vive los efectos de una pandemia que, sin duda, ha alterado rotundamente, las formas de pensar nuestras vidas colectivas, visibilizando desigualdades, precariedades y necesidades urgentes, que deben encontrar nuevas soluciones; más acertadas, eficaces y que, al mismo tiempo, se demuestren, creativamente exitosas.

Desde luego que confirmamos, que la IS, se demuestra eficiente para esta tarea, con interesantes escalamientos y con nuevos métodos, sin duda más efectivos, para resolver desafíos o para desarrollar, un producto o servicio y que, en sí mismo, logra resolver, definitivamente, una problemática social; tal vez aportando con una nuevo servicio, método o tecnología que antes no existía, o poseía un desempeño mediocre o simplemente, era completamente inalcanzable. En definitiva, la IS se demuestra, como un extraordinario aliado, en tiempos de crisis.

Tabla N° 6
Experiencias de escalamiento en Innovación Social

Innovación	Descripción
Bancos del Tiempo (Italia)	<p>El término “Banco del tiempo” se inventó en Parma (Italia) a principios de los años 90, pero será la experimentación llevada a cabo por un grupo de mujeres de Sant’arcangelo di Romagna lo que dará a conocer el proyecto a nivel nacional e internacional. En 1995, a través de una serie de reuniones populares, la idea del intercambio de tiempo encontró el favor de numerosos grupos (asociaciones establecidas y grupos informales) que en el corto plazo dieron origen a los Bancos de Tiempo. El Banco de Tiempo es un sistema en el que las personas intercambian actividades, servicios y conocimientos entre sí. Quienes se incorporan especifican qué actividades y/o servicios pretenden realizar y abren su propia cuenta corriente, como en un banco, donde, sin embargo, en lugar de dinero, se depositan horas. Cualquiera que haya ofrecido un servicio adquirirá crédito por horas y podrá gastarlas en recibir otros servicios. En el Banco del Tiempo, sin embargo, no es necesario devolver un servicio exactamente a quien lo prestó: es un sistema abierto y no se contraen deudas con nadie en particular. Quien comercia hace un gesto muy importante: libera tiempo. Lo libera de cualquier ecuación económica: en el Banco del Tiempo una hora es siempre una hora, independientemente del servicio intercambiado; lo libera para sí mismo, para aprender a darlo con confianza ya recibirlo sin culpa. Nadie pierde el tiempo al intercambiar.</p>
Presupuestos Participativos (Brasil)	<p>Presupuestos Participativos (orçamento participativo) en 1988, basado en la participación social directa y una pirámide de representación social que cogobierna junto con el gobierno municipal, decidiendo las políticas públicas y la asignación del presupuesto municipal bajo una concepción de justicia distributiva en la ciudad de Porto Alegre (Rio Grande do Sul, Brasil); una ciudad formada por millón y medio de habitantes, situada en una región metropolitana habitada por el triple de población. Las medidas comenzaron a llevarse a cabo con el ascenso al poder del partido progresista Partido dos Trabalhadores para dotar a la población de servicios básicos de infraestructuras y reducir las desigualdades sociales. La experiencia propone la construcción de un modelo que recubre diversas experiencias brasileñas y latinoamericanas, cuyos ejes son la democracia directa o participativa, la planeación democrática, la innovación institucional en materia de descentralización e instituciones mixtas de gestión pública, especialmente la construcción de un sistema asociativo de la sociedad civil.</p>

