



Universidad de Oviedo

FACULTAD DE ECONOMÍA Y EMPRESA

**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

**CURSO ACADÉMICO 2022-2023**

**TRABAJO FIN DE GRADO**

**La Innovación Social: una revisión de la literatura**

**ALBERTO ALLONCA SUÁREZ**

**OVIEDO. 30 de junio de 2023**

**DECLARACIÓN RELATIVA AL ARTÍCULO 8.3 DEL REGLAMENTO SOBRE LA ASIGNATURA TRABAJO FIN DE GRADO** (Acuerdo de 5 de marzo de 2020, del Consejo de Gobierno de la Universidad de Oviedo).

Yo Alberto Allonca Suárez, con DNI

**DECLARO**

que el TFG titulado “La Innovación Social: una revisión de la literatura” es una obra original y que he citado debidamente todas las fuentes utilizadas.

30 de junio de 2023.

**TÍTULO EN ESPAÑOL:** La Innovación Social: una revisión de la literatura

**RESUMEN EN ESPAÑOL:** La innovación social trata de afrontar, desde una perspectiva participativa, problemas sociales que el mercado y el sector público no han podido solucionar desde el modelo tradicional de desarrollo económico capitalista basado en las innovaciones tecnológicas. Mediante una revisión de la literatura, en este trabajo analizaremos el nacimiento y la evolución temporal de este concepto, cuya práctica se ha ido institucionalizando, sus posibles agentes -empresas, a través de la innovación social corporativa como heredera de la responsabilidad social corporativa, organizaciones no gubernamentales, sector público y agentes individuales- así como los factores determinantes para fomentar su desarrollo, y las características propias que posee una iniciativa socialmente innovadora.

**TÍTULO EN INGLÉS:** Social Innovation: a literature review

**RESUMEN EN INGLÉS:** Social innovation seeks to address, from a participatory perspective, social problems that the market and the public sector have not been able to solve from the traditional model of capitalist economic development based on technological innovations. Through a review of the literature, this paper will analyze the birth and temporal evolution of this concept, whose practice has been institutionalized, its possible agents -companies, through corporate social innovation as the heir of corporate social responsibility, non-governmental organizations, the public sector and individual agents- as well as the determining factors to promote its development, and the characteristics of a socially innovative initiative.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

|  |           |
|--|-----------|
| <b>1. INTRODUCCIÓN.....</b>  | <b>6</b>  |
| <b>2. ORÍGENES, EVOLUCIÓN Y LIMITES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA.....</b>                    | <b>7</b>  |
| <b>3. LA INNOVACIÓN SOCIAL .....</b>   | <b>14</b> |
| <b>3.1 DEFINICIONES DE LA INNOVACIÓN SOCIAL.....</b>   | <b>14</b> |
| <b>3.2 CARACTERÍSTICAS DE UNA INICIATIVA DE INNOVACIÓN SOCIAL.....</b>                                   | <b>16</b> |
| <b>3.3 INNOVACIÓN SOCIAL: EVOLUCIÓN E INSTITUCIONALIZACIÓN.....</b>                                      | <b>18</b> |
| <b>3.4 FACTORES CLAVE PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN LOS TERRITORIOS.....</b> | <b>20</b> |
| <b>3.5 FASES O ETAPAS EN EL DESARROLLO DE UNA INICIATIVA DE INNOVACIÓN SOCIAL.....</b>                   | <b>21</b> |
| <b>3.6 FORMAS DE EVALUAR EL IMPACTO DE LAS INICIATIVAS DE INNOVACIÓN SOCIAL.....</b>                     | <b>23</b> |
| <b>3.7 AGENTES SOCIALMENTE INNOVADORES.....</b>  | <b>24</b> |
| <b>3.7.1 Organizaciones sin ánimo de lucro, el tercer sector.....</b>                                    | <b>24</b> |
| <b>3.7.2 Organizaciones con ánimo de lucro: la innovación social corporativa...25</b>                    | <b>25</b> |
| <b>3.7.3 La innovación social desde el sector público.....</b>   | <b>27</b> |
| <b>3.7.4 Agentes innovadores: el/la emprendedor social.....</b>  | <b>27</b> |
| <b>4. CONCLUSIONES.....</b>  | <b>31</b> |
| <b>5. BIBLIOGRAFÍA.....</b>  | <b>33</b> |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |    |
|--|----|
| Figura 1. Los tres círculos concéntricos de responsabilidad..... | 8  |
| Figura 2. Pirámide de responsabilidad social corporativa.....    | 9  |
| Figura 3. Etapas de la innovación social.....                    | 22 |

# 1. INTRODUCCIÓN

El tema principal del trabajo es la Innovación Social (IS), concepto complejo que poco a poco se va asentando y tomando la importancia que merece. De forma resumida podemos entender la innovación social como un mecanismo que busca corregir y mejorar problemas socioeconómicos, así como ofrecer soluciones a necesidades insatisfechas. El interés por la realización de iniciativas de innovación social se ha visto acelerada en los últimos tiempos por las distintas crisis económicas y financieras, así como los cada vez más notorios problemas sociales y medioambientales. Esto ha puesto de manifiesto, y estimulado a la vez, la necesidad de emprender acciones que aporten soluciones de carácter novedoso, pero al mismo tiempo que presenten rasgos de tipo social. Antes de estudiar y analizar a fondo este concepto debemos irnos al pasado y analizar los comienzos y la evolución de otro, la Responsabilidad Social Corporativa, ya que se puede decir que la innovación social es la evolución natural de este último debido a circunstancias o necesidades de carácter global. Hay que destacar que las iniciativas de innovación social las puede realizar las empresas -pasando del término conocido de Responsabilidad Social Corporativa al nuevo concepto dentro de la innovación social denominado Innovación Social Corporativa- ONG, fundaciones y asociaciones civiles.

Como hemos dicho anteriormente, el concepto de innovación social está cada vez más presente en la sociedad y muchas empresas realizan iniciativas de innovación social como destacan los premios a la innovación social de la Fundación Mapfre entregados el 24 de mayo del 2023 donde las tres iniciativas ganadoras recibieron un premio de 40.000 euros (Mapfre, 2023). Las tres iniciativas ganadoras fueron: Aceleradora Unoentrecienmil, LUP y ThisApp Saves Lives. Estos galardones tienen como objetivo mejorar la vida de las personas mediante iniciativas que se transforman en propuestas de gran valor social. Cabe destacar que este año se presentaron 314 iniciativas, es decir, un 70% más que el año anterior, lo que nos indica la fuerza y la importancia que la innovación social tiene en la actualidad.

El trabajo organiza su contenido de acuerdo con el siguiente esquema. En el primer apartado, tras esta introducción, abordamos el concepto de Responsabilidad Social Corporativa, sus orígenes y su evolución hasta llegar a nuestros días. En el segundo apartado abordamos el concepto de Innovación Social de una manera más profunda a través de siete subapartados donde analizamos las distintas definiciones de dicho concepto, las características de una iniciativa de innovación social, su evolución e institucionalización desde sus orígenes hasta la actualidad, los factores clave que tienen que ocurrir para que se desarrollen las iniciativas de innovación social en los territorios, las fases en el desarrollo de una iniciativa de innovación social, las formas de evaluar el impacto de las iniciativas de innovación social y por último, las características de los distintos agentes socialmente innovadores que existen. El último apartado del trabajo ofrece, a modo de conclusiones, un resumen de los principales aspectos abordados, una breve reflexión sobre los principales límites del estudio realizado, y algunas propuestas de futura investigación.

## 2. ORÍGENES, EVOLUCIÓN Y LÍMITES DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA

### 1. Orígenes

El concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) fue tratado por primera vez en el libro “Social Responsibilities of the Businessman” de Howard Bowen en 1953, donde se reflexiona sobre la responsabilidad del empresario ante la sociedad dado su impacto directo sobre un gran número de personas, y cuál debía de ser el actuar de la empresa planteando la necesidad de que las políticas de empresa tuvieran presente objetivos organizacionales y sociales (Castro, 2013). Para Bowen la definición de Responsabilidad Social era “la obligación que tienen los directivos empresariales de establecer políticas, tomar decisiones o seguir líneas de acción que sean deseables de acuerdo con los objetivos y valores de nuestra sociedad” (1953, p.6). Hay que tener en cuenta que en la década de los 50 del siglo pasado el mundo estaba en un proceso de reconstrucción tras las duras guerras de años anteriores y además en los Estados Unidos comenzaba a aflorar un proceso de industrialización expansivo el cual, produjo una cultura de consumismo de la que las empresas sacaron provecho (Arévalo Velásquez y Moncada Salazar, 2016, p.4).

### 2. Años 60

En la década de los sesenta, Keith Davis (1960) retoma el argumento de Bowen y lo centra, en particular, en las empresas de mayor tamaño. En concreto, argumenta que la responsabilidad de la empresa es directamente proporcional al poder que esta tiene en la sociedad, es decir, las organizaciones con más fuerza económica y con vínculos con áreas de poder serán las llamadas a tomar la iniciativa en el tema de la responsabilidad social, teniendo en cuenta tanto los intereses propios como los de la sociedad (Raufflet, Lozano, Barrera y García, 2012).

### 3. Años 70

Es en los años setenta donde el interés por este tema empieza a despegar con las contribuciones de Johnson (1971) y del Comité para el Desarrollo Económico de EE. UU. (1971), a pesar del rechazo frontal al concepto de Milton Friedman (1970). Friedman (1970) consideraba que la única responsabilidad de la empresa era buscar el retorno de la inversión a sus accionistas y la responsabilidad social no era algo que atañe a una empresa o a una corporación, sino que es individual y personal de cada uno de nosotros. La entrada en escena del concepto de Responsabilidad Social Corporativa provocó una situación de bloqueo inicial entre los dos tipos de intereses: el económico y el social. Por lo que esta década representa el primer momento de diálogo entre ambas posturas, creándose una mayor sensibilidad respecto a que la economía y, por tanto, las empresas, guardan una estrecha relación con la sociedad y las demandas de esta.

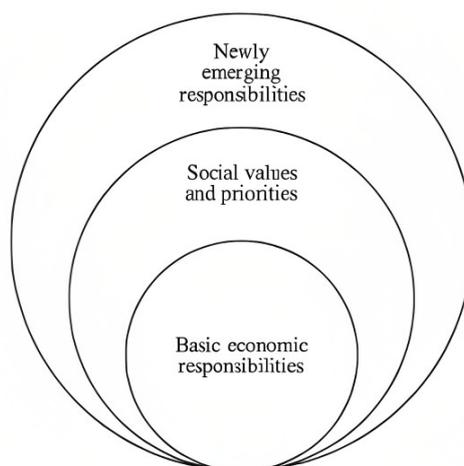
En 1971 Harold Johnson enriqueció la discusión sobre las responsabilidades de las corporaciones incluyendo la noción de *grupos de interés* (diferentes grupos de personas que pueden influir en una empresa como pueden ser empleados, proveedores,

accionistas, gobierno, etc.). Según este autor, ya no solo se trataba de afirmar el vínculo existente entre negocios y sociedad, sino también de reconocer a aquellos colectivos con los que la empresa se relaciona. Así pues, una empresa socialmente responsable era aquella “cuyo personal directivo equilibra una multiplicidad de intereses. En vez de luchar solo por lograr mayores beneficios para sus accionistas, una empresa responsable también tiene en cuenta a los empleados, a los proveedores, a los distribuidores, a los consumidores locales, y a la nación” (Johnson 1971, p.51).

Más importante aún fue la asunción del concepto RSC por el Comité para el Desarrollo Económico de EE. UU. en 1971 por su impacto en el mundo empresarial (Espeche, 2010). El Comité para el Desarrollo Económico de Estados Unidos (1971) revisó el cambiante compromiso social con las empresas, explicando como la sociedad empezaba a exigir a las empresas más responsabilidades que nunca, ya que esperaban una mayor contribución a su calidad de vida junto con los valores más humanos e intentó explicar la RSC representándola mediante tres círculos concéntricos de responsabilidad (Carroll, 1999) como se refleja en la Figura 1:

1. Círculo interno denominado responsabilidades básicas. Aquí se sitúan la ejecución eficaz de las funciones económicas de la empresa como son la creación de empleo, la estabilidad financiera, la creación de productos y/o servicios y la contribución al crecimiento económico.
2. Círculo central. Representa la responsabilidad de las empresas de ser conscientes de los valores y prioridades sociales cambiantes en el ejercicio de su función económica, incluyendo acciones como el trato justo a los empleados, el respeto al medioambiente y ofrecer a los clientes información más valiosa, entre otras.
3. Círculo exterior. Representa las nuevas responsabilidades emergentes que las empresas deben asumir para contribuir a mejorar el entorno social, como la pobreza y los problemas urbanos.

