

ESADE

Universidad Ramon Llull

INSTITUTO
DE INNOVACIÓN
SOCIAL

E

Antenna para la Innovación Social

**Las diez innovaciones
sociales más destacadas
e inspiradoras**

**Jennifer Goodman
y David Murillo**

Junio 2011



Índice

1 Sumario

2 Introducción

3 ¿Qué es la innovación social?

- Definiciones
- Características
- Fuentes

4 La innovación en el contexto social

5 Desafíos de la innovación social

6 Centros de innovación social

- Centros académicos
- Organizaciones y fundaciones
- Gobiernos
- Plataformas y comunidades internacionales de intercambio

7 Las diez innovaciones sociales más destacadas

- Resumen del proyecto
- Enda Inter-Arabe
- 100K Cheeks
- Malo Traders
- Fundación Ana Bella
- Action for Happiness
- Tiyatien Health
- The Green Valleys
- Zero Waste, Sustainable Architecture, Renewable Energy
- Health Leads
- Big Society

8 Discusión y conclusiones: mirando hacia el futuro

9 Bibliografía

1

Sumario

6

El **Instituto de Innovación Social** de ESADE (IIS), como grupo de investigación dedicado a la investigación y desarrollo de la amplia gama de temas relacionados con la innovación social, se halla en una posición ideal para aportar a la comunidad una plataforma donde compartir conocimiento. Nuestro objetivo es proporcionar una antena, receptiva a las señales más recientes y más intensas procedentes de quienes están en la vanguardia de la innovación social. La antena expone las pautas de pensamiento innovador y las actividades desarrolladas en 10 innovaciones sociales inspiradoras promovidas por los mejores centros mundiales de innovación social y empresarial de todo el planeta.

El concepto de innovación social no es nuevo, pero su difusión en todo el mundo, en los diferentes estratos de la sociedad, lo ha colocado a la vanguardia de muchas iniciativas promovidas por la sociedad, los gobiernos, las empresas, la sociedad civil y también las ONG. En el IIS desarrollamos nuestra comprensión de la innovación social basándonos en la discusión promovida en artículos académicos relevantes y en informes desarrollados por profesionales e informamos sobre las principales cuestiones y debates relacionados con la innovación social.

Entre los 10 proyectos que hemos seleccionado para esta primera Antena figuran siete ganadores de premios o becas de investigación en 2010/2011. Proyectos reconocidos por equipos de expertos de organizaciones como Ashoka, la Skoll Foundation y NESTA por su labor emprendedora en el desarrollo de soluciones viables para problemas sociales. Dos proyectos han recibido un apoyo importante por parte de centros de innovación social de la relevancia de la Young Foundation y el Stanford Center for Social Innovation. También se incluye el análisis de otra innovación radical por su escala y ambición. Desarrollaremos estos puntos a continuación.

El análisis de estas iniciativas inspiradoras e innovadoras proporciona ejemplos de lo que se puede hacer en el campo de la innovación social, de qué manera se está logrando y quién está involucrado. Así, mediante el uso de ejemplos prácticos de innovaciones reales y realizables, la Antena para la Innovación Social traza un panorama del paisaje de la innovación social y pone de relieve y difunde los cambios y tendencias globales más recientes en este campo en rápida transformación.

Lista de siglas

ASIX	Australian Social Innovation Exchange
CASE	Center for the Advancement of Social Entrepreneurship
CRISES	Centre de Recherche sur les Innovations Sociales
NEF	New Economics Foundation
NESTA	National Endowment for Science, Technology and the Arts
NMDP	National Marrow Donor Program
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
ONG	Organización No Gubernamental
ONU	Organización de las Naciones Unidas
RSC	Responsabilidad Social Corporativa
SEKN	Social Enterprise Knowledge Network
SIX	Social Innovation Exchange
TED	Technology, Entertainment, Design
WEF	World Economic Forum

2

Introducción

10

El surgimiento de nuevos problemas sociales como el cambio climático, junto con la persistencia de otros como las desigualdades crónicas y ciertas enfermedades, exigen el desarrollo de formas innovadoras de pensamiento que nos permitan encontrar soluciones a cuestiones que los métodos ensayados y probados en el pasado no han podido resolver. En nuestra sociedad global las empresas, los gobiernos y la sociedad civil deben hacer frente, cada vez en mayor medida, a los retos que plantean estos complejos problemas. La innovación social es un medio clave para el desarrollo de nuevas formas de abordarlos.

El pensamiento socialmente innovador adopta múltiples formas surgidas del trabajo inspirador de determinados individuos, de grupos de investigación sobre innovación social, de empresas, instituciones académicas, ONG, gobiernos y movimientos sociales, y de las diversas colaboraciones y alianzas que se han establecido entre estos grupos. Hay un gran número de proyectos y todos ellos son ejemplos inspiradores de cómo se puede responder a los muchos problemas sociales a los que nos enfrentamos a escala local, nacional e internacional. Esta amplia gama de enfoques innovadores ha dado lugar, a su vez, a la publicación de multitud de estudios, de ámbito tanto académico como profesional, con los que se ha querido llamar la atención sobre la eficacia, el ingenio y la diversidad de los resultados obtenidos con estas innovaciones.

Partiendo de esta amplia base de conocimientos, resumiremos el debate actual sobre la innovación social. Presentaremos su definición y características y hablaremos de sus fuentes, del contexto social y de los desafíos a los que se enfrenta. Ofreceremos nuestra visión sobre el tema y comentaremos dudas y preguntas que están surgiendo en el camino. Daremos una visión general sobre los principales centros de innovación social que hay en el mundo y, finalmente, identificaremos algunos de los proyectos de innovación más destacados e interesantes que se están desarrollando en la actualidad.

No vamos a abrumar al lector con una relación de todos los proyectos con los que nos hemos encontrado durante el proceso de investigación llevado a cabo para este informe, pues hemos visto que la innovación social tiene motivaciones muy diversas y adquiere un sinnúmero de formas distintas. En lugar de ello, este informe hablará sobre los principales centros de innovación social del mundo y destacará algunos casos recientes de innovación social que pueden servir como ejemplos de buenas prácticas. Para cada uno de ellos trazaremos un esquema que mostrará su presencia geográfica, sus colaboraciones y alianzas transfronterizas, y las características clave de su innovación social.

Esta selección pretende aportar un informe actualizado sobre ciertas innovaciones que, en los últimos años, han gozado de reconocimiento internacional. Esperamos que estos ejemplos sirvan de inspiración y ofrezcan una idea de las muchas posibilidades de la innovación social.



¿Qué es la innovación social?

Existe un gran debate acerca del significado de «innovación social», sobre lo que es innovación social y lo que no lo es. Mientras que algunos optan por definiciones amplias, otros elaboran enunciados más centrados y específicos. En este contexto se utilizan también otros términos, como «emprendimiento social», «filantropía» o «empresa social», que parecen referirse a cosas parecidas, lo que contribuye a aumentar la confusión (o la riqueza de contenidos, según se mire) en esta área temática.

Definiciones

Las definiciones actuales de innovación social varían en su alcance; incluso la propia noción de «innovación» ha sido objeto de controversia y ha dado lugar a diferentes definiciones (Storey 2000). El Skoll Centre de la Said Business School (Universidad de Oxford) ofrece una definición de innovación social sencilla y abierta —«nuevas ideas que funcionan para el cumplimiento de objetivos sociales» (Mulgan et al., 2007: 8)— muy parecida a la amplia definición que presenta la comunidad global Social Innovation Exchange (SIX): «el desarrollo y la implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales» (SIX). La atención a las necesidades sociales requiere objetivos claramente sociales y para alcanzarlos debe trabajarse con ideas nuevas.

El concepto de implementación mencionado por SIX también es importante en la primera definición que utilizó el Stanford Center for Social Innovation en 2003, en la que se describe la innovación social como «el proceso de inventar, garantizar el apoyo e implementar soluciones nuevas a las necesidades y problemas sociales» (Phills et al., 2008: 36). Sin embargo, en 2008 se vuelve a definir como «una solución novedosa a un problema social que resulta más eficaz, eficiente, sostenible o justa que las soluciones existentes y en la cual el valor creado beneficia principalmente a la sociedad en su conjunto y no a individuos concretos» (Phills et al., 2008: 36).

La orientación a las necesidades y problemas sociales es la misma que antes, pero esta definición va más allá e incluye unos criterios más específicos (eficacia, eficiencia, sostenibilidad y equidad) en el apoyo que se presta a los nuevos proyectos. Además, se enfatiza la importancia de la innovación tanto en el producto como en el proceso (Phills et al. 2008).

El Skoll Centre desarrolló su anterior definición para ofrecer una alternativa más restringida que subraya la importancia de la naturaleza social de los objetivos de las organizaciones participantes: «las actividades y servicios innovadores están motivados por el objetivo de satisfacer una necesidad social y son desarrollados y difundidos en su mayoría a través de organizaciones cuyos objetivos principales son sociales» (Mulgan et al., 2007: 8). Esto amplía la visión de la innovación social, al reconocer que puede involucrar a más de una organización.

La Young Foundation, que trabaja con NESTA, también hace hincapié en que los múltiples actores y la cooperación son factores clave que nos permiten ver la innovación social como una actividad con la que se satisfacen necesidades sociales y se crean nuevas relaciones o colaboraciones sociales. La fundación se centra, por lo tanto, en las innovaciones que «son buenas para la sociedad y, al mismo tiempo, mejoran la capacidad de la sociedad para actuar» (Murray et al., 2010: 3).

Algo crucial en todas estas definiciones es que la innovación social representa una respuesta a un claro problema o necesidad social y que se trata de algo nuevo o novedoso. Las diferentes definiciones varían en su enfoque: algunas mencionan relaciones o colaboraciones mientras que otras hablan de productos y servicios, modelos nuevos o, como en el caso de Stanford, de criterios más concretos.

El emprendimiento social, la empresa social y la filantropía son términos que también se asocian a menudo con la innovación social. Phills et al. (2008), para diferenciar entre emprendimiento social y empresa social, afirman que el primer término se refiere a las cualidades de los individuos que ponen en marcha los proyectos u organizaciones, mientras que el segundo se centra en las organizaciones. La innovación social, por su parte, tiene que ver con los procesos, mecanismos y resultados de las actividades.

Si bien la falta de una definición concreta y universalmente aceptada puede producir una cierta frustración, esta variedad de definiciones permite una amplia gama de interpretaciones con el denominador común de la contribución a la lucha contra un problema social. Los términos «empresa social» y «espíritu emprendedor» están estrechamente relacionados con la innovación social y forman parte de su definición más amplia, que incorpora a las personas y sus organizaciones, así como sus procesos y resultados. Vamos a mantener este punto de vista más general como guía para nuestra investigación, por lo que consideraremos la innovación social en su forma más amplia.

Características

A falta de una definición única, nos ha resultado muy valioso estudiar en profundidad el punto de vista de los principales centros académicos y profesionales sobre lo que caracteriza la innovación social; de este modo, hemos identificado una serie de características que se consideran deseables.

El concepto de Mulgan et al. (2007) de las innovaciones sociales como híbridos que reúnen elementos ya existentes de formas novedosas, las ideas del traspaso de límites y las nuevas relaciones, gozan cada vez de mayor reconocimiento en los estudios sobre la innovación. Su teoría de la «diferencia conectada», basada en estos tres elementos, solo es uno de los puntos de vista que existen sobre esta cuestión. La idea de cruzar las fronteras y crear nuevas combinaciones en cuanto a formas de colaboración, procesos y productos es una característica importante de la innovación social.

