

## La Creación de Valor Compartido y la Innovación Social como detonantes del desarrollo económico ante la competitividad global

HERIBERTO NICCOLAS MORALES<sup>1</sup>

JAIME GARNICA GONZÁLEZ\*

JOSÉ PABLO NUÑO DE LA PARRA<sup>2</sup>

### Resumen

Las empresas y los gobiernos han comenzado a aceptar que vivimos en un mundo complejo, y que la capacidad de permanecer y ser competitivas en el caso de las empresas y de mantener la gobernabilidad y la paz social, para los gobiernos, no dependerá sólo de los temas comerciales específicos de los que se ocupaban tradicionalmente, ni de programas sociales de tipo asistencialista. El escenario socio-económico actual demanda de soluciones creativas sustentadas en un trabajo colaborativo genuino y con una visión compartida de generar mejores condiciones de vida y prosperidad para la sociedad en su conjunto. Los conceptos de creación de valor compartido e innovación social son planteados como elementos que pueden ser claves para alcanzar un desarrollo económico con equilibrio y con una alta dosis de revalorar y dimensionar los beneficios de la actividad económica y la generación y aplicación de conocimiento en beneficio del ser humano y del mundo que habita.

**Palabras clave:** Innovación Social, Estrategia, Valor Compartido, Desarrollo Económico

### Abstract

Companies and Governments have begun to accept that we live in a complex world, and that the capacity to remain and be competitive in the case of companies and maintain governance and social peace, for Governments, will not depend only on specific trade issues that are traditionally occupied, or social welfare-type programs. The current socio-economic scenario demand creative solutions based on a genuine collaborative work and with a shared vision of generating better conditions of life and prosperity for society as a whole. The concepts of creating shared value and social innovation are raised as elements that may be key to achieving economic development with balance and a high dose of reevaluate and measure the benefits of the economic activity and the generation and application of knowledge for the benefit of the human being and the world that inhabits.

**Keywords:** Social Innovation, Strategy, Shared Value, Economic Development

---

<sup>1</sup> \*Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo-Instituto de Ciencias Básicas e Ingeniería..

<sup>2</sup> Universidad Popular Autónoma del Estado de Puebla.

## **Introducción**

Los tiempos cambian y todo lo que tiene que ver con la economía por consiguiente. Las condiciones del entorno actual hace necesario cambiar de mentalidad, sobre todo, en situaciones de crisis como la enfrenta el mundo globalizado de nuestros días. Hay que repensar las fórmulas de trabajar, de la forma de relacionarse con otros negocios, de vender, de satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, de buscar sostenibilidad. Se requiere de una nueva visión de negocios, que permita generar simultáneamente más valor social, medioambiental y económico (interna y externamente) para conciliar la visión de corto y largo plazo, asegurar compromiso entre las partes interesadas y fomentar el diálogo continuo, así como para mejorar la rendición de cuentas del desempeño ético de la organización. Todo ello teniendo presente que la sustentabilidad no debe amenazar la rentabilidad económica de las compañías porque ésta es a fin de cuentas la razón de ser de los negocios. Por otra parte, también es necesaria una visión renovada en la academia (universidades), en la cual los resultados de la investigación básica, se transfieran de manera más ágil y eficiente al campo de la innovación de productos y procesos en el sector productivo.

Las preocupaciones en torno a estos temas han sido abordados en la cumbre europea Enterprise2020, donde se planteó que la innovación social, la visión colaborativa y la creación de valor compartido, son los ingredientes del nuevo enfoque de Responsabilidad Social Corporativa (CSR) para que sea efectivo, relevante, aporte crecimiento económico y valor para la empresa y para la sociedad. Los autores del presente artículo coincidimos con dicho planteamiento, ya que en un trabajo previo planteamos un modelo conceptual que busca mostrar la relevancia de la creación de valor compartido y la innovación social como herramientas para estimular el desarrollo económico, y como conceptos útiles para asegurar una gestión con valores en el sector empresarial y para fortalecer la confianza de la sociedad en las empresas.

Los cambios cada vez más veloces a nivel mundial en la economía, las modificaciones instrumentadas en la organización empresarial, y las nuevas formas de trabajo y producción exigen a las instituciones de educación superior de los países en desarrollo enfrentarse a los retos que plantea la sociedad del conocimiento y adquirir la capacidad de participar activa y críticamente en la creación y gestión de conocimientos y tecnologías, con el fin de mejorar las condiciones en que viven sus sociedades (Tünnermann y Chauí, 2003). Estos mismos autores señalan que por lo anterior, las investigaciones sobre la problemática en los sistemas y estructuras de la educación

superior, de las relaciones entre educación superior y desarrollo científico-tecnológico y de las vinculaciones entre universidades, el gobierno, la sociedad y los sectores productivos, sean prioritarias en la agenda del debate sobre la educación superior y su rol en la investigación y generación de conocimiento (Tünnermann y Chauí, 2003). También señalan la importancia de promover una relación más estrecha y de mutuo beneficio entre los sectores universitarios y los sectores productivos, ya que ha existido un distanciamiento entre ambos sectores en varios países latinoamericanos. El tema de las relaciones Universidad-Sector productivo está estrechamente relacionado con el de la pertinencia de la educación superior, es decir, de su capacidad de respuesta a las necesidades de todos los sectores de la sociedad.

Lo anterior ha dado lugar a estudios, análisis y reflexiones relacionados al tema de colaboración Universidad-Industria, tanto en países desarrollados como en vías de desarrollo, tales como: las perspectivas sobre el papel de la universidad pública en la economía y la sociedad del conocimiento (Peters, 2003; Kenway, Bullen y Marginson, 2007; Inzelt, 2008); esquemas de colaboración para impulsar la innovación como el Modelo de la Triple Hélice (Etzkowitz y Leydesdorff, 2000; Ahedo, 2012); los diferentes modos de articulación de la universidad pública con las demandas del sector productivo y los servicio (Gutiérrez, 2004; Giuliani y Arza, 2008); formas de colaboración para gestión de procesos de innovación (Saariluoma, Kannisto y Kujala, 2009; Arias y Durango, 2009; Etzkowitz, 2010).

