

ESTUDIO DE LA METODOLOGÍA FUNDACIÓN EMPRESAS POLAR (FEP) EN APOYO A CAPACIDADES Y EMPRENDIMIENTO EN COMUNIDADES

Concetta Esposito de Díaz¹
Erasmogiménez²

Resumen

“Más allá de las obligaciones legales y las teorías globales sobre el tema de Responsabilidad Social Empresarial, el compromiso social y el desarrollo sustentable son entendidos como un grado mayor a la responsabilidad y se hace manifiesto en la manera de vivir la esencia del país, de vincularse con su gente y de llegar a las comunidades, mediante una inversión social focalizada en programas que contribuyen a mejorar la calidad de vida de las personas...”. (FEP 2014) En esto se basa el trabajo que la Fundación Empresas Polar (FEP) ha venido desarrollando desde hace más de veinte años. El objetivo de esta investigación es presentar la experiencia de la FEP en la actividad de capacitación para el trabajo y el emprendimiento, desarrollada en el período 2011-2014, en el Territorio Centro Occidente de Venezuela que comprende los estados Lara, Yaracuy y Portuguesa. La investigación es de tipo descriptivo con apoyo en diseño de campo dado que se realizó observación directa y entrevistas personales, además de revisión bibliográfica y documental. La alianza con profesionales de de la

Recepcion: 12/2/2017 - Aprobado: 9/3/2017

¹ Profesor Titular, Docente Investigadora del Centro de Investigación del Decanato de Ciencias Económicas y Empresarial (CI-DCEE) Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado”. Barquisimeto (Estado Lara), Venezuela. Correo: concettaesposito@gmail.com

² Coordinador de Desarrollo Comunitario de Fundación Empresas Polar, (FEP). Correo: erasmogimenez@fundacionempresapolar.org

Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado (UCLA) permitió a más de diecisiete emprendedoras egresar de las etapas de formación, acompañamiento y la respectiva formalización de sus empresas. Los resultados fueron: 1.- Autoconfianza y seguridad en las iniciativas emprendidas; 2.- Formación y herramientas necesarias para fortalecer la actividad de transformación o de servicio; 3.- Superación de las barreras para solicitar créditos bancarios; 4.- Convertirse en pioneras y modelos en sus comunidades incentivando a otros a emprender.

Palabras clave: Innovación Social, responsabilidad social empresarial, emprendimiento, crecimiento personal, desarrollo comunal.

STUDY OF THE METHODOLOGY OF FOUNDATION COMPANIES POLAR (FEP) TO SUPPORT SKILLS AND ENTREPRENEURSHIP IN COMMUNITIES

Abstract

Beyond legal obligations and global theories on the subject of corporate social responsibility, social commitment and sustainable development are understood as a higher degree of responsibility and it manifests in the way of living the essence of the country, link of its people and to reach communities through social investment programs focused on contributing to improving the quality of life of people ... ". (FEP 2014) Based on this, Foundation Companies Polar (FEP) has been developing its work for more than twenty years ago. The objective of this research is to present the experience of the FEP in the activity of job training and entrepreneurship, developed in the period 2013-2014, in the Central West of Venezuela Territory comprising states Lara, Yaracuy and Portuguesa. The research is type descriptive with field design like support given the direct observation and the personal interviews that were conducted; in addition the literature and document review. The alliance with professional support enabled more than seventeen entrepreneurs graduating from the stages of formation and accompaniment with the formalization of their respective companies. The results were: 1.- Overcoming barriers to apply for bank loans; 2.- Self-confidence and security in the initiatives undertaken; 3.- Training and tools needed to strengthen the transforming activity or service; 4.- Becoming

pioneers and models in their communities by encouraging others to undertake.

Keywords: Social Innovation, corporate social responsibility, entrepreneurship, personal growth, community development.

Introducción

“Así es como el pensamiento colectivo metamorfosea todo lo que toca. Mezcla los reinos, confunde los contrarios, nivela las diferencias, derriba lo que se podría considerar como la jerarquía de los seres, diferencias los semejantes, en una palabra, sustituye el mundo que nos revelan los sentidos por un mundo enteramente diferente que no es sino la sombra proyectada por los ideales que constituye. (...)”
Émile Durkheim (1911)

Con esta cita decidimos abordar el tema de la innovación social que en estos momentos parece una novedad según el entorno en el cual se aplica y en la forma de cómo involucra comunidades que si bien tienen conocimientos y capacidades en lo que hacen, no logran alcanzar romper ataduras que les impiden ir más allá de su espacio local.

Esta reflexión surge de la revisión bibliográfica que trata el tema y que presenta, además de aspectos teóricos, las diferentes experiencias de casos europeos (españolas), americanos (norte y sur), y africanos, haciendo visibles la problemática y compartiendo la vivencia y resultados.

El interés sobre este tema y las razones que nos llevan a investigar, estudiar y teorizar sobre él es realmente innovador desde el punto de vista académico, por cuanto a través de la revisión bibliográfica, se han extraído nuevas ideas y conceptos relacionados con innovación social según la visión y el momento históricos de sus autores, sistematizándolos para el alcance de los lectores interesados.

Abreu y Jafarey, (2010) citado por Abreu (2011, p 135) señala el aporte que Zaratustra, hace 4000 años, con la combinación entre los términos: “la sociedad ideal” y la “mentalidad progresiva”, propone lo que actualmente se conoce como innovación social, tal vez la primera aproximación a esta denominada innovación social.

Otras aproximaciones de definición, en el siglo diecinueve Benjamin Franklin se refirió a ella cuando “habló de pequeñas modificaciones en la organización social de las comunidades de Philadelphia que podría ayudar a resolver los problemas cotidianos (analizado por Mumford, 2002)” citado por Moulaert y Mehmood (2011, pp 214-215), así mismo, estos últimos autores señalan el aportes de Max Weber (1968, (1921)) cuando hacia referencia que los cambios tecnológicos sólo se debían entender en el entorno de la innovación para una renovación social y el de Joseph Schumpeter (1947) quien consideró la innovación social como una estructura de cambio dentro

de la organización de la sociedad y que va mucho más allá de la lógica económica de costumbre; él apeló a un ensamble sociológico donde se contemplan lo cultural, lo económico, lo artístico, lo político integrado para una teoría de innovación social. Schumpeter (1932) citado por Moulaert y Mehmood (2011, pp 215).

La sociedad humana no es ni ha sido estática en su avance social, económico, cultural, artístico, tecnológico o científicos; y gracias a ello, el avance de ésta sociedad se encuentra constantemente planteándose nuevos cambios. Tal vez la estabilidad aparente, en algunos países, contribuyó a un conformismo que frenó o no propició la conjugación de ideas y acciones en pro de “resolver los problemas cotidianos” según palabras de Franklin ya citado.

