

# La empresa Boston Scientific y su relación con el Emprendedurismo Social

**Carlos Octavio Hernández Bustamante<sup>1</sup>**  
**Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología**  
**San José, Costa Rica**  
**Junio, 2013**

## Resumen

En el siguiente artículo se presenta al término Emprendedurismo Social, se busca plantear sus características y se hace una referencia por medio de los resultados de la investigación la presencia de esta ideología en la empresa Boston Scientific. El planteamiento de la investigación cuenta con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental transeccional con alcance de tipo descriptivo. Para llevar a cabo el estudio, se aplica un cuestionario a 50 colaboradores de la compañía, que permite determinar la existencia de Emprendedurismo Social dentro de la organización.

**Palabras clave:** Emprendedurismo Social, Boston Scientific, Ideología del Emprendedurismo, Enfoque del Emprendedurismo, Visión emprendedora.

## Abstract

This article presents the term Social Entrepreneurship, the concept includes the characteristics and reference, by means of the results of the investigation, the presence of this ideology in the company Boston Scientific. The research approach has quantitative and transactional with a non-experimental descriptive scope. To fulfill the study, a questionnaire was applied to 50 employees of the company in order to determine the existence of Social Entrepreneurship within the organization.

**Key words:** Social Entrepreneurship, Boston Scientific, Ideology of Entrepreneurship, Entrepreneurship Focus, Entrepreneurial Vision.

---

<sup>1</sup> Bachiller en Ingeniería Industrial. Opta por la Maestría en Administración de Empresas con Énfasis en Gerencia de Operaciones de la Universidad Latinoamericana de Ciencia y Tecnología. Email: [chernandezb639@ulacit.ed.cr](mailto:chernandezb639@ulacit.ed.cr)

## Introducción

Todos somos parte de una sociedad, hemos vivido en ella durante años y nos han inculcado una serie de valores que nos determinan en la sociedad. Mario Raich describe que “...la base de la sociedad humana está en los valores de las personas individuales. Al ver la situación del mundo de hoy podemos decir que la humanidad necesita embarcarse en una búsqueda de valores en equilibrio con los factores humanos, espirituales, emocionales y económicos...” (Raich, 2009).

Al ser parte de un engranaje global somos llamados a contribuir con la sociedad, impulsar el desarrollo y proveer las soluciones, a través de proyectos o actividades que permitan subsanar necesidades. El emprendedor que tiene esa capacidad de encontrar la solución a una situación o necesidad que genere impacto en la sociedad es llamado el emprendedor social.

La ideología del Emprendedurismo Social es acogida por las compañías, y se incluye en sus labores más allá de poder llevar a cabo actividades de responsabilidad social empresarial.

La razón de esto es que sus empleados son parte de una sociedad, y del bienestar o problemas de los mismos se derivan las acciones que impactan el desarrollo de las actividades comerciales de la empresa. Ante esto las compañías se han dado cuenta que el empleado es más que un individuo, es parte de una sociedad, y la empresa debe extenderse a contribuir con un impacto en dicha sociedad, en su ambiente, en su economía, en su educación.

Las empresas ya no se ven como entes de generación de riqueza, sino que amplían sus enfoques para brindar impactos positivos en clientes y en sus empleados, además incluyen las herramientas en sus programas de desarrollo para identificar el involucramiento de los empleados en la sociedad. El emprendedor social busca y lograr impactos en su sociedad, genera compromiso, desarrollo y soluciones a los problemas de la comunidad.

La empresa Boston Scientific realiza obras o actividades de bien social, participa en foros de negocios con el fin de brindar soluciones a los problemas que atañan la comunidad donde sus colaboradores residen, y tiene políticas asociadas a normativas internacionales de estandarización en términos del ambiente y manejo responsable de los desechos conforme a la regulación. Sus colaboradores forman parte esencial de los proyectos. Ahora bien, se debe entender mediante la determinación del nivel de conocimiento de los empleados acerca del tema de emprendimiento social, si realmente existe o no esta ideología de Emprendedurismo Social en Boston Scientific.

Esto se puede lograr mediante la determinación del nivel de conocimiento acerca del tema entre los colaboradores, y el corroborar si existe esa participación en el desarrollo de actividades de Emprendedurismo.

Por ende, es importante plantear la siguiente pregunta de investigación:

### **¿Existe Emprendedurismo social en la empresa Boston Scientific?**

Asociado a la escala de esta pregunta o cuestionamiento, el primordial objetivo de esta investigación es determinar si existe Emprendedurismo social en Boston Scientific.

Para lograr dicho objetivo se hará una investigación con enfoque cuantitativo, con diseño no experimental transeccional con alcance de tipo descriptivo. Se aplicará un cuestionario a 50 colaboradores de la empresa, el cual permitirá determinar si existe o no esta ideología (Emprendedurismo social) dentro de la compañía.

La muestra que se manejará para esta investigación comprende a los colaboradores de la compañía Boston Scientific de los departamentos administrativos como: Ingeniería, Materiales, Calidad y Finanzas.

Con esta investigación se pretende demostrar la existencia o no de Emprendedurismo social en compañía, determinar si los colaboradores conocen de esta ideología, y qué programas sociales en que ha participado la empresa han derivado efectos positivos a la sociedad y a sus colaboradores.