En este artículo se examina la importancia de los conceptos de Creación de Valor Compartido (CVC) y de Innovación Social (IS) como parte esencial del conjunto de elementos que pueden detonar el desarrollo económico y la competitividad a nivel regional. A partir de esos dos conceptos se elabora un modelo conceptual para facilitar la asimilación y utilidad de los mismos en el afán de construir un puente efectivo para la colaboración entre los diferentes actores del desarrollo.

Como parte del interés en investigar en el campo de la Estrategia y la Competitividad, surge la pregunta de ¿Cómo lograr un crecimiento inteligente, sostenible, rentable y con inclusión social en los tiempos actuales de crisis económica que enfrenta México? Lo anterior sin duda, no puede desvincularse de la situación económica a nivel mundial. Las empresas de todos los giros y tamaño deben evolucionar y transformar su manera de trabajar para obtener mejores resultados. Este cambio puede ser apoyado por las bondades de la informática, las telecomunicaciones y otras tecnologías, pero se requiere de una transformación profunda con un claro entendimiento del

contexto. El conocimiento y reconocimiento de la realidad y del contexto de cada región debe ser un trabajo caracterizado por un esfuerzo continuo y sistemático, en el cual, desde nuestra perspectiva, las universidades juegan un rol de suma importancia, ya que el capital humano que las integra posee la formación y conocimientos especializados necesarios, es decir, un amplio bagaje e información, resultado de la investigación que realizan en diversas ramas del conocimiento.

El trabajo tiene el objetivo de explicar un modelo conceptual que integra el enfoque de Creación de Valor Compartido y el de Innovación Social como elementos clave de la generación de sinergia entre Gobierno, Empresas, Sociedad y la Academia para el desarrollo económico. La sinergia, como se conceptualiza en este trabajo, se refiere a conseguir ventajas a través del trabajo asociado y colaborativo y que hacen posible obtener resultados que tienen un efecto superior, que el que tendrían la suma de las partes.

Se considera que este trabajo es importante y de utilidad para los diferentes stakeholders (grupos de interés) que debaten y analizan en México, porque y cómo las empresas e instituciones pueden contribuir para activar el crecimiento en economía, en sostenibilidad y en la prosperidad y desarrollo humano.

### **Redes y asociaciones: organizarse para la sostenibilidad**

Markkula y Sinko (2009) señalan que, a pesar de que se ha identificado la importancia decisiva del aprendizaje como medio para sacar a las sociedades contemporáneas de las crisis que atraviesan, los responsables políticos, con una mentalidad limitada por las políticas y las creencias del pasado, aún no la han reconocido completamente. Destacan la necesidad de deshacerse del pensamiento tradicional para dotar a las economías del conocimiento emergentes del dominio de la innovación sistémica. A partir de la revisión de la estrategia de innovación de Finlandia, Markkula sugiere que el concepto de organización principal en la innovación deberían ser los ambientes de aprendizaje (LE). Hay un sinnúmero de ambientes de aprendizaje en un país, muchos de carácter nacional y otros locales y un número creciente bien conectados y globalmente unidos en un sistema de redes. Algunos de ellos necesitan ser lo suficientemente grandes para ser capaces de movilizar y acelerar la frecuencia de innovaciones de calidad al nivel de poder estimular la economía.

Los ambientes de aprendizaje (LE) para ser en sí mismos viables necesitan de ambientes de ecología innovadora capaces de auto alimentarse mediante las realidades y modalidades del mundo

que le rodea. Los mecanismos intermediarios y servicios necesitan ser organizados y sintonizados de tal forma que se optimice la interacción entre LE y las organizaciones que las rodean y apoyan, es decir, se requiere de formas de organización de red y asociaciones vinculadas fuertemente (Markkula y Sinko, 2009). Dentro de los puntos de debate, se encuentra la cuestión sobre optimizar el interfaz entre las organizaciones de trabajo y la academia, ya que es crucial para potenciar la innovación sistémica en las economías basadas en el conocimiento. Las asociaciones pueden y deben jugar un papel activo que posibilite un cruce de fronteras profundo a larga escala en los sistemas de redes en las que un sustancial número de expertos de compañías y universidades trabajen juntos. La innovación abierta es el impulsor del cambio que integra la investigación a nivel universitario, la enseñanza, aprendizaje y los diferentes desarrollos multidimensionales de colaboración.

El concepto de innovación abierta de acuerdo a Chesbrough (2003) citado por Calderón se define como una estrategia para reorganizar, exteriorizar y mejorar la forma de innovar mediante alianzas de colaboración con otras organizaciones, incluyendo las actividades de I+D+i (Investigación, Desarrollo e Innovación), la gestión de la propiedad intelectual, la búsqueda de fuentes externas de conocimiento y los mecanismos alternativos de salida al mercado. El establecimiento de esquemas de colaboración con otras entidades se considera uno de sus ejes centrales (Calderón, 2010). La innovación abierta constituye una estrategia alternativa a la integración vertical que busca la creación de valor donde algunas empresas necesitan identificar conocimiento externo e incorporarlo, mientras que otras buscan mercados externos para sus innovaciones (Chesbrough, 2006). Para hacer que las alianzas como redes y asociaciones funcionen, Bradley Googins y Philip Mirvis, señalan que hay muchas listas de "mejores prácticas" en la gestión de redes multi-organizacionales y alianzas, incluyendo la que elaboraron a partir de su investigación y que fue dada a conocer en el libro *Beyond Good Company*, pero resaltan algunas que son cruciales para que las asociaciones funcionen (Googins y Mirvis, 2013):

- A) Establecer el "ajuste" entre las partes en cuanto a la misión, la cultura, la perspectiva del mercado, y el compromiso hacia la causa.
- B) Armonizar los intereses de los participantes y las diferencias en las metas.
- C) Construir y mantener la confianza entre las partes.
- D) Diseñar estrategias de colaboración (coordinación, cooperación, integración, transformación) de acuerdo al tipo de asociación y estructura.

