

# **ECONOMÍA SOCIAL Y SOLIDARIA + INNOVACIÓN SOCIAL: MODELOS DE GESTIÓN EXITOSA EN EL ESCALAMIENTO DE EMPRENDIMIENTOS EMERGENTES**

**XX Congreso Internacional de Investigadores en Economía Social de CIRIEC-  
España**

*Jaén, 2, 3 y 4 de abril de 2025*

ISBN: 978-84-129789-1-9

**Federico Li Bonilla**

Universidad Estatal a Distancia. Costa Rica

**Fabián Enrique Salazar Villano**

Escuela Superior de Administración Pública. Colombia



**UNIVERSIDAD DE JAÉN**

## RESUMEN

En la literatura científica que relaciona innovación con economía social y solidaria, se encuentra una brecha de conocimiento alrededor de las estrategias para el escalamiento de emprendimientos y organizaciones de esta naturaleza. El objetivo central de esta ponencia es identificar puntos de encuentro entre los modelos de innovación social y los principios y prácticas de la economía social y solidaria (ESS), que puedan resultar más útiles para la gestión exitosa de emprendimientos emergentes. Así, como primer objetivo específico se busca rastrear los principales avances en la relación innovación social y ESS planteados por la literatura internacional en el pasado reciente; y en segundo término, se pretende presentar ajustes al modelo de Spin Off Social como una propuesta de innovación social en economía social y solidaria, que por su gran incidencia puede ser replicable en diferentes contextos nacionales. La orientación metodológica usada es triangulada (Denzin, 1978, citado por Forni y De Grande, 2020), por tanto, se acude a información documental derivada de la revisión sistemática de literatura, información primaria recolectada con expertos en la aplicación del modelo de Spin Off Social y a algunas de sus métricas en el caso de Costa Rica. Finalmente, se recolectan argumentos de informantes calificados en el caso de una economía emergente como Colombia.

**PALABRAS CLAVE:** Innovación social, Economía social y solidaria, Cooperativismo, Spin Off Social, Transferencia

## INTRODUCCIÓN

Durante las últimas dos décadas a escala global ha cobrado relevancia la categoría de Innovación social referida a todas aquellas acciones creadas para solucionar problemas relacionados con el mejoramiento de la calidad de vida. De ello dan cuenta la diversidad de aproximaciones conceptuales de las cuales se puede concluir que el pilar fundamental son las capacidades de una sociedad para transformar conocimiento genérico en soluciones específicas (Arciénaga, 2009, citado por DNP, Colciencias y ANSPE 2013), incorporando saberes existentes en los miembros de una sociedad a iniciativas menos costosas en comparación con alternativas ya existentes (Christensen, et. al., 2006), o respecto de las soluciones proporcionadas por las mismas políticas públicas (Mumford, 2002). Todo esto con el fin de producir mayores beneficios colectivos, generar alternativas reproducibles a escala pensando en términos de mercado, y alcanzar incidencia en materia de políticas.

La producción científica sobre innovación social coincide en tres grandes transformaciones como causas para su surgimiento: 1.- En la concepción del Estado: en términos de Schröder (2014), el sector público contemporáneo enfrenta un creciente número de tareas adicionales a razón de los nuevos retos de desarrollo; modificaciones en sus funciones entre ellas la eficiente gestión de sus propias empresas; posee limitados recursos por la vía del recaudo directo; experimenta una generalizada imagen negativa asociada a la menor eficiencia y efectividad, y alta corrupción; por todo lo anterior, cada sector de la sociedad debe asumir sus propias responsabilidades, es decir, innovar; 2.- En el mercado: dado el auge de la responsabilidad social empresarial (RSE) como estrategia de competitividad de las firmas ante el agotamiento de los mercados tradicionales; y 3.- En la sociedad: por el creciente número de actores y de sus ámbitos de acción (Morales, 2009: p. 162 – 166).

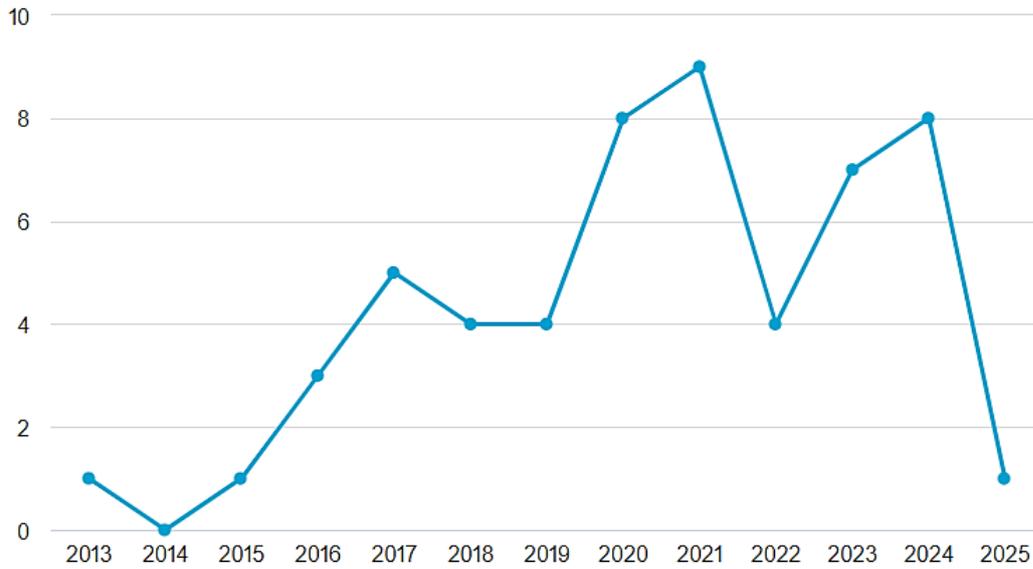
A inicios del presente siglo, el Observatorio de Innovación social de Stanford (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008) identificaba las innovaciones socialmente más relevantes en el mundo, enlistando: a) *Comercio justo*: que propende por mejores remuneraciones para productores de origen dado el cumplimiento a un determinado estándar; b) *Planes de conservación de hábitat*: en general aquí se incluyen todos aquellos ejercicios de conservación de activos ambientales estratégicos; c) *Programas de filantropía*: que permiten canalizar recursos para otorgamiento de facilidades de educación o compra de vivienda; d) *Microfinanzas*: provisión de servicios financieros a bajo costo para grupos de personas que de otra forma no tendrían acceso, tipo Grameen Bank. Sin embargo, las iniciativas pueden tener distintas orientaciones (Morales, 2009): comercial (búsqueda de mercados para el beneficio de productores de origen comercial); organizacional (vinculación de diferentes disciplinas a los procesos de organización social); medioambiental (conversión de recursos ambientales endógenos); financiero (acceso a crédito en mejores condiciones para mujeres vulnerables); gestión pública (colaboración público – privada para la intervención local).

