



Institución
Universitaria
Reacreditada en Alta Calidad

Innovación Tecnológica con
Sentido Humano

MAESTRÍA EN GESTIÓN DE ORGANIZACIONES

**Metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones
emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social en la
ciudad de Medellín**

Profundización

Director:

**INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MEDELLÍN, COLOMBIA
2021**

Metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social en la ciudad de Medellín

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de:
Magíster en Gestión de Organizaciones

Director:

**INSTITUTO TECNOLÓGICO METROPOLITANO
FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
MEDELLÍN, COLOMBIA
2021**

*A mis padres, por todo el apoyo que me han
brindado en todas las instancias de mi vida.
Les doy gracias por todos los valores que me
han inculcado y sus enseñanzas.*



Institución Universitaria

*Metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones
emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social en la ciudad
de Medellín*

AGRADECIMIENTOS

RESUMEN

Aunque la Innovación Social es un campo de investigación relativamente nuevo, ha tomado gran interés por parte de diferentes autores y organizaciones para investigar el tema, sin embargo, aún no hay un consenso académico de lo que esta significa y sus características. A pesar de esto, diferentes gobiernos e instituciones se han interesado en la realización de programas para su promoción ya que permite aportar soluciones propias e innovadoras para satisfacción de necesidades sociales y comunitarias.

Por lo anterior, como objetivo principal de este trabajo se tiene proponer una metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social de la ciudad de Medellín, especialmente las adscritas al Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia,

Para la construcción de esta metodología se procedió en primer lugar a identificar las categorías de análisis de los procesos de innovación social a partir de una revisión sistemática de literatura, para luego, diagnosticar sus acciones a través de entrevistas y encuestas a expertos y organizaciones. Posteriormente, se realizó el diseño de la metodología para el fortalecimiento. Por último, se realizó una validación de la pertinencia de la metodología con organizaciones con perfil de innovación social.

Se hace importante mencionar que la implementación de esta metodología permite fortalecer organizaciones con perfil de innovación social que a su vez resuelven problemáticas sociales, lo que se traduce en una mayor eficiencia y mejores soluciones que benefician a un grupo social o comunitario.

Palabras clave: Innovación Social, Fortalecimiento Organizacional, Diagnóstico Organizacional, Laboratorio de Innovación Social.

ABSTRACT

Although Social Innovation is a relatively recently introduced research field, it has drawn the attention of different authors and organizations interested in researching the topic. However, there is still no academic consensus on what it means and its characteristics. In spite of this, different governments and institutions have been interested in developing programs to promote it, as it allows them to provide their own innovative solutions to meet social and community needs.

Therefore, the main objective of this work is to propose a methodology that contributes to the strengthening of the actions undertaken by organizations with a social innovation profile in the city of Medellín, especially those attached to the Social Innovation Laboratory of the Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

For the elaboration of this methodology, the first step was to identify the categories of analysis of social innovation processes based on a systematic review of the literature, followed by a diagnosis of their actions through interviews and surveys of experts and organizations. Subsequently, a design of the methodology for strengthening was carried out. Finally, a validation of the relevance of the methodology was validated with organizations characterized by a social innovation profile.

It is important to highlight that the implementation of this methodology allows the strengthening of organizations with a social innovation profile that at the same time, solve social problems. This results in greater efficiency and better solutions that benefit a community or social group.

Key words: Social Innovation, Organizational Strengthening, Organizational Diagnosis, Social Innovation Laboratory.

TABLA DE CONTENIDO

1.	INTRODUCCIÓN	12
2.	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
2.1.	Antecedentes	16
2.2.	Justificación.....	21
2.3.	Pregunta de Investigación.....	25
3.	OBJETIVOS.....	26
3.1.	Objetivo General	26
3.2.	Objetivos Específicos	26
4.	MARCO TEÓRICO	27
4.1.	Innovación Social	27
4.2.	Fortalecimiento organizacional.....	45
5.	MARCO METODOLÓGICO	47
6.	CATEGORÍAS DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN SOCIAL.....	52
6.1.	Análisis bibliométrico.....	52
6.1.1.	Producción científica sobre las características de las innovaciones sociales:	52
6.2.	Identificación de las categorías de análisis de Innovación Social.....	76
6.2.1.	Categoría de análisis 1 - Metodología de las investigaciones, y sector o tipo de organización IS	78
6.2.2.	Categoría de análisis 2 - Definición de la innovación social	80
6.2.3.	Categoría de análisis 3 - Prácticas de la innovación social	82
6.2.4.	Categoría de análisis 4 - Fortalezas y debilidades de la IS	85
7.	DIAGNÓSTICO DE LAS ACCIONES DE INNOVACIÓN SOCIAL EMPRENDIDAS POR LAS ORGANIZACIONES TOMADAS COMO CASO DE ESTUDIO	88
7.1.	Análisis cualitativo de la información recolectada.....	88
7.1.1.	Contexto y definición de la innovación social	89
7.1.2.	Organizaciones y sectores	93

7.1.3.	Fortalezas	100
7.1.4.	Debilidades	103
7.2.	Concepciones generales.....	105
8.	METODOLOGÍA PARA LAS ORGANIZACIONES CON PERFIL DE INNOVACIÓN SOCIAL QUE CONTRIBUYA CON EL FORTALECIMIENTO DE SUS ACCIONES TOMANDO COMO CASO DE ESTUDIO EL LABORATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL (LIS) DE LA INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA COLEGIO MAYOR DE ANTIOQUIA	113
8.1.	Diagnóstico Organizacional.....	114
8.1.1.	Diligenciamiento herramienta de diagnóstico	117
8.2.	Elaboración del plan de fortalecimiento.....	122
8.3.	Implementación.....	127
8.4.	Seguimiento y Evaluación	128
9.	CAPÍTULO 6 – VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA	129
9.1.	Metodología de la validación	129
9.2.	Organizaciones participantes	130
9.3.	Resultados	131
10.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	137
10.1.	Conclusiones.....	137
10.2.	Recomendaciones	141
11.	REFERENCIAS.....	143
12.	ANEXOS	150

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Características de las innovaciones sociales.....	39
Figura 2 Metodología bibliometría.....	49
Figura 3 Publicaciones por año, Scopus.....	53
Figura 4 Publicaciones por autor (autores con más de tres publicaciones).....	54
Figura 5 Citas por autor (autores con más de 100 citas).....	59
Figura 6 Citaciones por año.....	60
Figura 7 Mapa de densidad, citas por país.....	61
Figura 8 Mapa de densidad, promedio de citas por país.....	62
Figura 9 Mapa de co-autoría de autores – clúster uno.....	64
Figura 10 Mapa co-autoría de autores – clúster dos.....	66
Figura 11 Mapa co-autoría de autores – clúster tres.....	67
Figura 12 Mapa co-autoría de autores – clúster cuatro.....	68
Figura 13 Mapa co-autoría de autores – clúster cinco.....	69
Figura 14 Mapa de redes de palabras (correlación).....	72
Figura 15 Mapa de redes de palabras - Innovación, innovación social.....	75
Figura 16 Mapa de redes de palabras – Gestión del Conocimiento.....	76
Figura 17 Mapa mental contexto y definición de la IS.....	90
Figura 18 Diagrama de red de códigos y categorías: Definición.....	93
Figura 19 Mapa mental organizaciones.....	95
Figura 20 Diagrama de red de códigos y categorías: Organizaciones.....	99
Figura 21 Mapa mental Fortalezas.....	101
Figura 22 Diagrama de red códigos y categorías: Fortalezas.....	102
Figura 23 Mapa mental Debilidades.....	104
Figura 24 Diagrama de red códigos y categorías: Debilidades.....	105
Figura 25 Nube de palabras diagnóstico IS.....	107
Figura 26 Diagrama de Red Diagnóstico IS.....	108
Figura 27 Metodología fortalecimiento.....	114
Figura 28 Ficha principal herramienta de diagnóstico a las organizaciones con perfil de IS.	116
Figura 29 Estructura de variables diagnóstico.....	118

Figura 30 Ejemplo de calificación variables.	118
Figura 31 Informe de compatibilidad diagnóstico.	120
Figura 32 Ejemplo de gráficos diagnóstico.....	121
Figura 33 Ejemplo de gráficos diagnóstico - General.....	122
Figura 34 Consolidado de validación.	136

Listado de Tablas

Tabla 1 Cronología del concepto de innovación.	27
Tabla 2 Definiciones de la Innovación Social.	29
Tabla 3 Tipos de innovaciones sociales	41
Tabla 4 Comparativo de innovación social e innovación desde una perspectiva económica	42
Tabla 5 Palabras clave ecuación de búsqueda - español.	47
Tabla 6 Palabras clave ecuación de búsqueda - inglés.	48
Tabla 7 Ecuación de búsqueda.....	48
Tabla 8 Descripción de instrumentos utilizados.	50
Tabla 9 Instituciones con cantidad de publicaciones.....	55
Tabla 10 Revistas con cantidad de publicaciones.....	56
Tabla 11 Países con cantidad de publicaciones.	57
Tabla 12 Citas por revista.	63
Tabla 13 Documentos clúster dos, co-autoría de autores	65
Tabla 14 Documentos clúster cuatro, co-autoría de autores.....	68
Tabla 15 Documentos clúster cinco, co-autoría de autores	69
Tabla 16 Documentos más citados.....	70
Tabla 17 Documentos revisados RSL.....	77
Tabla 18 Metodologías y sectores.	78
Tabla 19 Definiciones innovación social.	80
Tabla 20 Prácticas de la innovación social.....	83
Tabla 21 Fortalezas y debilidades.....	86
Tabla 22 Consolidado de aspectos para construcción de la metodología.....	108
Tabla 23 Formato plan de trabajo.	125
Tabla 24 Formato presupuesto.	127
Tabla 25 Formato seguimiento y evaluación.....	128
Tabla 26 Resultados validación etapa diagnóstico.	132
Tabla 27 Resultados validación etapa fortalecimiento.	133
Tabla 28 Resultados validación etapa implementación.....	134
Tabla 29 Resultados validación etapa validación.....	135

1. INTRODUCCIÓN

Teóricos como Astorga (2004) mencionan que la Innovación Social (IS) cuenta con un conjunto de características que permiten identificar las innovaciones sociales, entre las que se encuentran: que benefician a un gran número de personas, contribuyen a mejorar la capacidad de vida de las comunidades a las cuales se les ha vulnerado sus derechos, es genuina, original, es verificable, vigente, está consolidada, es transformadora, se puede replicar en otros lugares, es realizada por los mismos beneficiados, entre otras

La presente investigación se enmarca en el tema de la Innovación Social (IS), que cuenta con diferentes definiciones y enfoques por parte de los autores que se han interesado en publicar sobre ella, una muestra de ello es que para Jaillier (2017): *“La diversidad de conceptualizaciones sobre qué es y cómo debe entenderse institucionalmente la innovación social, es una cuestión muy amplia”* (p.25). Una de estas, es que la IS es una forma de generar cambios y transformaciones sociales, pero de forma diferente e innovadora, por lo general, desarrollados por el mismo grupo de beneficiarios que identifican una necesidad insatisfecha y proponen estrategias para su solución (Arboleda, Montes, Correa & Arias, 2019)

Estas innovaciones sociales por lo general, cumplen con una serie de características, Astorga (2004) menciona que estas iniciativas son sociales pues satisfacen una necesidad de un grupo social; genuinas, porque surgen principalmente de los mismos beneficiarios; originales, no se han desarrollado estas estrategias en otras zonas; vigentes, funcionan en la actualidad; consolidadas, ya han logrado una estabilidad; expansiva, pues se amplía a otras zonas geográficas, y transformadora, que genera cambios sociales. Para Jaillier (2017), la diferencia con otros tipos de innovación, es que la IS emerge desde la base en las comunidades que llevan por muchos años sufriendo inequidades y desigualdades sin que el estado brinde soluciones eficaces y sostenibles.

Por lo anterior, ha surgido un interés desde la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, en su Laboratorio de Innovación Social (LIS) de la Facultad de Ciencias Sociales y Educación, en fortalecer aquellas organizaciones que realicen acciones de innovación social o que se perfilen como tal, a través de diferentes herramientas que permitan el desarrollo de éstas generando espacios que promuevan la participación ciudadana y la integración entre comunidades, organizaciones sociales, sector empresarial y estado (Arboleda et al., 2019).

Por consiguiente, la presente investigación surgió a partir del interés por fortalecer estos procesos de innovación social en las organizaciones, especialmente aquellas que están asociadas al Laboratorio de Innovación Social – LIS – del Colegio Mayor de Antioquia, siendo este el caso de estudio de la presente. Entregando herramientas que permitan el fortalecimiento organizacional para que las IS generen unas mejores prácticas organizacionales, que les permita un mejor funcionamiento lo que se transforma en un mayor impacto social y comunitario en cuanto a la solución de problemáticas identificadas. Es de aclarar que existen diversas y adecuadas prácticas en diferentes campos del conocimiento que aportan a soluciones sociales, pero por el caso de estudio (LIS) este se enfoca hacia la Innovación Social.

Es importante mencionar que, para efectos de este trabajo, se entenderá como metodología aquellas acciones que establecen una ruta con las etapas y actividades que deben llevar a cabo las organizaciones con perfil de innovación social para fortalecer sus acciones y sus procesos organizacionales. Así mismo, se comprenderá como organizaciones con perfil de innovación social, aquellas que cumplan con algunas de las características de la IS descritas en el apartado del marco teórico.

En el presente trabajo, se desarrolla una metodología construida a partir de la aplicación de diferentes instrumentos, así como la realización de una Revisión

Sistemática de Literatura y revisión de la información del LIS, permitiendo identificar categorías para el diagnóstico de aquellas acciones y prácticas de la Innovación Social e identificación de posibles variables organizacionales a fortalecer.

En cuanto a la estructura de este trabajo se encuentran los siguientes capítulos:

- En el capítulo I se encuentra el marco teórico, donde se observa un recuento histórico sobre lo que es la innovación social, y los diferentes aportes teóricos y perspectivas que han realizado algunos autores representativos.
- En el capítulo II, se observa el marco metodológico, el cual se compone de cuatro fases. La primera, es la identificación de categorías de análisis a través de una revisión documental; la segunda, es un diagnóstico a las acciones emprendidas por las innovaciones sociales, aplicado a través de instrumentos diseñados para esto. La tercera, es el análisis de información obtenida en las primeras dos actividades para proceder al diseño de la metodología para el fortalecimiento; y la cuarta, es la validación de esta con organizaciones con perfil de IS, permitiendo evaluar su pertinencia.
- Como capítulo III, se encuentra la identificación de categorías de análisis de los procesos de innovación social, donde se realizó inicialmente una bibliometría que permitiera la identificación de autores, organizaciones, países y publicaciones más relevantes relacionadas con esta investigación, para luego proceder a una Revisión Sistemática de Literatura.
- En el capítulo IV se realiza un diagnóstico de acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social, en el cual se construyeron una guía de entrevista y una encuesta que fue aplicada a

expertos y a organizaciones asociadas al LIS. Es allí entonces donde se presenta el análisis de información obtenida para la construcción de la metodología.

- En el capítulo V se propone la metodología para el fortalecimiento de las acciones de las organizaciones con perfil de innovación social, en la que se proponen cuatro fases: diagnóstico organizacional y de innovación social, elaboración del plan de fortalecimiento, implementación, y seguimiento y evaluación.
- En el capítulo VI se desarrolla la validación de la metodología propuesta, lo que se hace con la aplicación de un instrumento de validación que califica un conjunto de criterios que permitieron verificar su pertinencia, utilidad, claridad, entre otros. Los rasgos distintivos de las organizaciones sobre las cuales se efectuó la validación, se caracterizan por estar principalmente fundamentadas en la base territorial, comunal y social con un importante liderazgo, adscritas a los proyectos del LIS.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

2.1. Antecedentes

A continuación, se abordan los elementos asociados a los estudios y organizaciones que se han interesado por definir y potenciar el proceso de innovación social, por lo que se hace una revisión de este término como campo de investigación, desde el contexto social y económico, y aquellas organizaciones que se han interesado en promover la IS.

La innovación social como campo de investigación:

La Innovación Social (IS) ha sido un campo de investigación emergente que ha pasado a ser importante en el discurso de las sociedades, pero que aún no tiene un consenso académico de lo que esta se refiere, pudiéndose evaluar desde diferentes perspectivas y contextos (Abreu y Cruz, 2011), por lo que se puede entender que la innovación social está en proceso de construcción de su campo teórico dadas las características polisémicas del mismo.

Hay diferentes autores que proponen teorías y definiciones de lo que es la IS, sus características y cómo se integra en la sociedad, algunos de ellos se presentan en los siguientes párrafos.

Autores como Abreu y Cruz (2011) en una revisión sistemática de literatura realizan un recuento histórico sobre el campo de investigación en IS, mencionando que, para algunos autores, como Godin surgió a partir del siglo XIX con la Revolución Francesa; para otros, inició como objeto de estudio de los trabajos realizados por Weber y Schumpeter (quien tomó como referentes a teóricos como Marx y Kondratiev). Para estos, la crisis económica y financiera del 2008 llevaron a una reflexión teórica por aquellas necesidades insatisfechas de las poblaciones.

Para Van der Have y Rubalcaba (2016) la IS se refiere a nuevas ideas que resuelven conflictos sociales, a su vez argumentan que no se tiene un

consenso claro sobre lo que es y las formas de identificarlas; así mismo, Echeverría (2008), la define como un conjunto de acciones concretas y transformadoras de carácter colectivo para cubrir necesidades insatisfechas a partir de procesos, técnicas y formas de organización comunitaria, que nace a partir de acciones locales y comunitarias, permitiendo participar en la construcción social.

Otros teóricos, como Astorga (2004) mencionan que si bien aún no se han definido conceptos claros de lo que es la IS, hay varias características que permiten identificar las aquellas organizaciones que tienen estas prácticas, entre estas se encuentran: benefician a un gran número de personas, contribuyen a mejorar la capacidad de vida de las comunidades a las que se les ha vulnerado sus derechos, es genuina, original, verificable, vigente, consolidada, transformadora, se puede replicar en otros lugares, es realizada por los mismos beneficiarios, entre otras. Según Edwards, Matti y Alcántara (2012), el nombre de innovación social fue dado por las comunidades epistémicas, debido a la diversidad de enfoques a nivel mundial que éstas le han dado.

Es importante aclarar la diferencia que la innovación social tiene respecto a otros tipos de innovación como lo son las innovaciones de productos (bienes y servicios) y procesos empresariales (producción de bienes y servicios, distribución y logística, marketing y ventas, sistemas de información y comunicación, administración y gestión, y desarrollo de producto y de proceso de negocio), y según su novedad e impacto (OECD/Eurostat, 2018)

Entre estas diferencias, se encuentran autores como Echeverría (2008) quien menciona que la principal se da en el impacto que estas generan, ya que mientras que otros tipos de innovación se encuentran enfocadas al mercado y la productividad de las empresas (aunque generen impacto social), la IS se enfoca principalmente hacia lo social y lo comunitario.

Si se busca en bases de datos sobre investigaciones que han estudiado la forma de fortalecer las innovaciones sociales, se encuentran pocos autores relacionados, uno de ellos es Lekhanya (2019), quien realizó un estudio exploratorio para identificar cuáles eran las estructuras de apoyo para el desarrollo de la innovación social donde encontró como resultado que aún no se encontraban estas estructuras para brindar un ecosistema adecuado que permitiera fortalecer a las innovaciones sociales.

Entre otros estudios de este tipo, se encuentra el realizado para el análisis de elementos estructurales para promover la innovación social en Panamá, el cual compara avances en la promoción y gestión de la IS en los países: Colombia, Costa Rica, Chile y Panamá; que busca crear ecosistemas de IS y la promoción de nuevas políticas públicas relacionadas. (Álvarez & Moreno, 2019), también (Alcaide Lozano et al., 2019), presenta un estudio de caso de dos organizaciones, una de ellas es Socialab y la otra, Compartamos con Colombia, en el cual examina la forma en que el capital social crea ecosistemas de innovación social.

La innovación social en el contexto social y económico:

Es importante mencionar que a nivel mundial aún hay grandes rasgos de desigualdad, pues al año 2019, 3.4 billones de personas se encontraban en situación de pobreza extrema, mientras que los recursos de los multimillonarios aumentaron sustancialmente (\$900 mil millones de dólares al 2018) (Oxfam Internacional, 2019).

Debido a las desigualdades sociales y para dar respuesta a ello, se establecieron los Objetivos de Desarrollo Sostenibles – ODS – adoptados por Naciones Unidas a partir de 2015 y con metas a 2030, posterior a los llamados Objetivos del Milenio que se dieron entre los años 2000 y 2015. estos primeros – los ODS –, “...pretenden hacer realidad los derechos humanos de todas las personas” (Naciones Unidas, 2015, p.1), es así como se han establecido programas y proyectos a nivel mundial desde distintas organizaciones y

gobiernos para darles cumplimiento y así disminuir las brechas de desigualdad en el mundo.

Colombia, no se ha quedado atrás con la implementación estos ODS en sus planes y programas de gobierno y es así, como desde las diferentes dependencias se han establecido estrategias para responder a las metas establecidas, una de ellas, la innovación social, la cual se ha implementado en los Planes Nacionales de Gobierno desde el año 2010 (Hernández et al., 2015).

Medellín no es ajena a dichas circunstancias ya que según los informes presentados por Medellín Cómo Vamos, en 2018 se tenía que el índice GINI era de 0.52, superior a otras ciudades del país y que la tendencia era a aumentar, ejemplo de ello es que en 2014 estaba en 0.50, siendo importante aclarar que en algunas comunas de la ciudad se alcanzan índices del 0.64 (Medellín como Vamos, 2018), lo que posiciona la ciudad como una de las más desiguales del país.

Al hablar de pobreza extrema y monetaria, en este mismo informe se indica que no se tuvo avances en 2018 comparándolo con los índices para 2017, y que en ninguno de los dos periodos se cumplió con la meta establecida, pues en el primer año mencionado se propuso una meta de 2.12% y se llegó a 3.6%, y en el segundo, lo propuesto era 5.2% y se obtuvo 14.2%, así mismo, se menciona que:

“... en la ciudad se reflejan fallas institucionales y estructurales en la distribución del ingreso, mientras en la región metropolitana esto puede significar un funcionamiento débil de los mercados de trabajo o inversión inadecuada en los servicios públicos y falta de programas sociales en favor de la población pobre...” (Medellín como Vamos, 2018)

Organizaciones relacionadas con la innovación social:

De analizar este tema de innovación social a nivel mundial se han encargado varias organizaciones, entre ellas, la Comisión Económica para América Latina y El Caribe (CEPAL) quien se ha esforzado por definir este concepto a través de varias investigaciones, sistematización de experiencias de IS, realización de publicaciones investigativas, entre otros¹. Otra es la Unión Europea quien también se ha propuesto aportar a este campo de investigación.²

A nivel nacional se encuentran la ANSPE desde el Centro de Innovación Social – CIS –³, y el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (Minciencias), los cuales se unieron para la formulación Política Pública de IS y su respectivo Conpes (Conpes 4069 de 2021)⁴; y a nivel municipal, se encuentran Ruta N⁵ y la Red de Innovación Social desde la Educación Superior– RISES⁶. Así mismo, Medellín ha adelantado acciones para el desarrollo de estrategias de ciudad para el fomento de la innovación, por ejemplo, en el 2014 se dio el Acuerdo Municipal de Innovación y Emprendimiento Social (Acuerdo 035 de 2014) en el cual participaron varios actores en Medellín, tales como Ruta N y el Nodo Regional Antioquia de IS. Entre otras acciones que permiten la generación de innovaciones sociales, se encuentran: Plan CT+I, Negocios de Conocimiento y Distrito Medellinnovation, liderados por Ruta N; los cuales generan estrategias de transformación social desde la innovación en la ciudad de Medellín. En el caso de Distrito Medellinnovation, esta ha permitido el reconocimiento de la ciudad a nivel internacional como ciudad innovadora,

¹ CEPAL: <https://www.cepal.org/es/temas/innovacion-social/acerca-innovacion-social#:~:text=La%20CEPAL%20defini%C3%B3%20la%20innovaci%C3%B3n,la%20poblaci%C3%B3n%20de%20la%20regi%C3%B3n.>

² <https://ec.europa.eu/european-social-fund-plus/es/innovacion-social-y-cooperacion-transnacional>

³ <https://fractalab.wordpress.com/2014/05/10/que-es-el-centro-innovacion-social-anspe/>

⁴ <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4069.pdf>

⁵ <https://www.rutanmedellin.org/es/tendencias/category/innovaci%C3%B3n-social>

⁶ <https://nisesantioquia.wixsite.com/nises>

atrayendo empresas del nivel internacional a posicionarse en la ciudad, lo que genera empleo y tejidos de innovación para la generación de negocios. Desde Plan CT+I o Política de Ciencia, Tecnología en Innovación (Acuerdo 024 de 2012), se estableció una hoja de ruta para la transformación social y económica de la ciudad, generada a partir de un diagnóstico que busca problemáticas de interés público, en este momento esta política se encuentra en etapa de actualización.

También desde el punto de vista académico se han generado estrategias para comprender el fenómeno de IS en la ciudad y en el país, algunas de ellas están el Laboratorio de Innovación Social – Instituto Tecnológico Metropolitano (ITM), Banco de Proyectos de Innovación Social – Universidad Nacional de Colombia, Unidad de Innovación Social – Universidad de Antioquia y Laboratorio de Innovación Social – Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (en ésta se desarrollará este proyecto de investigación) y la Red de Innovación Social desde la Educación Superior – RISES, la cual es conformada por once instituciones de educación superior que busca potenciar la IS a escala territorial.

Es importante resaltar que, en 2018, RUTA N realizó una caracterización basada en la metodología de Mapeo, en la cual se obtuvo como resultado, reconocer organizaciones de la ciudad con perfil de emprendimiento social (ES), siendo claro que el concepto de ES debe diferenciarse de IS, por tanto, en los diálogos entre la entidad, RISES y la IUCMA, se establecieron elementos para indagar en la ciudad por las innovaciones sociales, lo que permitirá identificar aquellas entidades que cuentan con perfil de IS y establecer mecanismos para su promoción y fortalecimiento.

2.2. Justificación

Según (Hernández et al., 2016), desde el año 1939 y hasta la actualidad, se encuentra el análisis del concepto de innovación a partir de varios autores; aun así, todavía no hay literatura científica que dé una definición universal de este

tema, pues cada disciplina ha aportado desde su área de conocimiento y aún no se ha llegado a un consenso.

Así mismo, aunque hay diferentes conceptos de IS, algunos autores consultados coinciden al mencionar dos principales características de este término, el primero es que genera transformación o cambio social a partir de las necesidades insatisfechas en las comunidades y la otra, es que esta se puede desarrollar en conjunto con otros tipos de innovación.

En ese orden de ideas, la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, específicamente la Facultad de Ciencias Sociales, ha creado el Laboratorio de Innovación Social – LIS –, el cual, tiene como objetivo principal *“Favorecer los procesos de innovación social de la ciudad en función de las actividades de docencia, investigación, extensión e internacionalización de la institución”* (Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia. Facultad de Ciencias Sociales, 2017, p.9).

A partir de la creación del LIS y en cooperación del grupo de investigación Planeación, Desarrollo y Educación - PlanD+E, perteneciente a la Facultad de Ciencias Sociales, ITM con su línea de innovación social, la Red RISES y Ruta N, se planteó un proyecto de investigación para *“identificar las iniciativas de innovación social de Medellín, para su caracterización y valoración, que facilite procesos de gestión del conocimiento en función del fortalecimiento de estrategias de fomento a la innovación social en la ciudad”* (PlanD+E, 2019,p.8), en la cual se realizarán acciones de identificación de las innovaciones sociales en la ciudad, además de realizar una sistematización con cinco de ellas para encontrar las mejores prácticas y así poder crear herramientas para la réplica en otros lugares. Es importante aclarar que en el momento no hay estudios de este tipo relacionados con la IS, puesto que en la ciudad aún se están identificando las innovaciones sociales y el proyecto aún está en desarrollo.

También, al realizar una revisión en las bases de datos Scopus, Web of Science (WOS), EBSCO y Scielo, sobre investigaciones relacionadas con la innovación social en Medellín, se encuentran muy pocos hallazgos (entre una y dos por cada base de datos para una sumatoria de siete publicaciones), una de ellas es la creación de *“Laboratorios de Innovación Social, como estrategia para el fortalecimiento de la participación ciudadana”* (Arboleda Jaramillo et al., 2019) y otra, el *“Análisis de una innovación social: el Comité Universidad Empresa Estado del Departamento de Antioquia (Colombia) y su funcionamiento como mecanismo de interacción”* (Morales y Giraldo, 2015); es así como los documentos encontrados se enfocan hacia el análisis de casos relacionados con innovación social en Medellín – algunos de ellos en Antioquia –, y hacia la gestión del conocimiento, no obstante no se evidencia la documentación de alguna metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones de innovación social en las empresas que las han emprendido.

Es por ello, que, a través de este trabajo, se desarrolló una metodología que contribuye con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social de la ciudad de Medellín, tomando como caso de estudio las registradas en el Laboratorio de Innovación Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, quien será el encargado de la implementación de la metodología aquí diseñada en sus procesos de acompañamiento a este tipo de organizaciones.

Actualmente se han diseñado diferentes tipos de metodología tanto a nivel cualitativo como cuantitativo, estas son usadas para resolver problemas que se identifican en contextos específicos.

Aguilera (2013), menciona que la metodología se encarga del estudio lógico de los métodos, analizando las fortalezas de sus planteamientos y la coherencia. En concordancia con lo anterior, la metodología se encarga de evaluar la eficiencia de los métodos en su aplicación, identificando ventajas y

limitaciones. Para esta autora, la importancia de la metodología radica en que esta:

Se avoca a estudiar los elementos de cada método relacionados con su génesis, fundamentación, articulación ética, razonabilidad; su capacidad explicativa, su utilidad aplicada, los procedimientos de control que utiliza, por ejemplo, en el trabajo empírico y el modo en que se estructura para producir resultados. Si los métodos tienen pasos, reglas y procedimientos para llevar a cabo la manipulación inteligente de la realidad categorizada como problema, la metodología se encamina a su análisis y comprensión, con el fin de verificar sus fortalezas y debilidades (p.10)

Entonces la metodología, compuesta por *metodos* (procedimientos) y *logos* (tratado), es una disciplina que se encarga de analizar, depurar y promover el método, *“mismo que se va multiplicando y particularizando de conformidad con las ramas de las disciplinas científicas existentes”* (Aguilera, 2013, p.11). Teniendo en cuenta las definiciones anteriores, se entenderá como metodología para este trabajo de grado la ruta con las etapas y actividades que deben llevar a cabo las organizaciones con perfil de innovación social para fortalecer sus acciones.

Así como la innovación social genera transformación en el contexto que se realiza, se hace conveniente proponer metodologías que permitan el diagnóstico y el fortalecimiento de las mismas, pues tal y como se ha mencionado anteriormente, aporta al desarrollo de la ciudad y a la solución de problemáticas sociales.

A través de este trabajo de grado se beneficiarán diferentes actores que se integran el proceso de la innovación social; el primero de ellos, son las organizaciones a fortalecer, pues tendrán herramientas para el mejoramiento de sus acciones; el segundo, las comunidades beneficiarias de este tipo de proyectos, pues si se fortalece la innovación social se logrará cubrir más

población además de cumplir con las características de replicabilidad y de expansión que integran el concepto.

Adicional, se beneficia el Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, el cual, es el caso de estudio de esta investigación, entregándole instrumentos y metodologías de intervención, aplicables al diagnóstico y fortalecimiento organizacional enfocado hacia las innovaciones sociales, el cual, los aplicará en sus procesos de acompañamiento a estos tipos de organizaciones.

Es así como se generó una ruta de fortalecimiento de innovación social en la ciudad de Medellín, en especial las identificadas por el Laboratorio de Innovación Social de la Facultad de Ciencias Sociales de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, la cual podrá ser apropiada por entres gubernamentales, ONG y demás entidades que propendan por el desarrollo del territorio a través de enfoques de IS.

En general, el resultado del presente estudio, ilustra a las formas en que se fortalecen las organizaciones sociales para llevar a cabo procesos de IS, lo cual, desde el Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, se convierte en una importante guía de acción para el trabajo con organizaciones en el territorio.

2.3. Pregunta de Investigación

¿Qué metodología contribuye con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social de la ciudad de Medellín?

3. OBJETIVOS

3.1. Objetivo General

Proponer una metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social de la ciudad de Medellín.

3.2. Objetivos Específicos

1. Identificar las categorías de análisis de los procesos de innovación social a partir de una Revisión Sistemática de Literatura.
2. Diagnosticar las acciones de innovación social emprendidas por las organizaciones que serán tomadas como caso de estudio, con base en las categorías de análisis encontradas.
3. Diseñar una metodología para organizaciones con perfil de innovación social que contribuya con el fortalecimiento de sus acciones, tomando como caso de estudio el Laboratorio de Innovación Social (LIS) de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia (IUCMA).
4. Validar la pertinencia de la metodología diseñada para ser implementada en otras organizaciones con perfil de innovación social

4. MARCO TEÓRICO

4.1. Innovación Social

Cuando se busca información sobre la innovación social, se pueden encontrar varios autores que han aportado a la construcción de este concepto. Por ejemplo, los investigadores Gallón y Marín (citados por Jaillier et al., 2017), han construido una cronología del concepto de innovación analizando cómo se ha entendido en distintas épocas tanto hacia finales del siglo XIX, como lo que transcurre desde 1890 y la actualidad; tal y como se presenta en la Tabla 1:

Tabla 1.