- E) Ajustar continuamente la comunicación (interna y externamente) para promover una misión compartida.
- F) Garantizar la responsabilidad mutua y acordar los mecanismos de gobierno.

### **La importancia de la creación de valor compartido y la innovación social**

En los últimos años los conceptos de Creación de Valor Compartido y de Innovación Social han tomado fuerza y captado el interés de stakeholders (grupos de interés) relacionados con las políticas sociales, la sostenibilidad y la Responsabilidad Social Corporativa (CSR), pertenecientes a instituciones públicas y organizaciones privadas de países desarrollados del mundo. También se ha reconocido que la innovación juega un papel clave en el crecimiento económico. Los avances en la salud y el surgimiento de nuevas tecnologías, como el automóvil, la electricidad o Internet dependieron de la innovación social tanto como lo hicieron en las innovaciones de los negocios (CSR Europe, 2013).

### **Creación de valor compartido**

La Creación del Valor Compartido (CVC) es una propuesta difundida por Michael Porter, reconocido profesor de la Universidad de Harvard, y Mark R. Kramer, cofundador de la firma de consultoría FSG y promotor de la innovación social, mediante la cual se busca incentivar al mundo empresarial para que genere innovaciones en sus procesos y actividades de negocios, tomando en cuenta el entorno social en el que se desenvuelve y con el que mantiene una intensa interacción, sin detrimento de la obtención de ganancias. La idea básica es pensar y actuar de manera integral y consciente sobre las necesidades que prevalecen en la sociedad y los beneficios que se pueden alcanzar en el sector social, a través de la actuación empresarial (Niccolas, H., Garnica, J. Y Torres, A., 2012).

La aplicación de valores de solidaridad y subsidiaridad en una organización deben ser orientados hacia todos los elementos que la integran para que aprendan a desenvolverse libre y razonadamente por una escala de valores compartidos y una actuación ética que los regule. Para Porter y Kramer (2006), la Creación de Valor Compartido (CVC), puede ser una estrategia efectiva para las empresas que buscan mantener su ventaja competitiva y desempeño exitoso en un mundo globalizado, a través de desarrollar la capacidad de aprender a valorar con el uso de la razón y la

voluntad, las acciones que buscan lo bueno, justo, noble y valioso, para el binomio Sociedad-Empresa.

Para una empresa la relación con sus grupos de interés siempre resulta un tema complicado. Desde identificar a aquellos grupos prioritarios que pueden influir en la empresa y en los que la empresa puede influir, hasta buscar los canales más apropiados para conversar con ellos y qué a través del dialogo se pueda llegar a un verdadero punto de unión y entendimiento. Con el artículo de “Estrategia y Sociedad”, Porter y Kramer abrieron la vía para tener en cuenta a todos los stakeholders que pueden estar relacionados, de una manera u otra, con la cadena de valor (CV) de la empresa, lo que hace que estos sean más fáciles de identificar a través de los problemas sociales reconocidos en dicha cadena. Debido a estas complicadas relaciones con los grupos de interés y la habitual tensión entre sociedad y empresa, se hace cada día más importante el diálogo con los stakeholders (Porter y Kramer, 2006).

El concepto de Creación de Valor Compartido puede ser definido como la práctica de políticas y operaciones que incrementan la competitividad de las empresas mientras de manera simultánea avanzan y mejoran las condiciones económicas y sociales en las comunidades en las cuales operan. También se refiere a expandir la fuente de ingresos de la economía y el valor social (Porter y Kramer, 2011). Un buen ejemplo de esta diferencia en perspectiva es el movimiento de comercio justo en las adquisiciones, promoviendo el incremento de la proporción de ganancias que se destina a los agricultores pobres, pagándoles un precio más alto por sus cosechas. Porter y Kramer plantean que hay tres formas diferentes con las cuales las empresas pueden crear valor social:

A) *Por la reconceptualización de productos/servicios y mercados.*- Las necesidades de la sociedad son enormes (salud, mejor vivienda, nutrición, seguridad financiera, menor daño ambiental) por lo que las empresas deben entender las señales que indiquen si los productos son realmente buenos para los clientes (identificar las necesidades, beneficios buscados y daños que pueden tener los productos); proveer productos útiles a grupos de población de bajos ingresos y con desventajas (algunos ejemplos son el de la empresa Vodafone con el servicio de banca móvil en Kenia; Thomson Reuters con el servicio de información agrícola en India); y rediseñar productos o métodos de distribución.

B) *Redefiniendo la productividad en la cadena de valor.*- Manteniendo congruencia entre el progreso social y la productividad en la cadena de valor, lo cual implica no solo ejercer prácticas

ambientalmente amigables (ahorro de energía y logística), sino procurar compras a pequeñas empresas o firmas locales, así como utilizar nuevos modelos de distribución (por ejemplo Google Scholar con los textos escolares), mejorar la capacitación del personal y su desempeño e implementar programas de salud ocupacional. Todas estas prácticas innovadoras no solo reducen costos sino que además generan un gran valor compartido que la mayoría de empresas han ignorado en sus operaciones.

