



mundosplurales

Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública • ISSN: 1390-9193
Volumen 8 • Número 2 • noviembre 2021

Vol. 8 / N° 2

Artículos

Provocaciones sentipensadas desde Colombia para cuestionar el 'enfoque diferencial'

*Dora Inés Munévar Munévar, Nicolás Torres Rodríguez y
Ángela Patricia Martínez Sánchez*

Actores del ecosistema de emprendimiento social del estado de Guanajuato, México

*Vicente Espínola Verdín, Luis Adolfo Torres González y
Christian Adonai González Valdez*

Cultura y poder simbólico en la construcción de las políticas públicas ambientales

Myriam del Carmen Galeano Lozano

O autoritarismo eterno e o Brasil do século XXI

Maria Celina D'Araujo

Libre determinación y representación política indígena en el Área Metropolitana de Monterrey

*Kate del Rosario Rodríguez Alejandro, Víctor Néstor Aguirre Sotelo
y José Fredman Mendoza Ibarra*

Voces sobre la salud en Twitter: Un análisis de los sentimientos acerca de los hospitales públicos en Quito

Pablo Cabrera-Barona y Lorena Recalde

Informe

Un diálogo con los clásicos, a propósito del libro de José Luis Méndez "Políticas públicas. Enfoque estratégico para América Latina". 2020. México: Fondo de Cultura Económica / El Colegio de México. 364 p.

Guillaume Fontaine

Reseñas

Javier Hurtado y Gerardo Aguilar. 2021. Regímenes de excepción en Iberoamérica por el covid-19: afectaciones al Estado de derecho y la democracia

Bairon Otálvaro Marín



FLACSO
ECUADOR



mundosplurales

Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública
Volumen 8, Número 2 - noviembre 2021



FLACSO
ECUADOR



mundosplurales

Revista Latinoamericana de Políticas y Acción Pública

Volumen 8, Número 2, noviembre 2021

Editores

Betty Espinosa (FLACSO Ecuador)

André-Noël Roth (Universidad Nacional de Colombia)

William F. Waters (Universidad San Francisco de Quito, Ecuador)

Comité Editorial

Guillermo Baquero (European School ESMT, Alemania)

Eduardo Bedoya (Pontificia Universidad Católica del Perú)

Robert Cobbaut (Universidad de Lovaina)

Renato Dagnino (Universidad de Campinas)

Jean De Munck (Universidad de Lovaina)

Rolando Franco (FLACSO Chile)

Ana María Goetschel (FLACSO Ecuador)

Gloria Molina (Universidad de Antioquia)

Leopoldo Múnera (Universidad Nacional de Colombia)

María Dolores París (El Colegio de la Frontera Norte)

Myriam Paredes (FLACSO Ecuador)

Thomas Périlleux (Universidad de Lovaina)

Geoffrey Pleyers (Universidad de Lovaina)

David Post (Pennsylvania State University)

Marcela Pronko (Fundación Oswaldo Cruz, Brasil)

Javier Roiz (Universidad Complutense de Madrid)

Michael Uzendoski (FLACSO Ecuador)

Unai Villalba (Universidad del País Vasco)

Martha Zapata (Universidad Libre de Berlín)

Cristina Zurbbriggen (Universidad de la República, Uruguay)

Gestora de la revista: Susana Anda

Diseño y diagramación: FLACSO Ecuador

Imprenta:

© De la presente edición

FLACSO, Sede Ecuador

La Pradera E7-174 y Diego de Almagro

Quito, Ecuador

Tel.: (593-2) 294 6800

Fax: (593-2) 294 6803

www.flacso.edu.ec

ISSN: 1390-9193

Quito, Ecuador 2020

1ª. edición: mayo 2020



Índice

Introducción 5-6

Artículos

Provocaciones sentipensadas desde Colombia para cuestionar el ‘enfoque diferencial’ 9-34

Dora Inés Munévar Munévar, Nicolás Torres Rodríguez y
Ángela Patricia Martínez Sánchez

Actores del ecosistema de emprendimiento social del estado de Guanajuato, México 35-57

Vicente Espínola Verdín, Luis Adolfo Torres González y
Christian Adonai González Valdez

Cultura y poder simbólico en la construcción de las políticas públicas ambientales 59-84

Myriam del Carmen Galeano Lozano

O autoritarismo eterno e o Brasil do século XXI 85-103

Maria Celina D’Araujo

Libre determinación y representación política indígena en el Área Metropolitana de Monterrey 105-133

Kate del Rosario Rodríguez Alejandro, Víctor Néstor Aguirre Sotelo
y José Fredman Mendoza Ibarra

**Voces sobre la salud en Twitter: Un análisis de los sentimientos
acerca de los hospitales públicos en Quito**135-149
Pablo Cabrera-Barona y Lorena Recalde

Informe

**Un diálogo con los clásicos, a propósito del libro de José Luis Méndez
“Políticas públicas. Enfoque estratégico para América Latina”. 2020.
México: Fondo de Cultura Económica / El Colegio de México. 364 p.**153-163
Guillaume Fontaine

Reseñas

**Javier Hurtado y Gerardo Aguilar. 2021. Regímenes de excepción
en Iberoamérica por el covid-19: afectaciones al Estado de derecho
y la democracia**167-170
Bairon Otálvaro Marín

Política editorial..... 171-174

Artículos



Actores del ecosistema de emprendimiento social del estado de Guanajuato, México

Actors of the Social Entrepreneurship Ecosystem in Guanajuato State, Mexico

Vicente Espínola Verdín*, Luis Adolfo Torres González**,
Christhian Adonai González Valdez***

Recibido: 14/01/2021 - Aceptado: 17/05/2021

Resumen

Las políticas para incentivar el emprendimiento en el estado de Guanajuato, México, se han dirigido principalmente hacia el emprendimiento tradicional, mientras que, en su variante social, este ha sido fomentado por universidades e instituciones gubernamentales locales desde acciones aisladas. Ha emergido así un ecosistema informal para la generación y desarrollo del segundo tipo. En este artículo se clasifican los principales actores, así como las preferencias de vinculación por parte de emprendedores sociales. Mediante el análisis de redes sociales –sus principales métricas, posición y morfología– se establece un marco de referencia para estudiar ecosistemas de emprendimiento con el fin de implementar acciones estratégicas que fortalezcan y produzcan actores clave que podrían llevarlo a cabo. Se discuten las funciones estratégicas de los actores en el ecosistema de emprendimiento social en Guanajuato, y se identifican áreas de oportunidad en cuanto a financiamiento e innovación para su generación y desarrollo.

Palabras clave: análisis de redes sociales; complejidad; ecosistemas; emprendimiento social; política industrial.

Abstract

The policies to promote entrepreneurship in Guanajuato State, Mexico have been directed mainly toward traditional entrepreneurship, while social entrepreneurship has been promoted from different isolated actions by actors such as universities and local governmental institutions. Hence an informal ecosystem has emerged for generating and developing social entrepreneurship. This article classifies the main actors and the bonding preferences of social entrepreneurs. Through an analysis of social networks its main metrics, position and morphology, a reference framework is established for the analysis of entrepreneurship ecosystems in order to implement strategic actions in to strengthen and develop key actors. The strategic functions of the actors in the ecosystem of social entrepreneurship in Guanajuato Mexico are discussed and identified opportunity areas are identified with regard to the functions of financing and innovation for the development of social entrepreneurs.

Keywords: network social analysis; complexity; social entrepreneurship; ecosystems; industrial policy.