En esta dirección, se analiza el modelo de Spin off Social (Li Bonilla y Spinach Rueda, 2023) diseñado para la creación de empresas asociativas con las cuales mejorar las condiciones de vida de las comunidades vulnerables, basándose en la colaboración y el apoyo mutuo, y de esta forma incentivar el desarrollo económico a través de la solidaridad orgánica. Partiendo de sus resultados de esta experiencia de colaboración entre actores en Costa Rica, la ponencia esboza ajustes a este modelo de innovación social en la perspectiva de los sistemas complejos adaptativos y la resiliencia socio-territorial, a fin de postular al Spin off Social en tanto modelo transferible a otras economías emergentes, entre ellas Colombia.

## **REVISIÓN DE LITERATURA**

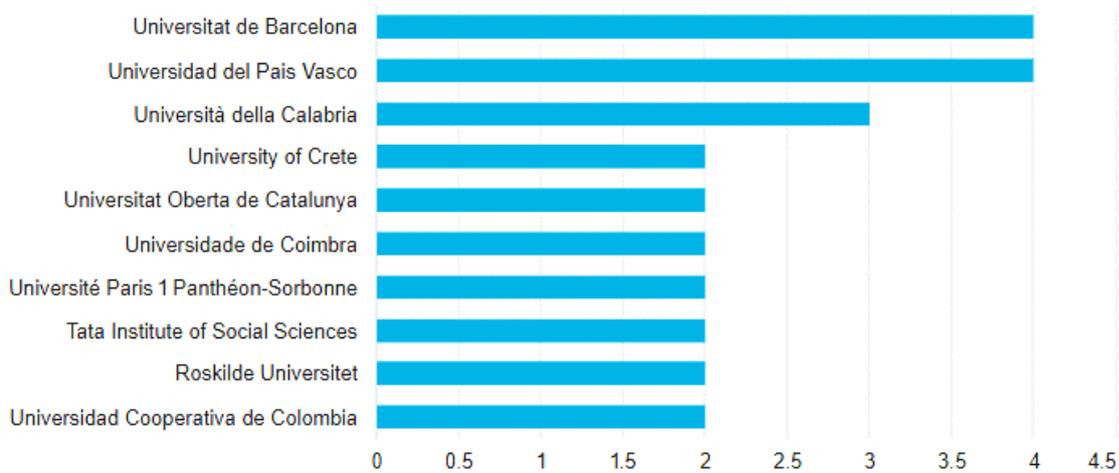
La construcción de conocimiento en la relación entre innovación social desde la economía social y solidaria ha venido en ascenso en la década comprendida entre 2014 y 2024, toda vez que se pasó de 1, a un máximo de 9 alcanzado en el año 2021 como respuesta a la crisis sanitaria internacional (Figura 1). Con este comportamiento, la tasa esperada de producción científica alrededor de estas categorías sería del 8.2% en el futuro cercano, siendo las universidades y centros de investigación de España los más productivos (16 documentos que representan el 29% de la producción en el periodo 2013 – 2025) y en América Latina, Brasil y Colombia (Figura 2). A nivel de financiadores se cuenta con estudios auspiciados por la Unión Europea, la plataforma de Programas como Horizon 2020, así como de agencias estatales de investigación e innovación, mientras que a nivel de tipología de documentos hay dominancia de los artículos con 65.5% y los capítulos de libro con 21.8%.

**Figura 1. Tendencia literaria sobre Innovación social y ESS**



Nota: Análítica de Scopus para el número de publicaciones por año (muestra de 55 documentos)

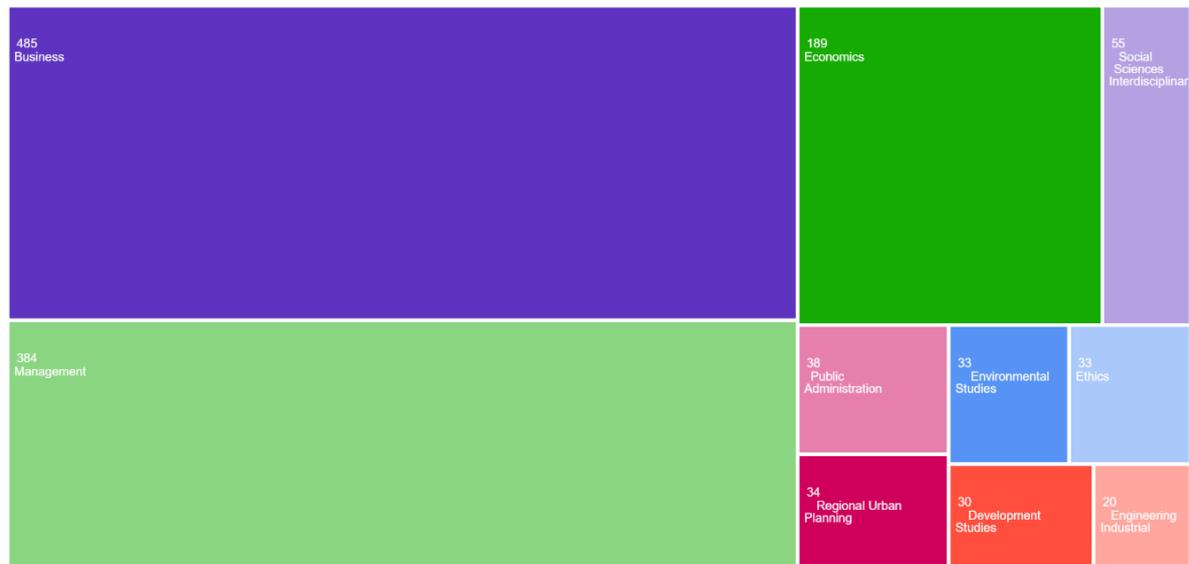
**Figura 2. Clasificación por instituciones de la literatura sobre Innovación social y ESS**