Innovación	Descripción
Bancos de Alimento (UK)	<p>En el Reino Unido, en 2010 se contaban 13 millones de personas por debajo del umbral de la pobreza y 115 en toda Europa. De estos, 5 millones se beneficiaron en 2011 de la actividad que desarrollan los Bancos de Alimentos. En los años 80, los bancos de alimentos llegaron a Inglaterra para ejercer su labor solidaria proveniente de los Estados Unidos y Canadá, pero será en ese momento cuando alcanzará su máxima divulgación a causa de la situación de crisis que se vivía. La mayoría de los bancos de alimentos en el Reino Unido están organizados por las iglesias, pertenecientes a todas las religiones y que a pequeña escala en sus comunidades ofrecen comida proveniente de supermercados y donaciones de individuales a los más necesitados. Aunque The Trussell Trust, es la organización cristiana que coordina a casi todos estos bancos, son también pequeños grupos los que hacen posible la labor. Hay aproximadamente 200 bancos de alimentos de <i>The Trussell Trust</i>, pero más de 60 asociaciones caritativas independientes ejercen esta actividad del mismo modo.</p>
Windowfarms (USA)	<p>Jardinería urbana hidropónica que fue desarrollado originalmente por Britta Riley utilizando diseños de código abierto. Se trata de una empresa social con sede en Brooklyn, Nueva York, que ayudaba a los habitantes de las ciudades de todo el mundo a cultivar sus propios alimentos frescos. Windowfarms desarrolló la producción de huertos de alimentos verticales de interior que optimizan además las condiciones de las ventanas para el cultivo en interiores durante todo el año de verduras, hierbas, hortalizas pequeñas entre otras.</p>
Fundación América Solidaria (Chile)	<p>Nacida a partir de <i>Servicio País</i> (programa surgido del ex Consejo Nacional para la Superación de la Pobreza, para promover el compromiso social de los jóvenes frente a la compleja situación social que vivía Chile con el objetivo de redistribuir y descentralizar el conocimiento en Chile), En 1998 durante el Encuentro Continental de Jóvenes en Chile, se organizó una gran colecta para ir en ayuda del país más necesitado del continente: allí nace el compromiso con Haití. De la amistad surgida en ese proyecto, nació la idea de mantener ese tipo de cooperación mediante la Fundación América Solidaria. Actualmente es una organización que selecciona, coordina y financia el envío de profesionales voluntarios que durante un año se trasladan y viven junto a las personas de las zonas más pobres de América Latina y El Caribe.</p>

Innovación	Descripción
Techo	<p>Antes conocida también como <i>Un Techo para mi País</i>, es una organización latinoamericana sin fines de lucro liderada por jóvenes de distintos países de América Latina y El Caribe. La organización se dedica a promover la toma de conciencia entre menores de treinta años respecto a lo importante que es que los más necesitados cuenten con una vivienda. Hace especial énfasis en los asentamientos marginales para mejorar su calidad de vida y lleva a cabo programas de habilitación social. En 2011 había construido más de 78.000 viviendas de emergencia y contaba con más de 400.000 voluntarios. La organización nació en Chile en 1997 como una extensión natural del proyecto «Un Techo para Chile», con el que comparte la visión y los valores. Se organizan en una oficina central, con conceptos básicos claros, una forma común de trabajo y un mismo espíritu. En cada lugar se encarna el proyecto tomando los desafíos propios de la pobreza de cada país.</p>
Bogotá como vamos (Colombia)	<p>Bogotá Cómo Vamos, es un ejercicio ciudadano de seguimiento periódico y sistemático a los cambios en la calidad de vida de la ciudad colombiana. Su objetivo principal es generar un impacto positivo sobre la calidad de vida de los ciudadanos, a través de la construcción de conocimiento sobre la ciudad. El programa es producto de la alianza interinstitucional entre la Fundación Corona, la Casa Editorial El Tiempo, la Pontificia Universidad Javeriana y la Cámara de Comercio de Bogotá. Este se inició durante la campaña electoral de 1997, ante la ausencia de un ejercicio ciudadano de rendición de cuentas para verificar el cumplimiento de promesas electorales del candidato, ya elegido alcalde, y su impacto en la calidad de vida de la ciudad.</p>
Green Glass (Chile)	<p>Emprendimiento de fabricación de vasos de vidrio a partir del reciclaje de botellas de vidrio, la cual utiliza un modelo de economía circular (utiliza una estrategia económico-ambiental que tiene por objetivo reducir tanto la entrada de los materiales como la producción de desechos vírgenes, creando un bucle o círculo cerrado donde los materiales que han sido desechados son tratados para posteriormente volver a introducirse en el sistema de producción).</p>