* Universidad Iberoamericana León. Departamento de Ciencias Económico-Administrativas.
vicente.espinola@iberoleon.mx

** Universidad Iberoamericana León. Departamento de Ingenierías. adolfo.torres@iberoleon.mx

*** Universidad Iberoamericana León. Departamento de Ingenierías. adonai.gonzalez@iberoleon.mx

Introducción

En el presente artículo se aborda la situación actual del emprendimiento y su política de fomento y desarrollo en el estado de Guanajuato, México, y se plantea el marco de referencia para el análisis del ecosistema de emprendimiento social a través del análisis de redes sociales –NSA por sus siglas en inglés–. Además, se desarrolla la metodología aplicada para la investigación con el análisis de los emprendimientos sociales establecidos, a la par que se muestran las redes de vinculación de estos con los actores del ecosistema al momento de emprender, y la efectividad que tuvieron desde la percepción del emprendedor y de aquellos actores que podrían impulsarlos para su desarrollo y escalabilidad. Posteriormente, se realiza el análisis de la interacción de las principales métricas del NSA y se discute la funcionalidad que podrían presentar los diferentes actores para la construcción de un ecosistema de emprendimiento social en dicho territorio.

36

Antecedentes de la política de fomento de emprendimiento en el estado de Guanajuato

El estado de Guanajuato se ha posicionado como un referente a nivel nacional e internacional por el desarrollo económico observable en los últimos 30 años, derivado del tránsito de la actividad agrícola hacia una política industrial y de servicios. Desde 2003 hasta 2016 el territorio se ha mantenido dentro de las cinco entidades federativas con mayor crecimiento económico con una tasa superior al 3,6 %, en el mismo periodo se ubicó entre las cuatro primeras entidades en la generación de empleo formal. En los últimos 20 años se ha posicionado en el quinto lugar en el país por mayor atracción de inversiones, con un 5,3 % de la participación nacional, y un total de 19 042 millones de dólares solo entre 2006 y 2017. Para ello se desarrollaron 27 complejos industriales que permitieron la instalación de diferentes empresas multinacionales y nacionales integradas en diferentes clústeres, con el automotriz como el más representativo. Este desarrollo obligó a la entidad a fortalecer sus capacidades logísticas y de conectividad, lo cual aumentó su atractivo para otras industrias.

Además de estos clústeres, se ha buscado incrementar la innovación empresarial a través de ecosistemas de innovación y emprendimiento, como la estrategia NOVAERA. También se ha consolidado el desarrollo de siete parques científico-tecnológicos con la finalidad de vincular los centros de investigación del estado con el sector empresarial y con los emprendedores.

En el caso del fomento del emprendimiento, Guanajuato ha sido de las entidades precursoras en la generación de políticas orientadas a su desarrollo, con los primeros programas surgidos a finales de la década de los 70 y, de manera continua, desde 2003 hasta la fecha. Se cuenta actualmente con 11 incubadoras tradicionales y cuatro incubadoras de alto impacto tecnológico, además de dos aceleradoras de negocios (IPLANEG 2018; SDES 2021; Martínez 2020).

Los programas públicos que buscan impulsar el emprendimiento social han sido limitados a proyectos tradicionales, y recientemente a otros de base tecnológica. En el “Plan Estatal de Gobierno Estado de Guanajuato 2040,” en su dimensión Humana y Social, se establece como objetivo: “abatir la pobreza en todas sus vertientes y desde sus causas”. Además, se plasma la estrategia para favorecer la generación de innovación social y una de sus acciones compromiso, y se plantea la creación del Laboratorio de Innovación, Creatividad y Emprendimiento Social (IPLANEG 2018).

Estas disposiciones demuestran la existencia de indicios acerca de la posibilidad de impulsar otras alternativas empresariales, aunque no se visualiza una estrategia integral que favorezca la constitución, impulso y desarrollo de un ecosistema de emprendimiento social, como sí ha sucedido con los de naturaleza convencional y los de base tecnológica. Para este tipo de emprendimiento se requiere considerar también una dimensión económica y no solo social, con programas específicos para su consolidación, así como de otras alternativas empresariales de impacto social positivo.

Como efecto de las políticas industriales se ha esperado que el desarrollo y el bienestar social se presenten en una especie de goteo de los beneficios particulares obtenidos hacia el resto de la población, sin embargo, no se ha conseguido un impacto proporcional al crecimiento económico que se ha tenido en la entidad (Téllez 2013). De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), los países de América Latina, entre ellos México, han registrado avances en términos de mayor ingreso per cápita, aunque “una observación más profunda de los indicadores multidimensionales del desarrollo arroja resultados heterogéneos” (2019, 8).

El desempeño económico superior en México y América Latina se ve reflejado en su producto interno bruto (PIB) per cápita, en la esperanza de vida, la educación a nivel primario mucho más alta con respecto a otros años, el apoyo social y la mejora en niveles de bienestar. Aun con estos indicadores favorables, “se presenta una educación de calidad rezagada [...] la violencia y la desigualdad de ingresos siguen siendo relativamente altas y la informalidad sigue siendo un problema” (OCDE 2019, 8). Las condiciones de la mayoría de la población resultan críticas; la desigualdad se acentúa cada vez más, mostrando diferencias incluso dentro de los propios países, donde existen zonas con gran desarrollo y otras que muestran un amplio retraso.

En 2018 el 43,4 % de la población en el estado de Guanajuato se encontraba en condiciones de pobreza, el 29,4 % en condiciones de vulnerabilidad por carencias sociales, el 7,5 % vulnerable por ingresos, y solo un 19,7 % se consideraba no pobre y no vulnerable, según cifras del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL 2020). Si bien se han reportado mejoras en los últimos 10 años, estas varían en un orden de un 2 %, presentando una amplia diferencia con el nivel de inversión extranjera y de desarrollo económico que se reporta en la región.

Como se ha señalado por la OCDE, las desigualdades y diferencias entre las personas en condiciones de pobreza y vulnerabilidad no se han logrado resolver, lo cual lleva a cuestionar el modelo de generación de empresa actual y las políticas de fomento de emprendimiento. El enfoque debería buscar una ampliación de la gama de emprendimientos que sean impulsados desde diferentes políticas públicas y estrategias del sector privado, hacia emprendimientos con un enfoque a resolver y eliminar los impactos sociales y ambientales presentes en el estado.

Ecosistema de emprendimiento social

Retomando a Vernis y Navarro, un ecosistema “es una comunidad económica sostenida por una base de organizaciones que interactúan y giran en torno a la producción de bienes y servicios, va más allá de los marcos tradicionales relacionados con la cadena de valor y destaca la conexión íntima entre una organización y su contexto” (2011, 71).

Uno de los elementos importantes que se rescata de esta definición se encuentra en la conexión de una organización con su entorno y las relaciones interpersonales del propio emprendedor al momento de comenzar la generación de su emprendimiento. Hung (2006), señala que estas relaciones pueden ser interpersonales e interorganizacionales, las primeras se refieren a las propias del emprendedor, mientras que las segundas aluden a redes extendidas. Johannisson (2000) rescata la importancia de las redes interpersonales para que, a través de estas, logre vincularse e identificar los recursos que podría requerir para comenzar su emprendimiento.

Por otra parte, “una red interorganizacional es un mecanismo estratégico para mejorar la ventaja competitiva de una empresa a través de la minimización de los costos de transacción, mientras se mantiene la flexibilidad que permite acelerar la innovación tecnológica” (Herrera 2016, 9). Las redes interorganizacionales pueden ser formales o informales, la formalidad podría establecerse por la manifestación clara de una estrategia de un gobierno para su realización, mientras que las informales pueden surgir para cubrir una necesidad temporal y posteriormente desaparecer.

Una red formal surge cuando “las relaciones son de largo plazo, las transacciones de carácter reiterativo, y existe algún tipo de especificidad de activos” (Herrera 2016, 11). Considerando las funciones que cumplen las redes interorganizacionales, entre las que destacan “regular las transacciones interfirmas, desarrollar una visión de futuro compartida y proveer una infraestructura de coordinación” (Herrera 2016, 11), se muestra la pertinencia de considerar la existencia de un ecosistema de emprendimiento social. Vernis y Navarro (2011) señalan la existencia de los actores que podrían apoyar a los emprendedores sociales para su generación y desarrollo, tal y como se muestra en la figura 1.

Figura 1. Ecosistema de apoyo a los emprendedores sociales



Fuente: Adaptado de Vernis y Navarro (2011, 72).