Nota: Análítica de Scopus para la filiación institucional de autores (muestra de 55 documentos)

No obstante, si se amplía la búsqueda de estas grandes categorías a subcategorías como economía social separándola de la economía solidaria, y añadiendo cooperativismo y emprendimiento social como ejes temáticos del modelo de Spin off Social, en el periodo 2015 – 2025, se llega a un resultado cercano a los 900 textos. De esta base de datos ampliada se identifican 278 recursos bibliográficos de los cuales se destacan CIRIEC España, REVESCO y *Journal of Social Entrepreneurship* con una treintena de artículos; 108 autores en solitario, un promedio de 3 autores en manuscritos realizados por equipos, siendo la tasa de colaboración internacional 41.45%, y un promedio de 19 por documento. La mayoría de textos se asocian a negocios y gestión (54.2%) y economía (21.1%) (Figura 3).

**Figura 3. Clasificación de literatura sobre innovación social y ESS por áreas de conocimiento**



Nota: Análítica de Web of Science para literatura consultada

Los temas tratados por estos artículos se pueden clasificar en ocho grupos: a) políticas, gobernanza y medición; b) comportamiento emprendedor y ecosistema de emprendimiento; c) estrategia, capacidades y desempeño; d) organizaciones y su influencia en temas de desarrollo local; e) capacidades de innovación; f) negocios, género y instituciones (capital social); g) internacionalización; h) modelo de negocio y eco innovación. En general hay una confluencia entre emprendimiento e innovación en el campo social, siendo algunos de los casos de análisis, experiencias de organizaciones y proyectos solidarios (Figura 4). Sin embargo, en la identificación de mecanismos, estrategias o herramientas para el escalamiento de las experiencias socialmente innovadoras, hay todavía una brecha por llenar, en especial para países emergentes.



En el primer caso se tiene el trabajo de Tello-Rozas (2016), donde se encuentra una experiencia de gestión de residuos sólidos que emergió ante problemas socioeconómicos y fallas del Estado y mercado en un contexto local del Perú, identificándose un alto nivel de capital social y humano en la comunidad de Cerro el Pino, quienes parten de una motivación de mejorar las condiciones ambientales y estéticas de su barrio, partiendo de fuertes lazos familiares.

Para el segundo grupo se pueden referenciar a Bouhazzama & Guenaoui (2020) quienes analizan el papel de las cooperativas de mujeres en el fomento de la cohesión social, la solidaridad y la inclusión frente a desafíos femeninos más apremiantes como la desigualdad y el acceso a los recursos en Marruecos. El documento destaca cómo las cooperativas sirven como medio de empoderamiento y desarrollo sostenible para las mujeres, representando una corriente transformadora para la equidad y la gobernanza participativa, desde cuyo punto de vista son experiencias de innovación social.

En esta misma línea aparece el trabajo de Morandeira-Arca et al. (2024) que revisa las contribuciones de organizaciones en la economía social y solidaria en la transición energética en el País Vasco, enfatizando los beneficios de la innovación social en clave de justicia energética, en tanto ha traído consigo la promoción de estructuras democráticas y participativas que cuestionan el modelo energético centralizado y fósil, empoderando a la comunidad en la búsqueda de un desarrollo económico plural mediante la co-construcción entre agentes socioeconómicos diversos.

En el tercer grupo el documento de Ridley-Duff (2020) es disruptivo, al proponer las llamadas organizaciones cooperativas distribuidas -DisCOs- como un nuevo modelo que fomenta la gobernanza orientada al bien común y la innovación social a través del trabajo en red, la responsabilidad democrática y el desarrollo comunitario. Las DisCOs han generado una resignificación de la gobernanza a través de la toma de decisiones a partir de una generación colectiva de conocimiento no jerárquica (esquema heterárquico), incentivando acciones de innovación social para el desarrollo de economías locales sobre las cuales se rinde cuentas. En general, su enfoque en el bien común distingue las DisCOs de las cooperativas tradicionales más basadas en el consumo.

De otro lado, un cuarto grupo de textos se refieren a la innovación social motivada desde el sector público o a partir de diálogo entre este y otros actores no estatales. En el primer caso se encuentra el artículo de Yacamán-Ochoa et al. (2021) donde es presentado el caso de un proyecto denominado MARES liderado por el Ayuntamiento de Madrid en un horizonte de 4 años previo a la pandemia, y que materializó la innovación social creando estrategias de resiliencia urbana y económica en materia de empleo desde el enfoque de la economía social y solidaria en cinco clústeres: alimentación, movilidad, reciclaje, energía y economía de los cuidados, configurando con ello los insumos para un nuevo modelo productivo de la ciudad. En contraste, para el caso latinoamericano, Bucio-Mendoza & Solis-Navarrete (2024) en su exploración sobre la innovación social en el Sur Global, condensan una serie de lecciones aprendidas en contraste con iniciativas provenientes del Norte Global; esto les conduce a estudiar cuestiones urgentes como la alimentación, la pobreza y la salud, y a hacer énfasis en innovaciones de servicios y procesos que aportan valor socioambiental. En su evaluación resulta sugerible combinar enfoques de gobernanza, ascendentes y descendentes, sostenidas de manera transversal por el andamiaje institucional.