Las diversas épocas que se han sucedido en el proceso evolutivo de la humanidad, de una u otra manera, se han caracterizados por los cambios que han surgido en ellas: revolución industrial, guerras mundiales, crisis financiera del treinta y nueve, división geográfica por búsqueda y explotación de recursos energéticos, intereses económicos, entre otros. En muchos casos estos cambios lograron mayor avance social, sin embargo en otros, y en especial con la globalización, se hizo evidente las necesidades que no estaban siendo satisfechas. Las razones son de diferente índole: inercia y conformismo de los pobladores, aspectos culturales, carencia de formación y capacitación entre otros. Cambios organizacionales y nuevos enfoques empresariales han propiciado experiencias en diversos países del mundo que han generado el estudio y teorización de este campo a fin de sistematizarlas bajo la denominación de innovación social.

La innovación social ha sido definida bajo enfoques diversos pero con un objetivo y sujeto común, apoyar la participación de la comunidad y sus beneficiarios. La Comisión Europea (2010) en su definición lo explicita así:

La Innovación Social consiste en encontrar **nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales**, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público... o en **producir los cambios de comportamiento necesarios** para resolver los grandes retos de la sociedad... **capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración**. Son, por tanto, al mismo tiempo innovadoras en sí mismas y útiles para **capacitar a la sociedad a innovar...**

De allí que apoyar la participación de la comunidad y sus beneficiarios es el objetivo de esta investigación presentando la experiencia de la Fundación Empresas Polar (FEP), en la actividad desarrollada de

capacitación para el trabajo y el emprendimiento, de su gestión 2011-2014, en el Región Centro Occidente de Venezuela que comprende los estados Lara, Yaracuy y Portuguesa, en alianza con instructores del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la UCLA. La metodología de esta investigación es descriptiva apoyándose en revisiones bibliográficas primarias, revisión de artículos, informes, revistas y folletos de la FEP y de campo por el levantamiento de información directa a los beneficiarios.

ANTECEDENTES Y ASPECTOS CONCEPTUALES

Innovación Tecnológica

La palabra innovación tiene origen latino “innovatio,-ōnis” y el diccionario de la Real Academia Española (2014) presenta dos significados 1.f “Acción y efecto de innovar.” y 2.f “Creación o modificación de un producto, y su introducción en un mercado.” En el primero podemos extraer que se hace referencia a la acción del que innova, vale decir el sujeto en acción para modificar lo existente y en el segundo percibimos la relación de innovar un producto y llevarlo al mercado, nos refiere a la creación misma de un objeto tangible para la comercialización.

De hecho este segundo aspecto del REA es el que se ha venido potenciando, de acuerdo a nuestra óptica, desde el mismo momento en que Joseph Schumpeter, economista austriaco, citado por Escorza y Valls (2001, p.19) señala en 1934, como fenómeno tecnológico, cinco casos de innovación como hecho importante en el crecimiento económico.

De allí que después de la segunda guerra mundial los países de mayor desarrollo y aquellos, denominados subdesarrollados, para la época, se enfocaron en modelos de gestión empresarial orientados a la producción, introduciendo nuevos métodos de producción; unos para recuperar sus economías de postguerra otros para iniciar su proceso de sustitución de importaciones como los países latinoamericanos. Hoy día otros modelos de gestión empresarial se han venido aplicando gracias a la incorporación de la innovación tecnológica tanto en las organizaciones productivas privadas como públicas y no se diga de su estudio académico para su sistematización teórica.

Diferentes son los aportes para conceptualizar la innovación que desde la década de los ochenta se viene realizando. Ésta es vista dentro de las organizaciones como concepción sistemática, proceso de desarrollo y aplicación de nuevas ideas; así lo expresan algunos de los autores que se señalan en el Cuadro N°1. Unos conceptualizan la innovación como etapas científicas, otros hacen énfasis en lo financiero y lo comercial. El Manual de Oslo (2006) lo enfoca al logro nuevas ideas, procesos, productos o servicios.

Se puede observar que todas estas definiciones se entrelazan o se solapan dependiendo de la dinámica de las organizaciones.

Cuadro 1: Definiciones de Innovación

AUTORES	CONCEPTOS
BID-SECAB-CINDA (1990)	Avance del conocimiento humano aplicado efectivamente para satisfacer necesidades de las personas o de organizaciones.
Benavides (1998)	Concepción sistemática y deliberada de nuevas ideas que, una vez desarrolladas, permiten la introducción en el mercado de nuevos productos o procesos, la adopción por parte de la empresa de nuevas estructuras organizativas, el empleo de nuevas técnicas comerciales, de gestión, entre otros.
Van de Ven y col. (1999)	Proceso de desarrollo y aplicación de una nueva idea que puede representar una recombinación de ideas viejas, un esquema que cuestiona el orden actual, una fórmula o enfoque singular que sus proponentes perciben como nuevo.
Manual de Frascati (2002)	Conjunto de etapas científicas, tecnológicas, organizativas, financieras, comerciales, incluyendo las inversiones en nuevos conocimientos, que llevan o que intentan llevar a la implementación de productos y procesos nuevos o mejorados.
Sáenz y De Souza (2006)	Proceso de aprendizaje sistémico, interactivo, multidisciplinario y de diferentes actores, en el cual nuevos conocimientos son generados, otros son transferidos, otros ya existen en las organizaciones participantes, otros son asimilados e interconectados para introducir en la sociedad una nueva tecnología.
Manual de Oslo (2006)	Introducción de un nuevo o significativamente mejorado producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

Fuente: Elaboración Propia basado en Flores y Esposito (2014)

Si bien las definiciones de innovación expuestas por los autores, están enfocadas hacia las empresas, pueden perfectamente adaptarse a organizaciones de otra naturaleza como las de tipo social. Rodríguez y Alvarado (2008) citado por Flores y Esposito (2014, pp.71-72) señalan, que “en el campo social las innovaciones a menudo surgen en condiciones

adversas, allí donde el mercado ni los gobiernos, han ofrecido alternativas a la población.”

Innovación Social

Cuando se está en la búsqueda de definiciones o conceptos de innovación social nos conseguimos con una suerte de diversidad de aportes sobre lo que es, debe ser o debería ser. Se le ha identificado como la economía del futuro y en Europa se le considera el motor del actual desarrollo socioeconómico.