Cronología del concepto de innovación

Periodo	Autor	Definición de innovación
1890 – 1902		Aparece el concepto de innovación como cambio social, el cual es aplicado a la sociología.
1912	Schumpeter	Primera definición de innovación orientada hacia los campos técnicos.
1917	Chapin	Propone la innovación como experimento social en sociología.
1922	Ogburn	Plantea desde la sociología los primeros modelos lineales de secuencias de invención.
1923, 1928, 1932	Bernard, Chapin, Weeks	Surge la innovación propuesta como proceso de invención social en sociología.
1927	Smith	Presenta la innovación como cambio cultural, así como también inventos en diferentes áreas de producción.
1927, 1928, 1937	Stern, Chapin	La innovación es reemplazada por cambio tecnológico en los estudios de innovación en sociología.
1928	Cobb y Douglas	Aparece el cambio tecnológico en función de la producción.
1928	Schumpeter	En el proceso de destrucción creativa de las empresas, propone la innovación como cambio técnico.
1929	Usher	Inventos tecnológicos en psicología (primeras teorías relacionadas).

1930	Kalled	Innovación como novedad en sociología (primeros conceptos relacionados).
1931	Hart	Uno de los primeros usos de innovación en sociología.
1932	Weeks	Primera aparición del concepto en sociología como invención social.
1950		<i>Se relaciona a partir de esta época la definición de innovación con otras disciplinas o campos científicos.</i>
1953	Maclaurin	Se presenta la innovación desde una perspectiva económica, pues el concepto se relaciona desde la comercialización de un nuevo producto e innovación tecnológica.
1958	Jewkes	(Sociología) como invención comercializada.
1961, 1974	Ames, Robers y Romine	Se manifiestan oposiciones al concepto de innovación pues el término es usado como contraproducente: “innovación ha llegado a significar todas las cosas a todos los hombres”.
1981	S.Gee	“(…) proceso mediante el cual, a partir de una idea, invención o reconocimiento de una necesidad, se desarrolla un producto, técnica o servicio útil”.
1981	Piatier	“es una idea transformada en algo vencido o usado”.
1988	COTEC	“La innovación es el complejo proceso que lleva las ideas al mercado en forma de nuevos o mejorados productos o servicios”.
1987	Pavón y Goodman	“Conjunto de actividades, en un tiempo y lugar, que conducen a la introducción con éxito en el mercado, por primera vez, de una idea en forma de nuevos o mejores productos, servicios o técnicas de gestión y organización”.

Nota: Elaboración propia a partir de Jaillier et al., (2017)

Para Patiño et al. (2020). el concepto de innovación social se ha construido principalmente desde instituciones europeas, sin embargo, la práctica de la IS se da primordialmente en los países en vía de desarrollo, como elemento que aporta al desarrollo.

Teixeira, Dos Santos, Queiroz y Parente (2017), mediante una revisión sistemática de literatura proponen que, a diferencia de otro tipo de innovación, la innovación social “aumenta la capacidad de recuperación de la sociedad; y

aumenta las capacidades sociopolíticas de los beneficiarios y el acceso a recursos” (p.14), y enlistan un conjunto de definiciones que son dadas por diferentes autores, tal y como se muestra en la Tabla 2.

Tabla 2.

Definiciones de la Innovación Social

Autor	Concepto
Nilsson (2003)	"Un cambio significativo, creativo y sostenible en la forma en que una sociedad dada se enfrenta a un problema profundo y anteriormente intratable como la pobreza, la enfermedad, la violencia o el deterioro del medio ambiente" (p.3).
Goldenberg (2004)	"El término 'innovación social' se utiliza para denotar el desarrollo y la aplicación de actividades, iniciativas, servicios, procesos o productos nuevos o mejorados destinados a hacer frente a los desafíos sociales y económicos a los que se enfrentan las personas y las comunidades" (p.1).
André y Abreu (2006)	"[...] toda nueva respuesta que goce de reconocimiento social y que busque y logre el cambio social cumpliendo tres criterios: i) la satisfacción de necesidades humanas no satisfechas a través de los mecanismos del mercado; ii) el avance de la inclusión social; y iii) el empoderamiento de agentes o actores que estén real o potencialmente sujetos a procesos de exclusión/marginación social, desencadenando así cambios de diversa intensidad en las relaciones de poder" (p.124).
Phills et al. (2008)	"Una solución novedosa a un problema social que sea más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y para la cual el valor creado

Autor	Concepto
	recaiga principalmente en la sociedad en su conjunto y no en los particulares" (p.38).
Pol y Ville (2009)	"Hemos propuesto una nueva definición de "innovación social deseable" basada en la creación de nuevas ideas que muestren un impacto positivo en la calidad y/o cantidad de la vida" (p.884).
Mulgan (2010)	"Nuevas ideas (productos, servicios y modelos) que satisfagan simultáneamente las necesidades sociales y creen nuevas relaciones o colaboraciones sociales" (p.56).
Bignetti (2011)	"Resultados del conocimiento aplicados a las necesidades sociales mediante la participación y la cooperación de todos los interesados, creando así nuevas y duraderas soluciones para los grupos sociales, las comunidades o la sociedad en general" (p.4).
Bouchard (2012)	"Una intervención iniciada por las empresas de carácter social responde a una aspiración, a necesidades específicas, a una solución o a aprovechar una oportunidad de acción para modificar las relaciones sociales, transformar un marco de acción o proponer nuevas orientaciones culturales" (p.51).
Klein et al. (2012)	"La innovación social se refiere a la aplicación de nuevos arreglos sociales e institucionales, nuevas formas de movilización de recursos, nuevas respuestas a problemas para los que las soluciones disponibles han demostrado ser inadecuadas o nuevas aspiraciones sociales (por ejemplo, la autonomía y el empoderamiento)"(p.11).

Autor	Concepto
Oliveira y Vásquez (2012)	"La innovación social, por lo tanto, significa la aplicación de la creatividad para fines sociales"(p.522).
Defourny y Nyssens(2013)	"La satisfacción de las necesidades humanas, las relaciones entre los seres humanos en general y entre los grupos sociales en particular y el empoderamiento de las personas que tratan de satisfacer sus necesidades" (p.40).
European Commission (2013)	"El desarrollo y la aplicación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales y crear nuevas relaciones o colaboraciones sociales. Representa nuevas respuestas a demandas sociales apremiantes, que afectan al proceso de las interacciones sociales. Tiene por objeto mejorar el bienestar humano. Las innovaciones sociales son innovaciones que son sociales tanto en sus fines como en sus medios. Son innovaciones que no sólo son buenas para la sociedad sino que también mejoran la capacidad de los individuos para actuar"(p.6).
Mehmood y Parra (2013)	"Acción colectiva consciente que trata de abordar las necesidades insatisfechas de desarrollo sostenible"(p.54).
Moulaert et al. (2013)	"Soluciones progresivas para toda una serie de problemas de exclusión, privación, alienación, falta de bienestar, y también para aquellas acciones que contribuyan positivamente a un progreso y desarrollo humano significativo" (p.16).
Buckland y Murillo (2014)	"Nuevas ideas que resuelven problemas sociales y crean valor social " (p.58).

Autor	Concepto
Pue et al. (2016)	"Un proceso que abarca el surgimiento y la adopción de estrategias socialmente creativas, que reconfiguran las relaciones sociales para hacer realidad un objetivo social determinado" (p.2).

Fuente: Tomado de Teixeira et al. (2017)

Teixeira, Dos Santos, Queiroz y Parente (2017), también resaltan las fases de la innovación social; la primera de ellas es la identificación de la necesidad de la innovación, la cual puede surgir posterior a una crisis dentro de una comunidad específica, nuevas formas que estimulan al cambio o a estrategias creativas que estimulan el cambio dentro de un grupo social. La segunda, se encarga de generar ideas a partir de diferentes análisis y experiencias, en la tercera, se ponen en práctica las ideas generadas a partir de pruebas piloto fortaleciendo coaliciones y abordando conflictos.

En la cuarta fase de la innovación social, se habla de sostenimiento, en la que las prácticas desarrolladas se vuelven rutinarias y sostenibles financieramente. En la quinta, que corresponde a la etapa de escalonamiento, la innovación social crea estrategias para su crecimiento y su difusión; y por última, la innovación social se vuelve duradera creando un cambio sistémico en la comunidad que se está desarrollando, con la interacción de diferentes elementos dentro del ecosistema social.

Desde los años 90, el concepto de innovación evolucionó desde las diferentes perspectivas económicas, sociales y políticas, además, para estos mismos años surge la aparición de manuales para la innovación como el de Frascatti y Oslo.

El concepto de innovación desde la mirada social, empezó a surgir en la década de los 80; con autores como Chambon y Devevey (1982) quienes realizaron la primera investigación exhaustiva sobre el tema. También Laville (1994) quien desarrolló la idea entre los teóricos franceses. De esta forma,

otros teóricos establecieron en la literatura académica el concepto de innovación social.

A partir de la década de los 90, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) propuso dos manuales para entender y evaluar la innovación, Manual de Frascati (1963) y Manual de Oslo (1992); este último propone indicadores para evaluar la innovación de productos y procesos, y la tecnológica; convirtiéndose en la herramienta a nivel internacional para la evaluación de estos.

Posteriormente, se han realizado varias ediciones en las que se han incluido nuevos tipos de innovación. En cuanto al manual de Oslo, su última actualización fue en el 2018 donde se exponen nuevos lineamientos para medir la innovación en el sector productivo además de otros tipos de organizaciones e individuos, también para la medición de factores internos y externos, así como el mejoramiento de métricas para calcular la innovación. Además, en esta versión se busca identificar la necesidad de medición de políticas gubernamentales, actualizar definiciones y establecer una guía para el análisis más allá de lo estadístico.

En el Manual de Oslo versión 2018, se clasifica la innovación como innovaciones de productos y procesos empresariales (procesos de producción de bienes y servicios, distribución y logística, marketing y ventas, sistemas de información y comunicación, administración y gestión, y desarrollo de producto y de proceso de negocio), y según su novedad e impacto, siendo importante aclarar que una clasificación no excluye a la otra. (OECD/Eurostat, 2018)

Jaillier (2017), menciona sobre la innovación social que:

- Valora la riqueza del proceso colectivo.
- Genera enriquecimiento de las relaciones interpersonales.
- Genera cohesión de grupo.
- Permite la superación de fatalismos respecto de una realidad circundante.

- Reúne la creatividad y la transformación para mejorar la calidad de vida de una comunidad, un grupo y hasta un individuo.
- Implica a individuos, sistemas de gobierno, comunidades, ONG, organizaciones privadas y no empresariales, entre otras. (p. 23)

Algunos autores como Godin mencionan que este concepto apareció desde el siglo XIX a partir de la Revolución Francesa; para otros, se gestó como objeto de estudio con los trabajos de Weber y Schumpeter. Sin lugar a dudas, la crisis económica y financiera del 2008 dio paso a la reflexión teórica, en vista que el estado y el mismo mercado no lograron satisfacer las necesidades más básicas, desmejorando la calidad de vida de las poblaciones (Abreu & Cruz, 2011).

Para Van Der Have y Rubalcaba (2016) la IS se refiere a nuevas ideas que resuelven conflictos sociales, a su vez argumentan que no se tiene concepto sobre lo que es y las formas de identificarlas. Así mismo, Echeverría (2008) la define como acciones concretas y transformadoras de carácter colectivo para cubrir necesidades insatisfechas a partir de procesos, técnicas y formas de organización comunitaria, que nace a partir de acciones locales y sociales, que permite participar en la construcción social.

Entre otros teóricos, se encuentra Astorga (2004) quien menciona que hay un conjunto de características que permiten identificar las innovaciones sociales; entre las que se encuentran el beneficiar a un gran número de personas contribuyendo a mejorar la calidad de vida de las comunidades a las cuales se les han vulnerado sus derechos o no se les ha satisfecho sus necesidades; es genuina, original, verificable, vigente, consolidada y transformadora, se puede replicar en otros lugares; y además, es realizada por los mismos beneficiados.

El concepto de innovación social, ha sido revisado por diferentes autores como Peter Drucker y Michel Young; y organizaciones como el Centre de Recherches sur les Innovations Sociales (CRISES), el cual trabaja mediante

estudios de caso con instituciones de economía social y solidaria; y ha definido la innovación social como un grupo de personas frente a necesidades concretas; haciendo énfasis en que la innovación social es el proceso en el cual la sociedad se organiza para plantear soluciones a problemas concretos de manera innovadora. (Jaillier, 2017)

Según Nobrega, Macario y Pasa (2016), la innovación social es una propuesta de los movimientos preocupados por las cuestiones sociales al paradigma tradicional enfocado a lo económico, y plantea instrumentos para diseñar una nueva sociedad, es así como “este razonamiento se basa en otra forma de producir valor, menos economicista y más preocupada por las demandas reales y por conciliar los sistemas de producción y redistribución” (p. 3), es por ello, que proponen que las definiciones de innovación social se encuentran enmarcadas en cinco dimensiones, argumentando que “la variedad de conceptos presenta un campo de estudio sin una epistemología clara, y aún no se ha alcanzado un consenso pragmático” (p.5); las cinco dimensiones son:

1. Dimensión de los autores:

Esta dimensión se enfoca hacia la participación de diferentes actores que cooperan entre sí. Es un nuevo paradigma donde la integración de los individuos y sus relaciones sociales son fundamentales para el proceso de innovación social, hay que tener en cuenta que los actores de la innovación social no solo son individuos. También se refiere a la integración de organizaciones de diferentes sectores económicos y sociales (organizaciones del sector social, solidario, público y privado, y la sociedad civil). Es así como en la innovación social se realizan soluciones a necesidades sociales a partir de la integración de estos actores.

2. Dimensión de las necesidades sociales:

Esta dimensión se enfoca a la forma en la que la sociedad civil construye objetivos para ponerlos en práctica, así mismo, argumenta que:

“La innovación social no debe entenderse simplemente como la búsqueda de satisfacción de las necesidades sociales causadas por la ausencia del Gobierno o del Mercado, sino que debe considerarse como una oportunidad para encontrar respuestas a las múltiples crisis sociales, económicas y ambientales a las que se enfrentan las sociedades de todo el mundo. Por lo tanto, las organizaciones de la sociedad civil tratan de reaccionar y buscar nuevas prácticas mediante iniciativas de innovación social, utilizando mecanismos de solidaridad y reciprocidad locales que reconozcan las nuevas estructuras de gobernanza”. (Nobrega y Macario, 2016, p.7)

3. Dimensión de los procesos:

En esta dimensión, se analizan las diferentes fases del proceso de innovación social, desde la identificación del problema hasta la aplicación de soluciones, en estas fases se debe cumplir con dos requisitos fundamentales, el primero de ellos es la diversidad entre autores, este hace referencia a la importancia de numerosos autores interdisciplinarios involucrados según la fase del proceso. El segundo, tiene que ver con la participación del usuario en la que se involucran activamente todos los autores en el proceso a través de una cooperación estratégica.

4. Dimensión de innovación:

En esta dimensión se observa cómo la sociedad civil se ve obligada a encontrar soluciones a una problemática identificada, estas soluciones deben ser nuevas en el entorno en el que surgen, así como nuevos acuerdos interinstitucionales y nuevas formas de organización social; y al largo plazo estas soluciones tienden a institucionalizarse. Así mismo, se aclara que *“el carácter innovador es un concepto relativo porque*

presenta la innovación social como una solución no estándar en un contexto específico” (p. 9).

5. Dimensión de las mejoras sociales y respuestas:

Esta dimensión se enfoca hacia el resultado de la innovación social y cómo esta genera transformación social. Se resalta entonces la solución de necesidades identificadas generando cambios sistémicos a partir de mejores condiciones de vida de los individuos y comunidades donde se da la innovación social en particular. En este tipo de innovación:

Los actores de la organización deben centrarse en los objetivos sociales, dirigiendo sus esfuerzos hacia los sectores menos afortunados o marginados de la sociedad. Además, tienen la función de articularse con otros sectores de la sociedad en favor de esos objetivos. (Nobrega y Macario, 2016, p.11)

Uno de los autores que aclara la diferencia que la innovación social tiene respecto a otro tipo de innovaciones es Echeverría (2008), quien expone que la principal distancia de esta con las demás, se da en el impacto que generan. Mientras que otros tipos de innovación se encuentran enfocadas al mercado y la productividad de las empresas, aunque así generen un impacto social, la principal función de la IS más que la innovación en sí misma, es la transformación social que esta genera. Biggeri, Testi y Bellucci (2017a) mencionan que:

La innovación social se puede definir como nuevas soluciones (productos, servicios, modelos, mercados, procesos, organizaciones, etc.) que satisfacen simultáneamente una necesidad social (más eficazmente que las soluciones existentes) y conducen a nuevas y mejores oportunidades y relaciones y un mejor uso de activos y recursos.

Características de la innovación social

Según Jaillier (2017) al hablar de innovación social, en la mayoría de los casos se relacionan los siguientes conceptos:

- “Nuevas ideas (objetos, procesos, métodos o sistemas) y nuevas prácticas sociales en un contexto determinado, como solución a problemas de tipo social, cultural, económico o ambiental. La presencia de diferentes actores estratégicos (sociedad civil o comunidad, como base, y como actores de apoyo, la empresa, el Estado, las organizaciones no gubernamentales y las instituciones educativas)
- Unos beneficiarios finales que son la propia ciudadanía o sociedad civil, los cuales, con su participación, fortalecen su propio desarrollo y transformación humana como individuos y como colectivos.
- La sostenibilidad (durabilidad en el tiempo) y sustentabilidad (soporte material, social, económico o político) de las propuestas de forma efectiva y eficiente para la sociedad en su conjunto.
- El cumplimiento de unos objetivos sociales, representados en unas necesidades formuladas insatisfechas. El últimas, se busca solucionar problemáticas sociales reales y no solamente cubrir con satisfactores las carencias sociales detectadas” (p. 27)

Jaillier (2017), ha definido una serie de características de la innovación social, un acercamiento a las mismas, se presenta en la Figura 1:

Figura 1. Características de las innovaciones sociales



Nota: Elaboración propia a partir de Jaillier (2017)

- **Social**
 - Beneficia un grupo significativo de personas.
 - Contribuye a la reducción de la pobreza o mejora la calidad de vida de los grupos vulnerados.
 - Restituye los derechos.

- **Genuina**
 - Es un proceso verificable.
 - Emerge de la propia comunidad beneficiada.

- **Original**
 - No es necesario que sea un invento, pero no debe ser exactamente igual a otra.

- **Vigente**
 - Reciente.
 - Actual.

- **Consolidada**
 - Ha superado la fase de experimentación.

- **Expansiva**
 - Puede ser reproducida o replicada en otra población.

- **Transformadora**
 - Impacto en variables de desarrollo social.
 - Empleo.
 - Ingreso.
 - Cobertura.
 - Participación.
 - Cultura.
 - Calidad de vida.
 - Creación de oportunidades.

Morales (2009) presenta una descripción de la relación de varios tipos de innovación social, clasificándolas en organizativas, financieras, comerciales, medioambientales y metodológicas, tal y como se presenta en la Tabla 3 a continuación:

Tabla 3. Tipos de innovaciones sociales

Tipo de innovación	Innovación	Ejemplos	Características de la innovación
Organizativa	Instituciones que aglutinan a voluntarios de naturaleza profesional "Sin fronteras"	<i>Médicos Sin Fronteras</i>	Vinculación de profesiones y cooperación internacional
	Sistema de intercambio alternativo al mercado	<i>Banco de tiempo</i>	Sistema de trueque estandarizado
Financiera	Microcréditos	<i>Banco Grameen Kiva</i>	Pequeños créditos con política de género y poca burocracia
Comercial	Comercio justo	<i>Fair Trade The Body Shop</i>	Actividad comercial con límites de abusos de intermediarios y beneficiando a los productores de origen
Medioambiental	Reciclaje	<i>Traperos de Emaús, Green Works (Clifford y Dixon, 2005)</i>	Inserción laboral y preservación del medio ambiente
	Agricultura Ecológica	<i>Sekem (Mahir, Seelos, 2003)</i>	Explotación de recursos endógenos y desarrollo local
Metodológica (a nivel de gestión pública)	Presupuestos participativos	Experiencia de <i>Porto Alegre</i> (Novy y Leubolt, 2005)	Colaboración público - privada para la actuación local

Fuente: Tomado de "Innovación social: un ámbito de interés para los servicios sociales" (Morales, 2009, p.3)

Así mismo, describe lo que no es una innovación social:

- a) **No son innovaciones de gestión o administrativas:** (procesos de cambio estructuras organizativas o políticas).
- b) **No son buenas prácticas en las actuaciones sociales:** el desarrollo institucional o desarrollo de una práctica por sí misma, puesto que no es una innovación social.
- c) **No son sólo acciones para reducir la brecha tecnológica:** no toda innovación tecnológica es innovación social.
- d) **No son las sinergias empresariales entre la responsabilidad social corporativa (RSC) y la innovación empresarial:** no todas las acciones que las empresas realizan en el marco de la responsabilidad social, son

necesariamente innovaciones sociales, pues no todas generan cambios sustantivos en las poblaciones beneficiarias.

e) No son las metodologías participativas para la creatividad: la innovación social será el resultado del uso de dichas metodologías para el desarrollo de la creatividad social, pero no la metodología como tal.

f) No son, en sentido estricto, el desarrollo de las redes sociales a través de la web 2.0: Aunque las TIC pueden apoyar el proceso de participación de la sociedad civil en las innovaciones sociales, no necesariamente pueden ser innovaciones sociales como tal.

Es así entonces como se presenta en la Tabla 4 un comparativo entre innovación social e innovación económica:

Tabla 4. Comparativo de innovación social e innovación desde una perspectiva económica

Tipo de innovación	Innovación económica	Innovación social
<i>Utilización de factores</i>	Intensiva en el capital financiero.	Intensiva en capital intelectual (humano y relacional).
<i>Orientación básica</i>	Crear situaciones monopolísticas (producto único) que genere altas rentabilidades.	Cubrir necesidades amplias de grupos sociales a bajo coste con gran impacto.
<i>Necesidad de protección</i>	Alta para garantizar el esfuerzo inversor y dilatar la situación monopolística.	Muy baja. Cuanto más se extiendan más cumplen su fin. Riesgo de fracaso por utilización “nominal” sin <i>Know – how</i> .
<i>Complejidad</i>	Creciente a nivel tecnológico.	Creciente a nivel relacional.

Nota: Tomado de: Jaillier et al. (2017)

Desde el ámbito nacional, también se ha aportado desde el área legal y pública, a nivel municipal se encuentran políticas públicas como la de Innovación y Emprendimiento Social en el Municipio de Medellín (Acuerdo 035

de 2014), que “tiene por objeto implementar la Política de Innovación y Emprendimiento Social en el Municipio de Medellín con el fin de brindar oportunidades para que los ciudadanos y las organizaciones con o sin ánimo de lucro, gestionen propuestas creativas e innovadoras que incrementen la calidad de vida y el desarrollo local equitativo e incluyente de los ciudadanos, a través de innovadoras estrategias sociales, económicas, culturales y ambientales” (p. 1) .

Es de aclarar que la ciudad de Medellín es pionera en el país en este tipo de políticas, las cuales a nivel nacional no se han implementado; en el año 2012 se realizó la propuesta para la creación de la política pública a nivel nacional, formulada por el Departamento Nacional de Planeación, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación (en ese entonces Colciencias) y la ANSPE; pero ésta no fue aprobada (Villa & Melo, 2015).

De manera similar, es importante definir el concepto de organización y lo que este refiere para la presente investigación. Cuando se habla de la teoría de la organización, se encuentran diferentes autores y escuelas que han aportado a estos campos de estudio a partir la variedad de enfoques que se han vuelto importantes en el funcionamiento de las organizaciones. Hablando de lo que es una organización, Gonzáles (2014), define que las organizaciones son espacios en los que concluyen un conjunto de fenómenos sociales, no debiéndose tomar como una entidad social concreta, pues las organizaciones subsisten en espacios y contextos específicos, tienen una historia y se diferencian de otras organizaciones, lo que no significa que todos los individuos sean una organización.

Así mismo, desde este punto de vista, los estudios organizacionales las estudian como “el análisis sostenido de los impulsos organizativos genéricos que dan forma contemporánea a los modos de análisis, códigos de conducta, gestos, posturas, reglas del derecho, disciplinas del conocimiento ...” (p. 47). Desde el enfoque constructivista, las organizaciones generan cambios en las

estructuras sociales. Estas no se entienden como entidades supraindividuales, sino como un conjunto de miembros que se desempeñan conjuntamente.

El campo de conocimiento de los Estudios Organizacionales (EO), busca entender las plurinacionalidades que se encuentran en todo tipo de organización, y no solo en las empresas, Clegg y Hardy (1996) dieron una primera aproximación a lo que son los estudios organizacionales, posibilitando el análisis de este campo a partir de diferentes paradigmas, pues argumentan que:

Definir hoy Estudios Organizacionales no es una tarea fácil. Nuestro enfoque es conceptualizar los EO como una serie de conversaciones, en particular de aquellos investigadores organizacionales que contribuyen a constituir las organizaciones mismas por medio de términos derivados de paradigmas, métodos y supuestos, ellos mismos derivados de conversaciones anteriores (p.3)

Para Pérez y Guzmán (2015), la organización como objeto de estudio ha generado diferentes enfoques que buscan conocerla y explicarla, lo que ha hecho que evolucione el concepto a través del tiempo, es así como por medio de diferentes autores se ha dado la posibilidad de transformar las distintas concepciones sobre el concepto de organización, a partir de cimientos de la administración para buscar mejores prácticas que las consoliden.

A pesar de que las organizaciones siempre han existido, fue hasta comienzos del siglo XX que se desarrollaron teorías formales de la organización con la escuela clásica de la administración, principalmente con las obras de Taylor y Fayol (citados por, Pérez y Guzmán, 2015). Se puede definir entonces, que la organización nace a partir de un grupo de individuos que buscan un objetivo específico, en este sentido:

la organización, en tanto espacio social complejo, puede ser entendida como un punto de encuentro donde se entrecruzan diversas lógicas de acción –política, cultural, afectiva, racional, etcétera–, múltiples actores

que propugnan por diversos proyectos sociales y, por lo tanto, distintas interpretaciones del sentido institucional, reflejando intereses particulares, pero también ilusiones, fantasías y angustias. Las fronteras –físicas y legales–, los objetivos y estructuras formales, los reglamentos, los organigramas y los planes representan sólo la parte visible de la organización; su verdadero significado reside en ámbitos no perceptibles a primera vista, fuera del conocimiento cotidiano que nos brinda la experiencia; de ahí la importancia del esfuerzo académico por hacerlo inteligible. (Pérez y Guzmán, 2015, p. 2)

Finalmente, y a la luz de las definiciones que se dieron previamente, para efectos de esta investigación, se define como organizaciones con perfil de innovación social, aquellas organizaciones que emprendan acciones de innovación social.

4.2. Fortalecimiento organizacional

Respecto al fortalecimiento organizacional hay varios autores que se han preocupado por indagar al respecto, entre ellos, (Delgado, 2000) indica que este es un proceso que se da por etapas y que implica la inversión de recursos además de un fuerte liderazgo para la implementación del mismo. También (García, Quintero y Álvarez, 2017) argumenta que el proceso de fortalecimiento debe responder a las diferentes dimensiones organizacionales para el desarrollo de las capacidades organizacionales.

Otros autores como Martín et al (2019), mencionan que el fortalecimiento organizacional da paso a la mejora y autoevaluación continua, el cual permite la obtención de herramientas para la consolidación de estrategias que mejoran la gestión, así mismo este se da a partir de un diagnóstico que permita identificar aquellas acciones a mejorar, entendiéndose este *como “un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas” (p.28).*

Adicional a lo anterior, (Bravo et al., 2019) mencionan que el diagnóstico es requerido por todo tipo de organización, evaluando situaciones actuales de las organizaciones lo que les permite identificar sus problemáticas (debilidades), potencialidades, alcances y crecimiento; esto se da para obtener una visión panorámica con el fin de generar cambios sustanciales para el logro de mejores resultados.

Para los autores mencionados anteriormente, el diagnóstico se convierte en una pieza clave para el fortalecimiento organizacional, como estrategia fundamental para el logro de objetivos y la previsión de posibles amenazas, permitiendo evitar la realización de acciones improvisadas. (Bravo et al., 2019)

5. MARCO METODOLÓGICO

La presente investigación es de tipo mixto donde se utilizaron herramientas de corte cualitativo y cuantitativo con el fin de dar más profundidad al tema a investigar.

Las fases metodológicas de la propuesta se resumen en:

Fase I: En esta, se identificaron las categorías de análisis a través de una revisión sistemática de literatura y la revisión documental perteneciente al Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

En la línea de observar el comportamiento en el campo científico sobre la investigación relacionada con las innovaciones sociales y sus características, se procedió a la construcción de una ecuación de búsqueda la cual se utilizó para la extracción de información en la base de datos Scopus, al ser esta una de las que mayor cobertura y accesibilidad tienen para este tipo de análisis; es así como se tomaron palabras clave relacionadas con la búsqueda esperada, encontrando los siguientes descriptores los cuales fueron validados con expertos en el tema: característica, innovación, social, e innovación social.

Posterior a ello, se consultó con expertos en el campo de la innovación social, sobre posibles sinónimos relacionados con estos descriptores, especialmente las diferentes formas de llamar a la innovación social, lo que permitió construir la tabla de palabras clave relacionada a continuación, tanto en español como en inglés, tal y como se muestra en la Tabla 5:

Tabla 5. Palabras clave ecuación de búsqueda - español

Palabras clave en español				
	Tema 1	Tema 2	Tema 3	Tema 4
Palabra clave	Característica	Innovación	Social	Innovación social
Sinónimos	Práctica	Invento	Inclusiva	innovación inclusiva
	Propiedad	Invención	Frugal	Innovación frugal
	Atributo	Investigación y Desarrollo	Transformadora	innovación transformadora

Categoría	Mejora	Comunitario	innovación comunitaria
Cualidad	Novedad	Colectivo	innovación colectiva
Aspecto			
Rasgo			

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Palabras clave ecuación de búsqueda - inglés

English Keywords				
	Topic 1	Topic 2	Topic 3	Topic 4
Main keyword	<i>characteristic</i>	<i>Innovation</i>	<i>Social</i>	<i>Social innovation</i>
Synonymous	Practice	Invention	inclusive	inclusive innovation
	Trait	Novelty	Frugal	Frugal innovation
	Property	Research and Development	transformative	transformative innovation
	Attribute	Research y Development	community	community innovation
	Category	Enhance	collectiv	collectiv innovation
	quality aspect			

Fuente: Elaboración propia

Es así como posterior a la construcción de las tablas anteriores, se procedió a la elaboración de la ecuación de búsqueda, como se observa en la tabla 7, utilizando los operadores booleanos proporcionados por Scopus para combinar los diferentes descriptores encontrados y su análisis correspondiente, dando como resultado:

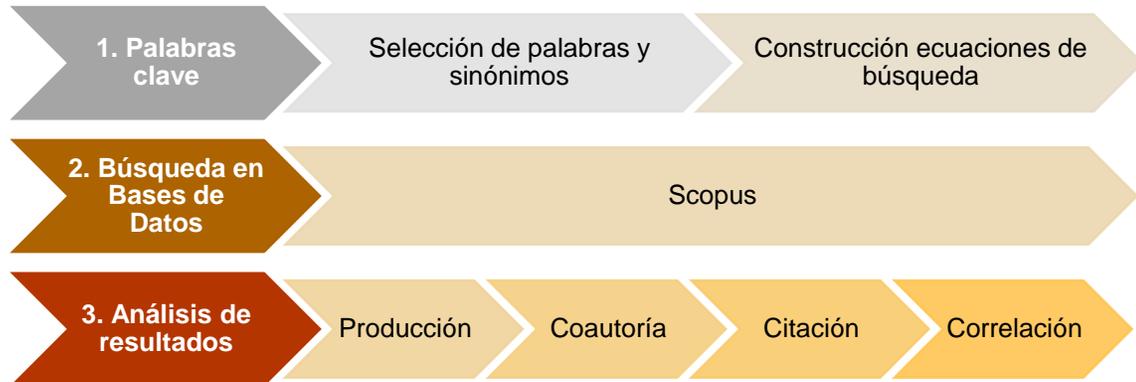
Tabla 7. Ecuación de búsqueda

Fuente	Ecuación de búsqueda	# Docs
Scopus	(TITLE (characteristic OR practice OR trait OR property OR attribute OR category OR quality OR aspect) AND TITLE (innovation OR invention OR novelty OR (research W/1 development) OR enhance) AND TITLE (social OR inclusive OR frugal OR transformative OR community OR collectiv)) OR (key OR TITLE (characteristic OR practice OR trait OR property OR attribute OR category OR quality OR aspect) AND TITLE ((inclusive PRE/2 innovation) OR (frugal PRE/2 innovation) OR (transformative PRE/2 innovation) OR (community PRE/1 innovation) OR (collectiv PRE/1 innovation)))	539

Fuente: Elaboración propia (2020)

La siguiente Figura (Figura 2), representa el proceso de búsqueda y análisis de la información aquí contenida, desde la selección de palabras clave hasta el análisis de resultados:

Figura 2. Metodología bibliometría



Fuente: Elaboración propia (2020)

Para el análisis de esta información, se procedió a la utilización del software VOSviewer, lo que permitió la construcción de mapas y redes facilitando elementos para el análisis de la información, la cual fue exportada de Scopus en formato CSV para la importación en el software mencionado.