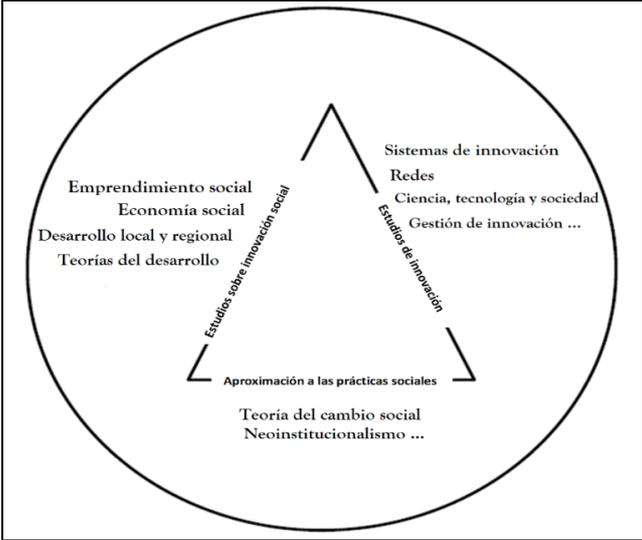
En el último grupo se tienen dos trabajos interesantes sobre herramientas tecnológicas. En primer lugar, están Escobedo et al. (2021) quienes enlistan los beneficios de la

economía compartida principalmente a nivel social (fomento de la confianza comunitaria) como ambiental. Pero a la par cuestionan el llamado “capitalismo de plataforma” porque pueden crear condiciones laborales precarias y desviarse beneficios económicos; en contraste, el cooperativismo de plataforma puede fortalecer economías locales en tanto sus miembros poseen y controlan los datos, lo cual favorece la transparencia y equidad. Este es el caso de bHive Bendigo, una plataforma de economía compartida basada en la comunidad, diseñada para fortalecer la economía local en Bendigo, Australia, la cual se presenta como un caso de colaboración, localización, descentralización y propiedad colectiva.

En igual sentido, el artículo de Cobo (2020) marca una diferencia radical entre economía colaborativa y economía social, porque si bien comparten principios como la participación y la cooperación, las plataformas colaborativas solo buscan maximizar beneficios en la mayor conexión entre usuarios y proveedores de bienes y servicios, bien sea por la participación y el intercambio de valor (modelo colaborativo real), por la oferta de servicios personalizados a través de dichas plataformas (on demand), o por la oferta de bienes a disposición de los usuarios sin que estos los posean (por acceso). En síntesis, este texto coloca al modelo de cooperativismo de plataforma como una oportunidad para la innovación social, al impulsar el empoderamiento de los usuarios (prouser), por lo cual hablar de una economía colaborativa procomún es posible.

A pesar de estas contribuciones, los documentos encontrados no permiten identificar un modelo de fomento a los emprendimientos y organizaciones de la economía social y solidaria con fines de escalamiento, de aquí que el estudio de propuestas como el Spin Off Social aporta al estudio de la innovación social en perspectiva solidaria, al conjugar teorías del desarrollo, economía social y emprendimiento, dando un lugar a las instituciones formales e informales, a través de la creación de una red para el desarrollo de productos y la gestión de la innovación como lo plantera hace una década el SI-DRIVE Project.

**Figura 4. Ejes de la literatura sobre Innovación social**



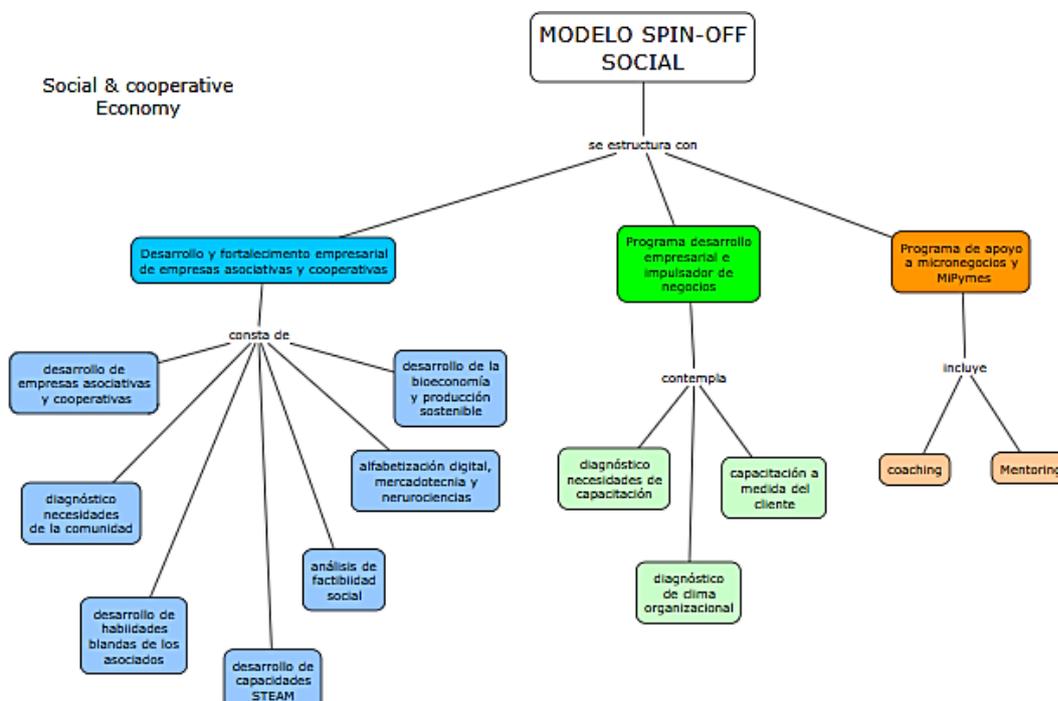
Nota: Ejes teóricos de innovación social en una perspectiva circa según Howaldt, et. al. (2014)

