

Ana Alexandra Santos Delgado

**FRAMEWORK PARA CARACTERIZAR LA INNOVACIÓN
SOCIAL SOBRE SUS PROCESOS**

Tese submetida ao Programa de Pós
Graduação em Engenharia e Gestão do
Conhecimento da Universidade
Federal de Santa Catarina para a
obtenção do Grau de Doutor em
Engenharia e Gestão do
Conhecimento.

Orientador: Prof. Dr. João Bosco da
Mota Alves

Coorientador: Prof. Dr. Gregório
Varvakis

Florianópolis
2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor
a través do Programa de Geração Automática da Biblioteca
Universitária da UFSC.

Santos Delgado, Ana Alexandra
Framework para caracterizar a inovação social sobre seus
processos / Ana Alexandra Santos Delgado ; orientador,
João Bosco da Mota Alves; coorientador, Gregório Varvakis. -
Florianópolis, SC, 2016.
253 p.

Tese (doutorado) - Universidade Federal de Santa
Catarina, Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão
do Conhecimento.

Inclui referências

1. Engenharia e Gestão do Conhecimento. 2. Inovação
social. 3. Gestão do Conhecimento. I. Alves, João Bosco da
Mota. II. Varvakis, Gregório. III. Universidade Federal
de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Engenharia e
Gestão do Conhecimento. IV. Título.

Ana Alexandra Santos Delgado

**FRAMEWORK PARA CARACTERIZAR LA INNOVACIÓN
SOCIAL SOBRE SUS PROCESOS**

Esta Tese foi julgada adequada para obtenção do Título de “Doutor em Engenharia e Gestão do Conhecimento”, e aprovada em sua forma final pelo Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 20 de Junho de 2016.

Prof. Roberto Carlos Pacheco, Dr.
Coordenador do Curso

Banca Examinadora:

Prof. João Bosco da Mota Alves, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina - UFSC

Prof. Gregório Varvakis, Dr.
Orientador
Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC

Prof. Jesús Muñoz Díez, Dr.
Examinador Externo
Universidad Católica Boliviana “San Pablo” – UCBCb

Prof. Juan Francisco Delgado, Dr.
Examinador Externo
Universidade Internacional de Anda Lucia - UNIA

Prof. Juarez Bento da Silva, Dr.
Universidad Federal de Santa Catarina - UFSC

Prof. João Artur de Souza, Dr.
Universidad Federal de Santa Catarina - UFSC

Prof. Francisco Antonio Pereira Fialho, Dr.
Universidad Federal de Santa Catarina - UFSC

Este trabajo dedico a mis padres
Enrique y Cecilia, a mis hermanos
Wilson, Liliana, Diana.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco en primer lugar a la Universidad Federal de Santa Catarina y al Programa de Posgraduación en Ingeniería y Gestión del Conocimiento - PPEGC por haberme dado la oportunidad de realizar el doctorado. Durante estos años aprendí muchas cosas que ni me imaginaba.

Agradezco al Prof. Joao Bosco por haber confiado en mí cuando aceptó ser mi orientador de doctorado, por ser esa persona que me supo apoyar, guiar y siempre decir las palabras adecuadas, por ayudarme a concluir este trabajo, por ser amigo más que profesor.

Agradezco al Prof. Gregório Varvakis, “Grego”, por ser una persona de un corazón gigante, por confiar en mí y ser mi coorientador, por ser esa persona que me ha inspirado a ser mejor persona y mejor profesional, por estar en todo momento, por compartir su vida, sus bromas, su casa, su familia, porque creo que soy mejor persona gracias a compartir mi vida en el laboratorio.

Agradezco a los profesores del PPEGC que me ofrecieron apoyo, conocimiento y principalmente despertar inquietudes para convertirme en una mejor investigadora.

Agradezco inmensamente a la Prof. Gertrudes por inspirarme a continuar investigando el tema de innovación social, por ser esa amiga que me supo escuchar, guiar y dar los consejos para terminar mi trabajo de doctorado, por los sueños compartidos, por las cosas que vivimos y por las que van a venir.

A mis queridos colegas y amigos del Núcleo de Gestión para Sustentabilidad (NGS), el grupo de pesquisa del Prof. Grego y del Prof. Selig, que me acogieron, me recibieron con los brazos abiertos desde que inicié la maestría y luego en el doctorado, agradezco por ofrecerme sus conocimientos, parcerías, pero sobre todo por ofrecerme su amistad y cariño, por aportar para que este espacio sea un ambiente familiar donde hemos compartido con varias generaciones, alegrías, risas, comidas, bebidas, fiestas, paseos, reuniones, trabajos y muchas cosas más..., cada uno con la magia que nos caracteriza como personas. Puedo citar a muchos amig@s que me ayudaron, me apoyaron, me inspiraron a lo largo de este trabajo, Mauricio U., Leo, Jane, Jaque, Guille, Dani, Sirlene, Cassio, Brunha, Dorzeli, Paty, Mauricio M., Kamil, Diego, Greycy, Alexandre, Ketry, Julio, Helio, Eduardo G., Segu, Ruth, Jous, Vivi, Carlinha, Luciano, Michelle, William.

Agradezco también a mis amigos y colegas que conocí y compartimos sueños, ilusiones y trabajo en Bilbao a Garbiñe Henry,

Manuel Poblete, Puri, Aurelio Villa, Saiao Martin, Edurne, Belen, Pilar, Ruben, Roberto. En Granada y Córdoba a Juan Francisco Delgado, Carlos. En Bolivia a Jesús Muñoz Diez, Adrián Alvez.

Agradezco de forma especial a la Universidad Técnica Particular de Loja – UTPL por la oportunidad de estudiar en otro país, por permitirme crecer como profesional, pero sobre todo como persona.

Agradezco a mis amigos y colegas de Ecuador por su apoyo, fuerza, inspiración, y sobre todo por el cariño que me brindaron en el desarrollo de este camino de formación.

Por fin, y no por eso menos importante, agradezco a mis padres, a mis hermanos, a mi familia por el apoyo, fuerza y barra que me dieron día a día para continuar y terminar este trabajo, mi gratitud eterna y mi deseo de poder retribuirles trabajando para ser mejor hija, hermana, tía, mejor persona y seguir conquistando nuevos desafíos que vendrán.

No te acerques al prójimo con la rutina de siempre. Sorpréndelo. Verás cómo entrega ojos dichosos y, luego, lejos de ti, recitará tu nombre

(Fernando Rielo, 2002)

“Sólo con el corazón se puede ver bien, lo esencial es invisible para los ojos”

(Antoine de Saint-Exupéry, 1900)

RESUMEN

El concepto de innovación social emerge en un escenario sumamente complejo: sobre-explotación y agotamiento de algunos recursos naturales, cambio climático, revolución tecnológica, crecientes demandas y aspiraciones sociales. Todo ello, en sociedades en las que la desigualdad económica aumenta. La diversidad de concepciones es, en parte, un reflejo de que la innovación social es un ámbito dinámico que se encuentra en definición y construcción de un cuerpo de conocimiento consolidado. El objetivo de esta tesis es identificar las características de innovación social sobre sus procesos, con la finalidad de poder identificar/definir si un proyecto es una innovación social o no. La investigación se realiza con la revisión de literatura, entrevistas a gestores de centros/proyectos de innovación social de la ciudad de Bilbao, exploración de centros/proyectos de innovación social por medio de sus páginas web, el desarrollo de un *focus group* y la aplicación de la técnica delphi con la ayuda de especialistas en temas de innovación social. Los resultados que se han alcanzado y que se presentan en este documento son: de la revisión de literatura donde se aborda un amplio del tema de innovación social (definiciones, actores, elementos claves, procesos, centros y ejemplos); como resultado de las entrevistas a los centros/proyectos de innovación social se tiene un listado con los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, en complemento con la literatura y la exploración de los centros por medio de las páginas web; el resultado del *focus group* es el listado final de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, que sirven de insumo para el desarrollo del delphi; y como resultado de la aplicación de la técnica delphi, se tiene la construcción del *framework* que caracteriza las innovaciones sociales sobre sus procesos, este *framework* contiene veinte características, las mismas que son obligatorias, relevantes, poco relevantes e irrelevantes dependiendo de la etapa del proceso. Finalmente, se valida la consistencia del *framework* en cinco centros de innovación social, obteniendo una validación favorable para su aplicación.

Palabras-clave: Innovación social. Procesos de innovación social. Características de innovación social. Delphi. *Focus group*.

RESUMO

O conceito de Inovação Social emerge de um cenário extremamente complexo: exploração e esgotamento de alguns recursos naturais, mudança climática, revolução tecnológica, crescentes demandas e aspirações sociais. Tudo isso, numa sociedade em que a desigualdade econômica aumenta. A diversidade de concepções é, em parte, um reflexo de que a Inovação Social é um âmbito dinâmico, que se encontra em definição e construção de um corpo de conhecimento consolidado. O objetivo desta tese é identificar as características da Inovação Social sobre seus processos, com a finalidade de poder identificar/definir se um projeto é uma Inovação Social ou não. A pesquisa se realiza com a revisão de literatura, entrevistas com gestores de Centros/Projetos de Inovação Social da cidade de Bilbao, exploração de Centros/Projetos de Inovação Social por meio de suas páginas web, o desenvolvimento de um focus group e a aplicação da técnica Delphi com a ajuda de especialistas em temas de Inovação Social. Os resultados alcançados e que se apresentam neste documento são: da revisão de literatura, abordagem ampla do tema de Inovação Social (definições, atores, elementos-chave, processos, Centros e exemplos); como resultado das entrevistas realizadas nos Centros/Projetos de Inovação Social, tem-se uma lista dos elementos que caracterizam as inovações sociais, em complemento com a literatura e a exploração dos Centros por meio das páginas web; o resultado do focus group é a lista final dos elementos que caracterizam as inovações sociais, que serve de insumo para o desenvolvimento do Delphi; e como resultado da aplicação da técnica Delphi, tem-se a construção do Framework que caracteriza as inovações sociais sobre seus processos, contendo vinte características consideradas obrigatórias, relevantes, pouco relevantes e/ou irrelevantes, dependendo da etapa do processo. Finalmente, se valida a consistência do Framework em cinco Centros de Inovação Social, obtendo-se uma validação favorável para sua aplicação.

Palavras-chave: Inovação social. Processos de Inovação social. Características de Inovação social. Delphi. *Focus group*.

ABSTRACT

The concept of social innovation appears in a highly complex scenario like over exploitation and depletion of natural resources, climate change, technological revolution, increasing social demands and aspirations. This, in societies with high economic inequality. The diversity of ideas is, in part, a reflection of social innovation is a dynamic field , that is in defining and building a body of knowledge established . The aim of this thesis to identify the characteristics of the process of social innovation, in order to identify or define if a project is or is not social innovation. This research work is conducted the literature review; interviews with managers of Centre / Projects of Social Innovation from Bilbao city; exploration the website of Centre / Projects of Social Innovation; the development of a focus group and the application of the Delphi technique with the help from experts in social innovation. The results of this work that have been achieved and presented in this document are: from the literature review, comprehensive approach to the issue of social innovation (definitions, actors, key elements, processes, Centres and examples); as a result of interviews with managers of Centre / Projects of Social Innovation, we get a list of the elements that characterize social innovations, in complement with literature and exploring the Centers through web pages; the result of the focus group is the final list of the elements that characterize social innovations, which is useful as input to the development of Delphi; in addition as a result of the application of the Delphi technique, it has the Framework that characterizes social innovations processes, this Framework has twenty characteristics, which are mandatory, relevant , irrelevant characteristics depending on the stage of the process. Finally, the Framework consistency is validated in five Centres of Social Innovation, obtaining a favorable validation for its application.

Keywords: Social Innovation. Social innovation processes. Features of Social Innovation. Delphi. Focus Group.

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1- IR Etapa IDEA	156
Gráfico 2- IR Etapa PROTOTIPO	158
Gráfico 3- IR Etapa IMPLEMENTACIÓN	159
Gráfico 4- IR Etapa ESCALA	161
Gráfico 5- Elementos obligatorios de las innovaciones sociales, I Ronda	164
Gráfico 6- IIR Etapa IDEA	166
Gráfico 7- IIR Etapa PROTOTIPO	168
Gráfico 8- IIR Etapa IMPLEMENTACIÓN	169
Gráfico 9- IIR Etapa ESCALA	171

LISTA DE FIGURAS

Figura 1- Evolución de las publicaciones de Innovación social	54
Figura 2 - Era de la Innovación social	56
Figura 3 - Actores de la Innovación social	68
Figura 4 - Proceso de Innovación social propuesto por Mulgan <i>et al.</i> (2007)...	77
Figura 5- Proceso de Innovación social propuesto por Murray: Caulier-Grice.	78
Figura 6- Proceso de Innovación social propuestos por Neumeier, (2012).....	79
Figura 7 - Etapas/Proceso de Innovación social propuestos por Comisión Europea (2013).....	80
Figura 8 - Macroprocesos de las Inovaciones social y tecnológica	81
Figura 9 - Centros de Innovación social	83
Figura 10 - Clasificación de los centros de innovación social	85
Figura 11- Innovación social en el mundo.....	87
Figura 12 - Ejemplos de Innovación social en el mundo	90
Figura 13 - Flujograma de ejecución de la técnica de Delphi.....	116
Figura 14 - Etapas de la construcción de un <i>framework</i>	133
Figura 15- Etapas de la pesquisa para la construcción del <i>framework</i>	135
Figura 16 - Fases de la deconstrucción de las características de la Innovación social	142
Figura 17- Materiales para el <i>focus group</i>	150
Figura 18- Collage desarrollo del <i>focus group</i>	152
Figura 19- Visión global del <i>framework</i>	185
Figura 20- <i>Framework</i> : características de innovación social sobre sus procesos	186

LISTA DE TABLAS

Tabla 1- Parámetros y resultados de la revisión de literatura	53
Tabla 2- Criterios de valoración delphi	155
Tabla 3 - IR Etapa IDEA	156
Tabla 4 - IR Etapa PROTOTIPO	157
Tabla 5- IR Etapa IMPLEMENTACIÓN	159
Tabla 6- IR Etapa ESCALA	160
Tabla 7- IIR Etapa IDEA	166
Tabla 8- IIR Etapa PROTOTIPO.....	167
Tabla 9- IIR Etapa IMPLEMENTACIÓN.....	169
Tabla 10- IIR Etapa ESCALA	170
Tabla 11- Resultados del Delphi: etapa IDEA.....	173
Tabla 12- Resultados del delphi: etapa PROTOTIPO	175
Tabla 13- Resultados del delphi: etapa IMPLEMENTACIÓN	176
Tabla 14- Resultados del Delphi: etapa ESCALAR	177

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1- Innovación versus Innovación social.....	58
Cuadro 2 - Enfoques de la Innovación social	61
Cuadro 3 - Características de Innovación social en la literatura.....	75
Cuadro 4 - Resumen de los Procesos de Innovación social.....	82
Cuadro 5 - Antenas activas de Innovación social en América Latina ...	89
Cuadro 6 - Ejemplos de Innovación social de Brasil y Ecuador.....	91
Cuadro 7 - Clasificación de la pesquisa	99
Cuadro 8 - Bases de datos pesquisadas.....	100
Cuadro 9 - Etapas y procedimiento metodológico de la investigación	103
Cuadro 10- Características de innovación social adoptadas para este trabajo	106
Cuadro 11- Ventajas y desventajas de <i>focus group</i>	114
Cuadro 12 - Criterios para finalizar las rondas del delphi	119
Cuadro 13 - Panel final de especialistas participantes.....	123
Cuadro 14 - Perfil de los especialistas que participaron en la consulta	127
Cuadro 15 – Centros/proyectos de innovación social.....	139
Cuadro 16 - Especialistas en innovación social.....	141
Cuadro 17 - Nombres centros/proyectos de innovación social.....	143
Cuadro 18 - Cargos de los gestores de los centros/proyectos de innovación social	143
Cuadro 19 - Página web centros/proyectos de innovación social.....	143
Cuadro 20 - Objetivos centros/proyectos de innovación social.....	144
Cuadro 21 - Elementos característicos de las innovaciones sociales...	145
Cuadro 22- Listado V0 características de innovaciones sociales	146
Cuadro 23 – Especialistas de innovación social a los que se les aplicó la encuesta.....	147
Cuadro 24 - Listado V1: elementos que caracterizan las innovaciones sociales.....	148
Cuadro 25– Grupos <i>focus group</i>	151
Cuadro 26- Listado final de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales. Resultado del <i>focus group</i>	153
Cuadro 27- Diseño del modelo de encuesta.....	154
Cuadro 28- Elementos nuevos a considerar dentro de las características de IS	162
Cuadro 29- Nuevas características de innovación social.....	164
Cuadro 30- Elementos característicos IS IIR.....	165
Cuadro 31- Características obligatorias y relevantes de cada etapa del proceso de innovación social. Resultado delphi	178

Cuadro 32- Características que SÍ se aplican a los proyectos de innovación social	180
Cuadro 33- Características que NO se aplican a los proyectos de innovación social	182
Cuadro 34- Características nuevas que se aplican a los proyectos de innovación social	183
Cuadro 35- Características nuevas que se aplican a los proyectos de innovación social	183

ÍNDICE

APÉNDICE – PORTUGUÉS	29
1. INTRODUCCIÓN	45
1.1 CONTEXTUALIZACIÓN	45
1.2 JUSTIFICACIÓN Y PROBLEMA DE LA PESQUISA.....	46
1.3 OBJETIVOS	47
1.3.1 Objetivo General	47
1.3.2 Objetivos Específicos	47
1.4 ADHERENCIA AL PPGECC.....	48
1.5 ESTRUCTURA DE LA TESIS	49
2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	51
2.1 INNOVACIÓN	51
2.2 INNOVACIÓN SOCIAL.....	52
2.3 HISTÓRICO DE INNOVACIÓN SOCIAL	54
2.4 INNOVACIÓN VERSUS INNOVACIÓN SOCIAL.....	57
2.5 DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN SOCIAL	59
2.6 ACTORES/AGENTES DE LA INNOVACIÓN SOCIAL	68
2.7 ELEMENTOS CLAVES QUE CARACTERIZAN LA INNOVACIÓN SOCIAL.....	70
2.8 PROCESO DE INNOVACIÓN SOCIAL	76
2.9 CENTROS DE INNOVACIÓN SOCIAL	83
2.9.1 Centros de Innovación social	88
2.9.2 Ejemplos de Innovación social	90
2.10 CONSIDERACIONES DEL CAPÍTULO.....	95
3 ORIENTACIONES METODOLÓGICAS	99
3.1 CLASIFICACIÓN DE LA PESQUISA	99
3.2 UNIDAD DE ANÁLISIS	101
3.3 FASES DE LA INVESTIGACIÓN.....	103
3.3.1 Etapa 1 - Mapear /Lectura: desarrollo conceptual y metodológico	105
3.3.2 Etapa 2 - Identificar: estudio de multi-casos	107

3.3.3 Etapa 3 - Deconstruir: analizar/depurar de las características de IS, verificación empírica.....	108
3.3.4 Etapa 4 - Integrar: confirmar con especialistas por medio de <i>focus group</i>.....	108
3.3.5 Etapa 5 - Sintetizar: construcción del <i>framework</i>	115
3.3.6 Etapa 6 - Validar: la consistencia del <i>framework</i>.....	130
3.3.7 Etapa 7- Resultados de la pesquisa	130
3.3.8 Etapa 8 - Conclusiones.	131
3.4 FRAMEWORK CONCEPTUAL.....	131
4 RESULTADOS	135
4.1 RESULTADOS DE LA ETAPAS 1. MAPEAR / LECTURA ..	137
4.2 RESULTADOS DE LA ETAPA 2. IDENTIFICAR ESTUDIOS DE CASOS	138
4.3 RESULTADOS DE LA ETAPA 3. DECONSTRUIR.....	142
4.4 RESULTADOS DE LA ETAPA 4. INTEGRAR.....	149
4.5 RESULTADOS DE LA ETAPA 5. SINTETIZAR.....	154
4.5.1 Resultado del delphi.....	172
4.6 RESULTADOS DE LA ETAPA 6: VALIDAR.....	179
4.6.1 Validación en centros de innovación social.	179
4.7 FRAMEWORK	184
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	189
5.1 CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS.....	189
5.2 CONTRIBUCIONES DE LA INVESTIGACIÓN	190
5.3 LIMITACIONES Y SUGERENCIAS PARA NUEVAS INVESTIGACIONES.....	193
REFERENCIAS	195
APÉNDICE A - Tesis identificadas en la búsqueda de literatura	211
APÉNDICE B - Definiciones de innovación social	215
APÉNDICE C - Primeros centros de innovación.....	221
APÉNDICE D - Antenas de innovación social en América.....	223
APÉNDICE E – Modelo de <i>e-mail</i> para hacer las entrevistas....	227

APÉNDICE F – Guía de entrevista.....	229
APÉNDICE G – Guía de observación.....	231
APÉNDICE H – Guía para el desarrollo del <i>focus group</i>	233
APÉNDICE I – Resultado del <i>focus group</i> : características de innovación social	235
APÉNDICE J - Especialistas de innovación social	237
APÉNDICE K – Presentación de la investigación a los especialistas – Delphi	239
APÉNDICE L - Instrumento para delphi.....	241
APÉNDICE M – Guía de entrevista para validar la consistencia del <i>framework</i>	243

APÉNDICE – PORTUGUÉS

INTRODUÇÃO

Esta tese centra-se no estudo das características da Inovação Social (IS) e sobre os seus processos. A motivação para realizar este trabalho concentra-se em que o número de pesquisas académicas sobre IS ainda é insipiente, portanto, o conjunto de abordagens, metodologias e práticas ainda não constituem um corpo consolidado de conhecimento (BIGNETTI, 2011). Adicionalmente, verificou-se que muitas questões precisam ser investigadas, visando uma maior compreensão da definição, surgimento e divulgação da IS (CAJAIBA-SANTANA, 2014), a urgência de estudos empíricos (BULUT; EREN; HALAC, 2013). A IS hoje desperta o interesse de académicos, políticos e uma grande parte da sociedade civil, a qual relaciona-se com a melhoria da qualidade de vida das pessoas e, ao mesmo tempo, é responsável pelo menos em 75% do sucesso de uma inovação (HEAP; POT; VAAS, 2008; BUTKEVIČIENĖ, 2009; DAWSON; DANIEL, 2010). Na literatura sobre a economia da inovação, Shumpeter é o primeiro a salientar, embora não expressamente, inovações sociais como forma de garantir a eficiência económica das inovações tecnológicas (MOULAERT et al., 2005; CAVALLI, 2007; BUTKEVIČIENĖ, 2009)

As IS pressupõem abordagens multidisciplinares que são exibidos em diversos Centros de investigação a nível mundial. Em algumas dessas abordagens, o conceito é focado em inovações organizacionais (HOLT, 1971; POT; VAAS, 2008), na administração pública (SHIPMAN, 1971) e, genericamente, em alterações promovidas por ações de colaboração (HEAP; POT; VAAS, 2008; POL; VILLE, 2009; NEUMEIER, 2012). Os alinhamentos conceituais do termo IS ainda não encontraram consenso na Academia, principalmente devido à dificuldade de definição de um construto único (MOULAERT; MARTINELLI et al., 2005; BUTKEVIČIENĖ, 2009; BIGNETTI, 2011; BOTERO, 2013). No entanto, deve ser salientado que uma característica inerente que se encontra explícita ou implicitamente em todas as definições de IS encontradas na literatura, é a satisfação das necessidades das pessoas para melhorar a qualidade de vida (HOLT, 1971; MUMFORD, 2002; MOULAERT; MARTINELLI et al., 2005; CAVALLI, 2007; HEAP; POT; VAAS, 2008; BUTKEVIČIENĖ, 2009; POL; VILLE, 2009; DAWSON; DANIEL, 2010)

Inovações sociais bem-sucedida tem impacto na qualidade de vida das pessoas e podem ser apresentados em diversas formas tais como: microcrédito, cooperativas de consumidores, movimentos de

comércio justo, tecnologias sociais e dos sistemas de produção (MULGAN, 2006; SOUZA COSTA ET AL., 2013). É importante ressaltar que a IS não ocorre em um momento específico no tempo, é um processo, não é algo oportuno, mas uma viagem através de diferentes fases de germinação de ideias, materialização, primeiros resultados, institucionalização e, em última análise, transformação social. (VILLA; LÓPEZ, 2012)

Com este estudo espera-se contribuir com um *framework* que nos permita caracterizar a IS, ao longo do tempo de desenvolvimento de uma IS, que é o processo de implementação que conduzem ao desenvolvimento de um IS.

ADERÊNCIA AO PPGEGC

Esta tese faz parte do Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento (PPGEGC), situando-se na linha de pesquisa Gestão do Conhecimento, Empreendedorismo e Inovação Tecnológica. A inovação é um fator fundamental que justifica a aderência desta tese ao Programa. Ainda, diversos autores como Schumpeter (1961), Barney (1991), Grant (1991), Sanchez, Heene e Thomas, (1996), Nonaka e Takeuchi (1997), Sveiby (1998), Stewart (1998), Davenport e Prusak (1998) chegam ao consenso no meio científico de que este constructo, por si mesmo, se fundamenta no conhecimento para a criação, desenvolvimento e difusão (JULIANI, 2015).

Ainda, a busca realizada no banco de teses e dissertações do PPGEGC apresenta uma tese sobre Inovação Social com foco nas universidades e na cultura organizacional, até a data de 28 de maio de 2015. Existem, também, 45 estudos (dissertações e teses) relacionados à inovação com foco em parques tecnológicos, empreendedorismo, ontologias, serviços, criatividade, Sistemas Nacionais de Inovação, etc. Assim, a pesar da inovação ser um tema consolidado no PPGEGC, a busca por inovação social demonstra que os estudos estão em fase inicial e, por tal razão, é importante aprofundar este tema. Tal constatação nos deixa claro que temos uma lacuna de pesquisa no PPGEGC, no qual temos uma tese concluída sobre inovação social com o tema “Framework da cultura organizacional nas Universidades para a inovação social” (JULIANI, 2015). Além disso, até o mês de maio de 2016, temos dois projetos de tese que estão em processo de execução: “Colaboração Intersetorial e Partilha de Conhecimento em Iniciativas de Inovação Social”, o qual tem como autora Michele Andréia Borges e a tese intitulada “Metodologia para Leitura e Análise do Entorno dos

Habitats de Inovação”, que tem como autora Viviane Sartori, sendo que estes dois trabalhos tem enfoque na inovação social.

Dada a relevância do tema na sociedade, tem sido verificada a existência de inúmeros centros de inovação social e diferentes estudos encontrados em outros bancos de tese, como da CAPES, onde encontramos oito estudos (teses) com foco em ONGs, serviços de saúde, empreendedorismo, turismo, processos, hibridismo, TIC, mídiatização. A inovação social tem suas raízes vinculadas a diversas áreas do conhecimento e, por isso, a abordagem desse trabalho é interdisciplinar.

DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

A relevância de pesquisar sobre IS reflete-se no aumento do número de Centros de inovação ao redor do mundo dedicado à sua promoção, tais como o Centro Canadense de Recherche sur les Inovações Sociais criado em 1986, o Zentrum für soziale Viena Inovação criado em 1990, o Centro de Inovação Social criado na Universidade de Stanford nos Estados Unidos criado em 2000, a Fundação Young estabelecido em Londres em 2005, e outros mais sucessivamente (GOLDENBERG; KAMOJI; ORTON; WILLIAMSON, 2009; HOCHGERNER, 2011). A IS oferece novas soluções e ferramentas para lidar com a situação de crise econômica e outros dilemas globais como as alterações climáticas, a energia e a escassez de recursos, saúde e desequilíbrios demográficos, que estão se tornando cada vez mais urgentes e exigirão uma resolução rápida (OFICINA DE ASESOR DE POLÍTICAS EUROPEAS [OAPE], 2009; BOWLING et al., 2003).

No Brasil, os estudos sobre IS estão começando a ser perceptíveis principalmente na área dos estudos organizacionais (MAURER, 2011). A IS ainda não possui consenso na literatura, alguns autores acreditam que ainda é uma expressão incoerente (POL; VILLE, 2009), por isso necessita de mais estudos teóricos e empíricos, especialmente relacionadas com a sua caracterização para ser capaz de defini-la. Estudos sobre IS se tornaram muito populares em esta década. Em comparação com o grande volume de pesquisas sobre a inovação de negócios existe uma importante escassez de investigação acadêmica sobre a origem e o processo de IS (TANIMOTO, 2012).

No que tange à contribuição deste trabalho, espera-se colaborar para a caracterização mais aprofundada e a implementação de IS tanto na academia, no governo e na sociedade, devido ao fato de uma IS emergir como uma maneira de buscar alternativas viáveis para o futuro

da sociedade (BIGNETTI, 2011). Destaca-se que a IS tem se tornando um importante componente dos programas de ajuda direcionado para os países desenvolvidos e os países em desenvolvimento, onde novos riscos e desigualdades estão a ameaçar a coesão social. Apesar da sua pertinência e a proliferação de novas soluções e a promoção de reformas dos serviços públicos e da melhoria da qualidade de vida (CE, 2008a, 2011), a IS tornou-se uma "palavra de moda" ou "conceito recipiente" que não tem chegado a um consenso sobre a definição e que também tem sido pouco explorada nas ciências sociais (DE MURO; HAMDOUCH; CAMERON; MOULAERT, 2007; MACCALLUM; MOULAERT; HILLIER; VICARI HADDOCK, 2009; POL; VILLE, 2009).

Adicionalmente, este trabalho irá contribuir para o desenvolvimento teórico do programa de Pós-graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento da Universidade Federal de Santa Catarina (PPGEGC/UFSC), de natureza interdisciplinar, cujo objetivo é investigar os macroprocessos de clarificação, gestão e o processo de compartilhamento de conhecimentos. Por conseguinte, com tudo o que precede, a presente pesquisa tem o objetivo de identificar os principais elementos que nos permitem caracterizar uma IS na linha do tempo, desde a sua concepção até à sua execução, ou seja, analisar quais as características são apresentadas em cada um dos processos que estão a trabalhar para a construção de uma Inovação Social. Considerando estes aspectos, a pergunta que norteou o trabalho é: Quais são as características de Inovação social que pertencem a cada processo?

OBJETIVOS

Com a identificação do problema de pesquisa, este trabalho tem como objetivo geral, propor um Framework para caracterizar a Inovação social em seus processos.

Para atingir o objetivo geral, foram propostos 3 objetivos específicos:

- Identificar os elementos que caracterizam as Inovações sociais e os processos de IS, na literatura
- Verificar empiricamente os elementos que caracterizam as Inovações sociais
- Construir e validar o Framework para caracterizar a IS em seus processos.

REFERENCIAL TEÓRICO

Definição De Inovação Social

De acordo com Botero (2011), a definição do termo IS é uma crítica à noção tradicional de inovação (produtor, processo, mercado e organização), da mesma forma como sugerido pelo Manual de Oslo (OCDE, 2005). Ao juntar dois conceitos universais como a inovação e o social, não é surpreendente que as definições de IS se tomaram matizes diferentes ao longo dos últimos dez anos. Em 2013, a Comissão Europeia publicou um Guia para a Inovação social onde a define como "inovações que são sociais, tanto no seu objetivo como no seu processo", que "não só são bons para a sociedade mas que impulsionam a capacidade dos indivíduos de agir", porém, o mesmo guia esclarece que ainda não existe um consenso quanto ao real significado deste termo (ESADE – FOMIN, 2014).

As diferentes definições de IS consistem desde aquelas que são baseadas em novas ideias, a exemplo das que se concentram em novas configurações de práticas sociais até aquelas que dizem respeito a novas normas e mecanismos. No entanto, todas especificamente destinadas à geração de valores sociais (segurança social, aos cuidados de saúde, a inclusão social, a expressão e a prática da liberdade, etc), sem que isso entre em contradição com a geração de valor econômico (produtividade, competitividade empresarial, rentabilidade financeira, etc) (MARTINEZ, 2011). Com base no esquema comparativo dos autores Basi (2011) e Martinez (2011), apresenta-se uma análise comparativa das várias definições em torno da IS a partir de várias abordagens: pragmática - abordagem econômica; Gerenciamento - abordagem sociológica sistêmica; participativa - relativo a América Latina.

É possível diferenciar os elementos que constituem as diversas naturezas sob as quais descreve-se a IS, entre as abordagens que foram classificadas e analisadas, cada abordagem assinala diferentes agentes, redes, bem como vários tipos de organismos públicos e privados que negociam posições durante o processo de IS. Assim também, a definição e a origem de IS, o contexto e o tipo de ciclo que a descreve (linear/não linear), as práticas ou as iniciativas, os conceitos-chave com que se relaciona, e de modo particularmente revelador, um objetivo que tem de cobrir, são os elementos apresentados sob diferentes ideias em cada caso (MARTÍNEZ, 2011; DNP, 2013). Para este trabalho a análise incidirá especialmente sobre a dimensão conceitual dessas abordagens.

Uma das primeiras definições de IS foi proposto por George W. Fairweather, em 1967, em um Book Review titulado “Methods for experimental Social Innovation”, e a partir de 2000 foi que houve uma proliferação de ideias e definições de IS. Uma das principais definições referenciada na literatura é do Murray, Caulier-Grice e Mulgan (2010, p. 3), a inovação social relaciona-se a:

Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem as necessidades sociais e criam novas relações ou parcerias sociais. Em outras palavras, são inovações que ao mesmo tempo são boas para a sociedade e aumentam a capacidade de ação da sociedade.

Esta definição tem o foco na criação de novas relações sociais com o objetivo de reforçar a capacidade de ação das pessoas, tendo como principal característica a construção de novas parcerias para satisfazer as necessidades sociais.

Outra definição bastante utilizada é a dos autores Howaldt e Schwarz (2010, p. 21):

Inovação Social é uma nova combinação e/ou uma nova configuração de práticas sociais em determinadas áreas de ações ou contextos sociais causados por certos atores ou constelações de atores de forma internacional direcionadas com o objetivo de melhor atender às necessidades e problemas com o qual é possível com base em práticas estabelecidas.

As características desta definição são as práticas sociais em diferentes contextos de ação criada com o objetivo de melhorar o atendimento das necessidades ou dos problemas identificados.

Observou-se que (i) a IS tem sido definida de várias maneiras e não há consenso na literatura (BIGNETTI, 2011; CAJAIBA-Santana, 2014; Cunha; BENNEWORTH, 2013) e que (ii) existem muitos termos dentro da própria definição (como por exemplo: melhorar a qualidade de vida, mudança social), que também necessitam de uma investigação mais aprofundada para esclarecer o significado de IS.

Alguns autores (ANDERSON; CURTIS; WITTIG, 2014; BIGNETTI, 2011; CAJAIBA-SANTANA, 2014; CUNHA; BENNEWORTH, 2013; EDWARDS-SCHACHTER; MATTI; ALCÁNTARA, 2012; HORTA, 2013) não mediram esforços na compreensão e integração dessa gama de definições. Cita-se como exemplo, Bignetti (2011), que analisou e compilou algumas definições de inovação e apresenta a seguinte definição:

O resultado do conhecimento aplicado às necessidades sociais através da participação e cooperação de todos os atores envolvidos,

gerando novas e duradouras soluções para os grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral (BIGNETTI, 2011, p. 4).

Mais tarde, Horta (2013), em seu trabalho de doutorado orientado por Bignetti, ampliou a análise das definições de IS por meio de uma apreciação em termos do objetivo, da consequência, da forma e dos atores sociais envolvidos no processo. Com estes elementos, ela propõe a seguinte definição inclusiva: "um processo colaborativo que visa gerar soluções duradouras para abordar as necessidades sociais dos grupos, as comunidades e a sociedade em geral" (HORTA, 2013, p. 28).

Edwards-Schachter, Matti e Alcantara (2012) não têm a sua própria definição, mas realizaram uma análise de 76 definições. A análise dos autores tomou como base 11 dimensões (objetivo, finalidade, direcionamento, fonte, contexto, agente, setores, processos, resultados, Governança e capacitação e desenvolvimento de capacidades) e resultou 28 características de definições de IS.

Cunha e Benneworth (2013) analisaram 12 definições e identificaram dois diferentes grupos de características: os interessados com a justiça social e os interessados com as práticas de IS. A partir disso, eles mostram a necessidade de uma definição exclusiva, com uma limitação claramente delineada e conceitualmente clara, que englobasse a ideia de novidade e mudança para uma finalidade socialmente progressista e com o tratamento mais rigoroso da justiça social. Assim, para Cunha e Benneworth (2013, p. 9)

A verdadeira Inovação social é um sistema de mudanças através do desenvolvimento de novas soluções na fronteira que compreende as comunidades de aprendizagem para elevar o valor social e promover o desenvolvimento da Comunidade, desafiando as instituições sociais existentes, através de ações de cooperação desenvolvendo redes mais amplas.

Cajaiba-Santana (2014) estende a compressão conceitual do fenômeno de IS. Ele afirma que as investigações na área têm sido limitadas para definir a si por meio do ensino teórico centrado sobre o agente (uma abordagem individualista e comportamental na qual a IS é criada através das ações tomadas por indivíduos específicos) e centrado sobre a estrutura (em que a IS é percebida como determinada pelo contexto estrutural externo). Além disso, Cajaiba-Santana (2014, 68) apresenta um conceito com base na mudança social e na integração das teorias e estruturação institucional:

As inovações sociais estão associadas com a intenção planejada, coordenada, o objetivo orientado e as ações empreendidas, legitimada

pelos agentes sociais que visualizam a mudança social que são decorrentes do estabelecimento de novas práticas sociais.

Por fim, apresenta-se uma análise em profundidade sobre as definições de IS desenvolvida por um grupo de acadêmicos do Programa de Pos-Graduação em Inovação Social da Universidade de Danúbio (Áustria). Por meio dessa análise, Anderson Curtis e Wittig (2014) propõem uma definição de IS centrada na dimensão social em oposição à dimensão tecnológica; com elementos distintivos que uma inovação tem de satisfazer para ser considerada social ou se qualificar para a definição de IS, focada em problemas sociais imperiosos; e valores sociais igualmente convincentes. A urgência da resolução desses problemas sociais imperiosos exige novas e decisivas soluções (inovações), que tem toda a intenção e o efeito de igualdade, justiça e de poder. Ademais, assim como os autores definem IS como: "novas soluções para os desafios sociais que tem a intenção e o efeito de igualdade, de justiça e poder" (ANDERSON; CURTIS; WITTIG, 2014, p. 28), a definição proposta por esses autores sugeriram que para uma atividade ser qualificada como uma IS deve responder a quatro critérios: (1) tem que ser novo; (2) deve abordar um desafio social; (3) a intenção deve ser a criação de igualdade, de justiça e de poder; e (4) o efeito ou o resultado final deve ser a igualdade, a justiça e o poder.

Para o desenvolvimento desta tese, tomou-se como base a definição do ponto de vista expresso pela União Europeia no seu "Defining Social Innovation" (2012, p. 18):

Desenvolvimento ou implementação de novas soluções (produtos, serviços, modelos, mercados, processos) que simultaneamente satisfazem uma necessidade social (de modo mais eficaz do que as soluções existentes) e dão origem a novos ou aprimorados recursos, relacionamentos, uma melhor utilização dos meios e recursos. Em outras palavras, inovações sociais são boas para a sociedade e ao mesmo tempo reforçam a capacidade da sociedade para agir.

Esta definição foi escolhida por dar ênfase sobre a finalidade (a satisfação de necessidades sociais) no processo (melhoria das relações e capacidades e a utilização de meios e recursos de uma nova forma) e na dimensão do poder (melhoramento da capacidade da sociedade para agir). Estão resumidos em "novas soluções que resolvem uma necessidade social ao mesmo tempo em que aumentam a capacidade da sociedade para operar".

Nesta seção mostrou-se diferentes definições que conceituam a IS sob ponto de vista de vários autores e a partir de várias perspectivas dentro de cada área do conhecimento. É claro que se tem muitas

perguntas ainda em aberto, mas é possível dizer que a IS permite novas conexões, novas formas de participar e estas redes e ligações permitem que as pessoas tenham mais e melhor acesso ao conhecimento, o mesmo que permitirá à sociedade crescer e pensar de forma diferente em comparação aos problemas com que nos confrontamos. Alguns autores enfatizam o papel da IS a partir da perspectiva da geração de produtos e serviços, especificamente na geração de novas ideias para a realização de objetivos sociais. A IS será então um subconjunto das inovações disruptivas, cujo principal objetivo é a mudança social. O que se observa das conceituações é que o objetivo da IS, independentemente do tipo de mudança que envolve, sempre tem seu foco na melhoria das condições de vida da população, gerando valor para a sociedade como um todo.

ELEMENTOS CHAVES QUE CARACTERIZAM A INOVAÇÃO SOCIAL

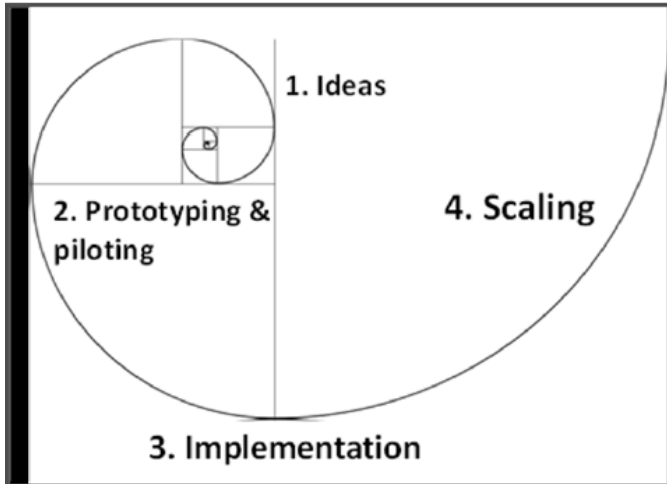
Identificou-se na literatura uma série de características comuns da IS. Alguns dessas características estão estreitamente interligadas e permitem a abertura e a colaboração, a base e a criação de novas funções. Por outro lado, as inovações sociais podem ou não exibir qualquer um ou vários desses recursos. A literatura mostra que estas características não são finais e que estão em estudo e construção (TEPSIE, 2012).

Neste trabalho foi realizada uma revisão da literatura sobre as características da IS nos bancos de dados, livros, teses e outras fontes bibliográficas.

PROCESSOS DA INOVAÇÃO SOCIAL

A Comissão Europeia (2013), conforme o Guia para a Inovação Social, apresenta 4 fases ou processos pelos quais passa uma IS. O detalhamento da espiral do modelo da IS pode ser visto na figura 1. A IS inicia-se pela ideia, a qual pode ser efetuada ou, apenas, ser um protótipo. A fase final é a escala, a qual apresenta uma nova abordagem, isto é, tem um impacto real e se torna parte da norma. O desafio para os responsáveis políticos é identificar quais são as ideias que são as mais promissoras para realizá-las.

Figura - Etapas/Proceso de Innovación social propuestos por Comisión Europea (2013)



Fuente: La autora, con base a la investigación realizada (2016)

Os processos da IS apresentados, não são muito diferentes dos descritos em outros tipos de inovação. No entanto, nota-se que as iniciativas para uma IS nascem de demandas sociais (SCHACHTER; ALCANTARA; MATTI, 2012), além disso há necessidade de maior esforço para a mobilização dos diferentes atores da IS em busca de formar e organizar redes colaborativas. É importante ressaltar que os beneficiários das soluções estão normalmente associados durante todas as fases, um facto que não é comum em inovações de negócios, o qual é operado e mantido dentro da empresa. Por outro lado, os recursos para inovação tendem a ser mais escassos na IS, uma vez que as empresas já estão estruturadas, mesmo que minimamente, com infraestrutura, pessoas e tecnologia. Na fase de testes, devido ao facto de que os demandantes são envolvidos em todo o processo, é provavelmente mais acessível em inovações sociais. Por último, na fase de divulgação, em inovações sociais não têm maior investimento, porque os bons resultados se divulgam sozinhos.

Os macroprocessos da IS são muito semelhantes aos macroprocessos da inovação tecnológica, em ambas as inovações têm processos de: identificação de uma necessidade/oportunidade e geração de ideias; prototipagem e experimentação; escalabilidade e divulgação.

Optou-se por adotar o processo da Comissão Europeia, devido ao facto de contemplar de forma geral, as fases apresentadas pelos autores estudados. Além disso, os Centros de IS que foram analisados no

desenvolvimento desta tese, também, adotaram as fases (ideia, protótipo, implementação e escala) que a Comissão Europeia propõe para o desenvolvimento de seus projetos de IS.

PROCEDIMENTO METODOLÓGICO

Classificação Da Pesquisa

Com base nas taxionomias apresentadas por alguns autores (DEMO, 1989; COOPER; SCHINDLER, 2003; GIL, 2002; VERGARA, 2003; SILVA; MENEZES, 2005), classificou-se este trabalho em termos de sua natureza e dos objetivos das modalidades técnicas adotadas para executar a pesquisa, conforme apresenta o quadro seguinte.

Quadro – Clasificación de la pesquisa

Orientações Metodológicas	
Natureza	Pesquisa aplicada
Objetivos	Exploratorio
	Descriptiva
Procedimientos	Bibliográfico
	Estudio de Multi Casos

Fuente: La autora (2016)

Do ponto de vista da natureza, esta pesquisa é aplicada, porque tem como objetivo produzir conhecimentos para aplicação prática, de interesse dos gestores de Centros de IS, gerentes de projetos de IS, relacionados à caracterização das inovações sociais em seus processos de implementação.

Tendo em conta os objetivos da investigação, essa tese é de caráter exploratório e descritivo. Exploratória porque, apesar do fato da IS ser um tema de grande relevância entre acadêmicos, empresários, governantes e sociedade em geral, estudos que abordem este fenômeno no mundo ainda são relativamente escassos, especialmente, quando se trata de estudos relacionados com os elementos que caracterizam as inovações sociais com o objetivo de definir se um projeto é capaz de gerar inovações sociais.

Com relação aos procedimentos técnicos, esta pesquisa é bibliográfica e de levantamento. Ela é configurada como uma pesquisa bibliográfica, porque é um estudo desenvolvido com base em materiais publicados e com o objetivo de obter o embasamento teórico para o desenvolvimento do emprego e contribuir para o desenvolvimento da literatura.

Se estudaram vários problemas relacionados as IS, destacando: definições, atores, recursos ou elementos-chave, processos, Centros de inovação social e exemplos de inovação social. Com suporte na definição dos principais tópicos, são selecionadas as estratégias de pesquisa, que incluem a identificação das palavras-chave, os autores de referência e os bancos de dados para realizar a pesquisa.

FASES DA PESQUISA

Esta pesquisa está estruturada em seis etapas que nos permitem seguir um processo para a construção do Framework.