C) *Desarrollando industrias de soporte en los clusters locales.*- El éxito de una empresa depende de las compañías y la infraestructura (carreteras, Aeropuertos, hospitales) que está a su alrededor. Los clusters no sólo están compuestos por otras empresas, sino también por otro tipo de instituciones, programas académicos, organizaciones de comercio, universidades, centros de investigación, que junto con leyes de competencia justa y transparencia en los mercados posibilitan prosperidad económica, algunos ejemplos son: Nestle con su producto Nespresso, Yara, que elabora fertilizantes en África, el Triángulo de Investigación de Carolina del Norte.

Cada una de estas formas es parte de un círculo virtuoso de Valor Compartido. Mejorando el valor en un área se da la posibilidad de impulsar oportunidades en otras. La capacidad de crear ganancias compartidas aplica de igual forma en economías avanzadas como en países en desarrollo, aunque las oportunidades específicas pueden cambiar de un país a otro, por las características de cada contexto.

Una nueva generación de ONG's (Organizaciones No Gubernamentales) está entendiendo la importancia de productividad y creación de valor (un ejemplo es Root Capital con el financiamiento a campesinos y negocios en países de África y Latinoamérica). Este caso ilustra como a partir de detectar y entender una necesidad se puede crear valor compartido, ya que estas personas o negocios son muy grandes para el mercado de microfinanzas pero muy pequeños para el mercado financiero tradicional (Root Capital, 2013). La proliferación de "empresas híbridas", es decir, aquellas que crean condiciones sociales favorables y obtienen ganancias significativas desde el punto de económico, son un ejemplo de cómo es posible crear valor compartido, desdibujando más el límite que existe entre lucrativo y no lucrativo, por ejemplo: waterhealth International, que utiliza técnicas innovadoras en la purificación de agua para distribuirla a personas en la India que habitan en poblaciones rurales (Porter y Kramer, 2011).



Todos los esfuerzos van a requerir una nueva premisa: el valor compartido solo puede ser el resultado de una efectiva colaboración entre las partes. A partir de las competencias e intereses clave de una empresa, es mucho más fácil maximizar el impacto social, y a la vez beneficiar a la propia empresa. Partir de las necesidades y capacidades de la empresa es el primer paso para poder generar valor compartido, y que los proyectos sociales y de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) generen innovación y ventajas competitivas para las mismas.

### **Innovación social**

La Comisión Europea define la innovación social (IS) como el desarrollo e implementación de nuevas ideas (productos, servicios y modelos) para satisfacer las necesidades sociales y crear nuevas relaciones sociales o colaboraciones. Representa nuevas respuestas a la presión de las demandas sociales, que afectan el proceso de interacción social y está dirigida a mejorar el bienestar humano. Innovaciones sociales son innovaciones que son sociales tanto en sus fines como en sus medios (European Commission, 2013).

De acuerdo a la CSR Europe, la innovación social se refiere a las nuevas ideas, modelos de negocio, productos y servicios, que ayudan a resolver los desafíos de sostenibilidad presentes y futuros y a crear nuevas formas de colaboración entre los sectores empresariales y los grupos de interés. La innovación social es vista cada vez más como una estrategia de negocio sólida para resolver algunos de los problemas más difíciles de la sociedad a nivel local, regional, nacional y global (CSR Europe, 2013).

Phills, Deiglmeier y Miller definen a la innovación social como: una nueva solución a un problema social que es más efectiva, eficiente, sostenible, o simplemente mejor que las soluciones existentes y para los cuales el valor generado se acumula principalmente en la sociedad en su conjunto y no en los particulares. Para estos autores, una innovación social puede ser un producto, proceso de producción, o tecnología (como la innovación en general), pero también puede ser un principio, una idea, una ley, un movimiento social, una intervención o una combinación de ellos. Ya que muchas de las mejores innovaciones sociales reconocidas, como las microfinanzas, son combinaciones de varios de estos elementos (Phills, Deiglmeier y Miller, 2008).

El Centro para la Innovación Social define a la innovación social como: las nuevas ideas que resuelven retos sociales, culturales, económicos y ambientales existentes en beneficio de las personas y el planeta. Consideran que una verdadera innovación social es un sistema cambiante que altera permanentemente las percepciones, comportamientos y estructuras que anteriormente dieron origen a esos desafíos. Son ideas que trabajan para el bien público y pueden provenir de individuos, grupos u organizaciones, y llevarse a cabo en los sectores con fines de lucro, sin fines de lucro y el sector público (Centre for Social Innovation, s.f.).

Hoy en día, hay señales de que la innovación social es cada vez más importante para el crecimiento económico y se le considera cada vez más como un proceso y una estrategia para resolver algunos de los problemas más difíciles de la sociedad. Esto se debe en parte porque algunos de los obstáculos para el crecimiento sostenible (como el cambio climático, el cambio demográfico y el envejecimiento de la población) sólo se pueden superar con la ayuda de la innovación social. Por otra parte, cada vez más empresas ven las oportunidades que ofrece el hacer frente a los problemas sociales para crear simultáneamente valor comercial y social. Sin duda, la innovación de productos y servicios son factores clave en esta estrategia, pero la innovación social es también una herramienta importante para mejorar el bienestar y la calidad de vida de las personas como empleados, como clientes y como ciudadanos (CSR Europe, 2013). Algunos casos exitosos de países o regiones de Europa que han aplicado la innovación social son Finlandia, Holanda, Suecia, Irlanda, Hungría, Francia, Portugal, el País Vasco y Navarra en España, y Milán, Italia. Las aplicaciones han cubierto las áreas de inclusión social, migración, regeneración urbana, economía social, microfinanzas, salud y envejecimiento, incubación de empresas, innovación de lugares de trabajo, y estrategias regionales (European Commission, 2013).