En los años ochenta los autores J. L. Chambón, A. David y J. M. Devevey (1982) en su trabajo “Les innovations sociales”, afirmaban que no existía un concepto único y la definían como aquellas “prácticas que más o menos directamente posibilitan que un individuo o un grupo responda a una necesidad o a un conjunto de necesidades sociales no satisfechas.” Como sucede con muchos términos, existen diversas aproximaciones, coincidentes en algunos aspectos y en otros no, que enfatizan determinados rasgos, en función de la disciplina desde la que uno se aproxime. Morales (2010)

Por su parte Benoît Léves junto con Paul R. Bélanger del Centre de Recherche sur les Innovations Sociales (CRISES) en 1986 en Canadá, resolvieron que “la innovación social es vista como los cambios sociales que se producen en tres áreas complementarias: el territorio, la calidad de vida de sus habitantes, junto a las condiciones de trabajo y empleo”. Tendencia21 (2015)

Al revisar las primeras aproximaciones al término de innovación social realizadas por algunos autores antes de la década de los ochenta, hay coincidencia en señalar a Peter Drucker como el exponente de la innovación social en la década de los 60. Éste influenciado por el “ensamble sociológico” de su profesor Joseph Schumpeter, ya señalado en la introducción.

Por su parte Morales (2012) nos señala a Michael Young -fundador de la *Open University*- y la labor de autores franceses como Pierre Rosanvallon, Jacques Fournier, y Jacques Attali cuyos aportes a través de sus escritos han divulgado y evidenciado este nuevo concepto de la innovación por cuanto surge de la sociedad. Finalmente Morales (2012) cita a (Mulgan, *et al*, 2007) quien reconoce a Robert Owen, fundador del movimiento cooperativo, en el siglo XIX, como fenómenos precursores más relevantes de la innovación social.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2008) define la innovación social como:

..nuevos procesos, prácticas, métodos o sistemas para llevar a cabo procesos tradicionales o tareas nuevas que se hacen con participación de la comunidad y los beneficiarios. Éstos son personas que confrontan dificultades para satisfacer sus necesidades básicas, exclusión estructural, falta de oportunidades, dificultades para ejercer sus derechos. Éstos pues son los actores que transforman su propio desarrollo, fortaleciendo así el sentimiento de ciudadanía.

De allí que la innovación social puede surgir por diversos motivos o por iniciativa que se plantea la sociedad y la acción que ésta quiere cambiar, Morales (2009) nos presenta esas iniciativas y acciones que sistematizamos en el Cuadro N° 2.

Cuadro 2: La Innovación social planteados por la sociedad

Innovación Social por su	Por su Acción
Iniciativas originales	Mejoran la eficacia de la acción pública.
Iniciativas tecnológicas	- Aplicaciones sociales de la innovación tecnológica - Corresponde a la participación y la gestión del talento humano
Acción endógena o intervención exógena	Surge desde las personas necesitadas o desde las que quieren ayudar.
De desarrollo social	Que mejora el bienestar y/o la cohesión social
Cambio original/novedoso	Se produce una situación diferente a la preexistente
Prestación de un servicio o en la producción de un bien	Admite diferentes formas de manifestación intangibles y/o tangibles
A través de un sistema en red	Adquieren mayor protagonismo las relaciones Interorganizativas mas que las intraorganizativas
Potencial de ser reproducible	Tiende a su difusión ilimitada en lugar de su reproducción restringida o controlada).

Fuente: Elaboración propia basada en Morales (2009)

Tal como se hizo referencia, las innovaciones en el campo social surgen en condiciones adversas, allí donde el mercado, los gobiernos locales o nacionales no ofrecen alternativas a la población refiriéndose a la

dificultad de la difusión en el ámbito local en que se originan, o que se multiplique el número de sus beneficiarios. Rodríguez y Alvarado (2008) citado por Flores y Esposito (2014). De allí lo importante que los actores involucrados en el diseño y gestión de políticas públicas hagan esfuerzos adicionales por vincularse a estas innovaciones, facilitarlas y extraer de ellas lecciones útiles para diseñar o renovar la política pública o privada que las promuevan y las activen.

En este conjunto de acciones para difundir y activar las innovaciones, los autores Flores y Esposito (2014) hacen énfasis en que “resulta primordial el factor asociativo, considerado en un sentido amplio: el grupo, la institucionalidad, la comunidad, el voluntariado, la intercooperación, las alianzas -de hecho, informales o contractuales-, el proceso colectivo que introduce la nueva aplicación, y los intercambios no mercantiles de información.”

Rodríguez y Alvarado, (2008) citados por (Ob cit 2014), identifican, en el proceso de innovación social, cuatro grandes fases en cada una de las cuales se hace frente a diferentes factores de riesgo y de éxito. El Cuadro N°3 los presenta en forma sistematizada para una mejor percepción de cada una.

Cuadro 3: Proceso de innovación en el campo social

Fases	Proceso
Primera fase	Culmina con una propuesta aplicable. El éxito de los procesos de innovación depende en alto grado de una definición precisa del problema y del acceso a las ideas que puedan ser útiles para resolverlo
Segunda fase	De implementación. El éxito depende de las condiciones para aplicar la innovación, entre las que se cuenta el financiamiento para experimentar con proyectos piloto o demostrativos.
Tercera fase	De aprendizaje y desarrollo. El éxito depende del conjunto de elementos que favorecen el aprendizaje, como las oportunidades para el desarrollo de nuevas capacidades, o para sistematizar la propia experiencia.
Cuarta fase:	Diseminación. El éxito depende de la diseminación de las innovaciones y su transformación en política pública a escala local, nacional o internacional.

Fuente: Elaboración propia basada en Rodríguez y Alvarado, (2008) citado por Flores y Esposito (2014)

Si tenemos presente estas cuatro fases para lograr un proceso innovador en el campo social, la organización requiere desarrollar alianzas y redes que suelen requerir de agentes intermedios y de espacios articuladores, cuya función principal es poner en contacto a los actores y facilitar procesos de construcción de acuerdos y coordinación de acciones. El papel del o los facilitadores es clave en el proceso por cuanto permite abrir la posibilidad de un diálogo horizontal que involucra la participación grupal.

Finalmente, si bien es fundamental facilitar las condiciones propicias para la innovación, es la sinergia de todos los actores involucrados o en su defecto de los más importantes, dependiendo de las características particulares de cada proceso, lo que finalmente abre la senda del cambio social.

INNNOVACIÓN SOCIAL: FUNDACIÓN EMPRESAS POLAR

Historia de FEP: Cuando nace, cómo y por qué.....