## RESULTADOS

Usando una metodología triangulada (Denzin, 1978, citado por Forni y De Grande, 2020), y partiendo de la brecha identificada en la revisión sistemática de literatura y desde la cual es posible afirmar no se tienen suficientes modelos de fomento para el emprendimiento y las organizaciones (proyectos) de economía social y solidaria, se procede a recolectar información primaria de expertos en la aplicación de modelos semejantes al Spin Off Social como a la experiencia de sus gestores en el caso de Costa Rica. Finalmente, se recolectan argumentos de informantes calificados en el caso de una economía emergente como Colombia para explorar los aspectos susceptibles de mejora.

El modelo de Spin Off Social (Li Bonilla y Spinach Rueda, 2023) se focaliza en la creación de empresas asociativas con un fuerte componente social, buscando mejorar las condiciones de vida de las comunidades vulnerables, basándose en la colaboración y el apoyo mutuo, promoviendo el desarrollo económico a través de la solidaridad orgánica. Este modelo ha mostrado ser funcional para potenciar la economía social y solidaria fomentada desde la Universidad Estatal a Distancia (UNED) de Costa Rica en los territorios, sin contemplar peajes ni requerir retorno financiero por la inversión pública en un inicio. Bajo este esquema se aporte el 100% de un capital semilla, y se brinda acompañamiento en diferentes áreas hasta lograr un punto de equilibrio económico-financiero. Su esquema se reproduce en la Figura 5

**Figura 5. El modelo Spin Off Social en perspectiva**



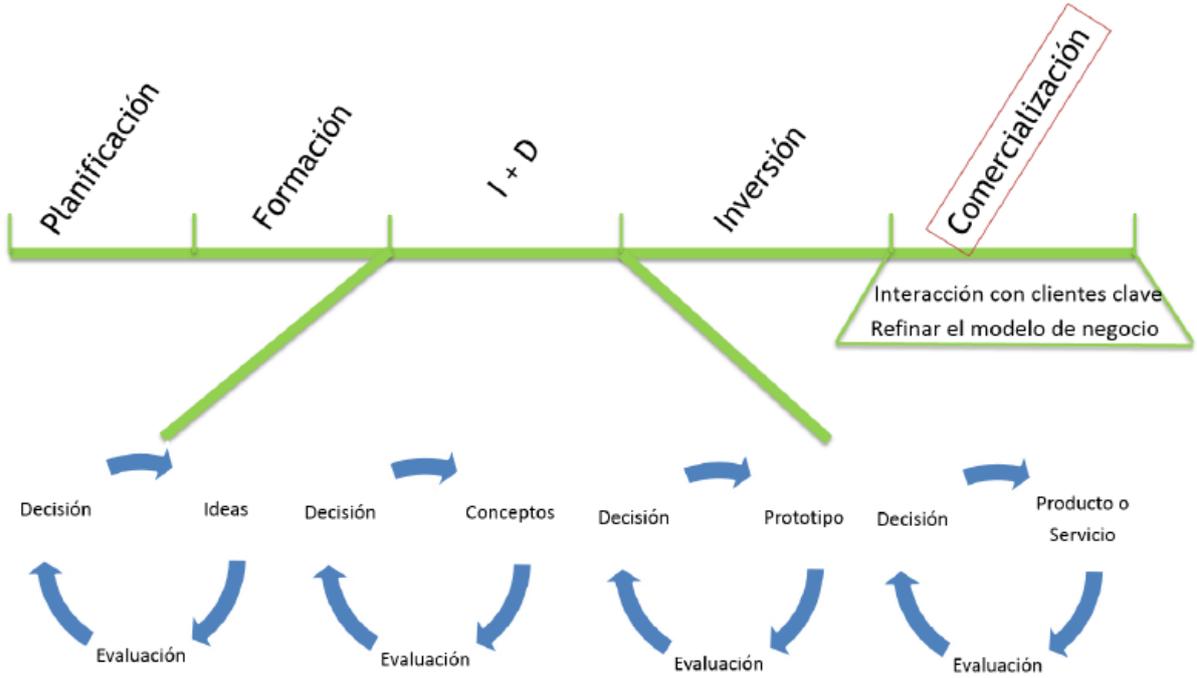
Nota: Estructura del Modelo Spin Off Social Planificado de la Escuela de Ciencias de la Administración UNED Costa Rica (2024).

Como se puede observar el modelo parte de tres grandes componentes: 1) Desarrollo y fortalecimiento a las empresas asociativas y cooperativas, en el cual además de la creación

o el diagnóstico local, se inicia un proceso de intervención para el desarrollo de habilidades blandas y capacidades STEAM refinadas con alfabetización digital y neuromarketing, y que finalmente permiten fortalecer la producción sostenible incorporando principios de la bioeconomía; 2) Impulso a los negocios basado en capacitación a la medida, clima organizacional y atención al cliente; 3) Sostenimiento del micro negocio o MiPyme a través de *coaching* y *mentoring*. Este modelo tiene como resultado tangible la creación de 14 cooperativas y 7000 personas atendidas en consultoría en los últimos 5 años.