En la actualidad, es necesario implementar una dinámica de trabajo en las organizaciones empresariales, cuyo eje principal sea la cultura de la innovación, en donde además del crecimiento económico, social y tecnológico, permita un desarrollo de forma integral, al impulsar un modelo cultural sustentado en hábitos de innovación, que logren la consolidación e identificación como productores y elementos fundamentales de la sociedad del conocimiento (Corona, J., Garnica, J. Y Niccolas, H., 2006). Por otra parte, nuestro país se encuentra cada día más inmerso en el complejo fenómeno de la globalización y uno de los aspectos que destaca en este escenario es la coexistencia de empresas locales y extranjeras con grandes diferencias operativas causadas principalmente por el

desnivel que existe en el desarrollo económico, industrial, tecnológico, de investigación y desarrollo (I&D) entre el país de origen y el nuestro. Es por ello que la innovación y el cambio tecnológico se consideran como factores clave para el crecimiento económico de los países y guardan una íntima relación con el gasto que las empresas y los gobiernos destinan a I&D (Niccolas y Hernández, 2005).

### **Desarrollo económico**

El desarrollo económico en buena medida implica la capacidad de las naciones de producir una amplia gama de bienes y servicios sofisticados a través de procesos productivos diversos, desafortunadamente México ha visto disminuida su capacidad de producir bienes de alto valor agregado que hace unos años sí generaba (Lomelí y Murayama, 2009). De acuerdo al glosario del Banco Mundial el desarrollo económico se define como un cambio cualitativo y reestructuración de la economía de un país en relación con el progreso tecnológico y social. El principal indicador del desarrollo económico es el aumento del PIB (Producto Interno Bruto) per cápita, que refleja el incremento de la productividad económica y del bienestar material, como promedio, de la población de un país. El desarrollo económico está estrechamente vinculado al crecimiento económico (Grupo del Banco Mundial, 2002). Un dato interesante es que los economistas estiman que entre el 50 y el 80 por ciento del crecimiento económico proviene de la innovación y el nuevo conocimiento (Chika, y Nti, 2013). Lo anterior, refleja de mejor manera la relación entre desarrollo económico y crecimiento económico.

Un concepto asociado a los anteriores es el de prosperidad. Para Chika y Nti (2013) está puede ser definida como una condición de éxito, floreciente, o próspera, especialmente en los aspectos financieros. Si se hace referencia a la prosperidad económica, se puede invocar fácilmente la medida macroeconómica clásica del PIB. Sin embargo, la medición de una sociedad próspera en su conjunto, es más compleja. Para describir una sociedad realmente próspera, se tienen que ver otros elementos además del fuerte crecimiento del PIB, como la paz y la felicidad, el bienestar económico y financiero, así como las libertades individuales y la libertad. En otras palabras, una sociedad próspera consiste en la prosperidad económica y la prosperidad social combinada.

### **Descripción del modelo conceptual para el desarrollo económico sustentado en la creación de valor compartido e innovación social**

Apoyándose en la perspectiva del pensamiento sistémico (holístico), consideramos que una solución pertinente y adecuada es, que tanto las empresas y el gobierno (en sus distintos niveles), así como la sociedad y la academia unan esfuerzos para obtener un beneficio en común que conlleve a la creación de valores económicos y beneficios sociales de manera interrelacionada, para que de esta forma la sociedad sea capaz de enfrentar y superar efectivamente las necesidades y desafíos que presenta el escenario socio-económico actual, y esto en consecuencia impacte en las empresas insertas en la misma.

De manera general, el modelo conceptual que se propone en el presente trabajo, pretende incidir de manera significativa en el logro de una conciencia de solidaridad y colaboración, así como en una cultura de innovación y productividad en los stakeholders y agentes de cambio involucrados en el desarrollo económico de una región, partiendo de la actuación integrada y colaborativa de todos los implicados de cara a los conceptos nucleares del modelo: Creación de Valor Compartido e Innovación Social, como paradigmas de acción e intervención.

El modelo está estructurado en cuatro subsistemas: *Gobierno, Empresa, Sociedad y Academia*. El modelo considera a la Academia como un subsistema básico, dado que es en sus entidades donde se forma el talento y capital humano necesario e indispensable para la generación de conocimiento, las actividades de investigación y desarrollo, y el emprendimiento empresarial. En el centro del modelo se ubica la creación de valor compartido (CVC) y la innovación social (IS) que funcionan como el motor que mantiene en funcionamiento al modelo y permite la cohesión de las partes. Cada subsistema contiene elementos que cumplen un propósito particular para que el modelo tenga una dinámica ágil de operación. Los elementos de cada subsistema se listan en la tabla 1.

**Tabla 1. Elementos de los subsistemas del modelo conceptual para el desarrollo económico sustentado en la Creación de Valor Compartido e Innovación Social.**

Subsistema	Elemento
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Leyes</li> <li>• Regulación</li> <li>• Fondos</li> <li>• Servicios públicos</li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Accionistas</li> <li>• Colaboradores</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competidores</li> <li>• Sindicatos</li> </ul>
Sociedad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Clientes</li> <li>• Emprendedores</li> <li>• Grupos ambientalistas</li> <li>• Organizaciones No Gubernamentales</li> <li>• Medios de comunicación</li> </ul>
Academia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos de investigadores</li> <li>• Líneas de Investigación y Aplicación del Conocimiento</li> <li>• Planes de estudio</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia.

La interacción continua entre los subsistemas y los elementos de cada uno, permeada por el paradigma de actuación de la creación de valor compartido y la innovación social da como resultado activar una serie de componentes asociados a cada subsistema, desprendiéndose de cada componente acciones encaminadas a coadyuvar al desarrollo económico local producto de la sinergia generada entre los elementos considerados en el modelo. Los componentes vinculados a cada subsistema se listan en la tabla 2.