Así mismo, se utilizó también Excel para la construcción de gráficos y elaboración de tesauros en la coocurrencia de palabras clave, pues algunas de ellas aparecían escritas de forma diferente, lo que presentaba duplicidad y sinonimias de estos descriptores.

Fase II: En esta fase se diagnosticaron procesos de ID a través de entrevista a expertos con base en las categorías encontradas en la fase anterior.

Es importante mencionar que, para el diagnóstico de los procesos de innovación social con base en las categorías de análisis encontradas, se

tuvieron en cuenta los siguientes instrumentos relacionados en la tabla 8 (Anexo 1):

Tabla 8. Descripción de instrumentos utilizados.

Instrumento	Entrevista	Encuesta
Descripción del Instrumento	Se realizó una entrevista semiestructurada definida por 11 preguntas, agrupadas en cinco categorías (definición IS, Organizaciones, Sector IS, Fortalezas y Amenazas)	El cuestionario tuvo un total de 12 preguntas que buscaban identificar las acciones que realizaban estas organizaciones relacionadas con la innovación social, posterior a la realización del formulario se procedió al envío de este a las organizaciones, del cual solo se logró recolectar 18 respuestas.
Cantidad de participantes	La entrevista se realizó a 10 organizaciones y cuatro expertos a través de la herramienta Meet, debido a las cuarentenas presentadas por el Covid19.	En total se recolectaron 18 respuestas de 9 organizaciones. Esta encuesta fue elaborada en la herramienta Microsoft Forms y enviada posteriormente al correo electrónico reportado de cada organización.

Fuente: Elaboración propia, 2021.

Fase III: En esta fase y dando continuidad a las etapas anteriores, se diseñó la metodología para el fortalecimiento a organizaciones con perfil de IS a partir del análisis de la información obtenida en las fases anteriores.

Fase IV: Aquí se realizó la validación de la pertinencia de la metodología propuesta a través de organizaciones de base social y comunitaria que han participado en los proyectos del LIS, además de otras organizaciones y expertos que se encargan de promover y fortalecer la IS. Esta validación se realizó a partir de la aplicación de un instrumento, del cual surgieron algunas sugerencias y aportes que fueron aplicados a la metodología.

En aras de validar la pertinencia de los instrumentos propuestos, se realizó la validación de éstos en organizaciones con perfil de innovación social registradas en el Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, además de profesionales y

organizaciones expertas en el tema. Esta validación se realizó con entrevistas a organizaciones y se aplicó un instrumento de validación (Anexo 2).

6. CATEGORÍAS DE ANÁLISIS DE LOS PROCESOS DE INNOVACIÓN SOCIAL

A través de este capítulo se desarrolla el primer objetivo propuesto, el cual, se enfoca hacia la identificación de categorías de análisis por medio de un estado del arte y una revisión sistemática de literatura, siendo así, como se realizó esta búsqueda y análisis de información relacionada con la innovación social, sus procesos y características, según la publicación de investigaciones científicas, principalmente publicadas en la base de datos científica Scopus.

En el análisis realizado se tuvieron en cuenta los métodos y metodologías con los que se investiga la IS, sectores económicos en los que se desarrolla y los que la apoyan, también las prácticas que estas realizan, y sus principales fortalezas y debilidades, inicialmente con un análisis bibliométrico para posteriormente pasar a la lectura detallada de los documentos más representativos a través de la cantidad de citas.

6.1. Análisis bibliométrico

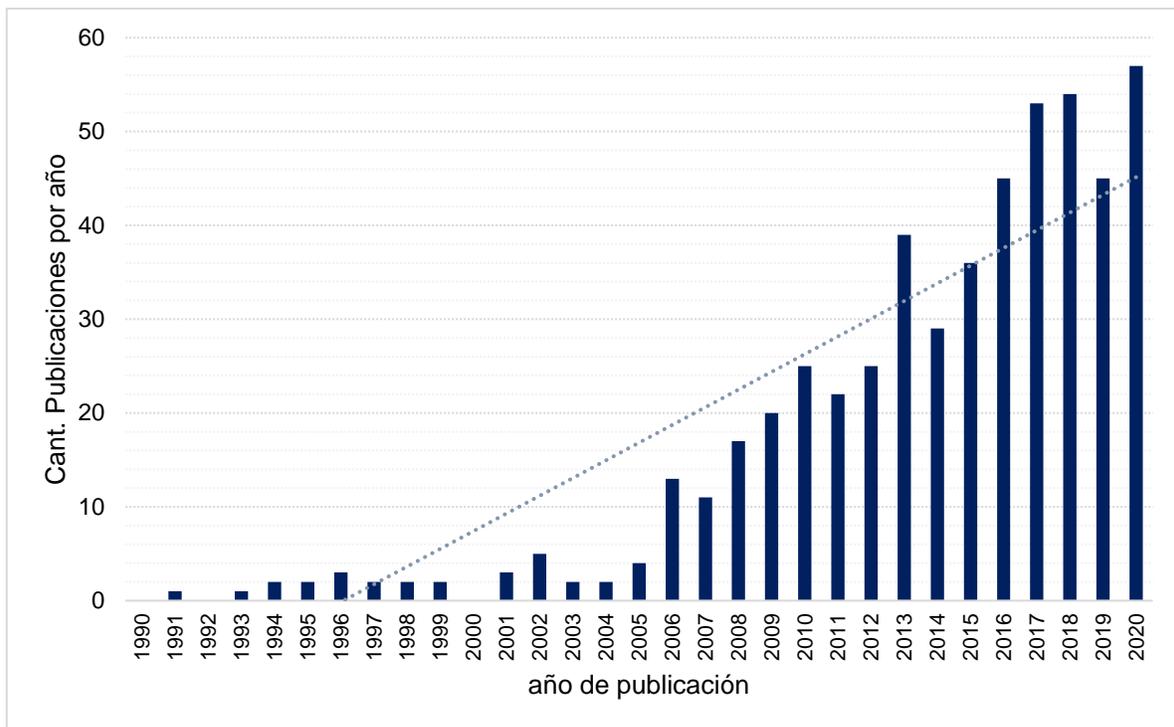
En este capítulo se presenta un análisis bibliométrico sobre la producción científica en el tema de la innovación social y de las características que tienen este tipo de organizaciones. Principalmente se trabaja la base de datos científica Scopus, pues es una de las más grandes a nivel internacional y de fácil acceso (Cañedo, Rodríguez y Montejó, 2011), y se presta para la extracción de información bibliográfica de las publicaciones.

6.1.1. Producción científica sobre las características de las innovaciones sociales:

Al analizar las publicaciones que se han realizado con el tema relacionado, estas se observan a partir del año 1968, sin embargo, a pesar de que se encuentran desde este año, no es continua año a año, solo hasta el 2005 que es donde empieza a

ascender la cantidad de publicaciones, lo que se refiere a un mayor interés del campo académico por conocer este concepto siendo un tema novedoso que tiene interés reciente. Se observa entonces, que el campo ha ido ascendiendo, siendo los años 2013, 2017, 2018 y 2020 con mayor cantidad de documentos publicados, tal y como se observa en la gráfica a continuación:

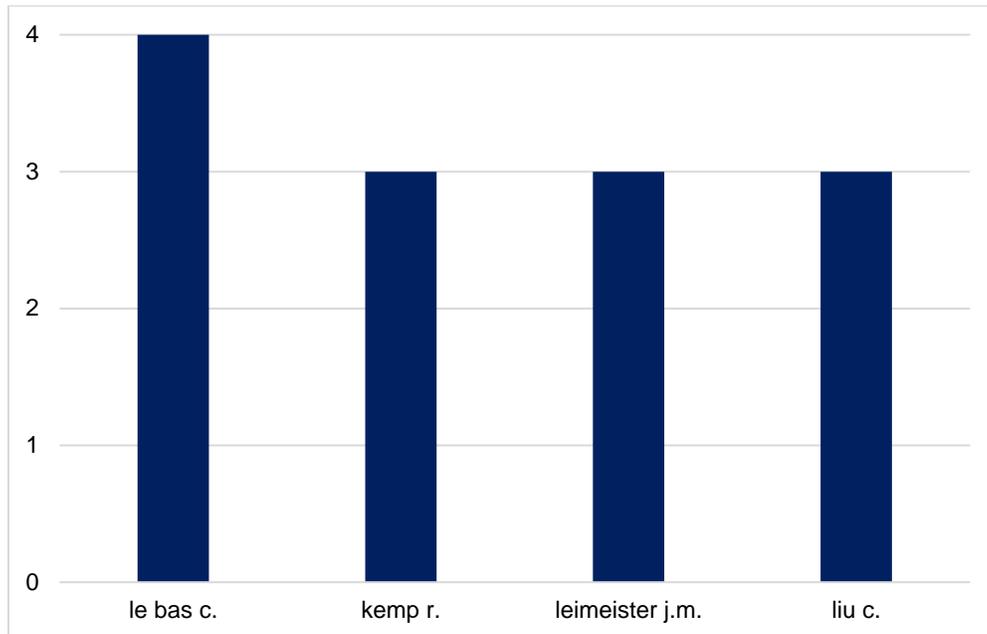
Figura 3. Publicaciones por año, Scopus



Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

En cuanto a la cantidad de autores que han escrito sobre el tema, se encuentran 1391 de ellos, observándose que en su mayoría solo tienen una sola publicación relacionada con la ecuación de búsqueda, siendo los que mayor cantidad de publicaciones tienen: Christian Le Bas, Rene Kemp, Jan Marco Leimeister y Chen Liu; que cuentan con tres y cuatro publicaciones, lo que representa una mayor especialización en esta temática, tal y como se muestra en los gráficos a continuación:

Figura 4. Publicaciones por autor (autores con más de tres publicaciones):



Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

En la Tabla 9, se presentan las instituciones con mayor cantidad de publicaciones, en total se encontraron 946, donde la Universidad Erasmo de Róterdam es la que cuenta con mayor publicación relacionada con siete documentos, seguida por la Universidad e Investigación de Wageningen, la Universidad de Oslo, la Universidad de Newcastle y la Universidad de Colorado, con seis publicaciones cada una. Posterior a estas, se encuentran la Universidad de San Diego y Universidad de Anglia del Este, con cinco publicaciones respectivamente. Es de aclarar que las universidades resaltadas en este ítem, cuentan con su desarrollo académico relacionado con programas en las ciencias sociales, negocios, gestión, economía e ingenierías que, si se observa más adelante en el gráfico de áreas de conocimiento, estas temáticas son las que mayor relación se ha encontrado con la innovación social.

Tabla 9. Instituciones con cantidad de publicaciones

Universidad	Cant. Docs.	Frecuencia Relativa
Universidad Erasmo de Róterdam	7	0,68%
Universidad e Investigación de Wageningen	6	0,58%
Universidad de Oslo	6	0,58%
Universidad de Newcastle	6	0,58%
Universidad de Colorado	6	0,58%
Universidad de San Diego	5	0,49%
Universidad de Anglia del Este	5	0,49%
Universidad Politécnica de Valencia	4	0,39%
Universidad de Sussex	4	0,39%
Universidad de Northumbria	4	0,39%
Universidad de Macquarie	4	0,39%
Universidad de Kassel	4	0,39%
Universidad Simón Fraser	3	0,29%
Universidad Metropolitana de Manchester	3	0,29%
Universidad Libre de Bruselas	3	0,29%
Universidad de Leiden	3	0,29%
Universidad de Carolina del Norte en Chapel Hill	3	0,29%
Universidad de Aalborg	3	0,29%

Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Si se agrupan las cantidades de publicaciones por el número de instituciones que tienen esa cantidad, se observa a continuación que el 96% de estas solo cuenta con una publicación, es decir, 905. Solo el 4% han realizado dos o más publicaciones, lo que suma 41 instituciones.

Al revisar las revistas que han publicado del tema, se encuentran en total 449 donde se publicaron los 539 documentos encontrados, siendo la que mayor cantidad de publicaciones tiene la revista Sustainability con nueve documentos (1,67% del total de las publicaciones), luego British Journal of Social Work, Innovation and Development, Journal of Cleaner Production, Lecture Notes in Computer Science

con cinco publicaciones cada una (0.93% respectivamente); se hace importante mencionar que solo la primera mencionada tiene una publicación de los autores que mayor publicaciones tienen, el cual es Rene Kemp, dentro de las otras revistas, no se encuentran publicaciones de los autores que más han publicado, lo cual, se observa en la Tabla 10:

Tabla 10. Revistas con cantidad de publicaciones

Revista	# Docs	Frecuencia Relativa
Sustainability (Switzerland)	9	1,67%
British Journal of Social Work	5	0,93%
Innovation and Development	5	0,93%
Journal of Cleaner Production	5	0,93%
Lecture Notes in Computer Science	5	0,93%
Advances in Intelligent Systems and Computing	4	0,74%
Energy Research and Social Science	4	0,74%
International Journal of Technology Management	4	0,74%
Proceedings of the Annual Hawaii International Conference on System Sciences	4	0,74%
Technological Forecasting and Social Change	4	0,74%
African Journal of Science, Technology, Innovation and Development	3	0,56%
ASEE Annual Conference and Exposition, Conference Proceedings	3	0,56%
International Conference on Information Systems 2018, ICIS 2018	3	0,56%
International Journal of Innovation Management	3	0,56%
Journal of Knowledge Management	3	0,56%
Management Learning	3	0,56%
PLoS ONE	3	0,56%
Science and Public Policy	3	0,56%
Smart Innovation, Systems and Technologies	3	0,56%
Strategies and Best Practices in Social Innovation: An Institutional Perspective	3	0,56%

Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Al identificar cuáles son los países con mayor cantidad de publicación científica en el tema, observándose que de los 72 que se encuentran, Estados Unidos y Reino

Unido son los que mayor cantidad de publicaciones tienen con un 19.15% y un 11.78% del total de la publicación científica, estos están seguidos por Australia con 5.6%, Alemania con 4.8% e Italia con 4.8%, tal y como se muestra en la tabla “países con mayor cantidad de publicaciones”; es importante ver que al igual que el anterior, los autores que cuentan con mayor cantidad de publicaciones no hacen parte de estos países, pues Christian Le Bas tiene afiliación con Francia , Rene Kemp con Países Bajos, Jan Marco Leimeister con Suiza y Chen Liu con China:

Tabla 11. Países con cantidad de publicaciones

País	Publicaciones	Frecuencia Relativa
Estados Unidos	130	19,15%
Reino Unido	80	11,78%
Australia	38	5,60%
Alemania	33	4,86%
Italia	33	4,86%
Países Bajos	31	4,57%
España	30	4,42%
China	28	4,12%
Francia	27	3,98%
Canadá	23	3,39%
Brasil	16	2,36%
Sudáfrica	16	2,36%
India	13	1,91%
Suecia	13	1,91%
Finlandia	10	1,47%
Taiwán	10	1,47%
Austria	8	1,18%
Dinamarca	8	1,18%
Noruega	8	1,18%

Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Al revisar los tipos de publicaciones, se observa que en su mayoría las publicaciones son de tipo artículo de investigación con 346 de este tipo, seguido por

conferencias con 83, capítulos de libro 41 y revisión de literatura, 29; las restantes, son editoriales, libros, notas, fe de erratas, conferencias de revisión, encuestas y una que no se encontraba clasificada.

En relación a las áreas de conocimiento de procedencia de la producción, la mayor parte proviene de las ciencias sociales; negocios, gestión y contabilidad; medicina, ingeniería, ciencias de la computación; economía, econometría y finanzas; ciencias de la decisión, entre otras.

Al revisar las citas, se observa que los autores, países e instituciones que tienen mayor productividad, no necesariamente son los más citados, ejemplo de ello es que, si se organiza el listado de autores de los más citados a los menos citados, aquellos con mayor cantidad de publicaciones no están ni siquiera en los primeros cinco puestos de citación, pues Christian Le Bas estaría en el 481 con tres citas, Rene Kemp, en el 40 con 67 citas, Jan Marco Leimeister, en el 8 con 273 citas, siendo el más alto de los cuatro y Chen Liu, en el 856 con ninguna citación; mientras que, los autores con mayor cantidad de citas, han adquirido este lugar con una o dos publicaciones.

Tal y como se muestra en la gráfica a continuación (Figura 5), entre los más citados se encuentran Jack Swan, Harry Scarbrough y Maxine Robertson con 325 citas cada uno a través de un documento publicado en colaboración llamado "*The Construction of 'Communities of Practice' in the Management of Innovation*"⁷, y Johann Füller, Michael Bartl, Holger Ernst y Hans Mühlbacher con 308 respectivamente, con dos documentos, publicado ambos en colaboración, titulados "*Community based innovation: How to integrate members of virtual communities into new product development*"⁸ y *Community based innovation - A method to utilize the innovative potential of online communities*⁹. Así mismo, si se observa la siguiente

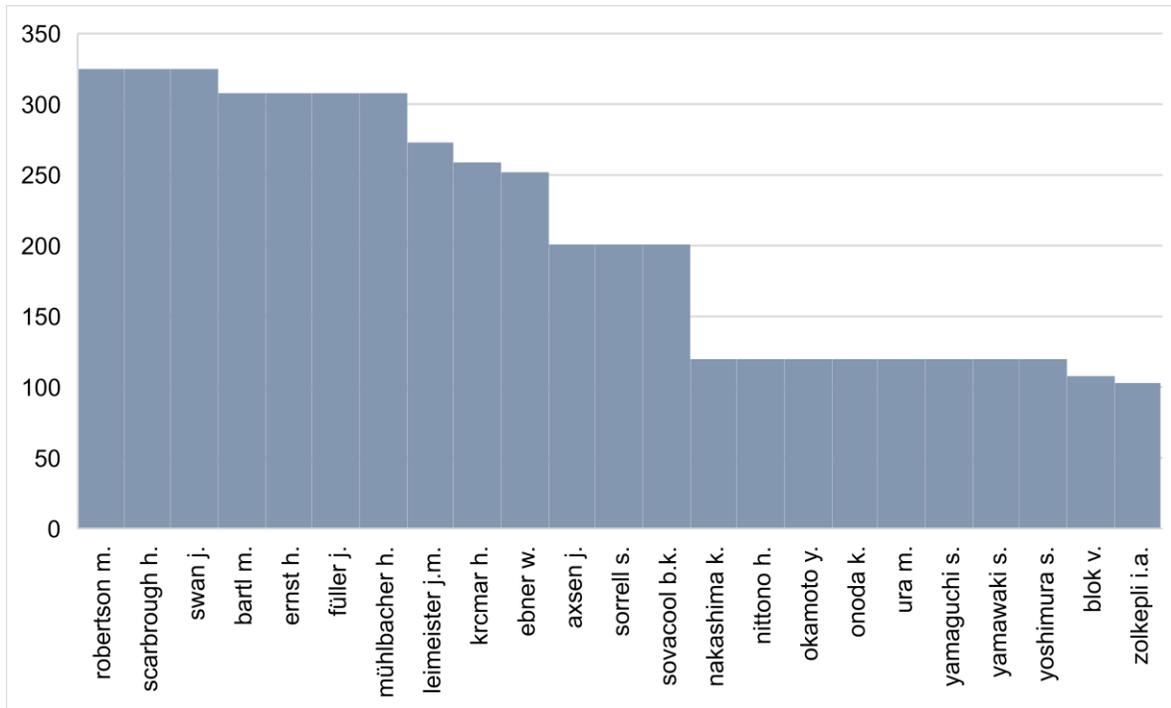
⁷ En español: La Construcción de "Comunidades de Práctica" en la Gestión de la Innovación

⁸ En español: Innovación basada en la comunidad: Cómo integrar a los miembros de las comunidades virtuales en el desarrollo de nuevos productos

⁹ En español: Innovación basada en la comunidad - Un método para utilizar el potencial innovador de las comunidades en línea

Figura que solo 23 de los 1391 autores registrados cuentan con cantidad de citas superior a 100, lo que quiere decir que solo el 1.65% de ellos, cuentan con el 34.7% del total de citas.

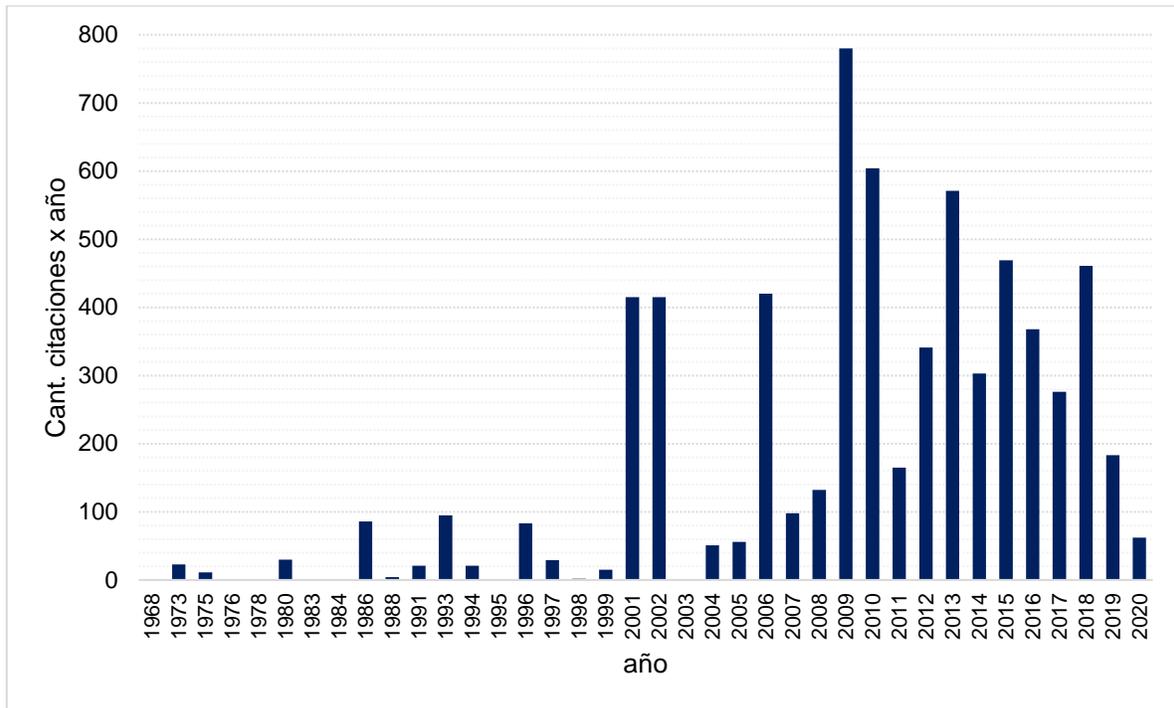
Figura 5. Citas por autor (autores con más de 100 citas)



Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Al igual que en el caso de los autores y su relación entre cantidad de publicaciones y de citas, al revisar las citas por año, se observa que el año con mayor cantidad de citas fue el 2009, con un total de 780 citas provenientes de 20 documentos, seguida del año 2010 con 604 citas de 25 documentos. mientras que los años 2016, 2017, 2018 y 2020 son los que mayor producción científica tuvieron, lo cual se puede dar debido a la cantidad de años de la publicación y a la relevancia de la misma.

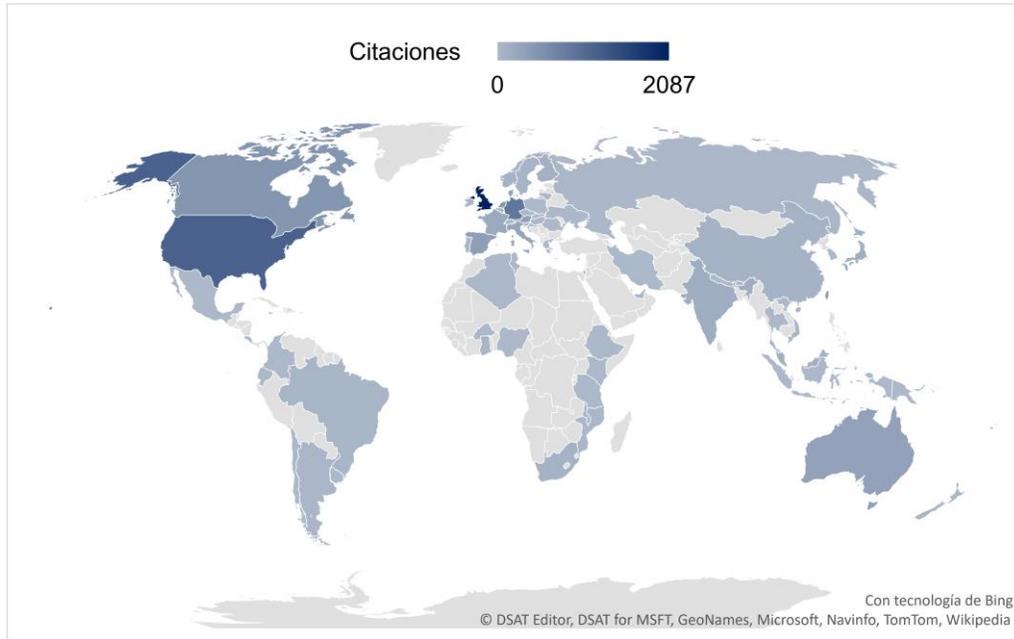
Figura 6. Citaciones por año



Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Respecto a los países más citados, Reino Unido ocupa el primer lugar con 2087 citas, seguido por Estados Unidos con 1.187, Alemania con 907, Países Bajos con 501 y Canadá con 483, posición que se da debido a la cantidad de publicaciones que estos tienen, pues estos dos primeros países son los que mayor cantidad de publicaciones tienen, con 80 y 130 respectivamente, mientras que Alemania solo cuenta con 33 publicaciones, Países Bajos con 31 y Canadá con 23. La cantidad de citaciones se muestra en el mapa de densidad a continuación:

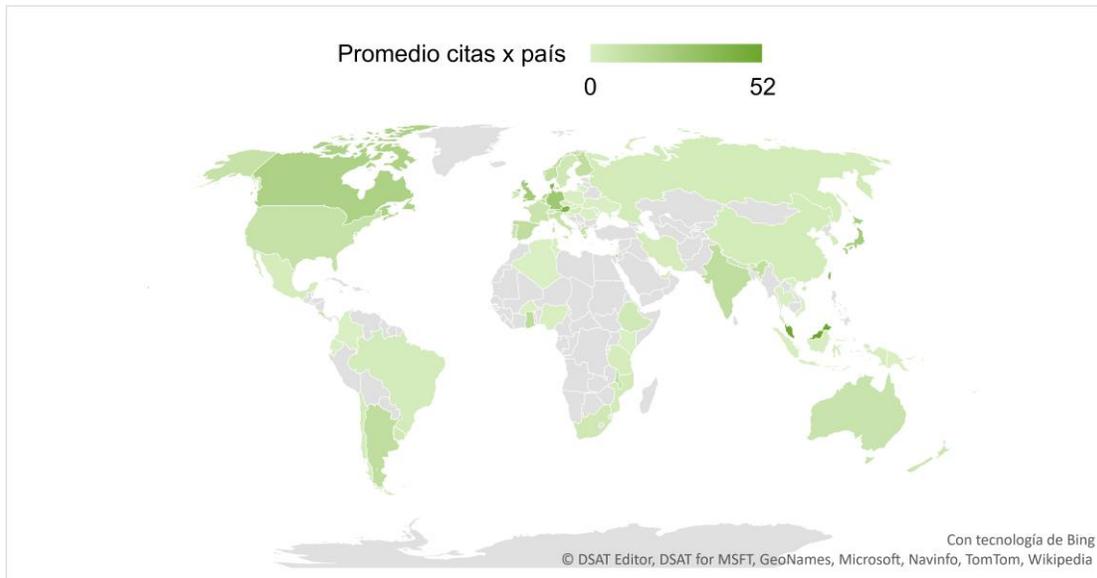
Figura 7. Mapa de densidad, citas por país



Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Si se promedian estas citas entre la cantidad de documentos que tiene cada país cambia la relación presentada en el gráfico anterior, pues pasan al primer lugar, países como Malasia con 52 citas promedio por documento, Austria con 53, Dinamarca con 40, Taiwán con 35 e Israel con 31, lo cual representa una alta participación de los países con mayor cantidad de publicaciones, pero que si estas se promedian con la cantidad de citas se observa poco impacto en el campo de la innovación social, caso contrario a lo que sucede con los países mencionados anteriormente, que no tienen gran cantidad de publicaciones, pero estas tienen un mayor impacto. Lo que se puede ver en el mapa de densidad a continuación:

Figura 8. Mapa de densidad, promedio de citas por país



Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

En cuanto a las citaciones de las revistas, se observa en la siguiente tabla las que mayor cantidad de citas tienen, sin embargo, se hace importante resaltar que solo la revista Journal of Cleaner Production se encuentra en el registro de revistas que mayor publicación tienen y en el de mayor cantidad de citaciones y la revista Sustainability que en cuanto al número de publicaciones se encuentra en primer lugar, mientras que en las citaciones en el décimo.

Así mismo, se puede ver que las revistas con mayor cantidad de citaciones, lo han realizado a partir de pocos documentos, como es el caso de Management Learning con tres publicaciones, British Medical Journal con una, R and D Management con dos, Electronic Commerce Research con una, y Educacional Technology and Society con una.

Tabla 12. Citas por revista

Revista	# Citas
Management Learning	417
British Medical Journal	414
R and D Management	337
Electronic Commerce Research	270
Educational Technology and Society	252
Energy Research and Social Science	219
Journal of Cleaner Production	191
Social Science and Medicine	133
Computers in Human Behavior	129
Sustainability (Switzerland)	123
Social Cognitive and Affective Neuroscience	120
Journal of Management	95
Social Entrepreneurship	94
Innovation	92
International Journal of Technology Management	87
Technological Forecasting and Social Change	87
European Journal of Social Psychology	86
Environment and Planning A	84
Review of Policy Research	82
New Media and Society	80

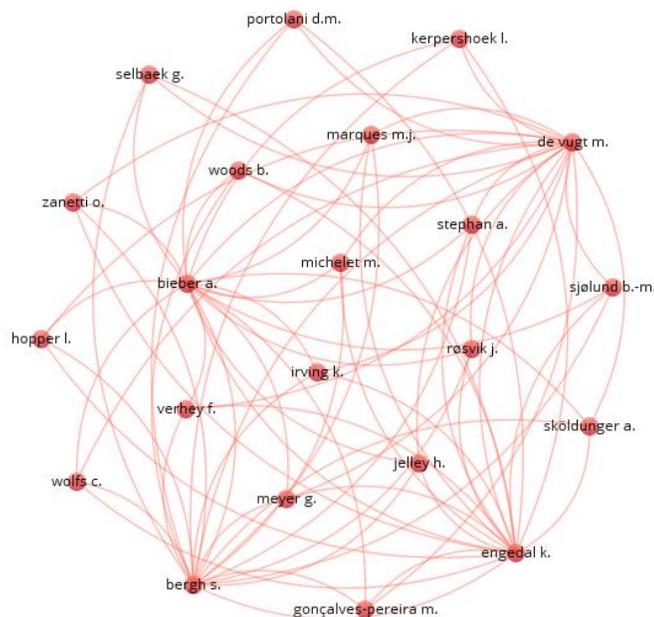
Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

En cuanto a la colaboración entre autores para las publicaciones (coautoría), se observan en la búsqueda realizada en Scopus 487 clúster y 362 redes de colaboración conformadas por 1266 autores, entendiéndose que el resto de los autores, es decir 125, trabajaron de forma autónoma, representando el 8.98%. Según Limaymanta (2020), la herramienta VOSviewer utiliza una técnica de normalización de datos a partir de la asociación y mapeo de términos, permitiendo la visualización de similitudes y agrupación, siendo así como se generan los clúster en esta herramienta. Por otro lado, Corrales (2017) define las redes de colaboración o coautoría como la vinculación que se genera entre los diferentes nodos (autores,

países, organizaciones), que colaboran de forma colaborativa para publicar, por lo que permite visualizar una estructura relacional que muestra esta participación común entre autores.