La innovación abierta hace referencia a la distribución y el intercambio de conocimiento entre individuos, departamentos y organizaciones, y al reconocimiento de que no solo cuentan los expertos del equipo o la organización en la que se trabaja, sino que también se puede recurrir a expertos externos (Enkel et al., 2009). Esto se demuestra en la obra de Murray et al. *The Open Book of Social Innovation*. El intercambio de ideas puede aportar muchas ventajas a los innovadores sociales y esto se observa en plataformas como Social Innovation Exchange (SIX), donde los innovadores sociales publican ideas y están abiertos a todo tipo de comentarios y sugerencias de personas ajenas a su equipo de proyecto.

La sostenibilidad de una innovación social es una característica que posibilita su funcionamiento a largo plazo y, por consiguiente, aumenta el alcance del tratamiento del problema social. Para alcanzar la sostenibilidad es fundamental la financiación y esta puede conseguirse a través de nuevos modelos de negocio y de la combinación de diferentes fuentes de ingresos (Phills et al. 2008). La capacidad de una innovación social para mantenerse económicamente es un factor importante para su éxito.

El impacto social y el potencial global de una innovación son factores importantes en la lucha contra un problema o la satisfacción de una necesidad social. Algunos proyectos tienen un enfoque local para cubrir una necesidad concreta, otros tienen un alcance más global. Es probable que las innovaciones cuyo alcance geográfico pueda ampliarse puedan tener mayor impacto y, de este modo, contribuir a un cambio social más amplio.

Esto nos lleva a otras dos características de las innovaciones sociales, su escalabilidad y su replicabilidad. La ampliación de la escala de las innovaciones locales ha dado lugar a un gran debate que ha revelado la importancia de establecer exactamente cuáles son los elementos que han de ampliarse (Mulgan et al., 2007). La demanda efectiva y la capacidad de crecimiento, así como la gestión, la gobernanza y la financiación, son elementos centrales de la escalabilidad.

Una característica común de las innovaciones sociales es su coste reducido. A menudo esto es necesario porque el resultado final ha sido diseñado para un público amplio o está dirigido específicamente a aquellos con ingresos bajos. Aunque las innovaciones sociales pueden ser rentables, el objetivo principal de estos proyectos es el valor social más que la maximización del beneficio económico (Mulgan et al. 2007; Phills et al, 2008).

Por último, para las innovaciones sociales es importante reconocer que los problemas sociales a los que se enfrentan las sociedades de todo el mundo están en constante transformación y evolución. Al igual que cambian las necesidades, también deben hacerlo las soluciones, y la incorporación de estos cambios en el desarrollo y crecimiento de las innovaciones sociales puede ayudarles a alcanzar su máximo potencial.

Fuentes

Las innovaciones sociales pueden proceder de diversas fuentes. Mulgan et al. (2007) identifican tres fuentes principales: las personas, los movimientos y las organizaciones. Los individuos conocidos por sus innovaciones sociales son a menudo vistos como héroes y las historias de sus logros sirven a otros de inspiración; entre ellos encontramos emprendedores sociales como Michael Young o Muhammad Yunus. Hay movimientos de cambio que son de sobra conocidos, como el feminismo y el ecologismo, pero también hay otros más recientes y minoritarios que constituyen una fuente importante de innovación social. Por último, las organizaciones, tanto las ya existentes como las que de nueva formación, desempeñan también un papel en la generación de ideas nuevas.

No hay una única fuente de innovación social, ni un único sector que trabaje para la resolución de los problemas sociales. El tercer sector, las empresas, los gobiernos y el mundo académico también pueden considerarse impulsores y ponen de relieve el alcance de las múltiples fuentes de innovación (Murray et al., 2008).

Además, Murray et al. (2008) subrayan la importancia de los ciudadanos, los hogares y los consumidores, puesto que tienen un papel proactivo en la innovación social. Estos autores observan un cambio de un modelo de economía que obligaba al consumidor a aceptar sus productos y servicios a un nuevo enfoque que se adapta y orienta a la demanda del cliente con un sistema de producción just in time. Esta participación ciudadana se refleja en la aparición y desarrollo de plataformas de innovación abierta como SIX y otros proyectos de innovación desde la base.

4

La innovación social en el contexto social

20

Hay determinados problemas sociales globales persistentes —como el cambio climático, las enfermedades y la desigualdad— que caracterizan nuestro mundo. A pesar de los numerosos intentos, las políticas y los movimientos de los sectores público y privado han tenido poco éxito en su erradicación (Murray et al., 2010). También hay otras cuestiones que han surgido a partir de determinados cambios sociales, como la mayor esperanza de vida y el envejecimiento de la población, el aumento de la diversidad en las ciudades y países, la mayor incidencia de enfermedades de larga duración y la disminución de los niveles de felicidad (Mulgan et al., 2007). La innovación social ha asumido un papel central en la búsqueda de soluciones dentro de este contexto.

Un paso importante en la solución de los problemas y la gestión de los cambios sociales ha sido el avance registrado en los últimos años en la colaboración y cooperación entre diferentes sectores de la sociedad (Phills et al. 2008). La mayor conciencia en materia de RSC en el sector privado y su promoción por parte de los gobiernos y de organizaciones como las Naciones Unidas, indican un reconocimiento de que solo trabajando juntos se pueden abordar los temas más complejos. Las ONG se han convertido también en socios clave y, ante los recortes de los gobiernos, buscan nuevas formas de generar sus propios ingresos o acuden a las empresas en busca de patrocinio o colaboración. Estos cambios en los roles y las relaciones son decisivos para el crecimiento de la innovación social.

Otra cuestión que se está convirtiendo en el foco de buena parte de la investigación sobre la innovación social es la tradicional distancia entre el conocimiento generado en el mundo académico y su aplicación práctica en el sector sin ánimo de lucro o en el mundo empresarial. La colaboración se ve cada vez más como una forma de reunir diversas bases de conocimiento para lograr una innovación ventajosa y esto se refleja en la investigación sobre la triple hélice de la universidad, la industria y el gobierno (Etzkowitz y Leydesdorff, 2000), en el concepto de «Modo 2» —un paradigma socialmente distribuido y transdisciplinar de producción de conocimiento (Nowotny et al., 2003)— y en el papel de las redes como un «medio para acceder a los recursos, crear legitimidad y organizarse para la innovación» (Moensted, 2006: 242).

Murray et al. (2010) van más allá y sugieren la aparición de una economía social que se caracteriza por la tecnología y la expansión de las redes, las infraestructuras de información y las herramientas de red, así como por un creciente énfasis en la cultura y los valores; una economía social en la que las personas y sus relaciones tienen prioridad sobre los sistemas y estructuras. Esta economía social no ofrece soluciones estandarizadas a problemas complejos, sino que intenta trasladar la responsabilidad al ámbito local para crear consumidores activos en lugar de consumidores pasivos. La innovación en los sistemas, por lo tanto, puede apuntalar y facilitar otras muchas innovaciones locales.

Además del concepto de híbridos, Mulgan et al. (2007) incluyen el hecho de operar más allá de las fronteras y las relaciones sociales nuevas y cambiantes como otros dos elementos que confluyen en una teoría de la innovación de «diferencia conectada». Desde esta perspectiva, un «sistema» de innovación está ligado entre sí por una serie de personas u organizaciones que actúan como mediadores o transgresores de límites. Estos roles puente reúnen los recursos para crear un cambio social duradero y desempeñar papeles más importantes que los de los propios empresarios o grupos de innovación.

La expansión de los límites de la colaboración también es objeto de debate en el estudio de Moensted y Bou (2011), quienes describen la gestión como «proyectada» más allá de los límites de la autoridad y el conocimiento. Sugieren que la persuasión y la motivación de los socios son necesarias para el éxito y añaden que la variación de las motivaciones y el número de participantes, así como su diversidad, pueden plantear desafíos a la gestión. En diversos estudios se habla del rol del mediador de la innovación para la ampliación de los límites. Al mediador se le han asociado diversos papeles, como el de orquestador del conocimiento, mediador/árbitro o creador de sentido (Bou 2011).

5

Los desafíos de la innovación social

24

Es evidente que cualquier cambio que afecte al conjunto de la sociedad deberá hacer frente a desafíos. Entre los obstáculos para el cambio encontramos cuestiones como el miedo a una disminución de la eficiencia a corto plazo, las pérdidas para los grupos que se benefician del mantenimiento del statu quo, las rutinas y los hábitos desarrollados a través de normas y valores, y las relaciones con redes que impiden el cambio (Mulgan et al., 2007). Se trata de trabas que se encuentran profundamente arraigadas en una sociedad en la que el sistema social y los supuestos en los que se basa se han convertido en parte de nuestra mentalidad, lo que dificulta su transformación.

Más en concreto, la innovación social se enfrenta a los retos de la falta de promoción y a la dificultad de adaptar y aumentar la escala de una innovación de ámbito restringido para lograr una aplicación a un nivel más amplio (Mulgan et al., 2007). Mientras que en las empresas existe apoyo a la innovación a través de subvenciones a la tecnología, capital riesgo y otras inversiones privadas, las empresas y los gobiernos no suelen dar tanto apoyo a la innovación social. Los recientes recortes gubernamentales han empeorado aún más la situación. Phills et al. (2008) también ven la financiación como un elemento crucial y afirman que la expansión transfronteriza puede mejorar el acceso al apoyo financiero.

La adaptación a un entorno cambiante a través de la innovación es esencial y no llevarla a cabo puede afectar al éxito. La falta de adaptabilidad y flexibilidad de las estructuras y los sistemas también pueden dificultar o imposibilitar el despegue de las innovaciones sociales.

El hecho de que muchas innovaciones sociales impliquen la superación de ciertos límites puede dar lugar también a conflictos surgidos de las diferentes formas de pensar y de su grado de proximidad cognitiva (Boschma 2005). Carlile (2004) desarrolla un marco para la comprensión de los tipos de límites —pragmáticos, semánticos y sintácticos— a través del cual se debe gestionar el conocimiento y abordar los retos a los que se enfrentan los colaboradores. Para superar los desafíos asociados con la expansión de los límites, Carlile (2004) recomienda la creación de una sintaxis común que permita especificar las diferencias, la negociación para transformar el conocimiento y un enfoque iterativo.

6

Centros de innovación social

28

En la actualidad, se están pensando, desarrollando y aplicando multitud de innovaciones sociales en todo el mundo tanto a escala local, como nacional e internacional. La proliferación de este tipo de proyectos demuestra la popularidad de la innovación social y su alcance global. Vamos a centrar nuestra atención en los proyectos presentados por los principales núcleos de investigación, colaboración, apoyo y difusión de la innovación social. Estos pueden ser desde centros académicos hasta ONG y fundaciones, gobiernos o plataformas de innovación abierta. A continuación mencionaremos algunos de los centros de innovación más destacados que hemos encontrado en nuestra investigación.

