

# La innovación social como motor para impulsar una estrategia de sostenibilidad en las empresas

LAS CRISIS CONSTITUYEN UNA OPORTUNIDAD DE SUPERACIÓN; UNA INVITACIÓN A REPENSAR Y PLANTEAR EL FUTURO. EN LA SITUACIÓN ACTUAL COBRA ESPECIAL RELEVANCIA LA INNOVACIÓN COMO ELEMENTO CLAVE PARA SUPERAR EL IMPACTO SOCIAL Y ECONÓMICO DEL COVID-19

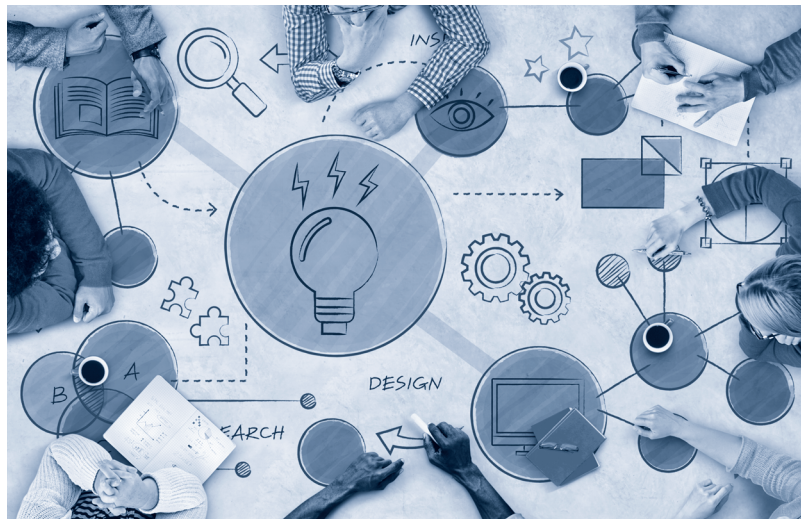
MARÍA EUGENIA CLOUET

**E**n la última reunión del Foro Económico Mundial (WEF, en sus siglas en inglés) los jefes de Estado y Gobierno, líderes de organizaciones internacionales, referentes a nivel global y expertos concluyeron –entre otras cosas– que el mundo no va a volver a ser como era y que la crisis provocada como consecuencia del covid-19 acelerará las desigualdades económicas existentes.

Todo hecho dramático –como el que actualmente estamos atravesando– lejos de paralizarnos, es una invitación a superarnos, una oportunidad para repensarnos, para reiniciar y diseñar el mundo que nos gustaría dejar como herencia a las próximas generaciones.

Ante esta situación surgen muchas preguntas, ¿cuál es o debería ser el rol de la empresa y el liderazgo? ¿Cómo lograr que el desarrollo económico y social sea más sostenible? Como bien sostiene el profesor, fundador y presidente ejecutivo del Foro, Klaus Schwab, es posible salir de esta crisis si

La innovación social es pionera en enfoques sostenibles y modelos de negocio inclusivos



actuamos rápida y conjuntamente. En este entorno cobra cada vez más relevancia la necesidad de trazar una estrategia de sostenibilidad que nos permita avanzar no sólo en el aspecto económico y medioambiental sino también en el social. En esta situación de incertidumbre, la innovación aparece como uno de los elementos clave para que las empresas gestionen el impacto económico y social del covid-19.

Y, en mi opinión, si la innovación es el elemento que facilita o

mejora la competitividad empresarial apostar por la innovación social (IS) puede impulsar una estrategia de sostenibilidad que permita a las empresas lograr un impacto real en su triple cuenta de resultados, es decir, económicos, medioambientales y, sobre todo, sociales. Ahora bien, antes de responder a la pregunta de por qué las empresas deben apostar por la IS de cara a la sostenibilidad de sus negocios quisiera explicar brevemente de qué hablamos cuando hablamos de IS.