Otros autores como Buttler y Hansen (1991) establecen incluso tres etapas evolutivas que podrían tener las redes para los emprendedores: la fase de emprendimiento, la fase de *business startup* y la fase de negocio en funcionamiento. La primera consiste en lograr que el emprendimiento acceda a fuentes de recursos de diferente índole, desde información, asesoría y financiamiento. La segunda se enfoca en acercar redes de negocios al emprendedor, establecer conexiones con individuos y otras organizaciones que resuelvan sus necesidades, principalmente de ingresos y capital. La fase de negocio en funcionamiento mantiene las redes anteriores, incrementándose para conexiones directas de negocios, proveeduría, clientes e inversiones (Herrera 2016), algo similar a la conformación de clústeres industriales.

El ecosistema de emprendimiento social no se ha formalizado en una estrategia o en una estructura específica, las acciones que se han realizado a nivel estatal se encuentran aisladas y sin una visión compartida. Si bien han existido diferentes acciones por algunos actores a nivel municipal y en algunas universidades –principalmente privadas–, no se ha logrado constituir un ecosistema formal que permita la construcción de una visión en común para favorecer su generación y desarrollo (Espínola y Torres 2020). Como se ha señalado, la visión para el desarrollo de políticas públicas que beneficien a la población se encuentra separada del desarrollo de la política económica, el Estado no ha logrado permear los beneficios del gran incremento del PIB al grueso de la población (Martínez 2014).

Guanajuato ha sido afectado con mayores índices de inseguridad. En los últimos tres años se registra un incremento de la violencia por parte del crimen organizado, derivado a su vez de la fragmentación social. Ante tal realidad, resulta imperativo considerar un modelo diferente para el impulso de la empresa, con un mayor sentido de lo colectivo sobre lo individual y del impacto social antes del beneficio económico: una alternativa se encuentra en el emprendimiento social.

El emprendimiento social, como ha sido señalado por Mair y Martí (2006), presenta el potencial para repensar los modelos de creación de empresa, una visión más cercana a la generación de bienestar social aprovechando para ello al mercado. Para su desarrollo es importante contar con relaciones estructurales formales, que se podrían traducir en la formalización de un ecosistema de emprendimiento social y el desarrollo de una estrategia con mayor formalidad.

Metodología

La formulación de los actores del ecosistema de emprendimiento social en Guanajuato se estudió en esta investigación desde una perspectiva mixta con diseño explicativo, la cual consiste en definir las principales métricas de las redes del ecosistema, analizar su morfología identificando los actores centrales y periféricos, y determinar aquellos que podrían ser claves para su desarrollo. Posteriormente, se realizó un análisis empírico desde la funcionalidad de los sistemas sociales señalados por Luhman (Cadenas 2016).

Este proceso permitió identificar elementos relevantes del ecosistema mediante el diseño de encuestas, las cuales fueron aplicadas en emprendimientos sociales en operación. Gran parte del análisis y su procesamiento se realizó a partir del NSA, con la evaluación de la posición de los actores en la red. También se analizó la funcionalidad del ecosistema, la cual “consiste en explicar las relaciones entre un todo y

sus partes diferenciadas [...]. Es el todo el que precisa que sus partes satisfagan determinadas necesidades mediante tareas diferenciadas” (Luhman, citado por Cadenas 2016, 201). Así se identificaron las funciones que podría requerir el ecosistema para la generación y desarrollo de emprendimientos y los actores que las realizarían.

Las redes se pueden integrar a partir de un conjunto de relaciones, en las cuales “las líneas que conectan los diferentes puntos tienen un valor concreto, sea este numérico o no” (Santos 1989, 139). Para definir el objeto de estudio se consideraron las relaciones que han tenido los emprendedores establecidos con los actores del ecosistema durante su proceso de emprendimiento, así como su efectividad y la percepción que se tiene para su fortalecimiento y escalabilidad una vez que se han consolidado. El NSA permitió el análisis de métricas como la centralidad, intermediación y modularidad (Kadushin 2012), con las cuales fue posible identificar aquellos actores que resuelven con sus recursos las necesidades de asesoría y vinculación de los emprendedores sociales. Con el análisis de modularidad y la posición dentro del grafo, se pudo identificar a aquellos actores que cuentan con mayores posibilidades para explotar este ecosistema.

A partir de la definición de los actores del ecosistema de emprendimiento social establecidos por Vernis y Navarro (2012), se adaptaron a actores presentes en el ecosistema estatal de emprendimiento. Se identificó a la incubadora, actor que cuenta con procesos formales para la generación de emprendimientos. En el estado de Guanajuato puede acompañar al emprendedor desde el momento en que cuenta con una idea establecida hasta el arranque de su emprendimiento.

La universidad se considera como un actor que podría cumplir varias funciones dentro del ecosistema, ya que los emprendedores pueden tener acceso desde su formación de pregrado y continuar en vinculación por su oferta de cursos y programas abiertos al público. La aceleradora de negocios, por su parte, es aquel actor que trabaja con empresas ya establecidas con cierto nivel de ventas y estructura, que puede aumentar su crecimiento a través de asesoría, vinculación y financiamiento. Aquellas instituciones públicas que podrían orientar a los emprendedores para acceder a diferentes recursos del ecosistema se denominan dependencias de gobierno, que en ocasiones pueden contar con programas de fondeo para emprendedores. Por otra parte, el banco o institución financiera serían aquellas instituciones que podrían financiar a los emprendimientos, de modo similar a las dependencias de gobierno.

Es importante observar otros actores, como el caso de amigos y otras figuras no formales, como el profesor, el empresario, otro emprendedor, diplomados y eventos de emprendimiento, que pueden proporcionar recursos e información al emprendedor (Dubini y Aldrich 1991, citado en Jenssen 2001). El profesor se considera como aquel actor que puede motivar, orientar e incluso formar a los universitarios

para emprender, y en el caso de jóvenes emprendedores, puede considerarse como parte de su red interpersonal.

El empresario es aquel actor que ha tenido la experiencia de emprender, se encuentra consolidado y en crecimiento, pues ya ha transitado por las diferentes etapas. Es un actor que cada vez se requiere más como asesor o acompañante para generar nuevos emprendimientos. Con la denominación de otro emprendedor se identifica a quienes están en etapa de arranque de su proyecto, y que podrían orientar a otros sobre esta fase. Los eventos son aquellas actividades masivas que fomentan el emprendimiento a través de conferencias, foros, paneles y otras presentaciones similares que buscan motivar a los emprendedores. Por último, los diplomados y cursos son aquellas actividades de formación que permiten a los emprendedores generar un proyecto personal.

Jenssen (2001) plantea en su investigación el análisis de las redes sociales del emprendedor, desde una perspectiva centrada en este y en su vinculación con el entorno, midiendo la fuerza de la interrelación con los actores de la red —entiéndase centralidad—. Además, observa la importancia tanto de los vínculos fuertes como de los débiles, desde su análisis de multivariabilidad identifica la probabilidad de éxito de un emprendimiento a través de la regresión lineal. En este estudio se buscó identificar al ecosistema, el peso de los actores, cómo serían percibidos desde el emprendedor social y cómo interactúan con estos.

En esta investigación, a diferencia de la de Jenssen (2001), las vinculaciones que se indagaron con respecto a los emprendedores sociales fueron aquellas que tuvieron con los actores para obtener información, asesoría y apoyo en los primeros momentos de su emprendimiento. También se exploraron los vínculos afectivos, es decir, que brindaron la información, asesoría o apoyo solicitado y, de acuerdo con su experiencia, los actores que recomendarían a los futuros emprendedores. Finalmente, se les preguntó con quiénes considerarían vincularse para el desarrollo y fortalecimiento de su emprendimiento.

Una limitante experimentada fue la carencia de bases de datos o elementos que permitan diferenciar a los emprendedores sociales en el estado de Guanajuato ni a nivel nacional, por las características particulares que presentan, así como la inexistencia de un régimen fiscal específico para ellos. Para identificarlos, se tomaron como referencia a incubadoras y consultores, solicitándoles que señalaran en la región a emprendimientos que podrían ser considerados sociales. Se obtuvo una base de 30 emprendimientos con estas características, ubicados en cinco municipios del estado: León, Irapuato, Guanajuato, Dolores Hidalgo y San Miguel de Allende.