Centros académicos

Los centros académicos son claramente visibles y desempeñan un papel clave en el campo de la innovación social. Nuestro informe ya ha resaltado algunos de ellos: el Skoll Centre de la Saïd Business School de Oxford y el Stanford Center for Social Innovation de la Stanford Graduate School of Business. Sin embargo, hay otros centros en el mundo que están trabajando en este tema. Entre ellos se encuentran el Instituto para la Innovación Social de ESADE (España) y la Social Enterprise Initiative de la Universidad de Harvard, ambas parte de la Social Enterprise Knowledge Network (SEKN), que conecta entre sí a diez de las principales escuelas de negocios de España, América Latina y EE. UU.

El Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE) de la Duke University, a través de su investigación, formación, aplicación del conocimiento y compromiso con las organizaciones comunitarias, fomenta actividades empresariales encaminadas a lograr un impacto social. En el INSEAD (Francia), la investigación, la formación y los programas de extensión del Centro de Innovación Social promueven el avance de las teorías, sirven de inspiración y facilitan la innovación y la colaboración social.

El Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES) es un centro de investigación interuniversitario que reúne a siete universidades y centros de investigación claves de Canadá. El centro se dedica principalmente al estudio y análisis de la innovación y el cambio social.

Los centros académicos tienen un valor incalculable por su gran labor de investigación y sus esfuerzos para tender puentes con otras organizaciones, gobiernos y empresas. La formación y la difusión del conocimiento a través de coloquios, ponencias y congresos son de vital importancia para la promoción y el desarrollo de la innovación social. Estos centros no solo actúan de manera independiente, sino que además cuentan con redes de amplio alcance que permiten compartir las buenas prácticas con otros centros de innovación social.

Organizaciones y Fundaciones

Las fundaciones son centros clave de innovación social. Incluyen una amplia gama de asociaciones que, además de prestar apoyo financiero a la innovación social y al espíritu emprendedor, trascienden los límites establecidos.

Como ya se ha mencionado, la Skoll Foundation mantiene una alianza con la Saïd Business School, así como con CASE y otras organizaciones como Ashoka y el Acumen Fund, para impulsar cambios a gran escala y abordar problemas sociales. La Young Foundation, con sede en el Reino Unido, ha generado y apoyado una amplia gama de innovaciones sociales como la Open University y Which?, cuenta con socios diversos y colabora con proyectos gubernamentales, comunitarios e internacionales. Además de invertir en proyectos y establecer alianzas, son también un centro de investigación que analiza las necesidades cambiantes de la sociedad y participa en la Global Innovation Academy y en Fastlaners.

Por todo el mundo existen fundaciones y organizaciones que trabajan en el campo de la innovación social, y la labor de concienciación y apoyo financiero que muchas de ellas llevan a cabo para la promoción del emprendimiento social y los proyectos innovadores tiene un valor incalculable. Otros nombres que han destacado a lo largo de nuestra investigación son Ashoka y su sitio web Changemakers, la Schwab Foundation, la Kellogg Foundation, Root Cause, Echoing Green y el Unreasonable Institute.

Gobiernos

Entre los centros más activos en el ámbito de la innovación figuran también organizaciones gubernamentales. Un ejemplo de ello es NESTA, en el Reino Unido, un organismo público que invierte en empresas innovadoras de nueva creación e inspira a los miembros de la comunidad para que trabajen en la resolución de los retos del futuro.

Euskadi Innova, financiada principalmente por el Gobierno Vasco, es una estrategia compartida entre organizaciones y grupos con el objetivo de convertir al País Vasco en un referente europeo en el ámbito de la innovación.

Plataformas y comunidades internacionales de intercambio

Los espacios de innovación abierta y las plataformas de intercambio online son cada vez más populares y están ayudando a poner en contacto a un número creciente de innovadores sociales. SIX, iniciada por la Young Foundation, es un claro ejemplo, al que siguieron, en 2008, la Australian Social Innovation Exchange, y la Social Innovation Europe Initiative, actualmente en proceso de desarrollo. En 2003, la Skoll Foundation creó Social Edge, para albergar a una comunidad global de emprendedores sociales.



Las diez innovaciones sociales más destacadas

En las secciones anteriores hemos reflexionado sobre algunos de los principales temas y debates relacionados con la innovación social, entre los que se incluyen sus definiciones, características y fuentes, el contexto social y los desafíos a los que se enfrenta. También hemos hablado de algunos de los centros de innovación social más importantes e influyentes del mundo.

Nos hemos fijado en la labor de las organizaciones que están en la vanguardia de la innovación social para seleccionar diez proyectos inspiradores presentados recientemente por los centros de innovación social y empresarial más activos del mundo. Tanto estos proyectos como sus líderes han ganado premios o becas de investigación o han merecido especial atención y reconocimiento por sus respuestas innovadoras a problemas sociales de ámbito local y mundial. A partir de las reflexiones anteriores, aportaremos una primera visión general de cada innovación y de sus características básicas, para después comentar los detalles de los proyectos, sus éxitos hasta la fecha y sus perspectivas de futuro.

Cada innovación se ubicará geográficamente en el mapa según el lugar en el que se encuentre su base de operaciones. Se detallarán la misión del proyecto, su fecha de fundación y el centro de innovación que lo presenta. En cuanto a las colaboraciones y asociaciones que forman parte de los proyectos, se analizarán los puntos de intersección entre los sectores público, privado y el tercer sector, y el tipo de expansión de los límites que se ha producido. A continuación, se considerarán sus características principales, su potencial global, si el proyecto involucra alguna forma de innovación abierta, si es económicamente autosuficiente, el alcance de su impacto social y, finalmente, identificaremos la innovación principal del proyecto.

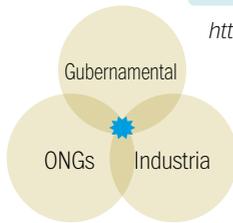
La investigación del presente estudio se ha llevado a cabo a través de Internet: se han realizado búsquedas de palabras clave, se han estudiado en profundidad los sitios web de los centros de innovación social más renombrados, se han seguido los vínculos de sus socios y colaboradores, y se ha analizado una gran selección de enlaces de cada proyecto. En nuestra selección de los diez proyectos más destacados hemos adoptado un enfoque cualitativo a partir de los criterios identificados.

Resumen del proyecto

Proyecto	Base de operaciones	Centro de innovación	Reconocimientos 2010/2011
Enda Inter-Arabe	Túnez	Schwab Foundation	Cogador del premio Social Entrepreneur of the Year para Oriente Medio y África del Norte
100K Cheeks	EE.UU.	Stanford Center for Social Innovation	Promovido como Haas Center Commonwealth Challenge
Malo Traders	Malí	Unreasonable Institute, Echoing Green	Nombrado Fellow de Unreasonable Institute y Echoing Green
Fundación Ana Bella	España	Ashoka, ESADE	Nombrada Fellow de Ashoka. Seleccionada como participante en el proyecto Momentum
Action for Happiness	Reino Unido	The Young Foundation	Proyecto destacado organizado por el consejero delegado de la Young Foundation con el apoyo total de la fundación
Tiyatien Health	Liberia	Echoing Green, Changemakers	Elected Echoing Green Fellow. Joint winner of the Rethinking Mental Health Competition
The Green Valleys	Reino Unido	NESTA	Cogador de Big Green Challenge
Zero Waste	Brasil	Changemakers	Cogador del concurso Sustainable Urban Housing
Health Leads	EE.UU.	Skoll Foundation	Cogador de los Skoll Awards for Social Entrepreneurship
Big Society	Reino Unido	NESTA, Young Foundation	Iniciativa de innovación a escala nacional. Potencialmente podría inducir un cambio de paradigma

Enda Inter-Arabe

<http://www.endarabe.org.tn/>



Misión	Mejorar las condiciones de vida de familias con ingresos bajos a través de servicios financieros inclusivos
Fundación	1990
Potencial Global	Replicable
Lugar	Túnez
Financiación	Autofinanciado, sostenible desde 2003
Presentado por	Schwab Foundation
Impacto social	Local y nacional
Innovación abierta	Sí, innovación en productos basada en las necesidades en continua evolución de los clientes
Innovación	Microfinanciación inclusiva para poblaciones vulnerables

Hamida Essma, uno de los tres ganadores del premio Social Entrepreneur of the Year 2010 de la Schwab Foundation para la región de Oriente Medio y África del Norte, es cofundadora de enda inter-arabe. Esta institución, orientada a la microfinanciación, el desarrollo empresarial, la inclusión financiera, el empoderamiento de las mujeres y el desarrollo rural (Schwab Foundation), trabaja para fomentar la independencia mediante la financiación, frente a la mentalidad de dependencia a menudo creada por los gobiernos y la financiación de organizaciones benéficas.

Enda inter-arabe está presente en más de 60 poblaciones de Túnez, trabaja con más de 160.000 clientes y tiene una tasa de recobro de préstamos del 99%. Desde el lanzamiento de su programa de microcréditos en 1995 es una de las entidades de microfinanzas con mejor calificación del mundo. Además de préstamos para empresas y para la actividad agrícola, enda apoya también la mejora del hogar y de la educación, facilita formación y otros servicios de desarrollo empresarial, y apoya a grupos de debate sobre problemas sociales.

Fundada originalmente por Essma y su marido como una ONG, esta entidad de microfinanzas llegó a ser autosuficiente en los ámbitos financiero y operativo en el año 2003. La organización presta servicios financieros inclusivos de acuerdo con unos principios de responsabilidad social, buena gobernanza y transparencia, así como de respeto por el medio ambiente, con el ánimo de financiar y otorgar poder a las mujeres.

Los clientes objetivo de enda inter-arabe son personas vulnerables, autoempleadas y carentes de los recursos, conocimientos y capacidades necesarios para acceder a otras fuentes de financiación o formación. Casi tres cuartas partes de sus clientes objetivo son mujeres y, en 2008, el 30% de las sucursales se hallaban en zonas rurales.

Uno de los factores de éxito de enda inter-arabe es que pone buena parte del énfasis de su actividad en los clientes y sus necesidades y que innova y desarrolla productos de manera permanente de acuerdo con esta línea de acción. En 2007, se desarrolló un préstamo destinado a mejoras en el hogar en respuesta al problema de la falta de viviendas decentes en algunas zonas y su impacto sobre poblaciones especialmente vulnerables (enda inter-arabe).

Enda inter-arabe también se preocupa por la educación, la formación y el desarrollo de planes de carrera para su personal. La extraordinaria generación de capacidad de enda, donde más de la mitad de la plantilla tiene su primer puesto de trabajo, ha creado una cantera de talentos en el nivel de los cuadros intermedios. Como consecuencia de esto, el 90% de su personal procede de pueblos y barrios con bajos niveles de ingresos en los que se han creado sucursales de enda (Schwab Foundation).

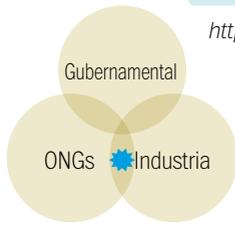
Enda inter-arabe trabaja con varios socios y redes diferentes para lograr sus objetivos. Estos comprenden programas de desarrollo gubernamentales como el Fund to Develop Export Markets y la National Agency for Employment and Independent Work, entre otros, así como consultores y especialistas empresariales particulares diversos que colaboran en los debates sobre cuestiones sociales. Entre los socios internacionales figuran la Citi Foundation, la Unión Europea, las embajadas del Reino Unido y los Países Bajos, así como diversas ONG.