No obstante, como todo modelo es susceptible de mejora en la proyección de realizar una transferencia a otras economías que compartan un contexto semejante al costarricense. Es así como se inicia un diálogo con expertos en la materia de innovación social, y se interactúa con una red de gestores en el caso de Colombia con interés en replicar este modelo, acercamientos que brindan insumos para delinear, al menos de manera provisional, algunos ajustes al modelo de Spin off Social para pasar de su versión planificada, al denominado aquí "Spin off comunitario adaptativo" como se representa en la Figura 6.

**Figura 6. Algunas consideraciones para el modelo Spin Off Comunitario Adaptativo (SOCA)**



Nota: Estructura preliminar de los componentes de mejora para el Modelo Spin Off Social Planificado, y que conformarán el modelo Spin Off Comunitario Adaptativo (SOCA)

En esta propuesta, la **planificación** implica un conocimiento y reconocimiento de las realidades territoriales donde se pretende hacer la intervención (creación de empresas asociativas y cooperativas), pasando del adjetivo social relativo claramente la sociedad, para llevarlo al componente comunitario. Esta distinción entre sociedad y comunidad no es menor y se sustenta, de acuerdo con Guerra (2014, p. 89) en Weber (1969), para quien

la sociedad está relacionada a la "actividad societaria racional que tiene su escenario de socialización en el mercado", mientras "la comunidad por su lado, expresa para Weber fundamentos afectivos, emotivos y tradicionales", siendo la comunidad familiar la más representativa. Así originariamente la sociología de Tönnies (1947) citado por Schluchter (2011), identifica 3 tipos de relaciones de comunidad: parentesco, vecindad y amistad, regidas todas por el principio de consenso entendido como simpatía social especial que mantiene unidas a las personas; este consenso se rompería al insertarse en la competencia mercantil dando paso al contrato.

Como un segundo componente que amerita revisión se propone repensar la **formación** para que favorezca en mejor medida la autonomía. Esto en tanto que el encuentro del sujeto consigo mismo a través de la construcción de su identidad para su autogobierno y el de otros en el marco de una organización de economía social y solidaria, de aquí que siguiendo lo planteado desde la Antropología de la Organización (Chalant, 1990, citado por Zapata, 1993) entre otras: "el uso de la palabra; la vida afectiva; la producción simbólica; la concepción espacio-temporal; la alteridad como proceso de construcción del individuo..." (Zapata, 1993: p. 8) serán aspectos que deberán considerar de manera más profunda.

Avanzar decididamente a la determinación de un producto mínimo viable en términos financieros y económicos, debe tener como paso previo y no como meta futura; aquí entra a ocupar un lugar central la **inversión en investigación y desarrollo**, lo cual implica una dinámica iterativa de co-creación donde los saberes técnicos y propios de las comunidades, permitan avanzar de las ideas a un prototipo evaluable. Esto encuentra conexión con las etapas de la innovación social descritas por Murray, Mulgan y Caulier (2010), a saber: *1.- Prontitud, inspiraciones y diagnósticos*: consistente en elaborar una pregunta que revele una situación problemática y sus causas; *2.- Propuestas e ideas*: referida a la reunión de conocimientos y experiencias a partir de una amplia gama de fuentes y concretar una o varias ideas; *3.- Creación de prototipos y pilotos*: relacionada con poner a prueba la(s) idea(s) en la práctica con algún grupo o comunidad; *4.- Sostenibilidad*: referida a la identificación de fuentes de ingresos para asegurar el equilibrio financiero a largo plazo de la organización, lo cual permitirá llevar hacia adelante la innovación generada; *5.- Ampliación y difusión*: que incluye estrategias para el crecimiento y la difusión de la innovación; y *6.- Cambio sistémico*: es decir, la transformación de la innovación en productos, y no solo mercadeables, sino además, modelos de negocio, leyes y reglamentos, datos e infraestructuras, formas de pensar / hacer, marcos políticos, etc.

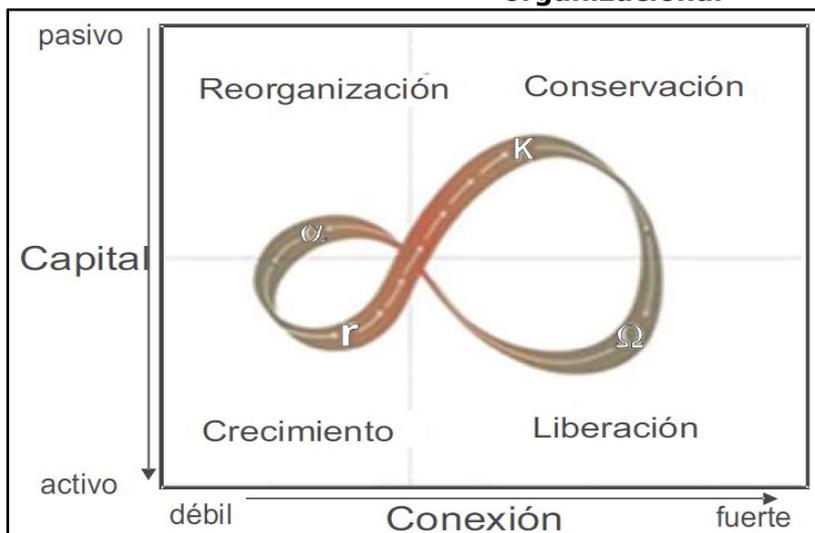
En la fase de **inversión**, se plantea una apertura en la concepción financiera para considerar mecanismos alternativos de canalización de recursos. Aquí los "mercados solidarios" para canalizar microdonaciones (microgiving), y otros proyectos que resuelven necesidades en distintos lugares del planeta a través de "donantes" o "padrinos" podrían resultar importantes, mientras que en lo no monetario los trueques y las monedas sociales como esquemas innovadores podrían implementarse una vez realizado un programa de alfabetización financiera solidaria donde los "bonos de intercambio" y la circulación de créditos interior de los grupos de gestión de la organización solidaria pueden generar algunos excedentes para inversiones de pequeño porte a futuro, garantizando la sostenibilidad en el mediano plazo.