Innovación	Descripción
<p>Nodrizas Comunitarias (Brasil)</p>	<p>El primer Banco de Leche de Brasil se implementó en octubre de 1943 y es el actual Instituto Fernandes Figueira (IFF). En 2001, la Organización Mundial de la Salud (OMS) acreditó a los Bancos de Leche Humana como una de las mejores estrategias sanitarias en la disminución de la mortalidad infantil y en la protección del amamantamiento. Sólo en 2007, de acuerdo con UNICEF, un millón y medio de bebés murieron por no haber sido amamantados.</p> <p>Proyecto Nodrizas Venezuela, también es una iniciativa de acompañamiento a madres en situación de vulnerabilidad económica que son asistidas a través del beneficio de comedores sociales con una alimentación balanceada para enriquecer de nutrientes la leche materna que suministran a sus hijos, en fase de lactancia. Cada día, la familia venezolana se torna más vulnerable. La situación económica y social, la falta de servicios que la afectan física y emocionalmente, y demás dificultades socavan a estas familias con consecuencias importantes para la sociedad. Es así como se ha consolidado la ayuda a familias a través de un programa integral a mamás embarazadas o en periodo de lactancia y con sus hijos, a través de: Asistencia alimentaria, Asistencia nutricional, Asistencia psicosocial, Formación para el trabajo, Buenas prácticas de higiene en los hogares.</p>
<p>Barefoot College (India)</p>	<p>Ampliamente conocido como el Social Work and Research Centre (SWRC), fundada por Bunker Roy en 1972, Después de realizar un estudio de los suministros de agua en 100 áreas propensas a la sequía en India, Roy estableció el SWRC. Su misión pronto cambió de enfoque desde el agua y el riego al empoderamiento y la sostenibilidad. Los programas se centraron en ubicar bombas de agua cerca de las aldeas y capacitar a la población local para que las mantuvieran sin depender de mecánicos externos, brindando, además, capacitación como paramédicos para el tratamiento médico local y especialmente en el desarrollo de energía solar para disminuir la dependencia y el tiempo dedicado a la iluminación por hidrocarburos como el queroseno. Roy, ha sido nombrado como uno de los 50 ambientalistas que podrían salvar el planeta por The Guardian. El SWRC es una organización de voluntariado especialmente en educación, en el desarrollo de habilidades, salud, agua potable, empoderamiento de la mujer y electrificación a través de energía solar para el mejoramiento del bienestar de la población rural. El “<i>Villagers Barefoot College</i>” en el poblado de Tilonia, imparte lecciones de lectura, escritura y contabilidad a adultos y niños, especialmente a los que se encuentran en situación de vulnerabilidad “abandonos y desalojos”. Las niñas superan en gran medida a los niños en las escuelas nocturnas. En 2008 había aproximadamente 3.000 niños que asistían a sus más de 150 escuelas nocturnas. Ha también capacitado a más de 3 millones de personas en emprendimiento social en entornos simples y sostenibles. La revista Time ha reconocido a Roy como una de las 100 personas más influyentes por su trabajo con <i>Barefoot College</i>.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Referencias Bibliográficas