En una entrevista reciente realizada por el World Economic Forum y la Schwab Foundation, Essma explicó cómo los recientes acontecimientos acaecidos en Túnez habían afectado a la organización. Aunque algunos se habían mostrado escépticos respecto a la independencia política de la organización, el personal y los clientes trabajaron duro para defender a enda y reafirmar su posición como una entidad del pueblo. Se adaptaron a la situación, con los intereses de sus clientes en el punto de mira, e hicieron efectivas donaciones a cualquier cliente que hubiera perdido a un miembro de su familia. Se reprogramó en torno al 20% de los cobros de préstamos para ayudar a aquellos que habían sido heridos en las manifestaciones o en acciones violentas. Essma también hizo referencia a una reciente visita del ministro de Economía en la que se discutió la labor de enda en un momento en el que se estaba desarrollando una nueva legislación basada en las buenas prácticas (WEF).

Más de un millón de personas se han beneficiado de más de 712.000 préstamos de enda desde 1990 y, según algunos estudios, por cada cuatro clientes se crea un puesto de trabajo nuevo. El importante impacto y la aproximación socialmente innovadora y responsable de enda inter-arabe en todos los niveles de la empresa son verdaderamente loables. Actualmente el proyecto sigue abordando los problemas sociales en Túnez. Sus éxitos hasta la fecha, su sostenibilidad financiera y operativa y su amplia red de socios indican el potencial futuro de esta organización para continuar apoyando y promoviendo el espíritu emprendedor en poblaciones vulnerables de Túnez.

100K Cheeks

<http://studentaffairs.stanford.edu/haas/100kcheeks>



Misión	Inspirar al menos a 100.000 personas para que se inscriban en el registro de médula ósea antes de junio de 2012
Fundación	2010
Potencial Global	Replicable a escala nacional
Lugar	EE.UU.
Financiación	Proyecto a corto plazo, en curso
Presentado por	Stanford Center of Social Innovation
Impacto social	Nacional
Innovación abierta	Sí
Innovación	Aplicar medios sociales y el efecto libélula para aumentar el número de donantes

El 2010-2011 Haas Center CommonWealth Challenge de la Stanford University fue la plataforma de lanzamiento de este proyecto de innovación social llamado 100K Cheeks. Su objetivo es promover el registro de donantes de médula ósea entre comunidades poco representadas en este registro (Stanford University).

El proyecto fue concebido por un estudiante de Stanford, Sameer, que llegó a convertirse en un empresario de éxito. De forma inesperada, se le diagnosticó leucemia y precisó un trasplante de médula ósea para sobrevivir. National Marrow Donor Program (NMDP) es una ONG estadounidense que mantiene un registro de donantes. Sin embargo, algunos segmentos de población están mucho mejor representados que otros. Mientras los caucásicos tienen una probabilidad del 80% de encontrar un donante compatible, solo el 1% de los individuos registrados son asiáticos meridionales, lo que significa que la probabilidad que tienen de encontrar un donante compatible es de 1 entre 20.000.

Sameer se juntó con Vinay, un amigo en la misma situación, y con otros amigos para conseguir apoyos y aumentar rápidamente el número de donantes con orígenes en el Sudeste Asiático. Aunque lograron su objetivo de encontrar donantes compatibles para ambos, estos fallecieron varios meses después de los trasplantes como consecuencia de sendas recaídas.

El Haas Center for Public Service asumió el reto de buscar estudiantes que hubieran participado en la fase inicial para incrementar el número de donantes de médula ósea originarios de colectivos de la comunidad infrarrepresentados. Los estudiantes que participaron en el desafío, procedentes de diversos países y contextos, formaron un grupo multidisciplinar.

Esta innovación social con base en los estudiantes cuenta con varias alianzas y colaboraciones. Parte de la empresa de diseño IDEO es OpenIDEO, una plataforma para la innovación abierta orientada a problemas sociales que permite a individuos y grupos promover sus proyectos y buscar soluciones y sugerencias de otros innovadores sociales. Be The Match Foundation y Registry (anteriormente la NMDP) son ONG que trabajan para ayudar a los pacientes a conseguir los trasplantes de médula ósea que necesitan. Sumando sus esfuerzos con los de sus socios, 100K Cheeks puede desarrollar y promover aún más su iniciativa.

La participación del Haas Center for Public Service de Stanford como socio académico adopta diversas formas. En primer lugar, promueve el proyecto como parte de su Commonwealth Challenge, lo que permite a los estudiantes aprovechar los recursos de financiación, conocimiento y experiencia de la institución. La profesora Jennifer Aaker desarrolló el «efecto libélula», que constituye la base de la innovación. Esta orientación consiste en el uso de los medios sociales para movilizar acciones a gran escala usando historias personales para involucrar y conectar con los demás.

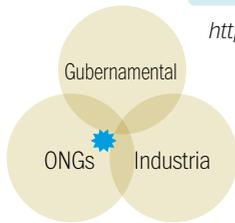
El reducido coste del uso de los medios sociales permite a la iniciativa llegar a un público amplio con relativa facilidad. Se han elaborado materiales promocionales para su envío a los socios, empresas y universidades con el fin de seguir difundiendo la información. Estas iniciativas pueden, por tanto, replicarse en todo el país.

Esta innovación social tiene una fecha límite determinada, por lo que, en este sentido, no es un proyecto permanente. Sin embargo, una vez se han formado las alianzas y se ha generado conciencia sobre el problema, individuos u organizaciones que hayan participado en el movimiento pueden seguir llevando a cabo el trabajo.

Lo que destaca de 100K Cheeks es la colaboración multidisciplinar y multisectorial que comporta esta innovación social. El poder de generar compromiso, crear un propósito común y un objetivo específico aporta la energía necesaria para la acción. Se cuenta con una amplia gama de apoyos, procedentes tanto del mundo académico como de organizaciones sin ánimo de lucro y empresas. Todo esto aporta al proyecto una gran multiplicidad de contextos y conocimientos especializados que pueden ser utilizados mediante un enfoque de innovación abierta para cultivar un movimiento social y, en última instancia, salvar vidas.

Malo Traders

<http://www.malotraders.com/>



Malo Traders

Misión	Combatir la pobreza y la malnutrición mediante el apoyo a los pequeños agricultores productores de arroz en la mejora de procesos y productos
Fundación	2010
Potencial Global	Replicable en otros países productores de arroz
Lugar	Malí
Financiación	Un estudio de viabilidad muestra que el proyecto es económicamente viable
Presentado por	Unreasonable Institute, Echoing Green
Impacto social	Potencialmente nacional o multinacional
Innovación abierta	Consultas con grupos de interés
Innovación	Apoyo a la producción con bajos costes. El uso de tecnología de enriquecimiento innovadora

Esta innovación social ha ganado diversos premios y becas a la innovación y al espíritu emprendedor entre los que destacan las becas de estudio del Unreasonable Institute y Echoing Green obtenidas en 2011. Este proyecto, creado por Mohammed Ali Niang y Salif Romano Niang, tiene como objetivo la lucha contra la malnutrición y la pobreza en Malí. Con este fin ayudan a los agricultores a aumentar sus ingresos a través de la mejora del proceso de producción para reducir el derroche de arroz y promueven el enriquecimiento con nutrientes del arroz producido.

La inseguridad alimentaria y nutricional son problemas muy importantes en Malí. Las cifras del Ministerio de Sanidad muestran que más del 80% de los niños menores de cinco años sufren anemia y que la mitad de las muertes guardan relación con la malnutrición (Unreasonable Institute). Malí es productora de arroz y, sin embargo, buena parte de la cosecha, una cantidad suficiente para alimentar a 580.000 personas durante un año, es desechada debido a un mal almacenamiento o a otros factores. Como consecuencia de esto, se importa arroz, con el consiguiente riesgo de que este sea de mala calidad y esté a merced de los precios fluctuantes de los mercados. Tras observar el desperdicio de arroz que hubo en Malí en 2008, cuando se produjo el incremento de los precios de los productos alimenticios, los hermanos Niang decidieron trabajar en busca de una solución.

La orientación de su proyecto es ayudar a los pequeños agricultores a ganar más dinero con sus cosechas minimizando en torno a un 10% el riesgo de pérdidas tras la recolección y proporcionando apoyo a lo largo del proceso, desde la compra al almacenamiento, procesado y comercialización. Malo Traders tiene en cuenta todo el proceso, desde la recolección de la cosecha hasta el momento

en que el producto llega al plato de los consumidores, y su objetivo es asegurar mejores ingresos para los agricultores. Al garantizar un proceso eficiente, el proyecto asegura un coste del producto asequible, inferior al del arroz importado o al del arroz local no enriquecido. En este sentido, los fundadores pretenden otorgar a una nueva generación de agricultores la capacidad de producir arroz suficiente para el país y, potencialmente, convertir a Malí en exportadora de arroz en lugar de ser una nación dependiente de las importaciones de este cereal.

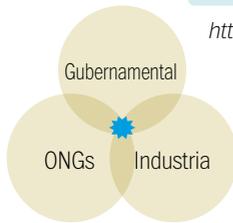
El proyecto no solo ayuda a evitar el desperdicio sino que también alienta a los agricultores a enriquecer su producto con vitaminas y minerales, lo que contribuye a mejorar la nutrición. Esto comporta el uso de Ultra Rice, un producto merecedor del Tech Award Laureate 2009 desarrollado por PATH, una ONG internacional orientada a la mejora de la salud y el bienestar mundial. La implementación de esta tecnología de refuerzo rentable tendría como resultado un producto más nutritivo que ayudaría a combatir la malnutrición en Malí. Además, al aumentar la producción y la calidad nutricional, el arroz maliense podría ser suministrado a los organismos responsables de la ayuda humanitaria.

Aunque el proyecto se encuentra aún en fase inicial, Malo Traders ha recibido una amplia gama de apoyos y reconocimientos. Se ha obtenido un cierto capital, gracias al cual el proyecto cuenta con una oficina, dinero y una oferta de servicios que permiten seguir trabajando en su despegue definitivo. Un estudio de viabilidad en el que han participado diversos grupos de interés de diferentes sectores de Malí y Senegal indica que el modelo es viable tanto desde el punto de vista económico como desde el cultural.

Los próximos pasos para Malo Traders son la contratación de ingenieros agrónomos, la obtención de asesoramiento de expertos en materia de operaciones y logística, y la creación de un consejo internacional de asesores. Esto les permitirá avanzar hacia su objetivo de crear un molino de arroz en una importante área de cultivo de arroz del sur de Malí. Este proyecto inspirador usa una tecnología y un enfoque innovadores para combatir tanto la malnutrición como el desperdicio de alimentos y es potencialmente replicable en otras zonas productoras de arroz.

Fundación Ana Bella

<http://www.fundacionanabella.org/>



Fundación Ana Bella
MUCHAS MUJERES HAN TRABAJADO

Misión	Apoyar y conferir poder a las mujeres que son víctimas de malos tratos en el hogar
Fundación	2006
Potencial Global	Replicable
Lugar	España
Financiación	No. Potencial para serlo en el futuro
Presentado por	Ashoka, ESADE
Impacto social	Local
Innovación abierta	Proyectos desarrollados a partir de las necesidades de las mujeres
Innovación	Apoyo integrador y proceso de empoderamiento centrado en las necesidades de las víctimas

Durante tres décadas, Ashoka ha estado identificando y apoyando a emprendedores sociales líderes y ofreciendo acceso a una red global. Facilita apoyo a tres niveles: al emprendedor individual, al colectivo y a la construcción de infraestructura sectorial. Cada año, Ashoka elige varios Fellows, emprendedores líderes que están desarrollando soluciones innovadoras para problemas sociales. Los criterios de esta selección comprenden la creatividad y cualidades emprendedoras demostradas, así como la «novedad» y el impacto social de la idea (Ashoka).

