

*(\*) Este trabajo ha contado con la ayuda financiera del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (Ayudas de posgrado para la Formación de Profesorado Universitario, Referencia AP2012-2493). Este trabajo ha contado con el apoyo del Ministerio de Economía y Competitividad del Gobierno de España. Proyecto: ECO2012-35439.*

## EMPRENDIMIENTO SOCIAL VS INNOVACIÓN SOCIAL\*

Daniel Alonso-Martínez  
Nuria González-Álvarez  
Mariano Nieto

Universidad de León

### 0 RESUMEN

El objetivo de este estudio es realizar una aportación teórica a la literatura existente sobre emprendimiento social e innovación social. En este sentido, la primera de las contribuciones que se plantean en este trabajo es el análisis de las similitudes y diferencias entre estos dos conceptos, intentando generar un cierto consenso en este campo de estudio. Sobre esta base, la segunda de las contribuciones que se plantean en este trabajo es la propuesta de un modelo de creación de valor social centrándolo en la figura del emprendedor y basado en la innovación como fuerza impulsora del cambio social.

### Palabras clave

Emprendimiento social, innovación social, beneficio, valor.

## **1** INTRODUCCIÓN

La innovación social se ha erigido como una nueva forma de pensar y de actuar que desafía los paradigmas existentes y que ha despertado el interés del ámbito académico (Cajaiba-Santana, 2014; Kirwan, *et al.*, 2013; Marques, *et al.*, 2012). Así, trata de aportar “*soluciones novedosas a problemas sociales, que sean más efectivas, eficientes o sostenibles que las soluciones existentes y para las cuales el valor creado se acumule en la sociedad en su conjunto en lugar de en los particulares*” (Phills *et al.*, 2008: 1). Por otro lado, otro de los conceptos que ha ido adquiriendo una gran relevancia en la literatura es el emprendimiento social (Choi & Majumdar, 2014) que consiste en adaptar las estrategias empresariales con el objetivo de contribuir al bienestar social. De esta forma, se entiende el emprendimiento social como la creación de nuevos productos, servicios y conductas empresariales que además de satisfacer las necesidades que demanda la sociedad supone una transformación social sostenible (Dacin, *et al.*, 2010).

La innovación social y el emprendimiento social persiguen el mismo objetivo, el bienestar de la sociedad (Alvord, *et al.*, 2004). Sin embargo, ambos conceptos reflejan aspectos diferentes (Westley & Antadze, 2010). Se genera de esta forma una cierta controversia en la literatura, que produce cierta confusión entre estos dos términos (Zahra, *et al.*, 2009). De esta forma, la primera de las contribuciones de este estudio pretende analizar las similitudes y diferencias entre ambos conceptos, acotando cada uno de los conceptos de forma aislada, y diferenciándolo de otros tipos de innovación y de otras formas de emprendimiento. Sobre esta base, se asienta la segunda de las contribuciones. Así, se propone un modelo que aglutine las relaciones entre ambos conceptos. Concretamente se propone un nuevo modelo de creación de valor social, centrado en la figura del emprendedor y resaltando el papel de la innovación como vía para conseguirlo.

El presente artículo se estructura en seis apartados. En el siguiente apartado, se analiza la innovación social y las diferencias con la innovación técnica. En el tercer apartado se describe el emprendimiento social y las diferencias con el emprendimiento comercial. En el cuarto apartado se presentan las principales diferencias entre el emprendimiento social y la innovación social. En el quinto, se presenta un modelo de creación de valor social. Finalmente, en el último apartado, se recogen las principales conclusiones del estudio.

## **2** INNOVACIÓN SOCIAL

Los estudios que analizan la innovación social han aumentado de forma exponencial durante los últimos años (Cajaiba-Santana, 2014; Edwards-Schachter, *et al.*, 2012; Neumeier, 2012). No obstante, la mayor parte de

la literatura sobre el tema sigue basada en estudios de casos (Mulgan, 2006; Mumford, 2002; Murray, *et al.*, 2010). En la actualidad, los trabajos sobre innovación social están repartidos entre diferentes campos de conocimiento como el desarrollo urbano y regional (Moulaert, *et al.*, 2005), las políticas públicas (Guth, 2005; Klein, *et al.*, 2010; Neumeier, 2012; Pot & Vaas, 2008), la gestión empresarial (Clements & Sense, 2010; Drucker, 1987), la innovación abierta (Chesbrough, 2003), la psicología social (Mumford, 2002) o el emprendimiento social (Choi & Majumdar, 2014; Lettice & Parekh, 2010; Mulgan, *et al.*, 2007; Short, *et al.*, 2009).

Algunos autores señalan que una de las razones del poco éxito (académico) de la innovación social se debe al énfasis puesto en la innovación técnica (Dawson, *et al.*, 2010) lo cierto, es que en la actualidad hay problemas sociales que no pueden ser atendidos como hasta ahora (Howaldt, *et al.*, 2010). Algunos ejemplos de ello son el cambio climático, los riesgos ecológicos, el aumento de las desigualdades, la crisis financiera o la pobreza y la exclusión social (Gerometta, *et al.*, 2005; Moulaert *et al.*, 2005). A la hora de superar estos desafíos la innovación social juega un papel esencial (Caulier-Grice, *et al.*, 2010; Howaldt *et al.*, 2010) y se presenta como un instrumento normativo capaz de lograr el cambio social (Kinder, 2010; Klein *et al.*, 2010; Mulgan *et al.*, 2007; Phills, *et al.*, 2008).

Dada su grado de novedad, son numerosos los autores que siguen proponiendo definiciones sobre el concepto de innovación social. Una de las más extendidas es la propuesta por Neumeier (2012). Este autor define la innovación social como *“los cambios de actitudes, comportamientos o percepciones de un grupo de personas que se unen en una red de intereses alineados y que conducen a nuevas y mejores formas colaboración dentro de un grupo y más allá de él”* (Neumeier, (2012: 49). También diversos organismos públicos y privados proponen definiciones sobre este concepto. De esta forma, la Comisión Europea las define como *“Nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que a la vez de satisfacer una necesidad social (con más eficacia que las soluciones existentes) dan lugar a nuevas capacidades y relaciones nuevas o mejoradas y a una mejor utilización de los activos y recursos”* (European Commission, 2013). La tabla 1 muestra algunas de las definiciones más relevantes de los últimos tiempos. No obstante, como puede verse en la tabla, el concepto de innovación social ha ido evolucionando. Así, uno de los conceptos que ha ido cobrando fuerza dentro de la innovación social son las *“Grassroots Social Innovations”*. Este tipo de innovaciones sociales se difunden desde abajo hacia arriba, es decir desde los estratos más pobres de la sociedad a los más pudientes, como un medio para ayudar a asegurar sistemas ambientales y lograr sistemas socialmente sostenibles (Kirwan *et al.*, 2013). Las Grassroots Social Innovations comparten grandes similitudes con las innovaciones en la base de la pirámide (BoP), y generan grandes beneficios para la sociedad. Este tipo de innovaciones trata de satisfacer las necesidades huma-