- Adams, D. y Hess, M. (2010). "Social innovation and why it has policy significance". *The Economic and Labour Relations Review*, vol. 21, n. 2, p. 139-55.
- Albury, D. (2005). Fostering innovation in public services. *Public Money and Management*, 25(1), 51-56.
- Alonso-Martínez, D., González-Álvarez, N., & Nieto, M. (2018). Emprendimiento social vs innovación social. *Cuadernos Aragoneses de Economía*, 24(1-2), 119-140.
- Applegate, L.M., (2001). E-business Models: Making sense of the Internet business landscape. In LM Applegate, WG Dickson, DeSanctis, GL. (Eds.), *Information Technology and the Future Enterprise: New Models for Managers*. Prentice-Hall: Upper Saddle River, N.J.
- Asián, R., Fernández, M. T., & Montes, Ó. (2013). Más allá de la RSC. Hacia un nuevo paradigma de desarrollo a través de la Innovación Social. *Prisma Social. Revista de ciencias sociales*, 10, 0-30.
- Bacon, N., Faizullah, N., Mulgan, G., Woodcraft, S. (2008). In NESTA (Ed.), *Transformers: How local areas innovate to address changing social needs*. London.
- Bacq, S., & Janssen, F. (2011). The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403.
- Banyai, C., & Fleming, D. (2016). Collective impact capacity building: Finding gold in Southwest Florida. *Community Development*, 47(2). <http://doi.org/10.1080/15575330.2015.1135174>.
- Baron, D. P. (2007). Corporate social responsibility and social entrepreneurship. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 683-717.
- Bason, C. (2010). In *The policy press*. University of Bristol (Ed.), *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*. Bristol: Policy Press.
- Blanco, I., Cruz, H., Martínez, R., Parés, M. (2016). El papel de la innovación social frente a la crisis. *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*. XLVIII. 249-260. Recuperado a partir de <https://recyt.fecyt.es/index.php/CyTET/article/view/76478>.
- Bornstein, D. (2007). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. New York: Oxford University Press

- Bórquez Polloni, B., & Lopicich Catalán, B. (2017). La dimensión bioética de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). *Revista de Bioética y Derecho: Publicación Del Máster En Bioética y Derecho*, 0(41).
- Boschee, J. (2008). Social Entrepreneurship: The Promise and the Perils, in A. Nicholls (ed.), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change* (pp. 356-390). OUP, Oxford.
- Brackertz, N. (2011) Social innovation, Australian Policy Online, topic guide, 5 December.
- Burroni, L. (2014). Competitive regionalism and the territorial governance of uncertainty. *Transfer: European Review of Labour and Research*, 20(1). <http://doi.org/10.1177/1024258913515159>.
- Cajaiba-Santana, G. (2014): "Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework", *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 82, p. 42-51.
- Carpenter, A. (2014). Resilience in the social and physical realms: Lessons from the Gulf Coast. *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 4(3), 290-301. <https://doi.org/10.1016/j.ijdr.2014.09.003>
- Choi, N., & Majumdar, S. (2014). Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363-376.
- Concha, R., Ricci, E., (2018). Innovación Social Multihélice en la Región de Antofagasta. En Ricci, E. y Concha, R. (Eds) *Innovación Social: Consolidación Modelo Multihélice en la Región de Antofagasta*. Ediciones Universidad Católica del Norte.
- Cuvi, N. (2015). Turismo y sustentabilidad. *Letras Verdes. Revista Latinoamericana de Estudios Socioambientales*, 18. <https://doi.org/10.17141/letrasverdes.18.2015.1885>
- Dawson, P., & Daniel, L. (2010). Understanding social innovation: A provisional framework. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 9-21.
- Dees, J. G. (2001). The meaning of "social entrepreneurship.". Working Paper, Duke University. Durham, NC.
- Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2006). Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, 1(3), 39-66.
- Espínola Verdín, V., & Torres González, L. A. (2020). Análisis cualitativo de modelos de negocio para el emprendimiento social. *Entreciencias: Diálogos En La Sociedad Del Conocimiento*, 8(22). <https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2020.22.75431>