Figura 1. Los tres Círculos Concéntricos de Responsabilidad (Oriol, 2019).



Otra aportación interesante en los años setenta fue la de Carroll (1979), quien definió la Responsabilidad Social Corporativa como la suma de expectativas que la sociedad tiene

de las organizaciones en un momento dado, siendo estas expectativas la económica, la legal, la ética y la filantrópica. La definición de RSC de Carroll señala que, al perseguir intereses económicos relacionados con la obtención de beneficios, una empresa no solo está haciendo algo bueno para ella misma, sino que también está llevando a cabo acciones socialmente responsables, es decir, está ayudando a la sociedad a prosperar. Además, Carroll (1979) estableció una tipología de responsabilidades y las jerarquizó, reflejándolas en forma de pirámide (ver Figura 2) que sigue siendo una referencia importante hoy en día.

Carroll (1979) diferencia cuatro tipos de responsabilidades (de abajo a arriba) en la RSC:

1. *Responsabilidad económica*. Es sobre la que descansan el resto de las responsabilidades. Se refiere a la responsabilidad de las empresas de ser rentables en términos económicos.
2. *Responsabilidad legal*. Garantiza que las empresas respeten las normas de juego y se ajusten a los valores sociales de lo que está bien y está mal.
3. *Responsabilidad ética*. Para Carroll ser “ético” significa la obligación de hacer lo que es correcto y justo evitando en la manera de lo posible el daño. En otras palabras, es la representación de los comportamientos y normas morales que se espera que la empresa siga.
4. *Responsabilidad filantrópica*. Ayudar a la comunidad mediante la aportación de diferentes recursos y la mejora de su calidad de vida. Son todas las prácticas y conductas que la compañía asume de manera voluntaria sin que la sociedad las espere, es decir, lo comúnmente conocido como filantropía empresarial.

Figura 2. Pirámide de RSC (Carroll, 1979, p. 500).



#### 4. Años 80

En la década de los ochenta la RSC pasó de ser considerada como algo únicamente del ámbito ético a algo difícilmente separable de la orientación, estrategia y práctica empresarial. La relación entre la Responsabilidad Social Corporativa y la rentabilidad de las empresas se convirtió en un tema de investigación muy importante durante esta época y cuestiones relacionadas con la ética empresarial tales como las prácticas abusivas de las multinacionales, la contaminación ambiental o la calidad de vida de los empleados despegaron como principales preocupaciones (Aupperle et al., 1985).

En este cambio fue clave la publicación de Freeman (1984) – en consonancia con lo escrito por Harold Johnson (1971)- de la Teoría de los Stakeholders o partes interesadas. Según esta teoría, la diferencia entre los objetivos sociales y económicos ya no era relevante, lo verdaderamente importante era la supervivencia de la empresa, la cual, no estaría únicamente afectada por los accionistas sino por varios grupos de interés o stakeholders. Definiéndolos como “cualquier grupo o individuo que pueda afectar o se vea afectado por la consecución de los objetivos de la organización” (Freeman citado por Freeman y McVea, 2001), como pueden ser los gobiernos, los empleados y los clientes. Para esta teoría el objetivo de la empresa es crear valor para todos y cada uno de sus stakeholders siendo la relación entre empresa-sociedad de interdependencia mutua dando lugar a una Responsabilidad Social Corporativa como una práctica empresarial para mejorar las ventajas competitivas, más que una preocupación meramente ética.

#### 5. Años 90

Durante los años 90 se les dio mayor importancia a los conceptos complementarios a la RSC. Carroll (2008) afirmó que “el concepto RSC sirvió como el punto base o bloque de construcción para otros temas complementarios” (Carroll, 2008. p. 37). Los temas destacados de este periodo fueron el desempeño social de las empresas (“corporate social performance”, en inglés), la teoría de los stakeholders, la ética empresarial, la sostenibilidad y la ciudadanía corporativa (Carroll, 2008). Según Carroll (2008) la filantropía creció con auge durante esta década, como muestra la creación en las grandes empresas de puestos directivos dedicados exclusivamente a las donaciones corporativas, a asuntos públicos y al desarrollo de una buena reputación social. Los avances más significativos durante esta época en lo que a RSC concierne se produjeron en el terreno de las buenas prácticas comerciales. En gran parte, para Carroll (2008), el auge de la RSC en EEUU se debió a la creación en 1992 de una organización sin fines de lucro llamada Business for Social Responsibility (BSR), fundada por un grupo de empresarios y empresas con el fin de que ayudase a las empresas a actuar de manera más responsable. Los fundadores querían reunir a las organizaciones que todavía no habían aceptado la RSC con aquellas que la promovían siendo su misión la de trabajar con las empresas para crear un mundo justo y sostenible. Cabe destacar que la BSR está activa aún a día de hoy y su misión no ha cambiado desde su creación.

## 6. Siglo XXI

El término RSC sigue sin tener una definición única como afirma Bjorn Stigson, expresidente del World Business Council for Sustainable Development (WBCSD): “no existe una definición única de lo que significa la responsabilidad social corporativa, pues generalmente esta depende de la cultura, religión o tradición de cada sociedad. No existe una talla única, por lo que se debe diseñar una para cada caso y necesidad” (Bjorn Stigson citado por Prado, Flores, Pratt y Ogliastri 2004. p.9). Por ello la Comisión Europea (2002) trató de establecer las principales características de ésta:

1. Comportamiento voluntario, más allá de las obligaciones jurídicas
2. Operación conjunta entre lo económico, lo social y lo medioambiental
3. Afecta la gestión de la organización.

En 2010 surge la norma internacional de carácter voluntario ISO 26000 que define los estándares de RSC. Para esta, la RSC es “La responsabilidad de una organización, en relación con el impacto de sus decisiones y actividades en la sociedad y el medio ambiente, a través de un comportamiento transparente y ético que:

1. Contribuya al desarrollo sostenible, incluyendo la salud y el bienestar de la sociedad.
2. Tenga en cuenta las expectativas de las partes interesadas.
3. Cumpla con la ley aplicable y sea consistente con las normas internacionales de comportamiento.
4. Esté integrada en toda la organización y se lleve a la práctica en sus relaciones.
5. Permita satisfacer, mediante el desarrollo sostenible, las necesidades de la sociedad viviendo dentro de los límites ecológicos del planeta y sin poner en peligro la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus necesidades” (Globalsuite Solutions, 2022).

La norma ISO 26000 es un estándar internacional y además es voluntaria cuyos objetivos son (Globalsuite Solutions, 2022):

1. Ofrecer buenas prácticas y recomendaciones.
2. Facilitar una guía que permita detectar oportunidades de mejora en materia de Responsabilidad Social Corporativa, evaluar o medir la RSC de las entidades etc.
3. Fomentar la RSC, considerando a los grupos de interés, para contribuir al desarrollo ambiental, social y económico sostenible en los productos, servicios o procesos de la entidad.

En este siglo entramos a un mundo altamente globalizado, las empresas comienzan a internacionalizarse incluyendo en todos sus planes la RSC buscando un desarrollo sostenible y así generar un desarrollo social, propiciando una mayor conciencia social. De esta forma muchas organizaciones actúan y realizan acuerdos como los Objetivos del Milenio (2000-2015) de la ONU, en la cual los países firmantes se comprometieron a erradicar la pobreza extrema y el hambre, lograr la enseñanza primaria universal, promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer, reducir la mortalidad

infantil, mejorar la salud materna, combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades, garantizar la sostenibilidad medioambiental y fomentar una asociación mundial para el desarrollo (Canessa y García 2005).

En esta época resalta Muhammad Yunus, economista indio y premio Nobel de la Paz con una posición crítica frente a la RSC. Yunus (Arévalo-Velásquez y Moncada-Salazar, 2016) considera que los programas de RSC se usan casi siempre para mejorar la imagen de una compañía. Por lo que muchas empresas destinan recursos a fines caritativos, educativos o sociales, pero la realidad es que tales acciones están enmarcadas en temas de marketing y relaciones públicas, algo que, afirma, no está mal, pero no resuelve eficazmente el problema social. En este sentido considera que las empresas no tienen un compromiso de responsabilidad con mejorar el impacto social de su actividad económica. Estas, por mejorar su imagen, pueden dejar de lado los tres principios de responsabilidad que plantea el autor (Yunus citado por Arévalo-Velásquez y Moncada-Salazar, 2016, p.10):

1. Las organizaciones deben y tienen la responsabilidad de que con su actividad económica no están poniendo en peligro la vida de nadie.
2. Las organizaciones deben hacer que el mundo sea más seguro con su negocio.
3. La empresa debe entender que está regida por leyes y tiene responsabilidades sociales y políticas.

A partir de 2015 la RSC ha comenzado una nueva etapa debido a la necesidad de fomentar y crear acuerdos de ética global que permitan generar mayor impacto al desarrollo social, mejorar la calidad de vida, la lucha contra el cambio climático etc. Para ello, es necesario que las empresas tanto las grandes como las pequeñas, los ciudadanos y los entes públicos se comprometan con los valores y principios, así como con las estrategias para intentar solucionar estos problemas sociales.

En este mismo año se cumplió el periodo para hacer efectivas las promesas relativas a la Declaración del Milenio (2000-2015) y el 25 de septiembre de 2015 la Asamblea General de Naciones Unidas aprobó por unanimidad la Agenda 2030 conformada por 17 objetivos de desarrollo sostenible (ODS) con sus metas específicas individuales, pero integrados como un plan conjunto (las acciones que se realicen en cada área afectarán a los resultados de otras). Su propósito fundamental es poner fin a la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad y paz mundial para 2030. El desarrollo sostenible que se pretende implantar a través de los ODS solo podrá lograrse si se hace manteniendo un equilibrio social, económico y medioambiental cosa que entra a relación con la RSC. Gracias a la larga trayectoria de la RSC, en la mayoría de las empresas ya existe una fuerte sensibilización respecto a los retos sociales y medioambientales que se recogen en los ODS.

### 7. Reflexiones y límites de la RSC

En este punto es donde se ha de reflexionar si la RSC es suficiente para lograr una solución efectiva, ya que estamos en un momento histórico donde más notable es la necesidad para el mundo y la sociedad de encontrar una solución sostenible y perdurable en el tiempo y hay que tener en cuenta que la RSC tiene ciertas limitaciones:

1. Su aplicación es voluntaria y no es prioritaria para la empresa ni para el empresario.
2. Económicas: para poder desarrollar estrategias socialmente responsables y llevarlas a cabo es necesario una inversión que en muchas ocasiones las empresas no están dispuestas a emplear.
3. Actualmente gran parte de la red empresarial mundial está constituida por pequeñas y medianas empresas las cuales no se encuentran con la capacidad de realizar este tipo de inversión.

Esto nos lleva a que la RSC es frecuentemente una orientación de la gestión casi exclusiva de las multinacionales y grandes empresas que tienen capacidad financiera para desarrollar esta actividad. Tampoco nos debemos de olvidar de los beneficios tributarios que se otorgan a las empresas por la gestión de RSC, lo que se ha traducido en una mala interpretación y un mal uso de la idea de una visión socialmente responsable, ya que en el fondo siempre estarán buscando el beneficio propio. Por otro lado, el modelo empresarial se ha construido bajo un modelo capitalista, donde las máximas son los conceptos de incrementar ventas, incrementar la utilidad, minimizar costes, entre muchas más, dejando al lado la parte social y ambiental. Lo que permite pensar que, a pesar de que un empresario, gerente o administrador se involucre con la RSC como gestión empresarial, nada nos garantiza que las generaciones futuras lleven consigo esa misma ideología, es decir, que la RSC no se desarrolle a largo plazo (Arévalo Velásquez y Moncada Salazar, 2016, p.12).