Mapeamento/leitura. Esta etapa começa com a seleção das bases de dados, a identificação de artigos, livros, documentos relativos a questões de IS, analisa-se a literatura identificada, a fim de identificar os objetivos que norteiam esse trabalho, e posteriormente o referencial teórico que será a base para o inquérito (definições, atores, elementos chaves ou características, processos, Centros de IS e estudos de caso - exemplos).

Identificar os estudos de caso. Esta fase tem a finalidade de selecionar os casos de estudo que são a fonte de informação para confirmar, aprimorar e melhorar a base teórica encontrada na primeira fase.

Desconstruir. Nesta fase se analisa e aprimora os elementos que caracterizam as inovações sociais, de uma forma empírica. Nessa etapa se executou três fases:

Fase. 1. Entrevistas com os gerentes dos centros de IS de Bilbao, localizado no País Basco

Fase 2. Análise das páginas da web de centros/Projetos de IS, por meio de um guia de observação.

Integrar. Esta fase é representada pelo estágio de confirmar com a ajuda de especialistas, os elementos que caracterizam a inovação social, por meio da técnica de Focus Group, os especialistas envolvidos são da cidade de Bilbao - Espanha, de vários sectores: academia, governo, negócios, sociedade, esta atividade foi realizada com o apoio da Fundação Deusto Inovação Social, na Universidade de Deusto.

Sintetizar. Consistiu na fase onde se construiu o Framework para caracterizar as inovações sociais em seus processos, para isso, utilizou-se a técnica de Delphi com vinte e um especialistas de vários países, por meio de uma ferramenta on-line.

Validar. Nesta etapa foi possível avaliar a coerência do Framework criado na etapa anterior, para isso realizou-se entrevistas

com os gerentes dos Centros/projetos de Inovações Sociais em cinco países (Costa Rica, Equador, Canadá, Espanha, Colômbia).

RESULTADOS

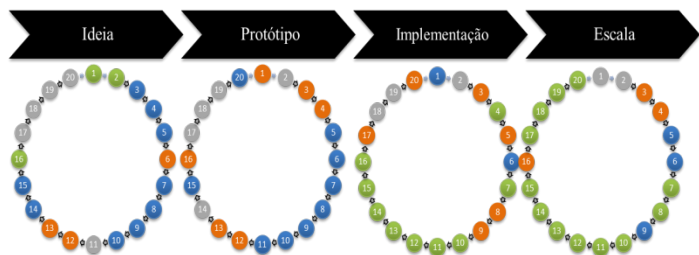
As inovações sociais que foram analisadas no desenvolvimento deste framework, nascem das necessidades que têm uma sociedade num determinado contexto. Se analisam e conhecem inovações sociais na América Latina e na Europa, cada uma envolta em uma sociedade com diferentes pessoas e se desenvolve em um único contexto. Salienta-se que o processo de construção não é linear, mas nasce a partir de uma ideia e chega a execução de uma ou várias soluções com capacidade de melhorar a realidade, criar novas relações de colaboração social, ou seja, são inovações que ao mesmo tempo que são boas para a sociedade, aumentam a capacidade de ação dos indivíduos.

Framework

As características que ajudam a definir a inovações sociais identificadas neste trabalho foram analisadas sobre as fases do processo, e chegou-se à conclusão de que existem características que são obrigatórias, isto é, são características que devem existir para o sucesso das inovações sociais. Assim como, também, existem outras características que são relevantes, pouco relevantes e irrelevantes, dependendo do estágio da IS.

Após o desenvolvimento de todas as etapas para a construção do Framework, temos como resultado a seguinte proposta de "caracterizar a inovação social em seus processos", conforme evidenciado na.

Figura – Framework para caracterizar uma inovação social.



fonte: Elaborado pela autora.

Quanto aos elementos característicos das inovações sociais que são obrigatórios nas fases do processo, destaca-se: Na fase inicial, onde ocorre a geração de ideias através da compreensão das necessidades e a identificação de soluções possíveis, destaca-se que as ideias têm de ser obrigatoriamente originais, diferentes do que existe no meio onde ela ocorre e que deve-se trabalhar com a participação da comunidade. Este é o caso, por exemplo, do projeto Chiquitos, em que a construção da estratégia para cumprir o objetivo da alfabetização digital na comunidade de San Ignacio de Velasco, na Chiquitania Boliviana, se idealizou algo original, como vincular estudantes e recém-formados para trabalhar como profissionais, implementando soluções para os problemas do dia-a-dia, estes projetos tiveram participação da comunidade, de jovens que estavam em busca de novos desafios e coisas novas. Posteriormente, o projeto se transformou em um centro de treinamento em automação de ofimática e no desenvolvimento de produtos lácteos e produtos à base de carne para vender naquela região.

CONCLUSÕES

A fase de construção e implementação dos instrumentos foram fundamentais para o mapeamento, a exploração e a análise dos dados, informações e conhecimentos que são a base para a construção do Framework para a caracterização das inovações sociais no seu processo. Os roteiros de entrevistas e de observação que foram utilizados na pesquisa, priorizou-se o uso de questões abertas para extrair mais informações que fossem capazes de ajudar a consolidar o conceito e a aplicabilidade das inovações sociais na sociedade em geral.

As inovações sociais têm um campo de ação diversificado em vários sectores da sociedade, como no governo, na empresa, na academia, por este motivo foram entrevistados gerentes de todos esses setores, visando ter uma visão abrangente de como ocorrem as inovações sociais em cada ambiente. É por esta razão que os instrumentos foram elaborados de forma geral, que dizer, com possibilidade de serem respondidos pelas pessoas de todos estes setores, permitindo a interação perfeita no momento das entrevistas.

Com os resultados obtidos com a aplicação desses instrumentos permitiram construir, em princípio, uma lista de elementos que caracterizam a inovação social, em seguida foi realizado uma revisão da literatura que é complementada e verificada empiricamente com entrevistas com os gerentes dos centros/Projetos de IS e, finalmente, confirmou-se a lista de características com o uso da técnica de Focus Group, com a participação de especialistas em IS de diversos setores

(empresas, universidades, governo e sociedade). Esta lista de itens ajuda na construção de uma IS desde o setor acadêmico, social até o de negócios e do governo. Ressalta-se que essa técnica usada reúne especialistas de um tópico para conjuntamente chegar a uma conclusão, gerando importantes debates sobre um tema que está em construção ou de difícil consenso, como é o caso do tema de IS.

Para a construção do Framework utilizou-se a técnica Delphi, a qual permitiu consultar especialistas com vasta experiência em diversos domínios de ação, que estavam fisicamente em locais diferentes. Para este trabalho utilizou-se uma lista de características de IS, as quais foram inseridas na fase do processo de uma IS, com o objetivo de identificar quais elementos são obrigatórios, relevantes, pouco relevantes e irrelevantes para a construção de uma IS. Esta técnica permitiu chegar a um consenso, baseada na opinião de especialistas em diversas áreas do conhecimento, de sete países diferentes.

O Framework para caracterização de inovações sociais em seus processos, cientificamente contribui para um melhor entendimento na construção de inovações sociais, cada elemento identificado é parte da definição de IS, permitindo definir se um projeto é uma IS. Além disso, os gerentes dos centros/projetos de IS podem fazer uso deste framework para orientar a construção de novas inovações sociais, tendo em conta as características que devem estar presentes em cada fase do processo de construção de uma IS, seja no domínio empresarial e acadêmico, como no domínio do governo e da sociedade em geral.

A pergunta que orientou este trabalho: Quais são as características de inovação social que pertencem a cada processo?, foi respondida por meio da construção do Framework, identificando as características obrigatórias, relevantes, pouco relevantes e irrelevantes em cada uma das fases do processo de IS. Este trabalho, também, contribui para a construção de uma base teórica sobre a temática de IS e, acima de tudo, contribui para que as inovações sociais sejam construídas para pessoas e com pessoas como elemento central destes projetos, tendo o cuidado e a atenção com o impacto social que a implementação de uma nova solução em cada contexto pode representar.

1. INTRODUCCIÓN

En este primer capítulo se presenta una descripción de Innovación social - IS, justificando su importancia para ser estudiados los objetivos que este trabajo pretende alcanzar, el método y técnica a ser utilizado y su aporte al Programa de Pos-Graduación de Ingeniería y Gestión del Conocimiento – PPGEGC.

1.1 CONTEXTUALIZACIÓN

Esta tesis se centra en el estudio de las características de IS sobre sus procesos. La motivación para realizar este trabajo radica en que el número de investigaciones académicas sobre IS aún no es significativo, y el conjunto de abordajes, metodologías y prácticas todavía no constituyen un cuerpo consolidado de conocimiento (BIGNETTI, 2011). Y muchas dudas precisan ser investigadas, que van desde una comprensión mayor de su definición, surgimiento y difusión (CAJAIBA-SANTANA, 2014), la emergencia de estudios empíricos (BULUT; EREN; HALAC, 2013). La IS hoy despierta el interés de académicos, políticos y gran parte de la sociedad civil la relaciona con la mejoría de calidad de vida de las personas, o al mismo tiempo es responsable, en lo mínimo, por 75% del éxito de una innovación (HEAP; POT; VAAS, 2008; BUTKEVIČIENĖ, 2009; DAWSON; DANIEL, 2010). En la literatura sobre economía de la innovación, Shumpeter es el primero en destacar, aunque no expresamente, a las Innovaciones sociales como una forma de garantizar la eficacia económica de las innovaciones tecnológicas (MOULAERT ET AL., 2005; CAVALLI, 2007; BUTKEVIČIENĖ, 2009)

Las Innovaciones sociales asumen enfoques multidisciplinares que se muestran en diversos Centros de investigación mundiales. En algunas de estos enfoques, el concepto está centrado en innovaciones organizacionales (HOLT, 1971; POT; VAAS, 2008), en administración pública (SHIPMAN, 1971) y, de forma genérica, en cambios promovidas por acciones colaborativas (HEAP; POT; VAAS, 2008; POL; VILLE, 2009; NEUMEIER, 2012). Los lineamientos conceptuales del término IS todavía no encontraron consenso en la academia, principalmente por la dificultad de definir un constructo único (MOULAERT; MARTINELLI ET AL., 2005; BUTKEVIČIENĖ, 2009; BIGNETTI, 2011; BOTERO, 2013). Cabe resaltar que una característica inherente que se encuentra explícita o implícitamente en todas las

definiciones encontradas en la literatura de IS, es la satisfacción de necesidades de las personas para mejorar la calidad de vida (HOLT, 1971; MUMFORD, 2002; MOULAERT; MARTINELLI ET AL., 2005; CAVALLI, 2007; HEAP; POT; VAAS, 2008; BUTKEVIČIENĖ, 2009; POL; VILLE, 2009; DAWSON; DANIEL, 2010)

Las innovaciones sociales exitosas impactan en la calidad de vida de las personas y pueden presentarse de diversas formas, tales como: microcrédito, cooperativas de consumo, movimientos de comercio justo, tecnologías sociales y sistemas de producción (MULGAN, 2006; SOUZA COSTA ET AL., 2013). Es importante destacar que la IS no se produce en un momento específico en el tiempo, es un proceso, no es algo puntual, sino un recorrido por distintas etapas de germinación de ideas, materialización, primeros resultados, institucionalización y, en última instancia, de transformación social. (VILLA; LÓPEZ, 2012)

Con este estudio se espera contribuir con un *framework* que nos permita caracterizar la IS, en el tiempo, es decir el proceso de ejecución que conllevan al desarrollo de una IS.

1.2 JUSTIFICACIÓN Y PROBLEMA DE LA PESQUISA

La relevancia de investigar sobre IS se refleja en el creciente número de centros de todo el mundo dedicado a su promoción, tales como el Centro Canadiense de Recherche sur les Innovaciones Sociales creado en 1986, el Zentrum für Soziale Viena Innovación creado en 1990, el Centro de Innovación Social creado en la Universidad de Stanford en Estados Unidos creado en el 2000, la Fundación Young establecido en Londres en el 2005, y otros más sucesivamente (GOLDENBERG; KAMOJI; ORTON; WILLIAMSON, 2009; HOCHGERNER, 2011). La IS proporciona nuevas soluciones e instrumentos para hacer frente a la situación de crisis económica y otros dilemas globales como el cambio climático, la energía y la escasez de recursos, la salud y desequilibrios demográficos, que son cada vez más urgentes y requerirán una rápida resolución (OFICINA DE ASESOR DE POLÍTICAS EUROPEAS [OAPE], 2009; BOWLING et al., 2003).

En Brasil los estudios de IS están iniciando siendo perceptible principalmente en el área de estudios organizacionales (MAURER, 2011). La IS todavía no posee consenso en la literatura, algunos autores creen que es todavía una expresión inconsistente (POL; VILLE, 2009), necesitando de mayor estudios teóricos y empíricos, especialmente relacionados a su caracterización para poderla definir. Estudios sobre IS se han vuelto muy populares en esta década. En comparación con el

gran volumen de investigaciones sobre innovación empresarial, hay una notable escasez de investigaciones académicas sobre el origen y el proceso de IS (TANIMOTO, 2012).

Este trabajo contribuirá a profundizar la caracterización y la aplicación de IS tanto en la academia, gobierno y sociedad, ya que, la IS surge como una forma de buscar alternativas viables para el futuro de la sociedad humana (BIGNETTI, 2011), la IS se ha convertido en un componente importante de los programas de ayuda dirigido a los países desarrollados y en desarrollo, donde nuevos riesgos y desigualdades están amenazando la cohesión social. A pesar de su relevancia y la proliferación de nuevas soluciones y la promoción de reformas de los servicios públicos y la mejora de la calidad de vida (CE, 2008a, 2011), IS se ha convertido en una “palabra de moda” o “concepto contenedor” que no ha llegado a tener un consenso en la definición y que además ha sido poco explorada en las ciencias sociales (DE MURO; HAMDOUCH; CAMERON; MOULAERT, 2007; MACCALLUM; MOULAERT; HILLIER; VICARI HADDOCK, 2009; POL; VILLE, 2009).

Este trabajo contribuirá para el desarrollo teórico del Programa de Posgraduación en Ingeniería y Gestión del Conocimiento de la Universidad Federal de Santa Catarina (PPGEGC/UFSC), de carácter interdisciplinar, cuyo objetivo es investigar los macro-procesos de explicitación, gestión y el proceso de compartir conocimiento.

Por tanto, con todo lo expuesto, la presente investigación propone identificar elementos claves que nos permitan caracterizar una IS en la línea de tiempo, desde su concepción hasta su implantación, es decir, analizar qué características se presentan en cada uno de los procesos que se ejecutan para la construcción de una innovación social. La pregunta que guía este trabajo es: **¿Cuáles son las características de innovación social que pertenecen a cada proceso?**

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Proponer un *framework* para caracterizar la Innovación social sobre sus procesos.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Identificar los elementos que caracterizan las Innovaciones sociales y los procesos de IS en la literatura.
- Verificar empíricamente los elementos que caracterizan las innovaciones sociales.
- Construir y valida el *framework* para caracterizar la IS sobre sus procesos.

1.4 ADHERENCIA AL PPEGC

Esta tesis se enmarca en el área de gestión del conocimiento del Programa de Posgraduación en Ingeniería y Gestión del Conocimiento (PPEGC) y en la línea de investigación Gestión del Conocimiento, Emprendimiento e Innovaciones Tecnológicas. Es la innovación un factor fundamental que justifica la adherencia de esta propuesta al programa. Así mismo, varios autores como Schumpeter (1961), Barney (1991), Grant (1991), Sanchez, Heene e Thomas, (1996), Nonaka e Takeuchi (1997), Sveiby (1998), Stewart (1998), Davenport e Prusak (1998) llegan al consenso en el medio científico que este constructo, por sí solo, se fundamenta en conocimiento para la creación, desenvolvimiento y difusión (JULIANI, 2015).

Además, la búsqueda realizada en el banco de tesis y disertaciones del PPEGC presenta una (1) tesis sobre IS con foco en las universidades y la cultura organizacional, a fecha del 28 de mayo del 2015, así también existen 45 estudios (disertaciones y tesis) relacionados a innovación con enfoque en parques tecnológicos, emprendimiento, ontologías, servicios, creatividad, sistemas nacionales de innovación, etc. Es así que, a pesar de ser la innovación un tema consolidado en el PPEGC, las investigaciones académicas en IS están en etapa de inicio, por tal razón, es importante desarrollar trabajos científicos para aportar en el estudio de este tema. Tal constatación nos deja claro que hay una laguna de pesquisas en el PPEGC, donde existe una tesis concluida sobre IS con el tema “*framework* da cultura organizacional nas Universidades para la inovacao social” (JULIANI, 2015). Además, en lo que va del año 2016 (mayo) tenemos dos proyectos de tesis que están en proceso de ejecución como son: “Colaboração Intersetorial e Partilha de Conhecimento em Iniciativas de Inovação

Social” que tiene como autora a Michele Andréia Borges y la tesis titulada: “Metodologia para Leitura e Análise do Entorno dos Habitats de Inovação”, de autora a Viviane Sartori. Estos dos trabajos tienen su enfoque en IS.

Dada la relevancia del tema en la sociedad se ha ido verificando la existencia de innumerables Centros de IS y los diferentes estudios encontrados en otros bancos de tesis, como la CAPES, donde encontramos 8 estudios (tesis) con enfoque en ONGs, servicios de salud, emprendimiento, turismo, procesos, hibridismo, TIC’s, mediatización. La IS tiene sus raíces vinculadas a diversas áreas del conocimiento, es por ello que el abordaje de este trabajo es interdisciplinar.

1.5 ESTRUCTURA DE LA TESIS

El trabajo está dividido en cinco capítulos. El primer capítulo es de carácter introductorio, en el que se presenta los contextos del estudio, el problema y justificación de la investigación, los objetivos generales y específicos, además la adherencia al programa. En el segundo capítulo se hace una revisión teórica de IS, su evolución en la literatura, definiciones, características, los procesos o etapas, Centros de IS y algunos ejemplos de innovaciones sociales en algunos países, especialmente en Brasil y Ecuador. En el capítulo tercero se presentan los aspectos metodológicos de la pesquisa, su clasificación y las etapas que forman esta pesquisa. El cuarto capítulo presenta los resultados y análisis de cada una de las etapas por las que pasa esta investigación. Y, en el quinto y último capítulo se presentan las conclusiones a las que esta investigación llega, por cada uno de sus objetivos, además de las sugerencias de trabajos futuros y las limitaciones de este trabajo.

2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

Para alcanzar los objetivos de esta investigación es necesario comprender tanto los constructos de IS como su histórico, definiciones, actores, características, procesos, prácticas y algunos ejemplos, que son analizados en las próximas secciones.

2.1 INNOVACIÓN

La innovación es exhaustivamente investigada en diversas perspectivas (Bessant; Tidd, 2007), incorporando análisis desde gerenciamiento de la innovación (Burns, 1961; Pettigrew et al., 2003) hasta comportamientos de individuos y grupos dentro de las organizaciones (PAULUS; NIJSTAD, 2003; OSBORNE; BROWN, 2011). Muchos de estos trabajos, incluidos los que tratan de modelos económicos y de mercado (UTTERBACK; ABERNATHY, 1975; FREEMAN; SOETE, 1997) (FREEMAN; SOETE, 2000) toman las cuestiones financieras como factores críticos de éxito (DAWSON; DANIEL, 2010).

Según Takeuchi e Nonaka (1997) la innovación se realiza observando para fuera y para el futuro, previniendo cambios en el mercado, en la tecnología, en la competencia del producto, porque para innovar es preciso vivir en un mundo de incertidumbre, tornando obsoletas las ventajas competitivas existentes y con disposición para abandonar lo que está dando éxito. Innovación es un proceso donde las personas y organizaciones creativas y con conocimiento estructuran problemas, seleccionan, integran y amplían información para generar comprensión y respuesta a esos problemas (Batzias; Siontorou, 2012).

El economista Schumpeter (1947) desarrolla una base teórica que sustenta, hasta hoy, el concepto de innovación relacionando el desarrollo económico en virtud de nuevas tecnologías que se sobrepone a las anteriores en un proceso dinámico. El autor presenta cinco tipos de innovación:

- Nuevos productos
- Nuevos métodos de producción
- Nuevos mercados
- Nuevas fuentes de materia-prima y otros insumos
- Nuevas estructuras de mercado en una determinada industria

Estas innovaciones impulsan la substitución constante de nuevos procesos, productos y modelos de negocios, concepto conocido como

“destrucción creativa”, que surge a partir de la acción de individuos con capacidad emprendedora. Estas acciones individuales generan un desequilibrio y promueve una readecuación de precio-calidad (SCHUMPETER, 2013).

A pesar de que el término innovación con naturaleza social procede del sentido económico, algunos autores afirman que Shumpeter es el primero en destacarlo, el aspecto social como una forma de garantizar la eficacia económica de las innovaciones tecnológicas (ZAFIROVSKI, 2005; CAVALLI, 2007; BUTKEVIČIENĖ, 2009).

En su énfasis por resaltar los aspectos puramente tecnológicos de la innovación o sus impactos económicos, han oscurecido, posiblemente sin pretenderlo, los aspectos sociales e institucionales del fenómeno, generándose una visión de la innovación excesivamente orientada hacia el tecno economicismo. Sin embargo, poco a poco comienzan a hacerse cada vez más evidentes los aspectos socio culturales y organizacionales del fenómeno innovador, anteriormente poco contemplados. Ya en la última edición del Manual de Oslo (2005) se define a la innovación como:

[...] la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de las empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores [...] (OCDE, 2005).

Aunque, el manual solo contempla la innovación o las actividades innovadoras en el marco de la empresa privada, reconoce igualmente que la innovación puede generarse en cualquier sector de la economía, incluyendo servicios públicos como salud o educación. Según, Fruger (2000) la innovación es entendida como cualquier novedad que se produce en la sociedad, se difunde a través del tejido social y es aceptada, de forma más o menos gradual, socialmente.

A continuación se presenta el término IS, su origen y la evolución en la historia.

2.2 INNOVACIÓN SOCIAL

En las secciones siguientes se presenta un panorama general sobre la IS, pero antes de desarrollar el tema, se presentan los procedimientos metodológicos usados para investigar el estado del arte

en este campo de pesquisa. El levantamiento teórico acerca de IS se fundamenta, principalmente, en las bases de datos *Web of Science*, *Scopus*, Google Académico, periódicos y banco de tesis de la Capes, sin aplicar ningún tipo de filtro. La combinación de palabras claves para realizar la búsqueda en cada base de datos fue: “social innovation” AND features, “social innovation” AND specificati*, “social innovation” AND characteristics. De la búsqueda resultaron 198 documentos, duplicados 28, en TOTAL= 170. Se procede a la lectura y análisis de cada documento en búsqueda de mayor relación con el objetivo de este presente estudio, culminando en un total de 95 publicaciones. Este análisis se lo realiza utilizando la herramienta EndNot, en la tabla 1, se muestra los resultados.

Tabla 1- Parámetros y resultados de la revisión de literatura

Base de Datos	Buscado en:	Filtros	Número de publicaciones
<i>Wef of Science</i>	Título, palabra clave y resumen	Ninguno	49
<i>Scopus</i>			75
Google scholar			44
Periódicos de la Capes			13
Banco de tesis de la Capes			17
Sub Total			198
DUPLICADOS			28
NO DISPONIBLES			75
Total analizados			95

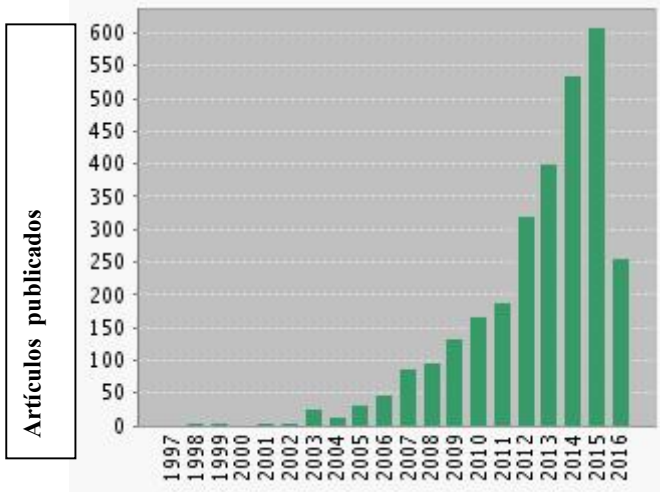
Fuente: La autora (2016)

Los documentos encontrados son libros, artículos, documentos de trabajos de seminarios, tesis, informes de congresos, trabajos de fin de máster, se consideraron publicaciones en diferentes idiomas: inglés, español, portugués, francés. El criterio para leer estos trabajos fue identificar el contexto, definición, características y los procesos de IS. Estos trabajos muestran que el tema de IS es altamente diversificado y fragmentado y están incluidos enfoques interdisciplinarios en sociología (CHAMBON et al., 1982, GURRUTXAGA; ECHEVERRÍA, 2010; HOWALDT; SCHWARZ, 2010), iniciativas de emprendimiento social (BORNSTEIN, 2003; DEES, 1998), gestión (GOLDENBERG, 2004;

GOLDENBERG et al., 2009; HARRISON et al., 2009; HOCHGERNER, 2011), creatividad (LEADBEATER, 1997; MUMFORD, 2002), ciencias políticas (CHETKOVICH, 2011; GOLDSMITH, 2010), desarrollo urbano y territorial (HILLIER; MOULAERT; NUSSBAUMER, 2004; MOULAERT et al, 2005, 2007), economía del desarrollo humano (DE MURO et al., 2007).

Además, en cuanto a la evolución de los trabajos científicos, podemos observar en la Figura 1, que a partir del año 2005 se presenta un incremento en los trabajos de investigación en temas de IS, siendo el año de mayor crecimiento el 2015 hasta el momento.

Figura 1- Evolución de las publicaciones de Innovación social



Fuente: Web of Science (2015)

De la lista de documentos analizados, los países que aparecen como más trabajos, sobre IS son Alemania, Italia, Reino Unido, Estados Unidos, España, Colombia, Canadá. Este análisis nos ha permitido tener un conocimiento más profundo de IS.

En la sección siguiente se presenta el histórico de IS, para conocer el origen y como está siendo abordada en la actualidad.

2.3 HISTÓRICO DE INNOVACIÓN SOCIAL

IS es un paradigma excepcional que está atrayendo el interés de investigadores, profesionales y responsables políticos de todo el mundo

(ANDREW; KLEIN, 2010; CHAMBON; DAVID; DEVEVEY, 1982; GODIN, 2012; HOWALDT; SCHWARZ, 2010; MOULAERT; NUSSBAUMER, 2004; MULGAN, 2006a; RODRÍGUEZ HERRERA; ALVARADO UGARTE, 2008.). Durante las últimas tres décadas, la IS se ha extendido rápidamente a todos los sectores de la sociedad, asociados con una diversidad de actividades sin ánimos de lucro, el espíritu de empresa social, economía social, sectores de servicios y responsabilidad social (BORNSTEIN, 2003; DAWSON; DANIEL, 2010; EUROPEA UNIÓN [DE LA UE] / LA FUNDACIÓN YOUNG, 2010; HARRISON; BOURQUE; SZÉLL, 2009; LEVESQUE, 2005; PRAHALAD; MCCRACKEN; MCCRACKEN, 2009).

Algunos autores (CHAMBON et al., 1982; CLOUTIER, 2003) indican que la IS surgió en la década de los 70, mientras que otros indican que se remonta a Max Weber o incluso Josef A. Shumpeter (HILLIER et al., 2004). El sociólogo William Ogburn fue, sin duda, el primero en proponer una diferencia entre innovación técnica y social, cuando afirma:

El uso del término innovación no se aplica apenas a innovaciones técnicas, en nuestro contexto, pero en vez de eso comprende innovaciones sociales tales como la Liga de las Naciones; también es usado para denotar innovaciones en otras áreas culturales, como la invención de un ritual religioso o un alfabeto (OGBURN, 1985, trad. por el autor)

Entretanto, la cuestión social de forma explícita, en la literatura científica, surge por primera vez en los trabajos de Taylor (1970) y Gabor (1970) con el término “Innovación social” (CLOUTIER, 2003); según Taylor, la aborda como “nuevas formas de hacer las cosas con el fin de satisfacer las necesidades sociales” y según Gabor, trata esas innovaciones como solución de problemas territoriales. La participación popular en los procesos de innovación constituye otras diferencias entre IS y otros tipos de innovaciones. Andrew y Klein (2010), afirman que la movilización y la participación ciudadana en la toma de decisiones en todos los sectores de la sociedad son cruciales para la IS, además que estimula la auto-organización de los ciudadanos. Desde esta perspectiva, la aparición y evolución de la IS puede ser estudiada como parte de un proceso de cambio social y los movimientos sociales, la creación y la difusión de invenciones sociales y nuevas prácticas sociales

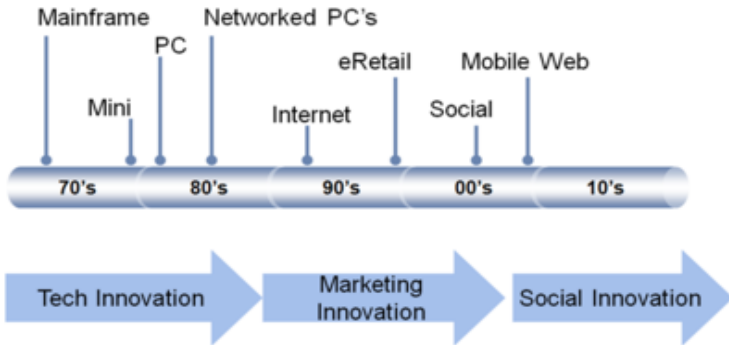
(COLEMAN, 1979, 1988; CONGER, 1974; HENDERSON, 1993; LEVESQUE, 2005)

En la primera mitad del siglo XX, Schumpeter (1982) abordó la innovación como una mudanza en el sistema económico, alterando su equilibrio previo y solo realizado por el productor. El Manual de Oslo (De Oslo, 1997) coloca las innovaciones centradas para las empresas comerciales en cuatro categorías, a pesar de reconocer que una innovación puede ocurrir en cualquier sector de la economía, incluyendo el tercer sector y el sector público. La primera categoría, la de procesos, envuelve mudanzas en la forma de producción. La segunda categoría, la de producto, se refiere a la introducción de un bien o un servicio nuevo o la mudanza significativa en las cualidades técnicas, componentes y de uso. La tercera categoría, la de innovación organizacional, contempla las mudanzas en las prácticas, en el ambiente de trabajo o en las relaciones externas de la empresa. Por último la innovación de marketing trata de las mudanzas en los diseños de productos y los métodos de establecimiento de precios (OECD, 2005).

El término innovación también fue apropiado por otras áreas del saber. Así, pasó a ser analizado no solo enfocada al desenvolvimiento económico y tecnológico, también en una dirección de su impacto social. Mulgan (2006) centra la IS con una herramienta para solucionar problemas sociales y mejorar las condiciones de vida de las personas menos favorecidas. Su discusión versa sobre las formas organizacionales y la variedad para la innovación, además que las innovaciones sociales pueden ser encontradas en varios sectores.

Según, Nigel Fenwick's, de la empresa FORRESTER, dedicada a investigas IS, se presenta una figura creada en el 2010 que muestra que estamos "We're entering a new era of social innovation", los años setenta y ochenta fueron dominados por la innovación tecnológica – IT, los noventa y dos mil fue el periodo de la innovación de marketing, y poco a poco los grandes negocios son influenciados por la informática social, colaborativa, redes sociales, que marcan que estamos entrando a nueva era: la era de la IS, que se representa en la Figura 2.

Figura 2 - Era de la Innovación social



Fuente: Blogs Nigel Fenwick's¹ (2015)

La innovación se verá impulsada por clientes exigentes y empleados y las TICs y el Marketing tendrán que unir esfuerzos, colaborar como nunca antes y serán conjuntamente fuertes no sólo para la interacción con los clientes y la generación de ideas, sino también para crear una red poderosa y coordinada de “trabajadores” para la generación de innovaciones basadas en los clientes, para la evaluación, escalabilidad e implementación (FENWICK, 2010).

En esta sección se muestra que sin lugar a dudas, la innovación juega un rol central en el desarrollo económico y social de los países, y el concepto ha sido ampliamente discutido en el ámbito académico, empresarial y en el sector público durante las últimas décadas. Dependiendo del punto de referencia empleado, la palabra innovación puede ser entendida de diversas maneras, pues en ella subyacen nociones tales como producción, gestión, eficiencia/eficacia, creatividad, desarrollo y uso de nuevos productos y tecnologías, entre otros. En términos generales, la palabra innovación se asocia a “hacer nuevas cosas” o “hacer cosas de formas nuevas” y, por lo tanto, puede ser entendida desde dos esferas: la de procesos y gestión, y la de generación de productos y servicios. Si a ello añadimos el concepto social, el escenario se complejiza.

2.4 INNOVACIÓN VERSUS INNOVACIÓN SOCIAL

¹ <http://blogs.forrester.com/cio/2010/02/the-new-era-of-social-innovation.html>

La innovación muchos años fue asociada a tecnología, es por ello que es importante presentar algunos elementos que diferencien este tipo de innovación con la IS. Según Anduve y Abreu (2006, p.125), “la diferencia entre innovación tecnológica y social no siempre es clara”. Como expone Bignetti (2011, p.7), “es indiscutible que muchas innovaciones tecnológicas posean carácter social y que innovaciones sociales puedan hacer uso de la tecnología”. Mulgan (2006, p.146) también levanta estas cuestiones afirmando que:

Hay, naturalmente, casos de frontera, por ejemplo, modelos de educación a distancia que fueron pioneros en organizaciones sociales, pero en seguida, fueron adoptados por las empresas. O empresas con fines lucrativos que abordaron innovaciones para ayudar a personas con deficiencia en el mercado de trabajo.

En el cuadro 1, se resumen las características que diferencian la IS de la innovación tradicional (tecnológica o de mercado), tomando en cuenta sus concepciones teóricas y prácticas (MULGAN, 2006; BIGNETTI, 2011; CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Cuadro 1- Innovación versus Innovación social

En cuanto a	Innovación	Innovación social
Objetivo o resultado pretendido	Creación de valor económico. Maximización de lucros. Ventajas competitivas.	Creación de valor social. Creación u oferta de mejores soluciones para las personas. Cooperación para resolver cuestiones sociales.
Valor	Predominio de la estructura material/tangible. Creación de productos y artefactos tecnológicos. Apropiación de valor.	Predominio de la estructura inmaterial/intangible. Nuevas prácticas sociales. Creación de valor.
Motivación	Incentivos materiales.	Reconocimiento, compasión, identidad, autonomía y cuidado.
Recursos críticos	Dinero de empresas	Mix de diferentes

	que invierte en la línea de fondo.	recursos, como el reconocimiento y apoyo político, trabajo voluntario y compromiso filantrópico.
Locus	P&D empresarial y universidad.	Comunidades locales.
Características	Algo totalmente nuevo o combinaciones.	La innovación social no puede ser algo totalmente nuevo. Corresponde a nuevas formas de combinar recursos existentes, nuevas formas de cooperación y colaboración.
Procesos	Proceso lineal. Proceso que se desenvuelve por medio de etapas secuenciales definidas y controladas por herramientas de gestión específicas.	Proceso no lineal. Proceso que se desenvuelve por la participación de los beneficiarios y de los actores de la comunidad durante todo el proyecto.
Difusión	Rápida difusión. Intensa participación de mercado. Protección intelectual.	Difusión lenta, por tanto más sustentable. Amplia diseminación.

Fuente: La autora (2016)

A pesar de observar algunas diferencias entre la innovación tradicional y la IS, podemos decir que “existe evidente permeabilidad entre ambas” (BIGNETTI, 2011, p. 7).

2.5 DEFINICIÓN DE INNOVACIÓN SOCIAL

Según Botero (2011) la definición de este término es una crítica a la noción tradicional de innovación (productor, proceso, mercado y organización) como la sugerida por el Manual de Oslo (OCDE, 2005). Al unir dos conceptos tan universales como innovación y social, no es de sorprenderse que las definiciones de IS hayan tomado matices tan diferentes a lo largo de estos últimos diez años. En 2013, la Comisión Europea publicó una Guía de Innovación social en donde se define IS

como “innovaciones que son sociales, tanto en su fin como en su proceso”, que “no solo son buenas para la sociedad sino que impulsan la capacidad de los individuos para actuar”, aunque, está misma guía aclara que aún no existe un consenso real en cuanto al significado de este término (ESADE – FOMIN, 2014).

Las diversas definiciones de IS van desde aquellas que se basan en nuevas ideas pasando por las que se enfocan en nuevas configuraciones de prácticas sociales, hasta aquellas que se refieren a nuevos mecanismos y normas, todas orientadas específicamente a la generación de valores sociales (el bienestar social, la atención sanitaria, la inclusión social, la expresión y práctica de la libertad, etc.), sin que esto esté reñido con la generación de valor económico (productividad, competitividad empresarial, rentabilidad financiera, etc.) (MARTINEZ, 2011). Partiendo del esquema comparativo que presentan autores como Basi (2011) y Martínez (2011) a continuación se presenta un análisis comparativo de las diversas definiciones alrededor de la IS desde diversos enfoques: pragmático – enfoque económico; gerencial; sistémico – enfoque sociológico; participativo – referente latinoamericano; enfoque de las ciencias políticas, en el Cuadro 2, se ilustra los enfoques y sus particularidades.

Cuadro 2 - Enfoques de la Innovación social

Dimensiones	Diferentes enfoques sobre la IS				
	Económico	Gerencial	Sistémico	Participativo	Ciencias Políticas
Definición	Nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfacen las necesidades sociales (con mayor eficacia que las alternativas) y que a su vez crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones	Una nueva solución a un problema social es más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y cuyo valor creado se acumula principalmente en la sociedad en su conjunto en lugar de en individuos particulares.	Proceso complejo donde interactúan factores sociales, económicos y culturales que cambian profundamente las rutinas básicas, los recursos y los flujos de autoridad o las creencias del sistema social en el que se produce.	Nuevas formas de hacer las cosas, nuevas formas de gestión con respecto al estado del arte en la región, promueven y fortalecen la participación de la propia comunidad y los beneficiarios, convirtiéndolos en verdaderos actores de su propio desarrollo.	Cambios en programas, agencias e instituciones que llevan una mejor inclusión de los grupos excluidos en diversos ámbitos de la sociedad. Cambios en la dinámica de las relaciones sociales, incluyendo las relaciones de poder
Gestor de la	Emprendido	Emprendido	Comunidad y	N/D	Sociedad Civil,

IS	r social	r social, Empresa social	Emprendedor institucional		Colectivos sociales/culturales
Objetivo principal	Satisfacer una necesidad social a través de un servicio realizado por el emprendedor o la empresa social	Creación de calor social	Cambios profundos/distrucciones en el sistema social	Mejorar resultados de modelos tradicionales / Aumentar niveles de participación ciudadana y democracia	Inclusión social y fomento del desarrollo local. Aumento de capacidad socio-política y acceso a los recursos necesarios para satisfacer necesidades fundamentales
Conceptos clave	Emprendedor, economía social	Responsabilidad social, corporativa, tercer sector valor social	Sistema social, complejidad, comunidad, cambio disruptivo	Desarrollo, democracia, comunidad, beneficiarios	Gobernanza, sociedad civil, territorio local, inclusión social
Capacidad cambio institucional	Relativa. Atender demandas sociales con intención de afectar la	Relativa. Solución de problemas sociales con intención de afectar la	Alta. La IS se da en tanto que hay cambios en el sistema institucional y social	Relativa. El fin principal es mejorar resultados sociales con intención de	Proceso ambivalente. La IS puede conformar un cambio institucional que

	agenda política. Enfoque incrementalista	agenda política.		incidir en políticas públicas y empoderar a las comunidades como un medio.	dé paso a un nuevo paradigma en las relaciones de poder pero también puede suponer una rectificación del status
Ciclo del proceso	Lineal	Lineal	No lineal	Lineal	No lineal
Organismo que lo fomentan	Nesta	Centro de Innovación Social de Stanford	SIG (Social Innovation Generation)	CEPAL	SINGOCOM
Autores	Geoff Mulgan, Charles Leadbeater	Kriss Diegfmeier, Dale T. Miller	Frances Westley, Nino Antadze	Nohra Rey de Marulanda. Francisco B. Tancredi	Frank Moulaerf Swyngedouc

Fuente: Bases conceptuales de una política de Innovación social, Martínez (2010)

Podemos diferenciar elementos que constituyen las diversas naturalezas bajo las que se describe la IS, entre los enfoques que hemos clasificado y analizado en el Cuadro 2, cada enfoque señala diferentes actores, redes, así como, diversos tipos de organismos públicos y privados que negocian posiciones durante el proceso. Así también, la definición y origen de la IS, el contexto y el tipo de ciclo que se describe (lineal/no lineal), las prácticas o iniciativas a las que se presta atención, los conceptos clave con los que se relaciona y, de manera especialmente reveladora, el objetivo que ha de cubrir, son elementos que hemos visto se presentan bajo ideas diferentes en cada caso (MARTÍNEZ, 2011; (Dnp, 2013). Para este trabajo el análisis se va a centrar sobretodo en la dimensión conceptual de estos enfoques.

Una de las primeras definiciones de IS fue propuesta por George W. Fairweather, en 1967, en un Book Review titulado “Methods for experimental Social Innovation”. Luego, a partir del año 2000, se han proliferado ideas y definiciones de IS.

Una de las principales definiciones referenciadas en la literatura es de Murray, Caulier-Grice y Mulgan (2010, p. 3)

Nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que simultáneamente satisfacen necesidades sociales y crean nuevas relaciones o colaboraciones sociales. En otras palabras, son innovaciones que, al mismo tiempo, son buenas para la sociedad y aumentan la capacidad de acción de la sociedad.

Esta definición tiene el foco en crear nuevas relaciones sociales con la finalidad de aumentar la capacidad de accionar de las personas, teniendo como característica principal la construcción de nuevas colaboraciones para satisfacer las necesidades sociales.

Otra definición bastante utilizada es de los autores Howaldt e Schwarz (2010, p. 21):

Innovación social es una nueva combinación y/o una nueva configuración de prácticas sociales en determinadas áreas de acciones o contextos sociales provocadas por determinados actores o constelaciones de actores de forma internacional direccionadas con el objetivo de mejor satisfacer o atender necesidades y problemas con el que es posible con base en prácticas establecidas.

Las características de esta definición son las prácticas sociales en contextos diversos de acción creadas con el objetivo de mejorar el atendimento de necesidades o problemas identificados.

Entretanto, la IS ha sido definida de varias maneras y no hay un consenso en la literatura (BIGNETTI, 2011; CAJAIBA-SANTANA, 2014; CUNHA; BENNEWORTH, 2013). Hay muchos términos dentro de la propia definición (como por ejemplo: mejorar la calidad de vida, mudanza social) que también carecen de una investigación más profunda para clarificar el significado de IS. Algunos autores (ANDERSON; CURTIS; WITTIG, 2014; BIGNETTI, 2011; CAJAIBA-SANTANA, 2014; CUNHA; BENNEWORTH, 2013; EDWARDS-SCHACHTER; MATTI; ALCÁNTARA, 2012; HORTA, 2013) no han medido esfuerzo en la comprensión e integración de esa gama de definiciones.

Bignetti (2011) analizó y compilo algunas definiciones de innovación y presenta la definición:

El resultado del conocimiento aplicado a necesidades sociales a través de la participación y de la cooperación de todos los actores envueltos, generando soluciones nuevas y duraderas para grupos sociales, comunidades o para la sociedad en general (BIGNETTI, 2011, p. 4).

Más adelante, Horta (2013), en su trabajo de doctorado orientada por Bignetti, amplió el análisis de las definiciones de IS por medio de una apreciación en cuanto a su objetivo, su consecuencia, su forma y sus actores sociales. Con estos elementos, ella propone la siguiente definición integradora: “Un proceso colaborativo que tiene como finalidad generar soluciones duraderas que atiendan a las necesidades sociales de grupos, comunidades y de la sociedad en general” (HORTA, 2013, p. 28).

Edwards-Schachter, Matti e Alcántara (2012) no presentan una definición propia, pero realizaron un análisis de 76 definiciones. El análisis de los autores tomo como base 11 dimensiones (objetivo, finalidad, direccionamiento, fuente, contexto, agente, sectores, procesos, resultados, gobernanza y empoderamiento y desarrollo de capacidades) y resulto 28 características de definiciones de IS.

Cunha y Benneworth (2013) analizó 12 definiciones e identificó dos grupos diferentes de características: aquellas preocupadas con la justicia social, y aquellas preocupadas con prácticas de IS. A partir de

esto, ellos evidencian la necesidad de una definición singular, con un limitante claramente delineado y conceptualmente claro, que engloba la idea de novedad y mudanza para un propósito socialmente progresivo y con el más riguroso tratamiento de justicia social. Así, para Cunha e Bennworth (2013, p. 9)

La verdadera Innovación social es un sistema de mudanza a través del desarrollo de nuevas soluciones en la frontera que abarca las comunidades de aprendizaje para crear valor social y promover el desarrollo de la comunidad, desafiando las instituciones sociales existentes, a través de acciones de colaboración generando redes más amplias.

Cajaiba-Santana (2014) amplía la comprensión conceptual del fenómeno de IS. Él afirma que las investigaciones en el área se han limitado a definir la IS por medio de teóricos centrados en el agente (un enfoque individualista y conductista en que la IS es creada a través de las acciones emprendidas por individuos específicos) y centrada en la estructura (en que la IS es percibida como determinado por el contexto estructural externo). Además, Cajaiba-Santana (2014, 68.) presenta un concepto basado en la mudanza social y en la integración de las teorías institucionales y de estructuración:

Las innovaciones sociales están asociadas con la intención planificada, coordinada, objetivo orientado, y las acciones emprendidas, legitimada por los agentes sociales que visualizan la mudanza social que van surgiendo en el establecimiento de nuevas prácticas sociales.

Por fin, un análisis en profundidad sobre las definiciones de IS fue desarrollado por un grupo de académicos del Programa de Pos-Graduación en Innovación Social, de la Universidad de Danúbio (Austria). Por medio de este análisis, Anderson Curtis e Wittig (2014) propone una definición de IS centrada en la dimensión social en oposición a la dimensión tecnológica; con elementos distintivos que una innovación tiene que cumplir a fin de ser considerada social o de cualificarse para la definición de IS; centrada en problemas sociales imperiosos; y valores sociales igualmente convincentes. La urgencia de la resolución de estos problemas sociales imperiosos exige soluciones

nuevas y decisivas (innovaciones), que tiene toda la intención y el efecto de igualdad, justicia y empoderamiento. Es así, que estos autores definen IS como: “nuevas soluciones para los desafíos sociales que tiene la intención y el efecto de igualdad, de justicia y empoderamiento” (ANDERSON; CURTIS; WITTIG, 2014, p. 28). La definición propuesta por estos autores sugiere que para que una actividad se califique como una IS debe atender a cuatro criterios: (1) tiene que ser nueva; (2) debe abordar un desafío social; (3) la intención debe ser la creación de igualdad, justicia y empoderamiento; y (4) el efecto o resultado final debe ser la igualdad, la justicia y empoderamiento.