**Tabla 2. Componentes de los subsistemas del modelo conceptual para el desarrollo económico sustentado en la Creación de Valor Compartido e Innovación Social.**

Subsistema	Componente
Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernabilidad y políticas sociales</li> <li>• Infraestructura y servicios</li> <li>• Fortalecimiento de una cultura de rendición de cuentas y transparencia</li> <li>• Mecanismos ágiles de financiamiento</li> </ul>
Empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollo de competencias y habilidades en el personal</li> <li>• Coordinar recursos humanos, materiales y económicos</li> <li>• Sustentabilidad Integral (Ambiental, Económico, Social)</li> <li>• Innovación de procesos y productos</li> <li>• Optimización de recursos (agua, energía, materiales)</li> </ul>

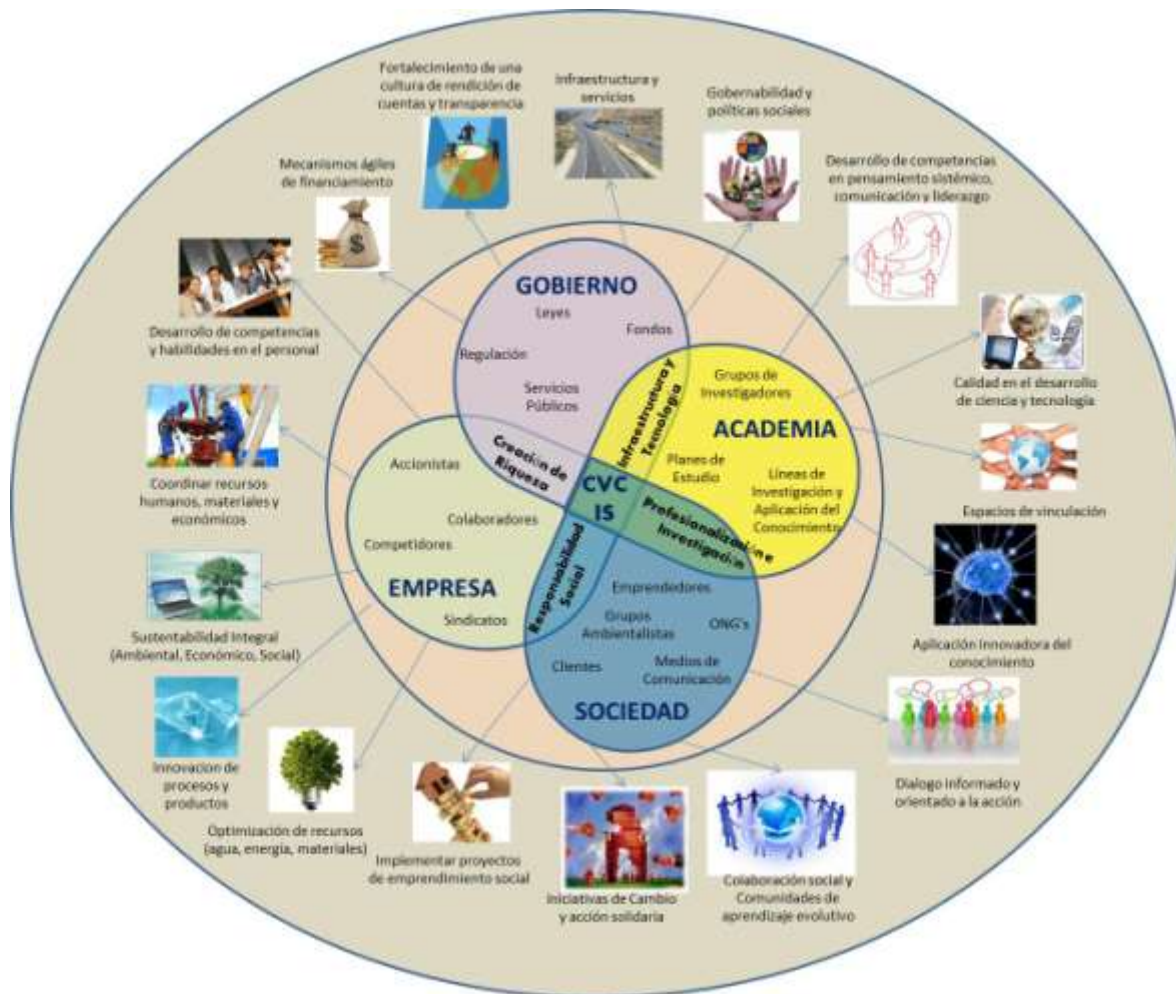
Sociedad

- Implementar proyectos de emprendimiento social
- Iniciativas de Cambio y acción solidaria
- Colaboración social y Comunidades de aprendizaje evolutivo
- Dialogo informado y orientado a la acción

Academia

- Aplicación innovadora del conocimiento
- Espacios de vinculación
- Calidad en el desarrollo de ciencia y tecnología
- Desarrollo de competencias en pensamiento sistémico, comunicación y liderazgo

Fuente: Elaboración propia.



**Figura 1. Modelo conceptual para el desarrollo económico sustentado en la Creación de Valor Compartido e Innovación Social como núcleo de la generación de sinergia entre Gobierno, Empresas, Sociedad y la Academia.**

La sinergia generada por la acción centrada en los conceptos de creación de valor compartido e innovación social, da como resultado que se establezcan cuatro ejes estratégicos que orientan las relaciones de interdependencia y colaboración de los subsistemas considerados en el modelo. Estos ejes se listan en la tabla 3 y están en función de una dupla de subsistemas ligados.