- Faulkner, L., Brown, K. & Quinn T. (2018). Analyzing community resilience as an emergent property of dynamic social-ecological systems. *Ecology and Society*, 23(1), 24. <https://doi.org/10.5751/ES-09784-230124>.
- Franz, H.-W., & Howaldt, J. (Eds.). (2012). *Challenge Social Innovation: Potentials for Business, Social Entrepreneurship, Welfare and Civil Society* (Vol. 9783642328). Dortmund, Germany: Social Research Centre TU Dortmund. http://doi.org/10.1007/978-3-642-32879-4_11
- García-Uceda, E., Murillo-Luna, J. L., & Asín Lafuente, J. (2020). Motivaciones para el emprendimiento social. *Acciones e Investigaciones Sociales*, (40), 219–245. https://doi.org/10.26754/ojs_ais/ais.2019404203
- García-Vesga, M. C. & Domínguez-de la Ossa, E. (2013). Desarrollo teórico de la Resiliencia y su aplicación en situaciones adversas: Una revisión analítica. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, 11 (1), pp. 63-77.
- Geels, F., (2002). Technological transitions as evolutionary reconfiguration processes: A multi-level perspective and a case-study. *Research Policy*. 31. 1257–1274. 10.1016/S0048-7333(02)00062-8.
- Goethals, FG. (2011). Mindfully innovating your Business Model. 2000 /5 (Vol. 28), pp 47–61.
- Gunderson, L.H. (2000). Ecological Resilience—in Theory and Application. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 31, 425-39. <https://doi.org/10.1146/annurev.ecolsys.31.1.425>
- Healey, P. (2015). Citizen-generated local development initiative: recent English experience. *International Journal of Urban Sciences*, 19(2). <http://doi.org/10.1080/12265934.2014.989892>.
- Hochgerner, J. (2010): Considering the social relevance of innovations, preface at howaldt. J. and Schwarz, M. 2010: *Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends*, IMO International Monitoring, Hockerts, K. (2007): *Managerial perceptions of the business case for corporate social responsibility*. Copenhagen: CBS Center for Corporate Social Responsibility.
- Holling, C.S. (1973). Resilience and Stability of Ecological Systems. *Annual Review of Ecology and Systematics*, 4, 1-23. Recuperado de <https://www.jstor.org/stable/2096802>
- Holling, C.S. (2001). Understanding the Complexity of Economic, Ecological, and Social Systems. *Ecosystem*. Vol. 4: 390–405.
- Hubert, A. (2010). Empowering people, driving change. *Social innovation in the European Union*. Bepa, (May), 1-172. <http://doi.org/10.2796/13155>.

- Huergo, E., Jaumandreu, J. (2004): «Firm's age, process innovation and productivity growth», *International Journal of Industrial Organization*, nº 22, pp. 541-559.
- Jansen, W., Steenbakkens, W., Jägers, H., (2007). *New Business Models for the Knowledge Economy*, Gower Publishing.
- Keck, M. & Sakdapolrak, P. (2013). What is social resilience? Lessons learned and ways forward. *Erdrunde*, 67(1), 5-19. <http://doi.org/10.3112/erdkunde.2013.01.02>
- Kim, D., & Lim, U. (2017). Social enterprise as a catalyst for sustainable local and regional development. *Sustainability (Switzerland)*, 9(8). <http://doi.org/10.3390/su9081427>.
- Kirwan, J.; Ilbery, B.; Maye, D. y Carey, J. (2013): "Grassroots social innovations and food localization: An investigation of the Local Food programme in England". *Global Environmental Change*, vol. 23, n. 5, págs. 830-37.
- Laudon, K.C., Traver, C.G., (2008). *E-commerce business, technology, society*, Pearson Education.
- Linder, J., Cantrell, S., (2000). *Changing Business Models: Surveying the Landscape*. Accenture Institute for Strategic Change.
- Magretta, J., (2002)., *Why Business Models Matter*, *Harvard Business Review*, May, pp. 86-92.
- Mair, J., y Martí, I. (2006). Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
- Marques, C.S.; Gerry, C.; Diniz, F. y Ferreira, A.L. (2012): "Social innovation: determinants of the demand for high-quality institutional care by the elderly". *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, vol. 2, n. 2, p. 186-202.
- Montero Rodríguez, J.L. (2020). Resiliencia como fenómeno social y proceso en un contexto de desastre: Horizonte teórico desde Kant y Simmel. *Revista de Estudios Latinoamericanos sobre Reducción del Riesgo de Desastres REDER*, 4(1), pp.105-118.
- Moore, M.-L. (2012). The Loop, the Lens, and the Lesson: Using Resilience Theory to Examine Public Policy and Social Innovation. *Social innovation*, (January), 89-113. <http://doi.org/10.1057/9780230367098>.
- Morin, E. (1990). *Introducción al Pensamiento Complejo*, Barcelona: Gedisa.
- Moulaert, F., & Christiaens, E. (2010). The end of social innovation in urban development strategies?: The case of BOM in Antwerp. *En Can Neighbourhoods Save the City?*