Para muchos “La RSC abarca temas que van, desde códigos de ética, prácticas de buena gobernabilidad corporativa, compromisos públicos asumidos por la empresa, gestión y prevención de riesgos, hasta mecanismos anticorrupción, diversidad, apoyo a las mujeres y a los no blancos, entre otros” (Instituto Ethos y CEDICE, 2005. p.9), lo que se traduce en que se denomine empresa socialmente responsable a cualquiera que aborde uno de estos temas, aunque su alcance sea mínimo y escaso. En este sentido surge la innovación social como opción sostenible y sustentable en el tiempo permitiendo encarar estas dificultades que presenta la RSC y lograr un impacto y alcance mayor en la sociedad.

En resumen, en este apartado hemos visto los orígenes y la evolución temporal del concepto de Responsabilidad Social Corporativa, desde los inicios reflexivos sobre el propio concepto en cuanto a cómo debían actuar las empresas en cuanto al bien común, hasta convertirse en una práctica de gestión con el paso de los años. A partir del nuevo siglo, debido al auge de la globalización, las empresas se internacionalizan e incluyen en todos sus planes actividades de responsabilidad social corporativa. Cabe destacar que la RSC ha sido criticada desde sus orígenes, de forma particularmente destacada por Milton Friedman, por alejar a la empresa de su verdadera responsabilidad (hacia los accionistas), y por Mohammad Yunus, quien consideraba la RSC como una mera forma de mejorar la imagen de una empresa. En décadas recientes, la aparición de preocupaciones y retos globales, medioambientales y sociales ha puesto de manifiesto que, si bien la RSC puede ayudar a conseguirlos, quizá se deba poner mayor énfasis para aumentar su alcance social y utilizar otros mecanismos. En ese sentido ha cobrado particular relevancia el concepto de innovación social que pasaremos a analizar a continuación.

### 3. LA INNOVACIÓN SOCIAL.

En este apartado trataremos la innovación social desde siete epígrafes, estos son: definiciones de la innovación social (IS), características de una iniciativa de innovación social, evolución e institucionalización de la innovación social, factores clave para desarrollar la innovación social en los territorios, fases o etapas en el desarrollo de una iniciativa de innovación social, formas de evaluar el impacto de las iniciativas de innovación social y agentes socialmente innovadores.

#### 3.1 DEFINICIONES DE INNOVACIÓN SOCIAL.

A pesar de la abundancia de estudios sobre la innovación social existe una falta de consenso en lo relativo a su significado. Esto impide encuadrar el término en una definición concreta y generalmente aceptada (Palma et al, 2017). Esta falta de consenso se hizo evidente en el trabajo de Edwards-Schachter y Wallace que tras analizar 2339 documentos identificaron hasta 252 definiciones diferentes (Edwards-Schachter y Wallace. 2017). En la Tabla 1 se muestran varias de las definiciones recientes más importantes de la innovación social.

*Cuadro 1:* Distintas definiciones del concepto innovación social

| Autor                        | Definición de innovación social   |
|------------------------------|---|
| Mulgan 2006 p.146            | “Son actividades y servicios innovadores que son llevados a cabo fundamentalmente por organizaciones cuyo objetivo principal es social, y que tienen como fin satisfacer una necesidad o reto social”.  |
| Sanchis y Campos 2008, p.187 | “Tiene por objeto la introducción de cambios relacionados con nuevas formas organizativas y de gestión dentro de la organización. Entre sus principales objetivos figuran la inserción sociolaboral de personas, principalmente con mayor riesgo de exclusión, y la protección y el respeto al medioambiente mediante el crecimiento sostenible”.                             |
| Phills et al. 2008 p. 39     | “Una innovación social puede ser un producto, proceso de producción o tecnología (muy similar a la innovación en general), pero también puede ser un principio, una idea, una legislación, un movimiento social, una intervención o una combinación de ellos. Hace referencia a la innovación social como herramienta para solucionar problemas colectivos, no individuales”. |

|                            |  |
|----------------------------|--|
| Harris y Albury 2009, p,16 | “Es una innovación beneficiosa tanto para el bien público como para el interés social, es la innovación inspirada en el deseo de satisfacer las necesidades sociales que pueden estar desatendidas por las formas tradicionales del mercado, y que a menudo han sido mal atendidas o no resueltas por los servicios estatales”.    |
| Hubert 2010, p.24          | “Son aquellas nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que simultáneamente satisfacen necesidades sociales (de forma más efectiva que las alternativas), creando nuevas relaciones o colaboraciones. Estas innovaciones no solo son buenas para la sociedad, sino que también mejoran la capacidad de ésta para actuar”.      |
| OCDE 2011, p.13            | “Son nuevos mecanismos y normas que consolidan y mejoran el bienestar de las personas, las comunidades y los territorios, en términos de inclusión social, creación de empleo y calidad de vida”.  |
| Comisión Europea 2013, p.4 | “Es el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales, crear nuevas relaciones sociales y ofrecer mejores resultados. Sirve de respuesta a las demandas sociales que afectan al proceso de interacción social, dirigiéndose a mejorar el bienestar humano”. |
| Paz 2015, p.54             | “Es el resultado de un proceso de aprendizaje colectivo que nos proporciona soluciones novedosas para satisfacer demandas y necesidades sociales. En este proceso participan diferentes actores (públicos, privados y el tercer sector) con objetivos compartidos”.  |
| Wyman 2016, p.5            | “Es la aplicación de un enfoque innovador, práctico y sostenible, basado en el mercado para beneficiar a la sociedad en general, con especial atención a los más vulnerables”.   |

Fuente: Elaboración propia

El concepto, y las variadas definiciones presentadas en la Tabla 1, se pueden abordar, tal y como lo hace García-Flores (2021), diferenciando tres enfoques subyacentes en cuanto a quiénes son los agentes de la innovación social, a saber: el de la innovación social empresarial, el de la innovación social transformadora y el de la innovación social integradora.

- *Innovación social empresarial*: un ejemplo de este enfoque es la definición dada por Wyman (2016). Se entiende desde la perspectiva en la que son las empresas del sector

privado el motor para el desarrollo de la innovación social. En este enfoque se hace referencia a la introducción de novedades en los procesos de gestión, a las mejoras de la organización y a la solución de problemas sociales o colectivos desde la empresa. Prácticas tan variadas como el emprendimiento social, la mejora de condiciones sociales dentro de las empresas o la creación de una producción más sostenible y con menos impacto social entran dentro de este enfoque (García-Flores, 2021, p.33). Para Jessop et al. (2013, p.111) este enfoque promueve un liberalismo solidario, siendo la empresa el agente clave del cambio social y con la sociedad civil siendo relegada a un segundo plano.

- *Innovación social transformadora*: en este enfoque se encuadran todas las actuaciones innovadoras que, ante la ineficiente respuesta del sector público y del mercado, son llevadas a cabo por la acción colectiva, es decir, entidades y organizaciones sin ánimo de lucro, asociaciones de la sociedad civil y cooperativas (García-Flores 2021, p.33). Dentro de este enfoque se sitúan las definiciones dadas por Mulgan (2006) y por Harris y Albury (2009).

- *Innovación social integradora*: como indica su nombre este enfoque busca integrar los dos anteriormente expuestos. La innovación social es entendida como un medio para resolver todo tipo de problemas y necesidades sociales, ofreciendo mejores resultados para la sociedad que los ya existentes en ese momento. Las iniciativas de innovación pueden estar desarrolladas por el sector público, el sector privado o por la sociedad civil. Ejemplos de este enfoque son las definiciones dadas por Phills et al (2008), Hubert (2010) y la Comisión Europea (2013).

En este trabajo se entiende la innovación social como una herramienta que busca un cambio en el modelo económico actual, es decir, una herramienta para corregir y mejorar problemas existentes como la desigualdad y la exclusión social o, dicho de otro modo, problemas socioeconómicos colectivos que afectan a un territorio. Para conseguirlo, las iniciativas innovadoras pueden emanar desde el sector privado o desde el sector público con el objetivo de la búsqueda de respuestas. Analizando los tres enfoques vistos, el primero se queda corto, ya que solo ve a las empresas como el motor de la innovación social, el segundo lo hace solo con la acción colectiva y no tiene en cuenta a la iniciativa privada. Por esto, considero que la innovación social se aproxima mejor a la definición dada desde el punto de vista integrador.

### **3.2. CARACTERÍSTICAS DE UNA INICIATIVA DE INNOVACIÓN SOCIAL**

En este epígrafe se describen tres propuestas del año 2015 de cuáles son las características para identificar una iniciativa de innovación social: la propuesta de Villa y Melo (2015), la del gobierno de Colombia y la realizada por Sara Romero:

Villa y Melo (2015) establecen una serie de características para identificar una iniciativa como innovación social:

1. Ofrece una solución a un problema social, ambiental o cultural, de forma más

- novedosa y efectiva, eficaz o sostenible que las soluciones existentes.
2. Puede tomar la forma de regulación, movimiento social, innovación de producto/servicios y de procesos. La innovación de producto es la introducción en el mercado de nuevos (o significativamente mejorados) productos o servicios. Incluye alteraciones significativas a las especificaciones técnicas, en los componentes, en los materiales, la incorporación de software etc. La innovación de procesos es la implementación de nuevos (o significativamente mejorados) procesos de fabricación, logística o distribución (Manual de Oslo, OCDE, 2005).
  3. Puede provenir de cualquier sector de la sociedad: público, privado, académico o ciudadano.
  4. Busca el beneficio de la sociedad en general por encima del beneficio esperado por el ejecutor o el financiador.
  5. Se construye e implementa a partir de relaciones horizontales entre el proveedor de la solución y el que la recibe.

Según la Guía Sectorial de Proyectos del Departamento de Planeación Nacional de Colombia (2015), las innovaciones sociales se caracterizan por:

1. Son novedosas. Las innovaciones sociales introducen mejoras significativas a procesos conocidos, crean e imaginan respuestas a viejas o nuevas demandas.
2. Generan valor social. Las innovaciones sociales resuelven problemas o retos sociales a la vez que mejoran el bienestar de la población.
3. Son sostenibles. Las innovaciones sociales cuentan con mecanismos que les permiten ser sostenibles a nivel económico, ambiental, social y cultural a largo plazo.
4. Cuentan con la participación de la población beneficiaria. Esto permite que ésta se convierta en un actor participativo en busca de su propio bienestar y no solo de un receptor pasivo de beneficios. La participación puede existir desde las primeras etapas de definición del problema y búsqueda de soluciones hasta en etapas más avanzadas.
5. Tienen un alcance. La innovación social busca dar soluciones a problemas sociales mediante la investigación e implementación de procesos piloto lo que permitirá posteriormente su replicabilidad y escalabilidad.
6. Incluyen trabajo colaborativo. En el proceso de definición e implementación de una innovación social se generan colaboraciones o alianzas entre los miembros participativos con otras comunidades, con organismos de la sociedad civil, con el sector privado o con entes de cooperación.

Por su parte, según Sara Romero (2015), algunas de las características de una iniciativa de innovación social son:

1. Buscan soluciones que resuelven problemas sociales (ya sean un problema identificado o una necesidad insatisfecha) o puede estar expresando un nuevo interés social a lo ya conocido.
2. Persiguen objetivos colectivos por encima de objetivos individuales. Los objetivos, aunque son muy diversos dependiendo de cada caso, persiguen generar valor o un beneficio compartido.
3. Diseñan y cultivan espacios que promueven una cultura de experimentación y aprendizaje permanente. La innovación social se caracteriza por su naturaleza

- práctica, fruto de la experimentación y del aprendizaje continuo.
4. Se organizan en estructuras menos jerárquicas y más distribuidas y en red. Otro factor común de las innovaciones sociales es el carácter descentralizado, lo que la hace ser más propensa a la experimentación y al cambio.
  5. Planean modelos de gestión sostenibles. Las ideas de innovación social deben de ser sostenibles en el tiempo y también de forma económica y ambiental para poder ser difundida y adoptada.
  6. Son híbridas, involucran a diversos actores. Las innovaciones sociales están basadas en la acción y colaboración por elección propia.
  7. No se enfocan necesariamente en la obtención de beneficios económicos. En la mayoría de los casos lo que se da y lo que se obtiene es algo intangible.