**TABLA 1**

***Principales definiciones de Innovación social***

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Definición</b>
Durkheim, E.	1893	Plantean el concepto de Innovación social de forma indirecta, destacando la importancia de los aspectos sociales en el desarrollo de la división del trabajo que acompaña el cambio técnico.
Schumpeter, J.	1912	Introduce dos conceptos fundamentales para el análisis contemporáneo de la economía de mercado y de la economía social como son el emprendimiento y la innovación.
Ogburn, W.F.	1964	Define la Innovación social como el conocimiento y la práctica colectiva alcanzada por una sociedad a fin de lograr algún tipo de cambio cultural.
Zapf, W.	1989	Define la innovación social como nuevas prácticas sociales, nuevas formas de organización y de regulación, nuevos estilos de vida, nuevas prácticas que resuelvan los problemas de la sociedad y que son dignos de ser imitados e institucionalizados.
Mumford, M.	2002	Define la innovación social como la generación e implementación de nuevas ideas acerca de cómo las personas deben organizar actividades interpersonales, o interacciones sociales, para cumplir con una o más metas comunes. Al igual que con otras formas de innovación, la producción resultante de la innovación social puede variar en cuanto a su alcance e impacto.
Moulaert, <i>et al.</i>	2005	Define la innovación social como un concepto multidimensional del cambio social, centrado en las organizaciones, el sector público y los ciudadanos.
Mulgan, G.	2006	La innovación social se refiere a las actividades y servicios innovadores que están motivados por el objetivo de satisfacer una necesidad social y que son difundidos a través de las organizaciones con fines sociales.
Manual de Oslo	2006	La innovación social hace referencia a valores sociales (bienestar, calidad de vida, inclusión social, solidaridad, participación ciudadana, calidad medioambiental, atención socio-sanitaria, la eficiencia en los servicios públicos y el nivel educativo de la sociedad). Una innovación social es relevante en la medida en que se oriente a valores sociales, no solo a la productividad, la competitividad empresarial, los costes de producción o las tasas del mercado.
Phills, J.A., Deiglmeier, K. y Miller, D.T.	2008	Novedosa solución a un problema social que es más efectiva, eficaz, sostenible o justa que las soluciones existentes, y por la cual el valor creado se transfiere a la sociedad en su conjunto y no a manos privadas.
Stanford Social innovation	2008	Una solución novedosa a un problema social que es más efectiva, eficiente, sostenible. También se define como las soluciones existentes para las cuales el valor creado se acumula principalmente en la sociedad en su conjunto y no en los particulares.
Pol, E. y Ville, S.	2009	Es una innovación social, si la nueva idea implícita tiene el potencial de mejorar la calidad de vida de la población (Educación, salud, rentas, tecnología,...). Distinguen entre micro-calidad de vida (calidad de vida con respecto a determinadas personas) y macro-calidad de vida (calidad de vida con relación a un grupo de individuos).
Howaldt, J. <i>et al.</i>	2010	Definen la innovación social como aquellas actividades y servicios innovadores que están motivados por el objeto de satisfacer una necesidad social.
Young foundation	2010	Define la Innovación social como una actividad con la que se satisfacen necesidades sociales, se crean nuevas relaciones o colaboraciones sociales. En general las innovaciones que son buenas para la sociedad y al mismo tiempo, mejoran la capacidad de la sociedad para actuar.
Murray, <i>et al.</i>	2010	Definen la innovación social como nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfacen necesidades sociales y crear nuevas relaciones sociales o colaboraciones.
Westley, F. y Antadze, N.	2010	La innovación social es un complejo proceso de introducción de nuevos productos, procesos o programas que cambian profundamente las rutinas básicas, los recursos, los flujos de autoridad, o las creencias del sistema social en el que se produce la innovación. Tales innovaciones sociales exitosas tienen un gran impacto sobre la sociedad.
Bassi, A.	2011	Define la Innovación social desde 3 modalidades diferentes: 1º La innovación social es un complejo proceso de introducción de nuevos productos, procesos o programas que cambian profundamente el sistema social. 2º La innovación social se refiere a las actividades y servicios innovadores que están motivados por el objetivo de satisfacer una necesidad social y que se difunden principalmente a través de organizaciones con fines sociales. 3º Una solución novedosa a un problema social que es más efectiva, eficiente, sostenible. También se puede definir como aquellas soluciones en las que el valor creado se acumula principalmente en la sociedad en su conjunto en lugar de en los particulares.

Autor	Año	Definición
Dacin, M.T., Dancin, P.T. y Tracey, P.	2011	Consideran la Innovación social como el proceso necesario para la creación de valor social dentro de las organizaciones. Señalan que estas innovaciones pueden aparecer tanto en contextos a nivel local como internacional.
TEPSIE	2012	Innovaciones sociales son nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que a la vez satisfacer una necesidad social (con más eficacia que las soluciones existentes) y dan lugar a capacidades y relaciones nuevas o mejoradas y a una mejor utilización de los activos y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y mejoran la capacidad de la sociedad para actuar.
Neumeier, S.	2012	Define la innovación social como los cambios de actitudes, comportamientos o percepciones de un grupo de personas que se unen en una red de intereses alineados y que conducen a nuevas y mejores formas y acciones de colaboración dentro del grupo y más allá de él. La innovación social tiene lugar cuando el grupo cambia su forma de hacer las cosas, y esto conduce a una mejora tangible, mejora que tiene que ser vista en relación con el contexto en el que se in-crusta la innovación social.
Chell, E., Spence, L.J., Perrini, F. y Harris, J.D.	2012	Definen la Innovación social como aquellas actividades que implican que los productos, servicios y resultados tanto del emprendedor como del proceso de innovación generan un valor social que va más allá de los efectos directos sobre las partes interesadas. Se trata de un factor clave, generalmente asociado a criterios sociales y beneficios medioambientales y no únicamente económicos.
LEED Programme (Local Economic and Employment Development) OCDE	2014	La innovación social busca respuestas a los problemas sociales: La identificación y entrega de nuevos servicios que mejoren la calidad de vida de las personas y las comunidades, identificando e implementando nuevos procesos de integración laboral en el mercado, nuevas competencias, nuevos empleos, y nuevas formas de participación. La finalidad de la innovación social es por tanto, ofrecer soluciones a los problemas individuales y comunitarios que mejoren su bienestar.
Estrategia EUROPA 2020	2014	Define la Innovación social de acuerdo a 5 áreas: Empleo, los gastos en Innovación y Desarrollo, el cambio climático o gasto energético, la educación y la pobreza o exclusión social.
INSEAD	2014	La innovación social es la introducción y el desarrollo de nuevos modelos de negocio, y mecanismos basados en el mercado que ofrecen prosperidad económica, ambiental y social sostenible.
Cajaiba-Santana	2014	La innovación social toma forma cuando una nueva idea, establece una forma diferente de pensar y de actuar que cambia los paradigmas existentes.

Fuente: Elaboración propia.

nas hasta ahora insatisfechas. Además buscan aumentar el nivel de participación (comunitario y personal), mejorando las habilidades, la confianza y la autoestima de los participantes. Este tipo de innovaciones se caracteriza también por un incremento de la capacidad socio-política y un mayor acceso a los recursos, así como por un fortalecimiento de las capacidades organizativas y por la estimulación de las colaboraciones entre agentes (Seyfang & Smith, 2007).

Otro de los aspectos que genera una gran controversia en la literatura es el carácter ambiguo de la innovación social. Este hecho provoca su confusión con otros términos, como la caridad, la filantropía, la RSC, el emprendimiento o las operaciones sin fines de lucro (Adams & Hess, 2010). Una de las confusiones que se produce con mayor frecuencia, es la que se establece entre la innovación social y la innovación técnica. Numerosos autores apuntan que no existen diferencias entre ambos conceptos, o que las diferencias entre ellos son mínimas (Bright & Godwin, 2010; Sharra & Nyssens, 2010). Así, los autores argumentan que la mayor parte de las innovaciones técnicas contribuyen al crecimiento económico, al de-

sarrollo de la sociedad y de esta forma al bienestar humano (Alquézar-Sabadie, 2014). No obstante, la mayor parte de la evidencia empírica diferencia estos dos conceptos (Adams & Hess, 2010; Cajaiba-Santana, 2014; Dawson & Daniel, 2010; Hochgerner, 2010; Mumford, 2002; Neumeier, 2012; Phills *et al.*, 2008; Westley & Antadze, 2010).

Los autores coinciden en señalar que la diferencia fundamental que se establece entre la innovación social y la innovación técnica se encuentra en el resultado esperado. Mientras que la innovación técnica está centrada en alcanzar una mayor rentabilidad y un mayor éxito comercial a nivel empresarial (Mulgan, 2007), la innovación social busca mejorar el bienestar de la sociedad y lograr un cambio social que rompa con las prácticas establecidas hasta el momento (Dawson & Daniel, 2010). Como señala Munshi (2010), en las innovaciones técnicas las rentas derivadas de la ventaja competitiva que genera la innovación recaen sobre el innovador, mientras que en la innovación social recaen sobre el usuario final.

Otra de las características que diferencia ambos conceptos se encuentra en la estructura inmaterial de la innovación social (Neumeier, 2012), ya que este tipo de innovaciones se caracteriza por mejoras intangibles como nuevas prácticas sociales, cambios de comportamiento, colaboraciones entre agentes, etc. Por su parte, las innovaciones técnicas se centran en mejoras tangibles como nuevos productos y servicios. Otra característica importante que los diferencia es que, mientras las innovaciones técnicas son fácilmente cuantificables dada su tangibilidad, las innovaciones sociales son muy difíciles de medir, dado el carácter de la innovación social y el impacto que producen en la sociedad (Westley & Antadze, 2010).

Por otra parte, las innovaciones técnicas producen resultados completamente novedosos. Estos resultados se alcanzan a partir de la identificación de nuevas oportunidades en el mercado, y después de un proceso de investigación y desarrollo empresarial. Mientras que en la innovación social son los factores sociales los que juegan un rol central en la generación e implementación de la innovación (Brackertz, 2011). Así, mientras las innovaciones técnicas provienen principalmente de las investigaciones académicas o de profesionales de empresas privadas, las innovaciones sociales suponen nuevas experiencias, capacidades de cambio, etc. que se generan en la sociedad en su conjunto (Bacon, *et al.*, 2008). Como señala Phills *et al.* (2008), una innovación es verdaderamente social solo si la balanza se inclina hacia las prestaciones sociales, en lugar de a las ganancias privadas de los empresarios o innovadores.