De los emprendedores seleccionados, 24 respondieron un instrumento para el cual se les convocó por vía electrónica. A partir del contenido de las respuestas,

se realizó un análisis empírico de las características de los emprendimientos, con preguntas que están alineadas a la propuesta de Alter (2007) para identificar si efectivamente son emprendimientos sociales. Se consideraron tres elementos: misión social, relación con la población objetivo y cómo interactúan con el mercado. De la totalidad de los emprendimientos estudiados, 11 mostraron características asociadas a los emprendimientos sociales, con la misión social como el rasgo más importante a considerar.

Para analizar la estructura de una red existen dos niveles de posiciones: centrales y periféricas. Freeman establece el concepto de centralidad, que representará la contribución que realiza un elemento según su ubicación para la red, y define que “una posición es más central o más periférica, respectivamente, según aumente o disminuya el número de puntos adyacentes a una posición dada” (citado por Santos 1989, 140).

Otro elemento que resulta importante para el análisis es la intermediación, medida que cuantifica la frecuencia o el número de veces que un nodo actúa como puente a lo largo del camino más corto entre otros dos nodos. La intermediación a su vez juega un rol importante en la estructura de la red, pues los actores con alta intermediación pueden ser a su vez controladores o reguladores del flujo de información y recursos de esta. Por último, se analizó la modularidad, parámetro que permite identificar las posibilidades de integración en clústeres (Kadushin 2012). Los resultados fueron procesados en el software de uso libre Gephi.

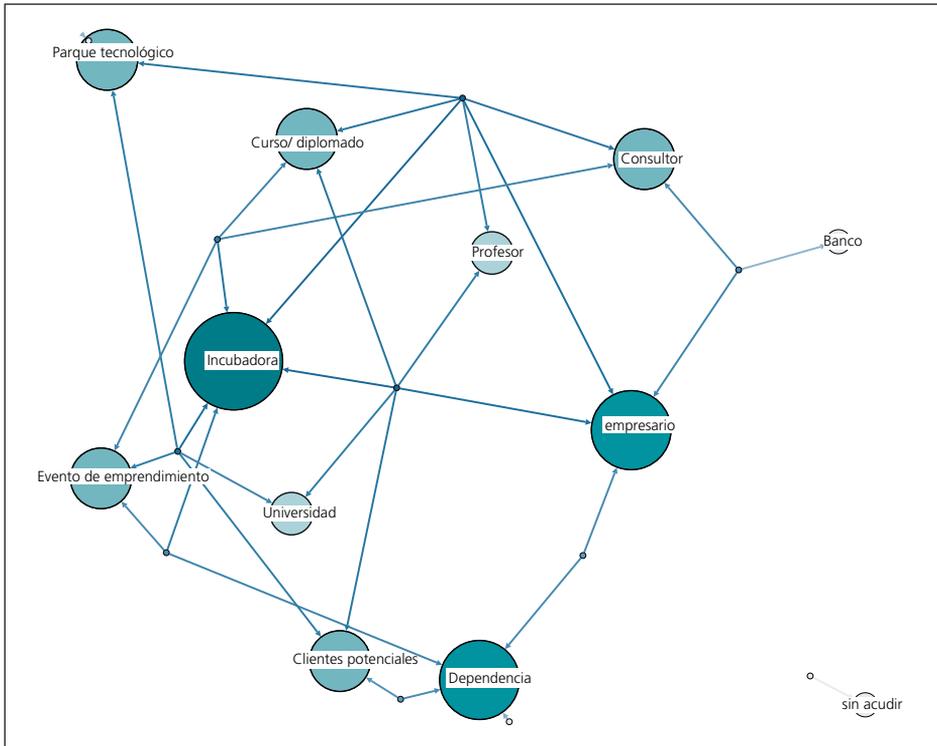
Resultados

De los 24 encuestados, 11 presentaron características de emprendimientos sociales, según el modelo de Alter (2007). Solo tres de esos 11 se autoidentificaron como emprendedores sociales, uno de ellos como autoempleado, y los demás como emprendedores o empresarios. El NSA se aplicó tanto con los 24 emprendimientos y posteriormente se analizó solo con los 11 identificados como emprendimientos sociales.

La figura 2 muestra la vinculación que presentaron los emprendimientos sociales en sus inicios. Los actores con mayor peso fueron la incubadora, seguidos por la dependencia y el empresario. Los emprendedores sociales mostraron una mayor preferencia que los demás por acudir a dependencias gubernamentales, tanto por información como por una fuente de financiamiento para el inicio de operaciones. La información obtenida evidencia que solo uno de los emprendedores tiene como cliente al sector gubernamental, el resto presenta diferentes fuentes de ingresos, lo

cual excluye la premisa de que el emprendedor social se financia principalmente de fondos públicos destinados a las organizaciones de la sociedad civil para mantener sus operaciones de impacto social.

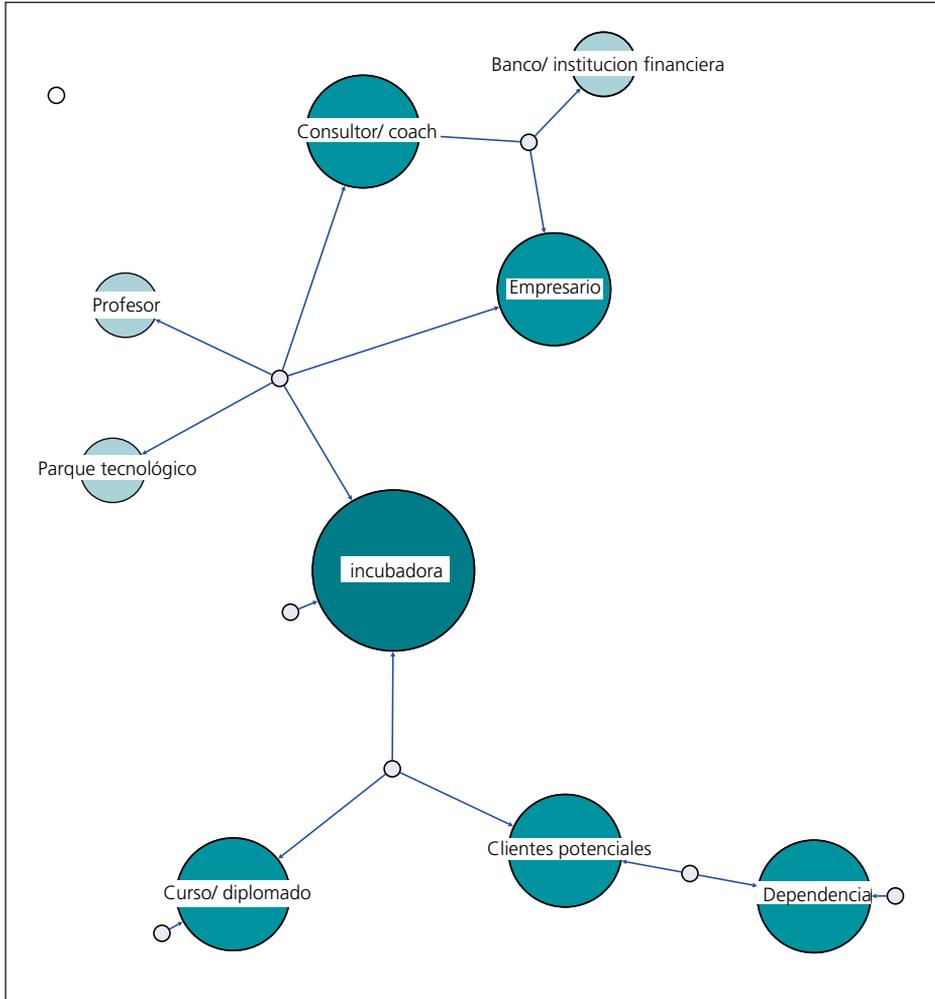
Figura 2. Red de vinculación para asesoría y apoyo de los emprendedores sociales establecidos



Elaboración propia.