En resumen, una iniciativa se puede considerar socialmente innovadora si da solución a un problema social de cualquier tipo de modo sostenible, con la participación, en alguna o todas sus etapas de desarrollo e implantación, de la población beneficiaria. Pueden encuadrarse aquí desde un programa para la participación ciudadana promovida por el gobierno para resolver un reto socio-estructural hasta una iniciativa comunitaria para recoger los alimentos que los supermercados y grandes superficies desechan por su aspecto o por su cercanía a la fecha de caducidad.

### **3.3. INNOVACIÓN SOCIAL: EVOLUCIÓN E INSTITUCIONALIZACIÓN.**

Entendemos por *innovación* la introducción de un producto (bien o servicio) o de un proceso, nuevo o significativamente mejorado, o la introducción de un método de comercialización o de organización nuevo aplicado a las prácticas de negocio (procedimientos, métodos y reglas que una empresa sigue para obtener sus objetivos), a la organización del trabajo o a las relaciones externas (relaciones entre empresa y agentes externos como clientes, potenciales clientes, acreedores etc.) (OCDE, 2005, p.49). Aquellos países que mejor innovación tengan en sus empresas, instituciones o en su tecnología son los que llegarán a ser más competitivos. “En muchas ocasiones la competitividad no se logra únicamente por la adquisición de nueva maquinaria o de tecnología, sino por cambios sociales y culturales en la organización” (León et al. 2012, p.35).

El concepto de innovación social, como cualquier otro concepto, ha ido evolucionando en el tiempo. De hecho, no recibió gran atención académica hasta entrada la década de los años sesenta, década que se caracteriza por un auge de los movimientos anticapitalistas y la búsqueda de una mayor democracia económica (García-Flores, 2021). Un precursor fue Michael Young, que en 1954 creó el Institute for Community Studies, cuyo objetivo principal era combatir las necesidades insatisfechas de la población utilizando la investigación y la innovación social para lograrlo (Alonso y Echeverría, 2016). Será en la década de los 80 que la innovación social comienza a ganar relevancia, destacando el trabajo “Les Innovations Sociales”, realizado por Chambon, Alix David y Jean-Marie Devevey en 1982, donde exponen las implicaciones que las iniciativas colectivas tienen para la satisfacción de necesidades específicas, así como la función del Estado en la innovación social actuando como facilitador o como obstáculo para su desarrollo, y con la sociedad civil como el agente socialmente innovador (Moulaert y McCallum, 2019). En esta década fueron creados también el “Institute for Social Inventions” en Reino Unido en 1985 y el “Centre de recherche sur

les innovations sociales” en Canadá en 1986. En 1990 se crea el Vienna-based Zentrum für soziale Innovation, siendo este el primer instituto de innovación social promocionado desde la administración pública. Tanto este instituto como los creados a finales de los 80 mencionados fueron clave para la aparición de los primeros estudios sobre innovación social, así como para que las administraciones públicas, las universidades, las empresas y el tercer sector empezasen a interesarse por este concepto (García-Flores 2021, p.26). Un ejemplo del interés de las administraciones públicas es el encargo realizado por el gobierno de Quebec en 1997 al Conseil de la Science et de la Technologie con el objetivo de estudiar la posible contribución de las ciencias sociales y las humanidades en las políticas de innovación (García-Flores, 2021).

A pesar del avance en los estudios sobre innovación social, la mayoría de los organismos internacionales no reconocieron la importancia de esta hasta mucho más tarde. Un ejemplo de ello es que la Organización para la Cooperación y el Desarrollo (OCDE) elaboró en 1992 por primera vez su manual de referencia en el ámbito de la innovación, el Manual de Oslo, en el que sólo se recogían como actividades de innovación las denominadas innovaciones tecnológicas y de procesos. En 1995, con la segunda publicación de dicho Manual, se incluyó la innovación del sector servicios y, en la tercera, de 2005, se realizó una redefinición del concepto, pero obviando de nuevo el fenómeno de la innovación social que comenzaba a captar la atención académica y a desarrollarse. No es hasta el 2018 cuando se reconoce expresamente la innovación social como parte de los tipos de innovación en el Manual de Oslo (OCDE, 2018).

A partir del año 2000 existe una tendencia a fomentar la innovación social a través de los planes políticos estratégicos, tanto nacionales como internacionales, con el objeto de luchar contra la pobreza y la exclusión social (Moulaert y McCallum 2019, p.24), debido a la necesidad de afrontar retos más complejos en la sociedad. En este sentido, la Organización de las Naciones Unidas en el año 2000, con la Declaración del Milenio y sus Objetivos de Desarrollo del Milenio a conseguir antes del 2015, fomentó que las administraciones públicas buscaran nuevas fórmulas y lógicas de actuación para adaptar sus políticas a la consecución de dichos objetivos (García-Flores, 2021). Ese mismo año la OCDE creó un Foro de Innovación Social dentro del Programa Local Economic and Employment Development en el que participaron once organizaciones de seis países miembros. El foro se centró en el estudio de las opciones y posibilidades para reducir la pobreza, las desigualdades y la economía informal a través de la búsqueda de fórmulas para relacionar de forma más clara el progreso tecnológico y los objetivos sociales (García-Flores, 2021 p.26).

Por su parte, la Unión Europea comenzó a interesarse por la innovación social de una manera activa en 2010. En este año Hubert por orden del Bureau of European Policy Adviser (BEPA) publicó el informe “Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union”, en el que se incluye a la innovación social como parte fundamental de la actuación de los programas de empleo y cohesión social (Martínez-Celorio, 2017, p.67). Todo este proceso ha logrado que la innovación social sea actualmente un objetivo central para muchos gobiernos, y que existan centros de innovación social en países como Canadá, Reino Unido, Austria, Estados Unidos, Alemania, España, Chile etc.

### **3.4. FACTORES CLAVE PARA EL DESARROLLO DE INICIATIVAS DE INNOVACIÓN SOCIAL EN LOS TERRITORIOS.**

La innovación social es un fenómeno que se desarrolla de forma más arraigada en unos territorios que en otros. Para su desarrollo es necesario crear un ecosistema (entornos constituidos por diferentes actores y elementos que se pueden relacionar e interaccionar entre sí) tanto local como global que aumente las posibilidades de aparición (Pulford, 2011). De esta manera, se entiende que con la creación de ecosistemas favorables se tiende a construir comunidades socialmente innovadoras.

García-Flores y Palma-Martos (2019) enumeran un conjunto de factores que consideran clave para el desarrollo de la innovación social en un territorio. Estos son: factores sociales y culturales de la población, apoyo político e institucional, conocimientos y mecanismos facilitadores y componentes espaciales, que se describen a continuación.

- *Factores sociales y culturales de la población:* destacan la existencia de una preocupación social y la propensión cultural al cambio, así como la participación y la colaboración (lo que origina una cultura organizativa fuerte). La existencia de preocupación social ante ciertos problemas hace que aparezcan acciones que buscan resolver total o parcial dichas problemáticas, pero, en muchas ocasiones, esta preocupación se ve limitada si no existe por parte de la población una propensión al cambio.

- *Apoyo político e institucional.* Las iniciativas de innovación social se encuentran condicionadas a que desde el sector público se apliquen políticas adecuadas y se creen centros o laboratorios de innovación social. Su utilidad reside en su capacidad de asesorar, aportar medios, aumentar la probabilidad de éxito de las medidas socialmente innovadoras y estar en contacto con los poderes públicos y, además, son un punto de encuentro para colaborar y crear sinergias con otras iniciativas y comunidades. Un centro o laboratorio de innovación social pueden ser social o gubernamental. Es social si existe una activa participación de la sociedad civil (sector público, ONG, asociaciones, mundo académico, etc.) junto al sector privado (fundaciones, empresas privadas, cámaras de comercio) y las instituciones públicas (alcaldías, ministerios, etc.). Su principal función es ofrecer soluciones eficientes que afecten a los ciudadanos en un contexto específico. Es gubernamental si la participación es en mayor medida de las instituciones del gobierno (aunque también se incluye la participación de profesionales de otros sectores como el académico, el privado y en algunos casos la sociedad civil) cuyo objetivo es analizar y testar ideas innovadoras con el fin de incidir de forma directa en la formulación de políticas públicas. También es importante el apoyo desde los organismos públicos a la financiación pública debido a que estas iniciativas suelen tener muchas dificultades para conseguir financiación vía mercados. Si bien las iniciativas deben aspirar a autofinanciarse, en las primeras etapas desde su nacimiento es necesario apoyarlas económicamente hasta su consolidación.

- *Conocimientos y mecanismos facilitadores.* La mejor manera de diseñar una metodología para resolver un problema social es saber ampliamente sobre este y conocer los medios disponibles para poder solucionarlo. Los mecanismos facilitadores pueden ser foros, congresos o reuniones que permiten la transferencia de conocimientos desde la universidad y centros de investigación a la sociedad.

- *Componentes espaciales.* Aquí se consideran factores el nivel socioeconómico, la densidad de la población, la orografía y la posición geográfica. En primer lugar, el nivel socioeconómico (empleo, nivel de educación, nivel de ingresos etc.) de los territorios afecta a las potencialidades y necesidades de los individuos para desarrollar acciones que mejoren su bienestar social. Una sociedad con un nivel socioeconómico medio será más propensa a generar innovaciones sociales que una con un nivel socioeconómico alto o bajo porque en las zonas con nivel socioeconómico alto las personas pueden cubrir sus necesidades acudiendo al mercado por lo que salvo excepciones no existen muchas iniciativas socialmente innovadoras y en las zonas con un nivel socioeconómico más bajo ocurre lo contrario, es la zona con mayor necesidad de innovación social ya que ni la administración ni el mercado satisfacen las necesidades sociales pero no poseen las capacidades para poner en marcha las soluciones. Por tanto, la innovación social necesita de una población con un nivel socioeconómico medio que tengan necesidades no satisfechas y la capacidad de generar iniciativas a partir de la acción colectiva (Blanco et al. 2016). En segundo lugar, la densidad de la población es relevante porque la innovación social tiende a ocurrir en áreas urbanas muy pobladas, donde los problemas más acuciantes suelen estar relacionados con la vivienda, el empleo y el transporte. Cabe destacar que la innovación social también puede darse en zonas rurales con bajos niveles de densidad de población debido a los retos existentes como la despoblación, el envejecimiento o las pocas oportunidades laborales. Esta situación hace que surjan iniciativas socialmente innovadoras que tratan de cambiar la realidad de su entorno, cosa que no es sencilla. En tercer y último lugar, la posición geográfica y orografía son componentes espaciales relevantes. En concreto, las zonas cercanas a núcleos económicos activos y que no están aisladas o difícilmente accesibles debido a su orografía suelen ser condiciones idóneas para que las innovaciones sociales nazcan.

### **3.5 FASES O ETAPAS EN EL DESARROLLO DE UNA INICIATIVA DE INNOVACIÓN SOCIAL.**

En esta sección se describen dos propuestas sobre las distintas fases o etapas por las que puede desarrollarse una iniciativa de innovación social. En primer lugar, Mulgan et al. (2007) describen cuatro etapas en el proceso desarrollo de una iniciativa de innovación social:

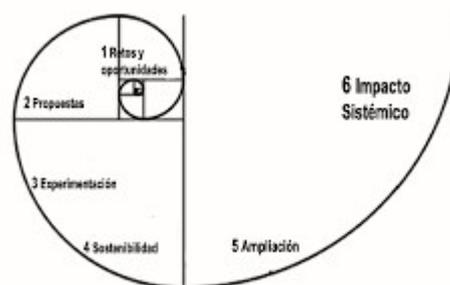
1. *Generación de ideas mediante la comprensión de las necesidades y la identificación de posibles soluciones.* El punto de partida para la innovación social es la identificación de que existen necesidades que no se están cubriendo o no se están cubriendo de forma adecuada por el mercado o por el Estado. En ocasiones, las necesidades son muy evidentes (hambre, falta de vivienda) pero en otras no son tan evidentes o no se reconocen (necesidad de protección contra la violencia doméstica, el racismo).
2. *Desarrollo, creación de prototipos e ideas piloto.* La segunda etapa consiste en tomar una idea que promete y llevarla a la práctica. Pocos planes quedan totalmente intactos tras su primer encuentro con la realidad, pero es así como evolucionan y mejoran. Las innovaciones sociales normalmente se implementan de forma apresurada debido a la impaciencia y la motivación de sus participantes, lo que deriva en que las innovaciones necesitan varios intentos antes que funcionen.