### **3** EMPRENDIMIENTO SOCIAL

El emprendimiento social se ha convertido en un área activa en la práctica y en la investigación durante las últimas tres décadas (Lisetchi & Brancu, 2014; Zahra *et al.*, 2009). Así, numerosos investigadores han des-

tacado el gran interés que este fenómeno tiene en la gestión estratégica y en el espíritu empresarial (Austin, *et al.*, 2006; Certo & Miller, 2008; Peredo & McLean, 2006; Peredo & Chrisman, 2006; Schendel & Hitt, 2007). El emprendimiento social no sólo es de interés para los investigadores, sino también para la prensa económica (Gangemi, 2006), para los empresarios (Bornstein, 2007; Hemingway, 2005) o para los responsables de política pública (Korosec & Berman, 2006). Sin embargo, a pesar de su popularidad creciente, académicos y profesionales están muy lejos de llegar a un consenso en cuanto a lo que significa en realidad el emprendimiento social. Dacin *et al.*, (2010) afirman que el estado actual de confusión conceptual, impide un mayor avance en este campo de conocimiento. Una de las causas que dificulta en gran medida la definición del mismo es el carácter internamente complejo y multidimensional de este fenómeno (Bacq & Janssen, 2011; Nicholls, 2008; Weerawardena & Mort, 2006). Por otro lado, desde un punto de vista práctico, cabe destacar la puesta en marcha de numerosos negocios de índole social. En estos casos, el apoyo de los gobiernos y de las principales fundaciones en el campo como Ashoka, Skoll Foundation, o Schwab Foundation, son vitales para su desarrollo. El gobierno establece los marcos de organización con el fin de promover la formación de nuevas iniciativas empresariales y sociales mediante la financiación de las mismas.

Un aspecto en el que coinciden todos los investigadores es que el emprendimiento social tiene como misión principal contribuir al bienestar de la sociedad (Austin *et al.*, 2006; Dees, 1998; Lasprogata & Cotten, 2003; Peredo & McLean, 2006; Perrini & Vurro, 2006; Sharir & Lerner, 2006), a hacer frente a los problemas sociales (Alvord *et al.*, 2004; Bornstein, 2007; Light, 2006) y a las apremiantes necesidades sociales (Mair *et al.*, 2006; Mair & Martí, 2006; Seelos & Mair, 2005). Algunos incluso señalan que las empresas sociales tienen el potencial para producir cambios significativos en la percepción, la formulación de políticas, o la aplicación de los cambios sociales en el sector público (Waddock & Post, 1991).

El estado de confusión conceptual provoca que algunos autores atribuyan el emprendimiento social sólo a aquellas organizaciones sin fines de lucro (Lasprogata & Cotten, 2003), mientras que otros lo describen como empresas lucrativas a cargo de organizaciones sin fines de lucro (Wallace, 1999), como organizaciones con pérdidas financieras permanentes (Baron, 2007), como acciones de tipo filantrópico (Ostrander, 2007), o como aquellas actividades empresariales con un objetivo social (Certo & Miller, 2008; Van Slyke & Newman, 2006; Ven, Sapienza, & Villanueva, 2007).

Una de las definiciones más extendidas en este campo es la propuesta por Mair y Martí (2006), quienes consideran el emprendimiento social como un proceso de creación de valor mediante nuevas combinaciones de recursos. Estas combinaciones de recursos están destinadas principalmente a explorar y explotar las oportunidades para crear valor social, estimular el cambio social o satisfacer nuevas necesidades sociales. La tabla 2 recoge algunas de las definiciones más relevantes en el campo del emprendimiento social.

**TABLA 2**

***Principales definiciones de Emprendimiento social***

<b>Autor</b>	<b>Año</b>	<b>Definición</b>
Leadbeater	1997	Conducta empresarial con fines sociales y no con objetivos lucrativos, en el que los beneficios generados por actividades de mercado se utilizan en beneficio de un grupo desfavorecido en particular.
Dees & Elias, Dees	1998	Agente de cambio en el sector social que: 1) Adopta la misión de crear y sostener valor social, 2) Reconoce y persigue nuevas oportunidades para alcanzar esa misión, 3) Participa en un proceso de continua innovación, adaptación y aprendizaje, 4) Actúa con valentía y sin estar limitado por los recursos disponibles, y 5) Es transparente y presenta una mayor rendición de cuentas.
Thompson <i>et al.</i>	2000	Una persona que detecta una oportunidad y que satisface alguna necesidad no satisfecha por el Estado, y que reúne los recursos necesarios (por lo general personas, a menudo voluntarios, dinero y otros activos) y los utiliza para generar el cambio social.
Alvord <i>et al.</i>	2004	La creación de soluciones innovadoras que resuelvan los problemas sociales inmediatos y movilicen las ideas, capacidades, recursos y acuerdos sociales necesarios para lograr una transformación social sostenible.
Light	2006	Un individuo, grupo, red, organización o alianza de organizaciones que busca un cambio sostenible a gran escala a través de la aplicación de nuevas ideas. Estas ideas son distintas a las aplicadas por los gobiernos, las organizaciones no lucrativas, y las empresas para hacer frente a los problemas sociales.
Austin <i>et al.</i>	2006	Define el emprendimiento social de forma innovadora, como la creación de valor social a partir de actividades que puede ocurrir dentro o fuera de organizaciones lucrativas o no lucrativas, privadas o públicas.
Mair and Martí	2006	Un proceso de creación de valor mediante nuevas combinaciones de recursos.
Peredo and McLean	2006	Una persona o grupo organizativo que pretende crear valor social, a través de actividades innovadoras que aprovecha las capacidades y recursos de las que disponen, y asume un cierto riesgo por las actividades que realiza.
Martin and Osberg	2007	Define el emprendimiento social como: 1) la identificación del contexto actual 2) la identificación de la oportunidad y el desarrollo de una nueva propuesta de valor social para desafiar el equilibrio, y 3) el establecimiento de un nuevo equilibrio que alivie las necesidades de los grupos más desfavorecidos a través de la imitación y la creación de un ecosistema estable que asegure un futuro mejor para el grupo y la sociedad.
Nicholls	2008	Una motivación socio-moral del emprendedor o una actividad empresarial que tiene una misión social.
Zahra <i>et al.</i>	2009	Aquellas actividades y procesos realizados, que logran descubrir, definir y aprovechar las oportunidades que mejoran la riqueza social mediante la creación de nuevas empresas o la gestión de las organizaciones existentes de una manera innovadora.
Dacin <i>et al.</i>	2010	Características individuales, procesos y actividades sociales que conducen inevitablemente a la discusión y al debate. Estas actividades son difíciles de resolver, ya que están aplicadas a todo tipo de actividades empresariales sociales en todos los contextos.
Lepoutre	2011	Un proceso de creación de valor mediante nuevas formas de combinación de recursos. Estos recursos están destinados principalmente a explorar y aprovechar las oportunidades para crear valor social y a estimular el cambio social o cubrir necesidades sociales. Además, implica el ofrecimiento de servicios y/o productos, pero también puede referirse a la creación de nuevas organizaciones.
Gatica <i>et al.</i>	2012	El proceso y la oportunidad de crear valor para la sociedad, generando un cambio o impacto en la comunidad, ya sea mediante la creación de productos y servicios, o mediante nuevos modelos de negocios o nuevas organizaciones. Estas actividades son impulsadas a partir de las acciones de un individuo, de un colectivo o de diversas organizaciones que se desenvuelven en un contexto determinado.
Schwab Foundation	2014	La aplicación de enfoques prácticos, innovadores y sostenibles que benefician a la sociedad en general, y ponen el énfasis en aquellos que son marginados y pobres.
Skoll Foundation	2014	Aquellos agentes de cambio de la sociedad, creadores de innovaciones que alteran el statu quo y transforman la sociedad. Mediante la identificación de personas y programas que mejoran la sociedad.

Fuente: Elaboración propia.

En la actualidad, los emprendedores sociales se han convertido en agentes altamente visibles del cambio en las economías desarrolladas, aplicando métodos innovadores y rentables que permiten hacer frente a los problemas sociales y que desafían las soluciones tradicionales (Cox & Healey, 1998; Zahra *et al.*, 2009). Esta definición provoca su confusión con otros términos como el emprendimiento comercial o la innovación social.

Por un lado, algunos autores defienden que no existen diferencias entre el emprendimiento comercial y el emprendimiento social. Así, como señala Chell (2007) *“Todo proceso emprendedor conlleva un comportamiento social y un comportamiento económico, que a su vez permite la generación de valor social y de valor económico”* (Chell 2007: 17). En el mismo sentido, otros autores señalan que todas las empresas exitosas generan valor social, algunas de forma directa, solucionando problemas sociales, y otras de forma indirecta a través de los impuestos y la creación de empleo (Mair *et al.*, 2006).