Uno de los Fellows elegidos en 2011 ha sido Ana Bella Estévez. La Fundación Ana Bella trabaja de diferentes formas para apoyar a las mujeres que son víctimas de diversas formas de violencia doméstica. La primera de ellas es presentar una imagen positiva de las mujeres que han sobrevivido al abuso físico y psicológico y han logrado construir una nueva vida, en lugar de las historias, a menudo narradas en los medios de comunicación, de mujeres que han perdido la vida. Las mujeres que han sobrevivido a la violencia doméstica crean redes para apoyar y otorgar poder a aquellas que en la actualidad son víctimas. Changemakers también ha reconocido el trabajo llevado a cabo por la Fundación Ana Bella en esta área.

Desde 2006, la fundación proporciona alojamiento temporal a mujeres que necesitan escapar de su entorno doméstico. Estos alojamientos, en los que también se admiten niños, constituyen un entorno seguro y solidario, así como una oportunidad de integración con los demás. En la actualidad la Fundación Ana Bella dispone de cinco hogares para mujeres gracias al apoyo de un gran número de donantes, entre los que figuran fundaciones, asociaciones, empresas y el ayuntamiento local.

Para contribuir a apoyar y fortalecer a las mujeres que todavía no han denunciado los abusos a los que se enfrentan, la Fundación Ana Bella les ayuda a encontrar trabajo. Este apoyo, como la promoción de las habilidades y puntos fuertes de las víctimas, forma parte del proceso de empoderamiento.

Uno de los medios de los que se sirve la Fundación Ana Bella para capacitar a las mujeres es la empresa Catering Solidario, seleccionada también por Momentum (un proyecto colaborativo organizado por ESADE y el BBVA) como una de las diez empresas sociales más prometedoras de España. Creada en 2007 y financiada por el Servicio Andaluz de Empleo, Catering Solidario es una empresa que forma a las mujeres para que presten servicios de catering y hostelería a empresas y organizaciones, ofreciendo productos de comercio justo y ecológicos. Aunque su sede se encuentra en Sevilla, Catering Solidario ofrece también sus servicios en otras zonas como Málaga, Huelva, Cádiz y Badajoz.

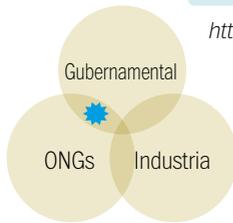
Catering Solidario no solo ofrece oportunidades de empleo a mujeres, sino que también promueve productos y empresas sociales que participan en el movimiento del comercio justo. De este modo, la fundación contribuye al desarrollo de unas relaciones comerciales más equilibradas que ofrezcan unos precios justos a los productores. El comercio justo pretende acabar con la explotación de la mano de obra, además de proteger el medio ambiente y promover el consumo responsable.

A través de TiendaSita Solidaria —un punto de encuentro donde se venden y promueven productos, artesanía, libros, joyería y alimentos artesanales de comercio justo— se ofrecen otras oportunidades de empleo, que pueden ser trabajos en la propia tienda o servicios de limpieza. Entre 2008 y 2010 la Fundación Ana Bella ha dado trabajo a 74 víctimas de malos tratos en el hogar y ha ayudado a más de 1.200 mujeres.

Aunque este proyecto no es aún económicamente autosuficiente, la formación de la dirección y los 50.000 € aportados por el proyecto Momentum, junto con su presencia internacional por el hecho de convertirse en Ashoka Fellow, indican el gran potencial de esta organización. Promoviendo una imagen positiva e inspiradora de las mujeres que han sobrevivido a la violencia doméstica y ofreciendo una gran gama de mecanismos de apoyo, que van desde el alojamiento a la amistad y las oportunidades laborales, la Fundación Ana Bella proporciona una respuesta integradora e innovadora al problema de la violencia y los malos tratos en el hogar.

Action for Happiness

<http://www.actionforhappiness.org/>



Misión **Inspirar al menos a 100.000 personas para que se inscriban en el registro de médula ósea antes de junio de 2012**

Fundación **2010**

Potencial Global **Sí, movimiento escalable**

Lugar **Reino Unido**

Financiación **Fundada por la Young Foundation (organización benéfica)**

Presentado por **Young Foundation**

Impacto social **Internacional**

Innovación abierta **Sí**

Innovación **Construir una sociedad más feliz**

ACTION FOR HAPPINESS

Action for Happiness es un movimiento social fundado en 2010 y presentado públicamente en la primavera de 2011 por Geoff Mulgan, consejero delegado de Young Foundation, Richard Layard, profesor de Económicas de la London School of Economics, y Anthony Seldon, director del Wellington College. Aunque no ha ganado ningún premio, el papel especialmente destacado de sus fundadores en el ámbito de la innovación social, su compromiso total y el respaldo de la Young Foundation lo convierten en un proyecto interesante y, potencialmente, muy influyente. El objetivo es construir una sociedad más feliz facilitando información, inspirando a las personas, haciendo posible la acción positiva y creando debate y conciencia públicos. Hasta la fecha, se han inscrito en el movimiento 14.000 socios de más de 114 países (Action for Happiness).

El proyecto se creó para abordar los temas de la felicidad y el bienestar, dos áreas sobre las que académicos y científicos están llevando a cabo estudios tanto de ámbito nacional como internacional a petición de Gobiernos como los de Francia o el Reino Unido y de organizaciones como la OCDE. Esto ha dado lugar a informes como el de la Comisión para la Medición del Rendimiento Económico y el Progreso Social (Stiglitz et al.), que sugiere que el crecimiento económico por sí solo no basta para asegurar el progreso social.

Los nuevos estudios y conocimientos científicos del campo de la psicología positiva exploran más en profundidad los temas de la felicidad y el bienestar, que son cuestiones de gran pertinencia en la sociedad de hoy en día. Action for Happiness pretende provocar un importante debate público sobre el tema, proporcionar información e inspiración y facilitar la acción a través del intercambio. El objetivo social es claramente innovador y el movimiento lucha para crear valor social ante un problema que constituye todo un reto.

Action for Happiness centra su atención principalmente en conectar a las personas para que formen grupos locales dispuestos a pasar a la acción. Para facilitararlo, el movimiento hace las veces de plataforma que vincula entre sí a personas y grupos, poniéndose en contacto con personas que se hallan en una zona próxima a la de un grupo ya existente o de nueva creación y ofreciendo una página de «grupos y eventos». Se sugieren diversos sitios web que pueden servir de apoyo a los grupos, por lo que la tecnología se convierte en el escenario central del proceso de cultivo y desarrollo del movimiento. El sitio web ofrece un motor de búsqueda para encontrar grupos y acciones locales. El hecho de compartir ideas y acciones subraya el fuerte enfoque de innovación abierta del movimiento.

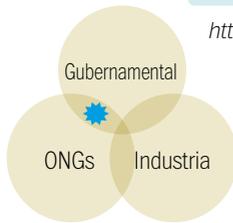
Action for Happiness forma parte actualmente de Young Foundation, entidad de la que recibe financiación, aunque está creando su propio estatus como institución de beneficencia independiente. Si bien esto significa que el proyecto depende de financiación externa y que no tiene ánimo de lucro, la naturaleza de la innovación como movimiento social sitúa buena parte de la responsabilidad de la acción en los miembros del movimiento. Esta estructura de costes bajos facilitada por sitios web para comunicación en grupo gratuitos y el carácter de coste cero que tienen las acciones sugeridas en el sitio contribuyen a la sostenibilidad y al crecimiento del movimiento.

El movimiento manifiesta claramente que el logro de sus objetivos dependerá del hecho de poder involucrar a una amplia gama de organizaciones. Los socios actuales incluyen desde organismos científicos a organizaciones benéficas, entre ellos se encuentran entidades como MIND, The British Psychological Society, Netmums, National Council of Voluntary Organisations, TimeBank, Business in the Community, Relate, National Children's Bureau, The Children's Society, National Union of Students, National Trust y Citizens UK. Otro de sus socios es la BBC, que promovió el movimiento en enero de 2011 mediante la organización durante siete días del Happiness Challenge.

Lo que encontramos especialmente inspirador respecto a esta innovación social es su enfoque de innovación abierta simple, desde la base, para abordar una cuestión importante que afecta al conjunto de la sociedad. El problema al que hace frente se ha convertido recientemente en objeto de debate público y este proyecto podría representar un cambio enorme en las prioridades a escala nacional e internacional. A lo largo de generaciones, la sociedad ha centrado su atención en la medición del éxito económico. Sin embargo, este movimiento podría ser el principio de un importante cambio de paradigma que alteraría.

Tiyatien Health

<http://www.tiyatienhealth.org/>



Misión	Fortalecer la atención sanitaria para los enfermos mentales de zonas rurales que han vivido conflictos
Fundación	2007
Potencial Global	Escalable a nivel regional y nacional. Replicable en países que han sufrido conflictos
Lugar	Liberia
Financiación	Depende del Gobierno y de la financiación de socios
Presentado por	Echoing Green, Changemakers
Impacto social	Regional, potencialmente nacional
Innovación abierta	Participativa. Red global de expertos
Innovación	Estrategia de base comunitaria

La obtención de una plaza en el programa de becas de Echoing Green para 2011, así como en el concurso Rethinking Mental Health 2009 de Changemakers, demuestra el gran potencial que ha exhibido esta innovación social desde su creación en Liberia en el año 2007. Tiyatien se fundó para hacer frente a la situación sanitaria de las zonas rurales en la Liberia de la posguerra, donde vive en torno a la mitad de la población.

Sus fundadores, el Dr. Rajesh Panjabi y Weafus Quitoe, crearon inicialmente la HIV Equity Initiative, en asociación con el Ministerio de Sanidad de Liberia, el mayor programa público de asistencia sanitaria a los enfermos de VIH/SIDA en zonas rurales. Este programa, que contó con el apoyo del Global Fund, se dedicó a formar a miembros de la comunidad no médica para la administración de antirretrovirales y, de este modo, fue construyendo las bases de un modelo impulsado por la comunidad. Actualmente se pretende ampliar este proyecto por el sudeste de Liberia (Changemakers, Tiyatien).

Siguiendo con este exitoso modelo de confianza basado en la formación de trabajadores comunitarios del sector sanitario, en 2009 Tiyatien Health empezó a centrarse en problemas de salud mental, como la depresión y la epilepsia, que son frecuentes en las áreas posconflicto. La enfermedad mental suele estar estigmatizada en la comunidad y hay muchas creencias falsas que convierten a los que la sufren en personas extremadamente vulnerables. Empleando a trabajadores comunitarios de la salud, se pueden realizar más de 10.000 visitas cada año a las víctimas de estas afecciones, con más de 2.000 derivaciones a asistencia curativa y preventiva.

Además de suministrar atención sanitaria a zonas rurales, el proyecto comporta la formación de miembros de la comunidad para el trabajo sanitario no médico. Ello contribuye a reducir la estigmatización asociada a la enfermedad mental y también

proporciona puestos de trabajo en una zona en la que el desempleo asciende al 85%. Esto ha llevado a Tiyatien Health a ser uno de los principales empleadores en su área de operaciones.