3. *Evaluación de la ampliación y la difusión de las buenas ideas.* La tercera etapa del proceso de innovación social se produce cuando una idea está saliendo bien en la práctica y entonces se pueden recrear y adaptar.
4. *Aprendizaje y evolución.* Las innovaciones continúan cambiando en esta cuarta etapa. El aprendizaje y la adaptación convierte ideas en algo totalmente diferente a lo inicialmente planeado.

Posteriormente, Murray, Caulier y Mulgan (2010) describen seis etapas que llevan las ideas de innovación social desde sus inicios hasta su impacto (Figura 3), etapas que no siempre son secuenciales, y que se describen a continuación:

1. *Inspiración y diagnóstico.* En esta etapa se incluyen todos los factores que ponen de manifiesto la necesidad de innovación social, tales como crisis, recortes en el gasto público o malos resultados. Esta etapa consiste en diagnosticar el problema y analizar las causas con el objetivo de encontrar una solución.
2. *Propuestas e ideas.* Generar propuestas e ideas con el propósito de atraer conocimientos y experiencias que permitan dar solución al problema.
3. *Creación de prototipos y pilotos.* Poner las diferentes ideas a prueba de forma práctica por medio de pilotos formales, ensayos controlados aleatorios o prototipos. A través del ensayo y error se posibilita la resolución de conflictos.
4. *Sostenibilidad.* Asegurar la sostenibilidad financiera a largo plazo de la organización o empresa social identificando las fuentes de ingresos.
5. *Ampliación y difusión.* Definir las estrategias para el crecimiento y difusión de una innovación, es decir, que sea replicable y escalable (que la innovación sea imitable y que pueda ser expandida a otras organizaciones).
6. *El cambio sistémico.* Es el objetivo último de la innovación social. El cambio sistémico generalmente involucra la interacción de muchos elementos (movimientos sociales, los modelos de negocio, las leyes y reglamentos, las infraestructuras...). Las innovaciones sociales comúnmente se enfrentan con barreras de entrada. Los innovadores pueden dejar de lado estas barreras, pero en la medida en que pueden crecer, a menudo dependen de la creación de nuevas condiciones (nuevas tecnologías, marcos regulatorios y fiscales, habilidades) para que las innovaciones sean económicamente viables.

Figura 3.1: Etapas de la innovación social



Fuente: Murray, Caulier y Mulgan, 2010, p.11.

En resumen, ambas propuestas son muy similares en cuanto a que toda innovación

social nace de que una persona, organización u organismo ve un problema social y busca como solucionarlo mediante la propuesta y desarrollo de ideas sostenibles económicamente y su puesta en práctica (donde muchas serán desechadas y otras muchas modificadas) hasta que esas ideas de innovación funcionan bajo unas características propias, siendo luego interesante intentar replicarlas en otros lugares con intereses similares pero quizás con condiciones diferentes, por lo que aunque se parte desde algo que funciona no se puede asegurar que lo vaya a hacer en otro contexto.

### **3.6 FORMAS DE EVALUAR EL IMPACTO DE LAS INICIATIVAS DE INNOVACIÓN SOCIAL**

La Guía para la Evaluación de la Innovación social (ORS, 2022) para evaluar la innovación social de un proyecto o iniciativa la agrupa en 5 vectores (innovación, impacto social, cambio sistémico, participación y consistencia) que se explican a continuación.

-*Vector innovación.* (a) Debe aportar valor a las personas que está destinado, por ejemplo, contribuyendo a resolver su problema de forma significativa, a mejorar su calidad de vida, reportándoles ventajas económicas o sociales etc. (b) La innovación debe ser disruptiva, por tanto, una innovación más radical, es decir, que realiza un cambio más profundo será puntuada más que una que aporta renovaciones menores en la solución. (c) Debe ser colaborativa y se valora el grado en el que la iniciativa involucra a otras organizaciones, si existen alianzas o colaboraciones y si estas mejoran el alcance de la iniciativa o sus resultados.

- *Vector impacto social.* Para analizar qué papel juega la innovación social para generar cambios en la sociedad es necesario medir e identificar su impacto social. Evaluar el impacto de proyectos piloto nos permite desecharlos, modificarlos o implementarlos. Algunos de los elementos para evaluar el impacto social son: (a) Número de personas que la iniciativa alcanza, ya sean beneficiarios actuales o futuros. (b) Observar si la iniciativa mejora las condiciones económicas de las personas beneficiarias, así como el impacto en el conjunto de la sociedad. (c) Observar de qué manera la iniciativa mejora el atractivo cultural, económico o turístico. Una iniciativa de innovación social puede ser una vía para mejorar el atractivo de un territorio, impulsando la revitalización de zonas rurales o urbanas en declive.

- *Vector cambio sistémico.* Para valorar el grado de cambio sistémico que puede resultar de una iniciativa de innovación social se pueden analizar los siguientes aspectos (a) Número de actores participantes en la iniciativa de innovación social; (b) Cómo son los espacios colaborativos resultantes de las iniciativas de innovación social; (c) De qué forma cambian las formas de relación entre agentes e instituciones.

- *Vector participación.* La participación contribuye a aumentar el sentimiento de pertenencia a la iniciativa, mejora la comprensión de la problemática sobre la que actuar porque cuantos más participantes, más ideas, más soluciones y más propuestas. En este vector se valoran: (a) Las iniciativas de innovación social no solo deben estar abiertas a que cualquier persona pueda contribuir de alguna manera a su realización, sino que además deben fomentar la participación de las personas beneficiarias; (b) Las capacidades y conocimientos generados y adquiridos por la iniciativa de innovación

social; (c) Que la iniciativa de innovación social propicie nuevos vínculos entre las personas y comunidades

- *Vector consistencia*. Aquí se integran las siguientes consideraciones generales sobre el proyecto o iniciativa: (a) Evaluación de si el sistema de evaluación es completo, objetivo, adecuado a la realidad del proyecto, operativo y riguroso. La evaluación es imprescindible para valorar si una experiencia piloto puede escalarse, para adaptar una experiencia a otros contextos sociales, para identificar qué debemos cambiar para que la iniciativa funcione mejor, para tener las claves para adaptar la iniciativa a un eventual cambio en la situación socioeconómica, etc. (b) Valorar si es creíble que la solución que propone la iniciativa es realizable. Algunas iniciativas no son factibles desde su concepción (ej. no han tenido en cuenta una normativa limitante). Una iniciativa puede tener un enfoque muy innovador, realizarse de forma muy participativa o tener un gran impacto potencial, pero no ser realmente factible o escalable en la práctica a medio o largo plazo.

### **3.7 AGENTES SOCIALMENTE INNOVADORES**

Como se ha señalado, de los tres enfoques de agencia expuestos anteriormente para entender la innovación social, en el presente trabajo se favorece el enfoque integrador, donde los procesos socialmente innovadores pueden iniciarse desde la sociedad civil organizada, el sector público o el sector privado. Desde tal perspectiva se abordarán a continuación los agentes de la innovación social.

#### **3.7.1 Organizaciones sin ánimo de lucro, el tercer sector**

El término tercer sector nació en los comienzos del siglo XX en los Estados Unidos, no obstante, no se consolidó hasta su llegada a Europa Occidental en los años 90 (García-Flores 2021, p.60).

Las entidades del tercer sector pueden ser definidas como “entidades privadas, formalmente organizadas, de carácter voluntario y sin ánimo de lucro cuyo propósito principal es impulsar el reconocimiento y ejercicio efectivo de los derechos sociales para avanzar hacia una sociedad más cohesionada e inclusiva, incluyendo dentro de las mismas a las entidades de cooperación internacional y de medio ambiente” (PwC 2018, p.8). De manera histórica este tipo de entidades han prestado, de forma complementaria o alternativa, servicios sociales en muchos casos allí donde ni la acción del sector público ni el mercado llegan (PwC, 2018).

La estructura financiera de las entidades del tercer sector se caracteriza por estar compuesta por recursos económicos nacidos de las donaciones de particulares y de empresas, de las subvenciones y ayudas procedentes del sector público, de los beneficios obtenidos por realizar su actividad y de las cuotas de sus socios (Torres, 2010). Este tipo de estructura financiera provoca en periodos de crisis económica muchos problemas en las entidades (hasta el punto de casi no poder realizar su actividad) en especial a las de menor tamaño debido a que en estos periodos la aportación de fondos tanto públicos como privados se ve reducida (PwC, 2018).

Para Rincón las entidades del tercer sector pertenecen “al subsector de no mercado, conformado en su mayoría por asociaciones y fundaciones que ofrecen servicios, que pueden comercializar en los mercados, pero siempre a precios económicamente no significativos” (Rincón 2013, p.148) y señala que las principales iniciativas de estas entidades se encuentran la realización de actividades caracterizadas “por la cooperación, la ayuda mutua, la solidaridad, la autogestión de los beneficios de sus asociados, de su familia, de las personas relacionadas con estos y de la comunidad en general” (Rincón 2013, p.152).

Estas características propias de las entidades del tercer sector las hacen postularse como el agente principal para el desarrollo y consolidación de iniciativas socialmente innovadoras, aunque no todas las acciones que desarrollan se deben de considerar como tal. Un ejemplo simple de una acción que no se puede considerar de innovación social es la de una ONG que pide donaciones a sus socios por falta de recursos económicos.

Teniendo esto en cuenta cada vez son más las entidades del tercer sector que ponen en marcha iniciativas socialmente innovadoras debido a que además de la posibilidad de acceder a distintas vías de financiación ésta ocupa un lugar privilegiado para identificar necesidades sociales, nuevas o insatisfechas, debido a su permanente contacto con la sociedad civil lo que es un factor determinante para el nacimiento y desarrollo de la innovación social (García-Flores y Palma, 2019). En este sentido la colaboración de las entidades del tercer sector que llevan a cabo innovaciones sociales con el sector público produce mayores incentivos que cuando el sector público colabora con empresas debido a que las entidades del tercer sector anteponen sus valores y su misión social a la de maximizar de beneficios (Bason citado por García-Flores 2021).

Un ejemplo de innovación social desde el tercer sector, en este caso desde una ONG, es la iniciativa de la organización A Toda Vela llamado “Servicio de Ocio Inclusivo” ganador de los premios Fundación “La Caiza”. La iniciativa trata de potenciar el ocio como vehículo para que personas con discapacidad intelectual descubran sus aficiones y talentos y amplíen su red de apoyo, hagan amigos y disfruten de espacios inclusivos. La iniciativa ofrece apoyo y oportunidades para estas personas y sus familiares con más de 70 voluntarios implicados, atendiendo a 110 personas con discapacidad intelectual, el 92% de los cuales, y gracias a la iniciativa, afirma haber hecho amigos, siendo un 97% de ellos los que indicaban al entrar no tener ninguna amistad.

### **3.7.2 Organizaciones con ánimo de lucro: la innovación social corporativa**

Las medianas y grandes empresas se encuentran bajo una presión cada vez mayor para equilibrar sus objetivos empresariales con las necesidades sociales. A menudo este tipo de empresas son vistas como entidades que solo buscan maximizar sus beneficios dando de lado a las preocupaciones sociales y promoviendo la desigualdad. Este problema se ha examinado principalmente en el marco de la responsabilidad social corporativa (RSC) donde con demasiada frecuencia se ha limitado a iniciativas filantrópicas debido a presiones externas y para mejorar la reputación de las empresas que raramente beneficia a las comunidades locales y a los desfavorecidos y sí a los individuos, estados y corporaciones (Banerjee, 2008). En consecuencia, la atención se ha centrado en cómo estas empresas pueden involucrarse con los problemas sociales a un nivel más profundo a través de la innovación social corporativa.

El concepto de innovación social corporativa, en adelante ISC, aparece por primera vez en la literatura con Kanter (1999) como una nueva referencia para la innovación, una asociación entre la empresa y el interés público que produce un cambio rentable y sostenible para ambas partes. Sin embargo, según el trabajo de Tabares (Tabares citado por Clouet y otros, 2021) la definición con mayor número de menciones en la literatura es la introducida por Mirvis et al. (2012) quienes definieron la ISC como “una estrategia que combina el conjunto único de activos corporativos (habilidades emprendedoras, innovación, capacidades, perspicacia gerencial, habilidad para escalar, etc.) en colaboración con los activos de otros sectores para cocrear soluciones innovadoras a complejos problemas sociales, económicos, y cuestiones ambientales que impactan en la sostenibilidad tanto de las empresas como de la sociedad” (Mirvis, Googins y Kiser, 2012, p.3).