Por otro lado, se sugiere que sí existen diferencias entre ambos conceptos. La literatura previa señala que mientras la misión principal del emprendimiento comercial es la generación de beneficio privado, la misión del emprendimiento social es la creación de valor social para la sociedad en su conjunto (Austin *et al.*, 2006; Hockerts, 2007; Murphy & Coombes, 2009; Weerawardena & Mort, 2006). Otra diferencia se encuentra en el funcionamiento de la organización empresarial, mientras que las organizaciones sociales buscan la sostenibilidad financiera, las empresas comerciales persiguen la maximización de beneficio. Además, los mecanismos de retención de los empleados son distintos según se trate de organizaciones comerciales o sociales. Mientras que las sociales tratan de retener a sus empleados a partir de objetivos no pecuniarios (integración, ética, contribución social, etc.), las comerciales lo logran a partir de objetivos económicos. Otra de las diferencias se encuentra en la medición del desempeño y su impacto en el contexto económico y social, mientras que en el caso de las empresas comerciales es fácilmente cuantificable, en el caso de las sociales la diversidad de objetivos dificulta su medición. Finalmente, mientras las empresas comerciales buscan establecerse en mercados crecientes o representativos de la industria, donde las oportunidades son escasas aunque rentables, las empresas sociales tratan de cubrir los fallos de mercado, donde las oportunidades son abundantes aunque poco rentables (Harris, *et al.*, 2009; Sahlman, 1996). No obstante debe tenerse en cuenta que la distinción entre el emprendimiento social y el comercial no es dicotómica, sino que las empresas se sitúan en un continuo que va desde organizaciones puramente sociales a las puramente económicas, y que probablemente ninguna empresa se sitúa en los extremos (Austin *et al.*, 2006; Dees & Elias, 1998).

## 4 DIFERENCIAS ENTRE INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPRENDIMIENTO SOCIAL

A pesar de la popularidad que han ido adquiriendo los conceptos de innovación social y emprendimiento social (Cajaiba-Santana, 2014; Chell, 2007; Zahra *et al.*, 2009), el grado de novedad y la misión de los mismos provoca una gran confusión a la hora de diferenciar su significado (Mulgan *et al.*, 2007). Por un lado, la literatura previa utiliza en un gran número de ocasiones los términos “innovación social” y “emprendimiento social” de forma indistinta (Bornstein, 2007). Sin embargo, a raíz de la revisión de la literatura realizada, se pueden apreciar ciertas diferencias entre ambos conceptos (Phills *et al.*, 2008). Como señala Westley (2013), dado el grado de novedad de estos conceptos conviene acotar muy bien su significado, pues su confusión en el momento actual podría generar un problema futuro. Además de estos dos términos, la literatura previa utiliza indistintamente otros conceptos como “Tercer Sector”, “Economía social”, “Sector sin fines de lucro”, “Emprendedor social”, “Espíritu empresarial social”, “Empresas sociales” para referirse al mismo fenómeno (Defourny & Nyssens, 2008; Kerlin, 2006). No obstante, dada la evolución en el significado de estos conceptos, las diferencias entre ellos se han hecho más o menos palpables (Dacin *et al.*, 2011; Westley & Antadze, 2010). La tabla 3 recoge algunas de las principales diferencias.

La primera diferencia se refiere al *campo de actuación*. La innovación social se refiere a un campo más amplio de actuación, que trasciende sectores y niveles de análisis en mayor medida que el emprendimiento social (Phills *et al.*, 2008). La innovación social se encarga de resolver los problemas de la sociedad en general, así como los del Estado, las distintas áreas regionales dentro de los países, las comunidades locales, o las diferentes organizaciones que operan en un país (Bason, 2010; Westley, 2013). Por su parte el emprendimiento social se encarga de resolver los problemas que atañen a la sociedad pero desde la óptica de los negocios, con lo cual su campo de actuación se reduce de forma considerable (Short *et al.*, 2009). Como señala Leadbeater (2007), la empresa social debe desarrollar una estrategia más amplia de innovación social. No obstante, este argumento genera cierta controversia en la literatura, ya que algunos autores señalan que el emprendimiento social cada vez trasciende a más sectores. De esta forma, defienden que el emprendimiento social, cada vez más, se lleva a cabo por parte de los gobiernos o de las organizaciones con y sin ánimo de lucro (Austin *et al.*, 2006; Chell *et al.*, 2010; Mort, *et al.*, 2002; Nicholls, 2008; Sharir & Lerner, 2006).

Relacionada con la anterior, la segunda se refiere al *impacto que generan en la sociedad*. Los métodos de innovación social para descubrir los procesos, estrategias, tácticas y teorías del cambio tienen un impacto más duradero en la sociedad que los que lleva a cabo el emprendimiento social (Westley & Antadze, 2010). Por un lado, la innovación social tiene como

**TABLA 3**

***Diferencias entre innovación social y emprendimiento social***

<b>Argumento</b>	<b>Autor</b>
1° El campo de actuación difiere entre la innovación social y el emprendimiento social	Phills <i>et al.</i> , 2008
2° El emprendimiento social y la innovación social tienen distinto impacto	Bacon, <i>et al.</i> , 2008; Dawson & Daniel, 2010; Munshi, 2010
3° La innovación social se puede entender como una herramienta del emprendimiento social	Choi & Majumdar, 2014; Peredo & McLean, 2006
4° El emprendimiento social se refiere a la persona o a la organización, mientras que la innovación social se refiere al cambio en sí mismo	Bornstein, 2007; Dees, 2001; Leadbeater, 1997; Neumeier, 2012
5° La innovación social se desarrolla tanto en empresas comerciales como en empresas sociales	Bacq & Janssen, 2011
6° Existen diferencias en la forma de generar valor social	Brackertz, 2011; Doherty, <i>et al.</i> , 2009; Galera & Borzaga, 2009; Westley & Antadze, 2010
7° La innovación social no siempre es necesaria para el emprendimiento social y viceversa	Baron, 2007; Dees & Anderson, 2006; Peredo & McLean, 2006; Young, 2001
8° La innovación social difiere del emprendimiento social en el proceso, aunque no en el resultado	Albury, 2005; Chell, <i>et al.</i> , 1991; Dawson & Daniel, 2010
9° La innovación social surge de la intersección de 3 niveles (sociedad, organización, entidades públicas), mientras que el emprendimiento solo de 2 (sociedad, organización)	Bason, 2010; Mumford, 2002; Sørensen & Torfing, 2011
10° La innovación social persigue objetivos de mercado y de no mercado, el emprendimiento social únicamente persigue objetivos de mercado	Emerson & Twersky, 1996; Moulart <i>et al.</i> , 2005; Moulart & Nussbaumer, 2005; Neumeier, 2012; Robinson, 2006
11° Sostenibilidad del emprendimiento social	Dees & Anderson, 2006; Lasprogata & Cotten, 2003
12° Los tipos de valor social generado difieren entre innovación social y emprendimiento social	Neumeier, 2012; Seyfang & Smith, 2007

Fuente: Elaboración propia.

objetivo influir sobre las normas y creencias que conforman la sociedad, ya que en muchos casos influyen sobre la ideología de las personas. Estos cambios además, tratan de satisfacer las necesidades sociales y responder a los retos que le demanda la sociedad, creando y añadiendo un valor público que produce resultados duraderos en la sociedad (Choi & Majumdar, 2014; Westley & Antadze, 2010). Por otro lado, el mayor campo de actuación de la innovación social permite incrementar el impacto social, puesto que consigue llegar a una mayor parte de la sociedad.

Otra diferencia que puede resultar contradictoria con lo anterior es que *la innovación social se puede entender como una herramienta del emprendimiento social*. A diferencia de los autores que entienden que el campo de actuación de la innovación social es mayor que el del emprendimiento social, algunos autores entienden que la innovación social es una herramienta del emprendimiento social (Peredo & McLean, 2006). Para estos autores el emprendimiento social puede ser visto como un conglomerado

de varios subconceptos entre los cuales está la innovación social (Choi & Majumdar, 2014). Así, la innovación social puede considerarse un aspecto integral del emprendimiento social, aunque no el único (Bacq & Janssen, 2011). La literatura previa señala que a partir del emprendimiento social se pueden implementar sistemas innovadores que solucionen los problemas sociales (Dees, 1998; Martin & Osberg, 2007), considerando la innovación social como parte del emprendimiento social.

Por otro lado, mientras el *emprendimiento social se atribuye a la persona o a la organización, la innovación social se atribuye al cambio en sí mismo*. La literatura previa coincide en señalar que el emprendimiento social engloba dos conceptos (emprendedor social y empresa social). El primero de ellos es un término esencialmente ligado al individuo y hace especial hincapié en las cualidades personales de quien comienza la nueva iniciativa social (Leadbeater, 1997). El segundo, por su parte, hace referencia a la empresa u organización cuyo fin último es la generación de valor social (Mair *et al.*, 2006; Mair & Marti, 2006). De esta forma, mientras el emprendimiento se refiere al individuo o a la organización, la innovación social se refiere al motivo/s que genera el cambio social o al cambio en sí mismo. Estos cambios se refieren no sólo a la forma en la que los agentes sociales actúan e interactúan entre ellos, sino también a los cambios que estas acciones provocan en el contexto social. Unas de esas acciones pueden ser la creación de nuevas instituciones (asemejándolo al concepto de emprendimiento social) o la puesta en marcha de nuevos sistemas sociales (Howaldt *et al.*, 2010; Neumeier, 2012).