Para el desarrollo de esta tesis, se toma como definición base la expresada por la Unión Europea en su documento “Defining Social Innovation” (2012, p. 18):

Desarrollo o implementación de nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que simultáneamente satisfacen una necesidad social (de modo más efectivo que las soluciones existentes) y dan lugar a nuevas o mejoradas capacidades y relaciones y un mejor uso de los medios y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y al mismo tiempo potencian la capacidad de la sociedad para actuar.

Se escoge esta definición porque pone el énfasis en el propósito (la satisfacción de las necesidades sociales), en los procesos (mejora de las relaciones y capacidades, y el uso de medios y recursos de una nueva forma) y en la dimensión del empoderamiento (mejora de la capacidad de la sociedad para actuar). Se resumen en “Nuevas soluciones que resuelven una necesidad social al tiempo que aumentan la capacidad de sociedad de actuar”.

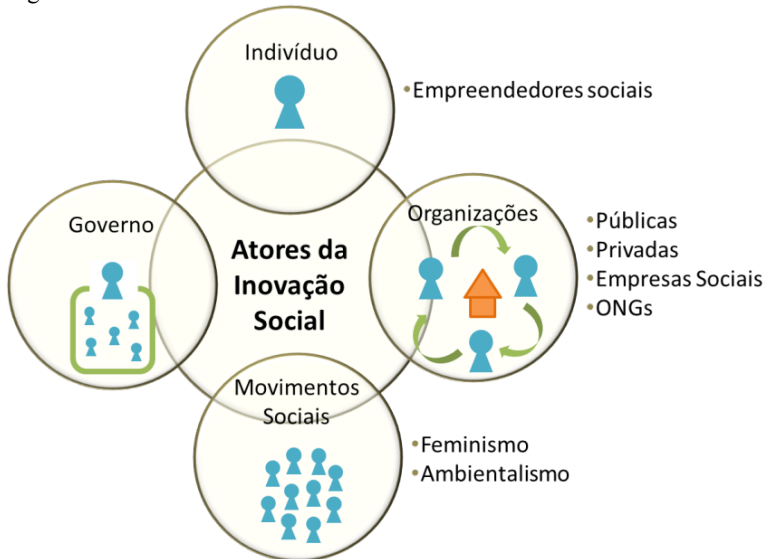
En esta sección mostramos diferentes definiciones que conceptúan la IS desde la óptica de varios autores y desde varias perspectivas dentro de cada área. Es claro que tenemos muchas preguntas sin responder todavía, pero si podemos afirmar que la IS nos permite nuevas conexiones, nuevas formas de participar y estas redes y conexiones permiten a las personas tener mayor y mejor acceso al conocimiento, el mismo que nos permitirá crecer y pensar de forma diferente frente a los problemas a los que nos enfrentamos. Algunos autores enfatizan el rol de la IS desde la perspectiva de la generación de productos y servicios, específicamente en la generación de nuevas ideas

para conseguir objetivos sociales. La IS será entonces un subconjunto de las innovaciones disruptivas, cuyo objetivo primordial es el cambio social. Lo que se observa de estas conceptualizaciones es que el objetivo de la IS, independiente del tipo de cambio que involucre, tiene siempre su foco en mejorar las condiciones de vida de las personas, generando valor para la sociedad en su conjunto.

2.6 ACTORES/AGENTES DE LA INNOVACIÓN SOCIAL

Los agentes que desarrollan IS son individuos, organizaciones, gobierno y movimientos sociales (ANDRÉ; ABREU, 2006); GOLDENBERG et al., 2009; MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010). La Figura 3 ilustra estos agentes y sus representaciones.

Figura 3 - Actores de la Innovación social



Fuente: Adaptado de Juliani (2015)

Además de estos agentes hay también los agentes beneficiarios de la IS, que son las personas o comunidades privadas de cualidad de vida (JULIANI, 2015), excluidas socialmente, marginadas. La participación directa y activa de los beneficiarios permite un mayor grado en la consolidación de las innovaciones sociales. Para Bignetti (2011, p. 12)

el proceso de IS “es conducido a través de una constante interrelación entre desarrolladores y beneficiarios”.

Entre tanto, Andreson, Curtis y Wittig (2014) y André y Abreu (2006) afirman que no siempre esas participaciones de los beneficiarios en el desenvolvimiento de la IS son posible: ¿Hasta qué punto los agentes “flojos”, vulnerables a algún tipo de exclusión, tienen capacidad para innovar? (ANDRÉ; ABREU, 2006, p. 130).

Las provocaciones incitadas por André y Abreu (2006) todavía están abiertas. Esto corrobora con el hecho de las pesquisas en IS, principalmente las investigaciones empíricas, todavía son incipientes (BULUT; EFREN; HALAC, 2013; CAJAIBA-SANTANA, 2014).

Individuos.- La IS sobre la óptica de los individuos significa que el individuo es el protagonista, el autor de mudanza social (MULGAN, 2006), como resultado de su transformación en la manera de ver el mundo (CLOUTIER, 2003), “de su actitud crítica o de deseo de mudar – acción deliberada, intencional y voluntaria” (ANDRÉ; ABREU, 2006, p. 125). Estos individuos encajados, que parten de un proceso individual de reflexión-acción, son llamados, normalmente, de emprendedores sociales. El emprendedor social es un tipo de persona que reconoce un problema social y usa principios de emprendedorismo para promover la mudanza social (CAHIL, 2010).

Organizaciones.- Las organizaciones desempeñan un papel fundamental en la diseminación de innovaciones sociales (el término “organizaciones” es designado aquí para atender el conjunto de instituciones públicas, privadas, tercer sector y universidades). Murray, Caulier-Grice y Mulgan (2010) dicen que la ausencia de instituciones dedicadas a la IS torna la difusión de las ideas una cuestión de suerte. Las innovaciones sociales en el ámbito organizacional pueden ocurrir de manera interna o externa a las organizaciones. La IS dentro de las organizaciones está asociada a una nueva división de trabajo, mudanza en las estructuras de poder y en la reconstrucción de tiempo de trabajo – relacionado a su impacto sobre las condiciones de vida (CLOUTIER, 2003).

Movimientos sociales.- Della Porta y Diani (1999, p. 17) definen los movimientos sociales como: “redes informales, basados en creencias compartidas y solidaridad, que se movilizan acerca de cuestiones conflictivas, por medio del uso frecuente de varias formas de protesta”. Por otro lado, Bignetti (2011) afirma que la literatura sobre movimientos sociales evidencia que esos movimientos muchas veces van más allá de las redes informales y se extienden para relaciones formales y consolidadas. Son ejemplos de movimientos sociales las campañas anti

esclavitud, ambientales y feministas, los movimientos de los sin-tierra y los sin-techo, entre otros.

Gobierno.- “En el pasado los gobiernos eran los pioneros de las innovaciones sociales” (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010, p. 146) y más recientemente el gobierno fue uno de los responsables por las innovaciones tecnológicas más importantes – de la Internet (DARPA) para el World Wide Web (CERN). Pero, según Goldelberg et al. (2009), el gobierno puede desempeñar un papel importante en el florecimiento de innovaciones sociales al tomar medidas adecuadas en la creación de cuadro jurídico y reglamentos, y en el inversión de apoyo financiero. En este sentido, el gobierno puede tomar iniciativas incentivando soluciones innovadoras para resolver cuestiones sociales o facilitando las relaciones intersectoriales.

Estos actores o agentes son claves para que las innovaciones sociales se desarrollen en el entorno donde se necesita de ellas.

La próxima sección describe las características de la IS encontradas en la literatura.

2.7 ELEMENTOS CLAVES QUE CARACTERIZAN LA INNOVACIÓN SOCIAL

En la literatura identificamos una serie de características comunes de la IS. Algunas de estas características están estrechamente interrelacionadas y permiten la apertura, la colaboración, la base y la creación de nuevos roles. Por otra parte, las innovaciones sociales podrían o no mostrar cualquiera o muchas de estas características. La literatura muestra que estas características no son definitivas y que están en estudio y construcción (TEPSIE, 2012).

En este trabajo se realiza una revisión de literatura de las características de IS en las bases de datos, libros, tesis y otros, se realizó el análisis de estos documentos y se presenta a continuación las características encontradas, separadas por autores.

Según un estudio realizado por *The Young Foundation* (2012), las características de IS son siete, como se describe a continuación:

- a. Intersectorial: Las innovaciones sociales con frecuencia se mueve entre los sectores a medida que se desarrollan (las empresas y organizaciones del tercer sector o el estado y las empresas sociales);
- b. Abierto y colaborativo: Innovaciones sociales son a menudo inclusivas y se involucran una amplia gama de actores, supone un gran número de personas que trabajan

- en proyectos colectivos (Fab-Labs, casas de código abierto);
- c. Base y de abajo hacia arriba: Innovaciones sociales son a menudo de abajo hacia arriba, de base, distribuido y ubicación;
 - d. Pro-consumo y la coproducción: Tanto en línea y fuera de línea, los límites entre los productores y los consumidores es cada vez más borrosa, los usuarios se están convirtiendo en productores, esto es más evidente en el campo social, donde se ha producido un cambio significativo lejos de ver los individuos receptores pasivos de servicios. La idea central, a menudo denominado 'Coproducción', es que las personas que utilizan servicios son los recursos, no los desagües ocultos en el sistema;
 - e. Mutualismo: Es emergente, es una red habilitada y promueve el intercambio mutuo en una variedad de formas;
 - f. Crea nuevos roles y relaciones: A menudo se dice que las innovaciones sociales se desarrollan "con" y "por" usuarios y no entregadas "a" y "para ellos". Como resultado, las innovaciones sociales también se pueden identificar por el tipo de relaciones que crea. Innovaciones sociales pueden crear nuevas relaciones sociales en un gran número de maneras, es así que crean nuevas funciones para los usuarios y beneficiarios. Estos nuevos roles a menudo mejoran las capacidades de los usuarios y beneficiarios;
 - g. Desarrolla los medios y capacidades: Las capacidades son el medio por el cual las necesidades se cumplen. Los beneficios de estas capacidades les permiten satisfacer sus necesidades a largo plazo, pone de relieve la acción humana y aboga por la participación; que conceptualiza la gente activa, creativa. En este sentido, el enfoque de las capacidades se basa en la idea de las personas para mejorar sus problemas con sus propias soluciones.

Así mismo encontramos en la literatura características generales y particulares que permiten identificar una IS. En el seminario sobre IS en el ámbito de los servicios sociales (MORALES, 2009), encontramos algunos aspectos que caracterizan las innovaciones sociales:

Primero. Por ser innovaciones:

- a. Son originales, es decir son originales y sorprendentes, no se refiere a su complejidad técnica, sino por eficacia: capacidad para resolver problemas con poca burocracia. Además, son abordadas por otras disciplinas como “novedad”.
- b. Manejan sobre todo intangibles, el Manual de Oslo señala que las innovaciones “comprenden los nuevos productos y procesos así como las modificaciones tecnológicas importantes de los mismos. La IS podría enmarcarse tanto en el ámbito de innovación de productos-servicios como de procesos con una elevada participación de activos intangibles, comprendiendo acciones (iniciativas, proyectos, instrumentos...) que de forma original mejoran el bienestar social y/o cohesión social y plantean, en definitiva, la no resignación ante la situación como la exclusión, el hambre y la pobreza, el cambio climático. Insistir en la dimensión predominantemente intangible: una idea se transforma en una política o un servicio público nuevo, una institución o un proceso social nuevo que satisfaga necesidades de las y los ciudadanos o mejore la eficacia de las acciones de gobierno a cualquier nivel (GUTIÉRREZ, 2009).
- c. Son imitables, transferibles, reproducibles (know-how de complejidad baja) con impacto glocal. Las innovaciones sociales tienden por su esencia a su difusión y así expansión. Desde esa perspectiva son innovaciones abiertas. No pretenden la generación de ventajas sobre competidores. No tienen que ser protegidas por patentes. Por otro lado, además del impacto local, también pueden hablarse de cierto dinamismo glocal. Castells (1999) hace referencia al concepto glocalización, entendido como la articulación entre lo global y lo local, como una noción que hoy se aplica tanto a la economía como a la cultura. La glocalización supone destacar el ámbito urbano y el papel gestor-coordinador promotor de los gobiernos locales para la implantación de políticas que tienen en cuenta unos referentes globales y que se posicionan respecto a ellos. Si tuviésemos que elegir un lema para este concepto no sería otro que el utilizado por

las corporaciones globales: “piensa globalmente, actúa localmente”.

Segundo. Por ser sociales:

- a. Orientación a la resolución de problemas sociales: impacto social directo (económico directo o indirecto). La IS está vinculada a la satisfacción de las necesidades humanas básicas (MOULAERT; AILENEI, 2005).
- b. Intensiva en capital social-relacional. El capital social, en su acepción socioeconómica, se considera hoy día como una de las herramientas conceptuales más importantes para explicar las dinámicas de desarrollo. La IS requiere, normalmente unos niveles adecuados de capital social tanto de cooperación a nivel micro, es decir, de acción colectiva implicada en la iniciativa–nivel elevado de relaciones intracomunitarias- como de cooperación entre instituciones públicas (con credibilidad y eficacia) y una ciudadanía articulada y organizada a nivel macro (GUTIÉRREZ, 2009).

Según Costa (2013), las innovaciones sociales se caracterizan por presentar los siguientes aspectos:

- a. Novedad. Nueva percepción subjetiva de los actores envueltos, cambiar de actitudes, pudiendo ser la imitación o nuevo método que encuentre sentido, a partir de una nueva idea o conocimiento (MOULAERT; MARTINELLI et al., 2005).
- b. Intangibilidad. Nueva idea, proyecto, conocimiento, mudanza de relaciones sociales. Creación de valor social, sirve como bien público, mejora la vida de las personas de algunas formas, llevando el cambio transformador en la sociedad. Beneficio material como resultado secundario (MOULAERT; MARTINELLI et al., 2005).
- c. Incerteza. Alto grado de incerteza en la implementación de innovaciones. Organizaciones e individuos que reaccionan a innovaciones de diversas formas y sus impactos pueden generar abandono o adopción total (DANZIGER, 2004).
- d. Omnipresencia. Puede ocurrir en cualquier lugar – ONGs, gobiernos, negocios, fundaciones, universidades,

comunidades, individuos, o alguna combinación de estas (MINKS, 2011).

El Departamento Nacional para la Planificación – DNP, con el apoyo de COLCIENCIAS y otras organizaciones del sector público y privado de Colombia dividen las características de las innovaciones sociales en dos fases: las características necesarias y las características deseables (DNP, 2013).

Características necesarias:

- a. Novedad. Basadas en conocimiento, desarrollador nuevas formas de gestión, organización, de implementación de prácticas, nuevas alternativas, mejores y diferentes maneras de hacer las cosas, de crear e imaginar respuestas a nuevas o viejas demandas. La IS necesita ser útil y satisfacer demandas sociales, mejorando lo ya existente a través de cambios originales o novedosos. La novedad tiene como referencia un contexto determinando: local, sub-nacional o nacional.
- b. Potencial de éxito. Se puede replicar, divulgar, socializar y compartir su aplicación en otros lugares y con diversos actores.
- c. Sostenibilidad. Procesos consolidados, mecanismos o instrumentos que le permitan ser sostenibles a nivel económico, social y cultural a largo plazo.
- d. Participación activa de la comunidad y/o población beneficiaria. Permite que la comunidad y/o población beneficiaria se convierta en un actor de su propio bienestar y no solo un receptor pasivo de beneficios.

Características deseables:

- e. Potenciales para la política pública. Se han incorporado o tiene potencial para incorporarse en la política pública local, regional o nacional.
- f. Económicamente favorables. Los costos de producir el bien o el servicio son inferiores a los que presentan alternativas tradicionales en el mercado, dando así una mejor relación costo/resultados.
- g. Escrutinio público de los componentes de la calidad de vida. El proceso de IS y sus resultados facilitan la participación de las comunidades con el fin de debatir su composición y ponderación, con una expresión de la libertad de los individuos para escoger los componentes sobre los que tienen razones para valorar.

De acuerdo con el análisis realizado por (VILLA, 2014), sea cual fuera la definición del concepto de IS, por más amplio que sea, se encuentran algunos aspectos comunes que caracterizan la IS:

- a. Administrada por los autores facilitadores, gobierno, ONGs sin fines de lucro;
- b. Resolver problemas sociales. Se presenta como una iniciativa que intenta dar una respuesta innovadora a un problema o situación social;
- c. La solución debe ser eficaz. Que se alcancen los objetivos planteados;
- d. Eficiente. Que sea realizada sin gastos de recursos;
- e. Sustentable. Que perdure en el tiempo y que respete el medio ambiente;
- f. Justa/Equitativa. Que promueva una distribución basada en la justicia social;
- g. Agregar valor. Atender los intereses de la sociedad en conjunto, y no intereses particulares;
- h. Es un proceso de varias etapas: generación de ideas, materialización, primeros resultados, institucionalización y, en última análisis, de transformación social.

En resumen, se muestran en el cuadro 3 las diferentes características encontradas en la literatura e identificamos que los autores muestran elementos comunes que caracterizan la IS.

Cuadro 3 - Características de Innovación social en la literatura

CARACTERÍSTICA	AUTORES				
	<i>Morales / Gutiérrez - 2009</i>	<i>The Young Foundation - 2012</i>	<i>Costa - 2013</i>	<i>Departamento Nacional Planificación DNP - 2013</i>	<i>Villa - 2014</i>
	Original	Intersectorial	Novedosa	Novedad	Autores facilitadores
	Maneja intangibles	Abierto y colaborativo	Intangible	Potencial de éxito	Resuelve problemas sociales
	Imitable	De abajo hacia arriba / arriba hacia abajo	Incerteza	Sostenible	Eficaz

	Orientada a la resolución de problemas sociales	Pro-consumo y co-producción	Omnipresencia	Participativo	Eficiente
	Intensiva en capital social-relacional	Crea nuevos roles y relaciones		Potencia políticas públicas	Sustentable
		Desarrolla los medios y capacidades		Económicamente favorables	Justa/equitativa
				Agrega valor	
				Es un proceso	

Fuente: La autora (2016)

Concluimos esta sección indicando que las características de IS encontradas en la literatura son comunes entre varios autores y nos permiten identificar aspectos importantes que debe obligatoriamente tener una IS.

En la sección siguiente se muestran los procesos o etapas que una IS sigue para alcanzar los resultados o metas marcadas.

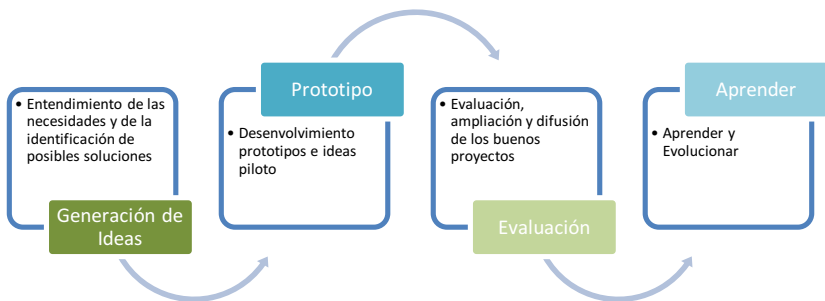
2.8 PROCESO DE INNOVACIÓN SOCIAL

El término “Innovación social” abarca un conjunto tan amplio y diverso de organizaciones y actividades que son difíciles hablar de un único “proceso” de la IS. El proceso de IS variará enormemente dependiendo de si la innovación en cuestión se desarrolla principalmente por organizaciones sin fines de lucro, un negocio o en el ámbito del estado. Es así que, debido a esta diversidad y variación, existe poco análisis sistemático de cómo las innovaciones en el ámbito social son diseñadas, apoyadas y difundidas. La literatura nos muestra investigaciones que se centran en estudios de caso individuales, de los que es difícil extrapolar los procesos más amplios o etapas de la IS, gran parte se centra en la etapa temprana de ideación y la creatividad o en la etapa posterior de la difusión y el escalamiento. Esto pasa por alto la importante etapa de aplicación donde las nuevas ideas se convierten en

útiles y donde tienen que asegurar su sostenibilidad financiera (DAVIES, 2012).

Las dimensiones del proceso de IS es uno de los aspectos teóricos menos estudiados en la literatura sobre IS (CAULIER-GRICE et al., 2012; BRACKERTZ, 2011). Entre tanto, Mulgan (2006) fue uno de los primeros autores a sugerir un proceso de IS, seguido por colaboradores (CUNHA; BENNEWORTH, 2013). Mulgan et al. (2007) delinea superficialmente las fases por las cuales pasan innovaciones sociales en una perspectiva macro, como se muestra en la Figura 4.

Figura 4 - Proceso de Innovación social propuesto por Mulgan *et al.* (2007)



Fuente: La autora, con base a la investigación realizada (2016)

El primer paso para innovar es identificar una necesidad que no está siendo atendida o mal atendida y una idea de cómo se puede mejorar. Algunas veces los problemas a ser solucionados son muy obvios (hambre, enfermedades), sin embargo, otras veces es difícil reconocerlos (violencia doméstica). Para definir esas necesidades se recurre a movimientos sociales, a activistas, a organizaciones voluntarias o a la observación detallada. La segunda fase del proceso de innovación es probar en la práctica una idea prometedora. Es en esta fase que las ideas muestran sus fallas, son mejoradas e evolucionan. El próximo paso ocurre cuando la idea se demostró apta a ser desarrollada en la práctica. En la tercera fase del proceso de IS es alimentar, ampliada, replicada, adaptada a otras realidades (difusión) o franqueadas. La última fase es aprender y la adaptación (MULGAN et

al., 2007). Con esta descripción superficial de las fases del proceso de IS intencionada tiene como finalidad esclarecer que la observación no podemos centrarnos en los resultados finales. El proceso de IS es una construcción colectiva, el cual requiere atención en las diferentes variables, como pensamiento individual/grupal, sus valores, sus comportamientos, sus relaciones con el sistema social, etc. Estas variables deben estar a la luz de las observaciones (CAJAIBA-SANTANA, 2013).

Otros autores como Caulier-Grice et al. (2012) y Murray et al. (2010) describen el proceso de IS comprendido en seis etapas las cuales siguen la misma línea de Mulgan (2007). La etapa primera se denomina *prompts*, inspiraciones y diagnóstico y envuelve la identificación de la necesidad que precisa ser suplida y la formulación de una cuestión para identificar las causas de la raíz del problema y no sólo los síntomas; la etapa segunda, propuestas e ideas, gestiona las nuevas ideas que dan soluciones a las necesidades identificadas; la etapa tercera es desarrollado o prototipo y piloto y es en este momento que las ideas son evaluadas en la práctica; la cuarta etapa, sustentación, es centrada para el desenvolvimiento de un modelo de negocios que garantiza la viabilidad financiera de las soluciones para que pueda ser practicada por un largo periodo; la quinta etapa se refiere al escalamiento y difusión, es aquí que se define las estrategias para crecimiento y difusión de las innovaciones sociales; finalmente, la sexta etapa es mudanza sistémica y es el objetivo final de una IS, en el sentido que ella influye a movimientos sociales, modelos de negocio, leyes y reglamentación; en fin, a estructuras sociales como un todo (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010).

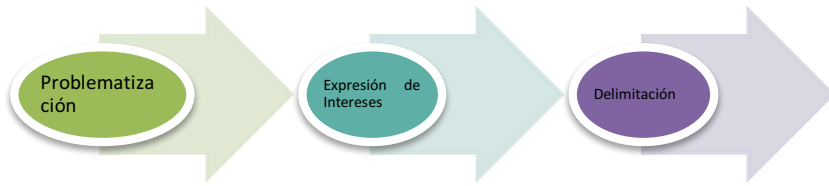
Figura 5- Proceso de Innovación social propuesto por Murray: Caulier-Grice



Fuente: Basado en propuestas en el libro *The Open book of social innovation*, Murray; Caulier-Grice (2010)

Otro modelo del proceso de IS es propuesto por Neumeier (2012) y es compuesto por tres fases: problematización, expresión de intereses y delimitación y coordinación. La primera fase ocurre cuando un autor o grupo de ellos decide mudar comportamientos y actitudes. La segunda ocurre cuando otros actores reconocen las mudanzas de comportamiento y actitudes de los primeros y están interesados. Por último, en la tercera etapa hay una coordinación para construir la capacidad de los actores a resolver el problema. Estos modelos de procesos de IS descritos anteriormente se centran en diferentes perspectivas (CUNHA; BENNEWORTH, 2013). Es importante destacar que a pesar de que el proceso de IS parecer lineal, no lo es. Además, puede ser que una IS no pase por todas las fases y quede restringida a una escala local, lo que acontece con las mayoría de las innovaciones sociales (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Figura 6- Proceso de Innovación social propuestos por Neumeier, (2012)



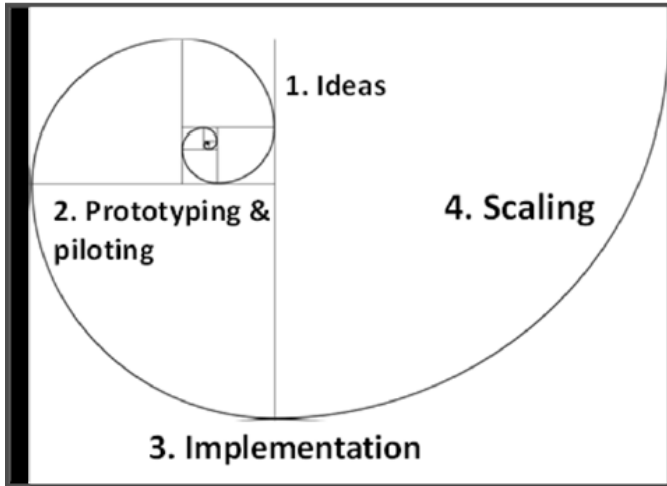
Fuente: La autora, con base a la investigación realizada (2016)

Un cuarto autor propone una compilación de los procesos anteriores. De esta forma, se presenta un proceso con siete etapas que abarcan todas las etapas propuestas anteriormente. Estas etapas son: generar ideas, creación de un espacio experimental, demostración, decisión de expandir, coalición de apoyo, codificación y difusión. En la primera etapa, luego de identificar las necesidades, es preciso generar una solución para el problema. Después de la identificación de las soluciones, se crea, una segunda fase, un plan para su implementación y se establece un espacio donde la solución puede ser probada controladamente. La tercera etapa es el momento en que se prueba la idea en casos específicos para ver si ella funciona. En la cuarta etapa, se toma decisiones de evolucionar la idea para una mayor escala o no. Si se elige expandir la idea probada, es preciso montar una estructura para dirigir esta expansión. Esta es la quinta etapa. En la sexta etapa se estudia como aquella IS puede ser codificada para ser repetida en otros contextos. Por última etapa, sucede la difusión de aquella IS (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

La Comisión Europea (2013) en la Guía para la Innovación Social presenta 4 etapas o procesos por los que pasa una IS. Comienzan como ideas, pero luego puede ser llevada a cabo o ser un prototipo. La etapa final es a escala, de modo que el nuevo enfoque tiene un impacto real y se convierte en parte de la norma. El reto para los responsables políticos es identificar qué ideas son las más prometedoras para llevarlas a cabo.

El modelo en espiral de la IS que muestra las cuatro etapas, en la Figura 7.

Figura 7 - Etapas/Proceso de Innovación social propuestos por Comisión Europea (2013)

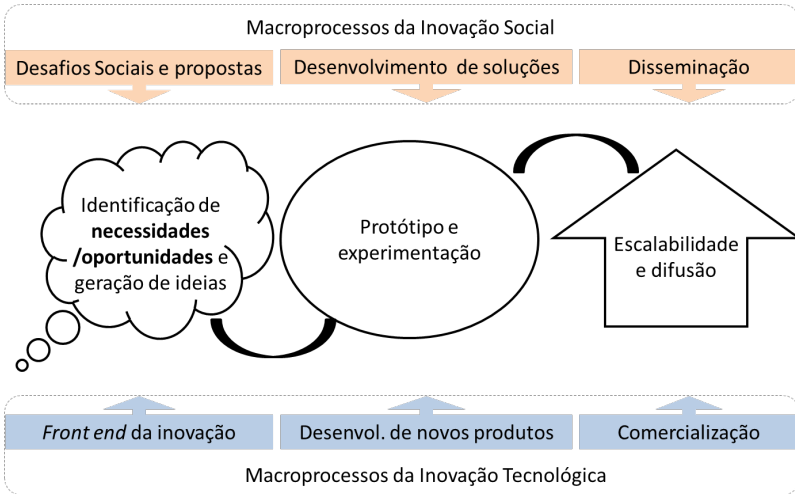


Fuente: La autora, con base a la investigación realizada (2016)

Los procesos de IS presentados no son muy diferentes de los descritos en otros tipos de innovación. Con todo, se observa que la iniciativas para una IS nace de demandas sociales (SCHACHTER; ALCÁNTARA; MATTI, 2012); además es necesario un mayor esfuerzo para la movilización de los diferentes actores de IS en busca de formar y organizar redes de colaboración. Es importante destacar que los beneficiarios de las soluciones normalmente se relacionan durante todas las etapas, hecho que no es común en las innovaciones de negocios, en la etapa de desarrollo y mantenimiento dentro de la empresa. Por otro lado, los recursos para innovar tienden a ser más escasos en la IS, una vez que las empresas ya están estructuradas mínimamente, con infraestructura, personas y tecnologías. En la fase de pruebas, debido a que los demandantes están involucrados durante todo el proceso, probablemente es más accesible en las innovaciones sociales. Por último, en la etapa de difusión, en innovaciones sociales no tiene mayor inversión, porque los resultados buenos se difunden solos.

Los macro procesos de la IS se asemejan mucho a los macro procesos de innovación tecnológica. Ambas innovaciones poseen los procesos de: identificación de una necesidad/oportunidad y generación de ideas; prototipado y experimentación, escalabilidad y difusión. Conforme se ilustra en la Figura 8.

Figura 8 - Macroprocesos de las Inovaciones social y tecnológica



Fuente: La autora, adaptado de Juliani (2015)

No en tanto, según Mulgan (2006), el proceso de IS, en toda su plenitud, es poco explorado. Él afirma que las estrategias para apoyar la innovación tecnológica son abundantes. Con todo, no existen estrategias compatibles para comprender y apoyar el proceso de IS. Este autor fue uno de los primeros en elaborar un proceso de IS, como se muestra a inicio de esta sección. En el cuadro 4 se resumen los procesos que varios autores identifican como procesos de IS.

Cuadro 4 - Resumen de los Procesos de Innovación social

PROCESOS DE INNOVACIÓN SOCIAL				AUTORES
Generación de ideas	Prototipo	Evaluación	Aprender	<i>Mulgan et al. (2007)</i>
Demandas	Propuestas	Pilotos/ Prototipo	Sostenibilidad	<i>Murray; Caulier-Grice (2010)</i>
Ampliación	Cambio Sistémico			
Problematicación	Expresión de intereses	Delimitación		<i>Neumeier (2012)</i>
Ideas	Prototipo	Implementación	Scaling	<i>Comisión Europea</i>

	<i>(2013)</i>
--	---------------

Fuente: La autora (2016)

Para este trabajo de tesis se tomará el proceso de la Comisión Europea, ya que contempla en general las etapas presentadas por los autores estudiados. Además, los Centros de IS que fueron analizados en el desarrollo de esta tesis adoptan las etapas que la Comisión Europea propone (idea, prototipo, implementación y escala) para el desarrollo de sus proyectos de IS.

En la sección siguiente se presentan los Centros de IS estudiados y analizados con el fin de conocer su definición de IS, sus características y algunos aspectos importantes que aporten al desarrollo de este trabajo.

2.9 CENTROS DE INNOVACIÓN SOCIAL

El centro de innovación es una organización con la misión de catalizar la IS. Un espacio de trabajo compartido con los recursos que pueden ayudar a acelerar el éxito y amplificar el impacto de aquellos que quieren mejorar el mundo (CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION, 2014). Los centros de IS comprenden instituciones de educación e investigación sobre IS como CRISIS, Harvard y Stanford; y entidades de acción, receptoras de demandas sociales, articuladores de inversiones y otros recursos para que estas innovaciones se lleven a cabo y solucionen problemas de la sociedad, como por ejemplo: ZSI, NESTA o TACSI, entre tantos otros. Como centros pioneros de IS encontramos a CRISIS, ZSI, NESTA.

Después de la fundación de los primeros centros CRISIS en 1986, ZSI en 1990 y NESTA en 1998, la evolución del significado de IS se refleja en varios aspectos a partir del año 2000, con la creación de Centros en la Universidad de Stanford (2000) – EUA, Toronto – Canadá (2004), Londres – Inglaterra (2005), Holanda (2006) y Australia (2008) (HOWALDT; SHWRATZ, 2010). Además, tenemos otros más recientes que han ido surgiendo por el mundo como SIERC – Turquía (2012), Gawad Kaling – Filipinas (2013) y CASI – Brasil (2014). Muchos de estos centros tienen su objetivo en la creación, ejecución y difusión de prácticas innovadoras con foco en lo social. En la figura 9 mostramos donde están ubicados algunos de estos centros.

Figura 9 - Centros de Innovación social



Fuente: Tomada de la definición de la estrategia de investigación en Innovación social del País Vasco (2010)

Los Centros de IS que se muestran en la figura 9 están ubicados por países.

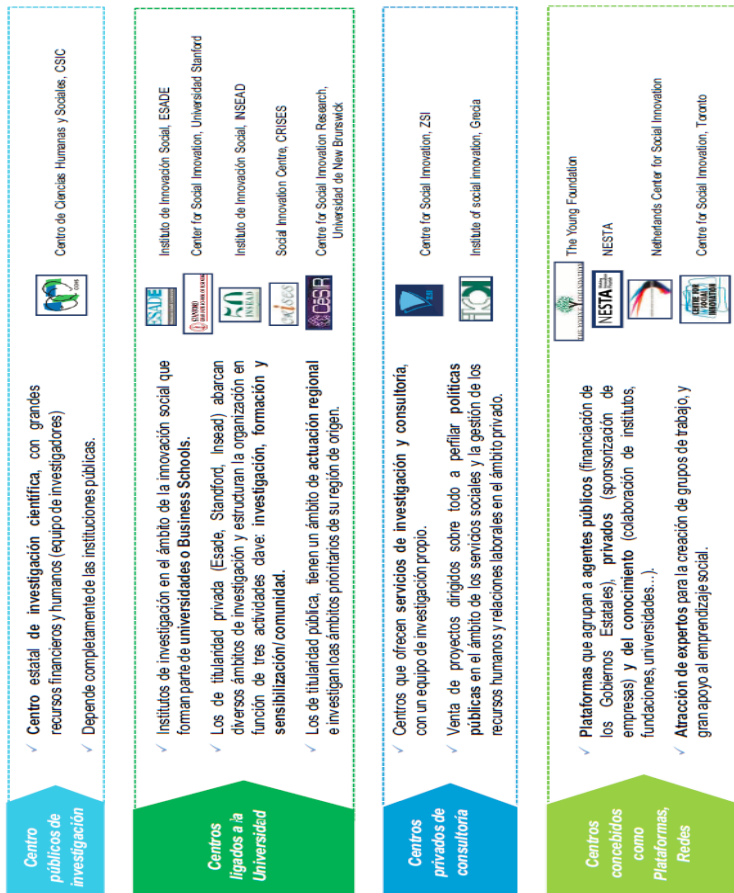
- Centro de Ciencias Humanas y Sociales, CSIC, España
- Instituto de Innovación Social, ESADE, Barcelona
- Center for Social Innovation, Universidad de Stanford, USA
- Social Innovation Center, INSEAD, Francia
- Social Innovation Centre, CRISES, Canadá
- Centre for Social InnovationResearch, Universidad de New Brunswick , Canadá
- Centre for Social Innovation, ZSI , Austria
- Institute of social innovation, Grecia
- Centre for Social Innovation, Toronto, Ganadá
- The Young Foundation, Reino Unido
- NESTA , Reino Unido
- Netherlands Center for Social Innovation, Holanda

Dependiendo de la naturaleza de cada centro, las actividades que realiza se dirigen al cumplimiento de unos determinados objetivos. Los Centros de similares características realizan el mismo tipo de

actividades para apoyar la IS. Es así que la naturaleza del centro condiciona su mayor o menor grado de investigación y su orientación hacia determinados ámbitos de la IS.

Se identifican 4 tipologías de centros en función de la titularidad y estructuración de partida de los mismos: centros públicos de investigación, centros ligados a la universidad, centros privados de consultoría y centros concebidos como plataformas, redes. En la figura 10 se muestra los centros clasificados según sus objetivos de acción.

Figura 10 - Clasificación de los centros de innovación social



Fuente: Tomada de la definición de la estrategia de investigación en innovación social del País Vasco (2010)

Cada uno de los tipos de centros de innovación analizados tiene una serie de características que los define. Es así que los centros públicos de investigación centran su actividad en la producción de

documentación investigadora de alta calidad, y debido a su magnitud y pertenencia al Estado, adquieren una importante capacidad de lobby. Los centros ligados a las universidades - a excepción del centro canadiense de la región de New Brunswick, cuyas dimensiones dificulta cualquier tipo de actividad que vaya más allá de la propia investigación - los centros ligados a la universidad complementan siempre la labor investigadora con la formación, sensibilización y apoyo al emprendizaje. En los centros privados de consultoría se realizan investigaciones más propias de labores de consultoría que de investigación científica. Así mismo, apoyan a las administraciones públicas locales, nacionales y europeas en la definición de políticas sociales y de innovación; por lo que, en cierta medida, tienen capacidad de afectar las decisiones de gobernanza. Los centros concebidos como plataformas, redes - a excepción del centro de Toronto, única excepción de todos los centros analizados que no realiza labor de investigación - el resto de centros, de estas características, realizan fundamentalmente tres labores: sensibilización, lobby e investigación.

En la plataforma online Planet for Change, que tiene como objetivo impulsar el cambio y la IS entre actores de diversos sectores, se identifica un mapa que muestra el crecimiento de las diferentes iniciativas de IS en varios sectores (empresariales, académicos, políticas públicas, estado, tercer sector, entre otras.), en la figura 11, se presentan estas iniciativas en el mundo.

Figura 11- Innovación social en el mundo



Fuente: Tomada de la Plataforma de Innovation for Social Change (2015) (<http://innovationforsocialchange.org/map/>)

Hace menos de una década este término “Innovación social” era algo desconocido. Sin embargo, actualmente está presente en las agendas de los políticos, los jóvenes emprendedores, las grandes empresas y las universidades más importantes del mundo entero, así como en las estrategias de los inversores y de todos los ciudadanos interesados en buscar respuestas a los grandes retos a los que se enfrenta nuestro planeta. La IS es un concepto que integra distintas soluciones innovadoras para dar respuesta a los problemas más apremiantes a los que se enfrenta la sociedad, temas como la pobreza, el desempleo o el medio ambiente, entre otros. En el mapa que se presenta en la figura 11 se muestra algunas prácticas de los actores interesados en la IS, alianzas y colaboraciones entre los distintos agentes para generar mayor impacto y eficiencia en los resultados.

2.9.1 Centros de Innovación social en América

En esta sección se presenta un directorio de algunos de los actores claves del panorama de la IS en América Latina. En la literatura encontramos que son presentados como antenas de IS, que son

organizaciones que dedican una parte de sus recursos financieros, además del conocimiento técnico, el asesoramiento y el networking, a promover la actividad de IS en América Latina. En este sentido, se observa una diversidad de entidades que podrían definirse como antenas de IS, que van desde las organizaciones más consolidadas, como Avina y Ashoka, que promueven la IS apoyando las redes de la sociedad civil y los emprendedores sociales, hasta los nuevos actores, como el Sistema B, que impulsa un sistema de certificación en la región para empresas de “doble impacto” (social y económico).

Además, está surgiendo una nueva generación de antenas que tiene una relación más directa con las personas que están detrás de las iniciativas de IS. Se prioriza iniciativas ya consolidadas que operan en más de un país, ilustrando así su capacidad de escalar. Se presenta en el cuadro 5 las antenas de IS activas en América Latina descritas por ESADE-FOMIN. En el apéndice D se presenta el cuadro completo con la descripción de todas las antenas de IS.

Cuadro 5 - Antenas activas de Innovación social en América Latina

Nombre	Actividad	
Ashoka	Red global de emprendedores sociales que ofrece capacitación, co-working y financiación a través de diversos programas (Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Venezuela, EE.UU.)	
Impact Hub	Comunidad global de emprendedores de impacto, activa en 23 países. Se trata de un espacio de encuentro para innovadores, creativos, inversores (Recife, Belo Horizonte, Curitiba, Sao Paulo: Brasil Colombia, México, EE.UU.)	
Momentum Project	Ofrece apoyo a las iniciativas innovadoras a través de la selección, la formación, el acompañamiento estratégico y la búsqueda de financiación. Proyecto iniciado en España y replicado en México y Perú.	
NESsT	Apoya el desarrollo de empresas sociales que buscan resolver situaciones críticas. Ofrece mentoría, financiación semilla y consultoría. EEUU.	
New Ventures	Programa del World Resources Institute orientado a acelerar la transferencia de las inversiones privadas hacia iniciativas innovadoras sostenibles (México, Colombia, Brasil, EEUU, Chile).	
Socialab	Plataforma de transformación social a través de la promoción, la creación, la identificación y la aceleración de tecnologías y negocios transformadores, orientados a	

	erradicar la pobreza. Una iniciativa que detecta emprendimientos sociales de innovación disruptiva (Chile, Colombia, Argentina, Uruguay, Haití, Brasil).
--	--

Fuente: La autora, basada en Investigación de la Antena de Innovación Social de ESADE (2012) (2016).

Las iniciativas de IS presentadas en el cuadro 3 son creadas por emprendedores sociales para emprendedores sociales. Los Impact Hubs son un buen ejemplo de este enfoque y ya atiende a emprendedores en 65 hubs distribuidos en 23 países, ofreciendo servicios de co-working, formación ad hoc y participación, en una red internacional creciente de emprendedores sociales, que generan innovaciones sociales. Hay una serie de organizaciones que tradicionalmente canalizaban fondos de donantes privados y fundaciones a emprendedores de todo tipo, que ahora están reorientando su enfoque hacia la IS, como por ejemplo Echoing Green y Endeavour.

2.9.2 Ejemplos de Innovación social

Iniciativas de IS en el Mundo. Algunos ejemplos de iniciativas de IS se presentan en la Figura 12.

Figura 12 - Ejemplos de Innovación social en el mundo

Charter Schools

- São escolas financiadas publicamente e que operam livre de alguns regulamentos que normalmente se aplicam as escolas públicas. Administradores, professores e pais tem assim a oportunidade de desenvolver métodos de ensino inovadores.

Community-Centered Planning

- O planejamento centrado na comunidade é um processo de aquisição de conhecimentos e recursos , de moradores locais, para ajudar no desenvolvimento de soluções adequadas às necessidades locais. Permite que as pessoas dessas comunidades, criem e implantem os seus próprios planos de modo a conduzir ao desenvolvimento sustentável.

Fair Trade

- O comércio justo é um movimento que se baseia na promoção de alianças entre atores da cadeia comercial afim de estabelecer normas comerciais mais justas e solidárias. O comércio justo tem como premissas básicas a sensibilização dos cidadãos quanto as regras e funcionamento do comércio e a transparência nas relações comerciais.

Microfianc

- São instituições financeiras que fornecem serviços bancários de crédito e seguro, para pessoas pobres que não tem acesso de outra forma a esse tipo de serviço. Com isso, essas pessoas podem melhorar suas vidas e até mesmo sair da situação de pobreza.

Fuente: La autora (2016)

Existen un gran número de iniciativas en todo el mundo, y están en aumento actualmente.

Brasil y Ecuador:

Con el fin de esclarecer y demostrar algunos aspectos teóricos de la IS presentados en las secciones anteriores, se muestran algunos ejemplos de IS, especialmente de Brasil y Ecuador.