Posteriormente, se analizó cuáles actores del ecosistema fueron efectivos para apoyarles con información, asesoría o vinculación al momento de emprender. Solo siete de los 11 emprendedores sociales respondieron si algún actor efectivamente los apoyó en los inicios de su emprendimiento, como se muestra en la figura 3. De ellos, el actor más efectivo fue la incubadora, seguido por el empresario, el consultor o coach, el curso o diplomado, el cliente potencial, y la dependencia de gobierno. Los que presentaron menor efectividad, aunque sí fueron señalados, fueron el parque tecnológico, el profesor y el banco o institución financiera. La intermediación se da en aquellos actores que permitirían el acceso a más recursos de la red, en este caso, visualmente se pueden identificar a la incubadora y al empresario como actores más relevantes.

Figura 3. Red del ecosistema emprendedor que brindó apoyo o asesoría a emprendedores sociales



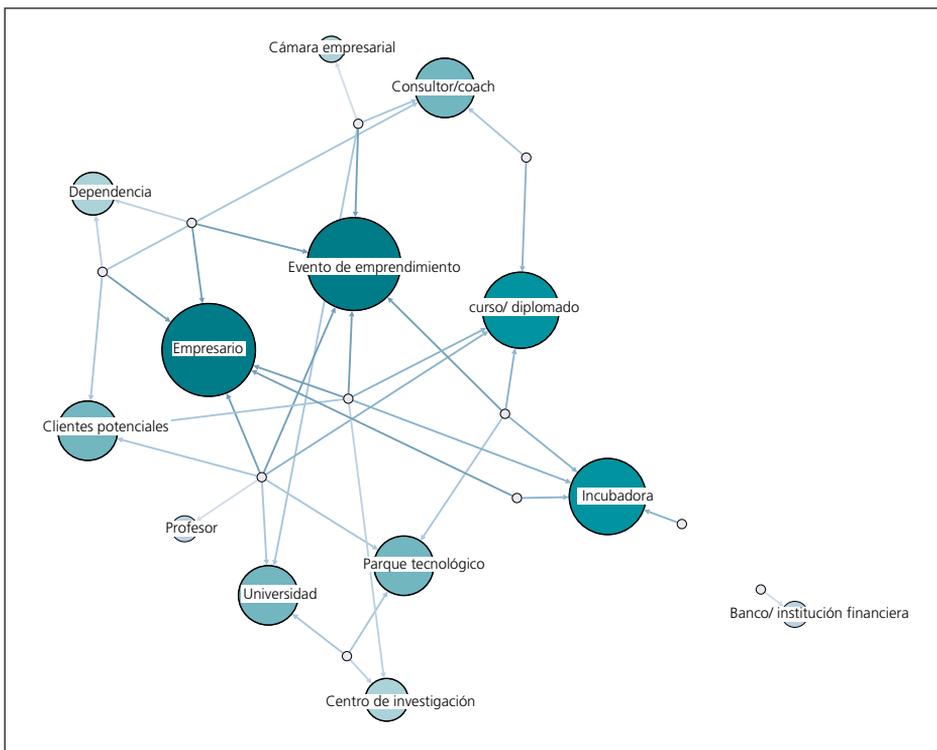
Elaboración propia.

La figura 3 también muestra la importancia de las redes interpersonales, como señaló Johannisson (2000), debido a que el actor empresario no es un actor formal para un ecosistema de emprendimiento, sino que se deriva de las redes individuales de cada uno de los emprendedores, aunque su identificación es valiosa pues permite valorar su incorporación a los procesos de generación y desarrollo de emprendimientos. Este comportamiento se puede observar de manera constante en las diferentes redes que se analizaron.

Si se compara la figura 3, donde aparecen quienes efectivamente brindaron apoyo a aquellos con los que se vincularon, con la figura 2, se observa que la incubadora se mantiene como el actor con mayor efectividad y preferencia. Por otra parte, mejoran o mantienen su efectividad el consultor o coach, el curso o diplomado y los clientes potenciales en su relación. Por su parte, pierden efectividad el evento de emprendimiento, el parque tecnológico, el profesor, la dependencia y el empresario. En el análisis se omitieron otros actores del ecosistema como son otro emprendedor y evento de emprendimiento.

Existe un actor en la red que la mantiene unida, un emprendedor que consideró efectivos a cinco actores, es decir, su vinculación fue muy alta, mostrando el ímpetu del emprendedor para establecer nexos, aunque también podría señalarse la falta de articulación del ecosistema. La efectividad de los apoyos de los actores del ecosistema de emprendimiento social podría ser reducida, por lo que el emprendedor requiere buscar diferentes actores para vincularse, mientras que en un ecosistema bien

Figura 4. Recomendación de los emprendedores sociales a los interesados en realizar emprendimientos

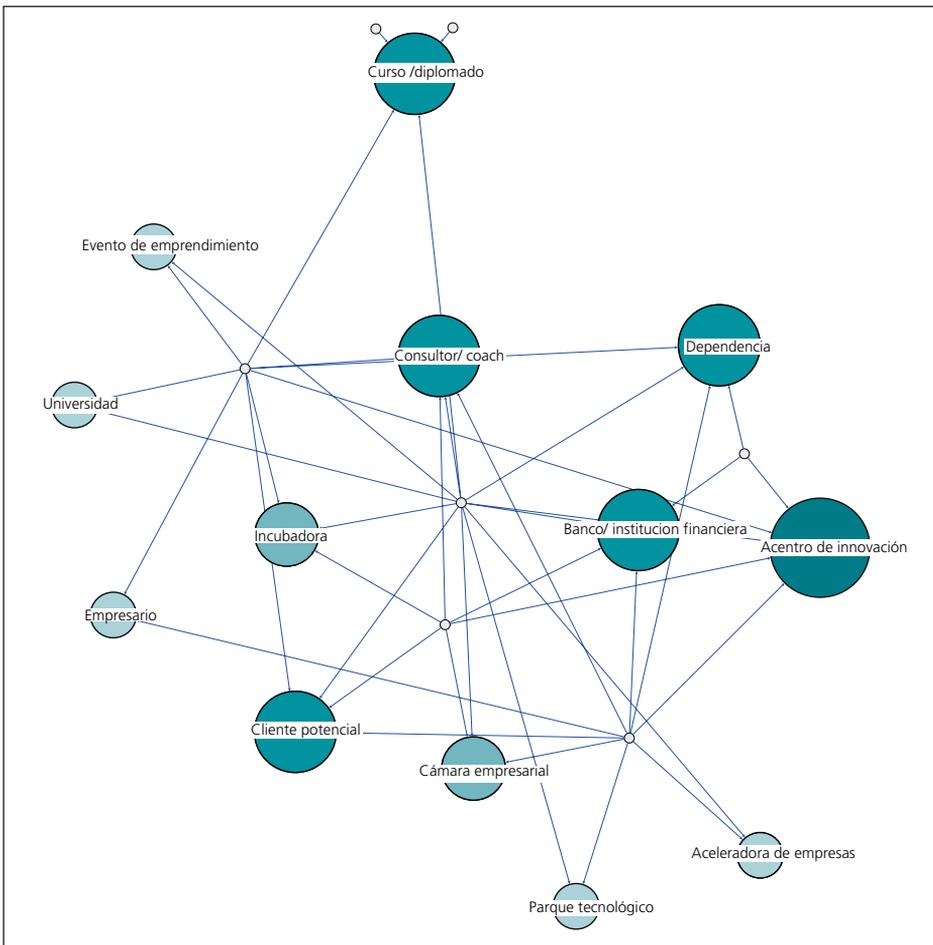


Elaboración propia.

articulado debería disminuir el número de transacciones que requeriría el emprendedor para contar con asesoría y apoyo del ecosistema. Posteriormente, se planteó a los emprendedores que recomendaran con quién vincularse a aquellos que deseen incursionar en un emprendimiento social para obtener apoyo, asesoría y vinculación que les permita generar su emprendimiento, como se evidencia en la figura 4.