Otra de las diferencias argumenta que *la innovación social se desarrolla tanto en empresas comerciales, como en empresas sociales*. En este sentido, la idea de que las empresas sociales son las únicas que desarrollan innovaciones sociales ha ido perdiendo importancia. Así, algunos autores señalan que muchas innovaciones sociales implican actividades comerciales (Bacq & Janssen, 2011; Hoogendoorn & Pennings, 2010). En un gran número de ocasiones las innovaciones sociales están vinculadas con los retos de la sociedad de forma global, en este ámbito de actuación se difuminan los límites entre lo económico y lo social (Phills *et al.*, 2008). De esta forma, la literatura previa al respecto señala que la innovación social puede originarse tanto en organizaciones sin fines de lucro como en organizaciones lucrativas de carácter público o privado. Los autores argumentan que los mayores recursos de los que disponen estas organizaciones (comerciales), las redes a las que tienen acceso, así como la experiencia acumulada, pueden conducir a un mayor éxito y difusión de las innovaciones sociales (Dart, 2004; Lettice & Parekh, 2010; Murray *et al.*, 2010).

*Las diferentes formas de generar valor social* suponen otra diferencia entre ambos conceptos. Tanto la innovación social como el emprendimiento social pretenden generar valor social, sin embargo la forma en que lo logran difiere. Por un lado, el emprendimiento social tiene como fin la ge-

neración de valor social a través de la empresa y los negocios. Para ello, la empresa aplica diferentes estrategias con el fin de conseguir los distintos objetivos sociales (Bacq & Janssen, 2011). Para algunos autores la generación de valor social por parte de las empresas sociales se alcanza a partir de actividades emprendedoras que incorporan prácticas de responsabilidad social corporativa (Baron, 2007; Young, 2001), o acciones filantrópicas (Reis & Clohesy, 1999; Van Slyke & Newman, 2006). Por su parte, la innovación social consigue generar valor a partir de cambios gubernamentales, económicos, legales, culturales, etc. (Westley & Antadze, 2010). Además, la persona que genera el cambio es distinta según se hable de emprendimiento social o de innovación social. Ya que en el caso de la innovación social, el innovador puede ser cualquier persona de la sociedad –un empleado, un empresario, un proveedor, un cliente, un estudiante, un jubilado, etc.– no tiene por qué ser alguien relacionado con la empresa (OECD, 2010). Otro aspecto fundamental que distingue el emprendimiento social de la innovación social es la acción colaborativa y el papel que ejercen las redes e infraestructuras globales de información a la hora de generar innovaciones sociales (Westley & Antadze, 2010).

La séptima diferencia se refiere a que *la innovación social no siempre es necesaria para el emprendimiento social y viceversa*. Algunos autores consideran que la innovación social no es necesaria para el emprendimiento social, aunque todos coinciden en destacar que es muy recomendable para lograr un mayor impacto en la sociedad (Pearson, 2006). Según Choi and Majumdar (2013) un emprendedor social puede poner en marcha diferentes iniciativas sociales y generar valor social, aunque únicamente va a lograr un gran éxito cuando va acompañado de una innovación social. No obstante, el emprendimiento social no siempre requiere de innovaciones sociales para alcanzar el éxito (Dees & Anderson, 2006). Del mismo modo, como se ha señalado anteriormente, la innovación social puede desarrollarse en empresas sociales o comerciales (Westley & Antadze, 2010). Además, una respuesta a un problema social no es necesariamente una innovación social (Cajaiba-Santana, 2014).

Una diferencia fundamental entre ambos conceptos es que *la innovación social difiere del emprendimiento social en el proceso, aunque no en el resultado*. Los emprendedores sociales son considerados innovadores en el ámbito social cuando impulsan un cambio social importante (Mair & Marti, 2006; Mair *et al.*, 2012; Prabhu, 1999), una transformación social sostenible (Alvord *et al.*, 2004) o un nuevo patrón de comportamiento (Martin & Osberg, 2007). En esta situación los emprendedores sociales se establecen como agentes de cambio (Dearlove, 2004; Dees & Elias, 1998; Sharir & Lerner, 2006). Por otra parte, la literatura previa señala la importancia del proceso de cambio social. En este ámbito el papel de la innovación social es clave. Este proceso puede ser visto como un método de desarrollo, aprendizaje y reflexión (Albury 2005). Además, este proceso de cambio no es un caso aislado que pueda atribuirse a la capacidad y a

las posibilidades de una persona específica, sino que requiere de una colaboración constante, en línea con los argumentos de la innovación abierta (Chesbrough, 2003; Von Hippel, 2005). Es decir, mientras que el enfoque basado en los resultados pone el énfasis en la descripción de la innovación social, a que responde, a quien se dirige, como se produce y en que espacios y condiciones se puede facilitar su desarrollo, el enfoque basado en los procesos, pone el énfasis en la naturaleza colectiva de los procesos de innovación social que incluye las interacciones dinámicas entre instituciones, organizaciones y sociedad civil dentro de un contexto concreto.

Por otro lado, cabe destacar que *la innovación social surge de la intersección de tres niveles (Sociedad, organizaciones e instituciones o entidades públicas), mientras que el emprendimiento social solo de dos (sociedad y organizaciones)*. En línea con las diferencias anteriores, mientras que un innovador social puede ser cualquier persona relacionada o no con la organización, el campo de actuación del emprendedor social se limita a la intersección entre la sociedad y las organizaciones (Phills *et al.*, 2008). No obstante, para algunos autores esta diferencia no existe, ya que ellos consideran que el emprendimiento social puede ocurrir dentro y fuera de la empresa, del sector público o del sector privado (Austin *et al.*, 2006; Chell *et al.*, 2010; Nicholls, 2008). La innovación social también se refiere a la participación y colaboración con las distintas partes interesadas que cruzan las fronteras organizacionales (Bason, 2010; Sørensen & Torfing, 2011). No obstante, las distintas interacciones provocan el desarrollo de nuevas ideas sobre la organización social o sobre las relaciones sociales, que podrían implicar a su vez la creación de nuevos tipos de instituciones sociales, la formación de nuevas ideas sobre el gobierno, o el desarrollo de nuevos movimientos sociales (Mumford, 2002).

Otra diferencia se encuentra en que *la innovación social persigue tanto objetivos de mercado como de no mercado* mientras que el emprendimiento social solo de mercado. La empresa social trata de generar valor social influyendo a través del mercado (Bacq & Janssen, 2011), mientras que la innovación social persigue objetivos de mercado y de no mercado de forma indistinta. El emprendimiento social se define como un conjunto de actividades que se enfocan estratégicamente, para solucionar los fallos del mercado, y para crear nuevas oportunidades de negocio que generen valor social de forma sistemática, mediante una serie de recursos y formas de organización que maximicen el impacto social y logren el cambio (Nicholls, 2008). Por su parte, las innovaciones sociales responden a las demandas de la sociedad, se dirigen al mercado, a las instituciones y además están vinculadas directamente a grupos vulnerables de la sociedad. En este sentido la innovación social trata de influir en el proceso de cambio social desde un punto de vista ético, mejorando la justicia social.

*La sostenibilidad del emprendimiento social* es otra de las características que no comparte con la innovación social. El emprendimiento social también se puede atribuir a organizaciones no lucrativas que aplican estrate-

gias empresariales encaminadas a la sostenibilidad financiera (Lasprogata & Cotten, 2003). En este sentido algunos autores defienden la aplicación de actividades económicas que aborden las necesidades sociales y generen valor social aunque también supongan la generación de ingresos (Emerson & Twersky, 1996; Robinson, 2006). Por otra parte algunos elementos como la perspectiva comercial o la auto sostenibilidad financiera comunes al emprendimiento y a la empresa social, no necesariamente son asociables al término innovación social (Phills *et al.*, 2008).

Finalmente, la última diferencia se refiere a que *los tipos de valor social generado difieren entre innovación social y emprendimiento social*. Mientras que el emprendimiento social se refiere principalmente a mejoras tangibles (productos y servicios encaminados a mejorar el bienestar social), la innovación social pone un mayor énfasis en los intangibles (cambios de comportamiento, actitudes, percepciones, cambios ideológicos, nuevas formas de involucración cívica, de participación, etc.) (Moulaert & Nussbaumer, 2005).