A efectos de este trabajo, definimos la ISC como un tipo de innovación que se caracteriza por: (a) aportar valor añadido a la empresa más allá de los resultados del negocio como pueden ser aspectos intangibles como la reputación, la imagen o la marca; (b) estar orientada hacia la solución de un problema social concreto; y (c) su implantación se hace de forma alineada con los agentes sociales involucrados en dicha problemática. En resumen, la ISC involucra a diferentes actores (internos o externos a la corporación) de los cuales se sirve de sus respectivos conocimientos para desarrollar actividades de innovación. Además, es social porque tiene un impacto positivo en la sociedad cuando las innovaciones resuelven algún problema concreto como el desempleo, la desigualdad, el desarrollo social o económico, o bien, da una solución a algún grupo desprotegido por la sociedad.

Para llevar a cabo las iniciativas de ISC en las multinacionales se depende de personas que las impulsen activamente. Estos “activistas sociales” (Kern et al. 2022; Alt y Craig, 2016; Sonenshein, 2016) intentan influir en la toma de decisiones corporativas sobre temas de importancia socioeconómica por lo que juegan un papel muy importante para lograr la ISC. Estos activistas sociales pueden estar dentro de las multinacionales o estar estrechamente relacionados con ella (empleados, miembros de la directiva, inversionistas) o estar fuera de éstas como, por ejemplo, en organizaciones del tercer sector. La innovación social puede significar diferentes cosas para las diferentes personas involucradas, las cuales pueden tener diferentes ideas de cómo llevarla a cabo. Por lo que el activista social es probable que para lograr sus objetivos necesite usar los recursos bajo su control, así como competir con la influencia de otros actores (Kern et al, 2022).

Un ejemplo de innovación social desde una gran empresa puede ser el ejemplo de “Bankia, vivienda social y empleo en red”, iniciativa dirigida a generar oportunidades de empleo a personas en riesgo de exclusión social con un problema adicional de vivienda. En este programa la persona detectada con problemas es formada para acabar consiguiendo un trabajo acorde a su formación. Bankia comenzó con su programa de empleo para clientes en 2013, que ha ofrecido a 4.700 personas, de las que 1.262 lo realizaron y 570 encontraron un empleo (45%), muchos de ellos con cargas hipotecarias o en el alquiler social en viviendas del Fondo Social de Viviendas (El País, 2017).

### **3.7.3. La innovación social desde el sector público**

Hemos visto que la innovación social es una alternativa a la falta de respuesta del mercado y del Estado a los problemas y necesidades existentes en la sociedad. Esto crea la percepción de que desde la Administración pública no se interviene en los procesos de innovación social.

A pesar de las dificultades que puedan existir, las organizaciones públicas tienen un papel clave en los procesos socialmente innovadores como es el de crear marcos institucionales que promuevan el establecimiento de alianzas y redes de colaboración entre los diferentes actores que participan para favorecer el intercambio de recursos (principalmente conocimientos e información). A través de la innovación social puede transformarse la manera como se diseñan las políticas públicas y se prestan los servicios, teniendo como punto de apoyo la experiencia de los ciudadanos, de las organizaciones sociales y privadas.

La adopción del enfoque de la innovación social en el sector público puede generar reticencias en el ámbito de las organizaciones privadas o sociales debido al temor de una excesiva intervención de la administración lo que dé lugar a que les reste autonomía en su trabajo. Pero debe tenerse en cuenta que las organizaciones públicas tienen un papel fundamental en sectores sensibles para la población como la educación, la salud o el medioambiente, por lo que la administración pública debe de ser un socio necesario para potenciar las innovaciones y extender sus exterioridades positivas (Arenilla y García, 2013)

Un ejemplo de innovación social desde el sector público es el de “Planes de Barrio de la ciudad de Madrid” del año 2003, la cual fue impulsada por el Ayuntamiento de Madrid y la FRAVM (organización que reúne a más de 167 asociaciones de vecinos federadas y 91.623 socios) con el objetivo de poner en marcha iniciativas participadas, orientadas a la atención de las necesidades de los distritos más desfavorecidos de la ciudad. De esta forma, el reequilibrio social y territorial de la ciudad se convirtió en objetivo común tanto de la administración local como de la FRAVM. Como primera medida se implementaron los Planes Especiales de Inversión y Actuación Territorial (PEI) siguiendo un modelo participativo donde los ciudadanos se integraron en las tareas de identificación de los problemas de los distintos distritos y se activaron mesas de concertación para decidir la orientación de la inversión pública municipal. En el desarrollo de los PEI participaron 76 entidades vecinales y sus actuaciones beneficiaron al 46,31% de la población madrileña (Arenilla y García, 2013).

### **3.7.4 Agentes individuales: el/la emprendedor/a social**

Los emprendedores sociales poseen dos atributos significativos: una idea innovadora que puede llegar a producir un cambio social significativo y una visión emprendedora a la hora de realizar sus iniciativas. Son personas que poseen la visión, la creatividad y la determinación que tradicionalmente asociamos a los emprendedores de negocios, pero su motivación es la de generar un cambio social profundo más allá del beneficio económico. A diferencia del emprendedor que tradicionalmente entendemos orientado a los negocios, el emprendedor social está, en primer lugar, concentrado en crear un

impacto social positivo y, posteriormente, en lograr el éxito financiero.

De acuerdo con sus objetivos, se puede definir al emprendedor social como una persona que trata de resolver un problema social a través de un enfoque innovador a la vez que desarrolla una actividad emprendedora. Es decir, el emprendedor social prioriza la lucha contra la problemática social mediante el desarrollo de iniciativas empresariales en los que se unen la viabilidad técnica y financiera con la utilidad social, es decir, que la iniciativa sea posible y rentable y que además sea una herramienta para dar solución a ese problema (Moreno-Elizalde, 2018).

Ramírez citado por Moreno-Elizalde (2018) afirma que este tipo de emprendimiento realiza cuatro aportaciones:

1. Genera empleo y desarrollo en la población vulnerable
2. Mejora la calidad de los servicios sociales
3. Fomenta practicas éticas en los mercados. Por ejemplo, el comercio justo.
4. Sensibiliza y sirve como ejemplo a nuevos empresarios que quieran hacer una diferencia en la sociedad.

Según MacMillan y Boisot (citado por Melián et al. (2011)) el trabajo del empresario social conduce al incremento de la riqueza social de forma que tanto la empresa como la sociedad se benefician de su actividad (creación de empleo, aumento de la productividad, la mejora de la competencia o el aumento de la calidad de vida). Cabe destacar que más allá de sus efectos, los emprendedores sociales juegan el papel de agentes de cambio en la sociedad. Lo que diferencia al empresario social del resto de empresarios no es su capacidad para conseguir fines sociales, si no que estos fines son su principal propósito, mientras que estos son un efecto secundario al realizar su actividad.

Yunus citado por Moreno-Elizalde (2018) clasifica a los empresarios sociales en dos tipos:

1. Empresario social basado en el mercado. Son aquellos que persiguen fines sociales a la vez que buscan beneficios empresariales (cooperativas, sociedades laborales).
2. Empresario social no basado en el mercado. Son aquellos que persiguen fines sociales sin obtención de lucro o beneficios empresariales (asociaciones, fundaciones).

Otra diferencia realizada por Moreno-Elizalde (2018) entre el emprendedor social respecto al resto de emprendedores reside en la distinción de dos tipos de actividad emprendedora:

1. Actividad emprendedora por necesidad. Aquí se engloban las iniciativas que se ponen en marcha al no hallar los emprendedores una alternativa profesional para desarrollar su actividad laboral.
2. Actividad emprendedora por oportunidad. Aquí es donde se sitúan los emprendedores sociales. Se basa en la constitución de la actividad como resultado del reconocimiento de una necesidad aun no satisfecha o satisfecha de

forma deficiente en el mercado.

El empresario social, normalmente, no se sitúa en la cúspide de la pirámide jerárquica de la empresa, si no que se sitúa en una posición central, con un estilo de dirección altamente participativo. Esto desemboca en una cultura empresarial abierta a la creatividad a través de una estructura plana y descentralizada donde el empresario social participa tanto en el proceso de producción de los bienes y servicios como a la vez realiza gestión de personal, sobre todo en lo que se refiere a la motivación de los trabajadores mediante la confianza y el respeto mutuo (Pérez Fernández, 2002; García Gutiérrez, 2002).

El Global Entrepreneurship Monitor (GEM) establece una serie de características acerca de los emprendedores sociales, GEM citado por Curto (2012):

1. Es más frecuente que quien empiece una empresa social sea un hombre, y no una mujer, aunque la diferencia es menor de la que existe en las empresas comerciales.
2. La edad en la cual los individuos son más propensos a involucrarse en un emprendimiento social es entre 25 y 44 años. Así pues, cuanto más cerca está una persona de su jubilación, menos probable es que esté dispuesta a iniciar una iniciativa de innovación social.
3. Los individuos con mayor nivel educativo tienden a involucrarse más en empresas de naturaleza social.
4. En las economías menos desarrolladas los emprendedores sociales se preocupan más por que se cubran necesidades básicas como la sanidad, el acceso al agua, el apoyo a las actividades agrícolas en áreas rurales. En cambio, en las sociedades más industrializadas los emprendedores sociales se centran en dar apoyo a la cultura, proveer servicios a las personas con discapacidad, la protección del medioambiente etc.

Un ejemplo de emprendedor social es el de Muhammad Yunus con su iniciativa de microcrédito lanzada a finales de los 70 en Bangladés con el préstamo de 30 euros a 43 mujeres que pretendían trabajar en actividades comerciales y artesanales. Años después, transformó su iniciativa en el Grameen Bank llevándolo a países de su entorno, pasando por países en vías de desarrollo llegando hasta nuestros días a los países del primer mundo.

El Grameen Bank solo concede préstamos a los más pobres, convirtiéndolos en accionistas de la entidad. Actualmente se ven beneficiados de esta actividad 8,6 millones de personas, de las cuales el 97% son mujeres (Pasquín, 2015).

En resumen, a partir del nuevo siglo, con el incremento de retos globales, aparecieron nuevas figuras como la innovación social, la cual, tras el análisis realizado, no se trata de un concepto pasajero o de moda, sino un fenómeno que ha ido ganado fuerza poco a poco. En el análisis realizado sobre innovación social nos hemos centrado en las distintas definiciones y enfoques donde se resalta la variedad y se defiende el uso del enfoque de innovación social integradora. Por enfoque nos referimos a quién es el agente que realiza la iniciativa de innovación social y, en este caso, al defender el enfoque integrador, el agente innovador puede emanar desde cualquier parte de la

sociedad, desde empresas hasta asociaciones civiles.

Hay que añadir que no cualquier iniciativa que se realice tanto en una empresa, como en una ONG se puede considerar iniciativa de innovación social. De forma sintética, una iniciativa de innovación social ha de solucionar un problema social con la participación en alguna o en todas las etapas de la población beneficiaria, además de buscar un beneficio colectivo por encima de un beneficio individual.

Posteriormente, el trabajo realizado nos permite describir que para que se desarrollen iniciativas de innovación social, además de la existencia de necesidades sociales en los territorios se han de presenciar una serie de condiciones añadidas, como el apoyo político e institucional, el nivel de acceso a subvenciones, el nivel socioeconómico de la población en cuestión, el nivel de preocupación social que existe etc.

Finalmente, hemos realizado un análisis de los distintos agentes que pueden realizar iniciativas de innovación social dentro del enfoque integrador, estas son: empresas sin ánimo de lucro, empresas con ánimo de lucro, sector público y los emprendedores sociales, donde se detalla las características y las formas de llevar a cabo de cada uno las iniciativas de innovación social.