Los emprendedores recomendaron a los actores evento de emprendimiento, que por primera vez constituye el actor con mayor influencia, seguido por el empresario. La tercera opción se comparte entre incubadora y curso o diplomado, seguidos como tercera alternativa por clientes potenciales, consultor o coach, parque tec-

Figura 5. Red de vinculación deseada de los emprendedores sociales con actores del ecosistema



Elaboración propia.

nológico y universidad. A diferencia del grafo de quienes los apoyaron durante la generación de su emprendimiento, se puede observar que el actor dependencias de gobierno disminuye en su recomendación a los últimos actores. En cambio, la incubadora, que se había mantenido con mayor preferencia y efectividad, disminuye su posicionamiento hacia segunda mejor opción. El evento de emprendimiento fue recomendado debido a la posibilidad de mantenerse actualizados sobre el tema de emprendimiento y tendencias de negocios.

En otro momento se indagó sobre la preferencia para vincularse con los actores del ecosistema de emprendimiento social que les permitieran mejorar sus procesos internos, generar productos y servicios innovadores, y aprovechar las diferentes oportunidades que ofrece el ecosistema para generar mayor valor. Con los resultados se graficó la red de vinculación deseada de los emprendedores sociales, tal y como se aprecia en la figura 5.

Los actores con mayor peso son el centro de investigación, el cliente potencial, el curso o diplomado y el consultor o coach. Otros que en redes anteriores se manifestaban con mayor centralidad, como el empresario y la universidad, no son tan relevantes para los emprendedores ya establecidos, posiblemente porque ya han transitado las primeras fases de consolidación y no se perciben como necesarios. Sobre la vinculación con el centro de investigación, muestran el interés para mejorar la innovación de los productos y servicios, y atender las necesidades de la población con la que colaboran de una manera más efectiva.

El consultor o coach permite la mejora de sus procesos internos e identificación de oportunidades en el mercado, mientras que la vinculación con la dependencia de gobierno e instituciones financieras favorece el acceso a fuentes de financiamiento y apoyo que les permita su crecimiento. La disminución por la preferencia de actores como la incubadora y evento de emprendimiento muestra que para emprendedores establecidos no resultan pertinentes para su fortalecimiento, en cambio prefieren actores que mejoren en procesos de asesoría para su escalabilidad.

Un actor que podría tener mejor posicionamiento y que, sin embargo, aparece con una baja influencia, es la aceleradora de empresas, que son actores relativamente nuevos en el medio. La morfología de la red sitúa de manera periférica a los actores que tienen menor peso y menor relevancia para los emprendedores sociales ya establecidos, y mantiene en el centro a aquellos con mayor preponderancia.

Discusión y análisis

El NSA mostró que el ecosistema presentaba vinculaciones débiles, lo cual indica que estas dependen de los requerimientos y necesidades de los emprendedores; el término débil, en este caso, indica la flexibilidad que habría por los individuos para vincularse a diversos actores del ecosistema. Las redes débiles son valiosas cuando los individuos buscan información única o diversa de alguien fuera de sus contactos regulares (Katz et al. 2004). Como señala Granovetter, “aquellos con quienes estamos débilmente vinculados son más propensos a moverse en círculos distintos al propio y, por tanto, tendrán acceso a una información diferente a lo que nosotros recibimos” (2000, 48).

Los clústeres que se identificaron muestran que, en estos momentos, la vinculación entre los actores tiene una naturaleza similar, débil, sin que exista una estrategia de vinculación integral que permita realmente trabajar en red y por ende actuar como un ecosistema articulado. Los actores que mostraron un mayor peso e intermediación son la universidad, el empresario, los clientes potenciales y la incubadora, que por sus características podrían favorecer el acceso a los diferentes programas, recursos y oportunidades para la generación de emprendedores sociales. Para el fortalecimiento e innovación de los emprendimientos sociales, la centralidad cambia hacia los actores centro de investigación, dependencia de gobierno, banco o institución financiera, curso o diplomado, y consultor o coach. Se muestran requerimientos diferentes para etapas de desarrollo y escalabilidad de los emprendimientos sociales, como lo señalan Butler y Hansen (1991).

Por la complejidad que muestra el análisis de este ecosistema, se retoma el concepto de funcionalidad de los sistemas sociales planteadas por Luhman, “donde el concepto de función sirve para explicar las relaciones entre un todo y sus partes diferenciadas [...] la relación se define en términos de necesidad, es el todo que precisa que sus partes satisfagan determinadas necesidades mediante tareas diferenciadas” (Cadenas 2016, 200-201).

De esta manera, los diferentes actores que se presentan en el ecosistema de emprendimiento social realizarán funciones que se requieren para generar y desarrollar proyectos. Al analizar las diferentes interrelaciones que se dieron con los actores, se podría enunciar que existen ciertas funciones por cumplirse dentro del ecosistema, entre ellas la de fomento del emprendimiento social, la de formación, la de asesoría y entrenamiento de emprendedores, la de investigación, desarrollo e innovación social, y la de financiamiento y fondeo.

Para la función de fomento del emprendimiento social, las instituciones de educación superior tienen la posibilidad de contar con un peso significativo y estra-

tégico. Algunas de ellas poseen en su propia estructura a varios de los actores que presentan mayor centralidad e intermediación, como son la organización de foros y eventos de emprendimiento y la propuesta de diversos programas extracurriculares a través de cursos y diplomados. Los eventos masivos para el fomento del emprendimiento fueron señalados por los emprendedores sociales como un actor importante para la gestación de sus proyectos y su formación, y como espacios donde se pueden identificar tendencias y oportunidades. Tales criterios contrastan con los de la OCDE, que los califica como poco dirigidos y con bajos resultados para la generación efectiva de emprendimientos.

La organización de eventos favorece el impulso de una cultura de emprendimiento social, ya que al ser masiva puede llegar a más personas en menor tiempo. Además de la desventaja que ya se ha señalado por la OCDE, se debería evitar el fomento de modelos asistencialistas que desvirtúen la esencia de ese actor y enfocarse en generar espacios de visibilización que permitan a su vez reflexionar sobre los grandes problemas socioambientales y favorecer la construcción de propuestas innovadoras y sustentables. Los eventos también podrían funcionar como plataforma para ampliar la visibilización de emprendedores sociales que han tenido éxito, de sus planteamientos para resolver problemas sociales y para demostrar que es posible que estos emprendimientos cuenten con un modelo de negocios que permita su funcionamiento, así como la permanencia y generación de una cultura de emprendimiento social.

Por su parte, la función de asesoría y entrenamiento favorecería el acercamiento a los emprendedores sociales con servicios profesionales para consolidar sus proyectos. A través de esta pueden aplicarse de manera práctica las diferentes técnicas para el análisis del mercado y de la realidad de las poblaciones vulnerables, desarrollo de prototipos, pruebas de mercado, planeación, desarrollo de estrategias, y planteamiento de modelos de negocio y de impacto social, requeridos para la etapa de inicio del emprendimiento.

En el análisis de las redes se detectó también que la incubadora es uno de los actores que se percibe con alta centralidad e intermediación, con posibilidades de intervenir y asesorar al emprendedor. Para esta función se observa el requerimiento de la incorporación de empresarios en los procesos de generación y desarrollo de los emprendimientos sociales, es decir, aquellos que ya han tenido la experiencia en las primeras etapas que les ayuden a superarlas a través de asesoría.

Desde la perspectiva de aquellos emprendedores sociales ya establecidos, la función de asesoría permitiría fortalecer las ideas del emprendedor social y consolidar la generación de un producto mínimo viable. Paralelamente, contribuiría a diseñar su modelo de negocios desde un punto de vista social y a contar con la evaluación

del mercado a través de un trabajo intensivo de vinculación con los sectores que serán beneficiados, así como los que sustentarían al emprendimiento. Otro elemento que queda pendiente para los emprendimientos sociales establecidos se encuentra en los procesos para su fortalecimiento y desarrollo, como tal en estos momentos no existe en el ecosistema algún actor que facilite dicha asesoría o vinculación con otros actores.