Cuadro 6 - Ejemplos de Innovación social de Brasil y Ecuador

Ejemplos de Innovación social
BRASIL
Observatório social de Maringá. Brasil

<p>En 2006 empresarios, académicos, funcionarios públicos, estudiantes, jueces, líderes religiosos crean el Observatorio Social, organización no gubernamental sin vínculos partidistas, capaz de evitar el robo de las arcas fiscales con la participación de voluntarios que acompañan todas las etapas del proceso de licitación. Impacto: disminución drástica de la malversación de fondos públicos a través de los procesos de licitación. En los primeros nueve meses de intervención el ahorro fue de cinco millones de dólares. Empoderamiento de la ciudadanía y sensibilización sobre la necesidad de pagar impuestos. Este modelo ya se utiliza en más de 50 ciudades en Brasil.</p>
<p>Acciones de Salud Comunitaria en la Floresta Nacional de Tapajós Modelo de atención para poblaciones apartadas de difícil acceso, distantes entre 5 y 15 horas de la ciudad en transporte fluvial. Potencia los recursos de la comunidad y de la selva. Abre espacios de interacción comunitaria con los decisores de políticas públicas para la Selva Nacional de Tapajós. Promueve la participación mediante actuaciones de circo, con la alegría como expresión de la salud. Utiliza elementos sencillos, como un equipo que “potabiliza” el agua que utiliza energía solar, con la sal de uso doméstico como “químico”. Un barco con profesionales se convierte en el servicio de salud móvil que atiende a la comunidad, sumado a las acciones de los y las promotoras de salud local.</p>
<p>Reforestación Económica Consorciada y Adensada , RECA Modelo de desarrollo sostenible en el cual la comunidad genera ingresos que les permiten salir de la pobreza y proteger el medio ambiente. Es posible introducir desde la comunidad una nueva manera de producir, asociativa. La transparencia de las finanzas comunitarias permite trabajar con tranquilidad, y las capacitaciones mejoran la productividad. La producción orgánica certificada abre nichos de mercado. La administración agrega valor a productos como pulpas, mermeladas, aceites, y los comercializa.</p>
<p>Convivencia y acceso al agua en el semi-árido La estrategia de convivencia con el semiárido combina sistemas de recolección de agua con el desarrollo semillas resistentes, la creación de microempresas colectivas de comercialización y un sistema de fondos solidarios que reemplaza a la banca tradicional. Estas acciones les permiten salir de la pobreza. El impacto el acceso al agua tiene numerosos beneficios directos, particularmente para la mujer (disminución del tiempo usado en el acarreo de agua) y los hijos (disminución de enfermedades diarreicas y parásitos). Son en total 33 comunidades, con 1.000 familias, que hoy trabajan con el modelo desarrollado por el Centro. Se detuvo la migración.</p>
<p>Erradicación del trabajo infantil y protección de los adolescentes en trabajo doméstico. El trabajo en red con el sector público y privado para generar ingresos a las</p>

<p>familias y facilitar el abandono del trabajo doméstico infantil. En los casos de los mayores de 16 años, se busca formalizar el trabajo y, mediante la sensibilización de las “patronas”, se trata de conciliarlo con la permanencia en el sistema educativo. En el centro de atención se brindan posibilidades de recreación y capacitación que incluyen actividades artísticas, una biblioteca y computadores con acceso a Internet.</p>
<p>Pintando el siete La figura del profesor itinerante especializado que recorre las escuelas es clave para su éxito al aumentar la posibilidad de atención incluso en escuelas rurales aisladas. Integra a los alumnos con discapacidad visual al aula regular mediante la capacitación a los profesores y sensibiliza a los estudiantes regulares. La articulación entre el estado, los centros de salud, las escuelas y las familias de los estudiantes que genera el modelo aumenta el capital social de la comunidad.</p>
<p>Proyecto Reca Reforestación Económica Unida Associação dos Pequenos Agrossilvicultores do Projeto Reca (Reflorestamento Econômico Consorciado e Adensado). Nueva forma de producir asociativa, sostenible y orgánicamente para mejorar condiciones de vida de los pequeños agricultores de esta zona de Brasil.</p>
<p>Alfabetización Solidaria – AlfaSol Alfabetização Solidária. ONG cuyo objetivo es reducir los índices de analfabetismo entre la población de 15 o más años así como ampliar la oferta pública de educación continuada de jóvenes y adultos. Propone la constitución de una alternativa local para la escolarización continuada de jóvenes y adultos. El TeleSol integra el modelo de actuación de AlfaSol y la metodología del Proyecto “Tecendo el Saber”, desarrollado por la Fundación Roberto Marinho, por medio del proceso específico de formación de profesores de la EJA de la red municipal de enseñanza, así como el montaje de “telesalas” en los municipios atendidos.</p>
<p>Trébol de Cuatro Hojas: Estrategia de reducción de la morbimortalidad materna, perinatal e infantil El análisis de las causas socioeconómicas para encontrar soluciones que exceden el ámbito médico. La capacidad de reestructurar el modelo de salud y movilizar a la comunidad. De bajo costo ya que disminuye las complicaciones médicas y la hospitalización. Las figuras de la “madre social”, mujer de la comunidad capacitada que apoya a la familia en riesgo, así como los “padrinos y madrinan sociales”, que contribuyen mensualmente, y los “articuladores”, voluntarios que organizan la difusión, eventos sociales y captación de recursos. La articulación de una red de mujeres que brinda servicios de apoyo a las embarazadas, gestantes y niños menores de dos años de alto riesgo.</p>
<p>100 Pepinos</p>

Oferece assistência técnica e conteúdo técnico descomplicado para pessoas que estão fazendo reformas sob as formas de autogestão e autoconstrução

Maisha saúde móvel

É uma tecnologia simples e de baixo custo para a prevenção de doenças crônicas. Por meio de SMS, são fornecidos dicas para os pacientes e médicos sobre a manutenção do tratamento, desafogando o sistema de saúde.

ECUADOR

Proyecto Regional Randimpak Mujeres Indígenas construyendo su futuro

Su objetivo es reducir la pobreza mediante un desarrollo integral liderado por las mujeres de las zonas rurales de la Micro-región Centro Andina, con un manejo ambientalmente amigable con énfasis en la mejora de la producción y comercialización. La iniciativa beneficia a 5.849 familias de 151 comunidades. Con una política de discriminación positiva, trabaja con mujeres y sus familias, la mayoría indígenas, quichuas, que viven en zonas rurales de las provincias de Chimborazo, Cañar, Cotopaxi, Bolívar y Tungurahua en la Sierra Central de Ecuador.

Fortalecimiento de las finanzas populares en Azuay y Cañar

Creación de un modelo en el cual sectores de la población excluidos de los sistemas financieros convencionales se organizan para ahorrar pequeñas cantidades de dinero e invertirlo en su propio beneficio. Con este capital inician los préstamos que atienden las necesidades de los aportantes-socios. Cuando pagan el préstamo y sus intereses, otro socio se beneficia y así sucesivamente. Los socios y socias se capacitan y luego administran el sistema. Autosostenible, asegura la cadena crediticia necesaria para crear o mejorar sus negocios y lograr ingresos que mejoran la calidad de vida.

Manejo y tratamiento de aguas residuales

Las comunidades organizadas, con el apoyo de dos ONGs, encontraron nuevos negocios. Construyeron la planta para descontaminar aguas, incrementaron su producción de totoras - materia prima de sus artesanías- , montaron una fábrica de muebles de totora. Utilizaron la lenteja acuática y el lechugín, agentes descontaminantes, para abono y alimento de cerdos. La Asamblea votó por proteger el ecosistema, plantar árboles nativos, y orientarse al turismo, para lo cual fundaron un vivero que vende especies vernáculas.

Fuente: La autora, adaptada de la CEPAL- Experiencias de Innovación Social América Latina y el Caribe² (2016).

Las innovaciones sociales presentadas en el cuadro 6 ilustran las características innovadoras, su impacto social y sobre todo la mejora de calidad de vida de las personas y las comunidades. Además de los ejemplos citados, se desarrollan en Brasil y Ecuador proyectos de IS que no son identificadas en el medio científico. Las universidades son actores poco investigados, no por ello dejan de ser relevantes en la creación y sustento de ideas innovadoras (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Los procesos de desarrollo de las innovaciones sociales identificadas en el estudio de los Centros de IS, no siempre son secuenciales (algunas innovaciones saltan directamente a la “práctica”), y además hay ciclos de retroalimentación entre ellas.

2.10 CONSIDERACIONES DEL CAPÍTULO

El concepto de “Innovación social” emerge en un escenario sumamente complejo: sobre-explotación y agotamiento de algunos recursos naturales, cambio climático, revolución tecnológica, crecientes demandas y aspiraciones sociales. Todo ello en sociedades en las que la desigualdad económica aumenta.

Este contexto reclama la búsqueda de soluciones que los métodos ensayados y probados en el pasado no han podido resolver. A continuación se describe el contexto en el que están emergiendo iniciativas sociales que pueden estar planteando alternativas hacia un modelo de sociedad más sostenible y armónica.

En el presente trabajo definir “Innovación social” es el reto de partida, debido a la multitud de definiciones y discursos que tratan este tema, y a la aparente falta de consenso que parece existir hoy en día en torno a él. “Nuevo”, “necesidades”, “cambios” o “proceso”, “mudanza social” son algunas de las palabras que más frecuentemente se asocian con “Innovación social”.

La diversidad de concepciones es, en parte, un reflejo de que la IS es un ámbito dinámico, que se encuentra en definición y sobre el que no existe por el momento un cuerpo de conocimiento consolidado. Por otra parte, la falta de consenso se debe a que la IS es en gran medida, un entorno de práctica, que evoluciona a medida que las personas y las

² <http://www.cepal.org/dds/innovacionsocial/>

organizaciones desarrollan nuevos enfoques y nuevas prácticas para abordar problemas sociales.

Por este motivo, las prácticas innovadoras emergen de formas diversas según el contexto en el que se sitúan, porque las necesidades y los usos sociales también son diferentes. No es de extrañar, por tanto, que lo que se define como IS en un entorno rural en India difiera del significado que adquiere en una zona urbana del sudeste de Inglaterra. (EUROPEAN DESIGN INNOVATION INITIATIVE, 2012).

A pesar de esta “diversidad” de definiciones de IS, se pueden extraer algunos elementos comunes:

- Tienen una misión social. Este elemento lo diferencia del concepto de “innovación” que podríamos denominar “comercial” o tecnológica, donde los procesos, resultados, productos, servicios o modelos, no están siempre enfocados en las necesidades sociales ni son, por tanto, directamente transferibles a la IS. El concepto de IS enfatiza la diferencia en las nuevas formas de cooperación y colaboración que brinda (MURRAY, 2006, p. 6);
- Tiene una aplicación práctica, expresando nuevas o renovadas ideas que toman forma de productos, servicios, modelos, relaciones, identidades, sistemas, etc.;
- Persigue un cambio social, que en últimas instancias, busca ser sistémico o “radical”, diferenciándose también del concepto de la “innovación” al modo más tradicional (“top-down”).

Para este trabajo se identificaron algunas características de la IS a través de la revisión de literatura y del análisis exploratorio de iniciativas actuales que, a pesar de ser muy diversas y dispersas, parecen compartir algunos rasgos. Estas características pueden ayudar a una mejor comprensión e interpretación de lo que se entiende por IS.

- Buscan soluciones que resuelven problemas sociales y pueden establecer nuevos significados y sentidos (“sense making”).
- Son localmente específicas y apropiadas, pero potencialmente re-aplicables.
- Persiguen objetivos colectivos por encima de objetivos individuales.

- Diseñan y cultivan espacios que promueven una cultura de experimentación y de aprendizaje permanente.
- Usan y aplican las nuevas tecnologías para generar oportunidades inéditas.
- Se organizan en “estructuras” menos jerárquicas y más distribuidas y en red.
- Cambian los roles tradicionales y se combina conocimiento “especialista” y “difuso”.
- Plantean modelos de gestión sostenibles.
- Son híbridas, involucran a diversos actores.
- No se enfocan necesariamente en la obtención de beneficios económicos.

El proceso de IS suele representarse como un proceso no lineal, que tiene su origen en las demandas sociales y que persigue como fin último un cambio en el sistema establecido. Por tanto, si la IS es un proceso hacia la transformación sistémica, sus posibilidades de éxito estarán en las oportunidades de conectar aquellas iniciativas innovadoras surgiendo de la sociedad civil con las instituciones y estructuras más formales. Para el presente trabajo se adopta las etapas que la Comisión Europea propone para el desarrollo de un proyecto de IS como son: ideas, prototipo, implementación y scaling, estas etapas se identifican en los centros de innovación estudiados en el desarrollo de esta tesis.

En el estudio de estos centros de innovación podemos identificar que la IS son ideas, alternativas y procesos y hay diferente grado de implantación. Estas innovaciones son desarrolladas y difundidas por organizaciones cuyos objetivos fundamentales son sociales y provienen de individuos, grupos u organizaciones del sector público o tercer sector. Las innovaciones sociales están dirigidas a los intereses de la sociedad en su conjunto y no a los intereses particulares, con el fin de solucionar un problema social, responder a una aspiración con el objetivo de satisfacer una necesidad, aportar una solución o aprovechar una oportunidad, mejorar el rendimiento/actuación de las organizaciones y el desarrollo del talento humano, resolver los retos sociales, culturales, económicos y ambientales actuales.

Con todo este análisis concluimos que los mecanismos claves que impulsan la IS contemporánea son el intercambio de ideas y valores, cambio en los roles y las relaciones y la integración de capital privado con el apoyo público y filantrópico.

3 ORIENTACIONES METODOLÓGICAS

En este capítulo se presenta los procedimientos adoptados para la realización de este trabajo de tesis y tiene como objetivo mostrar, encadenar y justificar las varias actividades y fases de esta investigación.

Para ello se inicia con la clasificación de la pesquisa, el procedimiento metodológico, los conceptos base de esta investigación y las fases en las que se divide este trabajo para alcanzar sus objetivos.

3.1 CLASIFICACIÓN DE LA PESQUISA

Con base a las taxonomías presentadas por algunos autores (DEMO, 1989; COOPER; SCHINDLER, 2003; GIL, 2002; VERGARA, 2003; SILVA; MENEZES, 2005), este trabajo fue clasificado en cuanto a su naturaleza, a los objetivos y a los procedimientos técnicos adoptados para ejecutar la pesquisa. En el cuadro 7 se observa cada una de estas clasificaciones y, luego, los elementos metodológicos seleccionados para esta tesis.

Cuadro 7 - Clasificación de la pesquisa

Orientaciones Metodológicas	
Naturaleza	Pesquisa aplicada
Objetivos:	Exploratorio
	Descriptiva
Procedimientos	Bibliográfico
	Estudio de Multi-casos

Fuente: La autora (2016)

Desde el punto de vista de la naturaleza, esta pesquisa es aplicada, pues objeta producir conocimiento para aplicación práctica, de interés de los gestores de centros de IS, gestores de proyectos de IS, relacionados a la caracterización de las innovaciones sociales sobre sus procesos de ejecución.

En cuanto a los objetivos de la pesquisa, esta tesis es exploratoria y descriptiva. Exploratoria porque, a pesar de que la IS es un tema de gran relevancia entre académicos, empresarios, gobernantes y sociedad en general, los estudios que abordan este fenómeno en el mundo son todavía relativamente escasos, especialmente relacionados a elementos

que caracterizan las innovaciones sociales con el objetivo de definir si un proyecto genera innovaciones sociales.

Con relación a los procedimientos técnicos, esta pesquisa es bibliográfica y de estudio de multi-casos. Se configura como una pesquisa bibliográfica, ya que se trata de un estudio desarrollando con base en materiales publicados, con el objeto de obtener la fundamentación teórica para el desenvolvimiento del trabajo y contribuir para al desarrollo de la literatura.

Se abordaron varios temas relacionados a la IS, destacando: definiciones, actores, características o elementos claves, procesos, centros y ejemplos de innovaciones sociales. Con soporte en la definición de los principales temas, se seleccionan las estratégicas de búsqueda, que comprenden la identificación de las palabras claves, los autores de referencia y de las bases de datos para realizar la pesquisa.

Además de las bases de datos listadas en el cuadro 8, ese proceso de localización y selección de trabajos también continuó con investigaciones en libros, revistas, relatorías técnicas, tesis, disertaciones, conclusiones de eventos. Vale resaltar que las búsquedas fueron realizadas independientemente del período de publicación, y las referencias bibliográficas de los trabajos relevantes fueron consultadas.

La pesquisa es también un estudio de multi casos porque se refiere a un análisis en centros de IS, Proyectos de IS y consulta con especialistas en temas de IS de una situación específica, suponiendo que, mediante un estudio profundo y detallado, se puede adquirir conocimiento sobre el fenómeno propuesto en esta tesis.

Cuadro 8 - Bases de datos pesquisadas

Base de Datos	Página web
Wef of Science	https://apps.webofknowledge.com
Scopus	https://www.scopus.com
Google scholar	https://scholar.google.es
Periodicos de la Capes	www-periodicos-capes-gov-br
Banco de tesis de la Capes	http://bancodeteses.capes.gov.br

Fuente: La autora, (2016)

El análisis de la literatura sobre estudios de caso (BENBASAT; GOLSATEIN; MEAD, 1987; LAVILLE; DIONNE, 1999; YIN, 2005),

son evidenciadas las principales características de este método de pesquisa:

1. Ofrece la oportunidad de estudiar un fenómeno en profundidad, basado en múltiples fuentes de evidencias (individuales, grupos e instituciones/organizaciones) y sin la preocupación con la representatividad estadística o la amplitud del alcance de los resultados;
2. Posibilita la generación de una nueva teoría;
3. Adecuado para responder a cuestiones de investigaciones del tipo “cómo?” y “por qué?” en situaciones en las cuales el investigador presenta poco control sobre el evento; y
4. La teoría resultante refleja la realidad analizada.

Para algunos autores, como Yin (2005) y Wacheux (1996), se hace necesario que el investigador decida entre la utilización de caso único (apropiado cuando es revelador) o de múltiples casos, cuando el objetivo de la investigación es la descripción de un fenómeno, la elaboración o el test de una teoría.

Por tanto, con base en esta caracterización y entendimiento que múltiples casos enriquecen el análisis y ayudan a proteger el estudio contra potenciales sesgos del investigador, esta investigación fue realizada con tres casos diferentes (unidad de análisis).

Como estrategia de investigación, fue realizado inicialmente un análisis separado y detallado de cada caso. En segundo momento, un análisis conjunto de los casos, enriqueciendo las evidencias empíricas. Además de mejorar la probabilidad de una teoría precisa y confiable, esas estrategias de investigación adoptadas se justifican, por cuanto permiten que los padrones singulares de cada caso aparezcan antes de tentar generalizar padrones entre casos (EISENHARDT, 1989). Y, todavía, proporcionan un detalle más completo de cada caso, o que, en cambio, facilite la identificación de aspectos convergentes entre ellos.

La comprensión adecuada del sector de actividades donde la pesquisa fue desarrollada es, consecuentemente, las unidades de análisis seleccionadas, se constituyen elementos fundamentales para la comprensión del fenómeno de IS que se quiere profundizar.

3.2 UNIDAD DE ANÁLISIS

Las unidades de análisis para esta tesis fueron seleccionadas con el apoyo de la Fundación Deusto Innovación Social de la Universidad de Deusto de la ciudad de Bilbao en España, gracias a la estancia doctoral

realizada por 5 meses (febrero a junio 2014), con el fin de conocer de cerca los centros, proyectos y especialista de IS. En esta ocasión, se identificaron dos unidades de análisis, denominadas en este trabajo como: centros de innovación social o proyectos de innovación social y especialistas en innovación social.

Cabe destacar que estas dos unidades son claves para identificar elementos que nos ayuden a caracterizar las innovaciones sociales, tomando en cuenta que tiene áreas de acciones diferentes desde la empresa, gobierno, academia, sociedad.

Y además, cada una de estas dos unidades se justifica por la accesibilidad a la información, a las personas que forman parte de estas unidades. Los centros, proyectos y especialistas de innovación social son una representación importante de varios países.

Centros de Innovación social

Los centros de IS son lugares que tiene la misión de contribuir a fortalecer el compromiso y las capacidades de las organizaciones para generar soluciones innovadoras, pertinentes, sostenibles, y escalables para el mejoramiento de la calidad de vida de la población. Con la gestión de procesos de co-innovación en conjunto con comunidades locales, contribuyendo a la creación de valor social, mediante el desarrollo e implementación de proyectos que mejoren la calidad de vida de las personas. Existen los proyectos de IS, que son planificaciones que contienen un conjunto de actividades que se encuentran interrelacionadas y coordinadas para resolver problemas sociales utilizando varias herramientas de gestión, tecnológicas, etc.

Para esta tesis trabajaremos con los centros de IS de la ciudad de Bilbao directamente, con visitas presenciales. Y vía online con centros de varios países del mundo (Canadá, Brasil, Venezuela, Ecuador, EEUU, Colombia, España).

Especialistas en Innovación social

Los especialistas son personas que tienen conocimientos profundos en una rama determinada de la ciencia, técnica o arte o en un campo determinado de una profesión o actividad, y para esta tesis son personas que tienen conocimiento en el tema de IS, ya sea porque son investigadores, gestores en este tema.

Los especialistas de IS para este trabajo son personas de diferentes países, áreas de acción. Se analiza su disposición de tiempo, interés por participar en la investigación y sobre todo que conozcan la

temática. La Fundación Deusto Innovación Social ayuda a la construcción del listado de especialistas y su primer contacto.

3.3 FASES DE LA INVESTIGACIÓN

Esta investigación está estructurada en ocho etapas: 1) Mapear/Lectura: análisis de literatura y proceso metodológico; 2) Identificar: los estudios de caso (Centros/Proyectos de IS y los Especialistas en temas de IS); 3) Deconstruir: analizar/depurar resultados de la verificación empírica; 4) Integrar: confirmar con especialistas por medio de *focus group*; 5) Sintetizar: construir *framework* para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos; 6) Validar: la consistencia del *framework*; 7) Resultados de la pesquisa; y 8) Conclusiones. Estas ocho etapas se presentan en la cuadro 9 y serán comentadas a continuación.

Cuadro 9 - Etapas y procedimiento metodológico de la investigación

Etapas	Producto	Método	Técnicas y Herramientas
Mapear / Lectura: análisis de literatura y procedimiento metodológico	Objetivos de la pesquisa definidos (OE1, OE2 e OE3) Innovación social: histórico, definiciones, actores, características, procesos, centros/ejemplos IS	Revisión de literatura.	Búsqueda Sistemática. Análisis de contenido EndNotes x7 (tratamiento e organización)
Identificar: estudio de casos	Centros / proyectos de IS, especialistas de IS	Cualitativo Multi- casos	Guía de observación: identificar centros / proyectos de IS y especialistas

<p>Deconstruir: analizar/depurar las características de IS, verificación empírica</p>	<p>Características IS</p>	<p>Cualitativo, estudio multi-casos</p>	<p>Fase 1. Entrevistas a los gestores de los centros de IS de Bilbao- País Vasco Fase 2. Explorar las páginas web de Centros/Proyectos de IS – guía de observación. Análisis de contenido</p>
<p>Integrar: confirmar con especialistas por medio de <i>focus group</i></p>	<p>Características IS</p>	<p>Cualitativo, estudio multi-casos</p>	<p><i>Focus group</i> con especialistas de la ciudad de Bilbao: academia, gobierno, empresa, sociedad / sede Universidad Deusto. Análisis de contenido</p>
<p>Sintetizar: construir <i>framework</i> para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos</p>	<p><i>Framework</i> características IS sobre las fase del proceso de IS</p>	<p>Cualitativo, estudio multi-casos</p>	<p>Técnica Delphi con veinte y un especialistas de varios países. Análisis de contenido</p>
<p>Validar: la consistencia del <i>framework</i></p>	<p><i>Framework</i> validado</p>	<p>Cualitativo, estudio multi-casos</p>	<p>Entrevista a gestores de los centros/proyectos de innovaciones sociales de cinco países (Costa Rica, Ecuador, Canadá, España, Colombia). Análisis de contenido</p>

Resultados de la investigación	Discusiones y análisis de los resultados		Análisis de los resultados de cada etapa
Conclusiones	Propuestas teóricas y empíricas		Análisis de resultados

Fuente: La autora, 2016

3.3.1 Etapa 1 - Mapear /Lectura: desarrollo conceptual y metodológico

La primera fase de la pesquisa corresponde al desenvolvimiento conceptual y metodológico. Conforme se describió en el ítem 3.1, en la pesquisa bibliográfica, fueron hechos estudios sobre conceptos y definiciones de IS, actores, características, procesos, Centros y ejemplos de IS. En seguida se hizo el análisis conceptual, procurando identificar los elementos conceptuales que más pueden auxiliar esta pesquisa y sus respectivas definiciones operacionales.

Según Bridgman (1927), un concepto no posee cualquier significado comunicable hasta que se conoce cómo esté será utilizado en una aplicación o situación específica. Los conceptos adoptados para esta tesis son para facilitar la elaboración de los constructos de entrevistas, cuestionarios, orientar la conducción del trabajo de campo y la consecuente discusión de los resultados. Se describen a continuación las definiciones operacionales adoptadas para esta pesquisa, desarrolladas con base en los aspectos teóricos presentados en el capítulo 2.

Innovación social

En la literatura encontramos múltiples definiciones de IS, para el desarrollo de esta tesis, se toma como definición base la expresada por la Unión Europea en su documento “*Defining Social Innovation*” (2012, p. 18):

Desarrollo o implementación de nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que simultáneamente satisfacen una necesidad social (de modo más efectivo que las soluciones existentes) y dan lugar

a nuevas o mejoradas capacidades y relaciones y un mejor uso de los medios y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y al mismo tiempo potencian la capacidad de la sociedad para actuar.

Se escoge esta definición porque pone el énfasis en el propósito (la satisfacción de las necesidades sociales), en los procesos (mejora de las relaciones y capacidades, y el uso de medios y recursos de una nueva forma) y en la dimensión del empoderamiento (mejora de la capacidad de la sociedad para actuar). Se resume en “nuevas soluciones que resuelven una necesidad social al tiempo que aumentan la capacidad de actuar de la sociedad”.

Características

Es aquello que caracteriza la propiedad específica de un ser o de una clase de seres (Diccionario Porto). Es aquella cualidad que determina los rasgos de una persona o cosa y que muy claramente la distingue del resto, es decir, las características que presentan un objeto, un animal o un individuo resultan ser sus notas particulares que los distinguen y que de alguna manera los hacen ser quienes son y no otros. El modo de caminar de Juan es tan característico suyo, que nadie logra imitárselo.

Las características adoptadas para el desarrollo de esta tesis se muestran en el cuadro 10.

Cuadro 10- Características de innovación social adoptadas para este trabajo

Característica de innovación social
Original / Novedad
Intangible
Imitable
Mejora la calidad de vida
Incerteza
Omnipresencia
Sostenible
Potencial para políticas públicas
Eficiente
Resuelve problemas sociales
Eficaz
Justa/Equilibrada
Agrega valor

Produce cambios
Transversalidad

Fuente: La autora (2016)

Estas características son los elementos más destacados identificados en la literatura y en la visita y estudio de los Centros de IS.

Proceso

Es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema

Para el desarrollo de esta tesis tomamos como base el proceso de IS, propuesto por la Comisión Europea (2013):

Ideas: generación de ideas mediante la comprensión de las necesidades y la identificación de posibles soluciones.

Prototipo: desarrollo de nuevas soluciones en respuesta a estas necesidades sociales

Implementación: evaluación de la eficacia de las nuevas soluciones para satisfacer las necesidades sociales.

Escala: ampliación de las innovaciones sociales eficaces

3.3.2 Etapa 2 - Identificar: estudio de multi-casos

En esta etapa se identifican los casos de estudio: centros/proyectos de IS y los especialistas en temas de IS, que servirá de base para el desarrollo de las etapas siguientes. Esta etapa se ejecutó de febrero a junio del 2014, en colaboración con la Fundación Deusto Innovación Social, se consideró que los gestores de los centros/proyectos de IS y los especialistas cuenten con el tiempo, la apertura y que sea de su interés.

En principio, se identifican los centros de IS de la ciudad de Bilbao por medio de una reunión con el equipo de la fundación, igualmente la selección de los especialistas de IS tomando como base las relaciones que esta fundación ya tiene con varios gestores que trabajan el tema de IS desde diferentes áreas de acción: gobierno, academia, empresa, sociedad. Además, para la identificación de los centros de innovación de otros países se realiza una reunión con la directora de la fundación para identificar los países que son referencia en el tema.

3.3.3 Etapa 3 - Deconstruir: analizar/depurar de las características de IS, verificación empírica

El objetivo de esta etapa es depurar los elementos que caracterizan las innovaciones sociales encontradas en la literatura, para lo cual se realiza la verificación empírica por medio de dos casos de estudio: los centros/proyectos de IS y los especialistas de IS. Se ejecutan tres fases:

Fase (1): entrevistas a los gestores de los centros/proyectos de IS de Bilbao - País Vasco, en esta fase se planifica las visitas a los centros/proyectos. Para esto, la colecta de datos fue estructura siguiente los pasos: primero se realizó contacto por teléfono y por mail con los coordinadores/gerentes/directores de los centros/proyectos de IS, presentando los objetivos del estudio e invitando a participar de la pesquisa, conforme apéndice E; segundo, se agendó las visitas; tercero, se finaliza con las visitas y la entrevista, conforme apéndice F. Vale resaltar que las entrevistas fueron conducidas personalmente, y las respuestas fueron anotadas y grabadas con autorización de los informantes. La transcripción fue hecha luego de cada entrevista, con el fin de confirmar las discusiones y conclusiones a las que se llegó después de cada entrevista.

Fase (2): explorar las páginas web de centros/proyectos de IS se utiliza una guía de observación, conforme el apéndice G, que tiene como objetivo identificar en las páginas web de estos centros/proyectos los elementos que caracterizan las innovaciones sociales. El resultado de esta etapa es un listado casi completo de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales.

3.3.4 Etapa 4 - Integrar: confirmar con especialistas por medio de *focus group*

El objetivo de esta cuarta etapa es completar el listado de elementos que caracterizan las innovaciones sociales con la ayuda de un grupo de especialistas de varios sectores de la ciudad de Bilbao (gobierno, empresa, academia y sociedad). Para cumplir este objetivo se genera una discusión sobre el tema, por medio de la técnica de *focus group*, que gracias a que la Universidad de Deusto por medio de la Fundación Deusto Innovación Social, estaba trabajando en la Estrategia Europea 2020, con el tema “Apuesta por la Innovación Social”, se pudo desarrollar.

Es importante mencionar que, para poder reunir a estos especialistas en el tema de IS, se inicia enviando invitaciones personalizadas desde la Fundación Deusto Innovación Social, donde se indica la estrategia de la técnica *focus group* y los objetivos que se pretenden alcanzar, además se indica la agenda propuesta para la jornada, pidiendo que se confirme su participación por medio del mail. Seguidamente se organizan los materiales que se van a utilizar para el desarrollo del *focus group* y se vigila los detalles logístico para tener todo el proceso controlado.

A continuación se muestra en qué consiste la técnica *focus group* para comprender la importancia de su uso en este trabajo de investigación.

3.3.4.1 *Focus group*.

Una metodología que se destaca por su uso y múltiples áreas de aplicación son los denominados “*focus group*”, también llamados “grupos de discusión” o “entrevistas de grupo”, esta modalidad constituye una técnica de investigación cualitativa ampliamente difundida en diversos ámbitos de la investigación en las ciencias sociales (EDMUNDS, 1999).

Los *focus group* son grupos de personas que debaten colaborativamente acerca de un tema o problema (GATTI, 2005; GOMES, 2005; BARBOUR, 2009; SERVO; ARAÚJO, 2012; GONDIM, 2002; DIAS, 2000; GOMES; BARBOSA, 1999). Segundo Juliani (2015), este método prioriza las interacciones entre los sujetos y, a diferencia de otras técnicas, como las entrevistas, por ejemplo, permite que una opinión, percepción o concepto sea complementario o cuestionado frente a otros integrantes de forma simultánea, es decir, esta técnica favorece la creación y el proceso de compartir conocimiento (DIAS, 2000).

Estos grupos se desarrollan por medio de encuentros de aproximadamente dos horas, y son compuestos por un número de 4 a 12 personas – como muestra en la literatura – seleccionadas de acuerdo con el objetivo de la investigación. Hay un mediador o facilitador que coordina las actividades y un relator o secretario para registrar los resultados (JULIANI, 2015).

Con relación al plan de acción, la selección del grupo es realizada a partir de criterios asociados a las metas de la pesquisa. El grupo deber ser homogéneo, pero con suficiente variación entre los integrantes para posibilitar el surgimiento de ideas diferentes. Algunas combinaciones de

personas pueden dificultar el flujo de las interacciones en función de las diferentes visiones de mundo o estilos de vida. Se sugiere, además no colocar en el grupo personas que se conocen por mucho tiempo (GATTI, 2012).

Es importante que el local de los encuentros propicie la integración de los participantes (GONDIM, 2002; OBREGON, 2011; GOMES, 2005). El ambiente debe ser confortable, de fácil acceso, informal, libre de interferencias como teléfonos y reuniones próximas paralelas.

Es de suma importancia la construcción de una agenda para realizar el *focus group* (GONDIM, 2002; GOMES, 2005; BARBOUR, 2009; SERVO; ARAÚJO, 2012). Esta agenda debe ser elaborada de modo que sea utilizada con flexibilidad y posibilitar un abordaje progresivo. Además, debe permitir ajustes en el desarrollo de las interacciones, con el abordaje de tópicos no previstos, posibles descartes de algún elemento de la agenda en función de la profundidad ocurrida durante las interacciones. El proceso grupal debe ser flexible sin perder de vista los objetivos de la investigación (TEIXEIRA; MACIEL, 2009; OBREGON, 2011).

El moderador debe ser el propio investigador u otro profesional con experiencia, hábil, flexible y capaz de conducir el grupo con seguridad (GATTI, 2012). El moderador debe generar empatía y saber lidiar con imprevistos, manteniendo la productividad de los intercambios de conocimiento entre los participantes sin perder el foco en los objetivos de la investigación.

El registro debe ser realizado de varias formas. Por medio de relatorías y de grabaciones de audio y video. Es recomendable la preparación con test previos para evitar problemas en el desarrollo del *focus group* (TEIXEIRA; MACIEL, 2009; BARBOUR, 2009; MELO; ARAÚJO, 2010). Independientemente del medio de registro se sugiere realizar anotaciones por escrito, de preferencia por un asistente (GATTI, 2012).

Se recomienda hacer un cerramiento con un resumen superficial de lo que fue debatido, cuestionando a los participantes si es necesario acrecentar algo. Además, es posible realizar una autoevaluación del *focus group* con el objetivo de generar lecciones aprendidas para mejorar los próximos.

El análisis de los datos generados por el *focus group*, de manera general, sigue los mismos procedimientos de cualquier análisis de datos cualitativo en las ciencias sociales y humanas (GOMES, 2005). La capacidad de interpretación de las informaciones obtenidas depende de

la formación de los investigadores, de sus conocimientos teóricos, de sus valores y de su creatividad (GATTI, 2013). La autora sugiere tres abordajes para analizar los datos. El primero se refiere al levantamiento de las diferencias entre los relatos, con cuidado para no establecer generalizaciones de las opiniones. El segundo comprender la categorización o clasificación del contenido, definiendo comparaciones, diferencias y vínculos entre las agrupaciones. Por último, se puede examinar las frecuencias de los relatos. Este último abordaje hace mención a un análisis cualitativo superficial.

El éxito de este método depende de la definición clara de los objetivos del *focus group*, del planteamiento de la discusión, de las habilidades y creatividad del moderador y de la selección adecuada de los participantes que puedan expresar sus percepciones y se sientan en confianza para compartir sus ideas (DIAS, 2000).

La organización de un *focus group* debe seguir un proceso que tiene algunos pasos (Gómez, 2011), que se detalla a continuación:

P1. Plantear o definir los objetivos de la investigación.

El objetivo principal para la realización del *focus group* en este trabajo es depurar el listado V1 de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, con la ayuda de especialistas.

P2. Realizar y planificar las preguntas sobre el tema de investigación.

En base a la Estrategia Europa 2020 que la Unión Europea establece para el año 2020, con cinco ambiciosos objetivos en materia de empleo, innovación, educación, integración social y clima/energía. En cada una de estas áreas, cada estado miembro se ha fijado sus propios objetivos. Una de las prioridades de la Estrategia Europa 2020 es la lucha contra la exclusión social. En este marco se desarrolló en abril del 2014 una jornada que tienen como objetivo reunir a un grupo de especialistas que aporten sus análisis y reflexiones sobre el desarrollo de dicha estrategia en materia, fundamentalmente de políticas de inclusión social, sus avances y sus límites en estos primeros años de aplicación, así como los retos para los próximos años. Además, esta iniciativa tiene como emblema “unión por la innovación”, en la que la “Apuesta por la Innovación social” se menciona como elemento clave.

Como parte de estas jornadas se desarrolla este un *focus group*, con el objetivo de llegar a un consenso de ¿cuáles serían los elementos que caracterizan las innovaciones sociales?

La agenda que se lleva a cabo es:

Agenda:

- 09:00 a 09:10 Saludo de la Directora de Deusto Innovación Social.
- 09:10 a 09:20 Presentación de los objetivos del *focus group* y el material a utilizar.
- 09:20 a 09:30 Se forman equipos de trabajo, se nombra un coordinador y un secretario por equipo.
- 09:30 a 10:30 Trabajo en grupo: Objetivo llegar a un consenso de las características más importantes de la Innovación social - discusión y generación de ideas.
- 10:30 a 11:00 Presentación de resultados por cada mesa.
- 11:00 a 11:30 Conclusiones.

Materiales: Los materiales utilizados fueron:

- Guía para el desarrollo del *focus group*. Apéndice I
- Hojas en blanco
- Esferos
- Marcadores
- Paleógrafo para las discusiones
- Post

P3. Seleccionar la audiencia y establecer el número de participantes

Una vez delineados los objetivos del *focus group*, se definen los criterios para seleccionar los participantes. Los criterios son:

- perfiles de innovadores sociales: gestores de ONGs o proyectos sociales innovadores, líderes comunitarios, especialmente en IS, emprendedores con experiencia e proyectos sociales, mentores de emprendimientos sociales;
- perfil de sujetos ligados a universidades: profesores y estudiantes con experiencia en proyectos de extensión;
- perfil de público estratégico complementar: responsables por los sectores de responsabilidad social de empresas en convenios con universidades.

Se establece que el número de participantes será menor a 45 y mayor a 15 para el desarrollo del *focus group*.

P4. Establecer el número de personas que integrará el grupo focal

Con el apoyo del equipo de Deusto Innovación Social, de la Universidad de Deusto, se seleccionaron 40 personas para invitar a participar en el *focus group*. Las invitaciones se realizan por medio de una carta, que se envía a su e-mail. De estas 40 personas, se recibe la confirmación de 31 personas que son el número total de especialistas que participan. Apéndice K.

P5. Seleccionar al moderador y al ayudante u observador

La persona que modera este *focus group* fue el director de relaciones exteriores de la Universidad de Deusto, con su equipo de trabajo en logística, apoyo y gestión.

P6. Seleccionar el lugar

El *focus group* se desarrolló en el salón de eventos de la Biblioteca de la Universidad de Deusto, un salón amplio, con ventajas grandes, luz natural, con una pizarra grande, proyectos, filmadora y cámara de fotos.

P7. Realizar una breve introducción sobre el tema a discutir

Luego del saludo de bienvenida, se presentaron los objetivos del *focus group* y se explica la metodología de trabajo.

P8. Escuchar a los entrevistados

La metodología que se utilizó fue la de exposiciones cortas, donde cada grupo presenta por medio de su secretario/a, las conclusiones. Cada grupo presentó las razones por las que era importante cada elemento característico de las innovaciones sociales.

P9. Tomar nota

El equipo de apoyo y gestión registró el desarrollo del *focus group* y cada grupo presenta una hoja con los elementos que se deben considerar.

P10. Concluir la sesión

Se cierra la sesión con la presentación de las conclusiones del *focus group* y las reflexiones final del moderador.

P11. Analizar los resultados

Cada grupo trabajo en el análisis de las discusiones, para llegar a un consenso. Cada elemento presentado en el listado V1, es analizado por cada grupo. Las discusiones de cada grupo giran en torno a la importancia de cada elemento característico en las innovaciones sociales.

P12. Realización del informe final

Los secretarios/as de cada subgrupo presenta el informe final con los resultados.

P13. Compartir los resultados: retroalimentación a los participantes

El resultado de esta fase es un listado con quince elementos que caracterizan las innovaciones sociales. Se comparte los resultados a los participantes por medio de sus *email*.

Las ventajas del *focus group* radican en que éste puede ser coordinado, conducido y analizado en un tiempo relativamente corto; asimismo, el sondeo y la clarificación de los comentarios de participantes es fácil de hacer en este ambiente (Edmunds, 1999).

Por otro lado, puede ser una dificultad para un *focus group* el reclutamiento, dependiendo de la definición de participantes calificados. Además, las respuesta de los participantes no son independientes y generalmente están influidos por el contexto de la conversación del grupo (Edmunds, 1999). Algunas de estas ventajas y dificultades se presentan en el cuadro 11.

Cuadro 11- Ventajas y desventajas de *focus group*

Ventajas	Desventajas
Flexibilidad	Puede ser un desafío reclutar participantes ocupados o difíciles de encontrar.
Captura datos ricos en significado y profundidad	Necesita reunir por lo menos dos a tres grupos de enfoque para capturar diversidad
Resultados inmediatos	Es difícil generalizar los resultados a una población más grande
Anima y estimula a los individuos para compartir ideas más abiertamente	Es difícil generalizar los resultados a una población más grande
Los datos pueden ser combinados con datos cuantitativos para presentar un cuadro mejor del tema	Es difícil comparar los resultados a lo largo de los grupos

Fuente: La autora (2016)

Se alcanzaron los objetivos de esta etapa y como resultado final se obtuvo el listado final V0 de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, que es el insumo para trabajar la siguiente etapa de sintetizar.

3.3.5 Etapa 5 - Sintetizar: construcción del *framework*

La quinta etapa de la pesquisa tiene como objetivo la construcción del *framework*, tomando como base el listado V0 de la etapa 4 y los procesos de IS, descritos en el capítulo II. Para alcanzar este objetivo se utiliza la técnica delphi con el apoyo de veintiún (21) especialistas en el tema de IS. Cabe indicar que para el desarrollo de esta etapa se crea una encuesta en la plataforma: <http://www.e-encuesta.com/>, esta encuesta tiene el objetivo de insertar las características de IS sobre las etapas de su proceso, como se muestra en el Apéndice M.

Para una mejor comprensión de la técnica delphi se efectúa a continuación una descripción de la misma.

3.3.5.1 Técnica delphi

La técnica delphi corresponde a los procedimientos de pesquisa cualitativa. Marconi y Lakatos (2010) argumentan que siendo la técnica de colecta de datos clasificada como cualitativa, el tratamiento estadístico por sí ya es suficiente para clasificar la pesquisa como cualitativa.

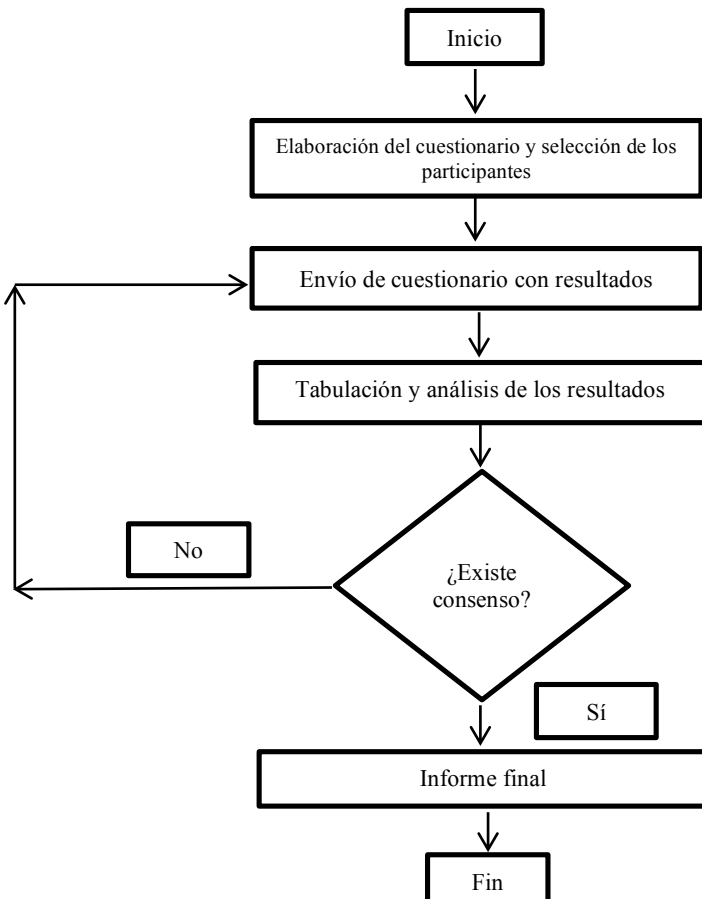
Para aplicar la técnica delphi, inicialmente es necesaria la elaboración de un cuestionario estructurado, a ser aplicado a un grupo de especialistas en el tema, en rondas sucesivas, con el objetivo de buscar y construir un consenso sobre el asunto abordado. De una ronda para la otra el cuestionario es el objeto de análisis por parte de la coordinación de los trabajos, evaluando las respuestas y, en caso de ser necesario, reformulando las preguntas con vista a las próximas rondas (WRIGHT; GIOVINAZZO, 2000). Para el autor, tres requisitos deben ser obligatoriamente atendidos en la aplicación de la técnica:

- i. Anonimato de las respuestas: permite a los participantes expresar sus ideas sin ningún tipo de presión;
- ii. *Feedback* controlado: informa a los participantes las perspectivas de los demás, proporcionando mayor claridad y posibilitando, eventualmente, alteraciones de sus puntos de vista;
- iii. Representación cuantitativa (cálculo de la mediana) de las respuestas del grupo: posibilitando análisis e interpretación de las mismas.

Investigaciones recientes basadas en la aplicación de la técnica delphi demuestran que su campo de aplicación es variado, además, ha sido utilizada para apoyo en la toma de decisiones, especialmente en áreas de alta complejidad y donde las tendencias del pasado reciente no ofrecen un referente adecuado para acciones que se darán en un ambiente futuro de transformación (WRIGHT; GIOVINAZZO, 2000).

Según Wright y Giovinazzo (2000) la técnica de delphi está formado por etapas que se presentan como un flujograma en la figura 13.

Figura 13 - Flujograma de ejecución de la técnica de Delphi



Fuente: Adaptado de Wright y Giovinazzo (2000)

La técnica delphi resulta de un proceso idóneo cuando el investigador se encuentra en la situación de obtener respuestas a preguntas que requieren un juicio de valor. En este sentido, un continuo de experimentos desarrollados a finales de 1960 para determinar la idoneidad del procedimiento delphi en juicios de valor de grupo (DALKEY, 1972) concluyeron que “los resultados de estos experimentos parecen indicar que los procedimientos de medida del delphi pueden evaluar el presente, siendo apropiados para la generación y evolución del valor del material” (p.57). Así mismo, una ventaja importante del uso de esta técnica de respuesta grupal queda marcada por el consenso que emergerá de la representación de un grupo de opción de especialistas (DALKEY, 1972A,B; DOBBINS, 1999; HELMER, 1983; LINSTONE Y TUROFF, 1975) (LINSTONE; TUROFF, 1975). Tal y como afirman (HELMER; DALKEY, 1983), estadísticamente, la técnica delphi no sólo tiende a generar convergencia, sino que, dicha convergencia va encaminada a valores verdaderos. De forma similar, (HELMER; DALKEY, 1983) señalaron la evidencia explícita de la validez de la técnica delphi para la elaboración de previsiones realmente fiables.

Algunas de las ventajas son:

1. Es una forma rápida y relativamente eficiente en la adquisición de opiniones de especialistas
2. Si está bien diseñado, el procedimiento requiere menos esfuerzo de los encuestados que una conferencia
3. Puede ser un ambiente altamente motivador
4. La retroalimentación sistemática puede ser novedosa e interesante.
5. Los procedimientos sistemáticos ofrecen objetividad de los resultados.
6. Existe un sentido de responsabilidad compartida entre los panelistas debido al anonimato, lo que disminuye la deseabilidad social.
7. La información puede ser obtenida de un grupo importante de especialistas que se encuentran geográficamente muy dispersos y que pueden ser de diversos orígenes o viven en lugares remotos (STRAUSS; ZEIGLER, 1975).
8. El investigador tiene una mayor capacidad para centrar la atención del grupo sobre el tema de interés (WEATHERMAN; SWENSON, 1974).

9. Aumenta las aportaciones de razón (SKUTSCH; HALL, 1973).
10. Es un medio relativamente barato para la recogida de opiniones de grupos (BARNETT, DANIELSON Y ALGOZZINE, 1978).