Finalmente, en la **comercialización**, se propone una interacción más directa con clientes a fin de refinar el modelo de negocio solidario o cooperativo, incluso tomando ventaja de las distintas formas de fomento planteadas desde las administraciones públicas. Esto puede significar una ventana de oportunidad valiosa en el caso de economías que cuenten con

posibilidades de participación de las organizaciones de la economía social, solidaria o popular en las compras públicas locales, tal como sucede en Colombia (Garzón Olaya & Salazar Villano, 2023).

Finalmente, el modelo debe ser adaptativo, no solo en dirección a considerar las particularidades de las comunidades atendidas, sino por el hecho de aplicar tanto en el diagnóstico como en las proyecciones, un comportamiento no lineal en el desempeño organizacional, y más bien uno en permanente transformación y realimentación como sucede en la vida de las organizaciones solidarias de desarrollo como en las empresas asociativas o de economía social y solidaria. En estos términos, nos adherimos a la heurística de Panarquía Gunderson & Holling (2002), la cual según Prieto (2013), “explica la naturaleza evolutiva de sistemas adaptativos complejos, centrada en los elementos críticos que afectan o desencadenan la reorganización y transformación de un sistema” (Prieto, 2013: 26). Esta dinámica es representada por un ciclo de adaptación constituido por cuatro fases interactivas (Figura 7): 1.- Crecimiento o explotación ( $r$ ); 2.- Conservación ( $K$ ); 3.- Colapso o liberación ( $\Omega$ ); 4.- Reorganización ( $\alpha$ ). Todas estas fases están presentes según Westley (2008) en los procesos de innovación social territorial.

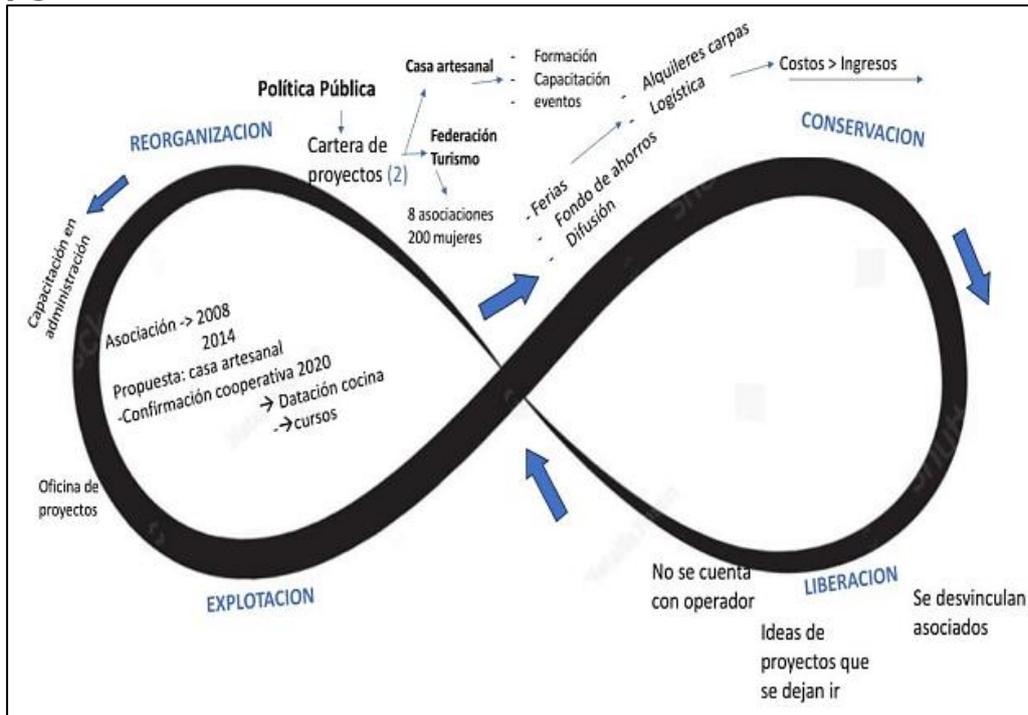
**Figura 7. Esquema de panarquía adaptado para el estudio de la vida organizacional**



Nota: la panarquía es una heurística que proviene de la teoría de los sistemas complejos adaptativos. La figura aquí reproducida se toma de Prieto (2013, p. 27)

Una aplicación concreta de esta herramienta en el caso de una organización cooperativa en el sur occidente de Colombia, se tiene en la Figura 8.

**Figura 8. Esquema de panarquía aplicado al estudio de una cooperativa artesanías y gastronomía en Colombia**



Nota: la figura ilustra el comportamiento no lineal en la vida organizacional en una cooperativa dedicada a las artesanías y gastronomía en el suroccidente de Colombia (departamento del Cauca). Este es el resultado de un proyecto de investigación llevado a cabo por la Escuela Superior de Administración Pública – ESAP territorial Cauca en el año 2022.

En síntesis, el modelo de Spin Off Comunitario Adaptativo (SOCA), cuya sigla recuerda a la técnica de renovación de cafetales que consiste en cortar el árbol a una determinada altura del suelo, para provocar que este emita nuevos tallos que reemplazarán al tallo cortado, se considera una sigla apropiada que reproduce el sentir de este modelo de intervención, realizar los ajustes necesarios para la transformación de las personas, las organizaciones y los territorios.

## CONCLUSIONES

Las investigaciones en innovación social coinciden con lo propuesto por Mulgan y otros (2007), para quienes la Innovación social se consolida en contextos donde ni el mercado ni el Estado han sido suficientes al satisfacer las necesidades colectivas, dando lugar a una conciencia sobre tópicos como cambio climático, lucha contra la pobreza y la desigualdad social, seguridad ante desastres, mejora de las infraestructuras, entre otras, haciendo claridad en que dichos cambios pueden darse también a nivel modelos de organización, roles, relaciones, normas y valores compartidos. En esta dirección emerge la Economía social y solidaria como una alternativa que al igual que la innovación social, genera una posibilidad de gestión para el escalamiento de emprendimientos emergentes acudiendo a la acción colectiva orientada a resultados de bien común.