Finalmente, dentro de la función de asesoría, queda pendiente el eslabón que permita favorecer el desarrollo y escalabilidad de los emprendimientos sociales. Para esta etapa podrían participar diversos actores como serían el consultor, el coach, los parques tecnológicos, los nodos de innovación y el desarrollo de tecnología, entre otros. En resumen, la primera fase consistiría en la estructuración adecuada del emprendimiento y su aceptación en el mercado y la sociedad, transitando posteriormente a fases de innovación que permita ampliar el impacto social y con ello tener la capacidad de escalar su emprendimiento hacia otros segmentos, mercados o necesidades sociales.

Otra función que se logra identificar consiste en la validación de la necesidad social. De acuerdo con las redes analizadas y la información recabada, es posible identificar la necesidad que presentan los emprendedores de vincularse con el mercado y con la sociedad para validar sus propuestas, y así obtener retroalimentación y mejorar sus planteamientos desde la perspectiva de todas las partes interesadas. Las redes analizadas marcaron una tendencia importante en cuanto a requerir vinculación con los clientes y la sociedad, en un sentido de aprendizaje de sus necesidades, su cultura, su forma de relacionarse, los usos y costumbres que permitan adaptar mejor el producto que se ofertará para que sea accesible, y construir de mejor manera las soluciones y modelos de negocio que serían adaptados y usados por sus clientes.

La función de investigación, desarrollo e innovación social del ecosistema de emprendimiento social podría tener un doble impacto. Por una parte, fomentaría una cultura de emprendimiento social al orientar sus políticas a la solución de problemáticas sociales, y por otra, lograría la escalabilidad de los emprendedores sociales establecidos. En estos momentos, los proyectos de emprendimiento social son adaptaciones de otros sectores, aquellos que han tenido una mayor capacidad para su adaptación han sido las ecotecnologías, aplicadas para resolver problemáticas de las condiciones de vida de la población atendida por los emprendedores (RSS 2015).

Resulta importante considerar esquemas que favorezcan la participación de emprendedores en procesos de innovación desde organismos más flexibles y con metodologías más abiertas, como son las relacionadas con la innovación frugal, la innovación social, la innovación abierta y otras similares. Los actores señalados por los

emprendedores para esta vertiente fueron los parques tecnológicos y los centros de investigación. También podrían incorporarse actores como los *fab labs*, que cuentan con estructuras más flexibles e incluso cercanas a los emprendimientos en sus etapas iniciales (Mikhak et al. 2002; Troxler y Shweikert 2016).

Los procesos para generar innovación en los emprendedores sociales se podrían alinear con otras funciones como las de formación y asesoría, en tanto la primera fase de innovación social podría estar alineada a las fases de preincubación, identificando aquellas ideas con potencial de poder continuar avanzando (Mulgan 2006). Una vez que se cuente con productos mínimos viables, se pueden comenzar las fases de incubación.

La función de financiamiento y fondeo de los emprendimientos, otra de las identificadas en el ecosistema, presenta áreas de oportunidad en la región. El acceso de los emprendedores sociales a las alternativas existentes es limitado, a pesar de que el *Global Entrepreneurship Monitor* (GEM) señale que se ha mejorado la oferta para el financiamiento en México (Terjesen, Lepoutre y Bosma 2009). La oferta actual podría mejorarse acercándose a las propuestas internacionales de fondeo y financiamiento de emprendimiento social. Otra estrategia pendiente de realizar sistemáticamente es el fondeo a través de inversionistas ángel y fondeo colectivo (Drover et al. 2017).

Actualmente, la oferta principal se genera desde las dependencias de gobierno y sus programas dirigidos principalmente a pequeñas y medianas empresas (PYMES), emprendimientos ya establecidos que requieren contar con operación por varios años, mostrar flujos de efectivo positivos y garantías, con tasas de interés similares a instituciones bancarias. Esto podría explicar por qué la búsqueda de vinculación con instituciones financieras fue reducida en las redes estudiadas.

Se requiere en el ecosistema una estrategia de capitalización y fondeo de emprendedores sociales que, si bien puede iniciarse a través de una dependencia gubernamental, convendría que evolucionara a un fondo privado, utilizando los modelos de medición de impacto del *Global Impact Investing Network-IRIS* (Hand, Dithrich, Sunderji y Noshin. 2020). Tal estrategia garantizaría su trascendencia al desvincularse de las políticas públicas, sujetas a modificación de una administración a otra.

En las redes estudiadas se constata una gran ausencia de la función de financiamiento y fondeo. Se deduce que los emprendimientos tienden a fondearse de recursos propios o de familiares, poniendo en riesgo el patrimonio personal. Se requieren esquemas de asesoría que permitan la participación de inversionistas en sus primeros momentos de operación, además del acceso a fuentes de fondeo de instituciones internacionales.

Conclusiones

A partir del análisis ejecutado, se podría confirmar la existencia de un ecosistema de emprendimiento social emergente e informal en Guanajuato. Existen diferentes ecosistemas de emprendimiento que interactúan dependiendo de las necesidades y enfoque de los emprendedores, y presentan propiedades de los sistemas complejos de emergencia y autoorganización, algunos con recursos y estrategias muy definidas. Algunos de los actores que conforman dicho ecosistema han comenzado a fomentar de manera paralela actividades para el fomento de emprendimientos sociales, como el caso de las universidades y algunas incubadoras, aunque de manera aislada.

Se logró identificar a los actores centrales para el desarrollo del ecosistema de emprendimiento social en Guanajuato y, de manera general, las funciones estratégicas que podrían integrar a otros ecosistemas de emprendimiento social. Entre esas funciones se encuentran la formación, asesoría y entrenamiento, la investigación, desarrollo e innovación social, el financiamiento, y la vinculación con el mercado y la sociedad.

Los actores del ecosistema de emprendimiento social que se señalarían claves para su impulso, por las características de autoridad e intermediación que presentaron en las diferentes redes analizadas, son la universidad, la incubadora, y los actores que cubren la función de innovación, como parques tecnológicos, centros de investigación con la apertura a otros modelos de innovación abierta y la innovación frugal. Se muestra un requerimiento fuerte hacia la vinculación con actores que se encuentran en el mercado y la sociedad, como serían empresarios establecidos y clientes potenciales. Estos actores permitirían a los emprendimientos sociales acceder a la mayor cantidad de recursos actualmente existentes en el ecosistema, y favorecer su generación y desarrollo. Las redes analizadas cuentan con características de una red libre de escala, ya que existen diferentes elementos que se suman dependiendo de sus necesidades.

En Guanajuato el ecosistema de emprendimiento social se integra por actores que forman parte de la Estrategia Estatal de Emprendimiento e Innovación de Gobierno del Estado, aunque sin una visión claramente establecida para el fomento del emprendimiento social. Algunos de los actores que se han identificado difícilmente podrían ser exclusivos de un solo ecosistema, sino que pueden contar con roles diferenciados en cada uno y presentar un peso completamente diferente, lo cual dependerá de los recursos, información y vinculación que podrían dar a los emprendedores.

El análisis de las redes del ecosistema de emprendimiento social y su posterior contraste desde la funcionalidad de los sistemas sociales permite comenzar a iden-

tificar la emergencia de ecosistemas de emprendimiento y su evolución constante. Algunos ecosistemas contarán con recursos públicos al ser formalmente establecidos por políticas públicas, mientras que otros, como el emprendimiento social, podrán ser emergentes por el momento, y pudieran desarrollarse según crezca el interés por estos emprendimientos, o por el interés generado en instituciones y organizaciones privadas, como ha sucedido en otras zonas geográficas como la Ciudad de México.