Dada la prevalencia de las enfermedades mentales en Liberia como consecuencia de los años de guerra y conflictos violentos, Tiyatien Health ha usado su éxito y su asociación con el Gobierno liberiano para abordar otros problemas de salud mental. Su colaboración con altos funcionarios de la sanidad ha facilitado el desarrollo de una Política Nacional de Salud Mental, adoptada en 2009. El Gobierno ha continuado desarrollando su plan para mejorar la asistencia sanitaria en Liberia con el objetivo de convertirse en un modelo de recuperación posconflicto. Esta labor ha culminado con la reforma de la atención sanitaria de 2010-2011. Tiyatien Health se halla a la vanguardia de estas reformas.

Las alianzas y colaboraciones han sido claves para el éxito de este enfoque innovador de la atención sanitaria. El Gobierno liberiano ha desempeñado un papel central y se ha involucrado al Global Fund desde el principio del proyecto. Además, la presencia de Tiyatien Health como miembro del equipo garantizó una financiación de 78 millones de dólares para Liberia. El proyecto recibe también el apoyo de otras organizaciones como Partners in Health, Ashoka y Merlin. Además, en torno a la organización se ha construido una red global de expertos en temas de salud, entre los que figuran profesionales e investigadores de una amplia gama de instituciones de los Estados Unidos.

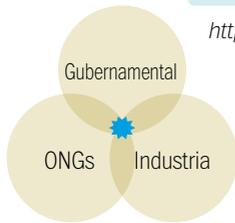
Para este proyecto es esencial estar en estrecho contacto con la comunidad local y entender sus necesidades y preocupaciones. El enfoque de iniciativa comunitaria ayuda a cerrar la brecha existente entre los centros de salud y aquellas personas que necesitan tratamiento, especialmente en las zonas rurales remotas a donde a menudo no llegaban los tratamientos.

Tiyatien Health tiene ambiciosos planes de crecimiento para los próximos años, entre los que se incluye el tratamiento de otras enfermedades —como el abuso de sustancias, la diabetes y el asma—, la construcción de clínicas con suministros de energía sostenibles y la expansión sostenible de su área de operaciones. Para la continuidad de este proyecto resultan esenciales el apoyo financiero y la colaboración permanente con el Gobierno liberiano para que priorice los temas de atención sanitaria.

El desarrollo de este modelo impulsado por la comunidad no solo está teniendo un impacto importante a escala local, sino que también puede ser un valioso recurso para otros países en fase posconflicto que necesitan desesperadamente reconstruir su sistema de prestación de atención sanitaria. Esta replicación tendría un gran impacto social al ofrecer la oportunidad de llegar a un gran número de personas en situación de necesidad.

The Green Valleys

<http://www.thegreenvalleys.org/>



Misión **Crear comunidades sostenibles, con seguridad financiera y emisoras neutras de carbono**

Fundación **2008**

Potencial Global **Sí, replicable**

Lugar **Brecon Beacons, Gales, Reino Unido**

Financiación **Sí**

Presentado por **Cogador del Big Green Challenge 2010 de NESTA**

Impacto social **Local, potencialmente nacional**

Innovación abierta **Dirigida por la comunidad, que la ha hecho suya**

Innovación **Microgeneración hidroeléctrica, estructura de organización**



NESTA creó en 2008 el Big Green Challenge, un desafío cuyo objetivo era fomentar respuestas comunitarias al cambio climático y reducir las emisiones locales de CO². El concurso ofrecía un premio de un millón de libras esterlinas a los proyectos más prometedores. De los 355 grupos originales, se seleccionaron 100 y se les dio un año para que desarrollasen y pusiesen en práctica sus ideas. Finalmente, en 2010 se anunció que serían tres los ganadores que compartirían la dotación del premio. Destacamos aquí a uno de ellos.

El proyecto The Green Valleys se centra en Brecon Beacons, en Gales (Reino Unido). Tiene como objetivo la generación de energía renovable y el apoyo a las iniciativas locales de reducción de las emisiones de CO₂. La principal fuente de generación de energía de este proyecto son unas microcentrales hidroeléctricas, para las que se construyen pequeñas instalaciones específicas de propiedad comunitaria en cursos fluviales. La energía generada se vende a proveedores nacionales y el dinero ganado se utiliza para otros proyectos. Está previsto que una sola de estas instalaciones genere el 82% de la electricidad que necesita la comunidad (NESTA).

El proyecto reúne una serie de conocimientos locales para abordar el proceso de generación de energía renovable de principio a fin. Comprende los estudios de viabilidad y la adquisición de permisos, así como la construcción, financiación y gestión de instalaciones de microgeneración de energía eléctrica. Al adoptar un enfoque paso a paso, The Green Valleys hace de la generación de energía una opción accesible y realista para los miembros de la comunidad.

El segundo objetivo del proyecto es usar las ganancias de la generación de energía para reducir la huella de carbono de la comunidad invirtiendo en el desarrollo de otros proyectos clave, entre los que se incluye la creación de un sistema sostenible de gestión forestal para producir combustible a partir de la

madera y establecer así otra fuente potencial de ingresos. La inversión en otros proyectos comunitarios, como los clubes de vehículos compartidos, los clubes de biodiésel o los jardines y huertos comunitarios, también contribuye a reducir aún más la huella de carbono local.

El proyecto adoptó un enfoque de base para su desarrollo. Su director, Grenville Ham, pasó mucho tiempo con las comunidades locales realizando alrededor de 60 presentaciones y conferencias para explicar el proyecto y obtener apoyos, gracias a lo cual se contó con un público motivado y numerosos voluntarios dispuestos a participar y ayudar en el proyecto. El empoderamiento de la comunidad local para permitirles crear sus propias ideas innovadoras es un factor clave de este proyecto.

Para la expansión del proyecto, The Green Valleys aplica un enfoque modular, en el que cada comunidad aporta sus propias capacidades y liderazgo. De esta manera, se inculca un sentido de pertenencia a la comunidad y se adaptan las soluciones para satisfacer las necesidades locales de la forma más adecuada. Un proyecto como este tiene un gran potencial y puede ser reproducido en cualquier comunidad donde se pueda generar energía renovable. De hecho, ya se está aplicando en otras áreas del País de Gales, donde, hasta la fecha, se han realizado diez instalaciones. En su faceta de entidad consultora, The Green Valleys ofrece asesoramiento sobre la participación de la comunidad y apoya el desarrollo de nuevas ideas y la innovación abierta.

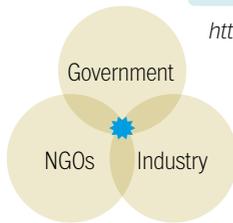
El proyecto está registrado como una community interest company, lo que significa que los beneficios obtenidos se reinvierten en la empresa. Además de las instalaciones comunitarias, The Green Valleys también trabaja en instalaciones privadas, aunque, fiel a su espíritu, pone el énfasis siempre en soluciones de bajo coste que maximicen el beneficio para la comunidad a largo plazo. El dinero del premio otorgado por NESTA, así como las diferentes fuentes de ingresos de las que dispone, permiten a Green Valleys ser autosuficiente y económicamente sostenible.

Tal y como ha reconocido NESTA, este proyecto ya está marcando la diferencia en la comunidad local donde se desarrolló. Es un proyecto impulsado por la comunidad, lo que permite una gama de innovación abierta, y replicable en otras comunidades. Esta innovación social, que tiene el potencial de reducir significativamente la huella de carbono a escala local y regional, representa una importante contribución para abordar los acuciantes problemas ambientales a los que nos enfrentamos.

Zero Waste

Sustainable Architecture, Renewable Energy

<http://www.curadoresdaterra.com.br/>



CURADORES DA TERRA

Misión **Usar la innovación para convertir residuos en viviendas sostenibles y asequibles**

Fundación **1992 (Zero Waste funciona desde 2010)**

Potencial Global **Reproducible a escala nacional, potencial global**

Lugar **Brasil**

Financiación **No, precisa financiación en su etapa inicial**

Presentado por **Changemakers**

Impacto social **Local, nacional, internacional**

Innovación abierta **Colaboraciones, tecnología patentada**

Innovación **Tecnología para producir materiales de construcción renovables**

Ashoka lleva tres décadas identificando y apoyando a emprendedores sociales líderes y ofreciendo acceso a una red global. Presta apoyo en tres niveles, el del emprendedor individual, en el de colectivos y también en la creación de infraestructuras sectoriales. Changemakers es una comunidad de colaboración que trabaja en la búsqueda de soluciones. Organiza una serie de concursos anuales con el objetivo de conectar a emprendedores sociales con quienes tienen los recursos necesarios para apoyar a los innovadores y sus ideas. Entre la amplia gama de iniciativas empresariales y ganadores de concursos que merecerían ser mencionados, destacamos aquí uno de los ganadores más recientes, el Zero Waste Project, en Brasil.

Curadores da Terra (Conservadores de la Tierra, también llamada Verdever) es una ONG constituida en Brasil en 1992 para proporcionar un enfoque integral a la preservación del medio ambiente y que se centra en la arquitectura sostenible (Curadores da Terra). Curadores da Terra trabaja tanto en comunidades rurales como urbanas y tiene varios proyectos centrados en el agua y la tierra en varios lugares de Brasil. Su proyecto Zero Waste, presentado recientemente, se encuentra en sus etapas iniciales y tiene como objetivo abordar dos problemas sociales clave a los que se enfrentan las ciudades: la acumulación de residuos y la falta de vivienda.

Con el fin de lograr su objetivo, Curadores da Terra ha desarrollado una tecnología innovadora que permite la creación de materiales de construcción de viviendas y la producción de energía a partir de residuos. Los materiales de construcción se pueden utilizar para edificar viviendas sostenibles y asequibles, mientras que la energía producida se puede vender a efectos de producir beneficios para los inversores. En colaboración con RAD Ambiental, han creado una instalación

industrial denominada la «Planta Limpia», mientras que, a través de su asociación con Florestamento Nobre, producen las resinas orgánicas necesarias para el proceso. Su planta de procesamiento y fabricación local también permite limitar los costes de transporte y las emisiones de carbono (Changemakers, Zero Waste).

Además del impacto social de los resultados del proyecto, la eliminación limpia de los residuos y la construcción de viviendas asequibles, el proceso proporcionará oportunidades económicas y sociales a lo largo del camino. Las oportunidades laborales incluyen desde los recicladores con empleo formal a los trabajadores de la construcción «limpia» o aquellos que trabajan en la recolección de plantas para la producción de las resinas orgánicas. Además, los accionistas de la fábrica se pueden beneficiar de los ingresos de la venta de la electricidad que se genera para las ciudades.

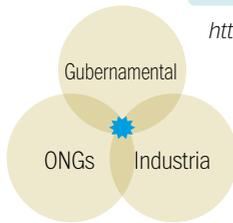
Uno de los elementos clave de este proyecto es la importancia de la colaboración y las alianzas. Estas asociaciones con empresas privadas como RAD Ambiental y Florestamento Nobre, junto con otras alianzas, como las establecidas con el Instituto Brasileño para el Desarrollo Sostenible, con varias universidades y con el Gobierno, han permitido el desarrollo de tecnología, la ampliación de la producción, los primeros pasos hacia la implementación de un proyecto piloto y la elaboración del borrador de tres leyes de cero residuos que podrían ser replicadas a escala nacional.