## CONCLUSIONES

La Innovación Social es un concepto aún en desarrollo que podemos vincular con la Responsabilidad Social Corporativa ya que aunque anteriormente esta última se basaba en minimizar el impacto negativo de la actividad empresarial sin generar un valor social positivo, los problemas sociales actuales no pueden ser solucionados sin que la sociedad tome parte, lo que ha hecho repensar esta forma de actuar y las empresas comienzan a realizar actividades de responsabilidad social pero generando un valor social positivo. Por lo que podemos afirmar que la responsabilidad social corporativa y la innovación social pueden convivir y además se retroalimentan, generándose así en el seno empresarial un nuevo concepto denominado Innovación Social Corporativa. Este último término (ISC) se caracteriza por aportar valor más allá del valor económico como la reputación de la marca, se orienta a ofrecer una solución a un determinado problema social y tiene en cuenta a los agentes sociales involucrados a la hora de llevar a cabo sus iniciativas.

En un comienzo, en este trabajo hemos analizado la responsabilidad social corporativa desde sus orígenes y evolución en el tiempo, de sus apoyos y de sus detractores. En algunos casos la responsabilidad social corporativa es usada como mecanismo de limpieza de imagen por las empresas, por lo que no se preocupan de realizar actividades sociales si no tienen como fin algún tipo de rédito empresarial, postergando al margen el posible beneficio o mejora social. Además, en muchas ocasiones a la hora de llevar a cabo actividades de responsabilidad social corporativa se puede observar que el alcance y la repercusión es escaso y que hay problemas sociales que no puede solucionar y alcanzar. Con el incremento de retos globales, complejos y multisectoriales que afectan a varios territorios aparecieron nuevas figuras como la innovación social.

El concepto de innovación social no se trata de un concepto pasajero o de moda, sino de un fenómeno que, con el incremento de retos de carácter global, ha ido ganado fuerza hasta consolidarse. Este ha logrado poner en relieve una nueva forma de afrontar los problemas y necesidades sociales otorgando a la sociedad un papel en la resolución de estos problemas o necesidades de carácter social

En este trabajo hemos definido la innovación social como una herramienta que busca un cambio en el modelo económico global, con el objetivo de corregir y mejorar problemas socioeconómicos colectivos que afectan a la sociedad (buscar el beneficio colectivo más allá de un beneficio individual como el económico) y donde la sociedad participa de una forma activa en todo aquello en lo que se ve afectada. De igual forma, hemos podido comprobar que el fenómeno de innovación social puede ser abordado desde diferentes enfoques según quién es el agente que realiza la iniciativa de innovación social. En este trabajo se defiende el enfoque integrador, donde el agente que puede realizar una iniciativa de innovación social puede ser una empresa privada, el sector público, organizaciones y fundaciones, así como asociaciones civiles.

Hay que añadir que la innovación social requiere de la presencia de una serie de condiciones en los territorios para su desarrollo (apoyo político e institucional, nivel socioeconómico de la población, preocupación social, propensión al cambio...), por lo que la existencia de necesidades sociales no es el único elemento que debe existir para

que surjan iniciativas innovadoras. Se necesita de una conjunción previa de factores para que se puedan llegar a desarrollar iniciativas socialmente innovadoras, las cuales pasaran por una serie de etapas desde que se observa un problema social hasta que se da con la forma de solucionarlo.

Uno de los varios limites que tiene este trabajo es que es meramente de revisión de la literatura, centrado en el ámbito del análisis de definiciones, clasificaciones y evolución tanto de la RSC como de la innovación social, basándonos en trabajos y publicaciones realizadas anteriormente, sin una verdadera investigación de campo. En este aspecto sería interesante ver las características de la innovación social en Oviedo o la extensión de las iniciativas de innovación social en Asturias. Sería interesante también, como futuras líneas de investigación, estudiar más a fondo de lo que hemos realizado en este trabajo la idoneidad de las cooperativas como agentes socialmente innovadores, así como la realización de un análisis en los territorios en los que exista un elevado número de iniciativas socialmente innovadoras para averiguar qué factores para desarrollar la innovación social están presentes y cuales afectan más o menos.

## BIBLIOGRAFÍA

**ALONSO, P. A., Y ECHEVERRÍA, J. E. (2016).** “¿Qué es la innovación social? El cambio de paradigma y su relación con el Trabajo Social”. *Cuadernos de trabajo social*, vol.29, n.º2, pp. 163-171. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5662389>

**ARENILLA-SÁEZ, M. Y GARCÍA-VEGAS, R. (2013).** *Innovación Social. La integración social en la Administración pública*. Instituto Nacional de Administración Pública. Disponible en: <https://bci.inap.es/material-innovaci%C3%B3n-social-manuel-arenilla-libro-electr%C3%B3nico>

**ARÉVALO VELÁSQUEZ, Y. P. Y MONCADA SALAZAR, D. A. (2016).** *La innovación social como un paso adelante de la responsabilidad social empresarial generalidades, una visión de Bogotá*. Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible. Universidad de La Salle. Disponible en: [https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion\\_de\\_empresas/1629](https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/1629)

**ASAMBLEA GENERAL DE LAS NACIONES UNIDAS (2015).** *Transformar nuestro mundo. La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. Naciones Unidas. Disponible en: <https://sdgs.un.org/publications/transforming-our-world-2030-agenda-sustainable-development-17981>

**AUPPERLE, K. E., CARROLL, A. B. Y HATFIELD, J. D. (1985).** “An Empirical Investigation of the Relationship between Corporate Social Responsibility and Profitability”. *Academy of Management Journal*, vol.28, n.º 2, pp. 446-463. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/256210?seq=11>

**BANERJEE, S. B. (2008).** “Corporate Social Responsibility: The Good, the Bad and the Ugly”. *Critical Sociology*, vol. 34, n.º 1, pp. 51-79.

**BLANCO, I., CRUZ, H. Y MARTÍNEZ, R. (2016).** “El papel de la innovación social frente a la crisis”. *Ciudad y Territorio. Estudios Territoriales*, vol. 48, n.º 188, pp. 249-260. Disponible en: <https://recyt.fecyt.es/index.php/CyTET/article/view/76478>

**BOWEN, H. R. (1953).** *Social Responsibilities of the Businessman*. Harper and Row. New York.

**CANESSA, G. Y GARCÍA, E. (2005).** *El ABC de la Responsabilidad Social Empresarial en el Perú y en el Mundo*. Perú 2021, Lima, Perú. Disponible en: <https://centroderecursos.cultura.pe/sites/default/files/rb/pdf/abc%20de%20la%20rse%20en%20el%20peru%20y%20el%20mundo.pdf>

**CARROLL, A. B. (1979).** “A three dimensional conceptual model of corporate performance”. *Academy of Management Review*, vol.4, n.º 4 pp. 497-505. Disponible en: <https://www.jstor.org/stable/257850>

**CARROLL, A. B. (1999).** “Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct”. *Business and Society*, vol. 38, n.º 3, pp. 268-295. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/282441223\\_Corporate\\_social\\_responsibility\\_Evolution\\_of\\_a\\_definitional\\_construct](https://www.researchgate.net/publication/282441223_Corporate_social_responsibility_Evolution_of_a_definitional_construct)

**CARROLL, A. B. (2008).** “A History of Corporate Social responsibility: Concepts and Practices”. *The Oxford handbook of Corporate Social Responsibility*, capítulo 2, pp.19-46. Oxford University Press. Oxford. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/282746355\\_A\\_History\\_of\\_Corporate\\_Social\\_Responsibility\\_Concepts\\_and\\_Practices](https://www.researchgate.net/publication/282746355_A_History_of_Corporate_Social_Responsibility_Concepts_and_Practices)

**CASTRO, R. D. (2013).** *Indagación sobre el origen del concepto de Responsabilidad Social Empresarial*. Trabajo de grado para optar al título de Maestría en Administración con énfasis en Gestión Humana. Universidad ICESI. Santiago de Cali. Disponible en: [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/76413/1/indagacion\\_responsabilidad\\_social.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/76413/1/indagacion_responsabilidad_social.pdf)

**CLOUET, M.E., RECALDE, M. Y ALFARO, J.A. (2021).** “La cultura como motor de la innovación social corporativa: desafiando sus factores clave”. *Revista Empresa y Humanismo*, vol. 24, n.º2, pp. 9-35. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/352993064\\_La\\_cultura\\_como\\_motor\\_de\\_la\\_innovacion\\_social\\_corporativa\\_descifrando\\_sus\\_factores\\_clave](https://www.researchgate.net/publication/352993064_La_cultura_como_motor_de_la_innovacion_social_corporativa_descifrando_sus_factores_clave)

**COMISIÓN EUROPEA. (2002).** *Comunicación de la comisión relativa a la responsabilidad social de las empresas: una contribución empresarial al desarrollo sostenible*. Com 2002. Bruselas. Disponible en: <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/6e2c6d26-d1f6-48a3-9a78-f0ff2dc21aad>

**COMISIÓN EUROPEA. (2013).** *Guía de la Innovación social*. Regional and Urban Policy, Bruselas. Disponible en: [https://www.asturias.es/Asturias/descargas/PDF\\_TEMAS/Asuntos%20Sociales/guia\\_innovacion\\_social.pdf](https://www.asturias.es/Asturias/descargas/PDF_TEMAS/Asuntos%20Sociales/guia_innovacion_social.pdf)

**COMMITTEE FOR ECONOMIC DEVELOPMENT (CED). (1971).** *Social Responsibilities of Business Corporations*. CED, New York. Disponible en: [https://www.ced.org/pdf/Social\\_Responsibilities\\_of\\_Business\\_Corporations.pdf](https://www.ced.org/pdf/Social_Responsibilities_of_Business_Corporations.pdf)

**CURTO, M. (2012).** *Los emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social.* Cuadernos de la Cátedra “la Caixa” de Responsabilidad Social de la Empresa y Gobierno Corporativo, N.º 13. Disponible en: <https://media.iese.edu/research/pdfs/ESTUDIO-164.pdf>

**DEPARTAMENTO DE PLANEACION NACIONAL DE COLOMBIA. (2015).** *Manual metodológico general para la identificación, preparación, programación y evaluación de proyectos: guías sectoriales de proyectos.* Departamento Nacional de Planeación. República de Colombia. Disponible en: <http://repositorio.colciencias.gov.co/handle/11146/34026>

**EDWARDS-SCHACHTER, M. Y WALLACE, M. L. (2017).** “‘Shaken, but not stirred’: Sixty years of defining social innovation”. *Technological Forecasting and Social Change.* Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/315757282\\_'Shaken\\_but\\_not\\_stirred'\\_Sixty\\_years\\_of\\_defining\\_social\\_innovation](https://www.researchgate.net/publication/315757282_'Shaken_but_not_stirred'_Sixty_years_of_defining_social_innovation)

**ELIZALDE, M. (2018).** *La figura del Emprendedor Social y su papel en la Inserción Sociolaboral.* Universidad de Juárez, Estado de Durango, México. Disponible en: [https://www.ecorfan.org/bolivia/series/Estudio\\_del\\_emprendimiento\\_contemporaneo\\_en\\_America\\_Latina/Estudio\\_del\\_emprendimiento\\_contemporaneo\\_en\\_America\\_Latina\\_6.pdf](https://www.ecorfan.org/bolivia/series/Estudio_del_emprendimiento_contemporaneo_en_America_Latina/Estudio_del_emprendimiento_contemporaneo_en_America_Latina_6.pdf)

**ELIZALDE, M. Y ARRIETA-DÍAZ, D. (2018).** *Enfoques y Perspectivas de la Responsabilidad Social Organizacional.* Universidad de Juárez, estado de Durango, México. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/336778493\\_Enfoques\\_y\\_Perspectivas\\_de\\_la\\_Responsabilidad\\_Social\\_Organizacional](https://www.researchgate.net/publication/336778493_Enfoques_y_Perspectivas_de_la_Responsabilidad_Social_Organizacional)

**EL PAIS. (2017).** *Siete ejemplos de innovación social entre grandes empresas.* Disponible en: [https://elpais.com/retina/2017/09/20/tendencias/1505910520\\_070288.html](https://elpais.com/retina/2017/09/20/tendencias/1505910520_070288.html)

**ESPECHE J. (2010).** *La responsabilidad Social Empresarial en tiempo de crisis.* Universidad de Palermo. Argentina.

**FREEMAN, R. E. (1984).** *Strategic management: A stakeholder approach.* Boston: Pitman.

**FREEMAN, E. Y MCVEA, F. (2001).** “A Stakeholder Approach to Strategic Management”. *Working paper* n.º 01-02. Universidad de Virginia. Disponible en:

[https://www.researchgate.net/publication/228320877\\_A\\_Stakeholder\\_Approach\\_to\\_Strategic\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/228320877_A_Stakeholder_Approach_to_Strategic_Management)

**FRIEDMAN, M. (1970).** “La responsabilidad social de la empresa es incrementar sus beneficios”. *The New York Times Magazine*. Disponible en: [https://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a\\_20150908\\_04.pdf](https://perso.unifr.ch/derechopenal/assets/files/articulos/a_20150908_04.pdf) (Consultado el 24 de abril de 2023).