**Tabla 3. Ejes de los subsistemas del modelo conceptual para el desarrollo económico sustentado en la Creación de Valor Compartido e Innovación Social.**

Eje	Subsistemas vinculados
Creación de Riqueza	• Gobierno - Empresa
Responsabilidad Social	• Empresa – Sociedad
Profesionalización e Investigación	• Sociedad – Academia
Infraestructura y Tecnología	• Academia - Gobierno

Fuente: Elaboración propia.

El modelo requiere que durante el proceso de interacción y colaboración se realicen las siguientes actividades de manera consistente (véase tabla 4).

**Tabla 4. Actividades clave para facilitar la operatividad del modelo conceptual para el desarrollo económico sustentado en la Creación de Valor Compartido e Innovación Social.**

Actividad	Descripción
1 Procesos de auto-monitoreo	El monitoreo no debe limitarse solamente a las tareas y procesos; utilizando un conjunto de indicadores útiles a cada empresa, también es necesario que los entes que interactúan con la empresa establezcan procesos de auto-monitoreo de su propia dinámica.
2 Celebrar el logro	Las empresas y las comunidades involucradas de la sociedad, deben festejar sus triunfos, gozar sus logros y agradecer la parte vital aportada por cada uno. Esto ayuda a fortalecer los lazos de unión, la convivencia y la comunicación.
3 Diseñar procesos	Se debe buscar la manera de encontrar y desarrollar los propósitos y

de concertación	objetivos que unen a las partes interactuantes y en los cuales todos ganan y eliminar las acciones y conductas que llevan a gastar la energía y tiempo en crear una polarización de posiciones y opiniones encontradas, es decir, una situación de "ganar-perder". Se requiere entonces, que los equipos de trabajo liberen toda su creatividad y capacidad innovadora para crear opciones viables y productivas de ganar-ganar, basados en una buena comunicación y relaciones de confianza.
<b>4</b> Compartir la información	Todas las partes interactuantes necesitan tener acceso a toda la información y los conocimientos necesarios para cumplir oportuna y efectivamente su misión, evitando prácticas de monopolio de información y fomentando la transparencia.

Fuente: Elaboración propia.

En cada subsistema se deben realizar dichas actividades, de modo que la dinámica de operación permita aprendizaje, control, evaluación y adaptación continuos.

Cabe mencionar que el modelo conceptual propuesto opera bajo el supuesto de la proximidad geográfica de los entes que forman parte de cada subsistema. Es decir, en un ámbito territorial definido y limitado. Otro supuesto, es el hecho de que los entes involucrados en cada subsistema tengan una perspectiva de enfoque centrada en un sector económico específico. Es decir, que se busca de manera premeditada el desarrollo económico de una región a partir de dirigir la mayoría de recursos y esfuerzos hacia un sector de la economía en particular (Vestido y confección, Alimentos y bebidas, etc.) Definido por consenso y derivado de un análisis serio y riguroso.

### **Conclusiones**

Pocas veces en la historia de la humanidad, la necesidad de nuevas formas de pensar ha sido más evidente. El lento crecimiento económico y la inestabilidad financiera de los últimos años, así como las cuestiones perennes de la agitación política, las crisis de recursos, el hambre, la pobreza y la enfermedad, hacen que las personas se den cada vez más cuenta de que las viejas formas de hacer las cosas ya no funcionan. Estamos ante la necesidad de una transformación fundamental de la organización social, económica y cultural. El viejo paradigma de la ayuda del gobierno ya no es la adecuada para el reto que se enfrenta actualmente. Lo que realmente se necesita son soluciones



creativas e innovadoras para fomentar el crecimiento sostenible, garantizar el empleo y aumentar la capacidad competitiva.

El modelo conceptual propuesto se ha diseñado con la intención de promover ideas en torno al enfoque de creación de valor compartido (CVC) y la innovación social (IS) conjuntando la responsabilidad social de las empresas, la gestión del conocimiento, la sostenibilidad, la justicia social y la visión de un futuro justo. Puede servir de marco para la creación y difusión de redes sociales de emprendedores e innovadores sociales en el gobierno, las empresas, la academia y la sociedad, especialmente entre los colectivos jóvenes y para contribuir a la creación de semilleros de sinergias en múltiples ámbitos sociales con una visión holística y sistémica.

Se considera necesario promover un ambiente propicio para la colaboración, basado en la confianza mutua y una genuina preocupación por la prosperidad de los demás involucrados. Una bondad del modelo es que transmite de manera visual una forma en que las instituciones académicas pueden acercarse sistemáticamente a las necesidades de las condiciones que cambian rápidamente en el entorno y a las necesidades de las compañías para propiciar el desarrollo económico en la región donde se ubican y en la que pueden tener mayor influencia.

## **Referencias**

- Ahedo, M. (2012). Repensando los estudios de sistemas de innovación. El sistema catalán de innovación como lugar estratégico de investigación. *Arbor : Ciencia, Pensamiento y Cultura*. 188(753), 49-62. Recuperado el 9 de febrero de 2013, de la base de datos Scientific Research - Open Access.
- Arias, J.E. y Durango, C.M. (2009). Construcción de una herramienta para la identificación de conocimientos clave del proceso de I+D+i en la Universidad Pontificia Bolivariana. *Revista Ciencias Estratégicas*, 17(21), 75-88.
- Calderón, M. (2010). El valor estratégico de los acuerdos de colaboración para la adquisición de conocimiento en innovación abierta. Un análisis del sector de las TIC en España. *Contaduría y Administración*, No. 232, septiembre-diciembre 2010: 41-64.
- Centre for Social Innovation, (s.f.). Social Innovation. Sitio oficial del Centro para la Innovación Social. Recuperado el 13 de agosto de 2013, de <http://socialinnovation.ca/about/social-innovation>