- Community Development and Social Innovation. London, UK: Routledge. <http://doi.org/10.4324/9780203849132>
- Moulaert, F., MacCallum, D. y Hillier, J. (2013). "Social innovation: intuition, precept, concept". The International Handbook on Social Innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research, vol. 13.
- Mulgan, G. (2007). In and out of sync: The challenge of growing social innovations. London: Nesta.
- Mumford, M. D. (2002). Social innovation: Ten cases from benjamin franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2), 253-266.
- Munshi, N.V. (2010): Value creation, social innovation, and entrepreneurship in global economies. *Journal of Asia-Pacific Business*, 11(3), 160-165.
- Negro, G. (2013). Las empresas sociales de inserción frente a la exclusión social. *Prisma Social. Revista de Ciencias Sociales*, (9), 285-310.
- Neumeier, S. (2012). Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research?—proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48-69.
- Nevado, M. T., Gallardo, D., & Sánchez, M. I. (2013). La administración local y su implicación en la creación de una cultura socialmente responsable. *Prisma Social. Revista de ciencias sociales*, 10, 64-118.
- Nicholls, A. y Murdock, A. (2012): "The nature of social innovation". En *Social innovation*: Springer.
- Nicholls, A.; Simon, J.; Gabriel, M. y Whelan, C. (2016): *New frontiers in social innovation research*. Ed. Springer.
- OECD (2015). *Innovation policies for inclusive growth*. Paris: OECD Publishing.
- ONU (2020). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2020*.
- ONU: "Resolución A/RES/70/1 Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible", 25 de noviembre de 2015. [edición electrónica] <http://www.un.org/es/comun/docs/?symbol=A/RES/70/1>.
- Oosterlynck, S., Kazepov, Y., Novy, A., Cools, P., Barberis, B., Kukovitsch, F., Saruis, T., (2013): *The butterfly and the elephant: local social innovation, the welfare state and new poverty dynamics*, <http://improve-research.eu>

- Osterwalder, A., Pigneur, Y., (2002). An Business Model Ontology for Modeling Business, Proceedings of the 15th Bled Electronic Commerce Conference–Reality: Constructing the Economy, Bled, Slovenia, June 17-19, 2002, pp. 75-91.
- Patiño Castro, O. A., Cruz Pérez, E. A., & Gómez Melo, M. C. (2017). Estudio de las competencias de los emprendedores/innovadores sociales El caso del Premio ELI de la Universidad EAN. *Revista EAN*, 81. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1557>
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41(1), 56.
- Pérez Briceño, J., Jiménez Pereira, S., & Gómez Cabrera, O. (2017). Emprendimiento social: una aproximación teórica-práctica. *Dominio de Las Ciencias*, 3 (3 mon), 3-18-18.
- Phills, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6, 34-43.
- Picciotti, A. (2017). Towards Sustainability: The Innovation Paths of Social Enterprise. *Annals of Public and Cooperative Economics*, 88(2). <http://doi.org/10.1111/apce.12168>.
- Pigg, K., Gasteyer, S., Martin, K., Apaliyah, G., & Keating, K. (2015). Community effects of leadership development education: Citizen empowerment for civic engagement. West Virginia University Press.
- Santamaría-Ramos, Johnker; Madariaga-Orozco, Camilo Alberto. (2019). Determinantes de la innovación social en las fundaciones de cuarta generación de Barranquilla, Colombia. *Innovar*, 29(73), 113-132. <https://doi.org/10.15446/innovar.v29n73.78026>.
- Schubert, C. (2014), "Social Innovations. Highly reflexive and multi-referential phenomena of today's innovation society?." TUTS-Working Paper–2-2014. Berlin.
- Schumpeter, J. (1939); *Business Cycles*.
- Seddon, P.B., Lewis, G.P., Freeman, P., Shanks, G., (2004). The case for viewing business models as abstractions of strategy, *Communications of the AIS*, Vol. 13, pp. 427-442.
- Shane, S., Venkataraman, S. (2001). Entrepreneurship as a field of research: A response to Zahra and Dess, Singh, and Erikson. *Academy of management review*, 26 (1), 13-16. <https://doi.org/10.5465/amr.2001.27879269>
- Sørensen, E., & Torfing, J. (2011). Enhancing collaborative innovation in the public sector. *Administration & Society*, 43(8), 842.
- Timmers, P. (1998). Business Models for Electronic Markets. *Journal on Electronic Markets* 8(2): 3-8.