## **5** MODELO DE CREACIÓN DE VALOR SOCIAL

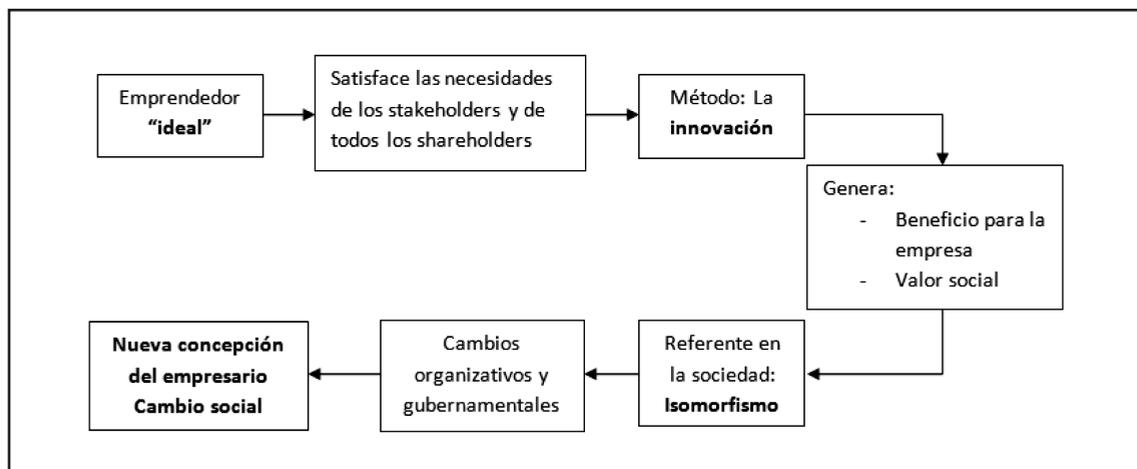
Las diferencias teóricas entre la innovación social y el emprendimiento social se han puesto de manifiesto en los apartados previos de este artículo. Sin embargo, desde nuestro punto de vista, la practicidad de los argumentos teóricos desarrollados es muy compleja. Así, se considera que para que se cumplan cada una de las diferencias anteriormente expuestas, habría que referirse a organizaciones puramente sociales y puramente comerciales (Austin *et al.*, 2006), y del mismo modo a innovaciones puramente sociales o puramente técnicas (Adams & Hess, 2010). En la práctica, consideramos que las empresas no se encuentran en los polos opuestos, sino en un continuo entre puramente social y puramente comercial, tal y como proponen algunos autores previos (Dees & Elias, 1998).

En línea con estos argumentos, la realidad permite confirmar el establecimiento de un nuevo tipo de organización, la organización híbrida (Pache & Santos, 2013). Este tipo de organizaciones genera tanto innovaciones sociales como técnicas, y persigue objetivos similares a organizaciones sociales, pero sin descuidar los comerciales. Estas organizaciones van más allá de las empresas que invierten recursos en Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o que destinan fondos de forma filantrópica. Las organizaciones híbridas incluyen estos tipos de innovaciones y de objetivos como parte de sus estrategias de negocio.

Sobre esta base, se propone un modelo de creación de valor centrado en la figura del emprendedor y en el impacto de la innovación como vía para alcanzarlo. El modelo se describe como sigue:

## MODELO 1

### Creación de valor social



Fuente: Elaboración propia.

Se propone que el emprendedor “ideal”, debe satisfacer las necesidades de todos los grupos de interés que se relacionan con la organización. Por un lado, como empresario debe satisfacer las necesidades de sus accionistas y contribuir de esta forma a mejorar el desarrollo económico (Friedman, 2007). Por otro lado, este emprendedor “ideal” debe contribuir al bienestar de la sociedad (Thompson *et al.*, 2000), no sólo de forma indirecta a través del pago de impuestos o la creación de empleo, sino de forma directa influyendo tanto dentro de la organización, en lo que algunos expertos han denominado “intrapreneurship” (Kistruck & Beamish, 2010), como fuera de la empresa (Weerawardena & Mort, 2006).

Se propone que uno de los mejores métodos que tiene la empresa para satisfacer estas necesidades es la innovación. La novedad del presente modelo radica en este punto. Las innovaciones que aplican este tipo de empresas deben ser tanto sociales como técnicas. Una buena combinación de las mismas puede ser clave para el logro de los objetivos empresariales. Se espera que este tipo de empresas genere beneficios privados, no sólo con el objetivo de asegurar la sostenibilidad financiera (Robinson, 2006), sino con el propósito de garantizar una cierta rentabilidad a sus inversores. Otro de los objetivos que se espera de este tipo de organizaciones es la creación de valor social, objetivos que mejoren el bienestar de la sociedad en su conjunto, bien a través de los nuevos productos y servicios alcanzados, o a través de los distintos procesos desarrollados.

Además, este tipo de prácticas innovadoras puede suponer un gran cambio en la forma de hacer las cosas. Estos cambios pueden convertir a es-

tas empresas en un referente para la sociedad y para otras empresas, en línea con el isomorfismo, según el cual las empresas exitosas tienden a ser imitadas, tanto por empresas del mismo sector como por empresas de otros sectores (DiMaggio, 1988). Precisamente los autores argumentan que el isomorfismo se hace más fuerte cuando la organización “de referencia” tiene objetivos ambiguos. En el modelo propuesto se darían los tres casos de isomorfismo propuestos por DiMaggio and Powel (1988), el isomorfismo coercitivo, el mimético y el normativo. Aunque debido a la incertidumbre asociada a este nuevo campo sería el isomorfismo mimético el que mayor importancia tendría. Así, si este tipo de prácticas se comienzan a aplicar en distintos sectores, se lograría un cambio organizacional. Este cambio no sería ajeno a los organismos públicos, quienes deberían modificar sus normativas y adaptarlas a la nueva realidad económica y social que los rodea. Así, se lograría cambiar la concepción del emprendedor como un ser que busca únicamente el beneficio privado, ya que se consiguen de forma indistinta beneficios económicos y sociales, alcanzando de esta forma el cambio social.

## **6 CONCLUSIONES**

Este trabajo recoge una amplia revisión de la literatura sobre el emprendimiento social y la innovación social (Choi & Majumdar, 2014; Kirwan *et al.*, 2013; Short *et al.*, 2009). Así, tras el profundo análisis de estos conceptos, se ha detectado cierta confusión que se ha pretendido solventar con este estudio. La primera de las contribuciones de este estudio ha analizado las similitudes y diferencias entre ambos conceptos. A partir del análisis realizado se puede afirmar que si bien la innovación social y el emprendimiento social persiguen el mismo objetivo, el bienestar de la sociedad (Alvord *et al.*, 2004), estos conceptos reflejan aspectos diferentes (Westley & Antadze, 2010). Mientras el emprendimiento social está centrado en contribuir a la sociedad a partir de las iniciativas desarrolladas en el ámbito de la empresa y los negocios, la innovación social lo consigue desde un ámbito mayor, no solo a partir del cambio en las empresas, sino también en las organizaciones, instituciones o en la sociedad en su conjunto. De esta forma, el ámbito de actuación del emprendimiento social es más reducido que el de la innovación social (Phills *et al.*, 2008).

La segunda de las contribuciones presenta un modelo de creación de valor social, que aglutina las relaciones entre el emprendimiento social y la innovación social. Este modelo está centrado en la figura del emprendedor y resalta el papel de la innovación como vía para conseguir objetivos sociales. Así, bajo esta idea se propone que el emprendedor debe aspirar a crear beneficio privado, pero también a generar valor social. El modelo muestra como el uso de prácticas innovadoras consigue romper con los paradigmas existentes hasta el momento. Estas prácticas pueden

convertir a las empresas en un referente para la sociedad y para otras empresas. Esta situación no sería ajena a los organismos públicos, quienes deberían modificar sus normativas y adaptarlas a la nueva realidad económica y social que los rodea. De esta forma, no sólo se lograría un cambio social, sino también una nueva concepción del emprendedor.

En los últimos años, la innovación y el emprendimiento social han alcanzado una gran relevancia, como prueban los distintos trabajos publicados en el ámbito académico (Dacin *et al.*, 2011). Además de esta creciente importancia en la literatura, las implicaciones sociales que estas iniciativas tienen sobre el desarrollo económico y social descubre un importante campo de estudio aún por explorar. Actualmente se considera que el desarrollo económico y el bienestar de la sociedad pasan por la consolidación de organizaciones híbridas que combinan indistintamente prácticas sociales y comerciales (Paché & Santos 2013). La profundización en este campo de estudio constituye una línea futura de investigación.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ADAMS, D. y HESS, M. (2010): Social innovation and why it has policy significance. *The Economic and Labour Relations Review*, 21(2), 139-155.
- ALBURY, D. (2005): Fostering innovation in public services. *Public Money and Management*, 25(1), 51-56.
- ALQUÉZAR-SABADIE, J. (2014): Technological innovation, human capital and social change for sustainability. lessons learnt from the industrial technologies theme of the EU's research framework programme. *Science of the Total Environment*, 481 (May), 668-673.
- ALVORD, S.H., BROWN, L.D. y LETTS, C.W. (2004): Social entrepreneurship and societal transformation an exploratory study. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260-282.
- ASHOKA (2014): Ashoka – innovators for the public. Retrieved from <https://www.ashoka.org/>
- AUSTIN, J., STEVENSON, H. y WEI-SKILLERN, J. (2006): Social and commercial entrepreneurship: Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- BACON, N., N. FAIZULLAH, G. MULGAN y S. WOODCRAFT (2008): In NESTA (Ed.), *Transformers: How local areas innovate to address changing social needs*. London: BACQ, S. y JANSSEN, F. (2011): The multiple faces of social entrepreneurship: A review of definitional issues based on geographical and thematic criteria. *Entrepreneurship & Regional Development*, 23(5-6), 373-403.
- BARON, D.P. (2007): Corporate social responsibility and social entrepreneurship. *Journal of Economics & Management Strategy*, 16(3), 683-717.
- BASON, C. (2010): In The policy press. University of Bristol (Ed.), *Leading public sector innovation: Co-creating for a better society*. Bristol: Policy Press.
- BASSI, A. (2011): Social innovation: Some definitions. *Innovation*, 15, 2.
- BORNSTEIN, D. (2007): *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. New York: Oxford University Press.
- BRACKERTZ, N. (2011): Social innovation. *Australian Policy Online*, 5(December).
- BRIGHT, D.S. y GODWIN, L.N. (2010): Encouraging social innovation in global organizations: Integrating planned and emergent approaches. *Journal of Asia-Pacific Business*, 11(3), 179-196.
- CAJAIBA-SANTANA, G. (2014): Social innovation: Moving the field forward. A conceptual framework. *Technological Forecasting and Social Change*, 82, 42-51.
- CAULIER-GRICE, J., KAHN, L., MULGAN, G., PULFORD, L. y VASCONCELOS, D. (2010): *Study on social innovation*. Bureau of European Policy Advisor.