En ese orden de ideas, se observa que entre las redes de coautoría más grandes observadas en los metadatos exportados de Scopus, se encuentra el clúster número uno con 22 autores (Røsvik J., Michelet M., Engedal K., Bergh S., Bieber A., Gonçalves-Pereira M., Portolani D.M., Hopper L., Irving K., Jelley H., Kerpershoek L., Meyer G., Marques M.J., Sjølund B.-M., Sköldunger A., Stephan A., Verhey F., de Vugt M., Woods B., Wolfs C., Zanetti O., Selbaek G.), el cual se generó a partir de un solo documento de tipo Artículo, publicado en 2020, el cual, para el momento de la descarga no contaba con ninguna citación.

Figura 9. Mapa de co-autoría de autores – clúster uno



Fuente: tomada de VOSviewer, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

Seguido a este, el clúster dos, cuenta con 18 autores (Afonso R., Bartholo R., Bauler T., de Kraker J., Dumitru A., Haxeltine A., Jørgensen M.S., Kemp R., O’Riordan T., Pel B., Proença Júnior D., Ruijsink S., Silva É.R., Weaver P.,

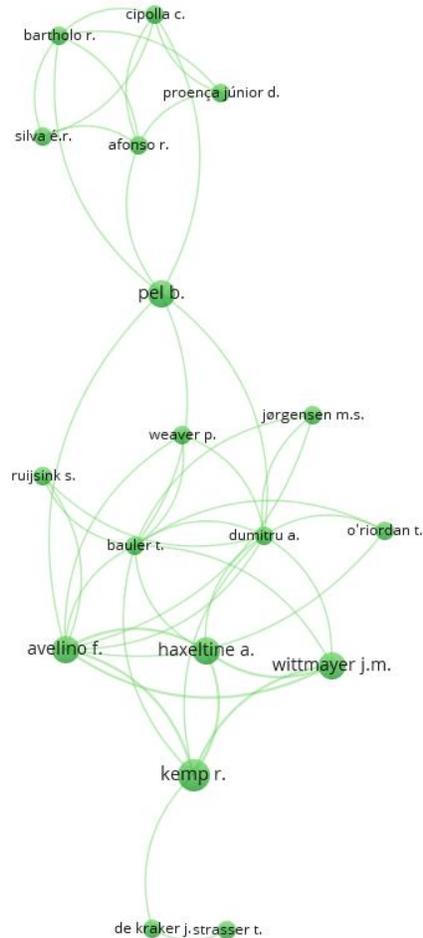
Wittmayer J.M., Avelino F., Cipolla C., Strasser T.) y está conformado por cuatro documentos que se relacionan en el cuadro a continuación, siendo importante resaltar que no todos los autores participan en la publicación de todos los documentos, y la red se une a partir de los autores Pel B. y Kemp R.:

Tabla 13. Documentos clúster dos, co-autoría de autores

Título	Tipo	Año	Cant. Citas	Autores
Transformative social innovation and (dis)empowerment	Artículo	2019	54	Avelino F., Wittmayer J.M., Pel B., Weaver P., Dumitru A., Haxeltine A., Kemp R., Jørgensen M.S., Bauler T., Ruijsink S., O'Riordan T.
Game-changers and transformative social innovation	Artículo	2017	13	Avelino F., Wittmayer J.M., Kemp R., Haxeltine A.
Three dimensions of transformative impact and capacity: A conceptual framework applied in social innovation practice	Artículo	2020	0	Strasser T., de Kraker J., Kemp R.
Coproduced game-changing in transformative social innovation: Reconnecting the “broken city” of Rio de Janeiro	Artículo	2017	4	Cipolla C., Afonso R., Pel B., Bartholo R., Silva É.R., Proença Júnior D.

Fuente: Elaboración propia en VOSviewer basada en información exportada de Scopus, 2020

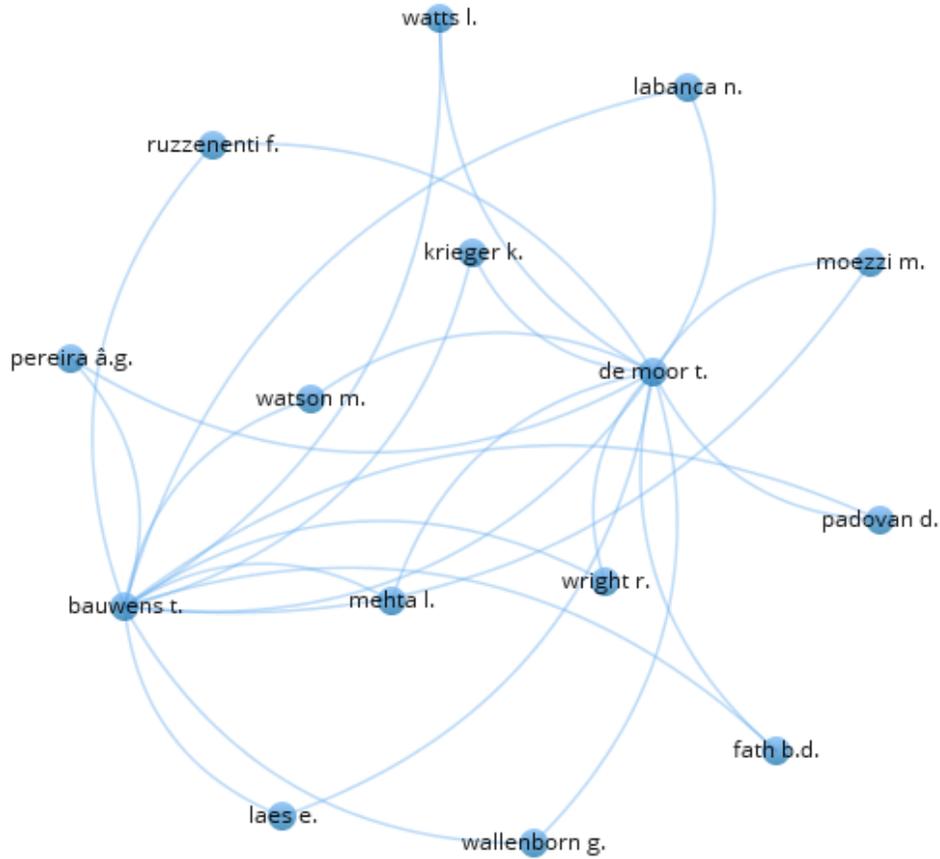
Figura 10. Mapa co-autoría de autores – clúster dos



Fuente: tomada de VOSviewer, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

El clúster tres, se encuentra conformado por 15 autores (Labanca N., Pereira Â.G., Watson M., Krieger K., Padovan D., Watts L., Moezzi M., Wallenborn G., Wright R., Laes E., Fath B.D., Ruzzenenti F., De Moor T., Bauwens T., Mehta L.), al igual que el primero, solo cuentan con la publicación de un documento, pero este es encuesta corta, ¿llamado Transforming innovation for decarbonisation? Insights from combining complex systems and social practice perspectives, de 2020 y cuenta con tres citaciones.

Figura 11. Mapa co-autoría de autores – clúster tres



Fuente: tomada de VOSviewer, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

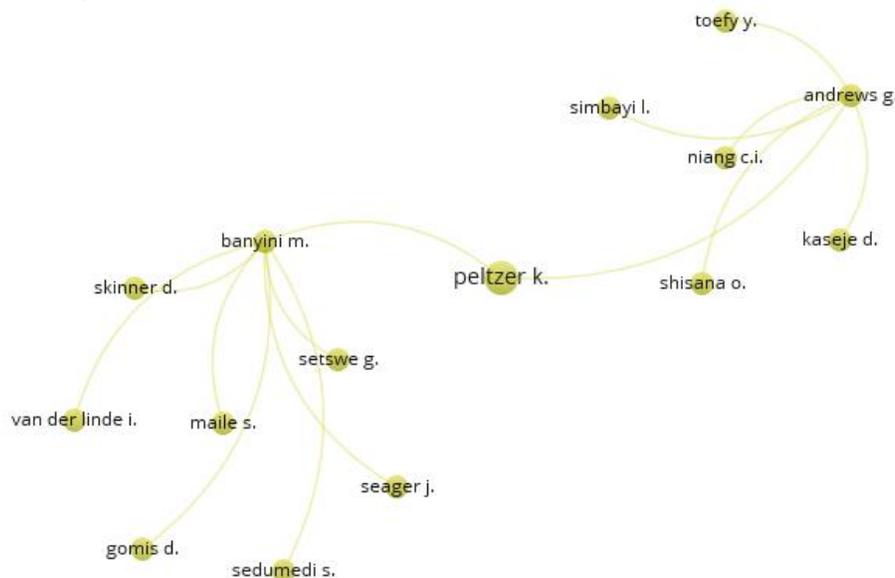
El clúster número cuatro, cuenta con 15 autores (Andrews G., Banyini M., Gomis D., Kaseje D., Maile S., Peltzer K., Seager J., Sedumedi S., Shisana O., Simbayi L., Skinner D., Toefy Y., van der Linde I., Niang C.I., Setswe G.) que trabajaron en colaboración para la publicación de dos documentos tipo artículo de conferencia, no todos los autores participaron en ambos artículos, pero la red se encuentra unida por el autor Peltzer K, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 14. Documentos clúster cuatro, co-autoría de autores

Título	Año	Cant Citas	Tipo	Autores
Report and policy brief from the 4th Africa Conference on Social Aspects of HIV/AIDS Research: Innovations in access to prevention, treatment and care in HIV/AIDS, Kisumu, Kenya, 29 April-3 May 2007	2007	1	Artículo de conferencia	Setswe G., Peltzer K., Banyini M., Skinner D., Seager J., Maile S., Sedumedi S., Gomis D., van der Linde I.
New approaches, new activities and new outcomes in international conferences on HIV/AIDS in Africa - Report of the 3rd African Conference on the Social Aspects of HIV/AIDS, Dakar, 10 - 14 October 2005 [Innovations dans les approches, activités et résultats des conférences internationales sur le VIH/SIDA en Afrique - Le cas de la 3ème conférence africaine sur les aspects sociaux du VIH/SIDA, Dakar, 10 - 14 Octobre 2005]	2006		Artículo de conferencia	Niang C.I., Shisana O., Andrews G., Kaseje D., Simbayi L., Peltzer K., Toefy Y.

Fuente: tomada de Excel, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

Figura 12. Mapa co-autoría de autores – clúster cuatro



Fuente: tomada de VOSviewer, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

Por último, el clúster cinco se encuentra conformado por 14 autores (Dolinska A., Oates N., Ludi E., Habtu S., Rougier J.-E., Sanchez-Reparaz M., Mosello B., Yazew

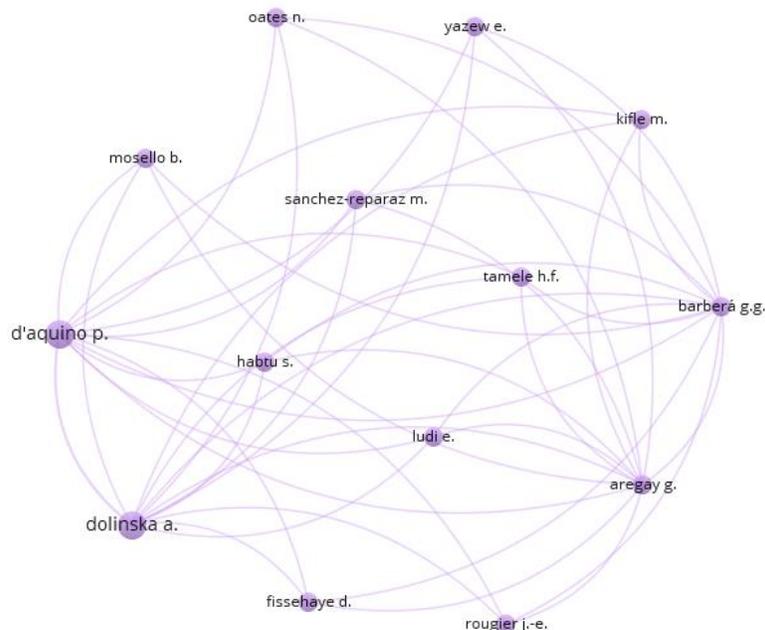
E., Kifle M., Fissehaye D., Aregay G., Tamele H.F., Barberá G.G., d'Aquino P.), estos colaboraron en la publicación de un documento, mientras que los autores Dolinska A. y d'Aquino P. publicaron otro documento de forma independiente, tal y como se muestra a continuación:

Tabla 15. Documentos clúster cinco, co-autoría de autores

Título	Año	Cant Citas	Tipo	Autores
Farmers as agents in innovation systems. Empowering farmers for innovation through communities of practice	2016	52	Artículo	Dolinska A., d'Aquino P.
Engaging Farmers in a Research Project. Lessons Learned from Implementing the Community of Practice Concept in Innovation Platforms in Irrigated Schemes in Tunisia, Mozambique and Ethiopia	2020	4	Artículo	Dolinska A., Oates N., Ludi E., Habtu S., Rougier J.-E., Sanchez-Reparaz M., Mosello B., Yazew E., Kifle M., Fissehaye D., Aregay G., Tamele H.F., Barberá G.G., d'Aquino P.

Fuente: tomada de VOSviewer, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

Figura 13. Mapa co-autoría de autores – clúster cinco



Fuente: tomada de VOSviewer, mapa de co-autoría de autores con información importada Scopus

Si se revisan los clúster en los que se encuentran los documentos más citados, se observa que el primero de ellos, escrito por Summerfield, no se encuentra en ninguna red de colaboración, pues este trabajó de forma autónoma. En segundo lugar, en el clúster 211 se encuentran los autores Swan J., Scarbrough H. y Robertson M., pues publicaron en colaboración y, en tercer lugar, se encuentran en el clúster 73 los autores Füller J., Bartl M., Ernst H. y Mühlbacher H. quienes realizaron la publicación de dos documentos en coautoría.

A continuación, se presenta la relación de los documentos más citados dentro de la búsqueda realizada:

Tabla 16. Documentos más citados

Título	Autores	Año	Citado por
La construcción de "comunidades de práctica" en la gestión de la innovación	Swan J., Scarbrough H., Robertson M.	2002	325
Innovación basada en la comunidad: Cómo integrar a los miembros de las comunidades virtuales en el desarrollo de nuevos productos	Füller J., Bartl M., Ernst H., Mühlbacher H.	2006	270
Ingeniería de la comunidad para las innovaciones: El concurso de ideas como método para alimentar una comunidad virtual para las innovaciones	Ebner W., Leimeister J.M., Krömer H.	2009	252
Uso de blogs para mejorar la reflexión crítica y la comunidad de práctica	Yang S.-H.	2009	252
Promoviendo la novedad, el rigor y el estilo en las ciencias sociales de la energía: Hacia códigos de práctica para métodos apropiados y diseño de investigación	Sovacool B.K., Axsen J., Sorrell S.	2018	201
¿La baja autoestima aumenta el dolor social? La relación entre el rasgo de autoestima y la activación de la corteza cingulada anterior inducida por el ostracismo	Onoda K., Okamoto Y., Nakashima K., Nittono H., Yoshimura S., Yamawaki S., Yamaguchi S., Ura M.	2010	120
Adopción de los medios sociales: El papel de las necesidades de los medios de comunicación y las características de la innovación	Zolkepli I.A., Kamarulzaman Y.	2015	103
Influencia de la alta dirección en las innovaciones: Efectos de las características ejecutivas y la cultura social	Hoffman R.C., Hegarty W.H.	1993	95
Emprendimiento social: Innovación y cambio social a través de la teoría y la práctica	Perrini F., Vurro C.	2006	94

Título	Autores	Año	Citado por
La innovación social, ¿una respuesta a los desafíos de la sociedad contemporánea? Localizar el concepto en la teoría y la práctica	Grimm R., Fox C., Baines S., Albertson K.	2013	92
Aprendizaje social en las redes regionales de innovación: Confianza, compromiso y replanteamiento como propiedades emergentes de la interacción	Sol J., Beers P.J., Wals A.E.J.	2013	92
Distinción y la prominencia de las membresías de las categorías sociales: ¿Hay un sesgo perceptivo automático hacia la novedad?	Oakes P., Turner J.C.	1986	86
Explorando la práctica de la innovación abierta en los compromisos entre empresas y organizaciones sin fines de lucro: Una perspectiva de responsabilidad social corporativa	Holmes S., Smart P.	2009	85
Fomento de la calidad de vida a través de la innovación social: Un caso de estudio de la metodología de los laboratorios vivientes	Edwards-Schachter M.E., Matti C.E., Alcántara E.	2012	82
Procesos de innovación en las salas de redacción en línea como redes de actores y comunidades de práctica	Weiss A.S., Domingo D.	2010	80
Médicos compasivos-empáticos: Rasgos de personalidad y factores socio-organizativos que mejoran o inhiben este patrón de comportamiento.	Carmel S., Glick S.M.	1996	79
Arquitectos globales: Aprendizaje e innovación a través de comunidades y constelaciones de práctica	Faulconbridge J.R.	2010	76
El proceso de innovación social: Temas, desafíos e implicaciones para la práctica	Lettice F., Parekh M.	2010	74

Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

Para el análisis de redes de palabras se tuvo en cuenta las palabras clave indexadas y las seleccionadas por el autor de cada una de las publicaciones; adicional, se elaboró un tesoro que fue importado en VOSviewer para eliminar la duplicidad de descriptores y la contrastación de las mismas en dos idiomas.

redes comunitarias, aprendizaje colaborativo, acción colectiva y participación de las comunidades).

También se encuentran tipos de palabras como las relacionadas por las organizaciones como lo son la gestión del talento humano, industria 4.0, responsabilidad social empresarial y ventaja competitiva. Así mismo, se encuentran herramientas digitales que son implementadas principalmente desde la innovación tecnológica y digital, como e-learning, e-commerce, tecnologías de la información y comunicación, programación de computadores, ciudades en línea y comunidades virtuales, inteligencia artificial, manejo y difusión de datos, gestión del conocimiento y transferencia tecnológica.

Así como es importante el apoyo por parte del estado a este tipo de organizaciones, en la búsqueda realizada se encontró con frecuencia el concepto legal como leyes y políticas públicas, así mismo desde la educación y la transferencia de conocimientos. Se hace importante mencionar también aquellas herramientas de investigación que más han usado estos investigadores, entre las que se encuentran: revisión sistemática de literatura, estudios de caso, modelos, cuestionarios, metodología, estudios de viabilidad, grupos de discusión y entrevistas.

Por último, se revisan en la red aquellas palabras clave que se relacionan con las características de las innovaciones sociales, dentro de las cuales, se han encontrado los siguientes descriptores: gestión del conocimiento, educación, toma de decisiones, organización y gestión, calidad de vida, capital social, desarrollo sostenible, cooperación, cambio social, desarrollo de la comunidad, motivación, comunicación de masas, inclusión social, desarrollo tecnológico, cambio climático, ventaja competitiva, ecosistemas, gestión de la información, gestión de la innovación, comunicación interdisciplinaria, liderazgo, desarrollo social, aprendizaje colaborativo, adopción de tecnología, desarrollo inclusivo, prácticas innovadoras, transferencia de conocimientos, aspecto legal, evaluación de las necesidades, enfoque participativo, evaluación del rendimiento, impacto social, justicia social,

comportamiento de adaptación, cambio de comportamiento, mejores prácticas, aprendizaje mixto, construyendo la comunidad, creación de capacidad, acción colectiva, comportamiento de afrontamiento, crowdsourcing, impactos posteriores, ecología, impacto ambiental, financiación, capacidad de innovación, marginación, prácticas organizativas, aprendizaje basado en problemas, asignación de recursos, limitaciones de recursos, evaluación de riesgos, asistencia social, transformación social, transferencia de tecnología, el crecimiento urbano, creación de valor y visualización.

Como se observa en los mapas a continuación, se puede ver una fuerte correlación entre las palabras innovación, innovación social e innovación frugal con otros términos relacionados con lo comunitario y lo social, caso como el de innovación social que se relaciona dentro del mapa como prácticas de comunidad, educación, política, sostenibilidad, prácticas sociales y aprendizaje colaborativo, lo cual muestra la conexión que hay entre este tipo de innovación y el impacto que esta genera en diferentes ámbitos.

Tabla 17. Documentos revisados RSL

#	Título	Año	Autores	DOI	Tipo de Documento
1	The social innovation process: Themes, challenges and implications for practice	2010	Lettice F., Parekh M.	10.1504/IJTM.2010.033133	Artículo
2	Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case	2012	Edwards-Schachter M.E., Matti C.E., Alcántara E.	10.1111/j.1541-1338.2012.00588.x	Artículo
3	Sustainable consumption through social innovation: A typology of innovations for sustainable consumption practices	2015	Jaeger-Erben M., Rückert-John J., Schäfer M.	10.1016/j.jclepro.2015.07.042	Artículo
4	The research and practice framework for designing the digital social innovation	2015	Fu Z., Huang Z.	10.1007/978-3-319-20907-4_28	Artículo de conferencia
5	Social innovations - Innovation of the social. Definition and practice of change in the context of social economy	2016	Wendt W.R.	10.3790/sfo.65.1-2.10	Artículo
6	Coproduced game-changing in transformative social innovation: Reconnecting the "broken city" of Rio de Janeiro	2017	Cipolla C., Afonso R., Pel B., Bartholo R., Silva É.R., Proença Júnior D.	10.5751/ES-09362-220303	Artículo
7	Social innovation practices in services for sustainable consumption: The case of Turkey	2017	Atrek B., Ilter B.	10.4018/978-1-5225-2206-5.ch002	Capítulo de libro
8	Exploring the innovative practice of social innovations in non-profit organizations: An analytical framework	2017	Breßler J., Langer S., Hüsigg S.	10.1109/PICMET.2016.7806693	Artículo de conferencia
9	Social innovation as practice: Exploring the entanglement of political and managerial logics	2017	Alexandra G., Florence P., Nicolas B.	10.1504/IJWI.2017.10012537	Artículo de conferencia
10	Exploring Social Innovation Components and Attributes: A Taxonomy Proposal	2018	Caroli M.G., Fracassi E., Maiolini R., Carnini Pulino S.	10.1080/19420676.2018.1448296	Artículo
11	The territorial dimension of social innovation: A sample of collective leadership practices in nou barris nord and sants [La dimensió territorial de la innovació social: Una mostra de pràctiques de lideratge col·lectiu a nou barris nord i sants] [La dimension territoriale de l'innovation sociale: Un échantillon de pratiques de leadership collectif dans les quartiers de nou barris nord et de sants] [La dimensión territorial de la innovación social: Una muestra de prácticas de liderazgo colectivo en nou barris nord y sants]	2018	Eizaguirre S., Parés M.	10.5565/rev/dag.435	Artículo
12	Transformative social innovation and (dis)empowerment	2019	Avelino F., Wittmayer J.M., Pel B., Weaver P., Dumitru A., Haxeltine A., Kemp R., Jørgensen M.S.,	10.1016/j.techfore.2017.05.002	Artículo

			Bauler T., Ruijsink S., O'Riordan T.		
13	Social innovation, practices to produce autonomy, empowerment and new institutionalinity?	2019	Moreno R.M., Gallach H.C., Blanco I., Salazar Y.	10.3989/ris.20 19.77.2.17.02 2	Artículo

Fuente: Base de datos descargada de Scopus, 2021

6.2.1. Categoría de análisis 1 - Metodología de las investigaciones, y sector o tipo de organización IS

En cuanto a las metodologías aplicadas en las investigaciones que hacen parte del análisis, se observa que los estudios de caso son los más comunes, en los que se analizan diferentes organizaciones que tienen prácticas de innovación social, seguido por revisiones sistemáticas de literatura; así mismo, se identificó también que la mayoría de los casos analizados pertenecen al que se ha denominado tercer sector, que se integra por aquellas organizaciones que no realizan una actividad económica para obtener un lucro, ni tampoco, pertenecen al estado, es decir, que son organizaciones de base social y comunitaria conformado por acciones privadas conformadas para resolver intereses de grupos sociales o colectivos; siendo importante aclarar que también es llamado como sector de economía social (Carreras, 2008). A continuación, se observa en la tabla 18, los sectores y tipo de organizaciones o sectores de la IS:

Tabla 18. Metodologías y sectores

#	Título	Metodologías de la investigación	Sector en el que se encuentra la IS
1	Fomento de la calidad de vida a través de la innovación social: un caso de estudio de la metodología Living Lab	Revisión de literatura, en las bases de datos Web of Science y Scopus, y en Google Scholar, y un caso de estudio a través de la metodología Living Lab,	Empresarial
2	El proceso de innovación social: temas, desafíos e implicaciones para la práctica	Revisión Sistemática de Literatura y diez entrevistas semiestructuradas	Economía social, emprendimiento social
3	Innovación social transformadora y (des) empoderamiento	La metodología que utiliza es una revisión teórica del concepto de innovación social y la revisión de casos de estudio	Emprendimientos sociales

#	Título	Metodologías de la investigación	Sector en el que se encuentra la IS
4	Consumo sostenible a través de la innovación social: una tipología de innovaciones para prácticas de consumo sostenible	Análisis de caso de prácticas de innovación social, realización de marco conceptual, un taller de expertos y posteriormente, entrevistas.	Consumo sostenible
5	Explorando los componentes y atributos de la innovación social: una propuesta de taxonomía	Análisis empírico de 545 iniciativas de innovación social, una categorización, una revisión sistemática de literatura y la construcción de un vocabulario dinámico que integra las similitudes entre las diferentes organizaciones analizadas. Se realizaron también una serie de entrevistas semiestructuradas.	Economía social, emprendimiento social
6	Cambio de juego coproducido en innovación social transformadora: Reconectando la "ciudad rota" de Río de Janeiro	Estudio de caso de tres innovaciones sociales.	Desarrollo Territorial
7	Explorando la práctica innovadora de las innovaciones sociales en organizaciones sin fines de lucro: un marco analítico	Estudio de caso con un enfoque teórico – explicativo.	Economía social, emprendimiento social
8	¿Innovación social, prácticas para producir autonomía, empoderamiento y nueva institucionalidad?	Para el desarrollo de esta investigación, se realizaron tres fases, la primera, es un mapeo de innovaciones sociales en Cataluña España; la segunda, encuestas realizadas a las innovaciones sociales mapeadas en la primera fase, y en la tercera, entrevistas a representantes de los sectores público, académico y organizacional	Economía social, emprendimiento social
9	Prácticas de innovación social en servicios para el consumo sostenible: el caso de Turquía	La investigación analiza un estudio de caso de las innovaciones sociales que se desarrollan en el país Turquía	Economía social, emprendimiento social
10	La dimensión territorial de la innovación social: una muestra de prácticas de liderazgo colectivo en nou barris nord y sants	Estudio de casos y entrevistas.	Desarrollo territorial
11	Innovación social como práctica: exploración del entrelazamiento de las lógicas políticas y de gestión	Metodología de Teoría Fundamentada desde los estudios de gestión crítica y estudia dos casos de innovación social en Francia.	Economía social, emprendimiento social
12	Innovaciones sociales - Innovación de lo social. Definición y práctica del cambio en el contexto de la economía social	La metodología utilizada para el desarrollo de esta publicación, es una revisión sistemática de literatura	Economía social, emprendimiento social
13	El marco de investigación y práctica para diseñar la innovación social digital	Estudio de caso sobre la innovación social digital en el contexto urbano.	Desarrollo territorial - urbano

Fuente: Elaboración propia

6.2.2. Categoría de análisis 2 - Definición de la innovación social

En cuanto a la innovación social, se puede decir que esta es definida como una estrategia para resolver problemáticas sociales no resueltas, de forma innovadora (nueva o adaptada), a partir de ideas y varios actores (organizacionales, públicos, privados, comunitarios) que trabajan de forma comunitaria para lograr objetivos sociales. Algunos autores, agregan a definición los conceptos de eficacia, de sostenibilidad y escalabilidad.

En la siguiente tabla se pueden observar las definiciones dadas por los autores en sus respectivas publicaciones:

Tabla 19. Definiciones innovación social

#	Título	Definición de IS
1	Fomento de la calidad de vida a través de la innovación social: un caso de estudio de la metodología <i>Living Lab</i>	En cuanto a la descripción de la IS, Shumpeter reconoció que esta se encuentra en otras esferas diferentes a la económica y la tecnológica, pues el autor considera que esta se observa en la vida cultural, social y política. Argumentando que complementa a la tecnológica, en la medida que esta última se desarrolla principalmente para dar competitividad en el mercado, más que para la mejorar las condiciones de vida. Posteriormente, Taylor en 1970 reconoció este proceso argumentando que en este tipo de innovaciones la participación ciudadana en la toma de decisiones es fundamental, haciéndola diferente a los demás tipos de innovación, siendo la IS una acción que surge de lo social o a través de movimientos comunitarios y que logra transformaciones socioculturales. En 1982, Brooks (citado por Schachter, et al;2012), no existen innovaciones completamente puras, por lo que la innovación tecnológica por lo general, es acompañada de la social.
2	El proceso de innovación social: temas, desafíos e implicaciones para la práctica	La innovación social "abarca el desarrollo y la implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales"(Lettice y Parekh, 2010, p.140) estas organizaciones pueden ser de carácter público o privado, y con o sin ánimo de lucro.
3	Innovación social transformadora y (des) empoderamiento	Se define a la IS como cualquier producto, servicio, proceso o programa que se desarrolla de forma innovadora para generar una transformación, la cual tiene una permanencia en el tiempo, una escala y un impacto.
4	Consumo sostenible a través de la innovación social: una tipología de innovaciones para prácticas de consumo sostenible	En este artículo, se expone la IS como "nuevas prácticas o variadas para hacer las cosas, que son diferentes a las que existían, lo que no quiere decir que tengan que darse en forma compleja, sin embargo, si deben aplicarse más que quedarse en la mera idea, por lo que requiere que se implementen la infraestructura y los entornos sociales alternativos." (Jaeger, et

#	Título	Definición de IS
		al; y2015, p.2). Así mismo, identifican cinco tipos de IS para el consumo sostenible, que son Do-It-Together (autoorganizar espacios sostenibles para el consumo); consumo estratégico (integración de consumidores para la participación en estas actividades de consumo); compartir comunidades (estrategias para el consumo colaborativo); hágalo usted mismo (nuevas estructuras para la autoproducción y consumo que mejoran la utilidad (mejor uso de los productos ofrecidos).
5	Explorando los componentes y atributos de la innovación social: una propuesta de taxonomía	<p>La innovación social es definida como un proceso o producto que se realiza rompiendo los paradigmas tradicionales, cambiando acciones y recursos que se realizaban de otras formas en el pasado.</p> <p>En cuanto a la intervención de la innovación social, se describe que esta se da en entornos donde hay problemáticas existentes o el surgimiento de nuevas necesidades, que pueden darse como iniciativas de innovación del mercado respaldadas por un modelo de negocio, o las ajenas al mercado, las cuales se originan a partir de donaciones, de lo contrario no hay probabilidad de darse un modelo de negocio que las respalde.</p> <p>Las innovaciones sociales deben satisfacer las necesidades sociales además de ser socialmente deseables y se pueden clasificar en diferentes tipos: innovación basada en conocimiento (búsqueda intensa de nuevas soluciones por gobiernos, organizaciones e individuos), innovación relacional (desarrollada con individuos no conectados entre sí, como diferentes sectores o zonas geográficas), innovación tecnológica como habilitadora de soluciones innovadoras (a través de las relaciones innovadoras y la articulación de diferentes organizaciones).</p>
6	Cambio de juego coproducido en innovación social transformadora: Reconectando la "ciudad rota" de Rio de Janeiro	Para el autor, la innovación social implica la difuminación de fronteras entre diferentes actores sociales y comunitarios, pues si bien en su mayoría se da por grupos de base, estos también son apoyados por otros grupos sociales, logrando ser transformativa.
7	Explorando la práctica innovadora de las innovaciones sociales en organizaciones sin fines de lucro: un marco analítico	A diferencia de la innovación tecnológica, que se especializa en la creación de artefactos técnicos, la IS se enfoca hacia el cambio o creación de prácticas sociales, siendo estas últimas llamadas así después de lograr su difusión. Es importante mencionar que las innovaciones sociales dependen más del contexto donde se den que las tecnológicas.
8	¿Innovación social, prácticas para producir autonomía, empoderamiento y nueva institucionalidad?	La innovación social se define como nuevas acciones (ideas, productos y procesos) que satisfacen necesidades sociales y que, además, generan relaciones para el trabajo comunitario y colaborativo; siendo así como "también nuevas formas de organización y de interacción para abordar temas sociales" (Moreno, et al; y, 2019, p. 3).
9	Prácticas de innovación social en servicios para el consumo sostenible: el caso de Turquía	La innovación social desarrolla nuevas ideas que satisfacen las necesidades sociales, creando nuevas relaciones de colaboración, a través de la creación de nuevos procesos para las prácticas sociales. Además, es la forma por medio de la cual se crean nuevas ideas, productos o prácticas para crear valor social, es decir, siempre que la innovación crea una mejor calidad de vida.
10	La dimensión territorial de la innovación social: una muestra de prácticas de liderazgo colectivo en <i>nou barris nord y sants</i>	En los estudios urbanos se percibe a la innovación social como un mecanismo por el cual los territorios menos favorecidos pueden generar estrategias para mejorar su calidad de vida y para la resolución de problemas sociales que allí se encuentran. Al hablar de las características de la IS, se dice que esta es transformadora en la medida que es disruptiva, siendo eficaz dado que resuelve el problema, integra a la comunidad, esta se empodera y cambian estructuras sociales y de poder. En cuanto a

#	Título	Definición de IS
		la escalabilidad, se refiere a la capacidad que tiene la IS en ser replicada o en expandirse respecto a la cantidad de personas beneficiadas.
11	Innovación social como práctica: exploración del entrelazamiento de las lógicas políticas y de gestión	La innovación social es una herramienta importante para abordar problemáticas sociales de forma innovadora, por medio de modelos organizacionales.
12	Innovaciones sociales - Innovación de lo social. Definición y práctica del cambio en el contexto de la economía social	Varios autores se han preocupado por definir la innovación social, pero todos coinciden en que son nuevas maneras de proceder para la solución de problemas sociales. Si se habla de las innovaciones empresariales, se observa que estas se destinan a nuevas formas técnicas de hacer las cosas, pero su enfoque no va principalmente hacia la resolución de problemas sociales, un ejemplo de ello es el uso de cambios sociales para un mejor negocio. En las innovaciones sociales, se pueden utilizar mejoras técnicas y de empleabilidad, pero de forma secundaria, enfocándose principalmente a evaluar las oportunidades y riesgos sociales. Observándose desde el punto de vista sociológico, este tipo de innovaciones se enfocan hacia la resolución de problemáticas sociales y el cumplimiento de objetivos sociales.
13	El marco de investigación y práctica para diseñar la innovación social digital	Para definir la innovación social, varios autores coinciden en que es la elaboración de estrategias conjuntas para la resolución de problemáticas sociales y que estas estrategias son innovadoras además de eficientes y sostenibles; así mismo, se indica que una innovación puede ser un proceso, un producto, una actividad, una iniciativa o un servicio.

Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

6.2.3. Categoría de análisis 3 - Prácticas de la innovación social

Como se muestra en la tabla 20 a continuación, se revisaron aquellas prácticas que se desarrollan de innovación social, algunas son los casos de estudio en las investigaciones analizadas, así como diferentes acciones que se hacen desde lo público, lo organizacional, actores sociales y otras entidades que se han preocupado por desarrollar innovaciones sociales:

La gran mayoría de los trabajos hacen referencias a prácticas de innovación social en diferentes contextos, por lo que se ocupan en describir varios casos en los que se han implementado acciones innovadoras en problemas sociales específicos y como estos han funcionado.

Tabla 20. Prácticas de la innovación social

#	Título	Prácticas de IS
1	Fomento de la calidad de vida a través de la innovación social: un caso de estudio de la metodología <i>Living Lab</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Transmisión de conocimientos en salud y bienestar, a partir de herramientas tecnológicas y de comunicación.
2	El proceso de innovación social: temas, desafíos e implicaciones para la práctica	<ul style="list-style-type: none"> • Cambiar la mente, lo que representa ver los problemas de una forma creativa y diferente a como los ve la mayoría de la gente, lo que permitirá encontrar soluciones innovadoras. • Construcción de enlaces perdidos, que permite identificar imperfecciones del mercado o espacios en el medio para implementar nuevas estrategias. • Involucrar a una nueva base de cliente, esto se evidencia con la implementación de acciones disruptivas para la resolución de problemáticas sociales, brindando soluciones diferentes como lo son el comercio justo y la elaboración de productos orgánicos. • Aprovechar el soporte entre pares, donde se hace fundamental la construcción de redes y alianzas con otras innovaciones sociales, buscando colaboración entre estos.
3	Innovación social transformadora y (des)empoderamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Impact Hub: es un espacio de coworking de organizaciones sociales, que trabajan de forma colaborativa y en red, lo cual permite que se fortalezcan y generen un mayor impacto. • Bancos de tiempo (Timebanking): en los cuales se intercambian servicios entre varias organizaciones, estos servicios son valorados de forma igualitaria, independiente de su complejidad, permitiendo la construcción de comunidades inclusivas y que generan mayores oportunidades para resolver problemas de recesión económica, desempleo, brecha de habilidades, y otras. • Cooperativas de crédito: permiten brindar servicios de intermediación financiera para personas y organizaciones que no tienen acceso a organizaciones financieras del sector privado
4	Consumo sostenible a través de la innovación social: una tipología de innovaciones para prácticas de consumo sostenible	<p>Prácticas para el consumo sostenible:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consumo empoderado por la comunidad, como lo es la jardinería urbana que se desarrolla a partir de la cooperación. • Consumo que amplía la competencia, donde se capacita al propio cliente para producir sus propios consumos, saliéndose de los sistemas convencionales. • Consumo de recursos reducidos y que evita desperdicios: este se enfoca hacia la reducción de mal manejo de los bienes desperdiciados, viendo una oportunidad en estos para su reutilización. • Consumo comúnmente organizado: el cual se enfoca hacia el consumo colaborativo, a partir del compartir entre la misma comunidad. • Consumo orientado a la necesidad y la utilidad: que se enfoca hacia la utilización eficiente de estos recursos, de forma tal que se aprendan a manejar solo los recursos que realmente serán utilizados por dicha comunidad.
5	Explorando los componentes y atributos de la innovación social: una propuesta de taxonomía	<ul style="list-style-type: none"> • Implementación de la IS a través de la responsabilidad social empresarial o en la innovación social corporativa.
6	Cambio de juego coproducido en innovación social transformadora:	<ul style="list-style-type: none"> • Broken City: es una película que visibiliza de forma innovadora las acciones de grupos violentos en las favelas de Rio de Janeiro, realizando un ejercicio de conciencia pública y proponiendo varias estrategias como la Unidad de Policía Pacificadora (UPP) que recupera

#	Título	Prácticas de IS
	Reconectando la “ciudad rota” de Río de Janeiro	<p>favelas ocupadas por grupos delincuenciales; a esto se le suma el programa Rio State que brinda internet gratuito.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Un grupo de WhatsApp donde se informan los estados de seguridad de las favelas, los mismos habitantes son los que comunican lo que está pasando allí. • Una red de productores culturales; Colectivo Norte Comum: se encarga de realizar actividades culturales de calidad en esta zona. • La FLUPP, que es un festival literario que integra a escritores y poetas de las favelas que han sido marginados.
7	Explorando la práctica innovadora de las innovaciones sociales en organizaciones sin fines de lucro: un marco analítico	<ul style="list-style-type: none"> • El primer caso analizado, es una organización dedicada al desarrollo urbano ubicado en Chemnitz Alemania, que tiene como objetivo, disminuir las brechas de desigualdad y en el desarrollo, así como influir positivamente en la imagen que se tiene de esta zona. • El segundo caso, es una iniciativa que desarrolla proyectos sociales para personas en situación de discapacidad, uno de ellos, es un mapa interactivo que muestra diferentes puntos estratégicos para estas personas donde hay acceso a sillas de ruedas y que de forma colaborativa, se suben aproximadamente 300 ubicaciones a nivel internacional, siendo apoyadas por plataformas interactivas y por una página web alimentada por periodistas donde se exponen casos y noticias relacionadas con esta población.
9	Prácticas de innovación social en servicios para el consumo sostenible: el caso de Turquía	<ul style="list-style-type: none"> • El Centro de Innovación Social de Turquía: se ha creado con el fin de solucionar problemas en varios ámbitos sociales y ambientales, conformado por un grupo de académicos y expertos que se dedican al área de emprendimiento social, responsabilidad social corporativa y voluntariado. Se cuentan con varias estrategias para el consumo sostenible: <ul style="list-style-type: none"> ○ Hazlo Juntos: enfocada hacia el autocompromiso y autogestión de los participantes de la iniciativa. ○ Ecovillages: son cooperativas energéticas e iniciativas de jardinería urbana. ○ Consumo Estratégico: campañas de sensibilización de ahorro de energía. ○ Compartir Comunidades: se realiza a partir del intercambio de insumos. ○ Economía colaborativa: actividad que permite el intercambio de bienes o servicios a partir de una contraprestación que no necesariamente tiene que ser monetaria, ejemplo de ello es el trueque.
10	La dimensión territorial de la innovación social: una muestra de prácticas de liderazgo colectivo en nou barris nord y sants	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo compartido, es decir, diferentes actores se integran para cumplir los objetivos de dicha innovación social de forma inclusiva.
11	Innovación social como práctica: exploración del entrelazamiento de las lógicas políticas y de gestión	<p>El proveedor de electricidad verde en Montpellier y la organización híbrida que lucha por los derechos de los padres y sus hijos; cuentan con redes de colaboradores debidamente estructuradas, así:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Una red enfocada hacia el cambio climático y la escasez de recursos eléctricos futuros. • Servicios basados en la comunidad. <p>Es así como se observan una serie de características que las determina como innovaciones sociales:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Se han convertido en nuevas soluciones innovadoras para la resolución de un problema social, que es la promoción de conciencia sobre energía verde y, el apoyo a los padres y niños.

#	Título	Prácticas de IS
		<ul style="list-style-type: none"> ○ Cuentan con valores comunes, como lo son la cooperación, la construcción de alianzas, entre otras. ○ Son desarrolladas en un contexto social y económico específico. ○ Sus principales promotores son los ciudadanos, realizando actividades de forma conjunta e inclusiva. ○ Buscan vincular a las personas en estos procesos de transformación y consciencia social.
12	Innovaciones sociales - Innovación de lo social. Definición y práctica del cambio en el contexto de la economía social	<ul style="list-style-type: none"> • El proceso de innovación cuenta con cinco etapas como lo son: <ul style="list-style-type: none"> ○ El conocimiento (comprender el funcionamiento de esta) ○ La persuasión (estar convencido por ella) ○ La decisión (comprometerse de forma activa con ella) ○ La implementación (el uso de la innovación) y la confirmación (revisión o desarrollo de la innovación). • Por lo general, los cambios sociales por sí mismos son innovadores, pero se convierten en innovaciones sociales siempre que se den a través de una participación ciudadana activa. • La comunicación es un proceso fundamental para que las innovaciones sociales se promuevan, además de que, al ser un ejercicio de participación ciudadana, se requiere la difusión continua de sus acciones.
13	El marco de investigación y práctica para diseñar la innovación social digital	<ul style="list-style-type: none"> • Cada vez más, las organizaciones están interesadas en generar actividades de responsabilidad social empresarial, las cuales, pueden convertirse en innovaciones sociales. • En cuanto a las redes sociales, estas han ganado gran interés por diferentes organizaciones y gobiernos, pues es la forma en que se incentiva y transmite la participación ciudadana en este proceso de innovación social. • Las Tecnologías de la Información y la Comunicación, y las grandes cantidades de datos han permitido a las ciudades inteligentes identificar problemáticas y soluciones sociales de forma colaborativa, de forma tal que a partir de las redes sociales se involucren los ciudadanos para la creación de nuevas estrategias, dando paso a una inteligencia colectiva con el uso de herramientas como big data, computación en la nube, inteligencia artificial, hogares inteligentes, redes sociales digitales, entre otras.

Fuente: Elaboración propia en Excel basada en información exportada de Scopus, 2020

6.2.4. Categoría de análisis 4 - Fortalezas y debilidades de la IS

En cuanto a las fortalezas y debilidades de la innovación social, se observa que no todos los documentos las mencionan, y que entre las debilidades más recurrentes se encuentra que la innovación social es un concepto reciente, por lo que aún no hay un acuerdo global de los que esta representa y las prácticas que contiene, por otro lado, entre las fortalezas se menciona el gran interés que ha surgido por parte

de diferentes sectores (académico, público, privado, entre otros) por fortalecerla e incentivar el desarrollo de este tipo de proyectos.

Se aclara que, como se ve a continuación, muy pocas publicaciones analizaron debilidades o fortalezas puntuales de las organizaciones que eran caso de estudio:

Tabla 21. Fortalezas y debilidades

#	Título	Fortalezas IS	Debilidades IS
1	Fomento de la calidad de vida a través de la innovación social: un caso de estudio de la metodología <i>Living Lab</i>	La IS es considerada como una herramienta útil para hacer frente a la crisis social en diferentes aspectos, por ejemplo, cambio climático, energía, escasez de recursos y otros problemas que requieren solución urgente; siendo la Unión Europea, una de las organizaciones que ha tenido este concepto de la IS	Aunque se ha visto gran interés por la innovación social, aún sigue siendo un tema de moda que no se ha definido
2	El proceso de innovación social: temas, desafíos e implicaciones para la práctica	Cada vez más, los actores sociales, académicos, organizacionales y comunitarios han tomado consciencia de su papel fundamental en la resolución de problemáticas sociales	Se observa que la innovación social es más compleja que los otros tipos de innovación, por lo que involucra a diferentes partes interesadas con diferentes prioridades e intereses que pueden generar conflicto
3	Innovación social transformadora y (des)empoderamiento	La innovación social ha tomado importancia en las organizaciones y en la academia	
4	Consumo sostenible a través de la innovación social: una tipología de innovaciones para prácticas de consumo sostenible		Las innovaciones sociales para el consumo sostenible, requieren un alto grado de compromiso de los diferentes actores que participan en las actividades que desarrollan. Adicional a lo anterior, en muchas ocasiones la calidad de los productos desarrollados no es adecuada para la promoción de estas prácticas, además que la demanda de este tipo de actividades no es alta. Se requiere un mayor apoyo por parte de los formuladores de políticas públicas para que las innovaciones sociales se desarrollen más ampliamente
5	Explorando los componentes y atributos de la innovación social: una propuesta de taxonomía		La definición de la innovación social, aún se encuentra en debate, por lo que aún no se han definido los factores que demuestran su impacto y su importancia. A pesar de la gran cantidad de autores que se han esforzado por definir el concepto de innovación social y sus características, estas descripciones aún son limitadas
7	Explorando la práctica innovadora de las	Las innovaciones sociales se han afianzado en las prácticas públicas	A pesar de que la innovación social ha tomado fuerza dentro de los debates

	innovaciones sociales en organizaciones sin fines de lucro: un marco analítico	y académicas, convirtiéndose en elemento de gran interés por varios actores	académicos, aún es un concepto vago respecto a otro tipo de innovaciones
11	Innovación social como práctica: exploración del entrelazamiento de las lógicas políticas y de gestión		Al hablar de organizaciones socialmente innovadoras, especialmente las del sector social, se puede presentar una resistencia al cambio, dado que es factor importante para que la innovación se dé. Aunque se han realizado esfuerzos teóricos e institucionales para promover la innovación social, aun es difícil evaluar su impacto y la transformación real que esta genera
12	Innovaciones sociales - Innovación de lo social. Definición y práctica del cambio en el contexto de la economía social		La conceptualización de la innovación social aún no está consolidada y se encuentra en discusión
13	El marco de investigación y práctica para diseñar la innovación social digital	La innovación social digital permite una mayor colaboración entre diferentes actores urbanos que permiten encontrar problemáticas y soluciones a diferentes problemas sociales	Se mencionan como los problemas más representativos de la innovación social: los problemas sociales intratables, el aumento de costos y el paradigma. Adicional, a pesar de que un sin número de organizaciones, tanto públicas como privadas, se han interesado por aplicar la innovación social, aun no se han puesto de acuerdo, sobre lo qué es la innovación social y sus características

Fuente: Elaboración propia basada en RSE, 2021.

7. DIAGNÓSTICO DE LAS ACCIONES DE INNOVACIÓN SOCIAL EMPRENDIDAS POR LAS ORGANIZACIONES TOMADAS COMO CASO DE ESTUDIO

En esta fase de la investigación se realizaron entrevistas a expertos y a organizaciones con prácticas de innovación social según la base de datos entregada por el Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, identificando las acciones emprendidas por las organizaciones con perfil de innovación social.

Por medio de estas categorías, se buscó analizar los tipos de organizaciones que desarrollan innovaciones sociales, identificando así algunas acciones y prácticas que desarrollan, y éstas como se clasifican. Por otro lado, se identificaron aquellos tipos de organización que apoyan de diversas formas el desarrollo de la innovación social. Posteriormente, se indagó sobre los enfoques o clasificaciones que tienen las organizaciones con prácticas de innovación social y algunas de sus acciones o prácticas.

7.1. Análisis cualitativo de la información recolectada

Según la base de datos entregada por el Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, se contaba con una base de datos de 18 organizaciones que realizan prácticas de innovación social, de las que se obtuvo respuesta de 10 de ellas, entrevistando a sus líderes y coordinadores de proyectos; adicional, se logró entrevistar a cuatro expertos en el tema. Debido a solicitud de las organizaciones participantes y por confidencialidad de la información no pueden ser revelados los datos, por consiguiente, se anexa formato de entrevista.

El análisis de resultados se hizo con base en cinco categorías encontradas identificadas en los trece documentos seleccionados y analizados a profundidad en

el capítulo anterior y que, además, son las establecidas para el estudio del tema. La primera de ellas es “Definición IS”, que busca indagar sobre el concepto que estas organizaciones tienen sobre la innovación social, el contexto en el que esta se desarrolla y sus diferentes enfoques.

En la segunda, “Organizaciones” se indaga sobre los tipos de organizaciones y sus acciones relacionadas con la innovación social. La tercera, “Sector” buscando identificar aquellos sectores en los que más se desarrolla la innovación social, y los que apoyan o promueven su ejercicio. La cuarta y quinta categoría, se orienta hacia las fortalezas y las debilidades de estas organizaciones, logrando agruparlas en económicas, asociatividad y equipo de trabajo, alianzas, capacidad técnica y administrativa, y reconocimiento.

Para la visualización de la información se utilizaron dos herramientas, la primera es *miro.com* en la que se pueden realizar distintos gráficos como mapas mentales, mapas conceptuales, flujogramas, entre otros. La segunda es *Flourish.studio*, una herramienta de visualización de datos gratuita que se puede encontrar en la web, la cual permite la realización de gráficos interactivos a partir de diferentes plantillas, por medio de esta última se realizaron diagramas de red, el cual, muestra la interconexión entre unos códigos y otros a través de nodos (puntos) que muestra cada código y líneas de enlace, que muestra la conexión entre ellos.

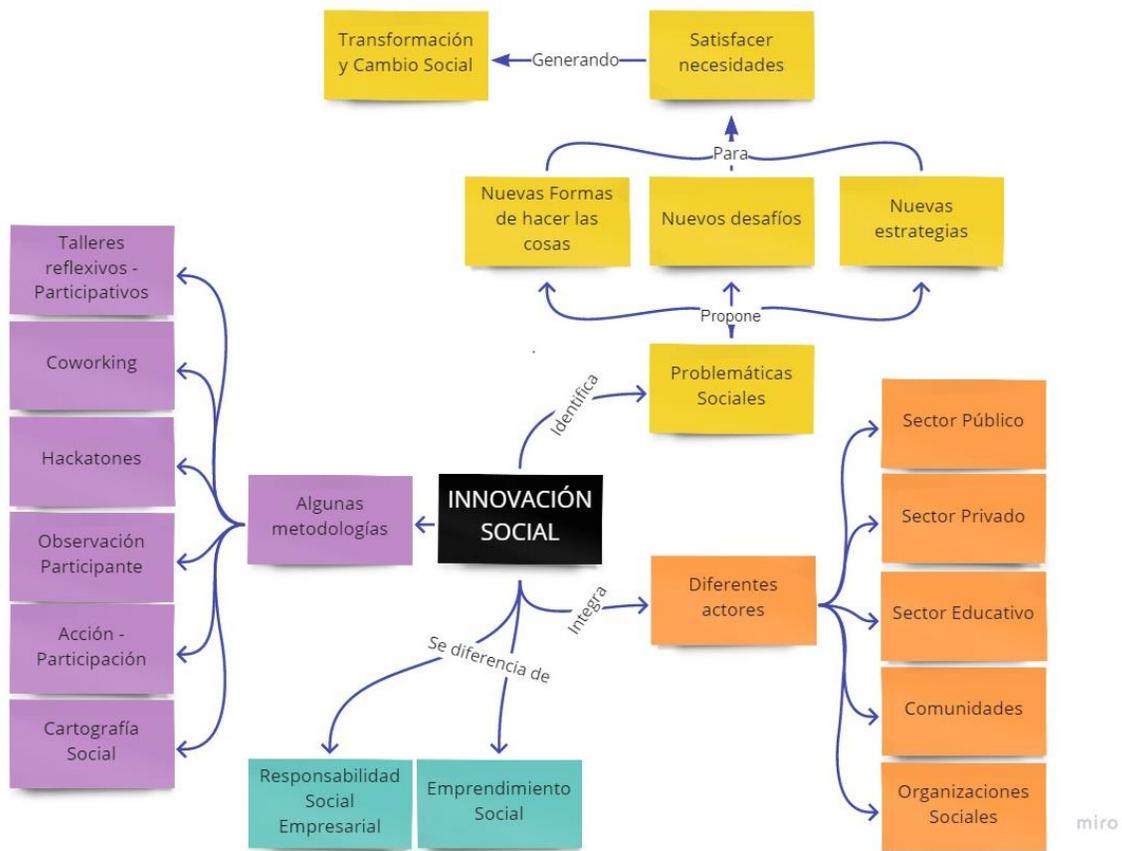
7.1.1. Contexto y definición de la innovación social

En esta categoría se indaga sobre la concepción de los expertos y organizaciones participantes sobre lo que es la innovación social y su contexto, además si existen diferentes tipos o enfoques en este campo.

Tal y como se ve en la Figura 17, se entiende que la innovación social surge a través de la identificación de problemáticas sociales que requieren ser satisfechas, de esto, se resalta que “trata de solucionar problemas o de capitalizar oportunidades

que satisfagan necesidades de las personas de forma diferente. Usualmente las organizaciones, los estados siempre hacen inversiones o se vuelven recurrentes en la forma de solucionar los problemas que en muchas ocasiones sólo nos atienden por un espacio de tiempo puntual o que tienen algunos efectos pero los problemas nunca terminan solucionándose de raíz, entonces la innovación social lo que procura es buscar métodos innovadores, métodos cooperativos, acción colectiva, la forma en que las personas cooperan para buscar soluciones que le atañen a ellos mismos.

Figura 17. Mapa mental contexto y definición de la IS



Fuente: Elaboración propia basada en entrevistas

Adicional a lo anterior, se observa que la innovación social propone nuevos desafíos, nuevas estrategias y formas de hacer las cosas de forma diferente para solucionar dichas problemáticas. “Ideas, actividades, estrategias, procesos

novedosos que dan respuesta a problemáticas o situaciones sociales y que se gestan por las mismas comunidades o por personas externas con apoyo de las comunidades”, es así como las organizaciones “buscan intencionadamente desarrollar innovación social, porque buscamos permanentemente intencionadamente generar soluciones diferentes a través de estos proyectos que beneficien a las personas o a los públicos con los cuales trabajamos, pero debería decir que buscamos soluciones diferentes soluciones nuevas”.

Es de aclarar que lo anterior se realiza con el fin de satisfacer necesidades sociales realizando una transformación y un cambio social perdurables en el tiempo. “Es un desafío desde el entorno social, porque implica un proceso de cambio, de transformación desde la realidad actual que viven las personas, los grupos, las familias el medio social”.

Si bien la innovación social surge por lo general de las mismas personas que son directamente afectadas por aquellas problemáticas, y son quienes generan estas nuevas soluciones, se hace importante resaltar que esta acción puede integrar otros tipos de actores, siendo mayormente mencionados en las entrevistas y encuestas, el sector público y privado, universidades, grupos y organizaciones comunitarias, y organizaciones sociales sin ánimo de lucro, especialmente corporaciones, fundaciones y ONG.

Así mismo, al indagar sobre las diferentes prácticas y metodologías que se utilizan en los procesos de innovación social, las que más se destacaron fueron: talleres reflexivos participativos, coworking, hackathones, observación participante, acción – participación y la cartografía social. Estas son por lo general las más utilizadas, ya que involucra un alto nivel de participación.

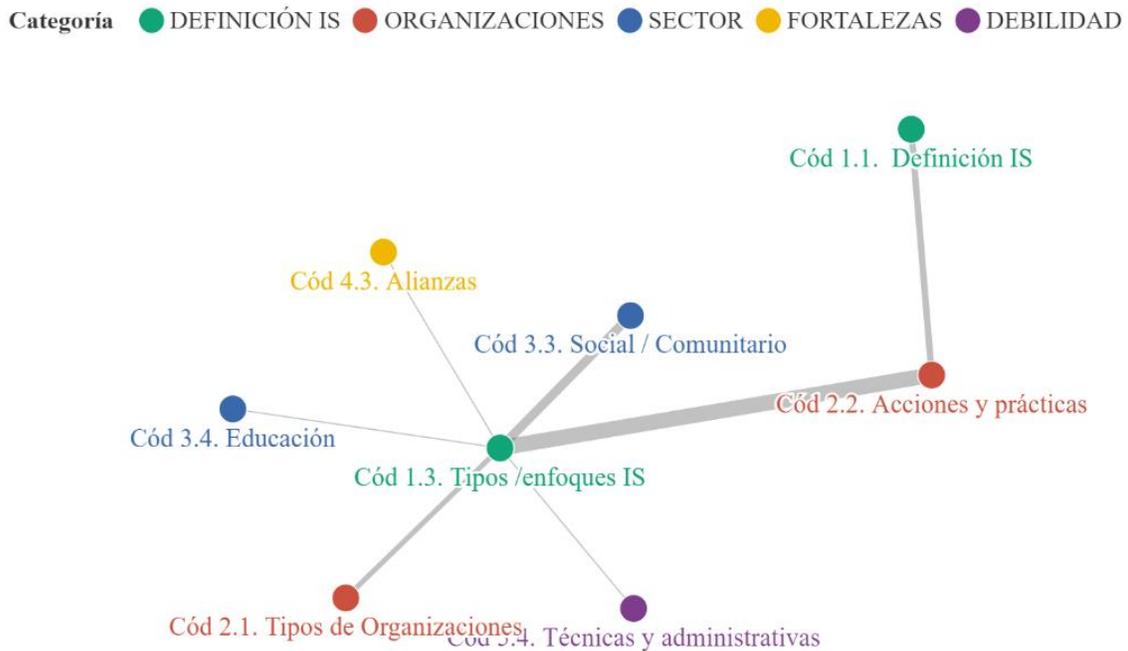
Es importante aclarar que no es lo mismo innovación social que emprendimiento social o Responsabilidad Social Empresarial, siendo esta una de las observaciones que más resaltaron los expertos entrevistados. En el primer caso (emprendimiento social), su diferencia se da en que, si bien este tipo de organizaciones tienen un

enfoque social, su fin principal es generar recursos y beneficios para su grupo de asociados; mientras que la innovación social, busca una transformación real de las problemáticas identificadas.

Así mismo, la Responsabilidad Social Empresarial, en su mayoría más que buscar una transformación social, se convierte en una estrategia de mercados para que las empresas se den a conocer o reparar algunos daños que estas mismas generan por lo que se dice que *“a veces se confunde el emprendimiento social con la innovación social, y el emprendimiento social es un enfoque productivo que beneficia a unas cuantas personas, mientras que la innovación social son soluciones a grandes problemas que benefician a un grupo mayor de personas”*, también se indica que *“usualmente en la sociedad se confunden la innovación social con el emprendimiento social y la innovación social con la responsabilidad social, esa es una de las grandes desventajas y también que del término se ha querido hacer a todo le llamamos innovaciones sociales y eso hace que la conceptualización y el trabajo y no entonces a la vez que se desvirtúe”*.

Tal y como se observa en el diagrama de red a continuación (Figura 18) de los códigos analizados que se relacionan con la definición de innovación social, se observa que hay una fortaleza en la relación que hay entre acciones y prácticas con los tipos y enfoques, por lo que estas acciones tienen que ver con el tipo de organización que las esté desarrollando; así mismo, se integra el sector social/comunitario, el cual, es el más mencionado a la hora de realizar estas prácticas. Es de aclarar que el grosor de las líneas que conectan entre un punto y otro, resalta la frecuencia con que fue mencionada esta conexión.

Figura 18. Diagrama de red de códigos y categorías: Definición¹⁰



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

7.1.2. Organizaciones y sectores

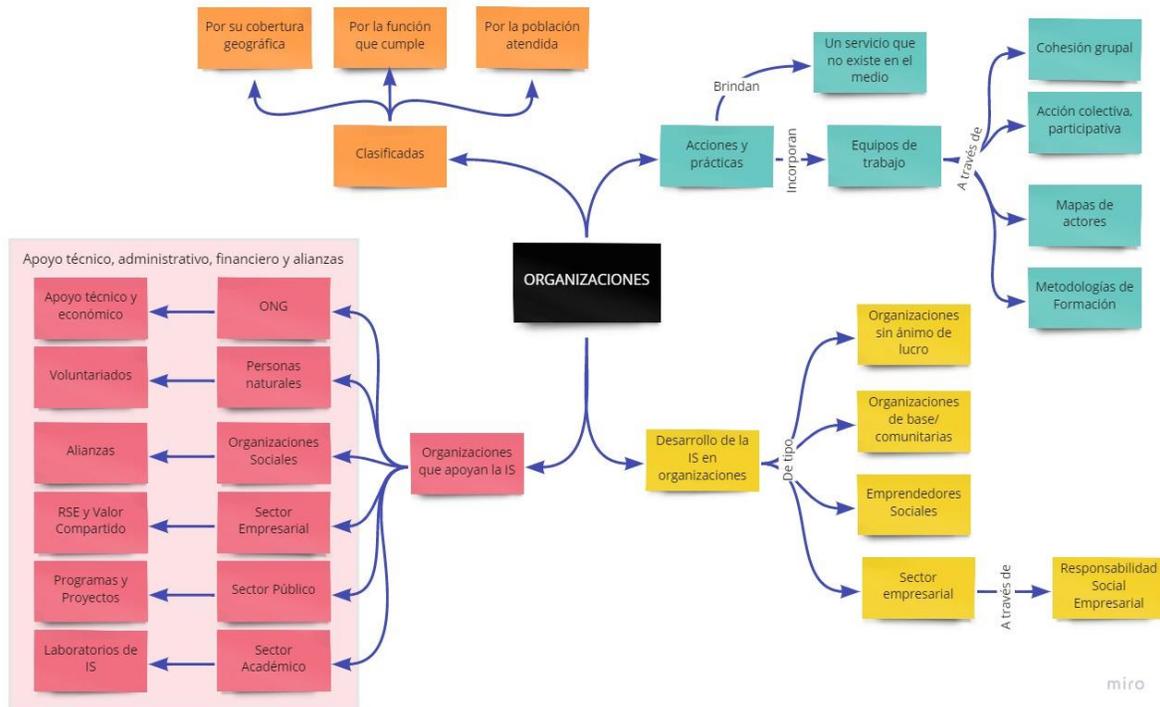
Tal y como se observa en la Figura 19, las organizaciones en las que principalmente se desarrolla la innovación social son aquellas de tipo social, como las organizaciones sin ánimo de lucro, entre las que están fundaciones y corporaciones, las organizaciones de base comunitaria y los emprendedores sociales. Por otro lado, el sector empresarial puede realizar prácticas a través de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), teniendo la claridad que esta última se da solo si realmente se genera una transformación social y no solo para una promoción de la misma empresa. Uno de los expertos entrevistados menciona: *“Yo podría decir que las organizaciones sociales, comunitarias, sin ánimo de lucro son las que más tendencia tienen a eso y también en esa relación que emerge de los emprendedores*

¹⁰ <https://public.flourish.studio/visualisation/6648400/>

sociales, hay muchos jóvenes hoy que como conocen tanto la tecnología de ahí logran emerger importantes innovaciones sociales”

En cuanto a aquellos tipos de organización que apoyan de forma técnica y financiera a estas innovaciones sociales, se encuentran las ONG desde el acompañamiento técnico y económico. También las personas naturales con donaciones y voluntariado, las organizaciones sociales a través de alianzas para el desarrollo de estos proyectos. El sector empresarial desde la Responsabilidad Social Empresarial y el Valor Compartido; el público a partir de programas y proyectos, y el sector académico, principalmente con la investigación y los Laboratorios de Innovación Social; adicional se menciona: *“de las instituciones de educación superior hacen más una labor de sensibilización, capacitación y asesoría”*, respecto a otro tipo de organización se indica: *tenemos fundaciones benefactoras, fundaciones que nos apoyan con la financiación de proyectos, también tenemos benefactores personas naturales que se vinculan con la causa y se sirven, pues como como identificados con lo que hacemos, entonces son personas naturales que nos hacen donaciones fijas o esporádicas, también tenemos un estrategia que son los eventos institucionales que buscamos también con eso fidelizar como los las familias que tenemos.*

Figura 19. Mapa mental organizaciones



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

Es importante aclarar que estas organizaciones también fueron clasificadas a partir de tres factores diferentes, como lo son la cobertura geográfica de su impacto (territorio), las funciones que cumplen (funcionalista) o el tipo de población atendida (público objetivo), por lo que *“la innovación social también podría clasificarse desde perspectivas, por decirlo así, del ámbito en que la cubren, usualmente son más locales, pero con una capacidad de ser replicadas en otros territorios”*

“Algunos tipos de innovaciones sociales, podríamos tener innovaciones sociales desde la perspectiva funcional, es decir, el tipo de problema que a lo mejor están atendiendo, me explico, pueden haber soluciones de innovación social a problemáticas que se dan específicamente en la ciudad por acceso de servicios públicos o por problemáticas específicas de salud o de educación social y cultura que requieran cierta intervención o en un enfoque por ejemplo hacia lo rural para poblaciones muy dispersas que requieren otro tipo de soluciones, la innovación

social también podría clasificarse desde perspectivas, por decirlo así, del ámbito en que la cubren, usualmente son más locales, pero con una capacidad de ser replicadas en otros territorios, entonces también uno pudiese decir que hay innovaciones que son muy micros y que están enfocadas a un tipo específico de problemáticas para territorios pequeños para grupos poblacionales pequeños o innovaciones que ya tienen un enfoque de mayor alcance”.