A pesar de las ventajas de la técnica delphi, en una revisión crítica del método Selphi, Weaver (1972), citado en varios estudios (e.g., CAMPBELL, 1966, WEAVER, 1969 Y WALDRON, 1970) investigó los factores que afectan a los resultados de previsión de incertidumbre del método, sugiriendo que su utilidad se vería reforzada mediante la modificación de la técnica en función de los objetivos del estudio. Otras críticas al método establecen:

1. El análisis inductivo de las respuestas al cuestionario inicial puede llevar a problemas en la interpretación.
2. Falta de fiabilidad en el acuerdo consensuado de los miembros del panel.
3. La naturaleza indemostrable del delphi condiciona su utilidad en cuanto a la influencia de acontecimientos imprevistos, como los descubrimientos científicos, la política y los acontecimientos en la naturaleza.
4. La motivación de los miembros del panel para participar en el proceso y el mantenimiento del interés en cada ronda de preguntas posteriores.
5. El tiempo de inversión en la preparación y ejecución de las rondas de preguntas cuando se utiliza el método convencional (e.g., correo postal), los métodos de entrega del cuestionario y las dificultades en la digitalización del mismo cuando se utiliza una vía de administración *online*.

No obstante, las aportaciones de la técnica delphi, el procedimiento seguido y la combinación de diversos análisis de datos han contribuido a diseminar las posibles limitaciones de la aplicación de la técnica (MENGUAL, 2011).

3.3.5.2 Técnica delphi modificada

A menudo, los procedimientos delphi resultan ligeramente modificados de alguna forma con el fin de satisfacer las necesidades de la situación o estudio (MURRAY Y HAMMONS, 1995).

El “delphi modificado” consiste en una versión abreviada del método que se basa en dos rondas de consulta en lugar de tres o

sucesivas. Dichas incidencias en la modificación del número de rondas se derivan de la necesidad de reducir los tiempos de recogida y análisis de datos, manteniendo la expectativa de los panelistas. En estos casos, el investigador prepara los elementos para la primera ronda del proceso, utilizando un instrumento ya existente o previamente elaborado. En los estudios del delphi modificado, los encuestados reaccionan a los temas en lugar de generarlos, derivado este proceso por la eliminación de una ronda previa (UHL, 1983). Con todo, la interacción de rondas tiende a producir una convergencia hacia el acuerdo. Una mayor convergencia de acuerdos será observada tras la sucesión de las rondas de consulta (ronda uno y dos) con una mejora mínima en rondas posteriores a la segunda (HELMER, 1983). En síntesis, la reducción de la técnica delphi a dos rondas de consulta conserva la esencia de la técnica y fomenta la participación de los encuestados (UHL, 1983).

Por lo expuesto definimos nuestro procedimiento de validación de las características de IS como una versión modificada del delphi, ya que se redujo el procedimiento a dos rondas de consulta reduciendo considerablemente el tiempo de desarrollo de la investigación sin alterar la esencia de la técnica.

Además, para finalizar el proceso del delphi existen criterios. Según Mengual (2011) con base en Uhl y Helmer (1983) se tiene tres criterios para finalizar el proceso del Delphi: criterio clásico, recomendable y práctico. Para este trabajo se toma el criterio práctico, tomando en cuenta el tiempo y apertura de los especialistas, como factor clave para finalizar el proceso. Para este trabajo se establecen dos rondas. Cuadro 12.

Cuadro 12 - Criterios para finalizar las rondas del delphi

Criterios para finalizar las rondas del Delphi	
CRITERIO CLÁSICO: Cuando las respuestas se aproximan.	Técnicas: cuando el rango intercuantílico relativo es menor a un valor predeterminado <ul style="list-style-type: none"> • $RIR = (Q3 - Q1) / Q2$ (mediana) • % de respuestas en el intervalo de la mediana +/- 1 superior al 80%.
CRITERIO RECOMENDABLE: la no variación significativa de las opiniones de los especialistas en las sucesivas rondas.	Algunas técnicas de variación relativa de la mediana entre dos rondas contiguas: $VRM = (Mediana \text{ Ronda } 2 - Mediana \text{ Ronda } 1) / Mediana \text{ Ronda } 1$

	<p>1</p> <ul style="list-style-type: none"> • proporción de especialistas que modifican sus estimación: Estabilidad con un % de modificación inferior al 10%
CRITERIO PRÁCTICO: prefijar el N° de rondas. Lo más habitual 2 o 3 rondas.	Depende del presupuesto, fecha de entrega, riesgo de dejar de contar con colaboración de especialistas. Rara vez se llega a la tercera ronda.

Fuente: La autora (2016)

El criterio práctico es utilizado por los investigadores que utilizan esta técnica con mucha frecuencia, ya que ayuda con la apertura de los especialistas al momento de indicar el número de rondas y el tiempo que les tomará la participación en este proceso, (MENGUAL, 2011; UHL, HELMER, 1983; CONESA FERNÁNDEZ, 1995).

Los resultados de la técnica delphi pueden ser analizados de dos formas:

- a. Análisis cuantitativo de la distribución de frecuencias (mediana, media, rango intercuantílico).
- b. Análisis global: interpretar los resultados con las informaciones cualitativas obtenidas de los especialistas y con las propias percepciones de los investigadores.

Para este trabajo se analizan los datos con el criterio del análisis global, se analizan los datos que los especialistas dan a la encuesta, de una forma cualitativa (MENGUAL, 2011; UHL, HELMER, 1983; CONESA FERNÁNDEZ, 1995).

Se analizan las respuestas de las dos rondas, se compara las respuestas y si las respuestas se repiten se puede parar las rondas y tomar la decisión, por criterio del investigador, analizando los objetivos del trabajo, en un consenso de respuestas. (PILL, 1971; LANDETA RODRÍGUEZ, 2002; POWELL, 2003; DE VILLIERS; DE VILLIERS; KENT, 2005; YÁÑEZ GALLARDO; CUADRA OLMOS, 2008).

Por último, y con el fin de facilitar la comunicación y el tiempo de eficacia, se optó por gestionar y administrar el proceso de consulta a través de la herramienta e-encuesta (<http://www.e-encuesta.com>). Este canal no sólo es un medio eficaz para la investigación con la encuesta, sino que también responde a la intencionalidad de la interacción anónima de los encuestados, base fundamental del delphi.

3.3.5.3 Criterios de selección del panel de especialistas

La elección de un panel de especialistas cualificados en un estudio delphi requiere de un cuidado especial, fruto de la experiencia del individuo con el tema objetivo de estudio (DELBECG et al., 1975). Entendemos como especialista tanto al individuo como al grupo de personas que son capaces de proporcionar valoraciones fiables sobre un problema en cuestión, y al mismo tiempo, hacen recomendaciones en función de un máximo de competencia. En este sentido se considera que los especialistas “constituyen el eje central del método, ya que sobre ellos recae la responsabilidad de emitir los juicios que, de forma agregada, constituirán el output de la técnica” (LANDETA, 1999, p.54).

La elección de cada uno de los componentes de un panel de especialistas resulta uno de los elementos críticos en el método Delphi (CAÑIBANO Y ALBERTO, 2008). Valoramos como especialista “aquel individuo cuya situación y recursos personales le posibiliten contribuir positivamente a la consecución del fin que ha motivado la iniciación del trabajo Delphi” (LANDETA, 2002, p.57) y que al mismo tiempo puede aportar información objetiva válida para la realización de la previsión (RUIZ Y ISPIZUA, 1994).

Autores como Ballester y Olivar (cit. En AIDIPE, 1999) establecen como premisa que cualquier persona que pueda aportar información u opinión desde la perspectiva de investigador del tema en cuestión, como profesional, o incluso como persona formada, puede estar incluida en el grupo panel: “[...] la elección de uno u otro dependerá de cual sea el campo o sector de análisis escogido y también de los objetivos que se persiguen con el estudio” (p.377).

Ruiz e Ispizua (1994) sugieren que el investigador debe asegurarse de seleccionar especialistas que ofrezcan información relevante sobre el tema y que dispongan de una opinión personal que esté por encima de los conocimientos que pueden encontrarse a nivel general.

A diferencia de otro tipo de técnicas, no existe consenso respecto al número óptimo de especialistas que deben conformar el grupo en el método Delphi; no hay ninguna regla establecida para la elección del tamaño de la muestra (WILLIAMS Y WEBB, 1994). Por lo general cuantos más participantes existan mejores resultados se obtendrán. No obstante, esta premisa no siempre es generalizada. Autores como Powell (2003) señalan que el tamaño del panel varía según la naturaleza del problema y los recursos disponibles. En este sentido numerosos autores apuntan que los paneles deben estar comprendidos entre 15-20

especialistas (MALLA Y ZABALA, 1978), 15-35 especialistas (GORDON, 1994) o 7-30 especialistas (LANDETA, 2002). Otros referentes apuntan a que el grupo de especialistas debe ser inferior a 50 (WITKIN Y ALTSCHULD, 1995) aunque en ocasiones puedan ser más grandes. Con todo, investigaciones recientes apuntan que la necesidad de contar con un grupo de especialistas homogéneo precisa de una muestra relativamente pequeña y que podría estar comprendida entre 10-15 sujetos (SKULMOSKI et al. 2007). En todo caso no resulta recomendable ni habitual manejar paneles con más de 50 especialistas (LANDETA, 2002).

Dado que el tipo de muestra no pretende ser probabilístico y que la técnica Delphi no se cierne sobre la necesidad de cumplir criterios de representatividad de una muestra, entendemos que la selección de los panelistas debe basarse en las cualidades de los especialistas (POWELL, 2003), realizando así un muestreo intencional u opinático (MCMILLAN, 2005; BISQUERRA, 2004), seleccionando a los especialistas según un criterio estratégico personal (RUIZ, 1999).

Conseguir la participación de especialistas cualificados no es tarea fácil (POWELL, 2003) y, siguiendo las recomendaciones de Skulmoski et al. (2007), se empleó un muestreo intencional con aquellos panelistas que cumplieran, según, nuestro criterio inicial, con una buena experiencia en el ámbito de estudio elegido y con una respuesta de aceptación fiable (POWELL, 2003). Así mismo, los criterios establecidos por Skulmoski et al. (2007, p.4) han sido especialmente relevantes:

- a. Los conocimientos y experiencia con los temas objeto de investigación
- b. La capacidad y voluntad de participar
- c. El tiempo suficiente para participar en el Delphi
- d. La capacidad de comunicación efectiva.

En síntesis, se seleccionaron un total de 25 especialistas de los cuales 21 confeccionaron el panel final de dos rondas. En la Cuadro 13 se ofrece una relación de los miembros del panel cuyo orden no está asociado a la posición del panelista dentro de los datos cometidos a análisis en las siguientes páginas, siendo una de las premisas básicas del Delphi es asegurar en todo momento el anonimato y confidencialidad de las respuestas.

Cuadro 13 - Panel final de especialistas participantes

Especialistas	Institución
Juan Francisco Delgado	Consejero Delegado en CPMTI, Global InDevices
Jesús Muñoz	Docente universitario /Vicerrector Universidad Católica Boliviana “San Pablo”
Alexis Bermúdez	Profesor Titular de la Universidad de Los Andes. Coordinador General de FUNDATADI. Venezuela
Germán Quitiaquez	Director de la Fundación Cultural y de Innovación social – Colombia
Mariane Maier Nunes	Coordinadora Centro de Apoyo a Innovación Social – CASI
Daniel Rocha	Director Maestría en Administración de Empresas / Director del Parque de Innovación social – Uniminuto
Josimar Souza	Professor Doutorando em Administração
Lourdes Mirón Mirón	Presidenta Jovesolides. Jóvenes hacia la solidaridad y el desarrollo
Sara Martín Mato	Directora de la Fundadora de Dressfy.org
Garbiñe Henry	Directora de Innovación social de la Universidad de Deusto
Javier Sping	Coordinador Sinnergiak Social Innovation
Carlos Vayas	Director General Laboratorio de Innovación Quito
Luc Dancause	Red quebequense de Innovación Social
Jorge Alverto Gamez Gutierrez	Universidad de la Salle
Raúl Arias	CAMPUS-OUI
Juan Ramon Cuadras	Parque Científico Tecnológico de Córdoba
Lucía Aguilar Vega	Consorcio Fernando de los Ríos
José Fernando García Cumbraras	Centro de Innovación social – Red Guadalinfo
Rosario Romero Velasco	Centro de Innovación social – Guadalinfo JUN
Mario Campo Vaquero	Centro de Innovación social – Guadalinfo Amarilla
Pablo Acuña	Comercio exterior de Costa Rica
Juan Felipe Reyes	Universidad de la Salle

Fuente: La autora (2016)

Cabe incidir que, según la clasificación de Landeta (2002), los especialistas que han confirmado el panel son considerados

“especialistas” o “afectados”. Los primeros atesoran conocimientos, experiencias, capacidad predictiva y objetividad – podría entenderse como el especialista clásico-, mientras que los segundos se distinguen por estar implicados de alguna forma en el área del objeto de estudio.

Se detalla el procedimiento de contacto de los especialistas y el perfil de cada especialista que participa en este proceso.

Procedimiento de contacto con los especialistas y recogida de datos

El contacto inicial con los especialistas se llevó a cabo a través de un mensaje personalizado enviado desde el email. Para la localización de las direcciones de correo electrónico se recurrió a la ayuda de contactos en las diferentes instituciones.

La forma electrónica elegida y basada principalmente en Internet (correo electrónico y encuestas a través del Internet) viene establecida por la dispersión geográfica de los jueces seleccionados. Las ventajas de este método son claramente obvias (WITKIN Y ALTSCHULD, 1995): los tiempos de respuesta son notablemente inferiores y el formato de respuesta más cómodo, al mismo tiempo que se puede mantener un control exacto de los tiempos de respuesta. No obstante, está técnica de recogida de información no está exenta de limitaciones: algunos panelistas pueden presentar dificultades a la hora de acceder a las encuestas vía web (HUNG et al. 2008) o las invitaciones a través del correo electrónico pueden sufrir el bloqueo por SPAM, perdiendo toda la información sobre acuse de recibo. No obstante el acceso a la información ya digitalizada disminuye considerablemente los tiempos de tabulación de datos y, consecuentemente, los de análisis de los mismos. En el caso que nos ocupa podemos confirmar que los métodos utilizados dieron resultados altamente favorables.

Una vez localizadas las direcciones de contacto de los especialistas se procedió a redactar la carta de invitación correspondiente donde se incluirá el link de la encuesta. En ella se especificaba el objeto y propósito de la investigación, una breve descripción de la metodología a emplear, la argumentación del motivo de la selección como miembro del panel de especialistas y el proceso para completar el cuestionario online. Se hizo especial hincapié en el total anonimato del proceso de respuesta, garantizado en todo momento gracias a la plataforma online utilizada. Para finalizar, el correo de invitación especificaba el plazo límite de respuesta, factor de especial importancia dado que la plataforma e-encuesta estaba programada para

finalizar los periodos de respuesta de forma automática, procesar los datos y remitirlos al investigador principal.

El proceso de envío de las invitaciones se realizó por correo electrónico a través de Gmail, en este mensaje de correo se recibía una dirección de acceso a la aplicación web del tipo (<http://www.e-encuesta.com/answer?testId=pJOTbfrKDCK=>) a través de la cual podía acceder a la versión online del cuestionario. Para la realización de la segunda ronda (R2) se siguió el mismo procedimiento, por medio de un correo electrónico personalizado a cada especialista.

Los participantes de las dos rondas fueron determinados al principio del proceso Delphi, estando la segunda ronda determinada por la valoración de los resultados de la primera. Por lo que respecta a los tiempos de respuesta, resulta conveniente no sobrepasar nunca los 3 meses, dejando un periodo mínimo de 3 semanas entre las sucesivas rondas (GORDON, 1994). El proceso global puede estar estimado entre 3-4 meses, en función a la longitud del cuestionario. Con todo, el tiempo es una limitación del Delphi, teniendo en cuenta que el proceso no debería conllevar más de 30 minutos en pro de la calidad de los resultados (MITCHELL, 1991). En este sentido la R1 osciló entre el 18 de enero y el 29 de febrero de 2016, mientras que la R2 estuvo comprendida desde el 14 de marzo al 05 de abril del 2016.

Perfil del panel participante

Tal y como se describe en la Cuadro 14, los 21 especialistas que conforman el panel participante representan a varias instituciones como universidades, gobierno, empresa pública y privada de varios países. Todos los participantes disfrutaban de reconocido prestigio en el área de conocimiento abordado o están, en su caso, vinculados de alguna manera con dicha área. A la hora de valorar el grado de experiencia, profesionalidad y validez de nuestra selección ponemos a disposición del lector datos de tipo sociodemográfico que creemos denotan la calidad del panel confeccionado.

De entre los indicadores para perfilar el panel de especialistas y establecer la calidad del mismo se determinó:

- a. Grado de doctor: el 90% del panel deberá poseer el título de doctor
- b. Años de experiencia en Proyectos de Innovación social: se cree que un dato significativo podría obtenerse a través de un panel cuya experiencia trabajando con proyectos de IS sea mayor a tres años.

- c. Categoría coordinador: por lo menos el 80% de la muestra debería estar formada por coordinadores de proyectos de IS, es importante por la visión global.
- d. Diversidad de contextos en países diferentes: se considera importante que los panelistas sean de diferentes países, con el fin de tener diversidad de experiencias y contextos.

Estos cuatro indicadores diseñados como criterios que denotan la calidad de los panelistas.

Cuadro 14 - Perfil de los especialistas que participaron en la consulta

N°	Categoría coordinador	Años experiencia	Grado de estudio	Áreas de conocimiento	Diversidad de contextos
Exp1	Consejero Delegado en CPMTI, Global InDevices	10	Doctor	Académica / empresarial	Granada – España
Exp2	Docente universitario /Vicerrector Universidad Católica Boliviana “San Pablo”	15	Doctor	Académica	La Paz- Cochamba, Santa Cruz, Tarija - Bolivia
Exp3	Profesor Titular de la Universidad de los Andes. Coordinador General de FUNDATADI, Venezuela	25	Doctor	Académica	Trujillo – Venezuela
Exp4	Director de la Fundación Cultural y de Innovación Social – Colombia	5	Master	Institutos sociales / Movimientos sociales	Bógota – Colombia
Exp5	Coordinadora Centro de Apoyo a Innovación Social – CASI	3	Doctor	Empresarial	Florianopolis – Brasil
Exp6	Director Maestría en Administración de Empresas / Director del Parque de Innovación Social – Uniminuto	5	Doctor	Académica	Bógota – Colombia

Exp7	Professor Doutorando em Administração	2	Mestre	Académica	Brasil	
Exp8	Presidenta Jovesolidés. Jóvenes hacia la solidaridad y el desarrollo	4	Doctor	Institutos sociales / Movimientos sociales	Valencia España	–
Exp9	Directora de la Fundadora de Dressfy.org	3	Mestre	Empresarial	Valencia España	–
Exp10	Directora de Innovación Social de la Universidad de Deusto	4	Mestre	Académica	Bilbao España	–
Exp11	Coordinador Sinnergiak Social Innovation	4	Doctor	Institutos sociales / Movimientos sociales	Bilbao España	–
Exp12	Director General Laboratorio de Innovación Quito	2	Doctor	Gobierno	Quito Ecuador	–
Exp13	Consultor en Movilización de conocimientos Miembro del consejo de administración de la Red quebequense de Innovación Social (RQIS)	4	Doctor	Empresarial	Quebec Canada	–
Exp14	Investigador en Innovación Social - Universidad de La Salle de Bogotá	5	Doctor	Académica	Bógota Colombia	–
Exp15	Director Programa CAMPUSOUI Director Relaciones	3	Doctor	Académica	Loja Ecuador	–

	Interinstitucionales de la UTPL				
Exp16	Director general del parque científico tecnológico de Córdoba	3	Doctor	Académica	Córdoba España –
Exp17	Directora de Innovación ciudadana consorcio Fernando de los Ríos	3	Doctor	Institutos sociales / Movimientos sociales	Granada España -
Exp18	Jefe de área de dinamización territorial Red Guadalinfo	2	Licenciatura	Institutos sociales / Movimientos sociales	Córdoba España –
Exp19	Dinamizadora - Guadalinfo JUN	4	Licenciatura	Institutos sociales / Movimientos sociales	Granada España -
Exp20	Director Centro de Innovación Social, Universidad de la Salle	4	Master	Institutos sociales / Movimientos sociales	Bogotá /Colombia
Exp21	Equipo Ministerio Exterior de Costa Rica (comex)	3	Master	Institutos sociales / Movimientos sociales	Costa Rica

Fuente: La autora (2016)

Tal y como se puede observar en el resumen de los datos en el cuadro 14, tenemos 59% de los especialistas con grado de doctor, 31,8% con grado de master y 9% restante con grado de licenciatura. Así mismo podemos identificar que todos son directores, jefes, coordinadores de varios órganos que trabajan temas de innovación social y de innovación en general también. El año de experiencia varía entre los que tienen pocos años y los que tienen una vida trabajando en temas de IS, eso es enriquecedor para el trabajo. La diversidad de contextos nos permite aplicar los conocimientos y experiencias, ya que son diferentes las innovaciones sociales en cada país; los panelistas fueron de España, Brasil, Bolivia, Ecuador, Colombia, Argentina, Costa Rica, Venezuela, y Canadá.

Con todo, los indicadores presentados no garantizan empíricamente el nivel de “experiencia” de ninguna de las personas del panel, pero describen las características profesionales, y se confía que la experiencia y conocimiento que el panel dispone acerca de innovaciones sociales permita establecer qué elementos se deben tomar en cuenta a la hora de caracterizar una IS.

En conclusión, y según los criterios de Matur (2002) el panel de especialistas seleccionado es representativo del área de estudio, estando compuesto por profesionales competentes de ámbito nacional e internacional y que cuentan con la experiencia y conocimientos en el área.

3.3.6 Etapa 6 - Validar: la consistencia del *framework*

Para validar la consistencia del *framework* se elabora una entrevista semi-estructurada, según Apéndice N. Se siguen el proceso siguiente: primero, se inicia con el contacto a los gestores de los Centros/Proyectos de IS, por medio de un mail, donde se explica el objetivo de la entrevista, el tiempo que se requiere para el desarrollo de la entrevista y una propuesta de horario. Segundo, con la aceptación de la entrevista, se envía por e-mail la estructura de la entrevista y se desarrolla la entrevista por Skype con los gestores, se toma nota de todas las respuestas, comentarios y sugerencias. Tercero, se analiza las respuestas con el fin de saber si el *framework* propuesto tiene validez y consistencia.

3.3.7 Etapa 7- Resultados de la pesquisa

En esta etapa, los resultados de las entrevistas, cuestionarios y observaciones se presentan y confrontan con el referencial teórico y con los objetivos de esta tesis, permitiendo avanzar en la comprensión del fenómeno en estudio y en las implicaciones teóricas de la pesquisa (YIN, 2005).

Los Centros/Proyectos de IS y los especialistas ayudaron en la construcción del *framework*, cada uno en etapas diferentes, pero complementarias, como se evidencia en las conclusiones de la investigación.

3.3.8 Etapa 8 - Conclusiones.

En esta octava y última etapa, fueron confrontadas las principales evidencias teóricas y empíricas en relación a los objetivos propuestos en el inicio de la pesquisa. De esta forma, se espera responder a la pregunta que guía este trabajo, describiendo y proponiendo un *framework* teórico que pueda contribuir para un mejor entendimiento de las innovaciones sociales, por medio de los elementos que las caracterizan en base a las etapas de su proceso.

3.4 FRAMEWORK CONCEPTUAL

El empleo del término *framework* está relacionado a cuerpos multidisciplinarios de conocimiento en diversas áreas científicas (JABAREEN, 2009). En las ciencias exactas, como las ciencias de la computación e ingeniería de conocimiento, por ejemplo, los *framework* tienen una connotación práctica normalmente materializada por medio de artefactos aplicables en casos concretos, como es el caso de un *framework* para el desenvolvimiento de softwares ejecutables. De igual manera, las ciencias sociales utilizan esa misma terminología de forma más abstracta para la representación y la comprensión de un conjunto de conceptos sobre un asunto específico.

De modo general, el *framework* conceptual es una red o un plano de conceptos interconectados que posibilitan la comprensión de un fenómeno (JABAREEN, 2009). El *framework* es un constructo fundamental que define los presupuestos, los conceptos, los valores y las prácticas. Estas definiciones se complementan con la abordada por Shehabudeen et al. (1999), *framework* es una representación que soporta la comprensión y la comunicación de estructuras y de relacionamientos dentro de un sistema con un determinado propósito. Este instrumento permite describir lo que es una determinada situación y como un

objetivo particular puede ser atendido. Cuando el *framework* expresa ambas funciones, es denominado híbrido.

Con el objetivo de consolidar el entendimiento sobre el tema, Shehabudeen (1999) diferencia el *framework* de otras taxonomías usadas para representar asuntos complejos:

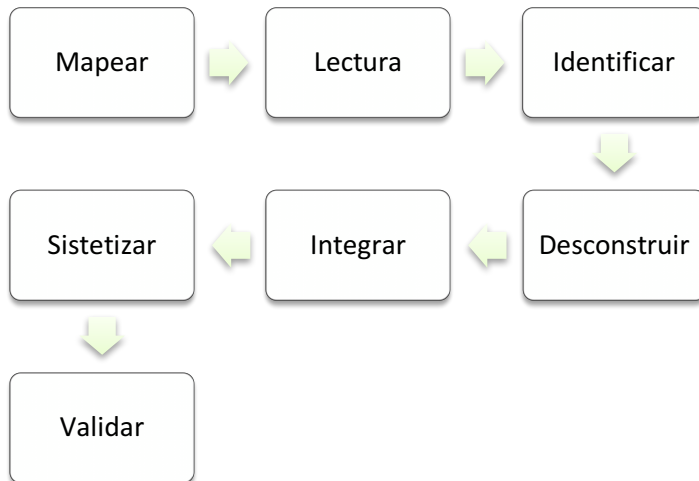
- Sistema: conjunto de elementos inter-relacionados con propiedades emergentes representados dentro de un contexto, pertenecientes a un determinado paradigma;
- *Framework*: soporta el entendimiento y la comunicación de la estructura y el relacionamiento dentro de un sistema con un determinado propósito;
- Mapa: soporta la comprensión del relacionamiento estático entre los elementos de un sistema;
- Modelo: soporta el entendimiento y la interrelación dinámica entre los elementos de un sistema;
- Proceso: es un abordaje para atender un objetivo por medio de la transformación de entradas en salidas;
- Procedimiento: un conjunto de pasos para operacionalizar un proceso;
- Técnica: un modo estructurado de ejecutar una parte de un procedimiento;
- Herramienta: un instrumento para la aplicación práctica de una técnica.

Un *framework* es clasificado con base en dos dimensiones: aplicado-conceptual y estático-dinámico. La dimensión aplicada trata de acciones concretas en un ámbito práctico; la conceptual se refiere a la abstracción o al entendimiento de una situación; la dimensión estática está relacionada a la estructura y posición de los elementos dentro de un sistema, y la dinámica está relacionada a la casualidad e interacción entre los elementos de un sistema (SHEHABUDEEN et al., 1999). El *framework* propuesto en esta tesis es híbrido a la medida que busca construir un cuerpo conceptual y además, indicar cómo aplicarlo en un proyecto de IS.

La construcción de un *framework* conceptual comprende diversos estilos de representaciones. Normalmente ellos son diseñados en la forma de gráfico y diagramas, y son acompañados de textos exploratorios. Adicionalmente, estos instrumentos pueden tener multiniveles o capas organizadas al fin de facilitar a su visualización y comprensión (SHEHABUDEEN et al., 1999).

Jabarreen (2009) define ocho etapas para la construcción de un *framework* conceptual como se muestra en la Figura 14.

Figura 14 - Etapas de la construcción de un *framework*



Fuente: La Autora (2016)

Cada una de estas etapas se describe a continuación:

1. Mapear las fuentes de datos seleccionados, comprender y realizar un mapeamiento de la literatura referente al fenómeno investigado;
2. Lectura extensa y categorización de los datos seleccionados, se refiere a la lectura y clasificación de los datos por disciplina y por grado de importancia;
3. Identificar los conceptos, sugiere analizar la base literaria en busca de descubrir conceptos, contradicciones y oportunidades de investigación. Esta etapa permite emerger conceptos acerca del tema estudiado;
4. Deconstruir y categorizar los conceptos, comprende identificar los principales atributos, características, premisas y funciones;
5. Integrar conceptos, integrar los conceptos que tienen similitud y permiten desarrollar un nuevo concepto;
6. Sintetizar, re-sintetizar, y construir sentidos;

7. Validar el *framework* conceptual, significa validar si el abordaje conceptual tiene sentido y si necesita ser mejorado junto a otros investigadores y especialistas;
8. Repensar el *framework* conceptual, indica que el artefacto producido esta e constante evaluación y necesita ser revisado frecuentemente a partir de nuevas ideas, comentarios y nuevas referencias.

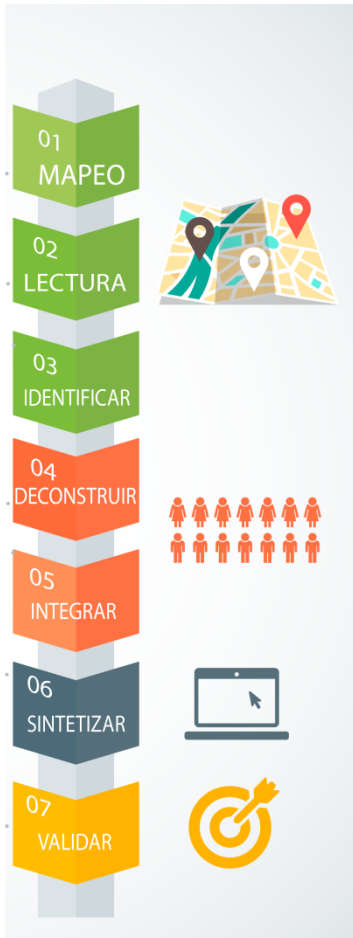
Estas etapas nos permiten construir un *framework* conceptual, que es uno de los objetivos finales de este trabajo de pesquisa.

4 RESULTADOS

En el presente capítulo se presentan los resultados de cada una de las etapas en las que está dividida esta investigación, con el fin de llegar a la construcción del “*framework* que para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos”.

El *framework* es resultado de la combinación de informaciones y conocimientos del marco teórico, de las interacciones con los centros/proyectos de IS, exploración de los centros de IS por medio de las web, el *focus group*, la validación por medio del delphi y la validación de consistencia con coordinadores de centros de IS, basándose en las etapas descritas en el capítulo 3, presentamos los resultados, con forme la figura 15.

Figura 15- Etapas de la pesquisa para la construcción del *framework*



Fuente: La Autora (2016)

Cada una de estas etapas describe un proceso que es importante para alcanzar con el objetivo de esta tesis, que es la construcción del *framework*.

- 1) Mapeo/Lectura, esta etapa inicia con la selección de las bases de datos, la identificación de artículos, libros, documentos referentes en temas de IS, se analiza la literatura identificada, con el fin de identificar, los objetivos que guiarán este trabajo, y posteriormente el referencial teórico que será la base de esta pesquisa (las

- definiciones, actores, elementos claves o características, procesos, Centros de IS y casos prácticos – ejemplos).
- 2) Identificar los estudios de caso, esta etapa tiene el fin de seleccionar los casos de estudio, que son la fuente de información para confirmar, pulir y mejorar la base teórica encontrada en la primera etapa.
 - 3) Deconstruir, en esta etapa se analiza y depura los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, de una forma empírica. Para ellos se ejecutan tres fases:
 - a. Fase1. Entrevistas a los gestores de los Centros de IS de Bilbao- País Vasco;
 - b. Fase 2. Explorar las páginas web de Centros/Proyectos de IS – Guía de observación.
 - 4) Integrar, es la etapa de confirmar con la ayuda de especialistas, los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, por medio de la técnica de *focus group*, los especialistas participantes son de la ciudad Bilbao – España, de diversos sectores: academia, gobierno, empresa, sociedad, esta jornada fue realizada con el apoyo de la Fundación Deusto Innovación Social de la Universidad Deusto.
 - 5) Sintetizar, es la etapa donde se construye el *framework* para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos, para ello se desarrolla la técnica Delphi con veinte y un especialistas de varios países, con una herramienta online.
 - 6) Validar, esta etapa nos permite evaluar la consistencia del *framework* creado en la etapa anterior, para ello desarrollamos entrevista a gestores de los Centros/Proyectos de Innovaciones sociales de cinco países (Costa Rica, Ecuador, Canadá, España, Colombia).

4.1 RESULTADOS DE LA ETAPAS 1. MAPEAR / LECTURA

Los resultados de esta etapa se reflejan en el primer y segundo capítulo de esta pesquisa, en esta sección se resaltan los elementos conceptuales que van a guiar el desarrollo de este trabajo. El concepto de IS que luego del análisis de la literatura que va a nortear este trabajo es el tomado de la Unión Europea en su documento “Defining Social Innovation” (2012, p. 18):

Desarrollo o implementación de nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que simultáneamente satisfacen una necesidad social (de modo más efectivo que las soluciones existentes) y dan lugar a nuevas o mejoradas capacidades y relaciones y un mejor uso de los medios y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y al mismo tiempo potencian la capacidad de la sociedad para actuar.

Se escoge esta definición como se indica en el capítulo 2, porque pone el énfasis en el propósito (la satisfacción de las necesidades sociales), en los procesos (mejora de las relaciones y capacidades, y el uso de medios y recursos de una nueva forma) y en la dimensión del empoderamiento (mejora de la capacidad de la sociedad para actuar). Se resumen en “Nuevas soluciones que resuelven una necesidad social al tiempo que aumentan la capacidad de sociedad de actuar”.

Otro concepto definido para este trabajo de tesis son los Procesos de IS, propuestos por la Comisión Europea (2013):

Ideas: Generación de ideas mediante la comprensión de las necesidades y la identificación de posibles soluciones.

Prototipo: Desarrollo de nuevas soluciones en respuesta a estas necesidades sociales.

Implementación: Evaluación de la eficacia de las nuevas soluciones para satisfacer las necesidades sociales.

Scaling: Ampliación de las innovaciones sociales eficaces.

El resultado de estas etapas responden al primero objetivo específico: *Identificar las características y los procesos de Innovación Social*, con base en la literatura.

4.2 RESULTADOS DE LA ETAPA 2. IDENTIFICAR ESTUDIOS DE CASOS

En esta segunda etapa como ya lo indicamos en la sección de metodología, se identifican los casos de estudio a ser estudiados y analizados en este trabajo de tesis. Por medio de estos casos de estudio, pretendemos depurar empíricamente los elementos característicos de las innovaciones sociales. Con el apoyo del equipo y dirección de la

Fundación Deusto Innovación Social de la Universidad de Deusto se identificaron los casos de estudio para este trabajo de investigación.

Tenemos dos tipos de casos de estudio: los centros/proyectos de IS y los especialistas en IS.

Centro/Proyectos de Innovación social

Los centros/proyectos de IS fueron identificados de las redes de contactos que la fundación Deusto Innovación Social. Inicialmente identificamos un listado amplio, que fue depurado analizando la accesibilidad y respuesta de cada centro y proyecto. Se identificaron centros/proyectos de la ciudad de Bilbao para realizar las entrevistas personalmente. Además, se identificaron centros/proyectos de otras regiones de España y de otros países para realizar las entrevistas por medio de herramientas tecnológicas.

Los centros/proyectos identificados en esta etapa son los que se analizan para realizar en las etapas siguientes. Se evidencian en el cuadro 15 los centros/proyectos de la ciudad de Bilbao identificados para esta pesquisa.

Cuadro 15 – Centros/proyectos de innovación social

Organización Bilbao	
Fundación Deusto Innovación Social	
Innobasque	
Sinergiak	
Proyecto Tuning América Latina – ISUR (oficina en la Universidad de Deusto)	
SIP <i>Social Innovation Park</i>	
Organización del mundo	
Centros/Proyectos:	
Centre for Social Innovation, ZSI	
Institute of social innovation, Grecia	
The Young Foundation	
Innovation in UK: NESTA	
Netherlands Center for Social Innovation	
Centre for Social Innovation, Toronto	
Benisi Red de Innovación Social	
DENOKINN, España	
CRISES	

Sinnergiak – Social Innovation
ESADE – Instituto de Innovación social
Académicos:
Instituto de Innovación Social, ESADE, España
Center for Social Innovation, Universidad Stanford, USA
Instituto de Innovación Social, INSEAD, Francia
Social Innovation Centre, CRISES, Canadá
Centre for Social Innovation Research, Universidad de N
Universidad del País Vasco UPV – EHU - SINNERGIA
Deusto Innovación Social/Universidad de Deusto-UD – España
Universidad de Wiesbaden – Alemania
Universidad de San Andrés-Centro de Innovación Social
Master de Innovación Social de la Universidad Internaci
Universidad Católica Boliviana San Pablo - Proyecto Ch
CICODE (Relaciones Internacionales y Cooperación Melilla – Universidad de Granda
Universidad de los Andes – Venezuela
Parque Científico de Innovación Social de la Universidad
Gobierno:
Director General Laboratorio de Innovación Quito
Estrategia Estatal de Innovación (e2i)
Plan Nacional de I+D+i 2008-2011
Programa de Trabajo 2010
Transferencia de conocimiento: Campus de Excelencia I
Plan de Innovación 2010
Espacio Europeo de Investigación
Agencia Vasca de la Innovación – Innobasque
Secretaría Nacional de Ciencia y Tecnología de Ecuador

Fuente: La Autora (2016)

Especialistas de Innovación social

Los especialistas al igual que los centros/proyectos también fueron identificados de las redes de contacto de la Fundación Deusto innovación social, además, se identificaron algunos especialistas de la red de contactos de la Universidad Técnica Particular de Loja – UTPL de Ecuador. Se identificaron especialistas de varias áreas de acción y de varios sectores, inicialmente se identificaron los especialistas de la ciudad de Bilbao, con quienes se desarrolla las entrevistas y el *focus group*. Y, posteriormente se identifican especialistas de otros países, para el desarrollo del Delphi. Cabe resaltar que los especialistas invitados para el desarrollo del *focus group* son indicados directamente por el equipo organizador de la Estrategia 2020, conjuntamente con la directora de la Fundación Deusto Innovación Social. Apéndice K. Los especialistas de muestran en el Cuadro 16.

Cuadro 16 - Especialistas en innovación social

Especialistas
Consejero Delegado en CPMTI, Global InDevices
Docente universitario /Vicerrector Universidad Católica Boliviana “San Pablo”
Profesor Titular de la Universidad de Los Andes. Coordinador General de FUNDATADI. Venezuela
Director de la Fundación Cultural y de Innovación Social – Colombia
Coordinadora Centro de Apoyo a Innovación Social – CASI
Director Maestría en Administración de Empresas / Director del Parque de Innovación Social – Uniminuto
Professor Doutorando em Administração
Presidenta Jovesolides. Jóvenes hacia la solidaridad y el desarrollo
Directora de la Fundadora de Dressfy.org
Directora de Innovación Social de la Universidad de Deusto
Coordinador Sinnergiak Social Innovation
Director General Laboratorio de Innovación Quito
Red quebequense de Innovación Social
Profesor de Universidad de la Salle área de innovación social
Director de CAMPUS-OUI
Director del Parque Científico Tecnológico de Córdoba
Directora del Consorcio Fernando de los Ríos
Coordinador del Centro de innovación social – Red Guadalinfo
Director del centro de innovación social – Guadalinfo JUN
Director del centro de innovación social – Guadalinfo Amarilla
Directora del comercio exterior de Costa Rica

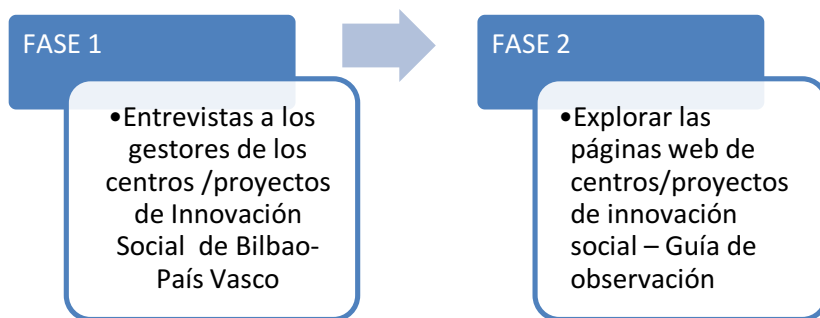
Profesor de la Universidad de la Salle, área de innovación social

Fuente: La Autora (2016)

4.3 RESULTADOS DE LA ETAPA 3. DECONSTRUIR

Para alcanzar los resultados de esta etapa de deconstruir, se analiza y depura las características de IS, por medio de la verificación empírica. Se trabaja en dos fases: (1) Entrevistas a los gestores de los centros de IS de Bilbao- País Vasco. (2) Explorar las páginas web de centros/proyectos de IS – Guía de observación, como se muestra en la figura 16. Es importante resaltar que el resultado de cada fase sirve de insumo para la fase siguiente.

Figura 16 - Fases de la deconstrucción de las características de la Innovación social



Fuente: La Autora (2016)

FASE 1: Entrevistas a los gestores de los centros/proyectos de innovación social de Bilbao- País Vasco

Esta fase tiene como objetivo identificar los elementos característicos de las innovaciones sociales por medio de las entrevistas a los gestores de los centros/proyectos de IS de la ciudad de Bilbao. Para conseguir este objetivo se sigue el proceso:

- a. Definir los centros/proyectos de IS de la ciudad de Bilbao que van a ser visitados, por medio del contacto por e-mail y teléfono;
- b. Paralelamente se elabora el instrumento para realizar la entrevista, que es una guía semi-estructurada, como se muestra en el apéndice F, que tiene el objetivo de identificar cuáles son los elementos característicos de las innovaciones sociales en cada centro entrevistado;

- c. Se realiza las entrevistas, se analiza la información levantada, para obtener el listado V0 de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales.

Los resultados de esta fase, se presenta a continuación, con el resumen de las respuestas que cada entrevista. Se presenta el resultado por cada pregunta.

1. La pregunta #1. Nombre del centro o proyecto, cuadro 17.

Cuadro 17 - Nombres centros/proyectos de innovación social

Entrevistado	Nombre del centro o proyecto
E1	Fundación Deusto Innovación Social
E2	Innobasque
E3	Sinergiak
E4	Proyecto Tuning América Latina – ISUR
E5	SIP <i>Social Innovation Park</i>

Fuente: La Autora (2016)

2. Pregunta #2. Cargo que tiene la persona entrevistada.
Error! Reference source not found..

Cuadro 18 - Cargos de los gestores de los centros/proyectos de innovación social

Entrevistado	Cargo de la persona entrevistada
E1	Directora
E2	Director
E3	Coordinador
E4	Director
E5	Director

Fuente: La Autora (2016)

3. Pregunta #3. Página web de los centros/proyecto visitados. Cuadro 19.

Cuadro 19 - Página web centros/proyectos de innovación social

Entrevistado	Páginas web
E1	http://blogs.deusto.es/innovacionsocial/que-es-deusto-innovacion-social/

E2	http://www.innobasque.com/home.aspx?tabid=799
E3	http://www.sinnergiak.org/
E4	No tiene
E5	http://www.socialinnovationpark.com/?page_id=61

Fuente: La Autora (2016)

4. Pregunta #4. Objetivos de los centros/proyectos visitados. Cuadro 20.

Cuadro 20 - Objetivos centros/proyectos de innovación social

Entrevistado	Objetivos de los centros/proyectos
E1	Deusto Innovación Social perseguimos el objetivo de aportar soluciones de ámbito local e internacional a los cambios y retos de la sociedad, para contribuir a su mejora y transformación hacia un desarrollo justo y equilibrado.
E2	Innobasque, la Agencia Vasca de la Innovación-Berrikuntzaren Euskal Agentzia, es una asociación privada, sin ánimo de lucro, creada para coordinar e impulsar la innovación en Euskadi en todos sus ámbitos, para fomentar el espíritu emprendedor y la creatividad.
E3	SINNERGIAK impulsa el desarrollo del conocimiento fomentando la colaboración con agentes heterogéneos, tanto desde la perspectiva social como territorial, tanto en el ámbito local como internacional. Todo ello estimulando la cooperación entre diferentes, para dar respuestas a problemas y demandas sociales desde planteamientos, perspectivas y actividades innovadoras
E4	Tuning es una red de comunidades de aprendizaje, comunidades de académicos, estudiantes interconectados que reflexionan, debaten, elaboran instrumentos y comparten resultados.
E5	El SIP <i>Social Innovation Park</i> es un lugar donde empresas, emprendedores y entidades sin ánimo de lucro forman una comunidad con un propósito común: dar respuesta a necesidades sociales de forma innovadora. En

	el SIP las empresas comparten, se ayudan y unen sus fuerzas
--	---

Fuente: La Autora (2016)

5. Pregunta #5. Elementos que caracterizan las innovaciones sociales. Cuadro 21.

Cuadro 21 - Elementos característicos de las innovaciones sociales

Entrevistado	Elementos característicos de las innovaciones sociales
E1	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisface una necesidad social ▪ Produce cambios ▪ Genera nuevas relaciones sociales ▪ Genera modelos de colaboración
E2	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Un proceso de interacción y flujo de relaciones colaborativas ▪ Transversalidad ▪ Transformación social
E3	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Desarrollan intangibles que impulsan la competitividad ▪ Resuelven problemas y demandas sociales ▪ Fundamentalmente locales y contextuales ▪ Requieren la colaboración entre diferentes ▪ Combinan conocimiento, valores y tecnología
E4	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Resolver un problema social ▪ Eficaz, eficiente, sustentable y justa ▪ Agregar valor ▪ Un proceso
E5	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfacción de necesidades sociales ▪ Trabajar en equipo ▪ Ser sostenibles desde el punto de vista de la ecología, lo social y lo económico

Fuente: La Autora (2016)

6. Pregunta #6. Observaciones de los entrevistados.

Los entrevistados destacan que la Misión de un centro/proyecto de IS debe ser la luchar por la justicia en el mundo, pero más concretamente en su entorno. Cada centro debe estar comprometido con un desarrollo más justo y equilibrado, tratando de aportar soluciones y respuesta a la sociedad, para su mejora y transformación.

Los entrevistados además comentan que las fortalezas a la hora de desarrollar IS deben ser: “el espíritu cooperativo y en las formidables capacidades de los aliados estratégicos, tanto locales como internacionales”.

El resultado de esta primera fase es el Listado V0 de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, este listado es producto del análisis de literatura y de las respuestas de los entrevistados. Cuadro 22.