La IS es un fenómeno fundamentado en la literatura de innovación y tiene raíces transversales que surgen de dos perspectivas: sociológica y económica. La primera enfatiza que la IS consiste en un concepto «transformador», que apunta a cambios en la sociedad. Esta perspectiva considera la IS como la solución a los problemas sociales a través de metas en aspectos como «prácticas sociales» y «transformación social». Una perspectiva muy distinta de la económica que sugiere que la naturaleza de la IS es más «instrumental» y que las transformaciones están correlacionadas con los impactos sociales y la introducción de ideas novedosas (sistemas, procesos, productos o servicios) que satisfacen las necesidades insatisfechas que surgen del fracaso de los paradigmas convencionales.

Este último es el enfoque que asumen los estudios en gestión y empresas, ya que el concepto se centra más en la necesidad de innovar para lograr resultados tanto económicos como sociales.

Como puede verse estamos frente a un concepto ambiguo y en construcción que adolece de un consenso universalmente aceptado tanto por la academia como por el sector profesional. No obstante, y a modo de resumen, aquí defino la IS como un tipo de innovación que se caracteriza por tres aspectos:

1. Aporta valor añadido a la empresa, es decir, impacta tanto en los resultados del negocio como en los aspectos intangibles de la empresa (reputación, imagen, marca).
2. Se trata de un tipo de innovación que provoca un impacto, es decir, un cambio social. Esto se da, ya sea porque la iniciativa de IS está orientada hacia la solución de un problema



social concreto (cuya solución puede surgir por ejemplo del *core* de la empresa: salud, educación, etc.) o, porque está orientada a generar cambios en el modo de hacer y gestionar de la empresa (políticas organizacionales de diversidad, selección de proveedores, etc.)

3. Su implantación se realiza de forma conjunta con los agentes sociales involucrados.

#### ¿POR QUÉ APOSTAR POR LA IS?

En la práctica profesional se ha repetido varias veces la idea de que «la innovación social ofrece una mejor solución a los problemas sociales», sin embargo, en los párrafos que siguen quisiera mostrar algo más tangible y responder a la pregunta de por qué las empresas deben apostar por la IS de cara a la sostenibilidad de sus negocios.

La inversión en las empresas depende de muchos factores: su organización, tamaño, estrategia corporativa etc. Una primera razón para invertir en IS es que les permite acceder a nuevos mercados y ofrece oportunidades de negocio en áreas sociales y ambientales.

Un ejemplo de esto puede ser la «avalancha» regulatoria en materia de sostenibilidad promovida en Europa. El objetivo de tanta regulación ha sido provocar un

cambio sistémico en la manera de gestionar las empresas de la región para posicionarse como líder de la transformación hacia un modelo económico sostenible. Esto además deberá también ser tenido en cuenta a la hora de acceder a nuevas fuentes de financiación o inversiones.

Una segunda razón tiene que ver con la necesidad urgente que tienen las empresas de conectarse con la sociedad. Las compañías tienen el desafío de restaurar la confianza para lograr ventajas: ganar legitimidad, obtener nuevas oportunidades comerciales, desarrollar una nueva generación de talento y promover el desarrollo local. En este sentido, la IS permite descubrir el potencial empresarial oculto o no realizado en el cambio social. Ofrece nuevas formas de hacer las cosas, de crear nuevas formas de valor, derivadas principalmente de lograr resultados socialmente deseables.

El tercero de los motivos tiene que ver con la necesidad de aprender cómo integrar valores sociales en sus misiones, procesos de producción, características del producto, culturas organizacionales y relaciones con sus empleados, proveedores y consumidores. Este tipo de inversión lo realizan, por ejemplo, a través de la adquisición de empresas sociales exitosas o, como

La inversión en IS permite acceder a nuevos mercados y ofrece oportunidades de negocio en áreas sociales y ambientales

Las empresas con IS satisfacen las necesidades de las distintas partes interesadas, responden más rápidamente a los desafíos actuales y gestionan los problemas con mayor eficiencia

en el caso de Telefónica, para impulsar el ecosistema emprendedor con impacto.