- CERTO, S.T. y MILLER, T. (2008): Social entrepreneurship: Key issues and concepts. *Business Horizons*, 51(4), 267-271.
- CHELL, E., HAWORTH, J. and BREARLEY, S. (1991): In Routledge (Ed.), *The entrepreneurial personality – concepts, cases and categories*. London:
- CHELL, E. (2007): Social enterprise and entrepreneurship towards a convergent theory of the entrepreneurial process. *International Small Business Journal*, 25(1), 5-26.
- CHELL, E., NICOLOPOULOU, K. y KARATAŞ-ÖZKAN, M. (2010): Social entrepreneurship and enterprise: International and innovation perspectives. *Entrepreneurship & Regional Development*, 22(6), 485-493.
- CHESBROUGH, H.W. (2003): *Open innovation: The new imperative for creating and profiting from technology* Harvard Business Press.
- CHOI, N. y MAJUMDAR, S. (2014): Social entrepreneurship as an essentially contested concept: Opening a new avenue for systematic future research. *Journal of Business Venturing*, 29(3), 363-376.
- CLEMENTS, M.D. y SENSE, A.J. (2010): Socially shaping supply chain integration through learning. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 92-105.
- COX, A. y HEALEY, J. (1998): Promises to the poor: The record of european development agencies. *Poverty Briefings. Overseas Development Institute, London 1*.
- DACIN, M.T., DACIN, P.A. y TRACEY, P. (2011): Social entrepreneurship: A critique and future directions. *Organization Science*, 22(5), 1203-1213.
- DACIN, P.A., DACIN, M.T. y MATEAR, M. (2010): Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here. *The Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37-57.
- DART, R. (2004): The legitimacy of social enterprise. *Nonprofit Management and Leadership*, 14(4), 411-424.
- DAWSON, P., DANIEL, L. y FARMER, J. (2010): Editorial. *International Journal of Technological Management*, 51(1), 1-8.
- DAWSON, P. y DANIEL, L. (2010): Understanding social innovation: A provisional framework. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 9-21.
- DEARLOVE, D. (2004): Interview: Jeff skoll. *Business Strategy Review*, 15(2), 51-53.
- DEES, J.G. (1998): Enterprising nonprofits. *Harvard Business Review*, 76, 54-69.
- DEES, J.G. y ANDERSON, B.B. (2006): Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought. *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, 1(3), 39-66.
- DEES, J.G. y ELIAS, J. (1998): The challenges of combining social and commercial enterprise. *Business Ethics Quarterly*, 8(1), 165-178.
- DEES, J.G. (2001): The meaning of "social entrepreneurship.". *Working Paper, Duke University. Durham, NC*, (Defourny, J. y Nyssens, M. (2008): Social enterprise in europe: Recent trends and developments. *Social Enterprise Journal*, 4(3), 202-228.
- DiMAGGIO, P.J. (1988): Interest and agency in institutional theory. *Institutional Patterns and Organizations: Culture and Environment*, 1, 3-22.
- DOHERTY, B., FORSTER, G., MASON, C., MEEHAN, J., MEEHAN, K., ROTHEROE, N. and ROYCE, M. (2009): *Management for social enterprise. Sage*.
- DRUCKER, P.F. (1987): Social innovation – management's new dimension. *Long Range Planning*, 20(6), 29-34.
- DURKHEIM, E. (1893): *The division of labor in society*. New York.
- EDWARDS-SCHACHTER, M.E., MATTI, C.E. y ALCÁNTARA, E. (2012): Fostering quality of life through social innovation: A living lab methodology study case. *Review of Policy Research*, 29(6), 672-692.
- EMERSON, J. y TWERSKY, F. (1996): New social entrepreneurs: The success, challenge and lessons of non-profit enterprise creation. *San Francisco: The Roberts Foundation*.
- EUROPEAN COMMISSION (2014a): Europe 2020. Retrieved from [http://ec.europa.eu/europe2020/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/europe2020/index_en.htm)
- EUROPEAN COMMISSION (2014b): Oslo manual. THE MEASUREMENT OF SCIENTIFIC AND TECHNOLOGICAL ACTIVITIES. Retrieved from <http://www.oecd.org/science/inno/2367580.pdf>
- EUROPEAN COMMISSION. DG Regional and Urban Policy. (2013): Guide to social innovation. Retrieved from [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/sources/docgener/presenta/social\\_innovation/social\\_innovation\\_2013.pdf](http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docgener/presenta/social_innovation/social_innovation_2013.pdf)
- FRIEDMAN, M. (2007): *The social responsibility of business is to increase its profits*. New York: Springer.

- GALERA, G. y BORZAGA, C. (2009): Social enterprise: An international overview of its conceptual evolution and legal implementation. *Social Enterprise Journal*, 5(3), 210-228.
- GANGEMI, J. (2006): Green growth areas for entrepreneurs. *BusinessWeek Online*.
- GATICA, *et al.* (2012): *La innovación social en Chile y el rol del estado en su desarrollo*. Escuela de Administración Pontificia Universidad Católica de Chile.
- GEROMETTA, J., HAUSERMANN, H. y LONGO, G. (2005): Social innovation and civil society in urban governance: Strategies for an inclusive city. *Urban Studies*, 42(11), 2007-2021.
- GUTH, M. (2005): Innovation, social inclusion and coherent regional development: A new diamond for a socially inclusive innovation policy in regions. *European Planning Studies*, 13(2), 333-349.
- HARRIS, J.D., SAPIENZA, H.J. y BOWIE, N.E. (2009): Ethics and entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 407-418.
- HEMINGWAY, C.A. (2005): Personal values as a catalyst for corporate social entrepreneurship. *Journal of Business Ethics*, 60(3), 233-249.
- HOCHGERNER, J. (2010): Considering the social relevance of innovations, preface at howaldt. J. and Schwarz, M. 2010: Social Innovation: Concepts, Research Fields and International Trends, IMO International Monitoring, Hockerts, K. (2007): *Managerial perceptions of the business case for corporate social responsibility*. Copenhagen: CBS Center for Corporate Social Responsibility.
- HOOGENDOORN, B. y PENNING, H.P.G. (2010): What do we know about social entrepreneurship: An analysis of empirical research. *International Review of Entrepreneurship*, 8(2), 71-112.
- HOWALDT, J., SCHWARZ, M., HENNING, K. y HEES, F. (2010): *Social innovation: Concepts, research fields and international trends* IMA/ZLW.
- INSEAD. (2014): Retrieved from <http://www.insead.edu/home/>
- KERLIN, J.A. (2006): Social enterprise in the united states and europe: Understanding and learning from the differences. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 17(3), 246-262.
- KINDER, T. (2010): Social innovation in services: Technologically assisted new care models for people with dementia and their usability. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 106-120.
- KIRWAN, J., ILBERY, B., MAYE, D. y CAREY, J. (2013): Grassroots social innovations and food localisation: An investigation of the local food programme in England. *Global Environmental Change*, 23(5), 830-837.
- KISTRUCK, G.M. y BEAMISH, P.W. (2010): The interplay of form, structure, and embeddedness in social intrapreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(4), 735-761.
- KLEIN, J., TREMBLAY, D. y BUSSIÈRES, D.R. (2010): Social economy-based local initiatives and social innovation: A Montreal case study. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 121-138.
- KOROSEC, R.L. y BERMAN, E.M. (2006): Municipal support for social entrepreneurship. *Public Administration Review*, 66(3), 448-462.
- LASPROGATA, G.A. y COTTEN, M.N. (2003): Contemplating "enterprise": the business and legal challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41(1), 67-113.
- LEADBEATER, C. (1997): *The rise of the social entrepreneur*. London: Demos.
- LEPOUTRE, J., JUSTO, R., TERJESEN, S. y BOSMA, N. (2013): Designing a global standardized methodology for measuring social entrepreneurship activity: The global entrepreneurship monitor social entrepreneurship study. *Small Business Economics*, 40(3), 693-714.
- LETTICE, F. y PAREKH, M. (2010): The social innovation process: Themes, challenges and implications for practice. *International Journal of Technology Management*, 51(1), 139-158.
- LIGHT, P.C. (2006): Reshaping social entrepreneurship. *Stanford Social Innovation Review*, 4, 47-51.
- LISETCHI, M. y BRANCU, L. (2014): The entrepreneurship concept as a subject of social innovation. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 124(0), 87-92.
- MAIR, J., ROBINSON, J. y HOCKERTS, K. (2006): *Social entrepreneurship* Palgrave Macmillan New York.
- MAIR, J., BATTILANA, J. y CARDENAS, J. (2012): Organizing for society: A typology of social entrepreneurship models. *Journal of Business Ethics*, 111(3), 353-373.