Cuadro 22- Listado V0 características de innovaciones sociales

Elementos característicos de las innovaciones sociales
<ul style="list-style-type: none"> • Satisface una necesidad social • Produce cambios • Genera nuevas relaciones sociales • Genera modelos de colaboración • Un proceso de interacción y flujo de relaciones colaborativas • Transversalidad • Transformación social • Desarrollan intangibles que impulsan la competitividad • Resuelven problemas y demandas sociales • Fundamentalmente locales y contextuales • Requieren la colaboración entre diferentes • Combinan conocimiento, valores y tecnología • Resolver un problema social • Eficaz, eficiente, sustentable y justa • Agregar valor • Un proceso • Satisfacción de necesidades sociales • Trabajar en equipo • Ser sostenibles desde el punto de vista de la ecología, lo social y lo económico

Fuente: La Autora (2016)

Las características de IS, identificadas en los centros/proyecto, tienen aspectos comunes a resaltar como la “colaboración directa de los dueños de los problemas a ser resueltos”, las innovaciones sociales deben “resolver un problema social”, y la más relevante es que debe “satisfacer una necesidad social”.

Este listado V0 es el insumo para trabajar en la fase dos de esta etapa.

FASE 2: Explorar las páginas web de centros/proyectos de innovación social – Guía de observación

El objetivo de esta segunda fase es completar el listado V0 obtenido en la fase anterior, por medio de la exploración vía web de los centros/proyectos de IS de varios países, usando como herramienta una guía de observación, apéndice I.

Los resultados de esta fase se presentan a continuación:

1. Nombre del centro explorado y características de las innovaciones sociales. Cuadro 23.

Cuadro 23 – Especialistas de innovación social a los que se les aplicó la encuesta

Centro de innovación social	Características de las innovaciones sociales
Innovation in UK: NESTA	Valor social Conocer y trabajar por las necesidades sociales Trabajo en equipo
Netherlands Center for Social Innovation	Satisfacen necesidades sociales Trabajo de la comunidad
Centre for Social Innovation, Toronto	Modifican las relaciones sociales Mejoran la calidad de vida de las personas
Benisi Red de Innovación Social	Transforman sistemas sociales
DENOKINN, España	Generan cambios sociales Trabajan para satisfacer necesidades sociales
CRISES	Trabajo colaborativo Participación de la comunidad Generar cambios sistémicos
ESADE – Instituto de Innovación social	Generan cambios sociales
Instituto de Innovación Social, ESADE, España	Mejoran la calidad de vida de las personas
Center for Social Innovation, Universidad Stanford, USA	Potencian políticas públicas
Instituto de Innovación Social, INSEAD, Francia	Cambios sistémicos

Social Innovation Centre, CRISES, Canadá	Eficientes, eficaz y justas
Universidad del País Vasco UPV – EHU - SINNERGIAK – España	Sostenibles las innovaciones sociales Mejora la calidad de vida de las personas
Universidad de San Andrés-Centro de Innovación Social – Argentina	Fundamentalmente locales y contextuales
Master de Innovación Social de la Universidad Internacional de Andalucía (UNIA)	Requieren la colaboración entre diferentes
Universidad Católica Boliviana San Pablo - Proyecto Chiquitos	Combinan conocimiento, valores y tecnología
CICODE (Relaciones Internacionales y Cooperación al Desarrollo) Campus Melilla – Universidad de Granada	Es un proceso novedoso, original y sostenible
Universidad de los Andes – Venezuela	Ser sostenibles desde el punto de vista de la ecología, lo social y lo económico
Parque Científico de Innovación Social de la Universidad Uniminuto	Puede generarse en cualquier campo, área, momento
Director General Laboratorio de Innovación Quito	Genera nuevas relaciones sociales Mejora la calidad de vida de los ciudadanos
Agencia Vasca de la Innovación – Innobasque	Flujo de relaciones colaborativas
Secretaria Nacional de Ciencia y Tecnología de Ecuador	Satisfacen necesidades sociales

Fuente: La Autora (2016)

En el cuadro 23 se presentan las características identificadas en las páginas web de los centros/proyectos consultados.

Cuadro 24 - Listado VI: elementos que caracterizan las innovaciones sociales

Característica de innovación social
1. Produce cambios
2. Genera modelos de colaboración
3. Satisface una necesidad social
4. Un proceso de interacción y flujo

de relaciones colaborativas
5. Genera nuevas relaciones sociales
6. Transversalidad
7. Transformación social
8. Desarrollan intangibles que impulsan la competitividad
9. Resuelven problemas y demandas sociales
10. Fundamentalmente locales y contextuales
11. Requieren la colaboración entre diferentes
12. Combinan conocimiento, valores y tecnología
13. Resolver un problema social
14. Eficaz, eficiente, sustentable y justa
15. Agregar valor
16. Un proceso
17. Novedoso
18. Original
19. Satisfacción de necesidades sociales de cualquier contexto
20. Trabajar en equipo
21. Ser sostenibles desde el punto de vista de la ecología, lo social y lo económico
22. Puede generarse en cualquier campo, área, momento
23. Debe generar políticas públicas

Fuente: La Autora (2016)

El listado V1 de los elementos característicos de innovaciones sociales se presenta en el cuadro 24. Se observan características que se complementan. Este listado sirve de insumo para la etapa siguiente.

4.4 RESULTADOS DE LA ETAPA 4. INTEGRAR

Esta cuarta etapa tiene el objetivo de depurar con la ayuda de especialistas, la versión 1 del listado que nos entrega la etapa anterior. La técnica que se usa es un *focus group*, que consiste en generar un

debate colaborativo con varias personas, como se explica en la sección 3.3.4.

Conforme lo planeado, el evento ocurre en abril del 2014 en la Biblioteca de la Universidad de Deusto en la ciudad de Bilbao, inicia a las 09:00. Asisten los 31 invitados que confirmaron su participación.

Presentamos en esta etapa los resultados de las informaciones recogidas en el desarrollo del *focus group*, de acuerdo a la guía que fue creada para el desarrollo del mismo.

1. Grupos participantes

Se conforman seis grupos usando cartulinas de colores diferentes para cada grupo, las mismas que se entregan en orden de llegada de cada participante, esto con el fin de crear diversidad en cada grupo. Se tiene cinco grupos de cinco personas y un grupo de seis personas. Cuadro 25.

Figura 17– Materiales para el *focus group*



Fuente: La Autora (2016)

En cada grupo se nombre un coordinador que va a cuidar que todos participen y guía el diálogo para cumplir con el objetivo planteado. Además se nombra un secretario/a para que vaya registrando los comentarios, reflexiones que van surgiendo en torno a tema, y a la final pueda elaborar un resumen completo del trabajo del grupo.

Cuadro 25– Grupos *focus group*

GRUPOS	PARTICIPANTES
Grupo 1	P1 P2 P3 P4 P5
Grupo 2	P1 P2 P3 P4 P5
Grupo 3	P1 P2 P3 P4 P5
Grupo 4	P1 P2 P3 P4 P5
Grupo 5	P1 P2 P3 P4 P5
Grupo 6	P1 P2 P3 P4 P5 P6

Fuente: La Autora (2016)

Cada grupo tiene que utilizar el papelógrafo, marcadores, *posit* de colores con la finalidad de ir trabajando en la generación de las ideas,

evidencia en la Figura 17. Cada grupo tiene la guía para trabajar en cada mesa y el listado de las características de IS que se tienen de analizar. Se desarrolla la agenda, según lo programado con el fin de cumplir los horarios.

2. Imágenes del desarrollo de la actividad

Figura 18– Collage desarrollo del *focus group*



Fuente: La Autora (2016)

En la imagen de la figura 18 se muestra como se desarrolló el *focus group*, con el fin de cumplir el objetivo de depurar el listado V1 de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales.

3. Resultados finales

El resultado es un listado final donde se describen los 15 elementos que caracterizan las innovaciones sociales según el análisis de las 31 personas reunidas en este *focus group* (cuadro 26).

Para llegar a este listado, se desarrollaron discusiones en cada grupo de 5 personas, que luego las conclusiones fueron presentadas a todo el grupo de participantes en esta jornada. Cada grupo presentó un papelógrafo con los elementos que caracterizaban las innovaciones sociales desde su experiencia y conocimiento del tema.

Al final de la jornada se analizó los resultados presentados y se resume este trabajo en un listado final de características.

Cuadro 26- Listado final de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales. Resultado del *focus group*

Característica de Innovación social		Definición
C1	Original / Novedad	Nuevo para un contexto determinado (local, subnacional o nacional)
C2	Intangible	Nueva idea, proyecto, conocimiento, mudanza de relaciones sociales
C3	Imitable	Transferible, reproducible
C4	Mejora la calidad de vida	Vida con mejores comodidades y mejores opciones
C5	Incerteza	Reacciones diversas frente a las mudanzas
C6	Omnipresencia	Puede ocurrir en cualquier lugar
C7	Sostenible	Perdura en el tiempo y respeta el medio ambiente
C8	Potencial para políticas públicas	Se han incorporado en las políticas públicas
C9	Eficiente	Que sea realizada sin gastos de recursos
C10	Resuelve problemas sociales	Soluciones a problemas reales de las personas
C11	Eficaz	Que se alcancen los objetivos planteados
C12	Justa/Equilibrada	Que promueva una distribución basada en la justicia social
C13	Agrega valor	Atender los intereses de la sociedad en conjunto, y no intereses particulares
C14	Produce cambios	Cambia la realidad actual para mejor
C15	Transversalidad	Independiente del área de acción

Fuente: La Autora (2016)

Este listado es insumo para siguiente etapa. Se considera este listado como listado final y contiene los elementos que caracterizan las innovaciones sociales.

4.5 RESULTADOS DE LA ETAPA 5. SINTETIZAR

El objetivo de esta etapa es la construcción del *framework* para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos. Para alcanzar este objetivo utilizamos la técnica delphi, descrita en la sección 3.3.5. Participan 21 especialistas en temas de IS, de áreas diversas del conocimiento y de países diferentes.

El insumo para esta etapa es el listado de 15 elementos y las etapas del proceso descrito en la sección 3.3.1. Con estos dos materiales se desarrolla esta técnica, solicitando a los especialistas que coloquen cada característica en cada etapa del proceso de IS. Se desarrollan dos rondas, donde se invita a los especialistas, que desde su experiencia y conocimiento, puedan insertar estos elementos en cada etapa.

A continuación se presentará el análisis de los resultados de las rondas: ronda 1: R1 y ronda 2: R2 del delphi. Se contó con la participación de 21 especialistas de varios países y áreas del conocimiento, como se evidencia en el cuadro 13.

Los objetivos del Delphi, como se muestra en la sección 3.3.5, están relacionados a proporcionar retroalimentación al investigador entre las rondas e identificar el consenso de opiniones. Se utiliza un cuestionario con tres preguntas, una cerrada y dos abiertas, como se muestra en el apéndice M. La primera pregunta es el objetivo central del cuestionario, ya que se solicita a cada especialista analizar que característica corresponde a que etapa del proceso de IS, como se muestra en el cuadro 27.

Cuadro 27- Diseño del modelo de encuesta

Caract.	Proceso Innovación social			
	Idea	Prototipo	Implementación	Escala
C1	X			
C2			X	X
C3	X			
C4				X
C5				
...				

Fuente: La Autora (2016)

La segunda se solicita al especialista, opcionalmente, si desea insertar una nueva característica, y a qué etapa corresponde. Y la tercera pregunta, es totalmente abierta y opcional, para que escriban alguna sugerencia.

Definición de consenso

El proceso para definir el consenso en la medición es el componente menos adelantado del método Delphi (CRISP, PELLETIER, DEFFIELD, ADMS Y NAGY, 1997), variando en los estudios que emplearon este proceso. Para el presente estudio, se utilizara para determinar el consenso de los elementos característicos de las innovaciones sociales, de las dos rondas del delphi, los cuatro criterios descritos en el capítulo III: (1) Obligatorio, (2) Relevante, (3) Poco relevante, (4) Irrelevante, cada uno con un rango de valoración como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2- Criterios de valoración delphi

#	Criterio	Valores
1	Obligatorio	70% a 100%
2	Relevante	50 % a 69%
3	Poco Relevante	30% a 49%
4	Irrelevante	0% a 29%

Fuente: La Autora (2016), adaptados de Hill (1990)

En líneas generales se ha seguido la metodología empleada en estudios recientes (e.g, ZAWACKI-RICHTER 2009; LEE, ALTSCHULD Y HUNG, 2008; ORTEGA, 2008; KRAMER ET AL. 2007; SONHWA, 2006; CLARK, 2006; MURPHY, 2002) y referente (e.g., RASKIN, 1994; MCKENNA, 1989; WILLIAMS, 2003; HAHN Y RAYENS, 2000), tal y como se ha detallado en el capítulo III.

Ronda I, análisis de ítems y opiniones cualitativas

Participaron 21 especialistas como se muestra en la cuadro 13. En las respuestas se observa que la frecuencia de opiniones para algunas características de IS fue muy marcada, sobresaliendo sobre las otras. Se presentan a continuación la valoración de las características en cada etapa del proceso.

Ronda I. ETAPA IDEA

La ideas según la literatura se considera la etapa inicial del proceso de creación de un proyecto de IS, donde se trabaja la concepción del problema y de las posibles soluciones. La tabla 3, muestra los resultados de los elementos característicos de las innovaciones sociales en la etapa de IDEA.

Tabla 3 - IR Etapa IDEA

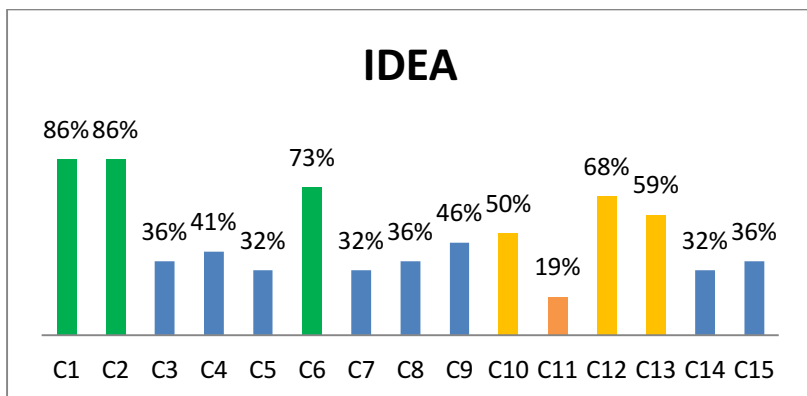
IDEA		
Características	Valoración	Criterios
C1	86%	Obligatorio
C2	86%	Obligatorio
C3	36%	Poco relevante
C4	41%	Poco relevante
C5	32%	Poco relevante
C6	73%	Obligatorio
C7	32%	Poco relevante
C8	36%	Poco relevante
C9	46%	Poco relevante
C10	50%	Relevante
C11	19%	Irrelevante
C12	68%	Relevante
C13	59%	Relevante
C14	32%	Poco relevante
C15	36%	Poco relevante

Fuente: La Autora (2016)

En la etapa IDEA los elementos característicos que consideramos Obligatorios: C1: Original, C2: Intangible y C6: Omnipresencia. Los elementos Relevantes: C10: Resolver problemas sociales, C12: Justa/Equilibrada, C13: Agrega valor. Ocho de estos elementos son poco relevantes y el elemento C11: Eficaz es irrelevante en esta etapa.

Para mejor visualización presentamos el gráfico 1 que nos indica las características que resaltan en esta etapa.

Gráfico 1- IR Etapa IDEA



Fuente: La Autora (2016)

Ronda I. ETAPA PROTOTIPO

En la etapa de Prototipos, según los criterios de valoración, encontramos que no existen elementos obligatorios, ya que por definición esta etapa nos permite hacer ensayos pequeños de las soluciones ideadas para los problemas identificados, existen elementos relevantes como C1: originalidad, C3: imitable, C10: resuelva problemas sociales, C12: justa/equilibrada y C13: agrega valor, que definen esta etapa, como podemos observar en la tabla 4.

Tabla 4 - IR Etapa PROTOTIPO

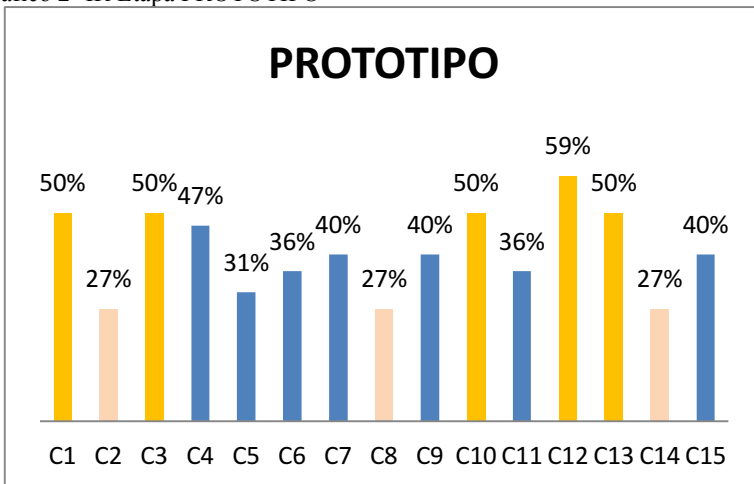
PROTOTIPO		
Características	Valoración	Criterios
C1	50%	Relevante
C2	27%	Irrelevante
C3	50%	Relevante
C4	47%	Poco relevante
C5	31%	Poco relevante
C6	36%	Poco relevante
C7	40%	Poco relevante
C8	27%	Irrelevante
C9	40%	Poco relevante
C10	50%	Relevante

C11	36%	Poco relevante
C12	59%	Relevante
C13	50%	Relevante
C14	27%	Irrelevante
C15	40%	Poco relevante

Fuente: La Autora (2016)

Para mejor visualización, presentamos el gráfico 2 que nos indica los elementos característicos de las innovaciones sociales.

Gráfico 2- IR Etapa PROTOTIPO



Fuente: La Autora (2016)

Ronda I. ETAPA IMPLEMENTACIÓN

En la implementación de un proyecto de IS los especialistas señalan que para el éxito de estos proyectos se deben considerar elementos característicos obligatorios como: C4: mejorar la calidad de vida, C7: sostenible, C10: resolver problemas sociales, C11: eficaz, C12: justa/equilibrada, C13: agrega valor, C14: produce cambios y C15: transversalidad. De esta etapa depende el éxito de los proyectos de IS, ya que se ejecutan las soluciones con el objetivo de solucionar los problemas identificados. Se muestra en la tabla 5 los elementos con sus valoraciones.

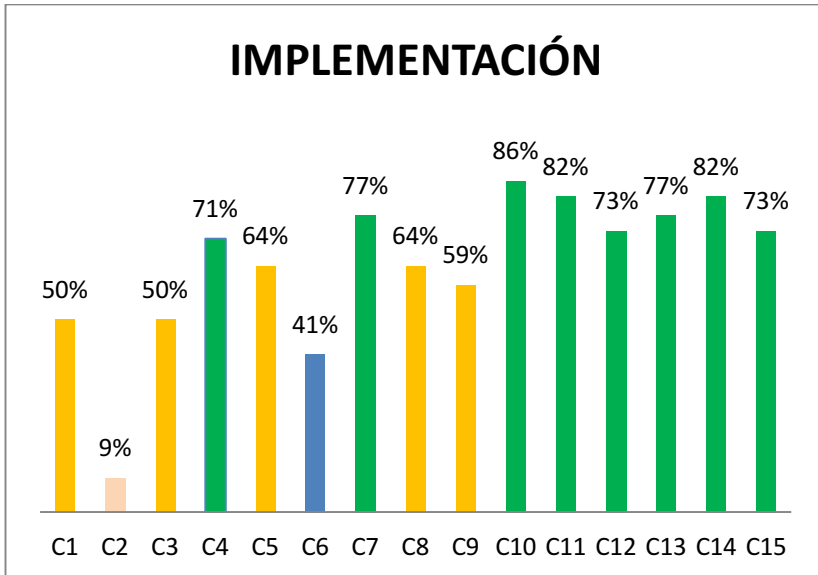
Tabla 5- IR Etapa IMPLEMENTACIÓN

IMPLEMENTACIÓN		
Características	Valoración	Criterios
C1	50%	Relevante
C2	9%	Irrelevante
C3	50%	Relevante
C4	71%	Obligatorio
C5	64%	Relevante
C6	41%	Poco relevante
C7	77%	Obligatorio
C8	64%	Relevante
C9	59%	Relevante
C10	86%	Obligatorio
C11	82%	Obligatorio
C12	73%	Obligatorio
C13	77%	Obligatorio
C14	82%	Obligatorio
C15	73%	Obligatorio

Fuente: La Autora (2016)

Se muestra en el gráfico 3 siguiente que en esta etapa de implementación, sólo existe una característica irrelevante (C2) y una poco relevante (C6).

Gráfico 3- IR Etapa IMPLEMENTACIÓN



Fuente: La Autora (2016)

Ronda I. ETAPA ESCALA

En la etapa de Escala se difunde, disemina, y aplica las innovaciones sociales a otros lugares, contextos, los elementos característicos obligatorios son: C7: sostenibilidad, C8: potencia las políticas públicas, C10: resuelve problemas sociales, C11: eficaz, C13: agrega valor, C14: produce cambios y C15: transversalidad. Estos elementos demuestran que tanto la implementación como la escala de las innovaciones sociales necesitan tomar cuidado en varios elementos para el éxito de las innovaciones sociales. Podemos ver la relación de las respuestas en la tabla 6.

Tabla 6- IR Etapa ESCALA

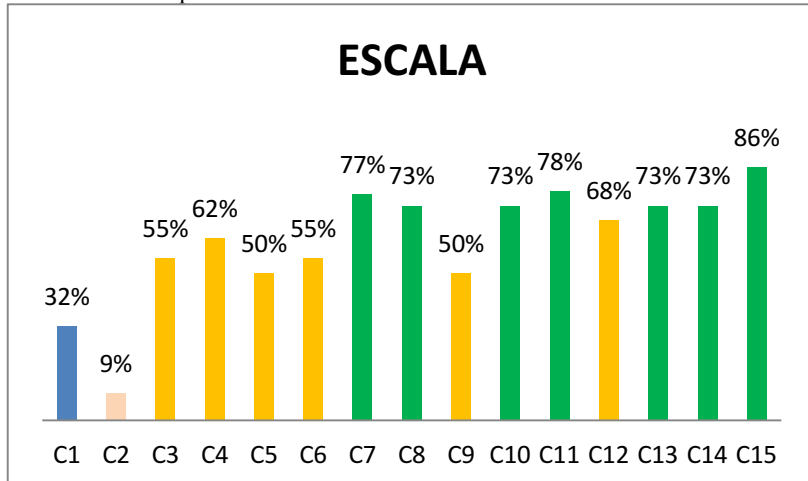
ESCALA		
Características	Valoración	Criterios
C1	32%	Relevante
C2	9%	Irrelevante
C3	55%	Relevante
C4	62%	Obligatorio

C5	50%	Relevante
C6	55%	Poco relevante
C7	77%	Obligatorio
C8	73%	Relevante
C9	50%	Relevante
C10	73%	Obligatorio
C11	78%	Obligatorio
C12	68%	Obligatorio
C13	73%	Obligatorio
C14	73%	Obligatorio
C15	86%	Obligatorio

Fuente: La Autora (2016)

En el Gráfico 4 podemos observar que en esta etapa sólo el elemento C2 es irrelevante y el elemento C1 como poco relevante.

Gráfico 4- IR Etapa ESCALA



Fuente: La Autora (2016)

Ronda I. Preguntas abiertas

En la pregunta donde pedimos a los especialistas incluir algunos comentarios y elementos característicos nuevos que desde su

experiencia se deben considerar en las etapas del proceso de las innovaciones sociales, cuadro 28.

Cuadro 28- Elementos nuevos a considerar dentro de las características de IS

IDEA	PROTOTIPO	IMPLEMENTACIÓN	ESCALA
Siglo XXI: Cambio de época: cambio de modelo.	La estructura social conformada por individuos, asociados por intereses particulares, es distinta a la comunidad que asocia personas en torno a bienes comunes a todos.	Los proyectos comunitarios son distintos a los proyectos societales que privilegian los intereses individuales o de grupos particulares.	Auto gestionable por las comunidades.
Implica ciencia, tecnología, innovación en lo tecnológico o lo social.	Participación comunitaria.	Promueve el empoderamiento.	Promueve el empoderamiento.
Formación / capacitación.	Promueve el intercambio de conocimientos.	Formación/capacitación	Formación/capacitación
Cultura	Se validan los productos, servicios, procesos.	Implicación de grupos sociales.	Internacional y local
Participación comunitaria	Alianzas con diversos	Participación comunitaria	Empoderamiento glocal de la sociedad

	actores.		
Compromiso		Compromiso	Participación comunitaria
Voluntad política		Apropiación	Compromiso
Promueve el intercambio de conocimientos.		Empoderamiento de las comunidades	Empoderamiento de las comunidades
Se diseñan productos, servicios, procesos.		Voluntad política	Justicia
Alianzas con diversos actores.		Gestión	Uso social de los productos, servicios, procesos.
		Promueve el intercambio de conocimientos	Alianzas con diversos actores.
	Justicia		
	Usos sociales de los productos, servicios, procesos.		
	Alianzas con diversos actores.		

Fuente: La Autora (2016)

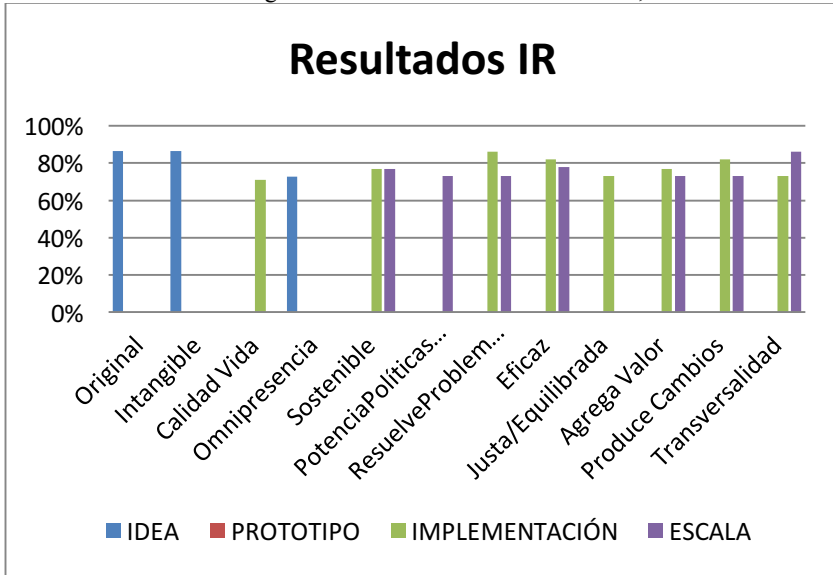
Los elementos y comentarios que se muestran en el cuadro 28, fueron analizados por el grupo investigador, identificando que se tienen elementos comunes en las etapas, otros elementos que ya están considerados en los elementos iniciales. Se tomó la decisión de incluir en la segunda ronda (IIR) los nuevos elementos para ser validados por todos los especialistas, con el fin de completar el listado final.

Ronda I. Conclusión

En la primera ronda del delphi los elementos característicos que definen las innovaciones sociales sobre su proceso son valorados bajo cuatro criterios (obligatorios, relevantes, poco relevantes e irrelevantes) que nos permiten identificar los elementos que deben estar en una IS y

los que si no están se puede seguir. En el gráfico 5 se muestran los elementos que según los especialistas son obligatorios en las innovaciones sociales.

Gráfico 5- Elementos obligatorios de las innovaciones sociales, I Ronda



Fuente: La Autora (2016)

Los nuevos elementos a considerar para la IIR del delphi son los que se muestran en el cuadro 29, son cinco nuevos elementos característicos de las innovaciones sociales que los especialistas sugieren que se pueden agregar.

Cuadro 29- Nuevas características de innovación social

Características innovación social	
C16	Participación Comunitaria
C17	Implementación de grupos sociales
C18	Promueve el empoderamiento
C19	Auto gestionable por las comunidades
C20	Promueve el intercambio de conocimiento

Fuente: La Autora (2016)

Ronda II, Análisis de ítems y opiniones cualitativas

En la IIR participaron los 21 especialistas, los mismos de la IR. En esta IIR se incluyen los nuevos elementos característicos sugeridos por los especialistas en la IR. Cuadro 30.

Cuadro 30- Elementos característicos IS IIR

#	Características innovación social
C1	Original / Novedad
C2	Intangible
C3	Imitable
C4	Mejora la calidad de vida
C5	Incerteza
C6	Omnipresencia
C7	Sostenible
C8	Potencial para políticas públicas
C9	Eficiente
C10	Resuelve problemas sociales
C11	Eficaz
C12	Justa/Equilibrada
C13	Agrega valor
C14	Produce cambios
C15	Transversalidad
C16	Participación comunitaria
C17	Implementación de grupos sociales
C18	Promueve el empoderamiento
C19	Auto gestionable por las comunidades
C20	Promueve el intercambio de conocimiento

Fuente: La Autora (2016)

Se presentan a continuación la valoración de los elementos característicos de las innovaciones sociales en cada etapa de su proceso.

Ronda II. ETAPA IDEA

En esta etapa como ya indicamos en la IR, hay elementos que son obligatorios: C1: original, C2: intangible y C16: participación comunitaria. Y en esta IIR resaltan los elementos relevantes: C6: omnipresencia, C12: justa/equilibrada, C13: agrega valor y C15: transversalidad. Tabla 7.

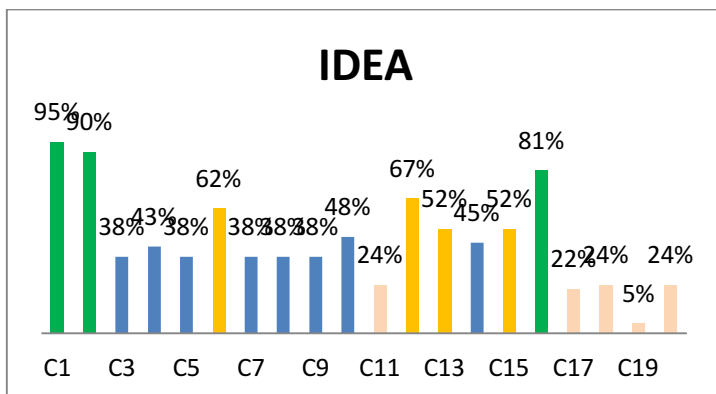
Tabla 7- IIR Etapa IDEA

IDEA		
Características	Valoración	Criterios
C1	95%	Obligatorio
C2	90%	Obligatorio
C3	38%	Poco relevante
C4	43%	Poco relevante
C5	38%	Poco relevante
C6	62%	Relevante
C7	38%	Poco relevante
C8	38%	Poco relevante
C9	38%	Poco relevante
C10	48%	Poco Relevante
C11	24%	Irrelevante
C12	67%	Relevante
C13	52%	Relevante
C14	45%	Poco relevante
C15	52%	Relevante
C16	81%	Obligatorio
C17	22%	Irrelevante
C18	24%	Irrelevante
C19	5%	Irrelevante
C20	24%	Irrelevante

Fuente: La Autora (2016)

En la Gráfico 6 se muestran los resultados de esta IIR.

Gráfico 6- IIR Etapa IDEA



Fuente: La Autora (2016)

Ronda II. ETAPA PROTOTIPO

En la etapa de prototipo se observa nuevamente que ninguna característica es obligatoria, tenemos elementos característicos relevantes para su desarrollo como C1: original, C12: justa/equilibrada, C13: agrega valor y C16: participación comunitaria. Tabla 8.

Tabla 8- IIR Etapa PROTOTIPO

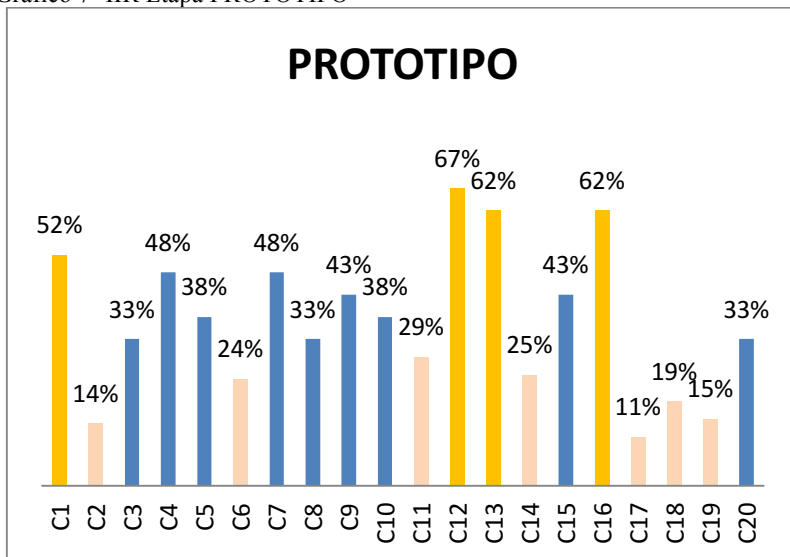
PROTOTIPO		
Características	Valoración	Criterios
C1	52%	Relevante
C2	14%	Irrelevante
C3	33%	Poco relevante
C4	48%	Poco relevante
C5	38%	Poco relevante
C6	24%	Irrelevante
C7	48%	Poco relevante
C8	33%	Poco relevante
C9	43%	Poco relevante
C10	38%	Poco Relevante
C11	29%	Irrelevante
C12	67%	Relevante

C13	62%	Relevante
C14	25%	Irrelevante
C15	43%	Poco Relevante
C16	62%	Relevante
C17	11%	Irrelevante
C18	19%	Irrelevante
C19	15%	Irrelevante
C20	33%	Poco Relevante

Fuente: La Autora (2016)

En la Gráfico 7 se muestra los resultados de esta etapa.

Gráfico 7- IIR Etapa PROTOTIPO



Fuente: La Autora (2016)

Ronda II. ETAPA IMPLEMENTACIÓN

En esta etapa de implementación, al igual que en la IR, se desatacan los elementos característicos: C4: mejora la calidad de vida, C7: sostenibilidad, C8: potencia las políticas públicas, C10: resuelve problemas sociales, C11: eficaz, C13: agrega valor, C14: produce

cambios, C15: la transversalidad, además los nuevos elementos: C16: participación comunitaria, C17: implementación de grupos sociales, C18: promueve el empoderamiento, C19: auto gestionable por la comunidad. Tabla 9.

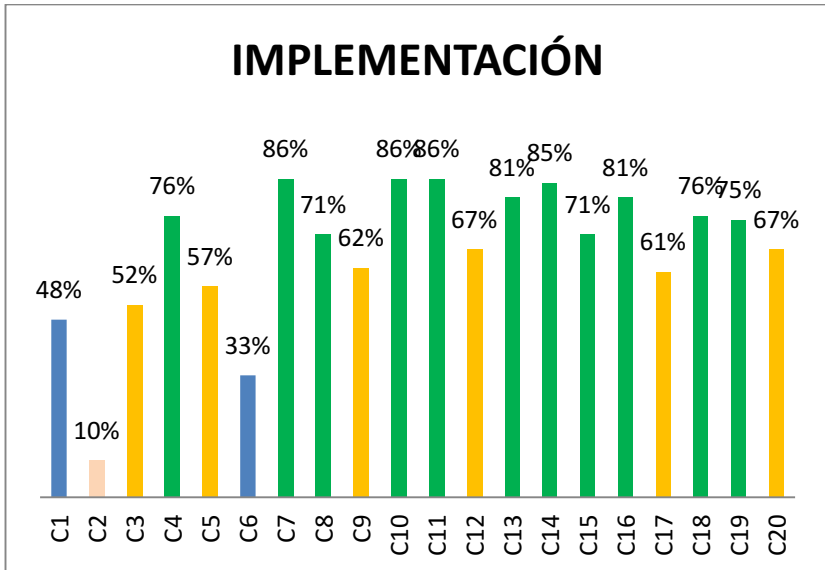
Tabla 9- IIR Etapa IMPLEMENTACIÓN

IMPLEMENTACIÓN		
Características	Valoración	Criterios
C1	48%	Relevante
C2	10%	Irrelevante
C3	52%	Relevante
C4	76%	Obligatorio
C5	57%	Relevante
C6	33%	Poco Relevante
C7	86%	Obligatorio
C8	71%	Obligatorio
C9	62%	Relevante
C10	86%	Obligatorio
C11	86%	Obligatorio
C12	67%	Relevante
C13	81%	Obligatorio
C14	85%	Obligatorio
C15	71%	Obligatorio
C16	81%	Obligatorio
C17	61%	Relevante
C18	76%	Obligatorio
C19	75%	Obligatorio
C20	67%	Relevante

Fuente: La Autora (2016)

En la Gráfico 8 se muestran los resultados de esta etapa.

Gráfico 8- IIR Etapa IMPLEMENTACIÓN



Fuente: La Autora (2016)

Ronda II. ETAPA ESCALA

En la etapa de Escala, al igual que en la IR, se desatacan los elementos característicos obligatorios: C7: sostenibilidad, C8: potencia las políticas públicas, C10: resuelve problemas sociales, C12: justa/equilibrada, C13: agrega valor, C14: produce cambios, C15: la transversalidad, además los nuevos elementos: C17: Implementación de grupos sociales, C18: promueve el empoderamiento, C19: auto gestionable por la comunidad y C20: promueve el intercambio de conocimiento. Tabla 10.

Tabla 10- IIR Etapa ESCALA

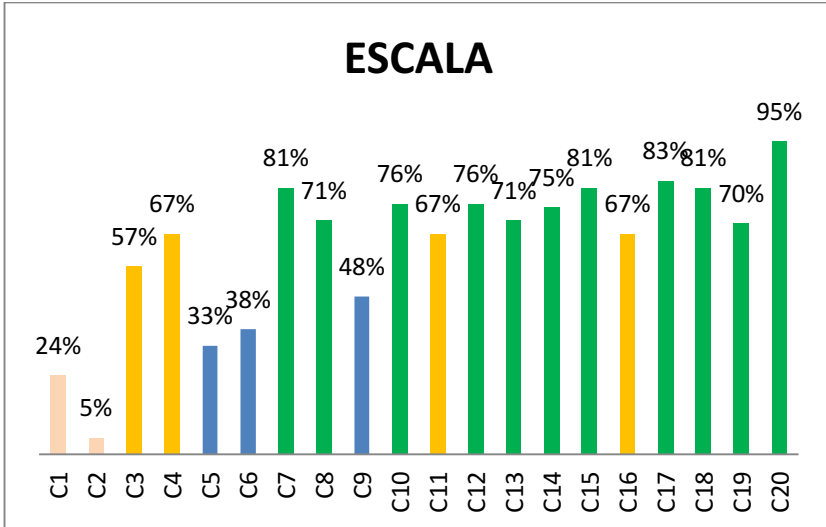
ESCALA		
Características	Valoración	Criterios
C1	24%	Irrelevante
C2	5%	Irrelevante
C3	57%	Relevante
C4	67%	Relevante
C5	33%	Poco Relevante

C6	38%	Poco Relevante
C7	81%	Obligatorio
C8	71%	Obligatorio
C9	48%	Poco Relevante
C10	76%	Obligatorio
C11	67%	Relevante
C12	76%	Obligatorio
C13	71%	Obligatorio
C14	75%	Obligatorio
C15	81%	Obligatorio
C16	67%	Relevante
C17	83%	Obligatorio
C18	81%	Obligatorio
C19	70%	Obligatorio
C20	95%	Obligatorio

Fuente: La Autora (2016)

En la Gráfico 9 se representa los elementos característicos de las innovaciones sociales con sus valores.

Gráfico 9- IIR Etapa ESCALA



Fuente: La Autora (2016)

Ronda II. Conclusión

Concluimos en esta II Ronda que en las etapas del proceso de una IS existen elementos característicos obligatorios que deben existir para el éxito de estos proyectos. Elementos que son relevantes, es decir que es importante que existan pero como el proceso no es lineal, muchos de estos elementos no se presentan. Tenemos elementos que son poco relevantes, es decir que si no están presentes no influyen en el desarrollo de las innovaciones sociales. Otros elementos están considerados como irrelevantes, no son importantes para esa etapa.

4.5.1 Resultado del delphi

El delphi se cierra en la segunda ronda por sugerencia de los especialistas, ya que las respuestas son similares a las de la primera ronda, y según, (Pill, 1971; Landeta Rodríguez, 2002; Powell, 2003; De Villiers; De Villiers; Kent, 2005; Yáñez Gallardo; Cuadra Olmos, 2008), se puede declarar cerrado el delphi cuando las respuestas no varían de la primera a la segunda ronda, se presentan los resultados de un consenso.

Las respuestas que se presentan a continuación, se analizan por cada etapa del proceso de IS: idea, prototipo, implementación y escala. En cada etapa se muestran el porcentaje de valoración que tiene cada

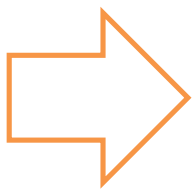
características y se toma la decisión de que si la valoración de las respuestas de cada ronda, están en el mismo rango de los criterios de valoración que se muestran en la tabla 2, se toma el valor de la R2 para cada características, resaltando las características obligatorias y las características relevantes. Dejamos en segundo plano las características poco relevantes y las irrelevantes.

Etapa IDEA:

La generación de ideas para solucionar problemas sociales dentro de las innovaciones sociales es el análisis de varios factores que terminan en ideas (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010 y Comisión Europea, 2012). En esta etapa se llega a la conclusión de los elementos que deben estar presentes obligatoriamente en la construcción de la idea de las innovaciones sociales son dos C1, C2 y C16. La C1: original, las innovaciones sociales deben ser originales, novedosas, únicas en el lugar/medio/contexto donde se están pensando implementar, ya que deben ser soluciones diferentes a las existentes en el entorno específico. La C2: intangible, la idea siempre es intangible en su concepción y la C16: participación comunitaria, en la construcción de las ideas de solución de debe tomar en cuentas las opiniones de personas claves de las comunidades. Tabla 11.

Tabla 11- Resultados del Delphi: etapa IDEA

IDEA			Resultado
Características	IR	IIR	
C1	86%	95%	Obligatoria
C2	86%	90%	Obligatoria
C3	36%	38%	Poco Relevante
C4	41%	43%	Poco Relevante
C5	32%	38%	Poco Relevante
C6	73%	62%	Relevante
C7	32%	38%	Poco Relevante
C8	36%	38%	Poco Relevante
C9	46%	38%	Poco Relevante
C10	50%	48%	Poco Relevante
C11	19%	24%	Irrelevante
C12	68%	67%	Relevante



C13	59%	52%	Relevante
C14	32%	45%	Poco Relevante
C15	36%	52%	Poco Relevante
C16	-	81%	Obligatoria
C17	-	22%	Irrelevante
C18	-	24%	Irrelevante
C19	-	5%	Irrelevante
C20	-	24%	Irrelevante

Fuente: La Autora (2016)

Los elementos relevantes que en esta etapa de IDEA se debe desarrollar son tres: C6: omnipresencia, C12: justa/equilibrada y C13: agrega valor. La C6: omnipresencia es el elemento que indica que una idea puede nacer en cualquier contexto, para solucionar cualquier problema, es decir ocurre en cualquier lugar. La C12: justa/equilibrada, en la etapa de la idea, las innovaciones sociales ya tienen que ser proyectadas con equidad y justicia, que mejoren la vida de un conglomerado mayoritario. La C13: agrega valor, el valor agregado que se proyecta en la ideación de la solución debe atender los intereses de la sociedad en conjunto.

Etapa PROTOTIPO.

La etapa de prototipado en las ideas son evaluadas en pequeña escala, es la etapa para identificar posibles errores y ajustes (MURRAY; CAULIER-GRICE; MULGAN, 2010 y Comisión Europea, 2012). Los elementos característicos que muestra la técnica Delphi son elementos considerados relevantes: C1: original (creatividad), C3: imitable (poder replicarla), C4: mejora la calidad de vida (comunidades con calidad de servicios/recursos), C12: justa/equilibrada (distribución de los recursos), C13: agrega valor (genera un bien para una mayoría). Son importantes, pero no obligatorios, es decir que pueden estar presentes todos o parte de ellos. Tabla 12.

Tabla 12- Resultados del delphi: etapa PROTOTIPO

PROTOTIPO				Resultado
Características	IR	IIR		
C1	50%	52%		Relevante
C2	27%	14%		Irrelevante
C3	50%	33%		Relevante
C4	47%	48%		Relevante
C5	31%	38%		Poco Relevante
C6	36%	24%		Poco Relevante
C7	40%	48%		Poco Relevante
C8	27%	33%		Poco Relevante
C9	40%	43%		Poco Relevante
C10	50%	38%		Poco Relevante
C11	36%	29%		Poco Relevante
C12	59%	67%		Relevante
C13	50%	62%		Relevante
C14	27%	25%		Irrelevante
C15	40%	43%		Poco Relevante
C16	-	62%		Relevante
C17	-	11%		Irrelevante
C18	-	19%		Irrelevante
C19	-	15%		Irrelevante
C20	-	33%		Poco Relevante

Fuente: La Autora (2016)

En esta etapa gran parte de los elementos son poco relevantes, dado que todavía está en proceso de prueba/error. Existen elementos que son irrelevantes para la ejecución de esta etapa como son: C2: intangible (no se aplica, porque ya tenemos algo tangible en esta etapa) y C14: produce cambios (todavía no está implementada).

Etapa IMPLEMENTACIÓN.

La etapa de implementación según Murray; Caulier-Grice; Mulgan (2010) y Comisión Europea (2012), es donde sabemos el impacto y generación de bien que puede tener la idea prototipado que planteamos. En esta etapa tenemos como resultado del delphi los

elementos característicos que son obligatorios, es decir que deben estar presentes en el desarrollo de esta etapa: C4: mejora calidad de vida (mejores servicios/productos), C7: sostenible (la solución debe perdurar en el tiempo y respetar el medio ambiente), C10: resuelve problemas sociales (problemas de comunidades), C11: eficaz (Se cumplen los objetivos), C12: justa/equilibrada (distribución de los recursos), C13: agrega valor (genera un bien para una mayoría), C14: produce cambios (mejora la realidad actual), C15: transversalidad (puede aplicarse a varias áreas de acción). Tabla 13.

Tabla 13- Resultados del delphi: etapa IMPLEMENTACIÓN

IMPLEMENTACIÓN			Resultado
Características	IR	IIR	
C1	50%	48%	Poco relevante
C2	9%	10%	Irrelevante
C3	50%	52%	Relevante
C4	71%	76%	Obligatoria
C5	64%	57%	Relevante
C6	41%	33%	Poco relevante
C7	77%	86%	Obligatoria
C8	64%	71%	Obligatoria
C9	59%	62%	Relevante
C10	86%	86%	Obligatoria
C11	82%	86%	Obligatoria
C12	73%	67%	Relevante
C13	77%	81%	Obligatoria
C14	82%	85%	Obligatoria
C15	73%	71%	Obligatoria
C16	-	81%	Obligatoria
C17	-	61%	Relevante
C18	-	76%	Obligatoria
C19	-	75%	Obligatoria
C20	-	67%	Relevante

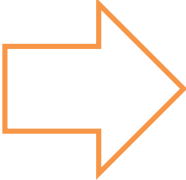
Fuente: La Autora (2016)

En esta etapa tenemos de los quince elementos tenemos dos que son poco relevantes C1: original (es original la idea) y C6: omnipresente (se implementa en un área específica). Existe un elemento que es irrelevante para la ejecución de esta etapa, C2: intangible (ya tenemos una solución tangible).