"La libre empresa no puede justificarse únicamente por ser un buen negocio. Solo se puede justificar porque es buena para la sociedad". Peter Druker

Líneas arriba se hacía referencia a los diversos cambios que la sociedad global ha venido experimentando, y que sucesos como la revolución industrial, las guerras mundiales y la crisis financiera del treinta y nueve pudieron ser y fueron oportunidades que potenciaron la consolidación o aperturas de nuevos procesos de emprendimiento. Así, los antecedentes de FEP se remontan a la iniciativa del empresario Lorenzo Mendoza Fleury quien junto con sus socios Rafael Lujan y Karl Eggers en 1939 en plena crisis financiera y segunda guerra mundial lograron traer al país las maquinarias necesarias para iniciar poniendo en marcha, el día 14 de marzo de 1941, la producción de su producto Cerveza Polar. En 1948 surge, bajo la supervisión de Juan Lorenzo Mendoza Quintero, hijo de Mendoza Fleury, la primera compañía comercializadora de los productos de Cervecería Polar. De allí en adelante su crecimiento y consolidación lograron fusionar en una sola empresa, en 2003, todos los rubros alimenticios de las Empresas Polar; nace así oficialmente **Alimentos Polar**. (Empresas Polar, 2015)

Desde su misma fundación Empresas Polar asumió el bienestar de sus trabajadores como un compromiso. Iniciando el trabajo en las adyacencias de las plantas, el ámbito de acción se fue extendiendo en la medida en que las necesidades de sus áreas de influencia se hacían cada vez más

complejas. El 1 de abril de 1962 se crea la Asociación Civil El Puntal. (Empresas Polar, 2015)

En el III Foro Nacional Polar realizado del 24 y 25 de octubre de 1975, en la ciudad de Caracas, se manifestó la inquietud y el compromiso de crear una fundación que fungiera como plataforma sólida para las actividades que venía realizando la Asociación Civil El Puntal, pero que ampliara los horizontes iniciales. En vista de la expansión de la empresa y los cambios ocurridos en la realidad nacional, se concluyó que la empresa no podía ser ajena a su entorno, así que se tomó la decisión de trabajar en las estructuras y no en las coyunturas. (Ob cit 2015)

“Es así como bajo el postulado de la interdependencia entre el sector público y privado, con el sello de Empresas Polar y sus fundadores, Lorenzo Alejandro Mendoza Quintero firma, el 13 de abril de 1977, el acta constitutiva de Fundación Empresas Polar; y el 31 de mayo del mismo año se lleva a cabo el acto de dotación del patrimonio inicial. Bajo la presidencia de la señora Leonor Giménez de Mendoza -quien la ejerce hasta hoy- se da inicio al primer período del ejercicio.” (FEP, 2015)

La RedEAmérica (1) en un “estudio realizado entre sus miembros señalaba que el involucramiento de las empresas en la comunidad está inspirado por dos ideas principales: contribuir con el desarrollo sustentable del territorio donde operan y de la sociedad, así como crear valor compartido con la comunidad” (FEP 2014, p.5)

(1) RedE América es una alianza de organizaciones empresariales que hacen inversión social privadas en desarrollo de base. Creada en 2002, la red cuenta hoy con 70 organizaciones presente en 11 países de América Latina.

Cabe la reflexión que al respecto hizo Peter Drucker sobre las organizaciones que venía asesorando y que plasmó en alguno de sus libros: *“La libre empresa no puede justificarse únicamente por ser un buen negocio. Solo se puede justificar porque es buena para la sociedad”*. Díaz (2009) El comentario a esta reflexión es la experiencia que presentamos como innovación social cuyos resultados hablan por sí solos.

La visión de desarrollo sustentable y compromiso social está integrada a la estrategia de negocios, expresada a través de planes de acción, políticas y procesos con apertura permanente al diálogo para lograr formas productivas que armonicen las dimensiones económicas, sociales y ambientales. Su Responsabilidad Social Empresarial va más allá de las teorías globales y obligaciones legales del tema, pues el compromiso social y el desarrollo sustentable son entendidos y asumidos como un grado mayor a la responsabilidad que se manifiesta en la manera de vivir la esencia del país, de vincularse con su gente y de llegar a las comunidades, mediante una inversión social focalizadas en programas en áreas prioritarias como: la educación, la salud, el deportes y el desarrollo agrícola. (FEP 2014, p.5)

Dentro de este enfoque empresarial la Fundación Empresas Polar centra su acción en la construcción de capacidades atendiendo focos de desarrollo comunitario en diversos rincones nacionales para desarrollar capacidades en las comunidades que sean protagonistas de su propio progreso y de un destino mejor, contribuyendo así a mejorar la calidad de vida de los venezolanos.

Cuenta con un equipo de más de 100 trabajadores a tiempo completo, representando la fundación corporativa más grande de Venezuela, en número de empleados y también en inversión social, entendiéndose este equipo, como asesor de Empresas Polar en el acercamiento a sus comunidades. Una estructura dinámica y flexible le permite realizar sus actividades en dos áreas: Desarrollo Comunitario y Programas Institucionales las cuales se especifican en el Cuadro N°4 cada una con líneas programáticas, portafolio y su campo de acción. En nuestro caso, por el carácter de nuestra investigación, se presentará la experiencia de Desarrollo Comunitario, en la línea programática: Capacitación para el trabajo y el emprendimiento, realizada desde el 2011 a junio 2014, en el Territorio Centro Occidente.

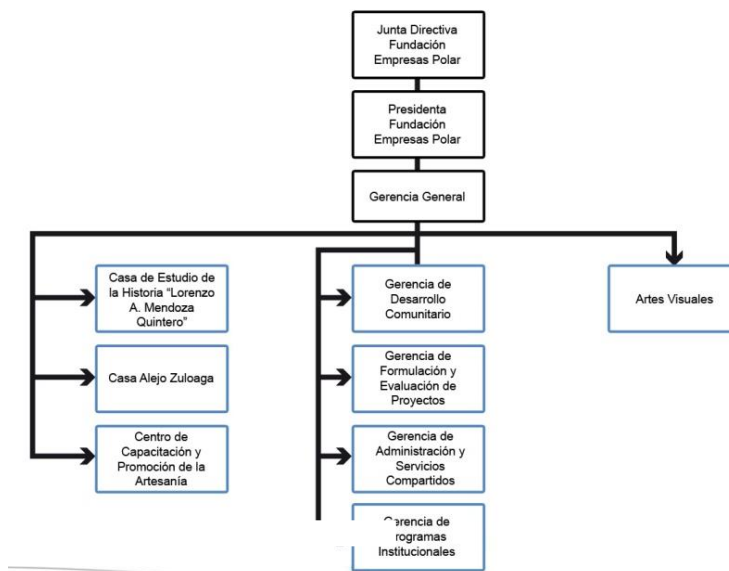
Cuenta además con cuatro centros especializados en diversas localidades del país: Casa Alejo Zuloaga, Centro Nacional de Capacitación para Pequeños Productores Agropecuarios, Casa de Estudio de la Historia de Venezuela “Lorenzo A. Mendoza Quintero” y Centro de Capacitación y Promoción de Artesanía.