Algunos de los actores que se analizaron en este ecosistema presentan un grado de participación dependiente de la madurez y la evolución del ecosistema, mientras que en otro ecosistema se aprecia una participación más integral. Así, para trabajos futuros podría realizarse el análisis de otros ecosistemas de emprendimiento social para identificar las relaciones entre sus actores y sus funciones, y contrastarlas para identificar cómo evolucionan los ecosistemas. En este análisis se identificaron claramente algunos actores con mayor centralidad, sin embargo, posiblemente en un ecosistema con mayor madurez, la centralidad de actores similares cambiaría.

El análisis de las funciones del ecosistema de emprendimiento social permite identificar que, en ecosistemas emergentes, los actores con mayor centralidad se encuentran en las funciones de fomento, asesoría y coaching. También se resaltan las áreas de oportunidad, como se identificó en las funciones referentes al financiamiento, fondeo e innovación.

Para el fortalecimiento y consolidación del ecosistema de emprendimiento social se requiere identificar qué funciones será necesario impulsar, y con ello los actores que podrían intervenir. Se deberá considerar la emergencia de los sistemas para el análisis de los actores que podrían cumplir una función determinada, así los actores podrían cambiar, pero la función se mantiene. De igual manera, a través del análisis de las funciones que cumplen otros ecosistemas de emprendimiento social, podría identificarse la madurez del ecosistema para el desarrollo de estrategias y políticas públicas que lo sostengan y lo impulsen a otro nivel de madurez, o lo revitalicen.

Como aporte, este trabajo de investigación presenta cómo a través del análisis de redes sociales es posible caracterizar los ecosistemas de emprendimiento, los actores que intervienen y su efectividad, con el fin de plantear estrategias para su fortalecimiento o para el desarrollo de nuevos actores en función de cubrir las necesidades de la población, en este caso, de los emprendedores sociales.

Bibliografía

- Alter, Kim. 2007. *Social Enterprise Typology*. Wilmington: Virtue Ventures/LLC.
- Butler, John y Gary Hansen. 1991. "Network Evolution, Entrepreneurial Success, and Regional Development". *Entrepreneurship and Regional Development* 3(1): 1-16. <https://doi.org/10.1080/08985629100000001>
- Cadenas, Hugo. 2016. "La función del funcionalismo: Una exploración conceptual". *Sociologías* 18(41): 196-214. <https://doi.org/10.1590/15174522-018004107>
- CONEVAL (Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social). 2020. "Informe de pobreza y evaluación 2020. Guanajuato". Acceso el 20 de julio de 2020. <https://bit.ly/3AoHhol>
- Drover, Will, Lowell Busenitz, Sharon Matusik, David Townsend, Aron Anglin y Gary Dushnitsky. 2017. "A Review and Road Map of Entrepreneurial Equity Financing Research: Venture Capital, Corporate Venture Capital, Angel Investment, Crowdfunding, and Accelerators". *Journal of Management* 43(6): 1820-1853. <https://doi.org/10.1177/0149206317690584>
- Espínola Verdín, Vicente y Luis Adolfo Torres González. 2020. "Análisis cualitativo de modelos de negocio para el emprendimiento social". *Entreciencias: diálogos en la sociedad del conocimiento* 8(22): 1-17. <https://doi.org/10.22201/enesl.20078064e.2020.22.75431>
- Hand, Dean., Dithrich, Hannah., Sunderji, Sophia y Nova, Noshin. 2020. "Annual Impact Investor Survey 2020". GINN, 10th Edition. Acceso el 20 de julio de 2020. <https://thegiin.org/research/publication/impinv-survey-2020>
- Granovetter, Mark. 2000. "La fuerza de los vínculos débiles". *Política y sociedad* 1(33): 41-56. <https://bit.ly/3wm6Wuq>
- Herrera, Hernán. 2016. *Revisión de la literatura sobre redes sociales y entrepreneurship*. Medellín: Universidad EAFIT.
- Huberts, Alyssa. 2015. *Emprendimiento Social en México y Centro América. Tendencias y recomendaciones*. Santiago de Chile: Ashoka.
- Hung, Humphry. 2006. "Formation and Survival of New Ventures: A Path from Interpersonal to Interorganizational Networks". *International Small Business Journal* 24(4): 359-378. <https://doi.org/10.1177/0266242606065508>
- IPLANEG (Instituto de Planeación, Estadística y Geografía del Estado de Guanajuato). 2018. *Plan Estatal de Desarrollo del Estado de Guanajuato 2040: Construyendo el futuro*. Guanajuato: IPLANEG.
- Jenssen, Jan Inge. 2001. "Social networks, resources and entrepreneurship". *The International Journal of Entrepreneurship and Innovation* 2(2): 103-109. <https://doi.org/10.5367/000000001101298846>

- Johannison, Bengt. 2000. "Networking and entrepreneurial growth". En *The Blackwell Handbook of Entrepreneurship*, editado por Donald Sexton y Hans Landstrom, 368-386. Oxford: Blackwell Publishers Inc.
- Kadushin, Charles. 2012. *Understanding social networks: Theories, concepts, and findings*. New York: Oxford University Press.
- Katz, Nancy, David Lazer, Holly Arrow y Noshir Contractor. 2004. "Network theory and small groups". *Small Group Research* 35(3): 307-332. <https://doi.org/10.1177/1046496404264941>
- Mair, Joana, e Ignasi Martí. 2006. "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight". *Journal of World Business* 41(1): 36-44. <https://doi.org/10.1016/j.jwb.2005.09.002>
- Martínez, Adriana. 2021. "Del emprendimiento universitario hacia la preincubación: el caso del Talents and Innovation Forum (TIF) (From University Entrepreneurship to Pre-Incubation: The Case of the Talents and Innovation Forum (TIF))". *Apuntes Contables. Revista Científica de Contabilidad*, 27: 33-53. <https://doi.org/10.18601/16577175.n27.03>
- Martínez, David. 2008. *Política social y pobreza en Guanajuato. Reconstrucción de una trayectoria local útil para las entidades federativas*. Guanajuato: Universidad Iberoamérica León.
- Martínez, David. 2014. "Hacia un modelo para comprender las innovaciones institucionales en la política social de Guanajuato". *Entreciencias: Diálogos en la sociedad del conocimiento* 2(5): 301-313. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=457645127008>
- Mikhak, Bakhtiar, Christopher Lyon, Tim Gorton, Neil Gershenfeld, Caroline McEnnis y Jason Taylor. 2002. *Fab Lab: An Alternate Model of ICT for Development*. Cambridge: Grassroots Invention Group MIT Media Laboratory.
- Mulgan, Geoff. 2006. "The Process of Social Innovation". *Innovations: Technology, Governance, Globalization* 1(2): 145-162. <https://doi.org/10.1162/itgg.2006.1.2.145>
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos). 2019. *Perspectivas económicas de América Latina 2019: Desarrollo en Transición*. OCDE: París.
- RSS (Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad). 2015. "Ashoka: México se ha convertido en epicentro de negocios sociales", Acceso 27 de octubre de 2020. <https://bit.ly/3qKbcTu>
- Santos, Félix Requena. 1989. "El concepto de red social". *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 48: 137-152. <https://doi.org/10.2307/40183465>

- SDES (Secretaría de Desarrollo Económico y Sustentable del Estado de Guanajuato). 2021. *Boletines*. Acceso el 10 de mayo de 2021.
<https://boletines.guanajuato.gob.mx/author/sdes/>
- Téllez, Carlos. 2013. “David Martínez Mendizábal, Política social y pobreza en Guanajuato. Reconstrucción de una trayectoria local útil para las entidades federativas, León, UIA”. *Relaciones. Estudios de Historia y Sociedad* 34(133): 259-268. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13725610009>
- Terjesen, Siri, Jan Lepoutre y Niels Bosma. 2009. *Report on Social Entrepreneurship Global*. Londres: Global Entrepreneurship Monitor.
- Troxler, Peter y Simone Schweikert. 2016. “*Developing a business model for concurrent enterprising at the Fab Lab*”. Lugano: IEEE.
- Vernis, Alfred i Domenech, y Clara Navarro. 2011. “El concepto de ecosistema para el emprendimiento social”. *Revista Española del Tercer Sector*, 17: 67-86. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3652381>