Etapa ESCALA

En esta etapa de escala, los elementos como resultado del delphi que son obligatorios, en el desarrollo de esta etapa: C7: sostenible (la solución debe perdurar en el tiempo y respetar el medio ambiente), C8: potencia las políticas públicas (influyen en la generación de leyes), C10: resuelve problemas sociales (problemas de comunidades), C11: eficaz (se cumplen los objetivos), C12: justa/equilibrada (distribución de los recursos), C13: agrega valor (genera un bien para una mayoría), C14: produce cambios (mejora la realidad actual), C15: transversalidad (puede aplicarse a varias áreas de acción). Tabla 14.

Tabla 14- Resultados del Delphi: etapa ESCALAR

ESCALAR				Resultado
Características	IR	IIR		
C1	32%	24%		Irrelevante
C2	9%	5%		Irrelevante
C3	55%	57%		Relevante
C4	62%	67%		Relevante
C5	50%	33%		Poco Relevante
C6	55%	38%		Poco relevante
C7	77%	81%		Obligatoria
C8	73%	71%		Obligatoria
C9	50%	48%		Poco relevante
C10	73%	76%		Obligatoria
C11	78%	67%		Relevante
C12	68%	76%		Obligatoria
C13	73%	71%		Obligatoria
C14	73%	75%		Obligatoria
C15	86%	81%		Obligatoria
C16	-	67%		Relevante

C17	-	83%	Obligatoria
C18	-	81%	Obligatoria
C19	-	70%	Obligatoria
C20	-	95%	Obligatoria

Fuente: La Autora (2016)

En esta etapa los elementos irrelevantes: C1: original (es original la idea) y C2: intangible (ya tenemos una solución tangible y que se puede difundir).

Es importante destacar como ya lo habíamos indicado en el capítulo II, que apesar del proceso de IS parecer lineal, no lo es. Además, puede ser que una IS no pase por todas las fases y quede restringida a una escala local, lo que acontece con las mayoría de las innovaciones sociales (CUNHA; BENNEWORTH, 2013).

Como conclusión de la ejecución del delphi los elementos característicos en cada una de las etapas están perfectamente alineados a lo que la literatura de IS, presenta sobre su definición. Cuadro 31.

Cuadro 31- Características obligatorias y relevantes de cada etapa del proceso de innovación social. Resultado delphi

Caract.	IDEA	PROTOTIPO	IMPLEMENTACIÓN	ESCALA
C1	Obligatoria	Relevante	-	-
C2	Obligatoria	-	-	-
C3	-	Relevante	Relevante	Relevante
C4	-	Relevante	Obligatoria	Relevante
C5	-	-	Relevante	-
C6	Relevante	-	-	-
C7	-	-	Obligatoria	Obligatoria
C8	-	-	Relevante	Obligatoria
C9	-	-	Relevante	-
C10	-	-	Obligatoria	Obligatoria
C11	-	-	Obligatoria	Obligatoria
C12	Relevante	Relevante	Obligatoria	Obligatoria
C13	Relevante	Relevante	Obligatoria	Obligatoria
C14	-	-	Obligatoria	Obligatoria

C15	-	-	Obligatoria	Obligatoria
C16	Obligatorio	-	Obligatorio	-
C17	-	-	Relevante	Obligatorio
C18	-	-	Obligatorio	Obligatorio
C19	-	-	Obligatorio	Obligatorio
C20	-	-	Relevante	Obligatorio

Fuente: La Autora (2016)

4.6 RESULTADOS DE LA ETAPA 6: VALIDAR

Para validar los elementos característicos de las innovaciones sociales sobre sus procesos, resultado de la técnica delphi, se ejecuta la verificación en centros de IS, esta verificación consiste en entrevistar a los coordinadores de estos centros para saber si los elementos característicos de las innovaciones sociales abarcan todos los aspectos que definen una IS.

4.6.1 Validación en centros de innovación social.

Para la validación de los elementos característicos de las innovaciones sociales sobre sus procesos se utilizó una entrevista semi estructurada. Apéndice N.

La selección de los centros de IS se hizo tomando como referencia los años de experiencia y de trabajo de cada centro. Además, un punto importante para elegir estos lugares fue la disponibilidad de tiempo de los coordinadores para la entrevista.

Fueron elegidos seis centros de IS para participar, pero, debido al factor disponibilidad de tiempo, se consolidó la participación de cinco coordinadores de centros de IS. Estas personas atendieron plenamente a todos los requisitos, manifestando interés en la participación del trabajo.

Fue realizado un test piloto con el objetivo de analizar desde la redacción y la pertinencia de la estrategia propuesta. Para este test fue seleccionado un CeIS, se realizó la entrevista vía Skype, enviando previamente la entrevista semi-estructurada por mail. Se analizaron las sugerencias de alteraciones. La versión final tiene 4 ítems, que se presentan en el apéndice M.

Las entrevistas se programaron en base a la agenda de los coordinadores de los centros de IS, se realizaron por medio de Skype, dado que son de diferentes lugares (Canadá, España, Ecuador, Brasil,

Costa Rica). Las entrevistas iniciaron con una introducción de la investigación, los objetivos y explicando la finalidad de su participación. Cada entrevista se desarrolló como un conversatorio donde se fueron desarrollando las preguntas guías. El tiempo medio para cada entrevista fue de 20 minutos.

Los datos recolectados fueron analizados por medio de la técnica de contenido, que consiste en “[...] un conjunto de técnicas de análisis de las comunicaciones que utilizan procedimiento sistemáticos y objetivos de descripción del contenido de los mensajes” (BARDIN, 2002, P.38).

El análisis de las respuestas de los coordinadores con relación a las características de IS sobre sus procesos, después de desarrollar el delphi, las detallamos a continuación.

- a) ¿Cuáles características del listado SI se aplican a sus proyecto(s) de Innovación social?

Los coordinadores de los centros de IS identificaron algunas características que si se aplican a los proyectos que ellos coordinan, como se muestra en el cuadro 32.

Cuadro 32- Características que SÍ se aplican a los proyectos de innovación social

ENTREVISTADO	RESPUESTA
E1	Original Imitable Mejora calidad de vida Sostenible Políticas públicas Eficiencia Resuelve problemas sociales Eficaz Justa/Equilibrada Agrada valor Produce cambios Transversalidad Incertezas Participación comunitaria Promueve el empoderamiento Promueve el intercambio de conocimiento
E2	Original Imitable Mejora calidad de vida

	Sostenible Eficiencia Resuelve problemas sociales Eficaz Justa/Equilibrada Agrada valor Produce cambios Transversalidad Promueve el intercambio de conocimiento
E3	Original Imitable Mejora calidad de vida Sostenible Políticas públicas Resuelve problemas sociales Eficaz Justa/Equilibrada Agrada valor Produce cambios Transversalidad Participación comunitaria Promueve el intercambio de conocimiento
E4	Original Imitable Mejora calidad de vida Sostenible Políticas públicas Resuelve problemas sociales Eficaz Justa/Equilibrada Agrada valor Produce cambios Transversalidad Participación comunitaria Promueve el intercambio de conocimiento
E5	Se aplican todas

Fuente: La Autora (2016)

- b) Cuáles características del listado NO se aplican a sus proyecto(s) de innovación social?

Las características que los coordinadores de los centros de IS identificaron que No se aplican a los proyectos que ellos coordinan, como se muestra en el Cuadro 33.

Cuadro 33- Características que NO se aplican a los proyectos de innovación social

ENTREVISTADO	RESPUESTA
E1	Auto gestionable por las comunidades. No se aplica siempre en la escala de implementación
E2	<u>Participación comunitaria</u> , en la etapa de la Idea, no aplica, podemos tener mayor participación en la etapa escala <u>Promueve las políticas públicas</u> , una innovación es muy prematura para generar una política pública, en cualquiera de sus etapas <u>Auto gestionable por la comunidades</u> , no siempre se cumple, es una característica que va por escalas <u>Implementación de grupos sociales</u> , considera que mientras más se escala, más alejado de los objetivos originales. Los grupos sociales pueden estar al inicio, pero luego tiene que evolucionar. <u>Promueve el empoderamiento</u> , no siempre las innovaciones sociales que quedan a nivel de comunidades, sector social, en muchos casos es el gobierno quien toma la dirección de los proyectos de IS
E3	Promueve el empoderamiento Auto gestionable por las comunidades
E4	Todas se aplican
E5	Se aplican todas

Fuente: La Autora (2016)

- c) ¿Qué características que no están en el listado se aplican a sus proyecto(s) de innovación social?

Las características nuevas que los coordinadores de los centros de IS identificaron que No están en el listado, y que se aplican a los proyectos que ellos coordinan, como se muestra en el cuadro 34.

Cuadro 34- Características nuevas que se aplican a los proyectos de innovación social

ENTREVISTADO	RESPUESTA
E1	Promueve valores sociales Promueve la creatividad Educa/capacita a la sociedad
E2	Se aplican todas
E3	Cambio de valores en las personas Genera personas emprendedoras y críticas
E4	Están consideradas todas las características
E5	Desarrollo de datos, servicios, productos, para una economía basada en el conocimiento. Promueve la equidad de género y de oportunidades.

Fuente: La Autora (2016)

d) ¿Qué características son las más importantes para el éxito de sus proyecto(s) de innovación social?

Las características más importantes que los coordinadores de los centros de IS identificaron que se aplican a los proyectos que ellos coordinan, como se muestra en el cuadro 35.

Cuadro 35- Características nuevas que se aplican a los proyectos de innovación social

ENTREVISTADO	RESPUESTA
E1	Promueve valores sociales Educa/capacita a la sociedad Mejora calidad de vida Participación comunitaria Promueve el empoderamiento Promueve el intercambio de conocimiento
E2	Justa Eficaz Sostenible Resolver un problema social Produce cambios
E3	Original Sostenible Resuelve problemas sociales Produce cambios Genera valores en las personas

E4	Promueve políticas publicas Resuelve problemas sociales Mejora la calidad de vida Original
E5	Todas se aplican y son importantes

Fuente: La Autora (2016)

Conclusiones de la verificación de los datos.

Concluimos en esta etapa de validación, que el *framework* propuesto en este trabajo, según la opinión de los gestores de los centros de innovación entrevistados, se aplica a los proyectos que cada centro está trabajando; y en general se aplica a las innovaciones sociales que cada uno desde su experiencia ha trabajado y desarrollado en varios contextos: académicos, gobierno, empresa y sociedad en general. Se identifican importantes todas las características, resaltan que la construcción de una IS no es un proceso lineal, pero que se sigue la lógica del proceso que este trabajo ha presentado: idea, prototipo, implementación y escala. Las características obligatorias deben existir para poder hablar de una IS, y además, consideran que una IS también forma en valores; en el desarrollo de la creatividad, la educación, emprendimiento; en el desarrollo de datos, servicios, productos, para una economía basada en el conocimiento, y promueve la equidad de género y de oportunidades. No podemos olvidar que las innovaciones nacen y se hacen con personas, su principal objetivo es permitir a las personas ser fuentes de inspiración para otras personas y sacar lo mejor que tienen para darlo a los demás.

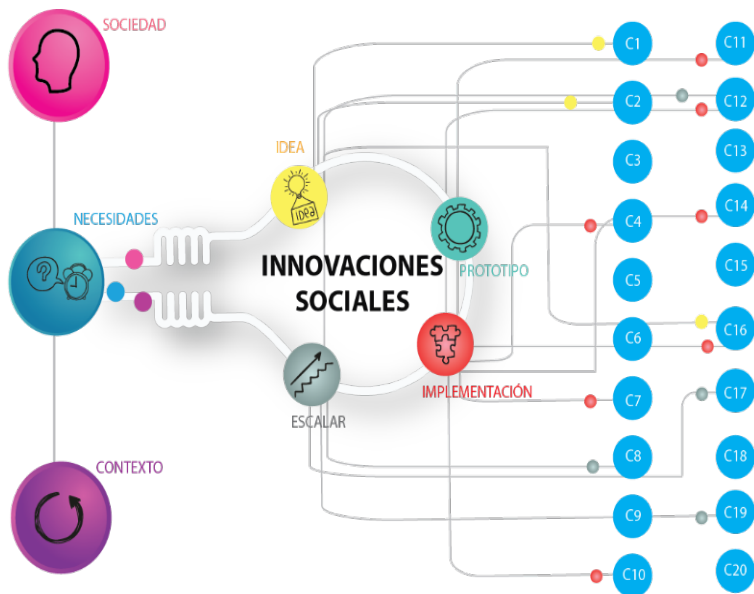
Como resultado final de este proceso podemos indicar que este *framework* propuesto es válido para ser aplicado en los proyectos sociales y nos permite identificar si estos proyectos tienen las características para ser una IS.

4.7 FRAMEWORK

Las innovaciones sociales que se analizaron en el desarrollo de este *framework*, nacen de necesidades que tienen una sociedad en un contexto determinado. Se analizan y conocen innovaciones sociales en Latinoamérica y en Europa, cada una envuelta en una sociedad con personas diversas y se desarrolla en un contexto único. Se destaca que su proceso de construcción no es lineal, pero nacen de una idea y llegan

a la implementación de una o varias soluciones que mejoran la realidad, crean nuevas relaciones de colaboración social, es decir son innovaciones que son al mismo tiempo, buenas para la sociedad y aumentan la capacidad de acción de las personas. Figura 19.

Figura 19– Visión global del *framework*



Fuente: La Autora (2016)

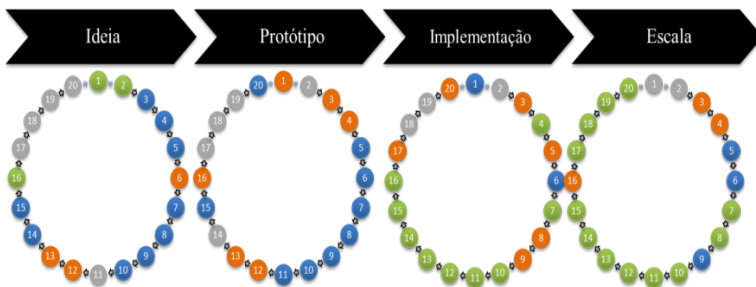
Las características que ayudan a definir las innovaciones sociales en este trabajo se analizan sobre las etapas de su proceso, y se llega a la conclusión que existen características que son obligatorias que deben existir para el éxito de las innovaciones sociales; así mismo hay

características que son relevantes, poco relevantes e irrelevantes, dependiendo de la etapa.

Después del desarrollo de todas las etapas para la construcción del *framework*, tenemos como resultado la siguiente propuesta para “Caracterizar la innovación social sobre sus procesos”, como se evidencia en la figura 20.

Se destacan los elementos característicos obligatorios de las innovaciones sociales en las etapas de su proceso. En la etapa inicial que es la generación de ideas mediante la comprensión de las necesidades y la identificación de posibles soluciones, estas ideas tiene que ser obligatoriamente originales, novedosas, diferentes a lo existente en el medio donde y que se deben trabajar con la participación de la comunidad. Es así que, por ejemplo en el Proyecto Chiquitos, la construcción de la estrategia para cumplir con el objetivo de alfabetización digital en la comunidad de San Ignacio de Velasco en la Chiquitania boliviana, se ideó algo original, como vincular a estudiantes y recién graduados para que trabajen como profesionales implementando soluciones a problemas cotidianos, estos proyectos tenían participación de la comunidad, jóvenes que estaban buscando nuevos retos, cosas novedosas. Se convirtió en centro de formación en ofimática y en desarrollo de productos lácteos y cárnicos para vender en la zona.

Figura 20- *Framework*: características de innovación social sobre sus procesos



Fuente: La Autora (2016)

Los elementos relevantes son la omnipresencia, que pueden ocurrir en cualquier lugar y ocurrió en una comunidad alejada de Santa Cruz de la Sierra, cuidando el equilibrio entre lo natural y lo nuevo y con el objetivo de agregar valor a las gran mayoría de la población.

En la etapa de Prototipo los elementos característicos no son obligatorios de estar presentes, existen algunos que son relevantes ya que mejoraran el resultado del prototipo. Los especialistas llegan a la conclusión que esta etapa es una etapa de prueba, donde se identifican las cosas a ser mejoradas, la aplicabilidad y el grado de aceptación de la solución por los usuarios finales. Los elementos relevantes para esta etapa según los especialistas son: debe ser original, debe tener claro que el fin es mejorar la calidad de vida de las personas, debe ser transferible en gran medida, y deben atender a los intereses de la sociedad en conjunto.

Así mismo, en la etapa de implementación, concluimos que existen elementos que son obligatorios, es decir que deben tener las innovaciones sociales en el desarrollo de esta etapa. En la implementación, la fase donde se ejecuta la solución, es muy importante, junto con los resultados, la aceptación de la sociedad que está envuelta. Se debe cuidar obligatoriamente, como indican los especialistas, que la solución implementada mejore la calidad de vida de las personas y la sociedad; que sea una solución sostenible, perdure en el tiempo, respete el medio ambiente, resuelva problemas sociales que sean de interés de la sociedad, equilibradamente, agregando valor a las personas, produciendo cambios positivos y que pueda ser transversal a un contexto o áreas.

Y finalmente, la cuarta etapa escala, en las innovaciones sociales lo clave es la diseminación de las innovaciones y su transformación en políticas públicas a escala local, nacional o internacional (THE YOUNG FOUNDATION, 2007 en RODRÍGUEZ y ALVARADO, 2008). Los elementos característicos son similares a los de la etapa de implementación, sumando el elemento de potenciar las políticas públicas.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este capítulo presenta las principales contribuciones de las etapas para la construcción del *framework* para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos. A continuación, se realiza una comparación entre los objetivos propuestos al inicio del trabajo y los resultados obtenidos al final. Además, se realizará un rescate de la pregunta que nortea este trabajo y se concluye el capítulo con la presentación de las sugerencias para nuevas pesquisas.

5.1 CONSTRUCCIÓN Y APLICACIÓN DE LOS INSTRUMENTOS

La fase de construcción y aplicación de los instrumentos fue fundamental a la hora de hacer el mapeo, exploración y análisis de los datos, informaciones y conocimientos que son de base para la construcción del *framework* de caracterización de las innovaciones sociales sobre su proceso. Las guías de entrevistas y observación que se usaron son abiertas para extraer informaciones que ayudaron a consolidar el concepto y aplicabilidad de las innovaciones sociales en la sociedad en general.

Las innovaciones sociales tienen un campo de acción diversificado en varios sectores de la sociedad, como gobierno, empresa, academia; por tal razón se entrevistaron a gestores de todos estos sectores para tener una visión amplia de como ocurren las innovaciones sociales en cada uno. Es por esta razón que los instrumentos son elaborados en forma general para ser respondidos por las personas de todos estos sectores, permitiendo la interacción fluida en el momento de las entrevistas.

Los resultados que se obtuvieron con la aplicación de estos instrumentos nos permiten construir, en principio, un listado de elementos que caracterizan las innovaciones sociales, se hace una revisión de bibliografía que es complementada y verificada empíricamente con entrevistas a los gestores de los centros/proyectos de IS y finalmente se confirma este listado con el desarrollo de la técnica de *focus group*, con la participación de especialistas en temas de IS de varios sectores (empresa, academia, gobierno, sociedad). Este listado de elementos ayuda a la construcción de una IS desde el sector académico, social, empresarial y gubernamental. Esta técnica utilizada reúne a especialistas de un tema para de manera conjunta llegar a una conclusión, generando discusiones importantes sobre un tema que está en construcción o de difícil consenso, como es el caso del tema de IS.

Para la construcción del *framework* se desarrolla la técnica delphi consultando a especialistas que físicamente están en lugares diferentes y que tienen experiencias en diversos campos de acción, para este trabajo se utiliza el listado de características de IS y se insertan estas características en las etapas del proceso de una IS, con el objetivo de identificar que elementos son obligatorios, relevantes, poco relevantes e irrelevantes en la construcción de una IS. Esta técnica nos permite llegar a un consenso con la opinión de especialistas de diversas áreas del conocimiento de siete países diferentes.

Las primeras contribuciones de estos instrumentos están diluidas en todo el texto, son concentradas, de modo especial, en el capítulo 4 en el análisis e interpretación de los datos recolectados.

5.2 CONTRIBUCIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Este trabajo tiene como objetivo general proponer un *framework* para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos, para cumplir este objetivo se trabajaron tres objetivos específicos, el primero fue identificar los elementos que caracterizan las innovaciones sociales y los procesos de IS, este objetivo se alcanzó, por medio de la revisión de literatura presentada en la sección 2.7 y 2.8. Destacando que todavía no están definidas en la literatura las características que definen las innovaciones sociales, encontramos elementos importantes, claves a ser tomados en cuenta en la definición de una IS.

El elemento común en la literatura que define las innovaciones sociales es la satisfacción de necesidades sociales, resuelve problemas sociales y tiene que ser sostenible en el tiempo. La literatura nos presenta varios modelos que definen los procesos de IS. Cada proceso representa el camino lógico que las innovaciones siguen para llegar al objetivo propuesto (sección 2.8).

Para este trabajo se toma como base el proceso que tiene cuatro etapas: Ideas, Prototipo, Implementación y Escala, que representan una secuencia de pasos a seguir para la construcción de una IS, adecuada para el desarrollo y construcción de este trabajo.

Además, se toma como base la definición de IS: desarrollo o implementación de nuevas soluciones que simultáneamente satisfacen una necesidad social y dan lugar a nuevas o mejores capacidades y relaciones y aun mejor uso de los medios y recursos, se toma esta definición dada por la Comisión Europea en el 2013, ya que resalta que las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y al mismo tiempo potencian la capacidad de actuar de la sociedad.

En el segundo objetivo específico se verifica empíricamente los elementos que caracterizan las innovaciones sociales. Para alcanzar este objetivo se trabajan tres etapas que son complementarias y que el resultado de una es insumo para la siguiente: (1) Entrevista a los gestores de los centros/proyectos de IS, identificados en la ciudad de Bilbao en España, con el apoyo de la Fundación Deusto Innovación social. Esta actividad nos permite por medio de una guía de entrevista, realizar un listado de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales en diversos campos de acción, obteniendo una versión listadoV0. (2) Exploración de los centros/proyectos de IS, por medio de sus páginas web, se analizaron centros de varios lugares del mundo, con el objetivo de identificar los elementos que caracterizan las innovaciones sociales que cada centro/proyectos desarrolla. Se usa una guía de observación y se obtiene como resultado un listadoV1 de los elementos que caracterizan las innovaciones sociales, que se complementa con el listado V0. (3) Desarrollo de un *focus group* con especialistas de la ciudad de Bilbao.

Cabe mencionar que el éxito de estas fases fue la participación activa del equipo de la Fundación Deusto Innovación social. El objetivo del *focus group*, fue depurar el listado V1 para llegar a un listado final. Se invitaron a participar a especialistas de varios sectores de acción: gobierno, academia, empresa y sociedad. Se entregó el listado V1 y se puso como meta justificar por qué esos elementos deben ser parte de una IS, o, en su defecto decir por qué no; y, además, poder incluir nuevos elementos, en caso de que haga falta.

El resultado de este *focus group* es el listado final con quince elementos que caracterizan las innovaciones sociales. Con estas tres actividades se alcanza el objetivo de obtener un listado de elementos que caracterizan las innovaciones sociales, verificado empíricamente.

Para construir y validar la consistencia del *framework*, para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos, que se constituye en el objetivo tres, se desarrollan dos etapas: (1) Desarrollo de la técnica delphi, con la ayuda de especialista en IS (21 especialistas). Se insertan las características de IS sobre las etapas de su proceso (idea, prototipo, implementación y escala). Para conseguir esta meta se utiliza una escala donde se clasifica a las características en: obligatorias, relevantes, poco relevantes e irrelevantes, dependiendo de la valoración otorgada por cada especialista. El resultado del desarrollo de esta técnica nos muestra que, en cada etapa del proceso de IS, existen características obligatorias y relevantes, que se debe trabajar con atención en la construcción de una IS. Existen elementos que son obligatorios en una

etapa e irrelevantes en otras. Por ejemplo, la originalidad es una característica obligatoria cuando se está trabajando la idea para la solución de una necesidad, que tiene un foco social y que puede ser una IS. La idea debe ser novedosa, diferente, original desde el inicio, para que se tenga un potencial de IS. Y así, cada característica tiene una importancia, relevancia y obligatoriedad en la construcción de una IS, tomando en cuenta la etapa del proceso. (2) Validad la consistencia del *framework*, esta etapa se realiza con el apoyo de cinco coordinadores/gestores de centros de IS de Ecuador, Brasil Canadá, Costa Rica y España. Se entrevista a cada gestor, con el objetivo de validad si el *framework*, propuesto en esta tesis, se aplica a los centros de IS.

Los resultados de esta etapa son positivos, el *framework* es aplicable, es decir es válido para los centros de IS entrevistados, tomando en consideración que las innovaciones sociales no tienen un proceso lineal. Las etapas que este *framework* propone se ajustan a las que cada centro sigue para la construcción de las innovaciones sociales. Además, los elementos o características son aplicables en su totalidad a las innovaciones sociales analizadas.

En esta etapa se valida la aplicabilidad del *framework* propuesto y se reflexiona algunos comentarios realizados por los gestores de los centros de IS entrevistados. Las innovaciones sociales pueden dejar de ser una innovación social si ya cumplen su objetivo para el cual fueron creadas. Muchas innovaciones sociales son absorbidas por los entes públicos, generando políticas públicas, para constituirse en una mejora en otra escala. Las innovaciones sociales son diferentes dependiendo del contexto o sociedad, pero todas se crean para atender necesidades sociales.

Este *framework* de caracterización de las innovaciones sociales sobre sus procesos contribuye científicamente a una mejor comprensión en la construcción de innovaciones sociales. Cada elemento identificado es parte de la definición de una IS, permitiendo así definir si un proyecto es una IS. Además, los gestores de los centros/proyectos de IS pueden hacer uso de este *framework* para guiar la construcción de nuevas innovaciones sociales, tomando en consideración las características que deben, obligatoriamente, estar presentes en cada etapa del proceso de construcción de una IS; ya sea en el ámbito empresarial, académico, gubernamental. O en la sociedad en general.

La pregunta que guió este trabajo: ¿Cuáles son las características de Innovación social que pertenecen a cada proceso?, fue contestada por medio de la construcción del *framework*, identificando las características

obligatorias, relevantes, poco relevantes e irrelevantes, en cada una de las etapas del proceso de IS. Este trabajo contribuye a la construcción de una base teórica sobre el tema de IS; y, sobre todo, contribuye para que las innovaciones sociales se construyan para las personas y con las personas, como centro de estos proyectos, cuidando el impacto social que tiene la implementación de una solución nueva en cada contexto.

5.3 LIMITACIONES Y SUGERENCIAS PARA NUEVAS INVESTIGACIONES

Este trabajo presenta algunas limitaciones, por el mismo hecho de no tener una definición en consenso de innovación social en la literatura. Es un tema en construcción, como ya lo manifestamos en el desarrollo de este trabajo. Se justifica la construcción de este *framework* en base a una definición de innovación social elegida para el desarrollo de esta tesis.

Este trabajo no pretende atender el impacto que los centros de innovación social producen en el entorno donde actúan, por tal razón se llama la atención para futuras pesquisa en este ámbito. Cada centro de innovación social analizado y visitado tiene sus propias particularidades, en cuanto a gestión y planeación. Se puede iniciar estudios para comparar como se desarrollan estas gestiones en cada centro.

Con la construcción de este *framework* se deja abierta la posibilidad de poder desarrollar una herramienta, para medir las características definidas en este trabajo, como características de IS; ya que este trabajo únicamente permite identificarlas de una forma subjetiva con el apoyo de sus gestores.

Los centros visitados y entrevistados construyen una base de conocimiento muy importante, que no se comparte con otros centros que tiene el mismo objetivo. Se sigue abriendo una línea de investigación en el proceso de compartir conocimiento entre los centros/proyectos de innovación social, ya que por su naturaleza las innovaciones sociales son fuentes de conocimiento potencial, tanto para los ejecutores como para los beneficiarios.

Este trabajo en su ejecución encontró que las innovaciones sociales pueden nacer desde diferentes ámbitos: gubernamental, empresarial, académico y de la misma sociedad en general. Se deja abierta la puerta para estudios futuros sobre el origen de estas innovaciones sociales en cada uno de estos ámbitos.

Este trabajo no dio respuesta a definir las innovaciones sociales en las universidades, ya que por su propia naturaleza las universidades

son organizaciones sin fines de lucro y centradas en el desarrollo social de los pueblos, por medio de la formación de personas. Se deja abierta la posibilidad para estudios futuros en esta área.

Se considera que las diversas sugerencias a estudios futuros, presentadas por medio de este trabajo de investigación, contribuirán al desarrollo y profundidad del tema de innovación social que está todavía en etapa de construcción.

REFERENCIAS

- ANDRADE, M. M. de. Como preparar trabalhos para cursos de pós-graduação: noções práticas. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- _____. Introdução à Metodologia do Trabalho Científico. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2006.
- ANDRÉ, I.; ABREU, A. Dimensões e espaços da inovação social. Finisterra: Revista Portuguesa de Geografia, v. 41, n. 81, p. 121-141, 2006.
- APPOLINÁRIO, F. Dicionário de metodologia científica: um guia para a produção do conhecimento científico. São Paulo: Atlas, 2004.
- BATZIAS, F. A; SIONTOROU, C. G. Creating a specific domain ontology for supporting R&D in the science-based sector–The case of biosensors. Expert Systems with Applications, v. 39, n. 11, p. 9994-10015, 2012.
- BESSANT, J.; TIDD, J. Innovation and entrepreneurship. Chichester: John Wiley & Sons, 2007.
- BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos, v. 47, n. 1, p. 3-14, 2011.
- BOTERO, C. A. A. Indicadores de Innovación social Aplicados a la Producción de Conocimiento Universitario. Biblioteca Digital de la Asociación Latino-Iberoamericana de Gestión Tecnológica, v. 1, n. 1, 2013.
- BURNS, G. M. The management of innovation. Londres: Tavistock, 1961.
- BUTKEVIČIENĖ, E. Social innovations in rural communities: methodological *framework* and empirical evidence. Social networks, p. 55, 2009.
- BARBOUR, R. Grupos focais. Porto Alegre: Artmed, 2009.
- BELLO, J. L. D. P. Metodologia Científica: manual para elaboração de textos acadêmicos, dissertações e teses. 2008.

BENBASAT, I.; GOLSATEIN, D.; MEAD, M. The Case Research Strategy in Studies of Information Systems. MIS Quartely, Sep, 1987.

BEPA - Bureau of European Policy Advisers. Empowering people, driving change: Social Innovation in the European Union. Luxembourg: European Communities, 2011.

BIGNETTI, L. P. As inovações sociais: uma incursão por ideias, tendências e focos de pesquisa. Ciências Sociais Unisinos, v. 47, n. 1, 2011.

BRIDGEMAN, P. The Logic of Modern Physics. New York: MacMillan, 1927. Disponível em: <<http://www.marxists.org/reference/subject/philosophy/works/us/bridgeman.htm>> Acesso em: 05 mayo 2016.

BORZAGA, C.; BODINI, R.; What to make of social innovation? Towards a *framework* for policy development. Euricse Working Paper, n. 036, dec. 2012.

BRACKERTZ, N. Social innovation. Australian Policy Online, Topic Guide, Dec. 2011.

BROOKS, H. Social and technological innovation. In: LUNDSTEDT, S. B.; COLGLAZIER JR., W. (Ed.). Managing innovation. New York: Pergamon Press, 1982. p. 9-10.

BULUT, C.; EREN, H.; HALAC, D. S. Social innovation and psychometric analysis. Procedia-Social and Behavioral Sciences, v. 82, p. 122-130, 2013.

CAVALLI, N. The symbolic dimension of innovation processes. American Behavioral Scientist, v. 50, n. 7, p. 958-969, 2007.

CAJAIBA-SANTANA, G. Social innovation: Moving the field forward: A conceptual *framework*. Technological Forecasting and Social Change, v. 82, p. 42-51, Feb. 2014. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1016/j.techfore.2013.05.008>>. Acesso em: 11 fev. 2014.

CARON, A. Inovação Social e o papel da indústria. In: FARFUS, D.; ROCHA, M. C. S. (Orgs.). Inovações Sociais. Curitiba: Sesi/Senai/Iel/Unindus, 2007. Cap. 4., p. 86-113.

CAULIER-GRICE, J. et. al. Defining Social Innovation. In: The theoretical, empirical and policy foundations for building social innovation in Europe (TEPSIE). European Commission – 7th *Framework* Programme. Brussels: European Commission, DG Research, 2012.

CAVALLI, N. The symbolic dimension of innovation processes. *American Behavioral Scientists*, v. 50, n. 7, p. 958–969, March 2007.

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION. About. 2014. Disponível em: <<http://socialinnovation.ca/about>>. Acesso em: 20 abr. 2014.

CERVO, A. L.; BERVIAN, P. A.; SILVA R. da. Metodologia Científica. 6. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.

CHESBROUGH, H. Open Innovation: the new imperative for creating and profiting from technology. Cambridge: Harvard Business School, 2006.

CLOUTIER, J. Qu'est-ce que l'innovation sociale? *Crises*, ET0314, 2003. Disponível em: <www.crisis.uqam.ca>. Acesso em: 30 maio 2014.

COMEAU, Y. Les contributions des sociologies de l'innovation à l'étude du changement social. *Innovations Sociales et Transformations des Conditions de Vie. Actes du Colloque – 16 Avril, Cahiers du CRISES*, 2007. ET0418: p. 29-44. 29-44. (Collection Études Théoriques)

CONFORTO, E. C.; AMARAL, D. C.; SILVA, S. L. Roteiro para revisão bibliográfica sistemática: aplicação no desenvolvimento de produtos e gerenciamento de projetos. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE GESTÃO DE DESENVOLVIMENTO DE PRODUTO, 8, 2011, Porto Alegre, Brasil. Anais... Porto Alegre: Instituto de Gestão de Desenvolvimento do Produto – IGDP, 2011.

COSTA, J. S. et al. Social technology as a sustainable public policy: The Mandalla Project in Ceará. *Journal of technology management & innovation*, v. 8, p. 16-16, 2013.

COSTA, J. S. Inovação Social no Semiárido: o caso do projeto mandala no Ceará. 2013. 97 f. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria da Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2013.

COOPER, D. R.; SCHINDLER, P. S. Métodos de pesquisa em administração. Porto alegre: Bookman, 2003.

CRESWELL, J. W. Projeto de Pesquisa: métodos qualitativos, quantitativo e misto. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

_____. Research Design: Qualitative & quantitative approaches. Thousand Oaks: Sage, 1994.

CROSSAN, M.; APAYDIN, M. A multi-dimensional *framework* of organizational innovation: a systematic review of the literature. *Journal of Management Studies*, v. 47, n. 6, p. 1154-1191, 2010.

CUNHA, J.; BENNEWORTH, P. Universities' contributions to social innovation: towards a theoretical *framework*. In: EURA Conference, 2013. Enschede, The Netherlands. Enschede, 2013. p. 1-31.

CUNHA, M. I. Ensino com pesquisa: a prática do professor universitário. *Cadernos de Pesquisa*, n. 97, p. 31-46, 1996.

DALKEY, N. C. Studies in the quality of life: delphi and decision-making. Madison: Lexington Books, 1972.

DANZIGER, J. N. Innovation in innovation?: the technology enactment *framework*. *Social Science Computer Review*, v. 22, n. 1, p. 100-110, 2004.

DAWSON. P; DANIEL, L. Understanding social innovation: a provisional *framework*. *International Journal of Technology Management*, v. 51, n. 1, p. 9-21, 2010.

DE VILLIERS, M. R.; DE VILLIERS, P. J.; KENT, A. P. The Delphi technique in health sciences education research. *Medical teacher*, v. 27, n. 7, p. 639-643, 2005.

DNP. Construyamos la política de Innovación Social. 2013. Disponível em: <<https://somosmas.org/project/construyamos-la-politica-de-innovacion-social/>>. Acesso em: 07 abr. 2014.

DANTON, G. Metodologia científica. Pará de Minas: Virtual Books, 2002.

DAWSON, P.; DANIEL, L. Understanding social innovation: a provisional *Framework*. *Int. J. Technology Management*, v. 51, n. 1, 2010.

DEMO, Pedro. Metodologia científica em ciências sociais. São Paulo : Atlas, 1989

JESUS, A. B. et al. Inovações Sociais. v. II. Curitiba: SESI/SENAI/IEL/UNINDUS. 2008. (Coleção Inova, v. 2)

DEES, G. For profit social ventures. *Int. J. Entrep. Educ.*, n. 2, p. 12–38, 2002.

DIAS, C. A. Grupo focal: técnica de coleta de dados em pesquisas qualitativas. *Informação & Sociedade: Estudos*, v. 10, n. 2, 2000.

EDWARDS-SCHACHTER, M. E.; MATTI, C. E.; ALCÁNTARA, E. Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. *Review of Policy Research*, n. 29, p. 672–692, 2012.

EISENHARDT, K. N. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, n. 14, v. 4, p. 532-550, 1989.

ELLIOT, G. Character and Impact of Social Innovation in Higher Education. *International Journal of Continuing Education and Lifelong Learning*, v. 5, n. 2, 2013.

ETZKOWITZ, H. The Second Academic Revolution and the Rise of Entrepreneurial Science. *IEEE Technology and Society*, v. 22, n. 2, p. 18-29, 2001.

EDMUNDS, H. The *Focus group* Research Handbook. The Bottom Line, v. 12, n. 3, p. 46-46, 1999.

FAGERBERG, J. The Oxford Handbook of Innovation. New York: Oxford University Press, 2004.

FREEMAN, C.; SOETE, L. The economics of industrial innovation. Cambridge: MIT Press, 1997.

GATTI, B. Formação continuada de professores: a questão psicossocial. *Cadernos de Pesquisa*, São Paulo, n. 119, p. 191-204, julho 2003.

_____. Grupo focal na pesquisa em ciências sociais e humanas. Brasília: Liber Livro Editora, 2005.

_____. Refletindo com o XII ENDIPE: Partilhas e embates, consensos e dissensos – uma construção criativa. In: Endipe, XII, Curitiba, 2005. Anais...

_____. A construção metodológica da pesquisa em educação: desafios. *RBPAE*, v. 28, n. 1, p. 13-34, jan/abr. 2012.

GIL, A. C. Métodos e técnicas de pesquisa social. São Paulo: Atlas, 1999.

_____. Como elaborar projetos de pesquisa. São Paulo: Atlas, 1991.

GOLDENBERG, M. Social innovation in Canada: How the non-profit sector serves Canadian... and how it can serve them better. Ottawa: Canadian Policy Research Networks, 2004.

GOLDSMITH, S. The Power of Social Innovation: How Civic Entrepreneurs Ignite Community Networks for Good. San Francisco: Jossey-Bass, 2010.

GOMES, J.; TAVEIRA, V. O empreendedorismo e a gestão da inovação. *Valor Econômico*, 2003. Disponível em: <http://www.visgraf.impa.br/Data/RefBib/PS_PDF/jonas2003gestao/val-or-gestao.pdf>. Acesso em: 20 mar. 2014.

GOMES, M. E. S.; BARBOSA, E. F. A técnica de grupos focais para obtenção de dados qualitativos. Revista Educativa, 1999.

GOMES, S. R. Grupo focal: uma alternativa em construção na pesquisa educacional. Cadernos de Pós-graduação, v. 4, p. 39-45, 2005.

GONDIM, S. M. G. Grupos focais como técnica de investigação qualitativa: desafios metodológicos. Paideia, v. 12, n. 24, p. 149-161, 2002.

GRANT, R. The resource-based theory of competitive advantage: implications for strategy formulation. California Management Review, v. 33, n. 3, p. 114-135, 1991.

GÓMEZ, C. F. C. La técnica del *focus group* para determinar el diseño de experiencias de formación de usuarios. Disponível em: <http://cuib.unam.mx/publicaciones/5/metodos_cualitativos_TECNICA_S_DE_FOCUS_GROUP_CARLOS_FERNANDO_CORTES_GOMEZ.html>. Acesso em: 04 jan. 2014.

GUTIÉRREZ, A. C. M. Innovación social: un ámbito de interés para los servicios sociales. Zerbitzuan: Gizarte zerbitzuetarako aldizkaria= Revista de servicios sociales, n. 45, p. 151-175, 2009.

HARRISSON, D.; LABERGE, M. Innovation, identities and resistance: the social construction of an innovation network. Journal Manag. Stud., n. 39, p. 497-521, 2002.

HARVARD. Project on Social Innovation: Innovator`s toolkit . Disponível em: <<http://www.socialinnovation.ash.harvard.edu/innovators-toolkit.html>>. Acesso em: 02 abr. 2014

HELLSTROM, T. Innovation as Social Action. Organization, v. 11, n. 5, p. 631-649, 2004.

HENDERSON, H. Social innovation and citizen movements. Futures, v. 25, n. 3, p. 322-338, 1993.

HOWALDT; J.; SCHWARZ, M. Social Innovation: Concepts, research fields and international trends. Trend Study of the International Monitoring Project (IMO), 2010. Disponível em:

<<http://dx.doi.org/10.1177/0969776407077737>>. Acesso em: 5 maio 2015.

HELMER; DALKEY. The delphi technique. Looking Forward: A guide to future research, 1983.

HOLT, K. Social innovations in organizations. International Studies of Management & Organization, p. 235-252, 1971.

JABAREEN, Y. Building a conceptual *framework*: philosophy, definitions, and procedure. Int J Qual Meth, n. 8, p. 49-62, 2009.

JOÃO, I. S.; GALINA, S. V. R. Práticas efetivas na geração da inovação social. In: Congresso Latino-Americana de Gestão de Tecnologia, XV, 2013, Porto. Anais... Porto: INESC TEC, 2013

JULIANI, D. P. *Framework* da Cultura Organizacional nas Universidades para a Inovação Social. Tese, 2015

JUNG, C. F.. Metodologia científica: Ênfase em pesquisa tecnológica. 3. ed. rev. e ampl.2003. Disponível em CD-ROM-Publicação Eletrônica Indendável. Disponível em: http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/metodologia_cientifica..pdf. Acesso em: 30 maio 2014.

KINCELER, L. M. Um *framework* baseado em ontologia de apoio à gestão estratégica da inovação em organizações de P&D+i. 2013. 286 f. Tese (Doutorado em Engenharia e Gestão do Conhecimento) - Programa de Pós-Graduação em Engenharia e Gestão do Conhecimento, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2013. Disponível em: <<http://btd.egc.ufsc.br/wp-content/uploads/2013/09/Lucia-Morais-Kinceler.pdf>>. Acesso em: 30 maio 2014.

LANDETA, J. El método Delphi: Una técnica de previsión del futuro. Barcelona: Ariel, 2002.

LAVILLE, C.; DIONNE, J. A construção do saber: manual de metodologia em ciências humanas. Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LETTICE, F.; PAREKH, M. The social innovation process: themes, challenges and implications for practice. International Journal of Technology Management, v. 51, n. 1, p. 139-158, 2010.

LÉVESQUE, B.; CREVIER, F. Les impacts des parcs scientifiques à travers la contribution des innovations sociales et des sciences et humaines. In: CRISES. Centre de Recherche Sur Les Innovations Sociales. Cahiers du CRISES. Québec, 2002.

LINSTONE, H.; TUROFF, M. The Delphi method: Techniques and applications. MA: Addison-Wesley Reading, 1975.

MELO NETO, F. P.; FRÓES, C. Empreendedorismo social: a transição para uma sociedade sustentável. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2004.

MELO, P. S. L.; ARAÚJO, W. P. Grupo focal na pesquisa em educação. In: Encontro de Pesquisa em Educação, VI, 2010, Teresina, Piauí. Anais... Teresina: UFPI, 2010.

MENGUAL, S. A. La importancia percibida por el profesorado y el alumnado sobre la inclusión de la competencia digital em Educación Superior. Um análisis em Ciencias de la Actividad Física y el Deporte de la Universidad de Alicante. Tesis doctoral. Alicante, 2011.

MILLER, W. L.; MORRIS, L. 4th Generation R&D: Managing Knowledge, Technology and Innovation. New York: John Wiley & Sons, 1999.

MIZIK, N.; JACOBSON, R. Trading Off Between Value Creation and Value Appropriation: The Financial Implications of Shifts in Strategic Emphasis. *Journal of Marketing*, n. 67, p. 63-73, 2003. Disponível em: <<http://dx.doi.org/10.1509/jmkg.67.1.63.18595>>. Acesso em: 23 jan. 2014.

MORESI, Eduardo (Org.). Metodologia da Pesquisa. Brasília: Universidade Católica de Brasília, 2004.

MORGAN, D. L. The *focus group* Guidebook. Thousand Oaks: Sage, 1998.

MOULAERT, F. Globalization and integrated area development in european cities. Oxford: Oxford University Press, 2000.

MOULAERT, F.; MARTINELLI, F.; GONZÁLES, S.; SWYNGEDOUW, E. Introduction: Social Innovation and Governance in European Cities. *European Urban and Regional Studies*, v. 14, n. 3, p. 195-209, 2007.

MULGAN, G. et al. In and out of sync: the challenge of growing Social Innovations. London: NESTA, 2007.

MULGAN, G. The process of social innovation. *Innovations*, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

MULGAN, G. et al. Social Innovation: What it is, why it matters and how it can be accelerated. England: Oxford Said Business School - Skoll Centre for Social Entrepreneurship, 2007.

MUNIZ JR, J.; MAIA, F. G. M.; VIOLA, G. Os principais trabalhos na teoria do conhecimento tácito: pesquisa bibliométrica 2000-2011. In: *Simpósio de Administração da Produção, Logística e Operações Internacionais*, XIV, 2011, São Paulo. Anais... São Paulo: POI, 2011.

MURRAY, R.; CAULIER-GRICE, J.; MULGAN, G. The Open Book of Social Innovation. London: NESTA/The Young Foundation, 2010. Disponível em: <www.nesta.org.uk/publications/assets/features/the_open_book_of_social_innovation>. Acesso em: 12 dez. 2013.

MURRAY, R.; MULGAN, G.; CAULIER-GRICE, J. How to Innovate: The tools for social innovation: Draft for comment. London: The Young Foundation, 2008.

MARCONI, M; LAKATOS, E. Fundamentos de metodologia científica. São Paulo: Atlas, 2010.

MINKS, M. Social innovation: new solutions to social problems. 2011. Thesis (MA degree of Arts in Liberal Studies) Faculty of the School of Continuing Studies and of the Graduate School of Arts and Sciences - Georgetown University, Washington, 2011

MORALES GUTIÉRREZ, A. C. Seminario sobre Innovación Social en el ámbito de los Servicios Sociales. Cordoba: Fundación EDE, 2009. Disponível em: <<http://www>.

fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/seminario_innovacion_conclusiones.pdf>. Acesso em: 12 dez. 2013.