- MAIR, J. y MARTI, I. (2006): Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- MARQUES, C.S., GERRY, C., DINIZ, F. y LUÍSA, A. (2012): Social innovation: Determinants of the demand for high-quality institutional care by the elderly. *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*, 2(2), 186-202.
- MARTIN, R.L. y OSBERG, S. (2007): Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, 5(2), 28-39.
- MORT, G.S., WEERAWARDENA, J. y CARNEGIE, K. (2002): Social entrepreneurship: Towards conceptualization and measurement. *American Marketing Association. Conference Proceedings*, 13, 5.
- MOULAERT, F., MARTINELLI, F., SWYNGEDOUW, E. y GONZALEZ, S. (2005): Towards alternative model (s) of local innovation. *Urban Studies*, 42(11), 1969-1990.
- MOULAERT, F. y NUSSBAUMER, J. (2005): Defining the social economy and its governance at the neighbourhood level: A methodological reflection. *Urban Studies*, 42(11), 2071.
- MULGAN, G. (2006): The process of social innovation. *Innovations*, 1(2), 145-162.
- MULGAN, G. (2007): *In and out of sync: The challenge of growing social innovations*. London: Nesta.
- MULGAN, G., TUCKER, S., ALI, R. y SANDERS, B. (2007): In Saïd Business School in Oxford (Ed.), *Social innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated*. Oxford: Skoll Centre for Social Entrepreneurship.
- MUMFORD, M.D. (2002): Social innovation: Ten cases from benjamin franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2), 253-266.
- MUNSHI, N.V. (2010): Value creation, social innovation, and entrepreneurship in global economies. *Journal of Asia-Pacific Business*, 11(3), 160-165.
- MURPHY, P.J. y COOMBES, S.M. (2009): A model of social entrepreneurial discovery. *Journal of Business Ethics*, 87(3), 325-336.
- MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J. y MULGAN, G. (2010): *The open book of social innovation* National Endowment for Science, Technology and the Art.
- Neumeier, S. (2012): Why do social innovations in rural development matter and should they be considered more seriously in rural development research? – proposal for a stronger focus on social innovations in rural development research. *Sociologia Ruralis*, 52(1), 48-69.
- NICHOLLS, A. (2008): *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change* Oxford University Press.
- OECD. (2010): Entrepreneurship and innovation. Retrieved from <http://www.oecd.org/cfe/smesentrepreneurshipandinnovation.htm>
- OECD. (2014): LEED forum on partnerships and local development. Retrieved from <http://www.oecd.org/cfe/leed/>
- OGBURN, W.F. y DUNCAN, O.D. (1964): *On culture and social change: Selected papers* University of Chicago Press Chicago.
- OSTRANDER, S.A. (2007): The growth of donor control: Revisiting the social relations of philanthropy. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 36(2), 356.
- PACHE, A. y SANTOS, F. (2013): Inside the hybrid organization: selective coupling as a response to competing institutional logics. *Academy of Management Journal*, 56(4), 972.
- PEARSON, K.A. (2006): *Accelerating our impact: Philanthropy, innovation and social change* JW McConnell Family Foundation.
- PEREDO, A.M. y CHRISMAN, J.J. (2006): Toward a theory of community-based enterprise. *Academy of Management Review*, 31(2), 309-328.
- PEREDO, A.M. y McLEAN, M. (2006): Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41(1), 56.
- PERRINI, F. y VURRO, C. (2006): Leveraging social change through entrepreneurship. *The New Social Entrepreneurship: What Awaits Social Entrepreneurial Ventures*, 26-45.
- PHILLS, J.A., DEIGLMEIER, K. y MILLER, D.T. (2008): Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6, 34-43.
- POL, E. y VILLE, S. (2009): Social innovation: Buzz word or enduring term? *Journal of Socio – Economics*, 38(6), 878.
- POT, F. y FIETJE VAAS (2008): Social innovation, the new challenge for europe. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 57(6), 468-473.
- PRABHU, G.N. (1999): Social entrepreneurial leadership. *Career Development International*, 4(3), 140-145.

- REIS, T.K. y CLOHESY, S.J. (1999): *Unleashing new resources and entrepreneurship for the common good: A scan, synthesis, and scenario for action* WK Kellogg Foundations.
- ROBINSON, J. (2006): Navigating social and institutional barriers to markets: How social entrepreneurs identify and evaluate opportunities. In Mair, J, Robinson, J and Hockerts, K. (Ed.), (pp. 95-120) Palgrave Macmillan.
- SAHLMAN, W.A. (1996): Some thoughts on business plans. In W.A. Sahlman, H. Stevenson, M.J. Roberts y A.V. Bhide (Ed.), *The entrepreneurial venture* (pp. 138-176): Boston: Harvard Business School Press: Harvard Business School Publ.
- SCHENDEL, D. y HITT, M.A. (2007): Introduction to volume 1. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(1-2), 1-6.
- SCHUMPETER, J.A. (1912): *Theorie der wirtschaftlichen entwicklung*. Berlin: Duncker & Humblot.
- SCHWAB FOUNDATION (2014): Schwab foundation for social entrepreneurship. Retrieved from <http://www.schwabfound.org/>
- SEELOS, C. y MAIR, J. (2005): Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business Horizons*, 48(3), 241-246.
- SEYFANG, G. y SMITH, A. (2007): Grassroots innovations for sustainable development: Towards a new research and policy agenda. *Environmental Politics*, 16(4), 584-603.
- SHARIR, M. y LERNER, M. (2006): Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of World Business*, 41(1), 6-20.
- SHARRA, R. y NYSENS, M. (2010): Social innovation: An interdisciplinary and critical review of the concept. *Université Catholique De Louvain Belgium*, Short, J.C., Moss, T.W. y Lumpkin, G.T. (2009): Research in social entrepreneurship: Past contributions and future opportunities. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(2), 161.
- SKOLL FOUNDATION (2014): Social entrepreneurs challenge. Retrieved from <http://www.skollfoundation.org/>
- SØRENSEN, E. y TORFING, J. (2011): Enhancing collaborative innovation in the public sector. *Administration & Society*, 43(8), 842.
- STANFORD (2014): Stanford social innovation review. Retrieved from <http://www.ssi-review.org/>
- TEPSIE (2014): TEPsie: Growing social innovation. Retrieved from <http://youngfoundation.org/projects/tepsie/>
- THOMPSON, J., ALVY, G. y LEES, A. (2000): Social entrepreneurship – a new look at the people and the potential. *Management Decision*, 38(5), 328-338.
- VAN SLYKE, D.M. y NEWMAN, H.K. (2006): Venture philanthropy and social entrepreneurship in community redevelopment. *Nonprofit Management and Leadership*, 16(3), 345-368.
- VEN, A.H.V.D., SAPIENZA, H.J. y VILLANUEVA, J. (2007): Entrepreneurial pursuits of self- and collective interests. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 1(3/4), 353.
- VON HIPPEL, E. (2005): *Democratizing innovation*. Cambridge, MA: MIT press.
- WADDOCK, S.A. y POST, J.E. (1991): Social entrepreneurs and catalytic change. *Public Administration Review*, 51(5), 393.
- WALLACE, S.L. (1999): Social entrepreneurship: The role of social purpose enterprises in facilitating community economic development. *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 4(2), 153-174.
- WEERAWARDENA, J. y MORT, G.S. (2006): Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41(1), 21-35.
- WESTLEY, F. (2013): Social innovation and resilience: How one enhances the other.
- WESTLEY, F. y ANTADZE, N. (2010): Making a difference: Strategies for scaling social innovation for greater impact. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 15(2), 1-19.
- YOUNG FOUNDATION (2010): Study on social innovation. Retrieved from <http://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/Study-on-Social-Innovation-for-the-Bureau-of-European-Policy-Advisors-March-2010.pdf>
- YOUNG, D.R. (2001): Organizational identity in nonprofit organizations: Strategic and structural implications. *Nonprofit Management and Leadership*, 12(2), 139-157.
- ZAHRA, S.A., GEDAJLOVIC, E., NEUBAUM, D.O. y SHULMAN, J.M. (2009): A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges. *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519.
- ZAPF, W. (1989): Über soziale innovationen. *Soziale Welt*, 170-183.