**FUNDACIÓN LA CAIXA. (2022).** *Premios Fundación “La Caixa” a la innovación social*. Disponible en: <https://fundacionlacaixa.org/es/premios-innovacion-social>

**GARCÍA-FLORES. (2021).** *Innovación Social. Factores, características y áreas de impacto*. Universidad de Sevilla. Disponible en: <https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/127975/GARCIA%20FLORES%2C%20V%C3%ADctor%20Tesis.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

**GARCÍA-FLORES, V. Y PALMA MARTOS, L. (2019).** “Innovación social. Factores clave para su desarrollo en los territorios”. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, n.º 97, pp. 245-278. Disponible en: [http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC\\_9708\\_Garcia\\_Palma.pdf](http://ciriec-revistaeconomia.es/wp-content/uploads/CIRIEC_9708_Garcia_Palma.pdf)

**GLOBALSUITE SOLUTIONS (2022):** *ISO26000 claves y principios de la norma* Disponible en: <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-iso-26000> (Consultada el 27 de junio de 2023).

**HARRIS, M. Y ALBURY, D. (2009).** *The Innovation Imperative. Why Radical Innovation is Needed to Reinvent Public Services for the Recession and Beyond*. NESTA. London. Disponible en: [https://media.nesta.org.uk/documents/the\\_innovation\\_imperative.pdf](https://media.nesta.org.uk/documents/the_innovation_imperative.pdf)

**HUBERT, A. (2010).** *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*, Bureau of European Policy Advisors (BEPA), Luxembourg. Disponible en: [https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union\\_en](https://ec.europa.eu/migrant-integration/library-document/empowering-people-driving-change-social-innovation-european-union_en)

**INSTITUTO ETHOS Y CEDICE. (2005).** *Conceptos básicos e indicadores de Responsabilidad Social Empresarial. Manual de apoyo para periodistas*. Disponible en: <https://www.ethos.org.br/wp-content/uploads/2012/12/9Conceptos-B%C3%A1sicos-e-Indicadores-de-Responsabilidad-Social-Empresarial-RSE-Manual-de-apoyo-para-periodistas.pdf>

**ISO26000. (2010).** *Guidance on Social Responsibility*. Disponible en: <https://www.iso.org/standard/42546.html>

**JESSOP, B., MOULAERT, F., HULGARD, L. Y HAMDOUCH, A. (2013).** “Social innovation research: a new stage in innovation analysis?”. *International handbook on social innovation: collective action, social learning and transdisciplinary research*. Editors: F. Moulaert, D. MacCallum, A. Mehmood, A. Hamdouch), Edward Elgar. pp.110-130. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/305387067\\_Social\\_innovation\\_research\\_A\\_new\\_stage\\_in\\_innovation\\_analysis](https://www.researchgate.net/publication/305387067_Social_innovation_research_A_new_stage_in_innovation_analysis)

**JOHNSON, H. (1971).** “Business in contemporary society: framework and issues”. *Wadsworth Pub. Co, Belmont*, pp.51. Disponible en: <http://pdfcontemporary.blogspot.com/2019/03/business-in-contemporary-society.html> (Consultado el 27 de abril de 2023).

**KANTER, R. M. (1999).** “From Spare Change to Real Change: The Social Sector as Beta Site for Business Innovation”. *Harvard Business Review*, vol. 77, n.º 3, pp. 122-132.

**LEÓN, M., BAPTISTA, M. Y CONTRERAS, H. (2012).** “La innovación social en el contexto de la responsabilidad social empresarial”. *Centro de Investigaciones Comerciales e Iniciativas Académicas San Juan, Puerto Rico*, vol. 17. pp. 31-63. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=623032>

**MARTÍNEZ-CELORRIO, X. (2017).** “La innovación social: orígenes, tendencias y ambivalencias”. *Sistema. Revista de Ciencias Sociales*, n.º 247, pp. 61-88. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6062961>

**MAPFRE. (2023).** *Fundación Mapfre premia tres grandes proyectos internacionales de innovación social*. Disponible en: <https://noticias.fundacionmapfre.org/premios-innovacion-social/>

**MELIÁN-NAVARRO, A., CAMPOS-CLIMENT, V. Y SANCHÍS, J,R, (2011).** “Emprendimiento social y empresas de inserción en España. Aplicación del método DELPHI para la determinación del perfil del emprendedor y las empresas sociales creadas por emprendedores”. *Revesco*, n.º 106, pp. 150-172. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3802419.pdf>

**MIRVIS, P., GOOGINS, B. Y KISER, C. (2012).** *Corporate Social Innovation*, Lewis Institute, Social Innovation Lab, Wellesley.

**MOULAERT, F. Y MCCALLUM, D. (2019).** *Advanced introduction to social innovation*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing.

**HUBERT, A. (2010).** *Empowering people, driving change: Social innovation in the European Union*. Bureau of European Policy Advisors.

**MULGAN, G. (2006).** “The Process of Social Innovation”. *Innovations: Technology, Governance, Globalization*, vol. 1, n.º 2, pp. 145–162. Disponible en: <https://direct.mit.edu/itgg/article/1/2/145/9448/The-Process-of-Social-Innovation>

**MULGAN, G., TUCKER, S., ALI, R. Y SANDERS, B. (2007).** “Social Innovation: What It Is, Why It Matters and How It Can Be Accelerated”. *Skoll Centre for Social Entrepreneurship*. Disponible en: [https://www.researchgate.net/publication/277873357\\_Social\\_Innovation\\_What\\_It\\_Is\\_Why\\_It\\_Matters\\_and\\_How\\_It\\_Can\\_Be\\_Accelerated](https://www.researchgate.net/publication/277873357_Social_Innovation_What_It_Is_Why_It_Matters_and_How_It_Can_Be_Accelerated)

**MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. Y MULGAN, G. (2010).** *The open book of social innovation*. National endowment for science, technology and the art (NESTA), London. Disponible en: <https://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf>

**OCDE. (2005).** *Manual de Oslo: directrices para la recogida e interpretación de información relativa a innovación*. OCDE/Comunidades Europeas. Disponible en: <https://www.madrid.org/bvirtual/BVCM001708.pdf>

**OCDE. (2011).** *Fostering Innovation to Address Social Challenges*. Workshop proceedings. Innovation Strategy, OCDE. Disponible en: <https://www.oecd.org/sti/inn/47861327.pdf>

**OECD/Eurostat (2018),** *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. Disponible en: [https://www.ovtt.org/wp-content/uploads/2020/05/Manual\\_Oslo\\_2018.pdf](https://www.ovtt.org/wp-content/uploads/2020/05/Manual_Oslo_2018.pdf)

**ODS. (2015).** *Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Disponible en: <https://www.undp.org/es/sustainable-development-goals>

**ORIOLO, C. (2019).** *Corporate Social responsibility in Mahou-San Miguel*. Universidad Rey Juan Carlos.

**ORS. (2022).** *Guía para la Evaluación de la Innovación Social*. Observatorio de la Realidad Social, Gobierno de Navarra. Disponible en: <https://www.observatoriorealidadsocial.es/es/guia-para-la-evaluacion-de-la-innovacion-social-y-herramienta-helix/co-14/>

**PALMA, L., GARCÍA-FLORES, V y FERNANDEZ, I. (2017).** *La Agencia de Defensa de la Competencia de Andalucía como agente de innovación social en el marco de la Estrategia Europea de Especialización Inteligente*. Disponible en: [https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/90736/la\\_agencia\\_de\\_defensa\\_de\\_la\\_competencia\\_de\\_andalucia\\_como\\_agente.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://idus.us.es/bitstream/handle/11441/90736/la_agencia_de_defensa_de_la_competencia_de_andalucia_como_agente.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

**PASQUÍN, J. (2015).** *Una nueva forma de hacer banca: el Grameen bank*. Universidad Pontificia de Comilla. Madrid. Disponible en: <https://repositorio.comillas.edu/xmlui/handle/11531/6712>

**PAZ, E. (2015).** “Un paradigma emergente: la innovación social”. *3C Empresa: investigación y pensamiento crítico*, vol. 4, n.º 1, pp. 50-68. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4990920>

**PHILIPP, K., PRISCIL-ALAMOS, C., EDWARDS, T., MACHADO-LOPEZ, M., SAKA-HELMHOUT, A. Y ELEANOR-ZHANG, L. (2022).** *Social Innovation in Multinational Companies: Activists, Practices and Social Skills*. Disponible en: <https://insights.aib.world/article/33078-social-innovation-in-multinational-companies-activists-practices-and-social-skills>

**PHILLS, J. A., DEIGLMEIER, K., Y MILLER, D. T. (2008).** “Rediscovering social innovation”. *Stanford Social Innovation Review*, pp. 34-43. Disponible en: [https://ssir.org/articles/entry/rediscovering\\_social\\_innovation](https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation)

**PRADO, A., FLORES, J., PRATT, L. Y OGLIASTRI, E. (2004).** *Marco Lógico y Conceptual del Modelo de Responsabilidad Social Empresarial para Costa Rica*. INCAE Business School. Costa Rica.

**PULFORD, L. (2011).** “The Global Ecosystem For Social Innovation”. *Singapore Management University: Social Space*. pp.112-113 Disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/16430302.pdf>

**PWC. (2018).** *Radiografía del Tercer Sector Social en España: retos y oportunidades en un entorno cambiante*. PWC, Madrid. Disponible en: <https://www.pwc.es/es/publicaciones/tercer-sector-publicaciones/radiografia-tercer-sector-social-2018.html>

**RAUFFLET, E. LOZANO, J., BARRERA, E. Y GARCÍA, C. (2011).** *Responsabilidad Social Empresarial*. México. Pearson.

**RINCÓN, C. A. (2013).** “La economía social desde tres perspectivas: tercer sector, organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro”. *Revista Tendencias & Retos*, vol. 18, n.º 1, pp. 143-158. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4929405>

**ROMERO, S. Y MATAIX, C., (2015).** *Estrategias de apoyo a la innovación social. El itdUPM como espacio para la innovación social de base tecnológica.* Centro de Innovación en Tecnología para el Desarrollo Humano (itdUPM). Universidad Politécnica de Madrid, España. Disponible en: [https://oa.upm.es/34820/1/TFM\\_SaraRomero\\_CarlosMataix\\_marzo2015.pdf](https://oa.upm.es/34820/1/TFM_SaraRomero_CarlosMataix_marzo2015.pdf)

**SANCHÍS, J. R. Y CAMPOS, V. (2008).** “La innovación social en la empresa. El caso de las cooperativas y de las empresas de Economía Social en España”. *Economía Industrial*, vol.368, pp. 187-196. Disponible en: <https://www.mincotur.gob.es/Publicaciones/Publicacionesperiodicas/EconomiaIndustrial/RevistaEconomiaIndustrial/368/187.pdf>

**TORRES, I. (2010).** “Identidad institucional de las organizaciones del Tercer Sector”. *Revista Internacional de Organizaciones*, n.º 5, pp. 7-29. Disponible en: [https://www.revista-rio.org/index.php/revista\\_rio/article/view/56](https://www.revista-rio.org/index.php/revista_rio/article/view/56)

**VILLA, L., Y MELO, J. (2015).** *Panorama actual de la innovación social en Colombia.* Banco Internacional de Desarrollo (BID), Colombia. Disponible en: <https://publications.iadb.org/es/panorama-actual-de-la-innovacion-social-en-colombia>

**WYMAN, O. (2016).** *Social Innovation: A Guide to Achieving Corporate and Societal Value.* World Economic Forum y Schwab Foundation For Social Entrepreneurship, Cologny/Geneva Switzerland. Disponible en: [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Social\\_Innovation\\_Guide.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Social_Innovation_Guide.pdf)