Llegados a este punto, algunos podrían preguntarse: ¿para qué invertir en IS si en mi empresa ya llevamos adelante actividades de responsabilidad social empresarial (RSE)? Esta pregunta es habitual. No obstante, cuando analizamos la IS –a nivel conceptual y práctico– comprobamos que es superior comparada con otros conceptos, porque tiene la intención de implementar una inversión estratégica administrada como otros proyectos corporativos aplicando todos sus activos y experiencia a través de una colaboración más profunda entre sus colaboradores internos y externos.

Por eso, invertir en actividades de IS permite a las empresas centrarse en el impacto en la triple cuenta de resultados pasando así de la filantropía a la innovación. En cuanto a los beneficios de la inversión en IS, estos han sido ampliamente reportados. Con la IS una empresa no sólo puede satisfacer las necesidades de las distintas partes interesadas, sino que además puede responder más rápido a los desafíos actuales, así como gestionar los problemas de manera más eficiente.

Cada vez son más las empresas que apuestan por la IS y la adoptan en su estrategia, aunque todavía existe mucho escepticismo sobre las motivaciones para involucrarse en iniciativas sociales de sus empleados (internos) y

*stakeholders* (externos) debido a los cambios que suele requerir en las distintas dimensiones de las organizaciones.

Por eso, en caso de optar por la IS, desde las etapas iniciales de implementación, es fundamental sistematizar, coordinar y gestionar estas innovaciones, trazar una agenda de IS coherente. Todo ello, permitirá llevar a la empresa hacia una fase en la que la IS sea una parte más central, en el ADN del negocio, en donde los líderes definen nuevos términos y aseguren que tanto los empleados como sus *stakeholders* aprecien la consistencia entre lo que la empresa dice y lo que hace, dejando claro que existe un verdadero compromiso con fines sociales y ambientales ●

**PARA SABER MÁS:** (Baltazar Herrera, María Elena (2015), “Creating Competitive Advantage By Institutionalizing Corporate Social Innovation”, *Journal of Business Research*, vol. 68, n° 7, pp. 1468–1474. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jbusres.2015.01.036>; Cajaiba-Santana, Giovanni (2014), “Social Innovation: Moving the Field Forward. A Conceptual Framework”, *Technological Forecasting and Social Change*, vol. 82, n°1, pp. 42–51; Clouet, María Eugenia, Alfaro Tanco José Antonio y Recalde Viana Mónica (2021), “La cultura como motor de la innovación social corporativa descifrando sus factores clave”, *Revista Empresa y Humanismo*, vol. 24, n° 2, pp. 9–35; Dawson, Patrick y Daniel, Lisa (2010), “Understanding Social Innovation: A Provisional Framework”, *International Journal of Technology Management*, vol. 51 n° 1, pp. 9–21; Kanter, Rosabeth Moss (1999), “From Spare Change to Real Change: The Social Sector as Beta Site for Business Innovation», *Harvard Business Review*, vol. 77, n° 3, pp. 122–132; Martínez, Fabien; O’Sullivan, Patrick; Smith, Mark y Esposito, Mark (2017), “Perspectives on the Role of Business in Social Innovation”, *Journal of Management Development*, vol. 36, n° 5, pp. 681–695; Mirvis, Philip; Baltazar-Herrera, María Elena; Googins, Bradley y Albareda, Laura (2016), “Corporate Social Innovation: how Firms Learn to Innovate for the Greater Good”, *Journal of Business Research*, vol. 69, n° 11, pp. 5014–5021; Tabares, Sabrina (2020), “Insights from Corporate Social Innovation: A Research Agenda”, *Social Enterprise Journal*, vol. 16, n° 3, pp. 317–338.

**FOTO:** Página 28: Foto de Negocios creado por rawpixel.com – [www.freepik.es](http://www.freepik.es) Página XX: Vector de Folleto creado por kateman-gostar – [www.freepik.es](http://www.freepik.es)