Cuadro 4: Actividades de Fundación Empresas Polar (FEP)

Áreas	Líneas programáticas	Portafolio de productos dirigidos a:	Campo de acción: Territorios
Desarrollo Comunitario	<ul style="list-style-type: none"> - Educación Básica. - Fortalecimiento Comunitario - Capacitación para el trabajo y el emprendimiento - Recreación y buen uso del tiempo libre 	<ul style="list-style-type: none"> - Directores y docentes, niños y adultos de la comunidad en general. - Padres, representantes y responsables. - Organizaciones Comunitarias. - Líderes comunitarios 	<ul style="list-style-type: none"> - Centro - Centro Occidente - Metropolitano - Oriente - Occidente - Valles Centrales
Programas Institucionales	<ul style="list-style-type: none"> -Premio Fundación Empresa Polar "Lorenzo Mendoza Fleury" -Donaciones -Ediciones Fundación Empresa Polar -Alianzas -Artes Visuales -Coral -Redes -Voluntariado 		

Fuente: Elaboración propia basado en FEP (2014, p.12)

La estructura FEP de la Figura N°1 nos permite apreciar la constitución de su organización para lograr sus objetivos al sistematizar sus procesos de trabajo y poder efectuar la supervisión, revisión de planes, control y replanteo de su planificación estratégica.

Figura 1: Estructura de la Fundación Empresa Polar

Fuente: (FEP 2015)

Metodología FEP: Capacitación para el trabajo y el emprendimiento

La innovación es un fenómeno social, que implica a personas, organizaciones y a la sociedad en su conjunto. Las personas son el eje centralpersigue contribuir a proporcionar un cambio cultural que potencie valores vinculados a la educación y la formación, a la igualdad de género, a la inclusión y a la diversidad, a la participación, a la calidad del empleo, a la responsabilidad social de las organizaciones, y otros como la creatividad, el compromiso y el espíritu emprendedor” SOCIALINNOVA (2010, pp.8-9)

Así lo exponen en el preámbulo introductorio del proyecto de la empresa SOCIALINNOVA (Consultores de Comunicación e Innovación Social SL) apoyado por la Consejería de la Presidencia de la Junta de Andalucía del libro Innovación Social, motor del desarrollo de Europa. SOCIALINNOVA (2010, pp.8-9)

Esta definición de innovación social expresaba y llevaba a la acción, con la realización del libro ya señalado, el desiderátum de la Unión Europea, en el Año Europeo de la Creatividad y la Innovación 2009 declarado por el

Parlamento Europeo y del Consejo bajo el lema “Imaginar. Crear. Innovar” cuando expresaba:

“Europa necesita impulsar su capacidad de creatividad e innovación, por motivos tanto sociales como económicos. El Consejo Europeo ha reconocido en repetidas ocasiones que la innovación es fundamental para la capacidad de Europa de responder efectivamente a los desafíos y oportunidades de la globalización, lo que requiere que se potencien las aptitudes creativas básicas de toda la población. En particular, se necesitan aptitudes y competencias que permitan a las personas percibir el cambio como una oportunidad y estar abiertas a nuevas ideas que promuevan la innovación y la participación activa en una sociedad culturalmente diversa y basada en el conocimiento”. SOCIALINNOVA (2010, p 7)

La Fundación Empresas Polar, desde 1962, comprendía cada uno de los aspectos señalados por el parlamento europeo, pues cuando la Unión Europea (UE) apenas daba los primeros pasos, la Empresa Polar latinoamericana, que crecía dentro de una política industrial de Sustitución de Importaciones en Venezuela, asumía “el bienestar de sus trabajadores como un compromiso” y que por cambios ocurridos en la realidad venezolana, en 1975, la empresa no podía ser ajena a su entorno, tomando la decisión de trabajar en las estructuras y no en las coyunturas manteniéndolo aun hoy en día en condiciones adversas al crecimiento económico nacional.

Razones distintas motivaron al parlamento europeo. En 2009 se manifestaba la necesidad de impulsar las capacidades creativas y de innovación por motivos sociales y económicos en una realidad donde la formación y la innovación eran puntales de su crecimiento y desarrollo. Si lo comparamos con las realidades de economías latinoamericanas y básicamente la venezolana, consideramos que el lema “Imaginar. Crear. Innovar” del parlamento europeo no solamente es válido sino conveniente y necesario para todas las economías. Es una invitación a creer en sí mismo, crecer y crear. En nuestra realidad es necesario concientizar la importancia de dar y apoyar para el crecimiento intelectual, social y económico de las personas.

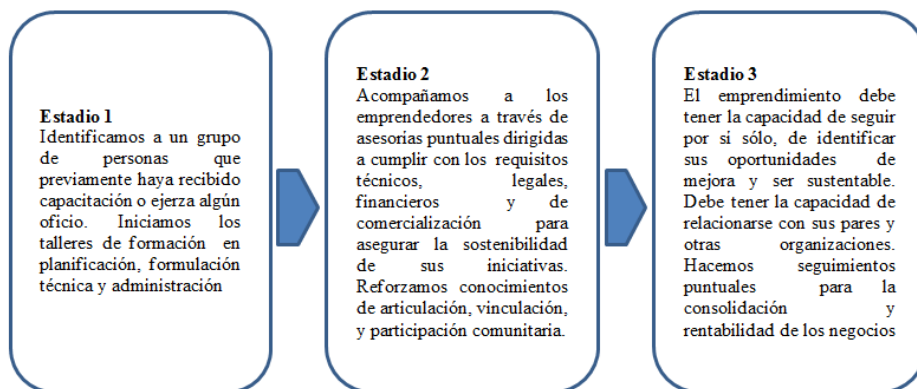
En apoyo a lo planteado (Flores y Esposito 2014 p. 72) expresan la importancia de la actuación de los actores para lograr éxitos en la innovación social

...se trata de personas que enfrentan diversos tipos de dificultades para satisfacer sus necesidades básicas.... En muchos casos, para superar la condición de exclusión, es necesario que la persona sea sujeto activo de su propia transformación, de la lucha por su desarrollo autónomo y al hacerlo se protege creativamente frente a un sistema social estructuralmente excluyente. Sabe que hacer lo mismo le deparará un resultado insuficiente y que, por tanto, debe cambiar. Sin embargo, algunas veces no lo logra solo con sus propios medios, y requiere de un impulso adicional provisto generalmente por un recurso externo que sólo será de utilidad en la medida en que se base en las personas y en las comunidades organizadas que luchan por superar su propia exclusión.

Territorio Centro Occidente

Las actividades FEP indicadas en el Cuadro N° 4 del área de Desarrollo Comunitario inicia, en este territorio, en 2006, como proyecto en tres áreas de foco: Desarrollo Comunitario y Educación y Salud, estableciendo una sinergia de áreas funcionales y de apoyo con Empresas Polar. Comenzó como un programa de capacitación dirigido a personas que previamente habían recibido talleres de formación de oficio o que ya se encontraban ejerciendo un oficio productivo. El objetivo que se perseguía era ofrecerles las herramientas, asesoramiento y acompañamiento necesario para que pudieran fortalecer o implementar con éxito sus iniciativas de emprendimiento. Dirigido a jóvenes y adultos dedicados a oficios productivos, ejecutándose entre 2011 y 2014 para los Territorios Centro Occidente, Metropolitano, Occidente y Oriente.