Al momento de indagar sobre las acciones y prácticas de estas organizaciones, se encontró que principalmente están enfocadas a brindar estas nuevas soluciones a problemas sociales; de esta forma logran incorporar a muchas personas a partir de metodologías como la cohesión grupal, la acción colectiva – participativa, los mapas de actores y metodologías de formación; así mismo, emplean el uso de otras herramientas para su desarrollo, *“digamos que por ejemplo la internet ha traído formas de innovación social que abarcan aún más personas, a muchos más ámbitos y bueno desde esa perspectiva podría decirse que hay otra forma de clasificar esas innovaciones sociales, así como en términos generales”.*

Así mismo, se encuentra que las organizaciones con perfil de IS deben ser fortalecidas, indagando a través de un diagnóstico inicial el impacto que estas generan, que identifique sus capacidades técnicas y del servicio, procurando que este sea enfocado hacia la identificación de acciones relacionadas con la IS.

Es importante mencionar también esa necesidad de apoyo a este tipo de acciones por parte del Estado y desde las IES para la generación de IS en las organizaciones, ya que según el sujeto E5 entrevistado menciona que *“los enfoques de IS y de valor agregado, no se dan usualmente de forma natural, es importante intencionar, desde la sociedad civil, o desde el estado o las IES, el apoyo y guía a las organizaciones sociales”*, lo cual también puede darse con el apoyo de la empresa privada (sin confundirse con Responsabilidad Social Empresarial) a las iniciativas comunitarias en el proceso de acompañamiento, diagnóstico y fortalecimiento de las mismas.

Para los sujetos participantes en el proceso, el diagnóstico acoplado a la innovación social es fundamental y posterior a ello, este tipo de organizaciones deben fortalecerse a partir de la realización de un plan de acción que fortalezca los procesos organizacionales y de IS, siguiendo las características y rasgos que esta contiene; también resaltan la importancia de evaluar la capacidad de integración y de relacionamiento con las comunidades, y como participan en la revisión de problemáticas y en las formas de buscar nuevas soluciones. Adicional, se menciona la importancia del liderazgo en los procesos de innovación social, por lo que se hace fundamental indagar sobre el papel del liderazgo y como interactúa con los diversos actores.

Para ellos, las innovaciones sociales tienen muchas formas de adquirir recursos para su funcionamiento, permitiéndoles ser más eficientes en su labor, lo que vuelve importante la implementación de tecnologías en la prestación de los servicios sociales e interrelación con las comunidades, por lo que se evidencia una necesidad de diagnosticar aquellas herramientas de prestación de servicios, especialmente las TIC y el grado de uso de las mismas, pues de lo que conocen en IS casi siempre se median por estas.

Cómo se ha mencionado anteriormente, hay diferentes tipos de organizaciones que se han encargado de promover la innovación social, muchas de ellas, son las ONG y los diferentes fondos, entre los mencionados por los entrevistados, está el Fondo Impulsa, el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, además de convocatorias de fondos privados y de cooperación internacional; pero para que sea posible acceder a estos deben fortalecerse, desde el liderazgo, el mercadeo social, los servicios, lo financiero y contable, y los aspectos técnicos de las mismas.

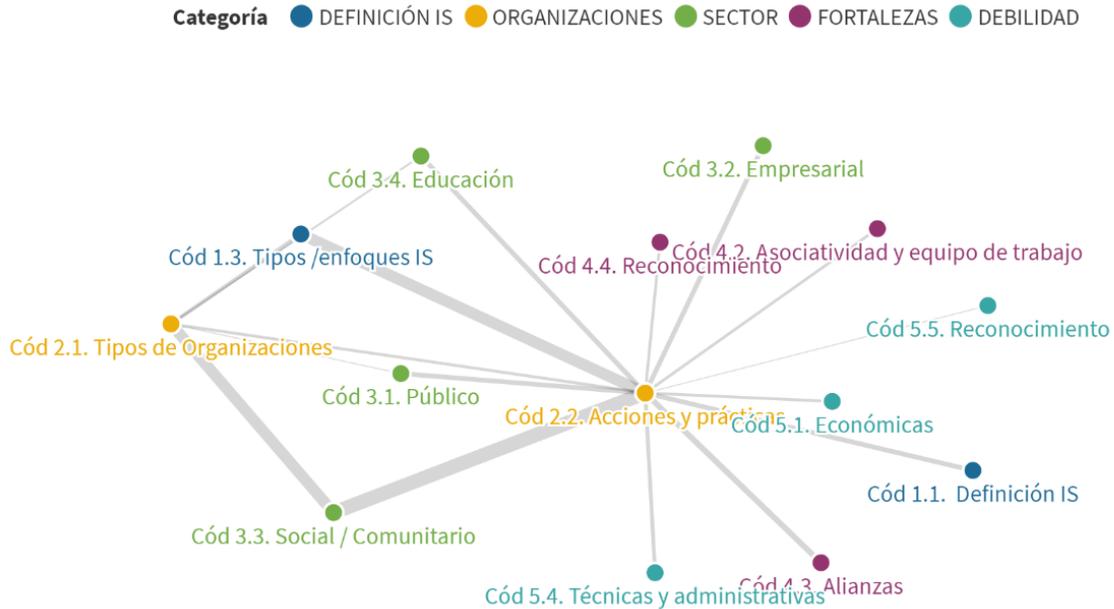
Adicional a lo anterior, para el entrevistado E4 *“se manejan mucho a través de las ONGS y entonces estas ONG, fortalecen y sacan de pronto muchos apoyos para fortalecer procesos de innovación social. Pero se habla mucho de IS, y las IES y el estado no han generado alternativas apropiadas para organizaciones con potencial*

de IS, con ello es indispensable que se establezcan programas integrales dirigidos a dichas organizaciones, caracterizándolas, diagnosticándolas, y generando planes de fortalecimiento claros, que no permeen lo político o el interés de la administración pública, que desvíen las verdaderas acciones que deben realizar dichas organizaciones”

En el gráfico de red a continuación (Figura 20), se observa la relación de estas prácticas con las demás categorías analizadas, es así como se muestra una fuerte conexión entre las acciones y prácticas, con los tipos de organizaciones, principalmente las organizaciones sociales y comunitarias. También se muestra vínculo con el sector empresarial, educación y público.

Respecto a la relación de esta categoría con las fortalezas, se observa una principal relación con el reconocimiento, la asociatividad y las alianzas. Por otro lado, se muestra también conexión de estas acciones y prácticas con las debilidades económicas, técnicas y administrativas, y reconocimiento, esta última se identifica en algunos casos como fortalezas y otros, como debilidad.

Figura 20. Diagrama de red de códigos y categorías: Organizaciones¹¹



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

Adicional a lo anterior, se pueden observar dos principales organizaciones referenciadas por los expertos como innovaciones sociales representativas, las cuales han ganado reconocimiento a nivel internacional, a continuación, se mencionan algunas referenciadas por ellos:

- *“Un litro de luz es una experiencia bien interesante de innovación social que busca brindar iluminación a sectores rurales dispersos que no tienen posibilidad, por ejemplo, de alumbrado público en los mismos hogares de tener unas soluciones importantes, por ejemplo, el litro de luz, es una innovación social que se ha ido transfiriendo a muchas partes del mundo”*
- *“Data Uruguay es una organización sin ánimo de lucro, no está ni siquiera constituida es más el ánimo de un grupo de cuatro o cinco personas en Montevideo, donde se unen para a través de la internet y a través de las soluciones electrónicas, pues brinda posibilidades de buscar soluciones colectivas o que toda la ciudadanía participa en soluciones colectivas a*

¹¹ <https://public.flourish.studio/visualisation/6679274/>

problemáticas y también en la creación de algunas herramientas, de algunas apps, de algunas, como llamarlos, aplicaciones que ayudan a encontrar soluciones para por ejemplo a nivel de Montevideo”

7.1.3. Fortalezas

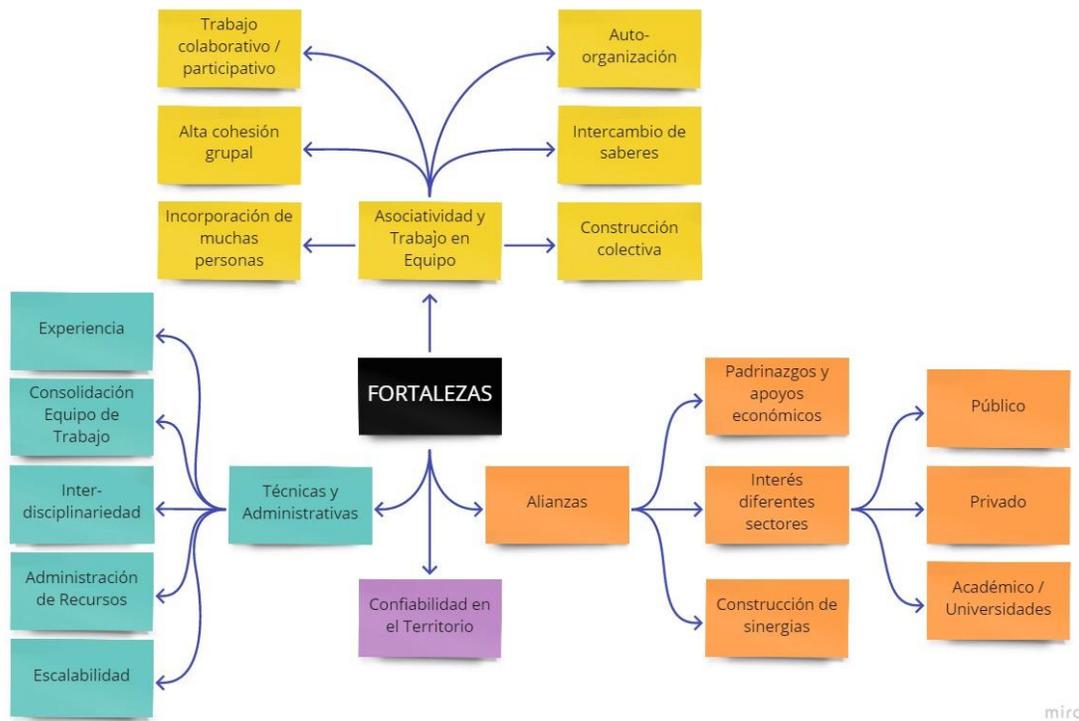
Las fortalezas encontradas en las organizaciones que se entrevistaron y referenciadas por los expertos, se agruparon en técnicas y administrativas que medían la capacidad de la organización desde su funcionamiento interno para responder a las exigencias del entorno; asociatividad y trabajo en equipo, buscando aquel relacionamiento que tenían las personas vinculadas a la organización; alianzas, para identificar entidades que aportan de diferentes formas a la realización de la innovación social, y reconocimiento, para analizar la aceptación de la organización en su ámbito social.

En cuanto a la asociatividad y trabajo en equipo, siendo el grupo de fortalezas más representativas, se relacionan la construcción colectiva, el intercambio de saberes, la autoorganización, el trabajo colaborativo y de forma participativa, la alta cohesión grupal que se representa en el alto compromiso de sus integrantes en trabajar por la innovación social, además de que la innovación social logra vincular a muchas personas, no tanto como colaboradores sino también como beneficiarios; *“realmente logran incorporar a muchas personas en los procesos de solución e implementación”, “su proceso permite el desarrollo de capacidades de sus participantes, las metodologías basadas en el trabajo participativo y colectivo, el intercambio de saberes y la autoorganización de diversos actores, la búsqueda de la transformación sostenible en las comunidades donde se desarrollan”*.

Si bien, las técnicas y administrativas no son las más distintivas en las fortalezas, se encontraron algunas características en este grupo, como lo son la experiencia que adquieren este tipo de organizaciones, la consolidación del trabajo en equipo por el alto nivel de cooperación, la interdisciplinariedad por lo que integra a

profesionales de diferentes áreas de conocimiento, la escalabilidad pues en la medida en que la innovación social es eficiente logra expandirse, y la administración de recursos, principalmente por la optimización de recursos por su escasez, “cuando realmente se hace una innovación social, es porque ella logra tener esa capacidad de replicarse, de ser sostenible en el tiempo”, “tenemos muy bien consolidado un equipo de trabajo”. Además de lo anterior, las innovaciones sociales ganan confiabilidad en los territorios que se desarrollan por la acción social que emprenden.

Figura 21. Mapa mental Fortalezas



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

Se puede identificar también que en la mayoría de las organizaciones entrevistadas, que cuentan con una gran cantidad de alianzas que permiten el desarrollo de la innovación social, es así como se logran padrinazgos y apoyos económicos, desarrollo de proyectos en convenio con otras organizaciones y construcción de

7.1.4. Debilidades

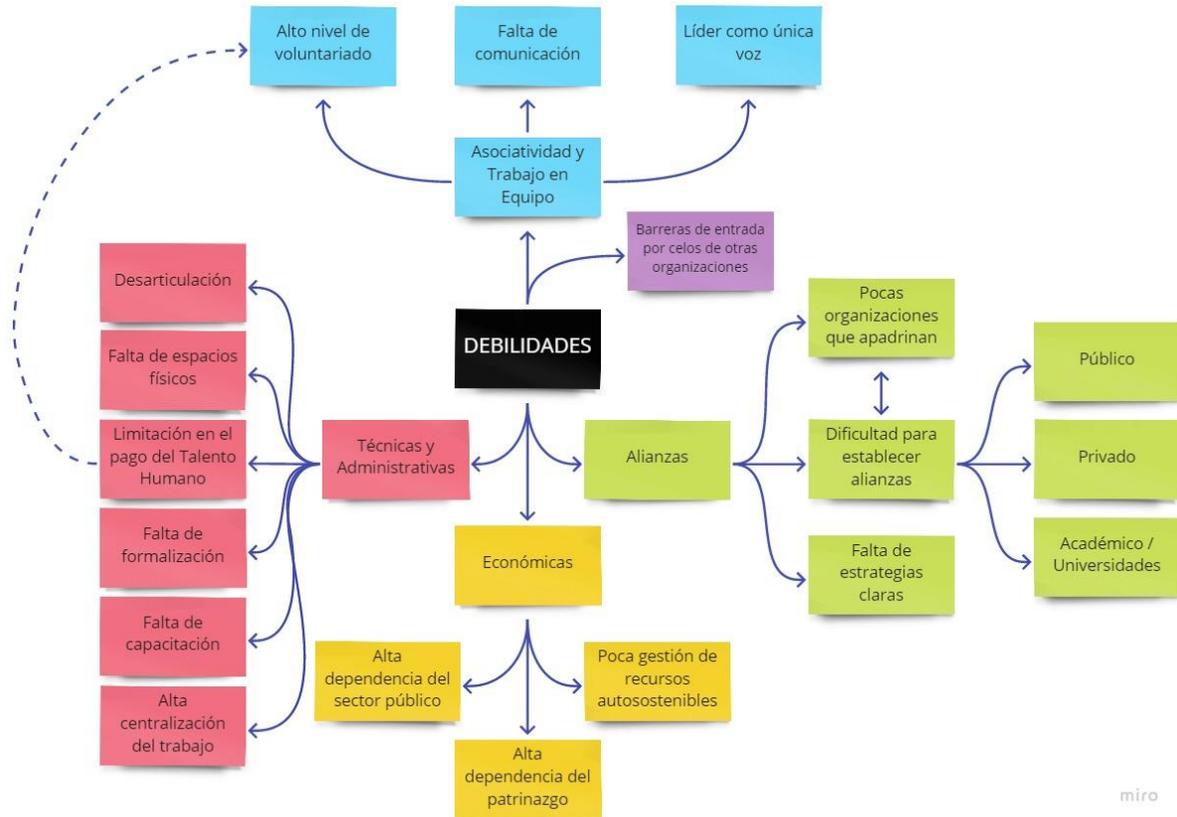
Para la identificación de las debilidades en las organizaciones con perfil de innovación social, se realizó la misma agrupación que en las fortalezas, es decir, asociatividad y trabajo en equipo, reconocimiento, alianzas, económicas, y técnicas y administrativas; donde se agruparon aquellas características mencionadas por expertos y organizaciones que representaban una debilidad para las innovaciones sociales dificultando su desarrollo, como se observa en la Figura 23.

Aunque asociatividad y trabajo en equipo no fue de las más mencionadas en las debilidades, por su alto nivel de cohesión grupal, si se notaron algunos aspectos relacionados con este tema, como lo son la falta de comunicación entre los asociados a la organización y en algunos casos, el peligro de que el líder logre imponerse convirtiéndose en voz única convirtiéndola en una estructura burocratizada.

El grupo de debilidades que más se hicieron notar, son aquellas relacionadas con la capacidad técnica y administrativas, y las económicas, pues se nota una alta dependencia del sector público y los padrinazgos, lo que hace que muy pocas de estas organizaciones sean autosostenibles, y como resultado, se encuentra una desarticulación entre algunos actores, falta de recursos físicos para su funcionamiento, un alto nivel de voluntariado debido a la escases de recursos económicos para el pago al talento humano, una falta de formalización ante las entidades correspondientes.

También se ve una alta centralización del trabajo por lo que en vista de que hay voluntariado muchas veces las personas no disponen de todo el tiempo por lo que deben trabajar para su sostenimiento. En cuanto a la falta de capacitación, es una de las debilidades mencionadas por lo que en algunos casos las actividades se aprenden de forma empírica.

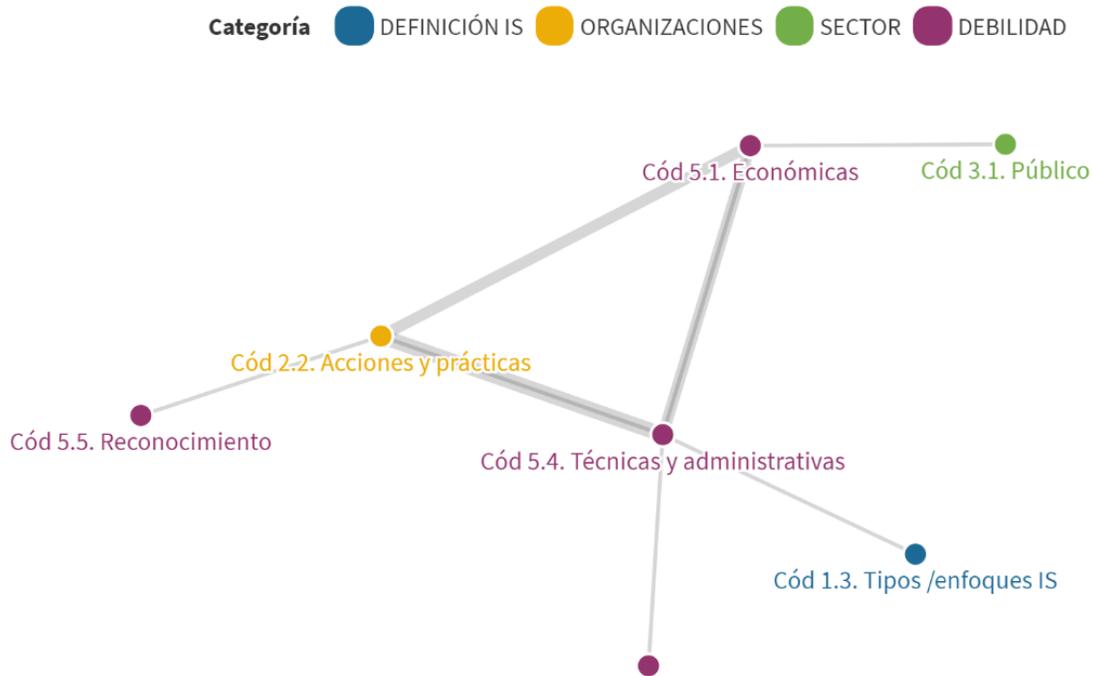
Figura 23. Mapa mental Debilidades



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

En el siguiente mapa de red (Figura 24) se observa la relación que hay entre los grupos de debilidades y las demás categorías, lo que demuestra una fuerte conexión entre las debilidades técnicas y administrativas, con las acciones y prácticas de las organizaciones y las debilidades económicas, lo que representa que debido a la baja gestión de recursos hay poca capacidad técnica y administrativa, además del enlace de lo económico con el sector público.

Figura 24. Diagrama de red códigos y categorías: Debilidades¹²



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

7.2. Concepciones generales

Con el análisis de resultados de las entrevistas, se observa que principalmente la innovación social se concibe como las nuevas formas de hacer las cosas a través de la acción colectiva de comunidades y demás actores, a través de la identificación de problemáticas sociales y buscando soluciones alternativas que realicen una verdadera transformación social siendo sostenibles, escalables y replicables, tal y como se ve en la Figura 25.

Se hace importante resaltar que en la innovación social se busca la integración de diferentes actores, entre los que están el público, el privado, el sector educativo con los laboratorios de innovación social, comunidades y organizaciones sociales, que

¹² <https://public.flourish.studio/visualisation/6688215/>

brindan diferentes tipos de aportes, como económicos, voluntariados, y soporte técnico – administrativo.

Se encontró que las metodologías que estas organizaciones utilizan van enfocadas principalmente hacia las que tienen un enfoque participativo, como la cohesión grupal, la acción participativa, el mapeo de actores, entre otras. Además, que caracterizar estas organizaciones a partir de su cobertura geográfica, la función que desarrolla y la población atendida.

Las principales fortalezas identificadas en estas organizaciones fueron las relacionadas con la asociatividad y el trabajo en equipo, lo que se da a partir de una construcción colectiva, se realiza incorporación de varias personas permitiendo el intercambio de saberes y el trabajo colaborativo y participativo. Por otro lado, las debilidades más mencionadas se orientaron hacia las económicas, y las técnicas y administrativas, por lo que por lo general estas organizaciones no son autosostenibles y el estar dependiendo de otras fuentes como donaciones y patrocinios, lo que hace que se frene el desarrollo de la organización y por lo tanto, su estructura técnica y administrativa, requiriendo de su fortalecimiento. Se hace importante mencionar que no porque una organización sea social, quiere decir que no tenga que generar un recurso económico propio, que le permitirá sostenerse y generar un mayor impacto social.

Figura 25. Nube de palabras diagnóstico IS



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

En el gráfico de red a continuación (Figura 26), se pueden observar todas las categorías y códigos analizados, donde cada punto es un nodo, cada línea es la conexión que hay entre estos, y cada color se refiere a una categoría diferente. Si se analiza el ítem 2.2. Alianzas, se puede ver que hay gran cantidad de códigos, entre ellos, lo social y comunitario, la educación; de igual manera se puede ver que por igual el código de alianzas tiene conexiones.

Figura 26. Diagrama de Red Diagnóstico IS



Fuente: Elaboración propia basada en resultados de entrevistas

En la tabla a continuación (tabla 22), se presenta un consolidado de aspectos que permitieron la construcción de la metodología relacionada en el siguiente capítulo, encontrándose que si bien es importante fortalecer aquellos aspectos relacionados con las características de la innovación social, no son los únicos a tener en cuenta, ya que en general se debe reforzar todas las áreas organizacionales como estructuras integrales donde sus mayores debilidades se encuentran entre sus capacidades técnicas, administrativas y económicas, las cuales, requieren ser diagnosticadas, fortalecidas a través de un plan de acción, la implementación, y el seguimiento y evaluación; fases que serán realizadas por el Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

Tabla 22. Consolidado de aspectos para construcción de la metodología

Hallazgos y componentes	Teóricos	Empíricos
Características de la IS	Para este trabajo se tomaron en cuenta las características propuestas por Astorga (2004), el cual, proponen las siguientes características, las cuales son las tenidas en cuenta por el Laboratorio de Innovación Social de la I.E. Colegio Mayor de Antioquia para caracterizar estas organizaciones:	Las organizaciones en las que principalmente se desarrolla la innovación social son aquellas de tipo social, como las organizaciones sin ánimo de lucro, entre las que están fundaciones y corporaciones, las organizaciones

	<ul style="list-style-type: none">• Sociales• Genuinas• Originales• Vigentes• Consolidadas• Expansivas• Verificable• Transformadora <p>Lo cual se complementa en la revisión sistemática de literatura donde se menciona que, al hablar de las características de la IS, se dice que esta es transformadora en la medida que es disruptiva, siendo eficaz dado que resuelve el problema, integra a la comunidad, esta se empodera y cambian estructuras sociales y de poder. En cuanto a la escalabilidad, se refiere a la capacidad que tiene la IS en ser replicada o en expandirse respecto a la cantidad de personas beneficiadas.</p>	de base comunitarias y los emprendedores sociales.
Beneficios	<p>Entre los principales beneficios de la IS está la posibilidad de generar nuevas ideas que resuelven conflictos sociales beneficiando a un gran número de personas y a la vez, mejorando la calidad de vida de estas comunidades a partir de instrumentos que generen una nueva sociedad.</p> <p>La innovación social desarrolla nuevas ideas que satisfacen las necesidades sociales, creando nuevas relaciones de colaboración, a través de la creación de nuevos procesos para las prácticas sociales. Además, es la forma por medio de la cual se crean nuevas ideas, productos o prácticas para crear valor social, es decir, siempre que la innovación crea una mejor calidad de vida.</p> <p>La innovación social se puede concebir como un mecanismo por el cual los territorios menos favorecidos pueden generar estrategias para mejorar su calidad de vida y para la resolución de problemas sociales que allí se encuentran.</p>	Su proceso permite el desarrollo de capacidades de sus participantes, las metodologías basadas en el trabajo participativo y colectivo, el intercambio de saberes y la autoorganización de diversos actores, la búsqueda de la transformación sostenible en las comunidades donde se desarrollan

Alcances	<p>La IS es un conjunto de acciones concretas y transformadoras de carácter colectivo para cubrir necesidades insatisfechas a partir de procesos, técnicas y formas de organización comunitaria, que nace a partir de acciones locales y comunitarias, que permite participar en la construcción social.</p>	
	<p>Adicional a lo anterior, genera transformación o cambio social a partir de las necesidades insatisfechas en las comunidades y se puede desarrollar en conjunto con otros tipos de innovación, es por esto que la IS más que la innovación en sí misma, es la transformación social que esta genera.</p>	
	<p>Taylor en 1970 reconoció este proceso argumentando que en este tipo de innovaciones la participación ciudadana en la toma de decisiones es fundamental, haciéndola diferente a los demás tipos de innovación, siendo la IS una acción que surge de lo social o a través de movimientos comunitarios y que logra transformaciones socioculturales. (Schachter et al., 2012)</p>	<p>La IS propone nuevos desafíos, nuevas estrategias y formas de hacer las cosas de forma diferente para solucionar nuevas problemáticas.</p> <p>Las organizaciones buscan "intencionadamente" desarrollar la IS, porque se busca de forma permanente generar soluciones diferentes a través de proyectos que beneficien a las personas o a los públicos con los cuales se trabajan.</p>
	<p>A diferencia de la innovación tecnológica, que se especializa en la creación de artefactos técnicos, la IS se enfoca hacia el cambio o creación de prácticas sociales, siendo estas últimas llamadas así después de lograr su difusión. Es importante mencionar que las innovaciones sociales dependen más del contexto donde se den que las tecnológicas (Langer et al., 2017)}</p>	
<p>La innovación social se define como nuevas acciones (ideas, productos y procesos) que satisfacen necesidades sociales y que, además, generan relaciones para el trabajo comunitario y colaborativo; siendo así como "también nuevas formas de organización y de interacción para abordar temas sociales" (Moreno et al. 2019)</p>		

Metodología de fortalecimiento:

Diagnóstico, Plan de Fortalecimiento, Implementación, Seguimiento y evaluación	<p>Martín et al (2019) menciona que el proceso de fortalecimiento se da a partir de un diagnóstico que permita identificar aquellas acciones a mejorar.</p> <p>Bravo et al (2019) mencionan que el diagnóstico es requerido por todo tipo de organización</p> <p>(Bravo et al, 2019) estrategia fundamental para el logro de objetivos y la previsión de posibles amenazas, permitiendo evitar la realización de acciones improvisadas.</p> <p>Delgado (2000) indica que el fortalecimiento es un proceso que se da por etapas.</p> <p>Quintero et al. (2017) argumenta que el proceso de fortalecimiento debe responder a las diferentes dimensiones organizacionales.</p>	<p>Las principales debilidades encontradas en este tipo de organizaciones, es la capacidad técnica y administrativa, además de las económicas para el desarrollo de sus actividades, si bien estas organizaciones cuentan con apoyos económicos por parte padrinazgos y donaciones, no es suficiente para garantizar una sostenibilidad. Adicional a lo anterior, la falta de actividades de educación y capacitación se convierten en una gran debilidad.</p> <p>También se encuentra que la mayoría de estas organizaciones deben trabajar en la estructura administrativa, pues se observa una alta centralización del trabajo debido a que la mayoría trabaja por voluntariado.</p> <p>Así mismo, las organizaciones y expertos manifestaron la necesidad de un fortalecimiento, el cual surge a partir de un diagnóstico inicial, identificando las capacidades técnicas y de servicio, por lo que deben apoyarse estas iniciativas en el proceso de acompañamiento, caracterización, diagnóstico y fortalecimiento.</p> <p>Adicional los expertos manifiestan que este fortalecimiento debe surgir a partir de un plan de acción o de fortalecimiento organizacional de acuerdo al perfil de las organizaciones de IS, desde varias de las áreas organizacionales entre las que se mencionan: el relacionamiento y asociatividad, liderazgo, estructura organizacional, manejo y</p>
---	---	--

obtención de recursos para su sostenibilidad, el relacionamiento con la comunidad y los diferentes actores, las TIC, y demás aspectos técnicos; cabe aclarar que adicional a estos aspectos, se deben incluir aquellos que se relacionan directamente con las características de la IS.

Así mismo, se deben tener en cuenta aquellos aspectos que surgieron como fortalezas de la IS y que deben continuar fortaleciéndose, entre estos, las alianzas entre organizaciones, asociatividad y trabajo en equipo, el reconocimiento, construcción colectiva e intercambio de saberes, compromiso, entre otros.

Fuente: Elaboración propia

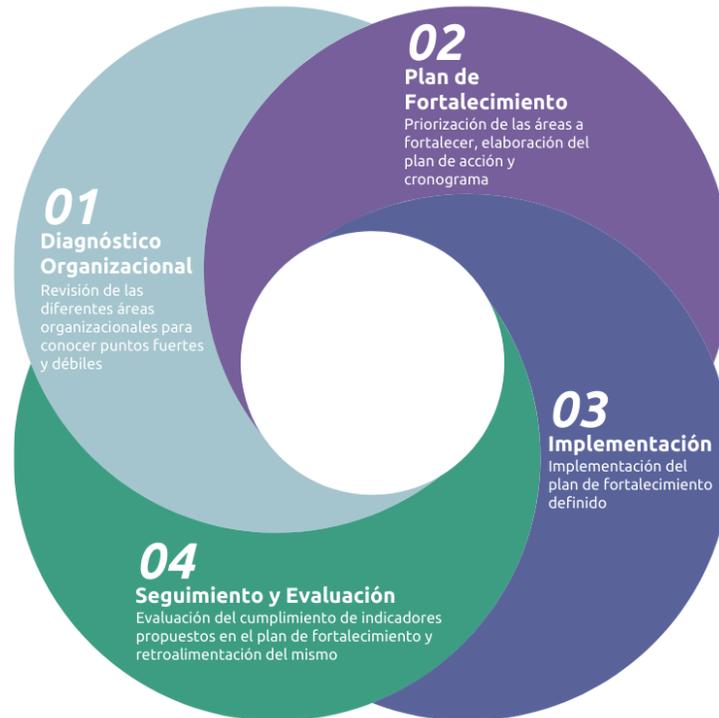
8. METODOLOGÍA PARA LAS ORGANIZACIONES CON PERFIL DE INNOVACIÓN SOCIAL QUE CONTRIBUYA CON EL FORTALECIMIENTO DE SUS ACCIONES

Por medio de la presente metodología se realiza un fortalecimiento a las organizaciones que tienen acciones de innovación social y que están interesadas en recibir un acompañamiento, así como a designar recursos y tiempo para la ejecución del plan de fortalecimiento y el seguimiento del mismo.

Para el desarrollo de este capítulo se incluyeron aspectos relacionados con las características de IS y sus prácticas, en vista de que en su mayoría estas organizaciones eran de base social y comunitaria se incluyeron aspectos de asociatividad trabajo comunitario. Así mismo, se constituyen cuatro fases para el fortalecimiento, que fueron las encontradas a través de la revisión teórica y de entrevistas con expertos y organizaciones en IS.