- Chesbrough, H. (2006). *Open Innovation: A New Paradigm for Understanding Industrial Innovation*. En Chesbrough, H.; Vanhaverbeke, W.; West, J. (Eds.). *Open Innovation: Researching a New Paradigm*. New York: Oxford University Press.
- Chika, K y Nti, E. (2013). *Social Innovation Creates prosperous Societies*. *Stanford Social Innovation Review*, 11 (3). Sponsored Supplement to SSIR. Stanford Center on Philanthropy and Civil Society. Recuperado el 23 de agosto de 2013, de [http://www.ssireview.org/pdf/Summer\\_2013\\_Supplement\\_Social\\_Innovation\\_Creates\\_Prosporous\\_Societies.pdf](http://www.ssireview.org/pdf/Summer_2013_Supplement_Social_Innovation_Creates_Prosporous_Societies.pdf)
- Corona, J., Garnica, J. Y Niccolas, H. (2006). Implementación de un sistema de innovación tecnológica en una microempresa. *Memorias del Primer Congreso Iberoamericano de Ciencia, Tecnología, Sociedad e Innovación (CTS+I)*. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación la Ciencia y la Cultura (OEI). México.
- CSR Europe. (2013). *Enterprise 2020 Strategy*. The European network for corporate social responsibility. Brussels.
- European Commission. (2013). *Guide to Social Innovation*. Regional and Urban Policy.
- Etzkowitz, H. Y 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, 109–123.
- Etzkowitz, H. (2010). Innovation: the endless transition. *Revista Gestão & Tecnologia*, 2(1). Recuperado el 9 de mayo de 2013 de <http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/135/147>
- Googins, B. Y Mirvis, P. (2013, 17 de junio). *Organizing for Sustainability: Networks and Partnerships*. BABSON Blog. The Lewis Institute. Creating Social Value. Recuperado el 19 de agosto de 2013, de <http://blogs.babson.edu/social/2013/06/17/organizing-for-sustainability-networks-and-partnerships/>
- Gutiérrez, N. (2004). La vinculación en el ámbito científico-tecnológico de México. Instituciones de educación superior en interacción con distintos actores. *Revista Latinoamericana de Estudios Educativos*, 34(2), 47-94.
- Giuliani, E. Y Arza, V. (2008). *What drives the formation of 'valuable' University-Industry linkages? An under-explored question in a hot policy debate*. University of Sussex.
- Grupo del Banco Mundial. (2002). *Más Allá Crecimiento Económico*, Glosario. Recuperado el 14 de agosto de 2013, de <http://www.worldbank.org/depweb/spanish/beyond/global/glossary.html>

- Inzelt, A. (2008). Strengthen and Upgrade Regional Capabilities (Regional University Knowledge Centre Programme in Hungary). *Revista Romana de Economie*. 26(1), 133-154. Recuperado el 10 de febrero de 2013, de la base de datos Scientific Research - Open Access.
- Kenway, J., Bullen, E. Y Marginson, S. (2007). The knowledge economy, the technopreneur and the problematic future of the university. En: Marginson, Simon, ed. (2007). Prospects of higher educations: globalization, market competition, public goods and the future of the university, p. 121-137. Rotterdam, The Netherlands: Sense Publishers.
- Lomelí, L. Y Murayama, C. (2009). México frente a la crisis: hacia un nuevo curso de desarrollo. *Economía UNAM*, 6, (18).
- Markkula, M. Y Sinko, M. (2009). Knowledge economies and innovation society evolve around learning. *Elearning Papers*, 13. European Commission. Recuperado el 4 de junio de 2013, de <http://www.elearningeuropa.info/files/media/media19201.pdf>
- Niccolas, H. Y Hernández, N. (2005). Aproximación a un modelo de sistemas para el desarrollo de una cultura de innovación en las Pymes del sector servicios del Estado de Hidalgo. Memorias del Cuarto Congreso Internacional de Ingeniería Electromecánica y de Sistemas. Instituto Politécnico Nacional. México.
- Niccolas, H., Garnica, J. Y Torres, A. (2012). La creación de valor compartido y la innovación social como factores de sinergia para el desarrollo económico. Memorias del XVI Congreso Internacional de Investigación en Ciencias Administrativas. Academia de Ciencias Administrativas A. C. (ACACIA). México.
- Peters, M. (2003). Classical Political Economy and the Role of Universities in the New Knowledge Economy. *Globalisation, Societies and Education*, 1(2).
- Phills, J., Deiglmeier, K. Y Miller, D. (2008). Rediscovering Social Innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 6(4). Stanford Center on Philanthropy and Civil Society. Recuperado el 9 de agosto de 2013, de [http://www.ssireview.org/articles/entry/rediscovering\\_social\\_innovation](http://www.ssireview.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation)
- Porter, M. E. Y Kramer, M. R. (2006). “Estrategia y Sociedad”. *Harvard Business Review*, América Latina. Diciembre, 2006.
- Porter, M. E. Y Kramer, M. R. (2011). “Creating Shared Value”. *Harvard Business Review*, Enero-Febrero, 2011.
- Root Capital. (2013). Sitio oficial de la organización Root Capital. <Http://www.rootcapital.org>.
- Saariluoma, P., Kannisto, E. Y Kujala, T. (2009). Analysing Micro-Innovation Processes: Universities and Enterprises Collaboration. *Communications of the IBIMA*, 9, 19-23.

Tünnermann, C. Y Chauí, M. (2003). Desafíos de la Universidad en la Sociedad del Conocimiento, Cinco Años Después de la Conferencia Mundial sobre Educación Superior. UNESCO Forum Occasional Paper Series Paper no. 4 / S. UNESCO Forum on Higher Education, Research and Knowledge. Comité Científico Regional para América Latina y el Caribe del Foro de la UNESCO. Paris. Recuperado el 14 de mayo de 2013, de <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001344/134422so.pdf>