La planificación de la actividad se realizó en tres talleres con contenidos elaborados bajo la dirección FEP para lograr el objetivo esperado, éstos talleres debían desarrollarse en tres estadios y en cada uno de los mismos los participantes, seleccionado por FEP, se comprometían a cumplir con la asistencia y la asimilación de los contenidos programáticos de FEP. En la Figura N°2 se esquematiza la secuencia de los estadios.

Figura 2: Estadios de Formación

Fuente: Elaboración propia basado en FEP (2012, p. P-30)

Estos talleres se dictaron a emprendedores en diversa ciudades y poblados de los estados: 35 participantes en el estado Lara (10 de Carora y 25 de Altagracia), 50 participantes en el estado Yaracuy (25 de Chivacoa y 25 de San Javier) y en el estado Portuguesa 15 participantes de Rio Acarigua. En cada uno de las ciudades y poblados señalados las participantes procedían de diversas comunidades tal como se leen en el Cuadro N°5; en esa oportunidad la representación fue totalmente femenina y en su mayoría habían recibido talleres de capacitación al trabajo en repostería, peluquería, panadería, chef y manualidades diversas (piñatería, costura, manicure, festejo). También se incluían participantes que ya estaban realizando un oficio productivo.

En el mes mayo del 2014, del total de las participantes arriba señaladas solamente las emprendedoras que se señalan en el Cuadro N°5 concluyeron los tres estadio (5 de San Javier, 1 de Chivacoa, 3 de Rio Acarigua, 1 de Carora y 8 de Altagracia). Es decir, el 18 por ciento de las emprendedoras concluyeron exitosamente la planificación de los talleres, el resto abandonaron por diversas razones: inasistencias injustificadas, problemas familiares, no créditos financieros FEP, matrimonio, entre otras.

El acompañamiento fue fundamental para el logro de los objetivos finales, tanto en la formación teórica como práctica en el manejo contable, registro de sus compras y ventas apoyo legal para la formalización y constitución mercantil por cuanto en sus ciudades o poblados no cuentan con oficinas de registros mercantiles y debían desplazarse a la capital del estado para los trámites legales y la solicitud de apoyo financiero. Este

último aspecto, poco manejado en la cotidianidad de sus negocios, requirió más tiempo de acompañamiento. Fueron vinculadas con la banca pública y privada logrando financiamiento, a cuatro de ellas dos de la banca privada y dos de la banca pública.

Cuadro 5: Emprendedoras, empresa, actividad productiva y procedencia

Emprendedoras	Nombre de la Empresa	Actividad Productiva	Ciudad/ Poblado/Caserío
Fanny Clisanchez	El Mesón del Picadillo,	Comida y Dulces	San Javier/Estado Yaracuy
Noira Martínez	Asociación Cooperativa La Casita del Pollo 588 RL	Pollos a la brazas	San Javier/Estado Yaracuy
Delia Malpica	Madelca Malpica, FP	Pizzas	San Javier/Estado Yaracuy
Magalis Rodríguez	Asociación Cooperativa Pastelería Magfry 847 RL	Pastelería	San Javier/Estado Yaracuy
Crisbel Torres	Restaurante Na Carmen C.A.	Restaurante	San Javier/Estado Yaracuy
Esther Rangel	Pastelería Ña Esther, C.A.	Pastelería	Chivacoa/Estado Yaracuy
Zulma Torrealba	Creaciones Zulma C.A.	Carteras y Bolsos	Rio Acarigua/ Estado Portuguesa
Adelaida Márquez	Creaciones Gramar C.A.	Reparación de prendas de vestir	Rio Acarigua/ Estado Portuguesa
María T. Mejías	Brisas del Río, FP	Productos de limpieza	Rio Acarigua/ Estado Portuguesa
Mayela Mosquera	Confecciones La Divina Providencia C.A	Franela y uniformes en general	Carora / Municipio Torres/ Estado Lara
Ana de Lameda	Lacteos Mamá Pancha de Altagracia C.A.	Queso de Cabra	Caserío Las Matas/ Municipio Torres/ Estado Lara
Maigualida Rojas	Mini Restaurante Merendero Don Teo C.A.	Quiosko de comida	Caserío Morrococoy/ Municipio Torres/ Estado Lara
Mirla Rojas	Peluquería y Barbería Valentina Studio, C.A.	Peluquería y Barbería	Caserío Morrococoy/ Municipio Torres/ Estado Lara
Oliva Lameda	Panadería Olipan Altagracia C.A.	Panadería	Altagracia / Municipio Torres/ Estado Lara
Yudith Serrano	Veraleña C.A.	Dulcería autóctona	Caserío El Veral/ Municipio Torres/ Estado Lara
Zoraida Crespo	Construmet Altagracia C.A.	Herrería en general/ diseño piezas adornos	Caserío Las Matas/ Municipio Torres/ Estado Lara
Olga Meléndez	Kiosco Mama Tina C.A.	Almuerzos a empresas	Altagracia / Municipio Torres/ Estado Lara
Nelvis Vásquez	Asadero Miki & Kiki, C.A.	Comida Rápida	Altagracia / Municipio Torres/ Estado Lara

Fuente: Información de campo. Elaboración Propia

Para el 19 de junio del 2014, la FEP organizó y realizó la I Feria de Emprendimiento en la ciudad de Barquisimeto, capital del estado Lara; las 18 emprendedoras que habían cumplido cabalmente con todas las etapas propuestas de los tres estadios expusieron sus productos y servicios; doce en áreas de alimentos: panes, tortas, queso de cabra, comida rápidas, galletas, pastelería; tres en la confección de prendas de vestir, bolsos, carteras, confecciones de lencerías, arreglos de prendas de vestir; una en la elaboración de productos químicos para la limpieza del hogar; una en la elaboración de piezas metálicas y de construcción como muebles, piezas ornamentales, puertas y ventanas y otra de peluquería y barbería.

El objetivo de esta feria era dar a conocer las habilidades que estas emprendedoras han desarrollado durante su formación de en el programa de Desarrollo de competencias para el emprendimiento. Cada emprendedora dispuso de un espacio apropiado para exhibir sus productos. En el acto de inauguración de la jornada, una emprendedora de cada localidad fue seleccionada para presentar ante el público su negocio y producto.... Ello permitió establecer enlaces más estrechos con los organismos de apoyo financiero tanto públicos como privados asistentes al evento. FEP (2014, p 48)

Cuadro 6: Opinión de Emprendedoras sobre su aprendizaje.