MOULAERT, F. et al. Towards alternative model (s) of local innovation. *Urban studies*, v. 42, n. 11, p. 1969-1990, 2005.

MULGAN, G. The process of social innovation. *Innovations*, v. 1, n. 2, p. 145-162, 2006.

MUMFORD, M. Social innovation: ten cases from Benjamin Franklin. *Creativity research journal*, v. 14, n. 2, p. 253-266, 2002.

NEUMEIER, S. 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*, v. 52, n. 1, p. 48-69, 2012.

NESTA. National Endowment for Science, Technology and the Arts. Disponível em: <<http://www.nesta.org.uk/>>. Acesso em: 13 ago. 2013.

NETO, O. C.; MOREIRA, M. R.; SUCENA, L. F. M. Grupos focais e pesquisa social qualitativa: o debate orientado como técnica de investigação. Encontro da Associação Brasileira de Estudos Populacionais, 13, 2002, Ouro Preto. Anais... Ouro Preto: ABEP, 2002.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka. Criação de Conhecimento na Empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

NOVY, A.; LEUBOLT, B. Participatory Budgeting in Porto Alegre: Social Innovation and the Dialectical Relationship of State and Civil Society. *Urban Studies*, v. 42, n. 11, p. 2.023-2.036, 2005.

ORGANIZATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT (OECD). Presentation of the Pisa 2010 Results. Washington, DC: OCDE, 2010. Disponível em: <www.oecd.org>. Acesso em: 16 abril. 2014.

ORGANIZAÇÃO PARA COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO (OCDE). Manual de Oslo: Diretrizes para coleta e interpretação de dados sobre inovação. 3. ed. Brasília:FINEP, 2005.

OSBORNE, S.; BROWN, L. Innovation, public policy and public services delivery in the UK. The word that would be king? *Public Administration*, v. 89, n. 4, p. 1335-1350, 2011.

PEREIRA, E. C. Breves reflexões sobre a desconexão entre a pesquisa científica e a inovação tecnológica no Brasil. *Revista Economia & Tecnologia*, v. 8, n. 3. 2012.

PHILLS JR, J. A.; DEIGLMEIER, K.; MILLER, D. T. Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, Fall, p 34-43, 2008.

PINSENT, M. C. Understanding Social Innovation and the Need for Resiliency: The Volunteer and Non-Profit Sector. 2012. Disponível em: <http://www.policynl.ca/policydevelopment/documents/pinsent_social_innovation.pdf>. Acesso em: 30 maio 2014.

PILL, J. The Delphi method: substance, context, a critique and an annotated bibliography. *Socioecon Plan Sci.*, v. 5, n. 1, p. 57-71, 1971.

POL, P.; VILLE, S. Social innovation: Buzz word or enduring term. *The Journal of Socio-Economics*, v. 38, p. 878–885, 2009.

POT, F; VAAS, F. Social innovation, the new challenge for Europe. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 57, n. 6, p. 468-473, 2008.

POWELL C. Methodological issues in nursing research: The Delphi technique: myths and realities. *J Adv Nurs*, v. 41, n. 4, p. 376-382, 2002.

PAULUS, P; NIJSTAD, B. Group creativity: Innovation through collaboration. Oxford: Oxford University Press, 2003.

PETTIGREW, A. et al. Innovative forms of organizing: international perspectives. London: Sage, 2003.

PILL, J. The Delphi method: substance, context, a critique and an annotated bibliography. *Socio-Economic Planning Sciences*, v. 5, n. 1, p. 57-71, 1971.

POL, E.; VILLE, S. Social innovation: Buzz word or enduring term? *The Journal of Socio-Economics*, v. 38, n. 6, p. 878-885, 2009.

POT, F.; VAAS, F. Social innovation, the new challenge for Europe. *International Journal of Productivity and Performance Management*, v. 57, n. 6, p. 468-473, 2008.

POWELL, C. The Delphi technique: myths and realities. *Journal of advanced nursing*, v. 41, n. 4, p. 376-382, 2003.

QUINTANE, E.; CASSELMAN, R. M.; REICHE, B. S.; NYLUND, P. Innovation as a knowledge-based outcome. *Journal of Knowledge Management*, v. 15, n. 6, p. 928-947, 2011.

RAUPP, F. M.; BEUREN, I. M. Metodologia da pesquisa aplicável às ciências sociais: Como elaborar trabalhos monográficos em contabilidade: teoria e prática. São Paulo: Atlas, 2003. p. 76-97.

REDE DE TECNOLOGIA SOCIAL (RTS). Disponível em: <<http://www.rts.org.br/rts/tecnologia-social/tecnologia-social>>. Acesso em: 30 maio 2014.

RÜEDE, D.; LURTZ, K. Mapping the various meanings of social innovation: Towards a differentiated understanding of an emerging concept. *EBS Business School Research Paper*, n. 12-03, 2012.

SAMPIERI, R. H.; COLLADO, C. F.; LUCIOP. B. Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill, 1994.

SANCHEZ, R.; HEENE, A. A competence perspective on strategic learning and knowledge management: *Strategic Learning and Knowledge Management*. West Sussex: John Wiley, 1997.

SCHACHTER, M. E., MATTI, C. E., ALCÁNTARA, E. Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. *Review of Policy Research*, n. 29, p. 672-692, 2012. doi: 10.1111/j.1541-1338.2012.00588.x

SERVO, M. L. S.; ARAÚJO, P. O. Grupo Focal em Pesquisas Sociais. *Revista Espaço Acadêmico*, v. 12, n. 137, p. 7-15, 2012.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. Metodologia da pesquisa e elaboração de dissertação. Florianópolis: UFSC, 2001.

SILVA, M. R. da; HAYASHI, C. R. M.; HAYASHI, M. C. P. I. Análise bibliométrica e cientométrica: desafios aos especialistas que atuam no campo. CID: Revista de Ciência da Informação e Documentação, v. 2, p. 110-129, 2011.

SILVERMAN, D. Interpreting qualitative data: methods for analysing talk, text and interaction. London: SAGE, 1995.

SOCIAL GOOD BRASIL. LAB. Disponível em: <<http://socialgoodbrasil.org.br/lab>>. Acesso em: 12 abr. 2014.

_____. Inovação Social na Prática. 2014 Disponível em: <http://socialgoodbrasil.org.br/wp-content/uploads/2014/05/EBOOK_SGB_red2.pdf>. Acesso em: 23 jan. 2014.

STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW. 2003. Disponível em: <www.ssireview.com>. Acesso em: 23 jan. 2014.

SCHUMPETER, J. Capitalism, Socialism, and Democracy. New York and London: Harper & Brothers Publishers, 1947.

SHIPMAN, G. The evaluation of social innovation. Public Administration Review, p. 198-200, 1971.

SKUTSCH, M; HALL, D. Delphi: Potential Uses in Educational Planning. Project Simu-School: Chicago Component. Washington: Chicago Board of Education, 1973.

STRAUSS, H.; ZEIGLER, L. H. The Delphi Technique and Its Uses In Social Science Research. The Journal of Creative Behavior, v. 9, n. 4, p. 253-259, 1975.

TAATILA, V. P. et al. *Framework* to study the social innovation networks. European Journal of Innovation Management, v. 9, n. 3, p. 312-326, 2006.

TAKEUCHI, I; NONAKA, H. Criação de conhecimento na empresa. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

TAYLOR, J. B. Introducing Social Innovation. *The Journal of Applied Behavioral Science*, v. 6 n. 1, p. 69-77, 1970.

TEIXEIRA, S. R.; MACIEL, M. L. Grupo focal: técnica de coleta de dados e espaço de formação docente. Encontro Nacional de Pesquisa em Educação em Ciências (ENPEC), 7, 2009, Florianópolis. Anais... Florianópolis: ABRAPEC, 2009.

THE YOUNG FOUNDATION. Social Innovation wins backing of President Obama and Barroso. 2009. Disponível em: <<http://www.youngfoundation.org/social-innovation/news/social-innovation-wins-backing-president-obama-and-barroso>>. Acesso em: 14 abr. 2010.

TIDD, J.; BESSANT, J.; PAVITT, K. *Gestão da Inovação*. 3. ed. São Paulo: Bookman, 2005.

TOMHAVE, B. L. Alphabet soup: Making sense of models, *frameworks*, and methodologies. 2005. Disponível em: <www.secureconsulting.net/Papers/Alphabet_Soup.pdf>. Acesso em: 19 jul. 2014.

TUCKER, R. B. *Driving growth through innovation: how leading firms are transforming their futures*. California: Berret-Koehler, 2002.

UTTERBACK, J; ABERNATHY, W. A dynamic model of process and product innovation. *Omega*, v. 3, n. 6, p. 639-656, 1975.

VAN DE VEN, A. H.; HARGRAVE, T. J. Social, technical, and institutional change. In: POOLE, M. S.; VAN DE VEN, A. H.; (Ed.). *Handbook of Organizational Change and Innovation*. Oxford: University Press, 2004. p. 259–303.

VERGARA, S. C. *Projetos e relatórios de pesquisa em administração*. São Paulo: Atlas, 2003.

VILLA, A. *Un Modelo de Evaluación de Innovación Social Universitaria Responsable ISUR*. Bilbao: Universidad de Deusto, 2014.

WACHEUX, F. Méthodes qualitatives et recherche en gestion. Paris: Economica, 1996.

WEATHERMAN, R; SWENSON, K. Delphi technique. Futurism in education: Methodologies, p. 97-114, 1974.

WRIGHT, J.; GIOVINAZZO, R. Delphi: uma ferramenta de apoio ao planejamento prospectivo. Caderno de pesquisas em administração, v. 1, n. 12, p. 54-65, 2000.

YAÑEZ, R.; CUADRA, R. La técnica Delphi y la investigación en los servicios de salud. Ciencia y Enfermería, v. 14, n. 1, p. 9-15, 2008.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. [trad.] Daniel Grassi. 3a. Porto Alegre : Bookman, 2005.

ZAFIROVSKI, M. The Influence of Sociology on Economics Selected Themes and Instances from Classical Sociological Theory. Journal of classical sociology, v. 5, n. 2, p. 123-156, 2005.

ZENTRUM FÜR SOCIALE INNOVATION. About us. Disponível em: <https://www.zsi.at/en/about_us/mission_statement_and_vision>. Acesso em: 12 abr. 2014.

ZSI (Centre for Social Innovation). Impulse für die gesellschaftliche Entwicklung. Vienna: <<https://www.zsi.at/en/home>>. Acesso em: 20 mayo, 2014.

APÊNDICE A - Tesis identificadas en la búsqueda de literatura

ASUNTO	BANCO DE TESIS DE CAPES – REFERENCIA
<p>Design De Serviços, Comunicação E Inovação Social: Um Estudo Sobre Serviços De Atenção Primária À Saúde.</p>	<p>FREIRE, KARINE DE MELLO. DESIGN DE SERVIÇOS, COMUNICAÇÃO E INOVAÇÃO SOCIAL: UM ESTUDO SOBRE SERVIÇOS DE ATENÇÃO PRIMÁRIA À SAÚDE. ' 01/10/2011 165 f. DOUTORADO em DESIGN Instituição de Ensino: PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DO RIO DE JANEIRO Biblioteca Depositária: BIBLIOTECA CENTRAL</p>
<p>Turismo De Base Comunitária Como Inovação Social</p>	<p>LIMA, ROBSON PEREIRA DE. TURISMO DE BASE COMUNITÁRIA COMO INOVAÇÃO SOCIAL ' 01/12/2011 100 f. DOUTORADO em ENGENHARIA DE PRODUÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO Biblioteca Depositária: BLOCO B, CT, UFRJ</p>
<p>O Desenvolvimento Da Inovação Social Inibidores e Facilitadores do Processo: O caso de um Projeto Piloto da ONG Parceiros Voluntários</p>	<p>SANTOS, ANA CLARISSA MATTE ZANARDO DOS. O DESENVOLVIMENTO DA INOVAÇÃO INIBIDORES E FACILITADORES DO PROCESSO: O CASO DE UM PROJETO PILOTO DA ONG PARCEIROS VOLUNTÁRIOS. ' 01/06/2012 154 f. DOUTORADO em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS Biblioteca Depositária: BIBLIOTECA UNISINOS</p>
<p>Processo De Inovação Social Em Uma Universidade Pública</p>	<p>LINS, SILZE ANNE GONCALVES. PROCESSO DE INOVAÇÃO SOCIAL EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA ' 01/08/2012 90 f. DOUTORADO em ADMINISTRAÇÃO Instituição de Ensino:</p>

	UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO Biblioteca Depositária: BIBLIOTECA CENTRAL, SETORIAL E PROGAP
Elogio Ao Hibridismo - Inovação Social E Empreendimentos De Base Comunitária No Contexto Brasileiro	BAPTISTA, LUIS EDUARDO. ELOGIO AO HIBRIDISMO - INOVAÇÃO SOCIAL E EMPREENDIMENTOS DE BASE COMUNITÁRIA NO CONTEXTO BRASILEIRO ' 01/07/2012 100 f. DOUTORADO em ENGENHARIA DE PRODUÇÃO Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO Biblioteca Depositária: BLOCO B, CT, UFRJ
Representações Sociais Da Comunidade Científica Brasileira Sobre Tecnologia Social	MORAES, CECILIA ARLENE. REPRESENTAÇÕES SOCIAIS DA COMUNIDADE CIENTÍFICA BRASILEIRA SOBRE TECNOLOGIA SOCIAL ' 01/12/2012 175 f. DOUTORADO em PSICOLOGIA Instituição de Ensino: PONTIFÍCIA UNIVERSIDADE CATÓLICA DE GOIÁS Biblioteca Depositária: TEDE.PUCGOIAS.EDU.BR
Identidade Territorial E Midiatização: Os Sentidos Identitários Acionados Pelas Festividades Da Quarta Colônia/Rs	KEGLER, JAQUELINE QUINCOZES DA SILVA. IDENTIDADE TERRITORIAL E MDIATIZAÇÃO: OS SENTIDOS IDENTITÁRIOS ACIONADOS PELAS FESTIVIDADES DA QUARTA COLÔNIA/RS ' 01/12/2011 350 f. DOUTORADO em EXTENSÃO RURAL Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA Biblioteca Depositária: BIBLIOTECA CENTRAL DA UFSM
Relações De Gênero E Apropriação De Tecnologias De Informação E Comunicação	SCHWARTZ, CLARISSA. RELAÇÕES DE GÊNERO E APROPRIAÇÃO DE TECNOLOGIAS DE INFORMAÇÃO E COMUNICAÇÃO NA AGRICULTURA FAMILIAR DE SANTA

Agricultura Familiar De Santa Maria-Rs	MARIA-RS ' 01/03/2012 281 f. DOUTORADO em EXTENSÃO RURAL Instituição de Ensino: UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA Biblioteca Depositária: BIBLIOTECA CENTRAL DA UFSM
---	---

APÉNDICE B - Definiciones de innovación social

Definiciones de innovación social	
Definición	Institución
<p>La Innovación social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o en producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad... capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras en sí mismas y útiles para capacitar a la sociedad a innovar....</p>	<p>Deusto Innovación Social Estrategia Europa 2020 http://blogs.deusto.es/innovacionsocial/que-es-deusto-innovacion-social, 2014</p>
<p>Es explícitamente para el bien social y público. Es la innovación inspirada por el deseo de satisfacer las necesidades sociales que pueden ser descuidadas por las formas tradicionales de provisión del mercado privado y que a menudo han sido mal atendidas o resultas por los servicios organizados por el Estado. La innovación social poder ter lugar dentro o fuera de los servicios públicos. Puede ser desarrollada por los sectores público, privados o de terceros, o de los usuarios de las comunidades pero igualmente, cierto grado de innovación desarrollado por estos sectores no puede considerar como la innovación social, ya que no aborda directamente los desafíos sociales más importantes.</p>	<p>The National Endowment for Science, Technology and the Arts NESTA, 2010</p>
<p>La innovación social fuera el método para lograr un Nuevo modelo, que no solo aplicada para la creación o mejora de productos y servicios, sino que la extendía a muchas otras áreas. En este sentido, destacaba la vinculación de este concepto marco al campo de</p>	<p>Fundación de la Innovación Bankiter FIB, 2009</p>

las mejoras sociales y los cambios que podían operarse en este sentido.	
Es una competencia organizativa de la universidad , desde sus ámbitos sustantivos (docencia, investigación, extensión y gestión) para transformarse y promover soluciones a los desafíos del entorno social y global	Alfa Tuning, 2011
Novas ideias que tem a capacidade de alterar os rumos sociais, econômicos e ambientais beneficiando pessoas e o planeta. Ideias que rompem com as estruturas atuais agindo como transformadoras do sistema.	Centre for Social Innovation (Canadá), 2011
Novas ideias que visem a metas sociais, atendendo as necessidades da sociedade através de serviços, produtos e organizações.	Discovers Social Innovation (British Council – China), 2013
Processo de identificação riscos e problemas da sociedade moderna e a procura por soluções alternativas. Ideias que melhorem a qualidade de vida e oportunidades econômicas. Foco no emprego e condições de trabalho, proteção social e desenvolvimento local.	Instituto de Inovação Social da Grécia, 2013
Inovação social se refere a atividades e serviços inovadores que são motivados pela meta de um encontro com a necessidade social e que se difunde predominantemente entre as organizações que têm como primeiro propósito o social.	MIT, 2014
“Uma intervenção iniciada por atores sociais para responder a uma inspiração, para prover uma necessidade, para beneficiar-se de uma oportunidade capaz de modificar as relações sociais, para transformar os padrões de comportamento estabelecidos ou para propor novas orientações” (p. 1).	CRISES, 2013
Definiciones tomadas de la literatura en orden cronológico	
Definición	Autor y año
“Inovação social significa gerar soluções alternativas para os	Fairweather, 1967

problemas sociais com um mínimo de perturbação da ordem” (apud HORTA, 2013, p. 25).	
“Formas aperfeiçoadas de ação, novas formas de fazer as coisas, novas invenções sociais” (apud HORTA, 2013, p. 25; BIGNETTI, 2011, p. 6).	Taylor, 1970
“Práticas que permitem, de forma direta ou indireta, indivíduos ou grupos assumir uma necessidade social ou um conjunto de necessidades sociais, que não estão satisfeito” (p. 8).	Chambon, David e Devevey, 1982
“Um processo de criação coletiva na qual os seus membros aprendem, inventam e colocam em prática as novas regras do jogo de colaboração e de conflitos sociais, em outras palavras, uma nova prática social, em que neste processo, eles aprendem habilidades cognitivas, racionais e organizacionais necessárias” (p. 19).	Crozier e Friedberg, 1993
Conhecimento – intangível ou incorporado a pessoas ou equipamentos, tácito ou codificado – que tem por objetivo o aumento da efetividade dos processos, serviços e produtos relacionados à satisfação das necessidades sociais” (apud DAGNINO; BRANDÃO; NOVAES, 2004, p. 21).	Dagnino e Gomes, 2000
“A geração e a implementação de novas ideias sobre como as pessoas devem organizar atividades interpessoais, ou interações sociais, para atender a uma ou mais metas em comum” (apud HORTA, 2013, p. 25).	Mumford, 2000
“Uma resposta nova, definida na ação e com efeito duradouro, para uma situação social considerada insatisfatória, que busca o bem-estar dos indivíduos e/ou comunidades” (apud HORTA, 2013, p. 25; BIGNETTI, 2011, p. 6).	Cloutier, 2003
“É o desenvolvimento e aplicação de novas ou melhoradas atividades,	Goldenberg, 2004

<p>iniciativas, serviços, processos, ou produtos concebidos para atender desafios sociais e econômicos, enfrentados por indivíduos ou comunidades” (p. iv).</p>	
<p>“Refere-se a uma nova forma de relações sociais, incluindo inovações organizacionais e institucionais, novas formas de produção e consumo, e novas relações entre desenvolvimento econômico e social” (p. 12).</p>	Neamtan e Downing, 2005
<p>“Uma resposta nova e socialmente reconhecida que visa e gera mudança social, ligando simultaneamente três atributos: (i) satisfação de necessidades humanas não satisfeitas por via do mercado; (ii) promoção da inclusão social; e (iii) capacitação de agentes ou atores sujeitos, potencial ou efetivamente, a processos de exclusão/marginalização social, desencadeando, por essa via, uma mudança, mais ou menos intensa, das relações de poder” (p. 124).</p>	Andre e Abreu, 2006
<p>“Ferramenta para uma visão alternativa do desenvolvimento urbano, focada na satisfação de necessidades humanas (e empowerment) através da inovação nas relações no seio da vizinhança e da governança comunitária” (apud HORTA, 2013, p. 25; BIGNETTI, 2011, p. 6).</p>	Moulaert et al., 2007
<p>“Refere-se a novas ideias que trabalham para alcançar os objetivos sociais [...]. Atividades e serviços inovadores que são motivados pelo objetivo de atender a uma necessidade social e que são predominantemente desenvolvidas e difundidas através de organizações cujos objetivos principais são sociais” (p. 8).</p>	Mulgan et al., 2007
<p>“É uma nova solução, para um problema social, que é mais efetivo, eficiente, sustentável ou justo do que as soluções existentes e para a qual o valor criado atinge principalmente a sociedade como um todo e não indivíduos em particular” (p. 39).</p>	Phills, Deiglmeier e Miller., 2008

<p>“Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade da vida” (p. 881).</p>	Kinberlee et al, 2009
<p>“Nova ideia que tem o potencial de melhorar a qualidade ou a quantidade da vida” (p. 881).</p>	Pol e Ville, 2009
<p>“A inovação social pode ser amplamente descrita como o desenvolvimento de novos conceitos, estratégias e ferramentas que apoiam grupos na realização do objetivo de melhoria do bem-estar. Inovação social trata-se de como resolver os desafios sociais e cumprimento de metas sociais para melhorar o bem-estar social” (p. 10).</p>	Dawson e Daniel, 2010
<p>“Novas ideias (produtos, serviços e modelos) que simultaneamente satisfazem necessidades sociais e criam novas relações ou colaborações sociais. Em outras palavras, são inovações que, ao mesmo tempo, são boas para a sociedade e aumentam a capacidade da sociedade de agir” (p. 3).</p>	Murray, Caulier-Grice e Mulgan, 2010
<p>“O resultado do conhecimento aplicado a necessidades sociais através da participação e da cooperação de todos os atores envolvidos, gerando soluções novas e duradouras para grupos sociais, comunidades ou para a sociedade em geral” (P. 4).</p>	Bignetti, 2011
<p>“Um processo colaborativo que visa a gerar soluções duradouras que atendam às necessidades sociais de grupos, de comunidades e da sociedade em geral” (p. 28)</p>	Horta, 2013
<p>“São sistemas de mudança através do desenvolvimento de novas soluções na fronteira abrangendo comunidades de aprendizagem para criar valor social e promover o desenvolvimento da comunidade, desafiando as instituições sociais existentes, através de ação colaborativa desenvolvimento de redes mais amplas” (p. 9).</p>	Cunha e Benneworth, 2013

<p>“As inovações sociais estão associadas com a intenção, planejada, coordenada, objetivo orientado, e as ações legitimadas empreendidas pelos agentes sociais que visam a mudança social que vão surgir no estabelecimento de novas práticas sociais” (p. 44).</p>	<p>Cajaiba-Santana, 2014</p>
---	------------------------------

APÉNDICE C - Primeros centros de innovación

Centro	Descripción
CRISES – <i>Centre de recherche sur les innovations social</i> (2014)	É uma organização interuniversitária e pluridisciplinar que surgiu em 1986 no Canadá e reúne cerca de 60 pesquisadores. É financiado pelo fundo Quebequense de Pesquisa sobre a Sociedade e a Cultura. Além de coordenar numerosos projetos de pesquisa, acolher estagiários de pós-doutorado e de auxiliar na formação de estudantes em todos os níveis (Graduação, Mestrado e Doutorado), o CRISES organiza uma série de seminários e de colóquios que propiciam a partilha e a difusão de novos conhecimentos. O Centro coordena também várias coleções de cadernos de pesquisa que objetivam socializar os trabalhos mais recentes de seus membros.
ZSI - <i>Zentrum fur Soziale Innovation</i> (2014)	Fundado em 1990, é um instituto científico independente e sem fins lucrativos. Mantido pelo ministério da ciência e pesquisa austríaca e por doações, ele é dirigido por um professor universitário e composto por uma equipe multidisciplinar de 60 integrantes que contribui para o desenho de processos de inovação e a mudança social. Desempenha centenas de atividades de pesquisa, educação, consultoria política e coordena redes de inovação social. O ZSI também edita um periódico e realiza diversos fóruns sobre inovação social.
NESTA - <i>National Endowment for Science Technology and the Arts</i> (2014) -	Organização não-governamental inglesa nascida em 1998 a partir da Lei da Loteria Nacional e mantida pelo fundo nacional para a ciência e tecnologia das artes. Atualmente conta com 178 colaboradores, dedicados a dar apoio as ideias que contribuem com projetos na área da saúde, educação a arte e indústrias criativas. São exemplos o Digital Makers - programa para estimular e habilitar os jovens a criar ao invés de apenas usar tecnologias e o People Powerd Health - se propõe a criar serviços inovadores para a longevidade.

APÉNDICE D - Antenas de innovación social en América

Nombre	Actividad	País
Ashoka	Red global de emprendedores sociales que ofrece capacitación, co-working y financiación a través de diversos programas	
Ashoka Argentina	Desarrolla diversos programas para emprendedores, como Avancemos y Changemakers. Empatía, Ciudadanía Económica Plena y Ashoka U.	Argentina
Ashoka Brasil	Apoya a los emprendedores sociales y respalda sus ideas, promoviendo el emprendimiento grupal e infraestructuras para el sector social.	Brasil
Ashoka Chile	Ha nombrado 36 fellows y desarrolla diversos programas: Venture y Fellow, Avancemos, Más Empatía, Ashoka y Tú y Changemakers.	Chile
Ashoka Colombia	Desarrolla diversos programas para emprendedores: Venture y Fellow, Avancemos, Ashoka Support Network, Ashoka y Tú y Ciudadanía Económica para Todos.	Colombia
Ashoka Venezuela	Además de buscar emprendedores, crea comunidad y ofrece diversos programas: Avancemos, Más Empatía, Ashoka U y Empresarios Aliados de Ashoka.	Venezuela
Aspen Network of Development Entrepreneurs EEUU	Red global de organizaciones que impulsa el emprendimiento en los mercados emergentes para lograr impacto social y ambiental en la lucha contra la pobreza. Apoya las pequeñas empresas proporcionándoles formación financiera y de negocios, así como servicios de apoyo empresarial.	EE.UU.
Avina Chile	Fundación que genera y da apoyo a redes y procesos colaborativos para mejorar la calidad de los vínculos entre los emprendedores, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil, la academia y el gobierno.	Chile
Compartamos con Colombia	Entidad sin ánimo de lucro que actúa como un bróker de la innovación social desde varios ámbitos, articulando relaciones estratégicas entre el sector de la consultoría,	Colombia

	las ONG, los agentes públicos, los inversores y los emprendedores sociales.	
Echoing Green	Organización sin ánimos de lucro que apoya a individuos emprendedores sociales a escala global a través de fondos semilla.	EE.UU.
Endeavor	Organización civil que promueve el crecimiento económico a largo plazo mediante la selección, la mentoría y la aceleración de emprendedores de alto impacto a escala global	EE.UU.
G-Lab MITs	El Global Entrepreneurship Lab del MIT ofrece formación en emprendimiento social con un alto componente de aprendizaje experiencial, en colaboración con innovaciones sociales en varios países de la región.	EE.UU.
Impact Hub	Comunidad global de emprendedores de impacto, activa en 23 países. Se trata de un espacio de encuentro para innovadores, creativos, inversores.	
Impact Hub Recife	Ofrece espacios para arrendar y de co-working, y organiza eventos y cursos para emprendedores sociales.	Brasil
Impact Hub Belo Horizonte	Ofrece espacios para arrendar y de co-working, y ha creado una escuela de innovación social.	Brasil
Impact Hub Curitiba	Ofrece espacios para arrendar y de co-working, programas de apoyo a emprendedores, consultoría técnica, una escuela de innovación social y el Startup Lab.	Brasil
Impact Hub São Paulo	Ofrece espacios para arrendar y de co-working, organiza eventos, ofrece consultoría en innovación social, cuenta con una red de facilitadores y una escuela de innovación social.	Brasil
Impact Hub Bogotá	Ofrece espacios para arrendar y de co-working, y una programación de actos de capacitación para emprendedores sociales.	Colombia
Impact Hub México City	Ofrece espacios de co-working	México
Mercy Corps	ONG de desarrollo internacional, activa en 40 países del mundo y en la región. Apoya la innovación social y facilita el modelo de valor compartido en Colombia, Guatemala y	EE.UU.

	Bolivia.	
Momentum Project	Ofrece apoyo a las iniciativas innovadoras a través de la selección, la formación, el acompañamiento estratégico y la búsqueda de financiación. Proyecto iniciado en España y replicado en México y Perú.	México y Perú
NESsT	Apoya el desarrollo de empresas sociales que buscan resolver situaciones críticas. Ofrece mentoría, financiación semilla y consultoría.	EE.UU.
New Ventures	Programa del World Resources Institute orientado a acelerar la transferencia de las inversiones privadas hacia iniciativas innovadoras sostenibles.	
New Ventures México	Ofrece apoyo a los círculos de emprendedores, servicios de inteligencia de mercado y ayuda para acceder a programas de financiación.	México
New Ventures Colombia	Comparte su misión con New Ventures México. Ofrece programas de aceleración y mentoría, apoyo y preparación de proyectos, así como contactos con inversores, certificación y presentación de empresas.	Colombia
New Ventures Brasil	Ofrece procesos de aval y selección de empresas, capacitación en herramientas de negocios para emprendedores, monitoreo y evaluación, contactos y reuniones con inversores.	Brasil
Next Billion	Plataforma informativa que fomenta el debate sobre el papel de los negocios y la inversión privada en la lucha contra la pobreza.	EE.UU.
Red de jóvenes Emprendedores (BID)	Red de líderes innovadores que ofrece un espacio de intercambio entre aquellos países donde opera el BID. Proporciona contactos con otros jóvenes y mentoría a los emprendedores sociales; además, publica un boletín electrónico sobre las novedades del sector.	EE.UU.
Scwab Foudation for Social Entrepreneurship	Fundación que busca fomentar el emprendimiento social a través de la identificación y el reconocimiento, el fortalecimiento, el networking y la asociación de iniciativas innovadoras.	Chile
SEKN	Red de universidades que busca ampliar el conocimiento y la práctica en innovación	Chile

	social mediante la colaboración, el intercambio, la investigación y el apoyo a los emprendedores sociales.	
Sistema B	Sistema que busca crear un ecosistema propicio para las empresas cuyos negocios buscan solucionar problemas sociales y ambientales. Posee un sistema multisectorial de certificación de empresas.	EE.UU.
Skoll Foundation	Fundación que busca impulsar el cambio social a gran escala identificando a emprendedores e innovadores dispuestos a invertir y poniéndolos en contacto.	EE.UU.
Socialab	Plataforma de transformación social a través de la promoción, la creación, la identificación y la aceleración de tecnologías y negocios transformadores, orientados a erradicar la pobreza. Una iniciativa que detecta emprendimientos sociales de innovación disruptiva.	
Socialab Chile	Socialab nace de la ONG Techo. Actualmente, opera como una fundación independiente, impulsando la innovación social a través de concursos abiertos, proyectos de incubación y cocreación con diversas organizaciones de los sectores privado y público.	Chile
Socailab Colombia	Ubicado en el Impact Hub de Bogotá, organiza concursos y ofrece espacios de co-working e incubación.	Colombia
Socialab Argentina	Organiza concursos abiertos, financiación de capital semilla, incubación y asesoramiento.	Argentina
Socialab Uruguay	Organiza concursos abiertos, financiación de capital semilla, incubación y asesoramiento.	Uruguay
Yunus Social Business	Iniciado en Alemania, tiene oficinas en Haití, Colombia y Brasil, y ofrece fondos de incubación y asesoramiento para las empresas sociales.	Haití, Colombia y Brasil

APÉNDICE E – Modelo de *e-mail* para hacer las entrevistas.

<i>E-mail</i> enviado a los especialistas	
	Bilbao, Abril del 2014
Señor	
.....	
Director de	
Ciudad.-	
 <i>Estimado Colega:</i>	
Soy alumna del curso de doctorado en Ingeniería y Gestión del Conocimiento de la Universidad Federal de Santa Catarina (UFSC) – Florianópolis – Brasil. Sobre la orientación del profesor João Bosco A. y la co-orientación del profesor Gregorio Varvakis, estoy desarrollando mi investigación de tesis en el tema de <i>Innovación Social: crear un modelo de caracterización de la Innovación Social.</i>	
A partir de una reunión con la Prof. Garbiñe Henry, Directora de Deusto Innovación Social, de la Universidad de Deusto – Bilbao – España, su nombre fue indicado como uno de los especialistas académicos/empresariales/gubernamentales que poseen afinidad con el tema de esta investigación. Por esta razón, nos permitimos solicitarle una cita para conocer el Centro o Proyecto que usted muy acertadamente coordina, con el objetivo de realizar una entrevista que llevará unos 20 minutos. Uno de los objetivos de esta entrevista principalmente es identificar los elementos que caracterizan las innovaciones sociales.	
 En caso de respuesta positiva o negativa, por favor responder a este e-mail.	
 Agradecemos anticipadamente su valiosa colaboración.	

Cordialmente,

Ana A. Santos Delgado (Doutoranda)

João Bosco A. (Orientador)

Gregorio Varvakis (Co-orientador)

APÉNDICE F – Guía de entrevista.

Entrevista #1: Centros y proyectos de innovación social
Nombre del centro o proyecto:
Cargo de la Persona Entrevistada:
Página web del centro o proyecto:
Objetivo de la Organización:
Elementos que caractericen las innovaciones sociales:
Observaciones:

APÉNDICE G – Guía de observación.

Guía observación
Nombre de la Institución:
País:
Elementos que caractericen las innovaciones sociales:

APÉNDICE H – Guía para el desarrollo del *focus group*

Guía <i>focus group</i>	
Tema: Unión por la Innovación - Apuesta por la Innovación social	
Objetivo: Identificar los elementos que caracterizan las innovaciones sociales	
Nombre de los integrantes:	
<p>Pregunta: <i>De los elementos enlistado a continuación, cuales según su criterio, experiencia y relación con la Innovación social, ustedes los catalogan como características de Innovación social?</i></p>	
Característica de Innovación social	
Produce cambios	
Genera modelos de colaboración	
Satisface una necesidad social	
Un proceso de interacción y flujo de relaciones colaborativas	
Genera nuevas relaciones sociales	
Transversalidad	
Transformación social	
Desarrollan intangibles que impulsan la competitividad	
Resuelven problemas y demandas sociales	
Fundamentalmente locales y contextuales	
Requieren la colaboración entre diferentes	
Combinan conocimiento, valores y tecnología	
Resolver un problema social	
Eficaz, eficiente, sustentable y justa	
Agregar valor	
Un proceso	
Novedoso	
Original	
Satisfacción de necesidades sociales de cualquier contexto	
Trabajar en equipo	
Ser sostenibles desde el punto de vista de la ecología, lo social y lo económico	
Puede generarse en cualquier campo, área, momento	
Debe generar políticas públicas	

Indicaciones:

- Nombrar un coordinador, un secretario
- Utilice los materiales que están en la mesa (papel de colores, marcadores, papelógrafos..)
- Puede agregar nuevos elementos
- Presenta como resultado un listado de los elementos y sus definiciones.
- Preparar una presentación de 10 mint. Para explicar los resultados.

APÉNDICE I – Resultado del *focus group*: características de innovación social

#	Característica de innovación social	Definición
C1	Original / Novedad	Nuevo para un contexto determinado (local, subnacional o nacional)
C2	Intangible	Nueva idea, proyecto, conocimiento, mudanza de relaciones sociales
C3	Imitable	Transferible, reproducible
C4	Mejora la calidad de vida	Vida con mejores comodidades y mejores opciones
C5	Incerteza	Reacciones diversas frente a las mudanzas
C6	Omnipresencia	Puede ocurrir en cualquier lugar
C7	Sostenible	Perdura en el tiempo y respeta el medio ambiente
C8	Potencial para políticas públicas	Se han incorporado en las políticas públicas
C9	Eficiente	Que sea realizada sin gastos de recursos
C10	Resuelve problemas sociales	Soluciones a problemas reales de las personas
C11	Eficaz	Que se alcancen los objetivos planteados
C12	Justa/Equilibrada	Que promueva una distribución basada en la justicia social
C13	Agrega valor	Atender los intereses de la sociedad en conjunto, y no intereses particulares
C14	Produce cambios	Cambia la realidad actual para mejor
C15	Transversalidad	Independiente del área de acción

APÉNDICE J - Especialistas de innovación social

Especialistas de innovación social		
Especialista	Referencias	País
Área académica		
Arelio Villa	Director del Innovación Universidad de Deusto	España
Garbiñe Henry	Directora Deusto Innovación Social	España
Jesús Muñoz	Coordinador del Proyecto Chiquitos	Bolivia
José Luis Villena	Delegado del CICODE (Relaciones Internacionales y Cooperación al Desarrollo) Campus Melilla – Universidad de Granda	España
Alexis Bermudez	Investigador de Innovación Social – Universidad de los Andes	Venezuela
Juarez Bento da Silva	Orientador do RexLab	Brasil
Instituciones de Innovación Social		
Pablo Angulo	Director Agencia Vasca de la Innovación	España
Luis Mari Ullivarri	Ex – Director de Innovación Social de la Agencia Vasca de la Innovación	España
Javier Castro Spila	Coordinador Sinnergiak – Social Innovation	España
Raúl Arias	Director de Campus OUI – Loja	Ecuador
Miguel Angel González Palacios	Parque Científico de Innovación Social MD mgonzalezp@uniminuto.edu, lacosta@uniminuto.edu	Colombia
Fernando Daniels	Coordinador de la Red de Innovación Social	Colombia
Unidad de Juventud/BID	Unidad de Juventud/BID bidjuventud@iadb.org	EE.UU.
ESADE – Instituto de Innovación social	ESADE – Instituto de Innovación social: innovacionsocial@esade.edu	España
	CEPAL	España
Nodo de Innovación Social	http://www.politicadeinnovacionsocial.co/21	Colombia
Guadalinfo	http://www.guadalinfo.es/	España
Gobierno		
Héctor Rodríguez	Subsecretario de Innovación	Ecuador

APÉNDICE K – Presentación de la investigación a los especialistas – Delphi

apas de su proceso - Google Chrome

n?VISTA_PRELIMINAR=NO_COPIAR_ESTO_ENLACE&testId=929261



Caracterizar la innovación social sobre las etapas de su proceso

Estimados Expertos en Innovación Social:

Estamos desarrollando una investigación que tiene como objetivo de **Proponer un Framework para caracterizar la innovación social sobre sus procesos**. Su participación es muy importante para nosotros. Es así, que le invitamos a responder este cuestionario. Si tiene alguna duda en el desarrollo, puede entrar en contacto con la investigadora al mail: anasantos944@gmail.com. Resaltamos que esta investigación será norteado con ética y sigilo.

Para este trabajo se toma como base la definición de Defining Social innovation. "Innovación Social se define como el desarrollo o implementación de nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, etc.) que simultáneamente satisfacen una necesidad social (de modo más efectivo que las soluciones existentes) y dan lugar a nuevas o mejoradas capacidades y relaciones y un mejor uso de los medios y recursos. En otras palabras, las innovaciones sociales son buenas para la sociedad y al mismo tiempo potencian la capacidad de la sociedad para actuar".

Las características y el proceso de Innovación Social que tomamos como base en este trabajo se definieron con una revisión de literatura en las bases de datos (Scopus, Web of ciencia, Google Scholar, Bando de tesis de la Capes, Biblioteca Universitaria UFSC) y se complementó con el trabajo de campo donde se visitó Centros de Innovación Social de España y Brasil, además de entrevistas a expertos en temas de innovación social, del sector académico, gobierno, empresa y sociedad.

Para la validación del framework propuesto, se utilizará el **Método Delphi** que tiene como objetivo evidenciar las convergencias de opiniones y destacar ciertos consensos sobre asuntos muy concretos, gracias a la interrogación a especialistas (expertos), por medio de cuestionarios interactivos sucesivos que preserve el anonimato de las respuestas.

Señores expertos para el desarrollo de este trabajo vamos a pedir su participación para responder **dos veces** el cuestionario. La segunda vez vamos a compartir las respuestas de los otros expertos manteniendo en sigilo su identidad, con el fin de llegar a un consenso y dar respuesta a la pregunta: **Qué características de Innovación Social corresponden a las etapas su proceso?**

Datos de la Investigadora:

Ana Alexandra Santos Delgado

Vínculo Institucional: Docente de la Universidad Técnica Particular de Loja (Ecuador) y estudiante de doctorado del Programa de Pós-Graduação em Engenharia y Gestão del Conocimiento, de la Universidad Federal de Santa Catarina (Brasil)

APÉNDICE L - Instrumento para delphi

1. Del listado que se presenta, ¿Qué características de Innovación Social corresponden a las etapas de su proceso (Idea, Prototipo, Implementación y Escalar), según su conocimiento, experiencia y criterio?

*** Importante: Una característica puede estar en más de una etapa del proceso

CARACTERÍSTICAS	PROCESOS (*)			
	IDEA	PROTOTIPO	IMPLEMENTACIÓN	ESCALAR
a. ORIGINAL: Nuevo para un contexto determinado	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
b. INTANGIBLE: Nueva idea, proyecto, conocimiento, mudanza de relaciones sociales	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
c. IMITABLE: Transferible, reproducible	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
d. MEJORA LA CALIDAD DE VIDA: Vida con mejores comodidades y mejores opciones	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
e. INCERTEZAS: Reacciones diversas frente a las mudanzas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
f. OMNIPRESENCIA: Puede ocurrir en cualquier lugar	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
g. SOSTENIBLE: Perdura en el tiempo y respeta el medio ambiente	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
h. POTENCIA LAS POLÍTICAS PÚBLICAS: Se han incorporado en las políticas públicas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
i. EFICIENCIA: Que sea realizada sin gastos de recursos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
j. RESUELVE PROBLEMAS SOCIALES: Soluciones a problemas reales de las personas	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
k. EFICAZ: Que se alcancen los objetivos planteados	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
l. JUSTA / EQUILIBRADA: Que promueva una distribución basada en la justicia social	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
m. AGREGA VALOR: Atender los intereses de la sociedad en conjunto, y no intereses particulares	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
n. PRODUCE CAMBIOS: Cambia la realidad actual para mejor	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
o. TRANSVERSALIDAD: Independiente del área de acción	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2. Qué otras características de Innovación Social, usted incluiría?

	IDEA	PROTOTIPO	IMPLEMENTACIÓN	ESCALA
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
3	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
4	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
5	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

3. Sugerencias y Observaciones

APÉNDICE M – Guía de entrevista para validar la consistencia del *framework*

Guía de entrevista

Centro de Innovación social:.....Coordinador:

País: Fecha:

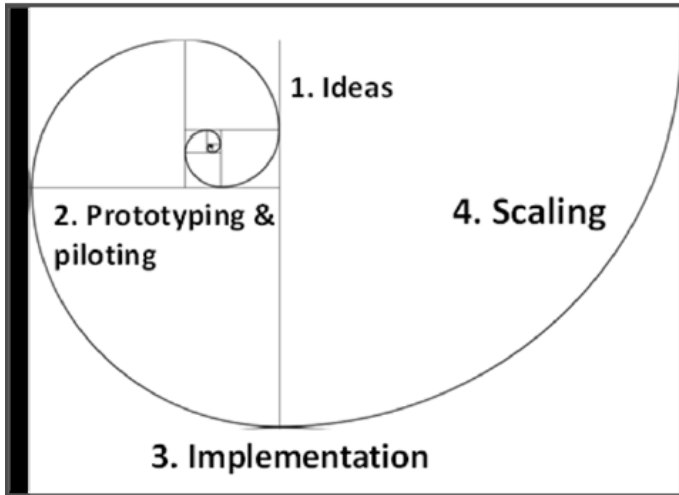
Por medio de estas preguntas vamos a validar la consistencia del Framework para caracterizar las innovaciones sociales sobre sus procesos, que es el resultado del delphi.

RESUMEN DEL DELPHI:

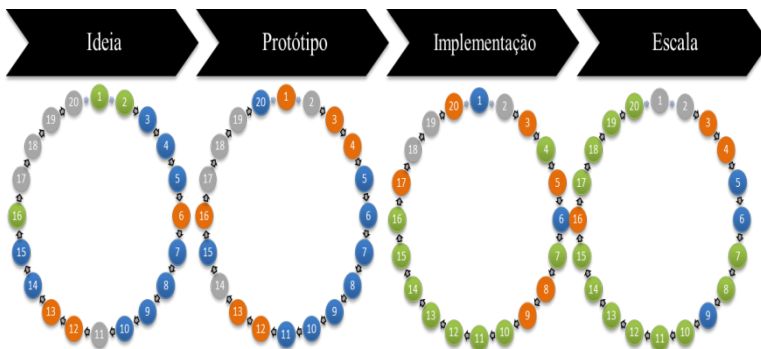
Características a ser valoradas:

#	Característica de Innovación social
C1	Original / Novedad
C2	Intangible
C3	Imitable
C4	Mejora la calidad de vida
C5	Incerteza
C6	Omnipresencia
C7	Sostenible
C8	Potencial para políticas públicas
C9	Eficiente
C10	Resuelve problemas sociales
C11	Eficaz
C12	Justa/Equilibrada
C13	Agrega valor
C14	Produce cambios
C15	Transversalidad
C16	Participación Comunitaria
C17	Implementación de grupos sociales
C18	Promueve el empoderamiento
C19	Auto gestionable por las comunidades
C20	Promueve el intercambio de conocimiento

Proceso de Innovación social:



Por favor, se solicita contestar a las siguientes preguntas, desde su conocimiento y experiencia en el trabajo con proyectos de Innovación social.



1. ¿Cuáles características del listado **SÍ** se aplican a sus proyecto(s) de Innovación social?
2. ¿Cuáles características del listado **NO** se aplican a sus proyecto(s) de Innovación social?

3. ¿Qué características que no están en el listado **se aplican** a sus proyecto(s) de Innovación social?
4. ¿Qué características son las **más importantes** para el éxito de sus proyecto(s) de Innovación social?

Muchas gracias por su participación!

Investigadora: Ana Alexandra Santos Delgado

Mail: anasantos944@gmail.com

EGC - UFSC