- Torres-Valdés, R., & Campillo, C. (2013). Desarrollo local y relaciones públicas para grupos desfavorecidos en la Comunidad de Madrid. *Prisma Social. Revista de ciencias sociales*, 10, 394-432.
- Uriarte, J. de D. (2013). La perspectiva comunitaria de la resiliencia. *Psicología política*, 47, 7-18.
- Velasteguí López, P. H. (2019). Las islas Galápagos del Ecuador como potencia turística. *ConcienciaDigital*, 2(1), 6-23.
- Walker, B.H., Langridge, J.L. & Mcfarlane, F. (1997). Resilience of an Australian savanna grassland to selective and nonselective perturbations. *Australian Journal of Ecology*, 22, 125-135.
- Westley, F. (2008): "The social innovation dynamic". Frances Westley, SiG@ Waterloo.
- Westley, F., & Antadze, N. (2010). Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(2), 1-19.
- Zhou, Y., Liu, G., Chang, X., Hong, Y., (2019). Top-down, bottom-up or outside-in? An examination of triadic mechanisms on firm innovation in Chinese firms. *Asian Business & Management*.
- www.tripleheliceucn.cl

Este volumen, fruto de la experiencia, especialmente académica –de formación, investigación aplicada–, nace con el objetivo de seguir difundiendo y reflexionando, sobre los alcances de la Innovación Social (IS), así como, sus ideas fuerzas y aquellos elementos, que mayormente la diferencian, especialmente del emprendimiento social y también, de la innovación técnica. Se identifican diversos procesos, en donde la IS, ha sido el objeto central de estudio, así como también, el modo en el cual las instituciones, públicas en particular y de estudios en general, podrían transitar para operacionalizar; observando sus diversos resultados y transformaciones, especialmente, a la hora de ofrecer respuestas y soluciones, pensadas desde nuevos paradigmas, dinámicamente colaborativos, que reflejan, con extraordinaria naturalidad, la transición desde la economía industrial, a una sociedad basada en el conocimiento y la información.

Por sus características y dinámicas creativas, desarrolladas desde la incertidumbre, la IS, no se la puede programar aisladamente, desde una mesa de expertos y tecnócratas o pensando, ingenuamente, a la realización de una enésima obra pública. Tampoco, puede ser un proceso pensado, diseñado y decidido “desde arriba”. Se necesitan, los ingredientes adecuados y la receta correcta, además del momentum, pero definitivamente, el resultado final, nunca se puede dar por seguro. Solo, se puede estar ciertos, que estos procesos, aumentan la probabilidad de que ocurra una innovación. Por esta razón, se debe mantener una cierta prudencia, al momento de identificar procesos eficaces, pues al igual que muchas innovaciones, no necesariamente significa, que estas sean las correctas, en un sentido amplio o normativo. Desde luego que siempre se podrá, orientar e incentivar, la innovación e integrarla, como área de estudio, siendo aplicable en un conjunto amplio de áreas del conocimiento, ya que, los resultados de algunos procesos entregan señales inequívocas de sus alcances, además de su progresiva incorporación a programas, concursos y políticas públicas, así como también, por instituciones privadas y centros de estudios, interesados especialmente, en el cambio social.