A continuación, en la Figura 27, se grafican las fases de la metodología propuesta para el fortalecimiento:

Figura 27. Metodología fortalecimiento



Fuente: Elaboración propia (2021)

8.1. Diagnóstico Organizacional

En esta fase inicial se evalúan las diferentes áreas de la organización con base en la herramienta llamada “Herramienta de Diagnóstico Organizacional”, anexa a esta metodología, la cual se encuentra estructurada en Excel a partir de ocho componentes que se propusieron de acuerdo a los mencionados en el proceso de entrevista a expertos y organizaciones en IS y a las características y prácticas encontradas en el marco teórico, la búsqueda bibliométrica y de Revisión Sistemática de Literatura, – Gerencial y Liderazgo, Mercadeo y Ventas, Financiero – Contable, Producción, Servicios, Talento Humano y Relacionamiento, Gestión del Conocimiento e Innovación Social - para realización del diagnóstico a organizaciones con perfil de innovación social; es en esta donde se revisa el estado actual de la misma, como insumo para la el plan de fortalecimiento.

Es importante mencionar todos los componentes mencionados, se realizaron a través de las características y prácticas de IS encontradas en los capítulos anteriores, también se realizó una validación de cada uno de los componentes y variables a través de entrevista a

expertos en innovación social y en fortalecimiento organizacional a organizaciones de carácter social y comunitario, pues según los hallazgos realizados la mayoría de estas organizaciones son de base social y comunitaria.

Se diligenciará la herramienta para el diagnóstico organizacional, la cual cuenta con una escala de calificación esperada y una obtenida según el estado real de la organización que va de 1 a 5, para posteriormente consolidar y graficar estos puntajes que visualizan la brecha entre el nivel real y el nivel adecuado de cada una de las áreas a diagnosticar. Esta debe ser diligenciada por profesionales y estudiantes encargados del proceso de acompañamiento organizacional a las innovaciones sociales, es importante aclarar que estas personas deben tener conocimientos sobre la innovación social y el ámbito organizacional, quienes son encargados de la recolección de la información necesaria para el proceso de fortalecimiento, a continuación, se brindan indicaciones para el diligenciamiento de la misma:

La persona encargada del fortalecimiento, previamente debe establecer contacto con los líderes y directivos de la organización, en el que se les socializa el acompañamiento a realizar y se diligencia un formato de compromiso y confidencialidad de la información. Se deben exponer de forma detallada las herramientas e instrumentos a aplicar, y los pasos a seguir.

A través de esta primera sesión de trabajo, se indagará también por la identidad de la organización desde lo jurídico, administrativo y estratégico, es decir, datos de su personería jurídica (nombre, NIT), persona encargada y datos de contacto, productos y/o servicios que ofrece, su misión y visión, además de caracterizar la organización, para llenar la ficha que se muestra a continuación en la Figura 28:

Figura 28. Ficha principal herramienta de diagnóstico a las organizaciones con perfil de IS

Herramienta para el Diagnóstico a Organizaciones con Perfil de Innovación Social

Fecha:	
Nombre de quién diligencia el instrumento:	
Nombre del entrevistado:	
Cargo del entrevistado:	
Nombre de la organización:	
Tipo de organización: (Pública / Privada. Tipo de sociedad)	
Representante legal:	
Correo electrónico:	
Teléfono:	
Dirección:	
Zona:	<input type="checkbox"/> Rural <input type="checkbox"/> Urbana
Productos o servicios que ofrece:	<i>Describe cada uno de los servicios o productos que desarrolla la organización, especialmente aquellos que se relacionan con la innovación social.</i>
Misión:	<i>Escriba la misión actual de la organización</i>
Visión:	<i>Escriba la visión actual de la organización</i>
Principios:	<i>Se debe definir cada uno de ellos y su significado para la organización</i>
Territorio donde está situada la organización	<i>Por favor describir en qué comuna, municipio o país se encuentra la sede o las sedes de la organización</i>
Territorio donde brinda sus servicios la organización	<i>Por favor describir en qué comuna, municipio o país brinda los servicios la organización</i>

Antecedentes	<i>Realice un recuento histórico del actuar de la organización, desde la fundación hasta el momento actual y la situación que le dio origen a la organización</i>
Población atendida:	<i>Por favor describa la población a la que son dirigidas las acciones de la organización y sus características demográficas.</i>
Relacionamiento con políticas públicas	<i>Por favor describa si las acciones que desarrolla la organización, se relacionan con alguna política pública (Plan de Desarrollo Local, Municipal, Departamental o Nacional)</i>
Trabajo en Red	<i>Si trabaja en red describa con qué organizaciones lo hace, y realice una breve descripción</i>

Fuente: *Elaboración propia (2021)*

Posterior a la recolección de esta información, se debe hacer revisión de la misión y visión para verificar que, si estén bien formuladas y que la visión no se encuentre desactualizada, en caso de que así sea, la persona encargada deberá realizar una actualización de acuerdo en los criterios mencionados en la fase de diagnóstico.

Es importante que la persona encargada del acompañamiento realice un recuento retrospectivo de la organización donde pueda conocer el contexto histórico de la misma, indagando por algunos aspectos como la forma en que se organizaron, la razón por la que lo hicieron, intereses que han permitido su funcionamiento, actores clave (personas, instituciones, entre otros) que han aportado a su labor, acciones que la han dificultado y cómo las han fortalecido, implementación del proceso de innovación social, entre otras. Para ello se puede realizar una línea de tiempo con cada uno de los hitos históricos relevantes.

8.1.1. Diligenciamiento herramienta de diagnóstico

Luego de caracterizar la organización, se procederá al diligenciamiento de la herramienta de diagnóstico, el cual está agrupado en ocho componentes, (Gerencial y liderazgo, mercadeo y ventas, financiero – contable, producción servicios, talento humano y relacionamiento, gestión del conocimiento e innovación social. Cada uno de estos se compone de una serie de variables que contienen unas preguntas guía para la elaboración del diagnóstico, las cuales serán calificadas en un rango de 1 a 5, según las respuestas que apliquen a cada ítem, tal y como se muestra a continuación:

Figura 29. Estructura de variables diagnóstico

VARIABLE: Liderazgo				
Existe un líder visible en la organización? Muestra rasgos de liderazgo? Está interesado por liderar procesos?				
1	2	3	4	5
No existe un líder de la organización, ni se observa un cuerpo colegiado de administración	Se contaba con alguien delegado, pero no está ejerciendo su labor actualmente	Existe un gerente o presidente debidamente nombrado, pero no tiene el liderazgo completo dentro de la organización	Existe alguien delegado, pero no es el representante.	Existe un gerente, o administrador, emprendedor, que está a cargo de la organización

Fuente: Elaboración propia (2021)

En caso de que dicha pregunta no aplique al tipo de organización, se pone una X en la casilla NO APLICA, en ningún momento se debe ingresar un valor numérico, pues el Excel está programado para realizar promedios automáticos, lo que causará un error en el cálculo del puntaje obtenido por la organización.

Figura 30. Ejemplo de calificación variables

VARIABLE: Liderazgo								
Existe un líder visible en la organización? Muestra rasgos de liderazgo? Está interesado por liderar procesos?								
1	2	3	4	5	NO APLICA	CALIFICACIÓN	NIVEL ADECUADO	OBSERVACIONES EVALUADOR
No existe un líder de la organización, ni se observa un cuerpo colegiado de administración	Se contaba con alguien delegado, pero no está ejerciendo su labor actualmente	Existe un gerente o presidente debidamente nombrado, pero no tiene el liderazgo completo dentro de la organización	Existe alguien delegado, pero no es el representante.	Existe un gerente, o administrador, emprendedor, que está a cargo de la organización				

Fuente: Elaboración propia (2021)

Es importante aclarar que en el instrumento solo se podrán ingresar valores en las celdas de calificación y nivel adecuado, NO APLICA y observaciones, en las demás no se podrá escribir ya que se encuentran protegidas, este último campo – el de observaciones – no es de obligatorio diligenciamiento, pero servirá de apoyo en la recolección de la información.

La obtención de la información se realizará a partir de la aplicación del instrumento tipo entrevista y revisión documental, el profesional encargado del proceso de fortalecimiento es quien diligenciará el formato con base en lo encontrado. En caso de requerirse el instrumento puede ser impreso para su posterior diligenciamiento vía digital.

Al diligenciar el instrumento, este arrojará un informe de compatibilidad donde se observa un consolidado de los puntajes esperados y obtenidos por cada variable y componente, así mismo, tendrá un ponderado de 1 a 100 según el nivel de importancia de cada componente,

para el caso de Innovación Social, en su mayoría será aplicado al de innovación social, tal y como se muestra a continuación:

Figura 31. Informe de compatibilidad diagnóstico

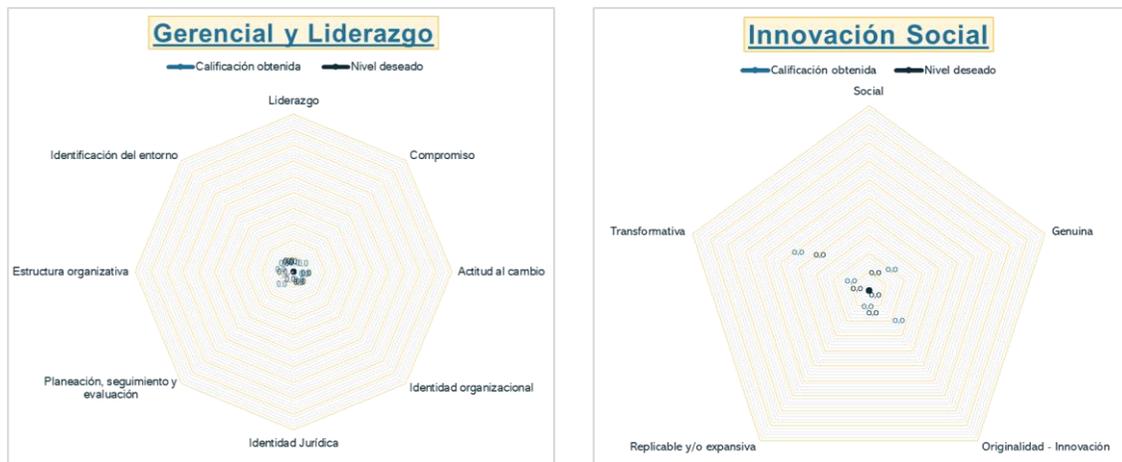
				Promedio Componente		
Componente	Variable	Calificación obtenida	Nivel deseado	Calificación	Estándar	
15%	Gerencial y Liderazgo	Liderazgo	0,0	0,0	0,00	0,00
		Compromiso	0,0	0,0		
		Actitud al cambio	0,0	0,0		
		Identidad organizacional	0,0	0,0		
		Identidad jurídica	0,0	0,0		
		Planeación, seguimiento y evaluación	0,0	0,0		
		Estructura organizativa	0,0	0,0		
10%	Mercadeo y Ventas	Identificación del entorno	0,0	0,0	0,00	0,00
		Niveles de venta o ingresos	0,0	0,0		
		Número de clientes o beneficiarios	0,0	0,0		
		Proyectos y nuevos productos	0,0	0,0		
		Publicidad y comunicación	0,0	0,0		
		Satisfacción del cliente y/o beneficiarios	0,0	0,0		
		Participación de ferias o eventos del gremio	0,0	0,0		
10%	Financiero - contable	Puntos de venta o de atención a asociados	0,0	0,0	0,00	0,00
		Esquema de comercialización	0,0	0,0		
		Niveles de endeudamiento	0,0	0,0		
		Capacidad de endeudamiento	0,0	0,0		
		Conocimiento de costos	0,0	0,0		
10%	Producción	Manejo contable	0,0	0,0	0,00	0,00
		Fuentes de financiamiento	0,0	0,0		
		Presupuesto	0,0	0,0		
		Número de equipos, herramientas, instrumentos y materiales para el trabajo	0,0	0,0		
10%	Servicios	Obsolescencia de los equipos	0,0	0,0	0,00	0,00
		Estandarización (Funciones y tareas)	0,0	0,0		
		Control de calidad	0,0	0,0		
		Claridad en la prestación del servicio	0,0	0,0		
15%	Talento Humano y relacionamiento	Herramientas tecnológicas para la prestación del servicio	0,0	0,0	0,00	0,00
		Herramientas web	0,0	0,0		
		Uso de las TIC	0,0	0,0		
		Espacios para la prestación del servicio	0,0	0,0		
15%	Gestión del Conocimiento	Estructura organizacional	0,0	0,0	0,00	0,00
		Vinculación de colaboradores	0,0	0,0		
		Número de empleados	0,0	0,0		
		Potencial de empleo	0,0	0,0		
		Espacios y mecanismos de participación	0,0	0,0		
		Negociación y concertación	0,0	0,0		
		Planeación participativa	0,0	0,0		
		Manejo de conflictos	0,0	0,0		
Comunicación interna	0,0	0,0				
15%	Innovación Social	Experiencia de la organización	0,0	0,0	0,00	0,00
		Experiencia de los colaboradores	0,0	0,0		
		Manual de procesos y procedimientos	0,0	0,0		
		Conocimientos para el trabajo	0,0	0,0		
		Actividades de capacitación realizadas	0,0	0,0		
15%	Innovación Social	Social	0,0	0,0	0,00	0,00
		Genuina	0,0	0,0		
		Originalidad - Innovación	0,0	0,0		
		Replicable y/o expansiva	0,0	0,0		
		Transformativa	0,0	0,0		

Fuente: Elaboración propia (2021)

En el informe de compatibilidad se encuentran siete columnas, la primera muestra el porcentaje de importancia de cada componente, la segunda, cada componente evaluado en la herramienta de diagnóstico y el porcentaje de importancia que cada uno de estos tiene para la organización. La tercera, las variables que contienen cada componente. La cuarta y la quinta, muestran el promedio de calificación de cada una de las variables de acuerdo a la calificación esperada y real obtenida por la organización; y la sexta y séptima, contienen el promedio de calificación esperada y real de cada componente.

Esta ponderación será graficada automáticamente, donde se observa la información recolectada. Cada gráfico estará por componente mostrando el nivel esperado en cada una de sus variables y el nivel obtenido de la organización, tal y como se observa en el ejemplo a continuación:

Figura 32. Ejemplo de gráficos diagnóstico



Fuente: Elaboración propia (2021)

Posterior a las gráficas por componente, se mostrará una gráfica que consolide cada uno de estos en su nivel esperado y el realmente obtenido.

Figura 33. Ejemplo de gráficos diagnóstico - General



Fuente: Elaboración propia (2021)

Estas gráficas deben ser socializadas a los líderes y directivos de la organización donde en conjunto con ellos se elegirán los factores (variables) a fortalecer.

De acuerdo al diagnóstico arrojado, el cual muestra la brecha entre el nivel adecuado y el real, se debe socializar y priorizar con la organización, cuáles son esas variables que están débiles y se desean fortalecer.

8.2. Elaboración del plan de fortalecimiento

Con base en el diagnóstico encontrado, se elabora una ruta para el fortalecimiento de la organización buscando la solución de las necesidades identificadas durante el proceso, la cual se debe implementar en conjunto con los miembros integrantes del área directiva. En primer lugar, se realizará una socialización de la metodología para elaborar el plan de fortalecimiento, la revisión a la identidad organizacional, la priorización de temas a fortalecer, la realización de objetivos, plan de trabajo, indicadores y presupuesto.

Para que el proceso de fortalecimiento sea eficiente en la organización, se debe tener en cuenta la disposición por parte de las directivas o liderazgos de la misma en participar, pues si por parte de estas se presenta una resistencia al cambio o bajo interés en la realización

de las actividades propuestas, será difícil que se dé una planeación adecuada para el cumplimiento de este objetivo.

Así mismo, estos liderazgos deben tener la capacidad de transmitir a los demás miembros las actividades priorizadas y planeadas para el fortalecimiento, con el fin de que los demás actores se dispongan para una debida aplicación de este permitiendo obtener un mayor impacto en esta gestión.

Estos representantes y líderes que participarán en el proceso de fortalecimiento organizacional, deben tener en cuenta que para que este se dé, implica la dedicación de tiempo y de recursos que se dan por parte de la organización, además de personas de enlace que acompañarán directamente este proceso.

Se resalta la importancia que todo este proceso de acompañamiento se haga en compañía de los representantes o líderes de la organización, desde el proceso de diagnóstico, y no, que sea sujeto a voluntad del asesor, por lo que este último debe estar abierto a la información entregada por la organización y no debe haber ningún tipo de influencia por parte del asesor, pues este debe cumplir un rol imparcial de acompañamiento.

Por otro lado, si bien las personas que participarán en el proceso de fortalecimiento no tienen que ser expertos en las diferentes temáticas que aquí se manejan, al menos si deben tener conceptos claros sobre la organización y conocerla, con el fin de que el acompañamiento sea acertado y eficiente.

Presentación de las etapas del plan de fortalecimiento

En esta fase del proceso de fortalecimiento la persona encargada del fortalecimiento socializará a los integrantes de la organización cada una de las fases que componen el respectivo acompañamiento. Se espera que esté la junta directiva o las personas que se encuentren en el área de dirección o liderazgo.

Con el fin de que el seguimiento se dé de forma más acertada, es importante **definir un plazo para el fortalecimiento**, pues se dará de acuerdo con los temas que se prioricen. El plazo esperado de ejecución será entre seis meses o un año según el criterio de la persona encargada del fortalecimiento y de los representantes de la organización.

La persona que realice el acompañamiento a la organización, puede tener conocimientos básicos sobre la innovación social y la gestión de organizaciones, para así poder tener una visión clara de las acciones que estas tengan que desarrollar con base en el acompañamiento. Este puede ser alguien mismo de la organización o un externo, que se encargue de realizar la aplicación de los instrumentos y el seguimiento de los mismos.

Revisión de la identidad organizacional

Es importante tener en cuenta que el plan de fortalecimiento no puede estar por fuera del campo de acción de la organización, ni de su filosofía como tal, por lo que es importante tener en cuenta su proceso de planeación estratégica al menos en la fase filosófica, es decir, misión, visión, principios y valores. Por lo anterior, el asesor debe revisar que estos aspectos estén bien formulados, al menos en lo básico:

- ✓ Que la misión si muestre la filosofía (la razón de ser) real de la organización, más que la descripción de productos y servicios.
- ✓ Que el enunciado tanto de la misión como de la visión sean claros y motivadores.
- ✓ Que cuente con una visión a un tiempo a futuro establecido y que este no esté vencido o próximo a vencerse.
- ✓ Que la visión si se relacione con la misión y el quehacer de la organización

En caso tal que la organización no cuente con estos aspectos formulados o actualizados, la persona que realice el acompañamiento será encargado de realizar la debida formulación para continuar con el proceso de fortalecimiento.

Priorización de temas a fortalecer

Para realizar una debida priorización de los temas a fortalecer, se deben socializar los puntos débiles de la organización expuestos en el diagnóstico, tal y como se mencionó anteriormente. Para esta actividad se recomienda que estén los directivos o líderes que tengan la capacidad de tomar decisiones de forma autónoma.

Para la priorización, se recomienda hacerse las siguientes preguntas con cada uno de los puntos débiles y así priorizar aquellas que tengan una mayor brecha entre el nivel esperado

y el nivel real del estado de la organización que se observa en la herramienta de diagnóstico organizacional, y aquellas que son más importantes para la misma:

- ¿Por qué esta variable se encuentra débil?
- ¿Cómo afecta la variable a otras de la organización?
- ¿Cuáles variables afectan a la variable que está en revisión?

Realización del plan de trabajo

Posterior a la priorización de variables, se debe elaborar un plan de trabajo que permita implementar de forma ordenada el plan de fortalecimiento, para así hacer un seguimiento más eficiente, se propondrán objetivos y actividades de acuerdo a la cantidad de variables priorizadas por la organización. Se propone entonces la siguiente estructura para este ejercicio:

Tabla 23. Formato plan de trabajo

VARIABLES	ACTIVIDADES	TAREAS	RESPONSABLE	RECURSOS REQUERIDOS	LOGRO / INDICADOR	PLAZO
Variable 1	Actividad 1	Tarea 1				
		Tarea 2				
	Actividad 2	Tarea 1				
		Tarea 2				
Variable 2	Actividad 1	Tarea 1				
		Tarea 2				
	Actividad 2	Tarea 1				
		Tarea 2				

Fuente: Elaboración propia (2021)

Definición de actividades: de acuerdo a las variables priorizadas por la organización, se deben describir las actividades que a grandes rasgos se requieren para el cumplimiento de estos, es importante que se evalúen muy bien cuáles son estas actividades que se desprenden para poder dar un debido cumplimiento a lo propuesto.

Como guía para la realización de estas actividades, conviene realizar un conversatorio con los representantes de la organización, enfocada hacia la descripción del paso a paso que se requeriría para el fortalecimiento de las variables, lo que permitirá una lluvia de ideas

para posteriormente ordenar de manera secuencial cada una de ellas, no llegando a diseñar demasiadas actividades de forma tal que sea posible cumplirlas y que no se conviertan en tareas.

Luego de la definición de estas actividades, la organización debe convertirlas en tareas, es decir, detallarlas de forma tal que se puedan asignar un responsable para el cumplimiento de las mismas, puesto que la construcción de un conjunto de tareas, se convertirán en una actividad.

Posterior a la definición de tareas, se debe asignar un responsable de la realización de cada una de ellas con el fin que haya un doliente encargado de cumplirlas, unos recursos que se deben enlistar de forma cualitativa, es decir, no cuantificarlos aun; y un plazo, o sea un límite de tiempo para su cumplimiento. Esta información debe quedar muy bien definida, pues de ella depende el cumplimiento de las actividades, pues en el momento de quedar mal formulada no alcanzará efectivamente lo propuesto.

Después del proceso descrito anteriormente, es importante que se definan indicadores para evaluar el cumplimiento real de cada una de las actividades, pudiéndose definir uno o varios por actividad. Los indicadores de gestión permiten la toma de decisiones es por ello que se espera que estos sean formulados de manera acertada, se pueden dar de forma cualitativa y cuantitativa.

Para la formulación de indicadores, se debe tener claro cuál es el resultado esperado de cada una de las actividades y con base en este resultado, se propondrán para medir cada una de ellas, preferiblemente deben ser cuantitativos, por ejemplo “% de cumplimiento” o “Cantidad de personas beneficiarias vs cantidad de personas propuestas”.

Elaboración de presupuesto para el fortalecimiento y fuentes de financiación de recursos

Posterior a la actividad anterior, se deberá establecer un presupuesto que permita identificar aquellos costos y gastos en los que incurre la organización en el proceso de fortalecimiento, este presupuesto será realizado con base en las actividades descritas y cada uno de los responsables y recursos que se asignaron en el plan de trabajo.

Se propone el siguiente formato para la realización del presupuesto que se propone que se realice mensualmente y uno consolidado por que contenga todo el tiempo del fortalecimiento:

Tabla 24. Formato presupuesto

Personal					
Perfil	Unidad de medida (si es por horas, días, semanas, o salarios completos)	Valor unitario	Carga prestacional	Valor total	Actividad (es) asignadas en el plan de trabajo
Equipos y otros recursos					
Descripción	Cantidad	Valor Unitario	Valor total	Actividad (es) requeridas en el plan de trabajo	

Fuente: Elaboración propia (2021)

8.3. Implementación

En esta fase la persona encargada de realizar el proceso de fortalecimiento, realizará acompañamiento a la organización para la implementación del plan de fortalecimiento definido, siendo pertinente la realización de ajustes a la planeación diseñada en caso de requerirlo. Durante el proceso de implementación, tanto el asesor como la organización deben dedicarse a realizar las actividades propuestas para fortalecerse, dando cumplimiento a cada una de las tareas y presupuestos establecidos para fortalecer las variables priorizadas.

Se recomienda que tanto el asesor como la organización realicen reuniones periódicas que permitan hacer seguimiento al proceso y así, realizar mejoras al mismo en caso de requerirse.

8.4. Seguimiento y Evaluación

En cuanto al seguimiento y evaluación del proceso, se examinarán el cumplimiento de los indicadores propuestos en el plan de fortalecimiento, y así mismo se propondrán acciones a mejorar para próximos fortalecimientos.

Para obtener un análisis correcto del avance que ha tenido la organización, se propone diligenciar bajo la periodicidad mensual el estado del adelanto de la organización, permitiendo en comparación con un punto inicial saber si el fortalecimiento está siendo efectivo o no, y realizar los ajustes pertinentes.

Tabla 25. Formato seguimiento y evaluación

VARIABLE	ACTIVIDADES	INDICADOR	ESTADO INICIAL DEL INDICADOR	FECHA 1:		FECHA 2:		FECHA 3:	
				NIVEL ESPERADO	NIVEL REAL DE AVANCE	NIVEL ESPERADO	NIVEL REAL DE AVANCE	NIVEL ESPERADO	NIVEL REAL DE AVANCE
Variable 1	Actividad 1								
	Actividad 2								
Variable 2	Actividad 1								
	Actividad 2								

Fuente: Elaboración propia (2021)

9. CAPÍTULO 6 – VALIDACIÓN DE LA METODOLOGÍA PROPUESTA

El presente capítulo tiene como fin mostrar el resultado de la validación de la metodología propuesta para el fortalecimiento a organizaciones con perfil de innovación social, para ello se realizaron cesiones de trabajo con organizaciones asociadas al Laboratorio de Innovación Social de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia.

9.1. Metodología de la validación

Para la validación de la metodología planteada en el capítulo anterior, se diseñó un instrumento de evaluación de la metodología, que se calificaba con una escala Likert siendo: 1. Muy en desacuerdo, 2. Algo en desacuerdo, 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4. Algo de acuerdo y 5. Muy de acuerdo.

Es así como se realizó socialización de cada una de las fases e instrumentos para fortalecer las organizaciones con perfil de innovación social y luego se calificaba cada una de las fases de acuerdo a su percepción, es decir, diagnóstico, plan de fortalecimiento, implementación, y seguimiento y evaluación. Los criterios para la evaluación de la metodología fueron los siguientes:

- La fase es clara
- La fase es pertinente
- La escala que utiliza el instrumento es la adecuada
- La fase es ordenada y entendible
- La fase es coherente con lo que se pretende fortalecer
- La fase NO es redundante
- La fase NO tiene sesgos (inducción a una respuesta)
- La fase tiene una secuencia lógica
- La fase es útil
- La fase está claramente definida

9.2. Organizaciones participantes

Las organizaciones que fueron tomadas en cuenta para la validación de la metodología son aquellas asociadas al Laboratorio de Innovación Social (LIS) de la Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, que es el caso de estudio de este trabajo de grado, es así como ellas tienen un vínculo con el LIS a través de alianzas y acompañamientos que este ha realizado. A continuación, se mencionan cada una de ellas:

- Laboratorio de Innovación Social (LIS) – Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia: en visto que es el caso de estudio de esta investigación, se realizó la primera validación con esta organización. El LIS es una iniciativa que pertenece a la Facultad de Ciencias Sociales y Educación del Colegio Mayor de Antioquia, que busca promover y fortalecer la Innovación Social principalmente en la Ciudad de Medellín; para ello, se apoyan desde los procesos de docencia, extensión, investigación, internacionalización, y construcción y ejecución de proyectos principalmente a través de la realización de alianzas estratégicas.
- Fundación SACIAR: este es un banco de alimentos ubicado en la ciudad de Medellín, realiza acciones de mejoramiento en el campo de la seguridad alimentaria de las poblaciones más vulneradas de la ciudad a través de la generación de alianzas con otras organizaciones, evitando el desperdicio de alimentos por parte de grandes empresas y llevándolos a las comunidades más necesitadas. Esta organización participó en el proyecto del LIS llamado “Mapeo de Innovaciones Sociales en la Ciudad de Medellín”.
- Red de Innovación Social desde la Educación Superior - RISES: esta red está formada por instituciones de educación superior, la cual genera diferentes estrategias y alianzas para la investigación, promoción y fortalecimiento de la innovación social. El LIS hace parte de esta red donde ha realizado acciones conjuntas para el potenciamiento de la innovación social.
- CISNA, Centro de Innovación Social de Nariño: Esta organización pertenece a la Gobernación del departamento de Nariño, siendo referentes a nivel nacional e internacional en innovación social, buscan la construcción y fortalecimiento de proyectos de innovación social desde este departamento. Además de aportar al fortalecimiento, también se catalogan como innovación social por la gestión

innovadora que realizan, además de contar con varias iniciativas que cumplen con este perfil.

9.3. Resultados de la validación de la metodología

En cuanto a los resultados obtenidos, se encontró que para los expertos y organizaciones que evaluaron la metodología, el proceso de fortalecimiento propuesto es pertinente para el acompañamiento a innovaciones sociales.

A continuación, se observa la evaluación del diagnóstico, el cual fue muy buen calificado, especialmente su pertinencia, coherencia y utilidad, ítems que alcanzaron el mayor puntaje posible. Así mismo, los que menor puntaje obtuvieron, fueron la adecuada escala de calificación del instrumento y su poca redundancia, aclarando que estas dos últimas fueron calificadas con 4.5.

Como observaciones obtenidas se presentan:

- La fase ha observado los elementos primordiales para diagnosticar una organización en función de la IS, son claras las preguntas y la graduación para las posibles respuestas.
- Se debe incluir la medición de una participación real de la comunidad o de los actores involucrados.
- Tener en cuenta elementos cualitativos en el análisis. La escala podría traducirse o se pueden recoger elementos de corte cualitativo.
- No todos los funcionarios manejan lenguaje especializado, dejar ejemplos para que las personas tengan un guía para diligenciar el formulario. Manejar lenguaje horizontal en todas las fases de la metodología (para cualquier nivel de educación de la persona)

En cuanto a las observaciones acogidas se encuentra lo siguiente:

- Se tuvo en cuenta la evaluación de la participación de los integrantes de la organización, por lo que en varios ítems se consulta al respecto.
- En cuanto la recolección de información de tipo cualitativa, el instrumento tiene una celda en cada pregunta que permite hacer comentarios u observaciones de manera abierta para cada variable.

- Respecto al lenguaje utilizado por la metodología, se menciona dentro de la misma que esta debe ser implementada por personas conocedoras del tema organizacional y de innovación social, además que se deben brindar varios espacios de capacitación y socialización del proceso a los integrantes de la organización.

Tabla 26. Resultados validación etapa diagnóstico

Criterios a Evaluar	Laboratorio de IS	UPB / RISES	CISNA / NARIÑO	SANEAR	PROMEDIO
La fase es clara	5	5	4	5	4,8
La fase es pertinente	5	5	5	5	5,0
La escala que utiliza el instrumento es la adecuada	5	4	5	4	4,5
La fase es ordenada y entendible	5	5	4	5	4,8
La fase es coherente con lo que se pretende fortalecer	5	5	5	5	5,0
La fase no es redundante	4	5	4	5	4,5
La fase no tiene un sesgo (inducción a una respuesta)	5	5	4	5	4,8
La fase tiene una secuencia lógica	5	4	5	5	4,8
La fase es útil	5	5	5	5	5,0
La fase está claramente definida	5	5	4	5	4,8

Fuente: Elaboración propia (2021)

Respecto a la fase de fortalecimiento, se encontró que su utilidad fue la mejor calificada con un puntaje de 5.0/5.0, seguida por no ser redundante, no tener sesgos y tener una secuencia lógica con 4.8 / 5.0, y por último, se encuentran la claridad, pertinencia, su coherencia, entendible y ordenada con 4.5 / 5.0. En general, se obtuvo un buen puntaje en la escala de calificación, obteniendo como recomendaciones las siguientes:

- Como paso a seguir para complementar la metodología, se recomienda plantear escenarios futuros con posibles rutas de fortalecimiento para las variables evaluadas.
- Que no solo se incluya dentro del equipo de trabajo a las personas del nivel directivo en el proceso de implementación de la metodología, sino que también se incluya el operativo y el técnico, lo cual, se implementa en las fases de diagnóstico, implementación, y seguimiento y evaluación, pues en la de elaboración de plan de fortalecimiento se requiere que el nivel directivo asigne unos recursos y se tomen decisiones.

Tabla 27. Resultados validación etapa fortalecimiento

Criterios a Evaluar	UPB / RISES	Laboratorio de IS	CISNA / NARIÑO	SANEAR	PROMEDIO
La fase es clara	4	5	4	5	4,5
La fase es pertinente	5	5	3	5	4,5
La escala que utiliza el instrumento es la adecuada	4	5	4	5	4,5
La fase es ordenada y entendible	5	4	4	5	4,5
La fase es coherente con lo que se pretende fortalecer	5	4	4	5	4,5
La fase no es redundante	5	4	5	5	4,8
La fase no tiene un sesgo (inducción a una respuesta)	5	5	4	5	4,8
La fase tiene una secuencia lógica	4	5	5	5	4,8
La fase es útil	5	5	5	5	5,0
La fase está claramente definida	4	5	4	5	4,5

Fuente: Elaboración propia (2021)

En cuanto la fase de implementación de la metodología, se obtuvo una calificación en su utilidad de 5.0/5.0, seguida por su secuencia lógica, poca redundancia y pertinencia con 4.8 / 5.0, como observaciones generales se tienen:

- Se recomienda aclarar que este proceso de implementación depende de varios factores como la disponibilidad de recursos, entre otros. Esta recomendación es incluida en el proceso de implementación y en recomendaciones generales.
- Tener en cuenta las contingencias en la implementación y contar con alternativas de solución planteadas para dar respuesta. Se toma en cuenta y se incluye en las recomendaciones generales.
- Recomendar el uso de correos institucionales para que el seguimiento a los procesos sea el adecuado.