En la discusión sobre Innovación social, la literatura ha configurado una serie de factores favorables entre otros, las interacción locales, las conversaciones e intercambios de buenas prácticas, la creación de ambientes de aprendizaje problematizadores, y la transición de una visión en la cual los nuevos conocimientos válidos solo provienen de los especialistas hacia una en la cual se privilegie otros saberes: "la construcción de cohesión social, de rescate y valoración de los conocimientos locales agrarios, de cuidado y consideración con las redes de vida existentes en el territorio" (Jara, 2009: p. 15). Sin embargo, para romper con las barreras intra-organizativas, que incluyen la falta de liderazgo, una cultura burocrática, relaciones débiles con el entorno y una escasa renovación en la estructura de las organizaciones, se propone una modificación al modelo de Spin Off Social planificado, para que se convierta en un Spin Off Comunitario Adaptativo (SOCA), con el cual se podría acompañar mejores acciones de fomento a la economía social y solidaria en economías como Colombia.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arciénaga, A. (2009). Innovación Social y Tecnologías Sociales: Similaridades y Diferencias de Enfoques Políticos. <http://repositorio.colciencias.gov.co/handle/11146/285>
- Bouhazzama, M., & Guenaoui, A. (2020). The moroccan women's cooperative in response to lasting impacts: Social cohesion, solidarity and inclusion. *International Journal of Management*, 11(5), 195–202.
- Bucio-Mendoza, S., & Solis-Navarrete, J. A. (2024). Institutionalising social innovation in the Global South: Lessons learned. *Heliyon*, 10(20), 2-13.
- Chaves Ávila, R. & Monzón Campos, J. L. (2018). The social economy facing emerging economic concepts: Social innovation, social responsibility, collaborative economy, social enterprises and solidary economy. *CIRIEC-Espana Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 93, 5–50.
- Christensen, C; Baumann, H; Ruggles, R; Sadtler, T. (2006). Disruptive innovation for social change. *Harvard Business Review*, 84(12), 94-101.
- Cobo, J. M. D. (2020). Collaborative platforms as an opportunity to reach social innovation. *REVESCO Revista de Estudios Cooperativos*, 133(133), 1-17.
- Escobedo, M. B., Zheng, Z., & Bhatt, B. (2021). Socially Oriented Sharing Economy Platform in Regional Australia: A Polanyian Analysis. *Sharing Economy at the Base of the Pyramid: Opportunities and Challenges*, 53–73.
- Forni, Pablo, & Grande, Pablo De. (2020). Triangulación y métodos mixtos en las ciencias sociales contemporáneas. *Revista mexicana de sociología*, 82(1), 159-189
- Garzón Olaya, A. B. & Salazar Villano, F.E. (2023). Una propuesta de valoración económica para la estrategia de compras públicas locales en Colombia. *Revista CIRIEC Colombia*, 1(1), 129 - 141
- Howaldt, J., Butzin, A., Domanski, D., & Kaletka, C. (2014). *Theoretical Approaches to Social Innovation - A Critical Literature Review*. Deliverable of the project: 'Social

- Innovation: Driving Force of Social Change' (SI-DRIVE). Dortmund: Sozialforschungsstelle.
- Li Bonilla, F. y Espinach Rueda, M. (2023). Sistematización del programa de creación de empresas asociativas de base universitaria y los objetivos de desarrollo sostenible. Caso: Costa Rica. *Cooperativismo & Desarrollo*, 31(127), 1-26
- Morales, A (2009). *Innovación social: un ámbito de interés para los servicios sociales*. EKAINA, p. 151- 178.
- Morandeira-Arca, J., Etxezarreta-Etxarri, E., Azurza-Zubizarreta, O., & Izagirre-Olaizola, J. (2024). Social innovation for a new energy model, from theory to action: contributions from the social and solidarity economy in the Basque Country. *Innovation: The European Journal of Social Science Research*, 37(1), 33-59.
- Mulgan, G.; Tucker, S.; Ali, R. & Sanders, B. (2007). *Social innovation: what it is, why it matters and how it can be accelerated*. Said Business School, University of Oxford – Young Foundation.
- Mumford, M. D. (2002). Social Innovation: Ten Cases From Benjamin Franklin. *Creativity Research Journal*, 14(2), 253 – 266.
- Murray, R., Caulier-Grice, J. & Mulgan, G. (2010). *The open book of social innovation, Social innovator series: Ways to design, develop and grow social innovation*. London: The Young Foundation.
- Phills, J; Deiglmeier, K & Miller, D. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 34 – 43.
- Prieto, E. (2013). Resiliencia y Panarquía: claves para enfrentar la adversidad en sistemas sociales. *Multiciencias*, 13 (1), 23 – 29.
- Ridley-Duff, R. (2020). *Journal of Co-Operative Studies*, 5(2), 5-24.
- Schluchter, W. (2011). Ferdinand Tönnies: comunidad y sociedad. *Signos filosóficos*, 13(26), 43-62.
- Tello-Rozas, S. (2016). Inclusive Innovations Through Social and Solidarity Economy Initiatives: A Process Analysis of a Peruvian Case Study. *Voluntas*, 27(1), 61-85.
- Yacamán-Ochoa, C., Sánchez Moral, S., & De la Fuente, R. (2021). La innovación social como herramienta para hacer frente a los retos urbanos: una aproximación al proyecto MARES-Alimentación (Madrid). *Documents d'Anàlisi Geogràfica*, 67(3), 365-387.