La tecnología para el proyecto ha sido patentada. Sin embargo, en esta etapa temprana de su desarrollo, Zero Waste necesita capital para la construcción de dos plantas piloto. El reconocimiento recibido por el hecho de haber ganado un premio Changemakers y la promoción del proyecto dentro de esta comunidad en línea harán que su imagen trascienda a nivel internacional. Además, los fundadores tienen previsto presentar el proyecto en las Naciones Unidas y participar en la Cumbre Mundial de Río +20 en 2012 y en la Copa del Mundo y los Juegos Olímpicos en 2012 y 2014, respectivamente.

Aunque todavía no se ha llevado a la práctica en su totalidad, Zero Waste es una innovación social inspiradora tanto por sus resultados como por su proceso y demuestra hasta qué punto son vitales las colaboraciones y alianzas transectoriales para el desarrollo y la ampliación de una idea. Los 10.000 dólares estadounidenses otorgados por Changemakers en colaboración con la Rockefeller Foundation serán un importante impulso para la puesta en marcha de este proyecto y su innovadora tecnología. Además, sus objetivos de sostenibilidad a través de las ventas de energía son prometedores. Los próximos eventos que tendrán lugar en Brasil podrían proporcionar la plataforma ideal para crear conciencia a nivel internacional, ampliar este proyecto a escala nacional e inspirar su reproducción en otros países que hacen frente a problemas similares de vivienda y residuos urbanos.

Health Leads

<http://www.healthleadsusa.org/>



Mission	Ampliar la capacidad de los centros de salud y crear futuros líderes en atención sanitaria
Founding date	1996
Global potential	Replicable, nacional
Location	EE.UU.
Financing	Dependiente de donantes, asociaciones
Featured by	Ganador del 2011 Skoll Award
Social impact	Local
Open innovation	Sí, voluntarios desarrollan soluciones innovadoras
Innovation	Ampliación de límites. Prescripciones de atención social

Fundada en 1999, la Skoll Foundation es una organización dedicada a la promoción del espíritu emprendedor y la innovación que, cada año, anuncia sus premios a los mejores emprendedores sociales del mundo. En 2011, los cuatro ganadores de estos galardones centran su actividad en la salud, el agua y la educación. Hemos seleccionado solo a uno de ellos: una organización fundada hace ya algún tiempo que cambió de nombre en 2010 y, a partir de ese momento, inició una nueva etapa de crecimiento.

Health Leads se basa en el reconocimiento de que la pobreza es una causa persistente de la enfermedad recurrente. La misión de esta organización consiste en salvar la distancia existente entre la asistencia sanitaria y otros servicios esenciales para reducir la pobreza y mejorar la salud. Además de los medicamentos necesarios, los médicos de los hospitales donde Health Leads está presente pueden prescribir otros tratamientos como alimentos, vivienda o formación laboral. Estas prescripciones son atendidas luego por grupos de jóvenes voluntarios que colaboran en los hospitales y trabajan para investigar los servicios sociales disponibles a fin de proporcionar a los pacientes los recursos disponibles.

El proyecto cuenta en la actualidad con 22 puestos de asistencia en diversos centros de salud, guarderías y servicios de pediatría de seis ciudades de los EE. UU. En 2009, se formó a 660 voluntarios con el fin de que trabajasen para dar cobertura a 6.000 familias.

Los equipos de voluntarios se componen principalmente de estudiantes universitarios que están dispuestos a dedicar tiempo y energía a navegar por el sistema a menudo complejo y burocrático de los servicios. Los voluntarios reciben capacitación antes de empezar a trabajar con las familias realizando tareas tales como encontrar el número de un trabajador social en concreto que pueda ayudar, hacer frente a las dificultades idiomáticas o ayudar a encontrar espacios de

atención diurna para los niños. Participan en sesiones de reflexión para compartir buenas prácticas y desarrollar nuevas iniciativas. También cabe destacar que, en 2010, el 83% de los licenciados comprometidos con Health Leads empezaron a trabajar o estudiar en los campos de la salud o la pobreza. Esto contribuye al objetivo de Health Leads de desarrollar futuros líderes en el ámbito de la salud que puedan revolucionar la atención recibida.

El hecho de que muchos de los graduados de Health Leads terminen trabajando en puestos de asistencia sanitaria significa que esta innovación social tiene un gran potencial para ser replicada en todo el país. Algunos graduados regresan a los centros de salud donde trabajaron como voluntarios y otros siguen adelante para iniciar proyectos de Health Leads en nuevos lugares. Este hecho hace que el trabajo de Health Leads sea sostenible, puesto que permite que las ideas innovadoras empiecen a difundirse y puedan convertirse en práctica común.

Health Leads ofrece una solución de bajo coste para tratar problemas de salud relacionados con la pobreza en los EE. UU. Al tratarse de una organización no gubernamental, se financia por medio de donaciones de empresas, fundaciones e individuos, como el premio de la Skoll Foundation en 2011, dotado con 1,2 millones de dólares. También son esenciales para su éxito las alianzas que Health Leads ha formado tanto con hospitales como con universidades para garantizar los recursos, conocimientos especializados y orientación adecuados para los voluntarios.

Las sesiones de reflexión de los voluntarios permiten el intercambio de buenas prácticas e ideas que pueden conducir a la generación de nuevas iniciativas. Este intercambio abierto de ideas, que cuenta con la participación de profesionales de la asistencia sanitaria que colaboran con el proyecto, crea un gran potencial para nuevas innovaciones abiertas.

El papel innovador que desempeña esta organización en la vinculación de recursos con necesidades es un ejemplo impresionante de la expansión de los límites y del rol de intermediación que tanto se pone de relieve en la investigación en materia de innovación. Aunque el Gobierno ha puesto muchos servicios a disposición de quienes los necesitan, a menudo estos no llegan a su destino debido a barreras como el idioma, la falta de tiempo o la falta de conocimientos. Mediante el establecimiento de nexos entre la asistencia sanitaria y otros servicios sociales se puede lograr un impacto mayor que si se trabaja de manera independiente.

Aunque Rebecca Onie, la fundadora de Health Leads, afirma que los logros de este proyecto se deben a la innovación, el pensamiento y el trabajo de otros, la labor que ha realizado para conseguir que Health Leads sea un éxito es digna de elogio. Este proyecto parte del reconocimiento de que la salud no solo es un problema en los países en desarrollo, sino que en el mundo desarrollado, con su avanzado sistema sanitario, existen también muchas personas que todavía carecen de los apoyos más básicos.



Presentada el 18 de mayo de 2010, Big Society es una innovación iniciada por el Gobierno del Reino Unido con el objetivo de transferir de forma masiva competencias del Gobierno a las comunidades para permitir que personas y organizaciones puedan hacer frente con eficacia a los problemas de ámbito social y local a los que se enfrentan. Aunque este proyecto es muy diferente de las demás propuestas de innovación social mencionadas hasta ahora y además ha creado una cierta controversia, la magnitud de esta idea y la participación en el proyecto de varios centros de innovación nos ha llevado a incluirlo en nuestra selección.

The Big Society es lo que podría denominarse un sistema de innovación y un intento de cambiar de un modo fundamental el equilibrio de poder en la sociedad. The Big Society se basa en tres componentes principales. El primero de ellos es «el empoderamiento de las comunidades», que se llevará a cabo trasladando la planificación de determinados asuntos del Gobierno a las comunidades para permitir la toma de decisiones locales. El segundo componente, «la apertura de los servicios públicos», permitirá que los servicios actualmente administrados por el Gobierno sean prestados por empresas, instituciones benéficas u otras organizaciones. Por último, «la promoción de la acción social» animará a los ciudadanos a adoptar un papel más proactivo en sus comunidades y en la sociedad en su conjunto (Oficina del Gabinete).

La Office for Civil Society está actualmente asumiendo la responsabilidad de administrar una serie de programas clave como Big Society Bank, National Citizen Service Pilots, Community Organisers y Community First. También se involucrará a otros sectores, puesto que el objetivo del proyecto es descentralizar el poder, no centralizarlo. Se está animando a las empresas a que den un paso al frente para adoptar la titularidad de numerosos servicios públicos, y las organizaciones no gubernamentales (el denominado tercer sector) están discutiendo y desarrollando

su papel en este proceso de innovación social a escala nacional. La participación de todos estos sectores clave refleja el hecho de que los límites entre las diferentes partes de la sociedad se encuentran cada vez más difuminados.

Sin embargo, tal y como indica su nombre, Big Society está orientada a la sociedad. La coproducción va a tener un papel clave. Individuos y organizaciones participarán activamente en el proceso de identificación de problemas y en el desarrollo abierto de soluciones, sirviéndose de los puntos fuertes de unos y de los recursos de otros. El conocimiento local se considera decisivo en el desarrollo de soluciones que se adapten perfectamente a circunstancias y necesidades específicas (NEF 2010). El desarrollo de las redes sociales que resultará de esta colaboración se ve como una forma de fortalecer las comunidades y aumentar el bienestar.

La sostenibilidad de The Big Society es otra característica fundamental de esta innovación. El objetivo es crear un sistema nuevo para el futuro y este tiene que ser sostenible tanto desde el punto de vista ambiental, como desde el social y el económico. Se espera lograr la sostenibilidad financiera a través de la reducción de la demanda y recurriendo al voluntariado, lo que permitirá reducir los costes. Además, se fomentará un cambio de valores que servirá para reducir la dependencia del crecimiento y los logros económicos. Esta innovación social es una iniciativa ambiciosa e inspiradora que tiene grandes aspiraciones:

“Ha llegado el momento de buscar nuevas formas de hacer las cosas; ha llegado el momento de construir un nuevo sistema de bienestar sostenible preparado para el siglo XXI”. (NEF 2010; pág. 15) Big Society condensa muchas de las cuestiones que se han discutido a lo largo de este informe y destaca por la magnitud y ambición del proyecto, y por su objetivo último de cambio cultural y del sistema.

Es evidente que un proyecto de estas características se enfrentará a retos importantes. Como ya hemos comentado en nuestra sección «desafíos para la innovación social», los intereses creados, los costes irreversibles, las rutinas y los hábitos están profundamente arraigados en la sociedad y son poderosos obstáculos para el cambio. Además, el cambio hacia una Big Society irá acompañado de importantes recortes del gasto público, lo que reducirá la financiación total disponible en la sociedad. Surgen muchas preguntas sobre cómo se puede garantizar que la riqueza y las capacidades se compartan para dar lugar a una distribución más equitativa y evitar el incremento de la brecha entre «ricos» y «pobres». También hay que tener en cuenta el escepticismo político de los ciudadanos, ya que muchos ven esta innovación como una manera de distraer la atención pública de los recortes de gastos (Bastianel 2011), lo que la hace tan controvertida como ambiciosa.

Nuestra antena, que actúa como receptora de las señales más fuertes de la innovación social en el mundo de hoy, no estaría completa sin la inclusión de este proyecto a gran escala y de largo alcance que, si obtiene los resultados deseados, podría ser en el futuro un modelo replicable a escala internacional.

8

Discusión y conclusiones. Mirando hacia el futuro

La investigación de este informe ha consistido en una exploración amplia del campo de la innovación social. Los trabajos publicados, procedentes de fuentes académicas, de profesionales de renombre y de promotores de la innovación social en todo el mundo, demuestran el gran interés y la intensidad del debate que se está produciendo en este ámbito. A pesar de la dificultad de reducir la innovación social a una única definición concreta, resulta evidente que esta ha cobrado impulso. Tal vez su característica más importante sea que no se ajusta a las definiciones, sistemas, procesos y límites a los que estamos acostumbrados. Ahí radica, precisamente, su esencia y atractivo.