Tabla 28. Resultados validación etapa implementación

Criterios a Evaluar	UPB / RISES	CISNA / NARIÑO	Laboratorio de IS	SANEAR	PROMEDIO
La fase es clara	4	3	4	5	4,0
La fase es pertinente	5	4	5	5	4,8
La escala que utiliza el instrumento es la adecuada	4	4	5	5	4,5
La fase es ordenada y entendible	5	3	4	5	4,3
La fase es coherente con lo que se pretende fortalecer	5	4	4	5	4,5
La fase no es redundante	5	5	4	5	4,8
La fase no tiene un sesgo (inducción a una respuesta)	5	3	5	5	4,5
La fase tiene una secuencia lógica	4	5	5	5	4,8
La fase es útil	5	5	5	5	5,0
La fase está claramente definida	4	3	4	5	4,0

Fuente: Elaboración propia (2021)

En relación con la fase de seguimiento y evaluación de la metodología, continua la variable de utilidad con el mayor puntaje junto con la secuencia lógica y el no estar sesgada calificada con 5.0 / 5.0. Posterior a estas, se encuentran el estar claramente definida, su pertinencia, y el estar ordenada y entendible con 4.5 / 5.0. Como recomendaciones generales se obtuvieron:

- Se estructura un formato que hace evaluación periódica, el cual puede ser concertado, y de entrada parece estar alineado, podría hacerse un piloto para hacer prueba de escritorios. Por motivos de tiempo no se puede realizar en este trabajo, por lo que este piloto se propone como fase a seguir, donde se dé el proceso de implementación en una innovación social.

Tabla 29. Resultados validación etapa validación

Criterios a Evaluar	UPB / RISES	CISNA / NARIÑO	SANEAR	Laboratorio de IS	PROMEDIO
La fase es clara	5	4	5	4	4,5
La fase es pertinente	5	3	5	5	4,5
La escala que utiliza el instrumento es la adecuada	4	4	5	5	4,5
La fase es ordenada y entendible	5	4	5	4	4,5
La fase es coherente con lo que se pretende fortalecer	5	3	5	4	4,3
La fase no es redundante	5	3	5	4	4,3
La fase no tiene un sesgo (inducción a una respuesta)	5	5	5	5	5,0
La fase tiene una secuencia lógica	5	5	5	5	5,0
La fase es útil	5	5	5	5	5,0

La fase está claramente definida	5	4	5	4	4,5
----------------------------------	---	---	---	---	-----

Fuente: Elaboración propia (2021)

En términos generales, las organizaciones a las que se le aplicó el instrumento de validación de la metodología resaltaron la utilidad, la secuencia lógica, la coherencia, la claridad y pertinencia, siendo estos los criterios con calificaciones más altas en todas las fases. Es importante mencionar que ninguno de los criterios fue evaluado con una nota inferior a 4.0, tal y como se ve en la Figura a continuación:

Figura 34. Consolidado de validación



Fuente: Elaboración propia (2021)

10. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

10.1. Conclusiones

De la revisión sistemática de literatura (RSL), apoyada inicialmente en un análisis bibliométrico con la base de datos Scopus se identificaron las categorías de análisis relacionadas con la innovación social y sus características. A través de este análisis se observó el crecimiento que han tenido las búsquedas relacionadas con el tema, especialmente en los últimos 15 años. También se observó que en los países que más se publica sobre el tema es en Estados Unidos y Reino Unido, haciendo la aclaración que no es allí donde se encuentran la mayor cantidad de citas por documento, sino en Malasia, Austria, Dinamarca, Taiwán e Israel.

De las cuatro categorías de análisis estructuradas para este trabajo, metodologías, sectores, definiciones, prácticas, y fortalezas y debilidades, se observa que la investigación en IS en su mayoría se refiere a diferentes contextos, fundamentalmente a través del estudio de casos en los que se han implementado acciones innovadoras en problemas sociales específicos y las formas en que se desarrollan y operan para mejorar la calidad de vida en diversos escenarios, lo que paulatinamente a partir del año 1939 ha permitido construir un sustrato teórico para la IS.

Ahora bien, cuando se hace un acercamiento a la categoría de análisis en referencia a fortalezas y debilidades de organizaciones identificada a través de casos de estudio, se evidencian muy pocos resultados, lo que sugeriría a futuro la inclusión de dicha categoría en los casos estudiados para contar con mayores elementos que permiten lineamientos de fortalecimiento a organizaciones con enfoque de IS.

Así mismo, se lograron identificar aquellos sectores en los que mejor se desarrolla la IS y los que más la apoyan. Para el primer caso, observó que aquellas de tipo

social y comunitario son las que más desarrollan la IS, sin desconocer que en el sector empresarial también se presentan, pero por lo general en menor medida.

En cuanto a las organizaciones que apoyan y promueven la IS, se encontró que son en su mayoría las del sector público cuando se trata de la asignación de recursos técnicos y financieros; las del sector educativo cuando se trata de procesos de investigación y promoción, además de alianzas con las del social y comunitario.

Por otro lado, dado que las ONG tienen un papel preponderante en el apoyo técnico y financiero de la innovación social, se hace necesario el fortalecimiento de las relaciones con este tipo de organización como base estratégica para el crecimiento y divulgación de la IS.

En cuanto a las prácticas y acciones de la IS, se encuentra que estas están enfocadas a brindar nuevas soluciones a problemas sociales, logrando incorporar gran cantidad de personas a través de metodologías como la cohesión grupal, la acción colectiva participativa, los mapas de actores y metodologías de formación, aclarando que la mayoría de estos trabajan bajo la modalidad presencial.

Respecto a las fortalezas y debilidades de este tipo de organización, se encontró que en el primer caso resaltan el trabajo en equipo y asociatividad, y las alianzas, y en las segundas, el principal factor en el que tiene falencias la IS es en la baja capacidad de gestión de recursos económicos, lo cual afecta la capacidad técnica de la organización para dar respuesta total a las necesidades presentadas por la comunidad beneficiaria.

De lo anterior, no solamente el bajo nivel de gestión de recursos corresponde a la consecución de recursos frescos desde el punto de vista monetario, también se incluyen allí la capacidad para incorporar disponibilidad de tiempo de colaboradores y benefactores, tecnologías y servicios de apoyo a la IS.

Para los expertos, las organizaciones con perfil de IS deben contar con un proceso de fortalecimiento, indicándose que en primer lugar se debe realizar un diagnóstico y una caracterización revisando entre otros aspectos, las capacidades de

integración y la participación de sus integrantes, además de su gestión técnica y económica, y posterior, se recomienda la elaboración de un plan de acción o plan de fortalecimiento que debe ser implementado cuidando principalmente el cumplimiento de las características de la IS, lo cual se logra con la realización de un seguimiento y evaluación continuo que permita hacer ajustes en la marcha.

También se logró evidenciar que las acciones y prácticas de IS en las organizaciones, se logra con equipos de trabajo que se han organizado y fortalecido a través de una variada metodología para cohesión de grupos, de la acción colectiva con enfoque altamente participativo, y se han utilizado herramientas como el mapeo de actores, las cartografías sociales y las metodologías de formación con grupos humanos de manera muy cercana.

Para ellos, las organizaciones con perfil de innovación social se clasifican a partir de tres factores, uno de ellos es la cobertura geográfica del impacto, otra, las funciones que desarrollan con un enfoque mas funcionalista y otra, por el tipo de población atendida.

Por otro lado, la Responsabilidad Social Empresarial puede desarrollar acciones de innovación social desde la empresa privada dejando de ser una estrategia de mercados y convirtiéndose en un aporte en la solución de problemáticas sociales, así mismo, se debe tener claro que la RSE o los emprendimientos sociales no son siempre innovaciones sociales.

Un factor diferenciador clave en el proceso de IS, se refiere a la fortaleza del trabajo asociativo, con mayor representatividad en la capacidad de trabajo en equipo donde su principal rasgo es la colaboración y el intercambio de saberes, aspectos que deben ser tenidos en cuenta por sectores públicos, privados y comunitarios que estén interesados en dinamizar procesos de IS en los territorios y en las organizaciones.

La fortaleza denominada confiabilidad en el territorio emerge de forma tímida, e indicaría la necesidad de profundizar en ella en los procesos de fortalecimiento a

organizaciones con IS, particularmente en relación a la comprensión del contexto, las capacidades territoriales y las formas de organización humana en el mismo y el alcance de las alianzas y redes que se tejan alrededor de las soluciones.

Dado que muchas de las soluciones de IS surgen de iniciativas personales o de grupos, muchos de ellos informales, es necesario que se cuente con mayores recursos técnicos y financieros, en especial de organismos de cooperación y del estado, para generar mejores soluciones. En referencia a esos recursos, muchos utilizan el voluntariado como expresión más común en la unión de fuerzas para la solución de problemas, sin embargo, el mayor esfuerzo se identifica en las personas líderes de los procesos, no sólo como acciones de dirección sino también con la ejecución de una importante cantidad de tareas.

A su vez, de la anterior conclusión, es necesario conectarla con la transferencia de conocimientos y la forma como se gestiona el aprendizaje del mismo, dado que en la mayoría de las ocasiones se hacen de manera informal, aspecto que no se ve como una debilidad en sí, es la capacidad de conservar, transferir y brindar mayores elementos técnicos para ello.

A partir de los instrumentos aplicados y la entrevista a expertos se logró construir en el marco de esta investigación, una metodología para el fortalecimiento de IS que se compone de cuatro fases: diagnóstico, plan de fortalecimiento, implementación, seguimiento y evaluación.

Por último, se validó la pertinencia de la metodología diseñada con cuatro organizaciones asociadas al Laboratorio de Innovación Social del Colegio Mayor de Antioquia, evaluando las diferentes fases a partir de diez criterios como lo son claridad, escala de calificación adecuada, ordenado y entendible, poco redundante, sesgos, secuencia lógica, utilidad y claridad, que fueron calificados superior a 4.0, siendo los que mayor nota obtuvieron fueron la utilidad de cada una de las fases, la coherencia y su pertinencia.

De esta investigación, decantando lo aportado por los entrevistados, planteamos la definición de IS como “como las nuevas formas de hacer las cosas a través de la acción colectiva de comunidades y demás actores, a través de la identificación de problemáticas sociales y buscando soluciones alternativas que realicen una verdadera transformación social siendo sostenibles, escalables y replicables”, y es desde las organizaciones que se puede efectuar una importante acción colectiva en tal sentido.

10.2. Recomendaciones

Como recomendaciones generales para la aplicación de la metodología se tienen las siguientes:

- Si bien para el proceso de realización del fortalecimiento a las organizaciones con perfil de innovación social no se solicita un perfil profesional específico, es de aclarar que la persona que se encargue del acompañamiento si debe tener conocimientos (al menos básicos) sobre el tema organizacional y la innovación social, pues la metodología va orientada hacia estos factores.
- De acuerdo a la metodología propuesta se recomienda que se realice con el órgano administrativo y/o directivo de la organización, pues para este proceso se debe tener la capacidad de tomar decisiones y asignar recursos. En caso tal que se desee incluir a los empleados de nivel técnico y operativo, se recomienda que sea principalmente en las fases de diagnóstico, implementación, y seguimiento y evaluación.
- Se debe aclarar que el éxito del fortalecimiento a través de esta metodología depende de la disponibilidad de la organización para asignar recursos para su formulación e implementación.
- Se propone como segunda fase a este trabajo de grado, la creación de diferentes escenarios a partir de posibles debilidades en las variables

formuladas en el instrumento de diagnóstico, lo que permitirá tener rutas de acción al identificar las debilidades organizacionales; además de la realización de una prueba piloto que permita evaluar y realizar ajustes.

- En la elaboración del plan de acción, se recomienda tener en cuenta algunas alternativas y contingencias para el proceso de implementación de la metodología.

11. REFERENCIAS

- Abreu, J. (2011) Innovación social: Conceptos y etapas. *Daena: International journal of good conscience*, 6 (2). pp. 134-138. ISSN 1870-557X
- Abreu, J. L., & Cruz, J. (2011). *Innovacion Social: Un analisis de Conceptos, Etapas y Modelos. Segunda Sesion de La 5a Edicion de La Catedra Agustin Reyes Ponce y 4to Coloquio de Cuerpos Academicos En Ciencias Economico Administrativas CUMEX*, 5(1), 1–30.
- Abreu, J. L., & Cruz, J. (2011). *Innovacion Social: Un analisis de Conceptos, Etapas y Modelos. Segunda Sesion de La 5a Edicion de La Catedra Agustin Reyes Ponce y 4to Coloquio de Cuerpos Academicos En Ciencias Economico Administrativas CUMEX*, 5(1), 1–30. <http://www.cumex.org.mx/>
- Aguilera, R. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios Políticos*, 9(28),81-103. ISSN: 0185-1616. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4264/426439549004>
- Aguilera, R. (2013). Identidad y diferenciación entre Método y Metodología. *Estudios políticos (México)*, (28), 81-103. Recuperado en 18 de junio de 2020, de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S018516162013000100005&lng=es&tlng=es.
- Alcaide Lozano, V., Moliner, L. A., Murillo, D., & Buckland, H. (2019). 'Understanding the effects of social capital on social innovation ecosystems in Latin America through the lens of Social Network Approach.' *International Review of Sociology*, 29(1), 1–35. <https://doi.org/10.1080/03906701.2019.1609747>
- Alcaide, V., Moliner, L., Murillo, D., & Buckland, H. (2019). Understanding the effects of social capital on social innovation ecosystems in Latin America through the lens of Social Network Approach. *International Review of Sociology*, 29(1), 1–35. <https://doi.org/10.1080/03906701.2019.1609747>
- Álvarez, M. & Moreno, S. (2019). Analysis of structural elements to promote social innovation in panama. Paper presented at the Proceedings - 2019 7th International Engineering, Sciences and Technology Conference, IESTEC 2019, 323-328. doi:10.1109/IESTEC46403.2019.00066 Retrieved from www.scopus.com
- Arboleda Jaramillo, C. A., Montes Hincapié, J. M., Correa Cadavid, C. M., & Arias Arciniegas, C. M. (2019). Laboratorios de innovación social, como estrategia para el fortalecimiento de la participación ciudadana. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(3), 130–139. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i3.27362>
- Arboleda, C., Montes, J., Correa, C., & Arias, C. (2019). Laboratorios de innovación social, como estrategia para el fortalecimiento de la participación ciudadana. *Revista de Ciencias Sociales*, 25(3), 130–139. <https://doi.org/10.31876/rcs.v25i3.27362>

- Astorga, E. Innovación social. Concepto, criterios y variables. Experiencias en innovación social en América Latina y el Caribe. Chile, 2004
- Avelino, F., Wittmayer, J.M., Pel, B., Weaver, P., Dumitru, A., Haxeltine, A., Kemp, R., Jørgensen, M., Bauler, T., Ruijsink, S., O'Riordan, T. (2019). Transformative social innovation and (dis)empowerment. *Technological Forecasting and Social Change*. 145 . 195 – 206.
- Balas, N., Gaidos, A. y Palpacuer, F. (2017). Social innovation as practice: exploring the entanglement of political and managerial logics. *International Journal of Work Innovation*. 2(2). 231 – 245. 10.1504/IJWI.2017.10012537.
- Banco Interamericano de Desarrollo, (2015). Panorama Actual de la Innovación Social en Colombia. Recuperado de <https://publications.iadb.org/es/panorama-actual-de-la-innovacion-social-en-colombia>
- Biggeri, M., Testi, E. y Bellucci, M. (2017a) Enabling Ecosystems for Social Enterprises and Social Innovation: A Capability Approach Perspective, *Journal of Human Development and Capabilities*, 18:2, 299-306, DOI: 10.1080/19452829.2017.1306690
- Biggeri, M., Testi, E. y Bellucci, M. (2017b) Habilitación de los ecosistemas para las empresas sociales y la innovación social: una perspectiva de enfoque de capacidades, *Journal of Human Development and Capabilities*, 18: 2, 299-306, DOI: 10.1080 / 19452829.2017.1306690
- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. 24, 1315–1325.
- Bravo, L., Valenzuela, A., Ramos, P., & Tejada, A. (2019). Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional. 24, 1315–1325.
- Breßler J., Langer S., Hüsigg S., Exploring the innovative practice of social innovations in non-profit organizations: An analytical framework. (2016). Portland International Conference on Management of Engineering and Technology (PICMET), (pp. 243-250). 10.1109/PICMET.2016.7806693.
- Cañedo, R., Rodríguez, R., y Montejó, M. (2011). Scopus: la mayor base de datos de literatura científica arbitrada al alcance de los países subdesarrollados. *Revista Cubana De Información En Ciencias De La Salud*, 21(3). Recuperado de <http://www.acimed.sld.cu/index.php/acimed/article/view/14/45>
- Carlos, A., & Gutiérrez, M. (2009). Innovación social : un ámbito de interés para los servicios sociales 1.
- Caroli, M.G., Fracassi, E., Maiolini, R., Carnini, S. (2018). Exploring Social Innovation Components and Attributes: A Taxonomy Proposal. *Journal of Social Entrepreneurship*. 9 (2). 94 – 109. 10.1080/19420676.2018.1448296

- Carreras, L. (2008). El Subsector Empresarial no Financiero de la Economía Social. La Fiscalidad de las Sociedades Cooperativas, Sociedades Laborales y Sociedades Agrarias de Transformación. (Tesis doctoral). Universitat Rovira i Virgili, España.
- Chambon, J. L., David A. y Devevey J. M. (1982). Les innovations sociales. París : Presses Universitaires de France.
- Cipolla, C., Afonso R., Pel, B., Bartholo, R., Silva, É.R., Proença, D. Coproduced game-changing in transformative social innovation: Reconnecting the “broken city” of Rio de Janeiro. (2017). *Ecology and Society*. 22(3). 10.5751/ES-09362-220303
- Clegg, s. R., & Hardy, C. (1996). introduction. organizations, organi-zation and organizing. en s. R. Clegg, C. Hardy, & W. R. nord (edits.), *Handbook of Organization Studies*. Londres: sage.
- Concejo de Medellín. (23 de noviembre de 2014). Política Pública de Innovación y Emprendimiento Social en la ciudad de Medellín. [Acuerdo 35 de 2014]. Recuperado de https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/pccdesign/SubportaldelCiudadano_2/PlandeDesarrollo_0_15/Publicaciones/Shared%20Content/GACETA%20OFICIAL/2015/Gaceta%204275/ACUERDO%200035%20DE%202014.pdf
- Concejo de Medellín. (7 de diciembre de 2012). Plan de Ciencia Tecnología e Innovación 2011 – 2021 de la Ciudad de Medellín [Acuerdo 024 de 2012].
- Corrales, I. (2017). Medwave, Revista Biomédica Revisada Por Pares. Coautoría y redes de colaboración científica en Medwave. 17(9). doi: 10.5867/medwave.2017.09.7103
- Correia, S., Oliveira, V. & Macario, C. (2016). Dimensions of social innovation and the roles of organizational actor: the proposition of a framework. *RAM, Rev. Adm. Mackenzie* [online]. 17 (6). pp.102-133. ISSN 1678-6971. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p102-133>
- Delgado N., Silvia (2000). Pautas para el Desarrollo de Procesos de Fortalecimiento Organizacional. San José – Colombia. Instituto Interamericano de Cooperación para la Agrucultura – IICA.
- Demirel, B. & İter, B. (2017). Social Innovation Practices in Services for Sustainable Consumption: The Case of Turkey. En Nadda, V., Sumesh, D., Roy, R. *Promotional Strategies and New Service Opportunities in Emerging Economies* (pp. 32-65). IGI Global.
- Echevarría, J. (2008). Manual de Oslo y la innovación social. Madrid: Arbor Ciencia, Pensamiento y Cultura. [Recuperado de: <http://oei.es/historico/cienciayuniversidad/spip.php?article2618>]
- Edwards, M., Matti, C. y Alcántara, E. (2012), Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. *Review of Policy Research*, 29: 672–692. doi: 10.1111/j.1541-1338.2012.00588.x

- Edwards, M.E., Matti, C., Alcántara, E. Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. (2012). *Review of Policy Research*. 29 (6). 139 – 158. 10.1111/j.1541-1338.2012.00588.
- Edwards-Schachter, M., Matti, C. & Alcántara, E. (2012). Fostering Quality of Life through Social Innovation: A Living Lab Methodology Study Case. *Review of Policy Research*. 29. 10.1111/j.1541-1338.2012.00588.x.
- Eizaguirre S., Parés M. (2018). The territorial dimension of social innovation: A sample of collective leadership practices in nou barris nord and sants. *Documents d'Anàlisi Geogràfica*. 64(1). 5 – 24. 10.5565/rev/dag.435
- Escobar, J. y Bedoya, I. y Cardenas, M. (2017). From systems to innovation ecosystems. *Espacios*. 38.
- Fu Z., Huang Z. (2015) The Research and Practice Framework for Designing the Digital Social Innovation. En Rau P. *Cross-Cultural Design Methods, Practice and Impact*. CCD 2015. *Lecture Notes in Computer Science*, 9180. Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-20907-4_28
- García, K., Quintero, C., & Alvarez, E. (2017). El proceso de fortalecimiento de las organizaciones sociales: análisis desde la dimensión individual y organizacional del empoderamiento. 6, 35–53.
- García, K., Quintero, C., & Alvarez, E. (2017). El proceso de fortalecimiento de las organizaciones sociales: análisis desde la dimensión individual y organizacional del empoderamiento. 6, 35–53.
- Gonzales, D. R. (2014). Los estudios organizacionales. Un campo de conocimiento comprensivo para el estudio de las organizaciones. *Innovar*, 24(54), 43-58.
- Guenther E., Guenther T.(2013). Accounting for social innovations: Measuring the impact of an emerging intangible category. En Osburg, T. y Schmidpeter, R., *Social Innovation*, edition 127, (pp. 155-170). Springer.
- Hernández-Ascanio, J., Tirado-Valencia, P., & Ariza-Montes, A. (2016). *Social y Cooperativa*. 88, 165–199.
- Hernández-Ascanio, J.Tirado Valencia y Ariza Montes (2015). El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos”, CIRIEC-España, *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*,88,165-199
- Institución Universidad Colegio Mayor de Antioquia, Grupo de Investigación Planeación, Desarrollo y Educación - PlanD+E, Facultad de Ciencias Sociales (2019). Proyecto Mapeo de Innovación Social.
- Institución Universitaria Colegio Mayor de Antioquia, Laboratorio de Innovación Social, Facultad de Ciencias Sociales, (2017). Diseño del Laboratorio de Innovación Social.

- Jaeger, M., Rückert, J., Schäfer, M. (2015). Sustainable Consumption through social innovation: A typology of innovations for sustainable consumption practices. *Journal of Cleaner Production*. 108. 784 – 798. 10.1016/j.jclepro.2015.07.042.
- Jaillier, E., Arias, C., Ortiz, L., Cardona, J. Betancur, R., Barrera, D., Carmona, & Suárez, L., González, S. P. 2017. *Construyendo la innovación social. Guía para comprender la innovación social en Colombia*. ISBN 978-958-764-498-2. Editorial Universidad Pontificia Bolivariana.
- Laville, J. (1994). *L'économie solidaire une perspective inter-nationale*. Paris: Desclée de Bouver.
- Lekhanya, L. M. 2019. The support structures for strengthening social innovation in South Africa. *International Journal of Entrepreneurship*. 23(4):1-8.
- Lenin, J. (2015). *Epistemología y metodología*. Grupo Editorial Patria. <https://elibro.net/es/ereader/colmayor/39400?page=40>
- Lettice F., Parekh M. (2010). The social innovation process: Themes, challenges and implications for practice. *International Journal of Technology Management*. 51 (1). 139 – 158. 10.1504/IJTM.2010.033133
- Ley 1951, (2019). Por la cual se crea el Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación, se fortalece el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, y se dictan otras disposiciones.
- Limaymanta, C. (2020). El mapeo científico con VOSviewer: un ejemplo con datos de WoS. *Revista para Profesionales de Información*. Disponible en: <http://www.revistaotlet.com/>
- Lozano, V., Moliner, L. A., Murillo, D., y Buckland, H. (2019). 'Understanding the effects of social capital on social innovation ecosystems in latin america through the lens of Social network approach'. *International Review of Sociology*, 29(1), 1-35. doi:10.1080/03906701.2019.1609747
- Martín A, Jhonatan, Fernandez M., Jhoan. (2019). *Propuesta para el fortalecimiento organizacional de la empresa Natur Kafee del municipio de Facatativá Cundinamarca. (Trabajo de grado)*. Universidad de Cundinamarca, Colombia.
- Medellín Cómo Vamos. (2018). *Informe de Calidad de Vida de Medellín 2018*. Recuperado de <https://www.medellincomovamos.org/download/documento-informe-de-calidad-de-vida-de-medellin-2018/>
- Morales, S. & Giraldo, A. (2015). Análisis de una innovación social: el Comité Universidad Empresa Estado del Departamento de Antioquia (Colombia) y su funcionamiento como mecanismo de interacción. *Innovar [online]*. 2015, vol.25, n.56, pp.141-152. ISSN 0121-5051. <https://doi.org/10.15446/innovar.v25n56.48996>.

- Moreno, R.M., Gallach, H.C., Blanco, I., Salazar, Y. (2019). Social innovation, practices to produce autonomy, empowerment and new institutionalality?. *Revista Internacional De Sociología*. 77(2). <https://doi.org/10.3989/ris.2019.77.2.17.022>
- Naciones Unidas, Asamblea General. (2015). *Agenda para el Desarrollo Sostenible*. Recuperado de https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf
- Nobrega, S., Macario, v. y Pasa, C. (2016). Dimensiones de Innovación Social y Funciones del Actor Organizacional: Una Propuesta de un Marco. *Mackenzie Management Review*. 17(6). p. 102-133. <https://doi.org/10.1590/1678-69712016/administracao.v17n6p102-133>
- OCDE (2015), *Frascati Manual 2015: Guidelines for Collecting and Reporting Data on Research and Experimental Development, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*. Publicado por acuerdo con la OCDE, París (Francia). DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264239012-en>
- OECD/Eurostat (2018), *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation, 4th Edition, The Measurement of Scientific, Technological and Innovation Activities*, OECD Publishing, Paris/Eurostat, Luxembourg. <https://doi.org/10.1787/9789264304604-en>
- OECD/Eurostat. (2018). *Oslo Manual 2018: Guidelines for Collecting, Reporting and Using Data on Innovation*. In *The Measurement of Scientific; Technological and Innovation Activities*.
- Oxfam Internacional. (2019). *¿Bienestar Público o Beneficio Privado?* <https://doi.org/10.21201/2019.3651>
- Oxfam Internacional. (2019). *¿Bienestar Público o Beneficio Privado?* <https://doi.org/10.21201/2019.3651>
- Patiño-Valencia, B., Villalba-Morales, M. L., Acosta-Amaya, M., Villegas-Arboleda, C., & Calderón-Sanín, E. (2020). Towards the conceptual understanding of social innovation and inclusive innovation: a literature review. *Innovation and Development*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2020.1859215>
- Patiño-Valencia, B., Villalba-Morales, M. L., Acosta-Amaya, M., Villegas-Arboleda, C., & Calderón-Sanín, E. (2020). Towards the conceptual understanding of social innovation and inclusive innovation: a literature review. *Innovation and Development*, 1–22. <https://doi.org/10.1080/2157930X.2020.1859215>
- Pérez, A. y Guzmán, M. 2015. Los estudios organizacionales como programa de investigación *Cinta moebio* 53: 104-123 www.moebio.uchile.cl/53/perez.html
- Peris, M., Gomez, J.A., Marquez, P. (2018). *Strategies and Best Practices in Social Innovation: An Institutional Perspective*. 10.1007/978-3-319-89857-5.

- Rivas Tovar, Luis Arturo (2009). Evolución de la teoría de la organización. *Universidad y Empresa*, 11(17),11-32.[fecha de Consulta 1 de Junio de 2020]. ISSN: 0124-4639. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1872/187214467001>
- Roig, L. C. (2008). I . EI SECTOR DE LA ECONOMIA SOCIAL O TERCER SECTOR. In Carreras, Luis.
- Schwarz M., Howaldt J., Kopp R. On the interplay of innovation and imitation in social innovation – In perspective of a ‘theory of practice’ referring Gabriel Tarde’s social theory. (2015). *Osterreichische Zeitschrift fur Soziologie*. 40 (4). 411-428. 10.1007/s11614-015-0185-3
- Sostenible, D. (2015). Agenda Para El Desarrollo Sostenible. *Comunidad y Salud*, 13(2), 1–2.
- Teixeira, D., Dos Santos, N., Queiroz, A. y Parente, C. (2017) "Management innovation and social innovation: convergences and divergences", *Academia Revista Latinoamericana de Administración*, 30 (4), pp.474-489, <https://doi.org/10.1108/ARLA-05-2016-0150>
- Van der Have, R.P. and Rubalcaba, L. (2016). Social Innovation Research: an Emerging Area of. *Innovation Studies? Research Policy* 45(9): 1923-1935
- Villa, L., & Melo, J. (2015). Panorama actual de la innovación social en Colombia. Banco Interamericano de Desarrollo, 81.
- Villa, L., & Melo, J. (2015). Panorama actual de la innovación social en Colombia. Banco Interamericano de Desarrollo, 81.
- Wendt, W.R. Social innovations - Innovation of the social. Definition and practice of change in the context of social economy. (2016). *Sozialer Fortschritt*. 65(1-2). 10-16. 10.3790/sfo.65.1-2.10

12. ANEXOS

12.1 Formato entrevista a organizaciones y expertos en IS:

Nombre del proyecto: Metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social en la ciudad de Medellín

Objetivo: Diagnosticar las acciones de innovación social emprendidas por las organizaciones que serán tomadas como caso de estudio, con base en las categorías de análisis encontradas

A tener en cuenta:

- Hacer introducción antes de la entrevista, sobre el alcance de la investigación y las posibilidades que genera la investigación para ellos.
- Agradecer por la participación y dejar abierta la comunicación frente al tema
- Al iniciar la entrevista, hacer firmar el consentimiento informado, fotografías y grabar

Nombre y cargo del entrevistado, y nombre de la organización:
1. ¿Cómo surge la innovación social en el contexto nacional y local?
2. ¿Cómo define su organización el concepto de innovación social?
3. Por favor mencione tres tipos de innovación y explíquelas. Y ¿qué tipo de innovación aplica en su organización?
4. ¿Cuáles son las principales metodologías empleadas en los procesos de innovación social de su organización?
5. Desde su experiencia, ¿cuáles son los principales focos que se deben fortalecer en las organizaciones frente a los procesos de innovación social?
6. Indique al menos tres buenas prácticas de los procesos de innovación social al interior de las organizaciones
7. Desde su experiencia, ¿Cuáles son las principales debilidades y fortalezas de las organizaciones en los procesos asociados a innovación social?
8. Desde su experiencia ¿qué elementos deben hacer parte de una estrategia para el fortalecimiento a innovaciones sociales en el ámbito organizacional?
Observaciones adicionales:

Nombre del que aplica la entrevista: _____

Fecha: _____

12.2 Formato entrevista a organizaciones y expertos en IS para validación de la metodología:

INSTRUMENTO DE VALIDACIÓN

Metodología que contribuya con el fortalecimiento de las acciones emprendidas por organizaciones con perfil de innovación social en la ciudad de Medellín

** Antes del proceso de diligenciamiento de este instrumento, se debe socializar la metodología propuesta para el fortalecimiento a organizaciones con perfil de IS; posterior a ello, se debe revisar este instrumento de validación con la organización y/o experto*

Fecha de aplicación

Nombres y apellidos:

Organización que representa:

A través de este formulario usted evaluará la pertinencia de la metodología diseñada para el fortalecimiento a organizaciones con perfil de innovación social.

De acuerdo a su percepción, por favor califique de 1 a 5 (1. Muy en desacuerdo, 2. Algo en desacuerdo, 3. Ni de acuerdo, ni en desacuerdo, 4. Algo de acuerdo y 5. Muy de acuerdo) cada ítem según la exposición de la metodología.

Criterios a Evaluar	Diagnóstico	Plan Fortalecimiento	Implementación	Seguimiento y Evaluación
La fase es clara				
La fase es pertinente				
La escala que utiliza el instrumento es la adecuada				
La fase es ordenada y entendible				
La fase es coherente con lo que se pretende fortalecer				
La fase es redundante				
La fase tiene un sesgo (inducción a una respuesta)				
La fase tiene una secuencia lógica				
La fase es útil				
La fase está claramente definida				

Observaciones y/o recomendaciones fase Diagnóstico

Observaciones y/o recomendaciones fase Plan de fortalecimiento

Observaciones y/o recomendaciones fase Implementación

Observaciones y/o recomendaciones fase Seguimiento y Evaluación