Emprendedoras y/o socios	Opinión
Adelaida Márquez y Daxida Márquez (Creaciones Gramar C.A.)	“Organizar la forma en que deben manejarse los ingresos y los egresos de dinero y a llevar registros contables formales”
Olga Meléndez y Dignora Rojas (Kiosco Mama Tina C.A.)	“Aprendimos a diferenciar los gastos de los costos y que los costos incluyen todos los insumos que se utilizan en la elaboración de los productos”
María Trinidad Mejías (Brisas del Río, Firma Personal)	“Luego de haber recibido formación sobre la elaboración de productos químicos, surge en nosotros la motivación de desarrollar un negocio dedicado a la fabricación y distribución de cloro, cera, desinfectantes y lavaplatos”
Delia Malpica (Madelca Malpica, Firma Personal)	“La idea surgió al detectar la falta de una panadería en la comunidad, al ver que los habitantes se debían trasladar a Marín o San Felipe para adquirir cualquier tipo de pan. Creemos que las necesidades son la fuente de buenas ideas que con constancia y trabajo se hacen rentables y sustentables en el tiempo”
Zoraida Crespo y Guillemar Montes de Oca (Construmet Altagracia C.A.)	“Aprendimos a tener toda la documentación legal requerida para funcionar”
Mirla Rojas de Pereira y Wilmer Pereira (Peluquería y Barbería Valentina Studio, C.A.)	“Después de hacer un curso básico de peluquería con FEP, adquirimos una máquina de cortar cabello, un secador y varios cepillos y comenzamos a practicar con los vecinos. Como fue tomando auge se empezó a cobrar el servicio, por lo que la idea de negocio fue creciendo poco a poco, tanto así que nos llamaban de otras comunidades vecinas y hasta de Carora para que les brindáramos el servicio de corte de cabello”

Fuente: Tomado de FEP (2014, pp 49-51) Elaboración propia

Alianza con la Academia

Flores y Esposito (2014, p.73) consideran claves las alianzas para el logro seguro y exitoso en actividades como las que estamos referenciando al afirmar

En el caso de las innovaciones sociales, resulta indispensable para las organizaciones la alianza para ampliar el impacto de las innovaciones a cualquier escala. Es clave el papel de un facilitador o facilitadora de la

gestión grupal. La característica común y más destacable de tal agente es que dignifica al actor local y su conocimiento, originado en la experiencia, abre la posibilidad de un diálogo horizontal, ya sea de origen religioso, científico o técnico.

La alianza con profesionales del Decanato de Ciencias Económicas y Empresariales de la Universidad Centroccidental “Lisandro Alvarado” (DCEE/UCLA) se inició, en diciembre 2010. En la primera reunión se acordó:

- Transferencia de la metodología FEP a los facilitadores locales,
- Planificación de la ejecución de talleres y
- Metodología de acompañamiento de la academia a los participantes.

Desde los primeros talleres, el entrenamiento a los emprendedores fue impartido directamente por los instructores bajo el esquema metodológico FEP. En 2011 se inició con participantes de las ciudades de Carora, en el estado Lara y de Chivacoa, en el estado Yaracuy. A mediados del 2012 se continuó con el primer taller para participantes de San Javier, en el Estado Yaracuy, en conjunto con instructores externos en la transferencia de la metodología. Desde 2013 la transferencia de conocimientos fue asumida plenamente por profesionales (DCEE/UCLA) y completamente solos, continuando con el taller iniciado en San Javier y tres nuevos talleres planificados: en Altagracia Estado Lara, en Chivacoa Estado Yaracuy y en Rio Acarigua Estado Portuguesa. Para junio 2013 se planteó a la Coordinación del Territorio, en reunión con su equipo, la conveniencia de realizar una exposición, abierta al público, de las emprendedoras al finalizar los talleres, tal como ha sido política en las asignaturas de Mercadeo y los Diplomados de Emprendimientos que desde 2008 se venían dictando en el DCEE/UCLA en alianza con otras empresas privadas. En Junio del 2014, un año después, se llevó a cabo la I Feria de Emprendimiento FEP, ya referida, actividad que permitió a las emprendedoras exponer sus experiencias así como sus productos comercializarlos y establecer contacto con las diferentes entidades bancarias invitadas con las cuales algunas de ellas logró financiamiento.

Esta I Feria de Emprendimiento permitió demostrar lo que plantean los autores Flores y Esposito (2014, p.73), dado que ésta no sólo les dio

...incentivo de la ganancia, intrínseca al sistema de precios... el incentivo va mucho más allá de las consecuencias materiales que puedan tener sobre la calidad de vida de los beneficiarios pues existe un valor intangible e incalculable, el de una esperanza o una dignidad recuperada, la certidumbre de que los seres humanos pueden superarse y de que un mundo mejor, fundado en la solidaridad y la cooperación, siempre es posible.

Conclusiones

La innovación social tal como se concibe en la actualidad fue percibida por personajes que mostraban preocupación por la humanidad. Éstos, de una u otra manera, pueden ser identificados como precursores por ser sensibles y estudiosos del desarrollo humano. Zaratustra en lo espiritual, Benjamín Franklin, Schumpeter y Peter Drucker en lo social, político y económico. Su relación en los diversos ámbitos de desempeño les llevó a plasmar lo social en sus escritos. Estos aportes tal vez pudieron motivar a estudiosos académicos de los años sesenta a contribuir en la definición y conceptualización la innovación social tal como se entiende y se estudia y aplica.

El concepto de innovación se ha asociado generalmente al desarrollo tecnológico relacionándolo con nuevos procesos productivos, nuevas fuentes de materiales, nuevos mercados y nuevas estructuras de mercados tal como lo presentó en su momento (década de los treinta) Schumpeter para que las organizaciones vieran a la innovación social como la estructura de cambio dentro de la organización de la misma sociedad que va más allá de la lógica económica de costumbre. El veía a la innovación social como una verdadera amalgama de lo cultural, lo económico, lo artístico y lo político para producir un cambio, de estructuras antiguas, a nuevas y creativas formas que permitieran forjar capacidades innovadoras que condujeran a una cultura innovadora de manera continua. Este aporte como el de otros tantos estudiosos, permitió que desde la década de los sesenta se venga investigando en la academia y aplicando sus nuevos enfoques en algunos países a nivel mundial si no que ha evidenciado la potencialidad del ser humano pues con perseverancia, creatividad, herramientas, y conocimientos puede revolucionar su entorno.

En la visión social destacan esta características del empresario fundador de Empresas Polar, como el motivador del grupo humano, creando y buscando nuevos caminos y desarrollando una determinada cultura, cuando en esa década los académicos europeos, se encontraban reflexionando, estudiando y aportando las primeras conceptualizaciones de innovación social. Podemos afirmar que en Venezuela, ya el Fundador estaba dando los primeros pasos prácticos (no teóricos) de la innovación social con la iniciativa comunitaria.

La aplicación de esta metodología ha sido aceptada por las comunidades cercanas a las plantas de producción de Empresas Polar por cuanto la transferencia de conocimientos y de formación a través de los talleres de oficios les ha permitido reconocer sus potenciales y en los módulos de instrucción y acompañamiento de emprendimiento son

fortalecidos con la metodología FEP aplicada y transferida por los instructores.