Aunque hemos tratado de adoptar un enfoque sistemático en la detección de las señales más fuertes procedentes de los principales centros de innovación social del mundo, está claro que no podemos afirmar que nuestra selección sea representativa. Hay una tendencia natural a centrarse en los centros y proyectos que se comunican en inglés, español o francés, y esto favorece claramente a algunas zonas geográficas sobre otras.

Sin embargo, es innegable que cada uno de estos centros está trabajando duro para promover tantas innovaciones y emprendimientos sociales como sea posible con el fin de alcanzar el mayor impacto social posible. Por lo general, en lugar de presentar a un único ganador, los premios son compartidos y las distinciones van acompañadas de una promoción y una exposición a la comunidad internacional de empresarios y financiadores, lo que constituye un objetivo tan importante como la propia dotación económica del premio. La decisión ha sido difícil en todos los casos y existen muchas otras innovaciones de valor incalculable que igualmente podrían haber sido incluidas en nuestra selección.

Ha sido verdaderamente inspirador constatar el enorme volumen de proyectos, personas y organizaciones que están trabajando para resolver los problemas sociales del mundo.

El compromiso, la pasión y la fuerza que muestran tantas personas para contribuir a hacer del mundo un lugar mejor, ya sea en grupos de apoyo locales o en proyectos nacionales o internacionales que tienen como objetivo un cambio de paradigma, es absolutamente extraordinario. Deseamos ver lo que depara el futuro a los proyectos aquí presentados, así como descubrir qué nuevas ideas nos esperan en los próximos años.

9

Bibliografía

Action for Happiness

<http://www.actionforhappiness.org/>
[Consulta: 28/06/2011]

Ashoka

<http://www.ashoka.org/support/criteria>
[Consulta: 28/06/2011]

ASIX

<http://www.asix.org.au/project/friends-things>
[Consulta: 18/06/2011]

Bastianel, T. (2011) Big Society or Collective Impact.

Stanford Social Innovation Review, May 2011

http://www.ssireview.org/opinion/entry/big_society_or_collective_impact/
[Consulta: 17/06/2011]

Boschma, R. A., (2005)

Proximity and Innovation: A Critical Assessment.
Regional Studies, 39, (1), pp. 61-74.

Bou, E. (2011) *Research and Innovation Management.*

Presentation slides. 28th March 2011

Cabinet Office

<http://www.cabinetoffice.gov.uk/content/big-society-overview>
[Consulta: 17/06/2011]

Carlile, P. R. (2004) Transferring, Translating, and Transforming: An integrative framework for managing knowledge across boundaries. *Organization Science*, 15, (5), pp. 555-568.

Changemakers, Zero Waste

<http://www.changemakers.com/sustainableurbanhousing/entries/zero-waste-sustainable-architecture-renewable-energy>
[Consulta: 27/06/2011]

Changemakers, Tiyatien

<http://www.tiyatienhealth.org/>
[Consulta: 29/06/2011]

Curadores da Terra

<http://www.curadoresdaterra.com.br/home.html>
 [Consulta: 27/06/2011]

Dragonfly Effect

<http://www.dragonflyeffect.com/blog/model/>
 [Consulta: 28/06/2011]

Enda Inter-Arabe

http://www.endarabe.org.tn/index.php?option=com_content&view=article&id=181&Itemid=197&lang=en
 [Consulta: 27/06/2011]

Enkel, E., Gassmann, O., & Chesbrough, H. (2009)

Open R&D and open innovation: exploring the phenomenon.
R&D Management, 39, (4), pp. 311-316.

Etkowitz, H. & Leydesdorff, L. (2000)

The dynamics of innovation: from national systems and "Mode 2"
 to a triple helix of university-industry-government relations.
Research Policy, 29, pp. 109-123.

Moensted, M. (2006)

Networking for Innovation. Managing through networks
 (chapter 15) in Bernasconi, M., Harris, S. & Moensted, M. (eds.)
 High-tech Entrepreneurship - Managing innovation, variety and
 uncertainty. Routledge, Oxon. pp. 242-261.

Moensted, M. & Bou, E. (2011)

Dilemmas and challenges in managing innovation collaborations-
 Stretching management. Article submitted to Technovation.

Momentum Project

<http://momentum-project.org/en>
 [Consulta: 28/06/2011]

Mulgan, G., Tucker, S., Ali, R., & Sanders, B. (2007)

Social Innovation: *What it is, why it matters and how it can be accelerated.*
 Oxford Saïd Business School, Skoll Centre for Entrepreneurship.
 London 2007

Murray, R., Mulgan, G., & Caulier-Grice, J. (2008)

How to Innovate: The tools for social innovation.
 NESTA and The Young Foundation, Work in progress.

Murray, R., Caulier-Grice, J., & Mulgan, G. (2010)

The Open Book of Social Innovation. The Young Foundation and NESTA
 March 2010.

NEF Cutting it: The 'Big Society' and the new austerity

<http://www.neweconomics.org/publications/cutting-it>
 [Consulta: 17/06/2011]

NESTA

http://www.nesta.org.uk/areas_of_work/public_services_lab/big_green_challenge/finalists_big_green_challenge/assets/features/the_green_valleys_brecon_beacons
 [Consulta: 29/06/2011]

Nowotny, H., Scott, P., & Gibbons, M. (2003)

'Mode 2' revisited: The new production of Knowledge,
Minerva, 41, pp. 179-194.

Phills Jr, J. A., Deiglmeier, K., & Miller, D. T. (2008)

Rediscovering Social Innovation.
Stanford Social Innovation Review, Fall 2008.
<http://csi.gsb.stanford.edu/rediscovering-social-innovation>
 [Consulta: 29/06/2011]

Schwab Foundation

<http://www.schwabfound.org/sf/SocialEntrepreneurs/Profiles/index.htm?sname=244951&sorganization=0&sarea=0&ssector=0&stype=0>
 [Consulta: 27/06/2011]

SIX

<http://www.socialinnovationexchange.org/node/5384>
 [Consulta: 23/05/2011]

Stanford University

<http://studentaffairs.stanford.edu/haas/100kcheeks>
 [Consulta: 28/06/2011]

Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J.,

Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress

<http://www.scribd.com/doc/19784660/Happiness-and-Measuring-Economic-Progress-by-Joseph-Stiglitz>
 [Consulta: 17/06/2011]

Storey, J. (2000) The Management of Innovation Problem.

International Journal of Innovation Management,
 4, (3), pp. 347-369.

TEDx 2010

http://www.ted.com/talks/rachel_botsman_the_case_for_collaborative_consumption.html
 [Consulta: 17/06/2011]

Unreasonable Institute

<http://unreasonableinstitute.org/profile/mniang/>
 [Consulta: 30/06/2011]

WEF

<http://www.forumblog.org/socialentrepreneurs/2011/06/we-must-find-our-way-in-the-center.html>
 [Consulta: 27/05/2011]

Instituto de Innovación Social

La misión del Instituto de Innovación Social es desarrollar las capacidades de las personas y organizaciones de los sectores empresarial y no lucrativo para fortalecer, en sus actividades propias, su contribución a un mundo más justo y sostenible. Para ello, el Instituto genera y divulga conocimiento y aporta formación en los ámbitos de la responsabilidad social empresarial y la relación con los grupos de interés, el liderazgo y la gestión de las ONG y los emprendimientos sociales.

Autores

Jennifer Goodman. Licenciada en International Business with French (University of Plymouth, 1999) tiene el Diplôme de Commerce International (ESSEC, 1998), un MBA (Warwick Business School, 2010) y un Masters of Research in Management Sciences (ESADE, 2011). Doctoranda en Management Sciences en ESADE. El foco de su investigación se centra en el papel de la empresa en la sociedad, específicamente el social shareholder engagement y la inversión responsable. También trabaja en otras temáticas en el campo de la innovación social, la RSC en el sector financiero y el liderazgo responsable. Su experiencia profesional incluye analista financiera en una empresa de inversiones en Barcelona, profesora y directora de formación profesional para empresas multinacionales.

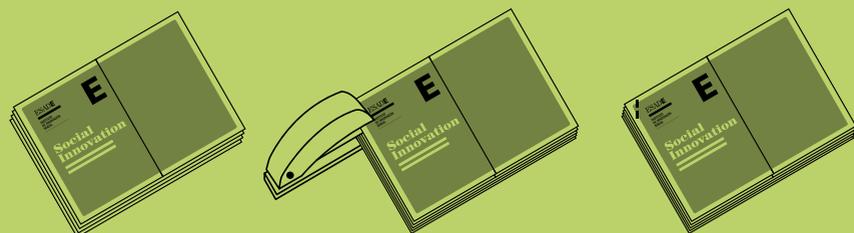
David Murillo. Licenciado en ADE (UB, 1996) y en Humanidades (UOC, 2003). Doctor en sociología (UB, 2008). Investigador del Instituto desde 2002 y profesor asociado del Departamento de Ciencias Sociales de ESADE desde 2009. Actualmente coordina la línea de investigación sobre responsabilidad social de la empresa (RSE) y pequeña y mediana empresa y el Observatorio de la ISR en España. Tiene varias publicaciones y artículos sobre ética empresarial, RSE y filosofía moral y política. Su experiencia profesional abarca los sectores privado (banca), público (desarrollo económico) y ONL (sector asistencial).



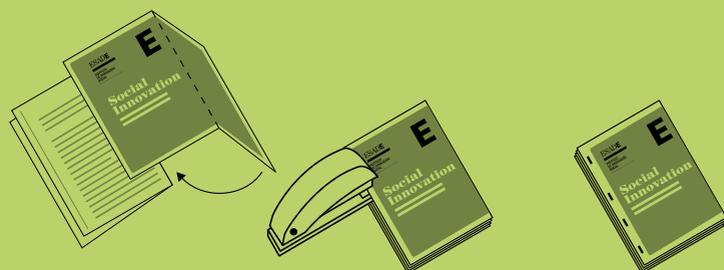
Antenna para la Innovación Social.
 Las diez innovaciones sociales más destacadas e inspiradoras
 Jennifer Goodman y David Murillo
 Junio 2011
 ISBN: 978-84-88971-57-9
 Diseño: Cosmic <www.cosmic.es>
 Tipografía: Century y Franklin Gothic

Tres maneras de encuadernar tus Publicaciones iSocial

Dossier grapado



Encuadernación japonesa grapada



Encuadernación japonesa cosida



ESADE

Universidad Ramon Llull

INSTITUTO
DE INNOVACIÓN
SOCIAL

Campus Barcelona · Sant Cugat

Av. Torreblanca, 59
08172 Sant Cugat del Vallès
Barcelona (Spain)
T. (+34) 93 280 61 62
innovacionsocial@esade.edu
www.innovacionsocial.esade.edu

Campus Barcelona · Pedralbes

Campus Madrid

Campus Buenos Aires

Global Center São Paulo
Global Center Munich

www.esade.edu

Con la colaboración de los Sponsors del Instituto de Innovación Social:

abertis

Fundación
REPSOL

Los contenidos de este documento son propiedad de sus autores y no pueden ser utilizados con fines comerciales. Puede ser distribuido con fines de formación, promoción y concienciación, siempre que se incluya la referencia a la fuente original y su autoría.