Puntualmente en el Cuadro N°6 se resumen las opiniones de las emprendedoras relacionadas a aspectos como: haber fortalecido su autoconfianza y seguridad en emprender un negocio; el haber superado barreras autoimpuestas en la solicitud de créditos bancarios; haber comprendido la importancia de controlar sus gastos e incluir todos los costos; de elaborar y comercializar un producto de calidad. Valoran el apoyo de la Fundación Empresas Polar en la formación con herramientas necesarias para fortalecer su actividad emprendida con lo cual afirman el lema de la de la Fundación “**Sí se puede**”; expresan el haberse convertido en pioneras y modelos en sus comunidades incentivando a otros al emprendimiento.

Algunas de estas emprendedoras han sido propuestas a premios de organizaciones nacionales que estimulan el emprendimiento con apoyo financiero y noviembre del dos mil dieciséis los socios de Construmet Altgracia C.A. fueron galardonados con el premio especial de City Bank.

En resumen, se puede afirmar que actualmente la innovación social es la clave para el desarrollo humano. Casos como el presentado en este trabajo, deben ser divulgados tanto por los propios participantes, en su comunidad y localidades cercanas, así como por la Fundación Empresas Polar, en general, por ser proponente, impulsora y creyente de la importancia de generar una cultura innovadora en la población; y en nuestro caso, como aliados, divulgarlo como un caso de estudio de referencia nacional y de proyección internacional.

Referencias

ABREU QUINTERO, J. L. **Innovación Social: Conceptos y Etapas**. En Daena: International Journal of God Conscience 2011 6(2) pp 134-148, (Consultado: 11 01 2015)

BENAVIDES, C. Tecnología, innovación y empresa. Madrid, España: Editorial Pirámide. 1998.

BID-SECAB-CINDA. Glosario de términos de gestión tecnológica. Colección Ciencia y Tecnología N°. 28. 1990 Santiago de Chile

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). **Claves de la innovación social en América Latina y el Caribe**. 60 Años de la CEPAL, 2008 Santiago de Chile, Chile

COMMISSION EUROPEAN COMMISSION STAFF WORKING DOCUMENT Europe 2020 Flagship Initiative Innovation Union COM 2010 546 Brussels.

DÍAZ, J. **Frases celebres de Peter Drucker sobre Gestión, administración, innovación, éxito y Liderazgo** 2009 en <http://www.negociosyemprendimiento.org/2009/06/frases-celebres-de-peter-drucker-sobre.html> (Consultado: 16/04/2015)

REAL ACADEMIA ESPAÑOLA **DICCIONARIO DE LA RAE** 23va. Edición Octubre 2014

DURKHEIM, É. **Efervescencia social, creación e innovación** en *Revue de Métaphysique et de Morale*, junio, 1911, en <http://sociologiageneral sociales.uba.ar/files/2013/06/> (Consultado 16/04/2015)

EMPRESAS POLAR **Historia Empresas Polar**. 2015 en: <http://empresaspolar.com/> (Consultada el 16/04/2015)

ESCORZA C., P. y VALLS P., J. **Tecnología e innovación en las empresas. Dirección y gestión**. Ediciones UPC, S.L. Universitat Politècnica de Catalunya, 2001 Barcelona, España.

FLORES U., M y ESPOSITO de D., C. **Fundamentos básicos de gestión de la tecnología: teoría y práctica**. Ediciones Vicerrectorado Académico. Universidad del Zulia. 2014 Maracaibo. Venezuela.

FUNDACIÓN EMPRESAS POLAR **Una mirada al desempeño de Fundación Empresa Polar 2011-2012**, Portafolio. Editado por Fundación Empresa Polar, 2012 Caracas, Venezuela

FUNDACIÓN EMPRESAS POLAR **Una mirada al desempeño de Fundación Empresa Polar 2013-2014**, Editado por Fundación Empresa Polar, 2014 Caracas, Venezuela

FUNDACIÓN EMPRESAS POLAR **Historia, Estructura, Focos de Atención, Así fueron nuestros 35 años**. 2015 En: <http://fundacionempresaspolar.org/> (Consultada el 16/04/2015)

MORALES G., A. C. **Innovación social un ámbito de interés en los servicios sociales**. En Zerbitzuan. *Revista de Servicios Sociales*. Junio, 2009. 45, pp 151-178. (Consultada el 22/05/2015)

MORALES G., A. C. **Claves para comprender la innovación social**, en *Innovación Social, motor del desarrollo de Europa*.pp.13-38 2010, Sevilla, Ediciones Socialinnova.

http://www.luisvivesces.org/upload/67/30/libro_innovacion_social_Socialinnova.pdf (Consultada el 22/05/2015)

MORALES G., A. C. **Innovación social y cooperativas: convergencias y sinergias**. España. En *Ekonomiaz* N.º 79, pp147-167, 1er cuatrimestre, 2012. En <https://www.google.co.ve>. (Consultada el 15/05/2015)

MOULAERT, F. y MEHMOOD, A. **Spaces of social innovation**, en [Handbook of Local and Regional Development](#), Capítulo 18, pp 212-225, 2011 Editorial Routledge Handbook

ORGANIZACIÓN DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS **Manual de Oslo. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre la innovación**. 2006. Oficina de Estadística de la Comunidad Europea (EUROSTAT). Disponible en www.tragsa.es y en http://www.micit.go.cr/index.php/docman/doc_details/95manual-deoslo. Html (Consultada el 15/05/2015)

ORGANIZACIÓN DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICOS **Manual de Frascati. Propuesta de norma práctica para encuestas de investigación y desarrollo experimental**. 2002. España. Disponible en http://www.idi.mineco.gob.es/stfls/MICINN/Investigacion/FICHEROS/ManuaFrascati-2002_sp.pdf Consultada el 15/05/2015)

SÁENZ, T. y DE SOUZA, M. C. **Innovación tecnológica y sustentabilidad**. En: *Gestión de la Innovación: una visión actualizada para el contexto iberoamericano*. 2006. Editores: Faloh, Rodolfo y Fernández, María Candelaria. Red Iberoamericana de Centros de Apoyo a la Innovación, La Habana, Cuba: Editorial Academia.

SOCIALINNOVA **Innovación Social, motor del desarrollo de Europa**. Ediciones Socialinnova (Consultores de Comunicación e Innovación Social SL), 2010 Sevilla, España. En http://www.luisvivesces.org/upload/67/30/libro_innovacion_social_Socialinnova.pdf (Consultada el 22/05/2015)

TENDENCIA 21 **¿Qué es Innovación social?** 2015 En http://www.tendencias21.net/innovacion/que-es-la-innovacion-social_a45.html (Consultado el 16/04/2015)

VAN de V., A., POLLEY, D., GAUD, R. y SHANKARAM, V. **El viaje a la innovación. El desarrollo de una cultura organizacional para innovar**, México: Editorial Oxford University Press. 1999.