Los resultados de esta investigación serán de interés para la compañía, ya que la empresa está abierta a generar impacto en las comunidades y ha trabajado fuertemente en llevar a cabo programas de ayuda a la comunidad. Adicionalmente, la compañía no tiene hasta este momento un estudio de esta índole que evalúe si existe o no Emprendedurismo Social en Boston Scientific.

### **Marco teórico**

Austin (2004) describe que: "...los emprendimientos sociales se desarrollan iniciando por la iniciativa de un individuo, quien al identificar un problema de orden social, económico o ambiental, desarrolla un proyecto para contribuir con la solución, sin embargo, para que el

emprendimiento funcione de manera eficiente y eficaz, debe convertirse en parte integral de la operación de la organización...”.

Ahora bien, ¿qué es un emprendimiento social? (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009) Merino, Ballesteros & Bilbao (2009) en su guía del emprendedor mencionan que: “las definiciones de emprendimiento social suelen contener algunos elementos en común: la creación de valor social, uso de principios y herramientas empresariales, soluciones innovadoras a problemas sociales y el cambio social”. Además, (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009) describen que: “el emprendimiento social tiene una motivación en común, la conciencia de un problema social y la voluntad de cambiarlo”.

Es entonces que el emprendimiento social es la habilidad de innovar en una solución a un “problema social” con su voluntad de cambiarlo. Los emprendedores sociales a su vez son aquellos que generan un cambio en la sociedad y generan valor social.

Según (Curto Grau, 2012): “los emprendedores sociales son una especie dentro del género de los emprendedores, que se diferencian por perseguir fines sociales”.

Además (Curto Grau, 2012) sintetiza que: “el emprendimiento implica convertir una idea nueva en una innovación exitosa utilizando habilidades, visión, creatividad, persistencia y exposición al riesgo”.

Para (Dees, Anderson , & Wei-Skillern, 2004): “el emprendedor social ideal no solo debe preocuparse de diseñar un proyecto/ organización que genere mejoras sociales sobre un determinado sector de la sociedad, sino que debe hacerlo de tal manera que los beneficios lleguen al mayor número de personas posible”.

Ante esto, el emprendedor social es un tipo de emprendedor que presenta características fundamentales que, según (Curto Grau, 2012), “tiene como objetivo crear valor social; es capaz de captar necesidades sociales; contraataca con propuestas innovadoras; su aversión al riesgo está por debajo de la media; y dispone de escasos recursos para llevar a cabo su labor”.

### **Metodología de la investigación**

Con base en la metodología de investigación propuesta por (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) en esta fase se modelan cada uno de los pasos que se toman en cuenta en el proceso investigativo del presente estudio.

La Investigación posee un enfoque cuantitativo y los elementos que se desenvuelven en esta fase están relacionados entre sí.

Según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) el primer elemento es “determinar qué pretende la investigación mediante el planteamiento de los objetivos”, los cuales se detallan a continuación:  
Determinar el conocimiento de Emprendedurismo Social de los empleados de Boston Scientific.  
Identificar las actividades de Emprendedurismo Social que desarrolla Boston Scientific.  
Determinar si las actividades de Emprendedurismo Social que desarrolla Boston Scientific mejoran la calidad de vida de las personas.

Además de definir los objetivos, según (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) es debido “...establecer por medio de una pregunta el problema de investigación...”. Esta pregunta debe 1) orientar hacia las respuestas que se buscan, y 2) no debe utilizar términos ambiguos ni abstractos. Para esta investigación, la pregunta del problema de investigación es: ¿Existe Emprendedurismo social en la empresa Boston Scientific?

Adicionalmente, continuando con los elementos del proceso cuantitativo, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) proponen el justificar la investigación mediante “la exposición de las razones que llevaron al estudio y se debe demostrar que el estudio es necesario e importante”.

Justificación de la investigación: Boston Scientific ha creado, mediante sus planes estratégicos de negocio, un objetivo para introducir el concepto de Responsabilidad Social Empresarial, además que ha incluido dentro de su proyección comunitaria las ayudas de los mismos colaboradores para brindar soporte en la mejora de la calidad de vida de los colaboradores de manufactura que viven en zonas que grandes necesidades sociales. Estas son bases según (Dees, Anderson , & Wei-Skillern, 2004) para desarrollar Emprendedurismo Social, este es un tema poco conocido normalmente en el país, por esta razón se da cabida a la generación de este estudio.

El análisis teórico del término Emprendedurismo Social y su relación con las actividades de bien social que realizan empresas privadas como Boston Scientific, en lugar de dejar las necesidades de la sociedad al Estado, brindan la solución y la creación de impacto social que según (Raich, 2009) es vital para la creación de valor en la comunidad.

Seguidamente, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) mencionan la necesidad de “evaluar la viabilidad de la investigación”. De esto se desprende que para este estudio se cuenta con el recurso humano, la plataforma tecnológica para la tabulación, obtención y análisis de los datos, así como la apertura de la compañía para llevar a cabo el estudio.

Conjuntamente, (Hernandez, Fernandez, & Baptista, 2010) establecen la necesidad de tener el alcance de la investigación. Esta es del tipo descriptivo, pues se pretende describir la tendencia de pensamiento colectivo en cuanto a Emprendedurismo Social se refiere dentro de la empresa Boston Scientific.

El diseño de la investigación es de tipo no experimental transeccional, porque se analiza el tema de estudio tal y como sucede, sin manipular sus variables y resultados. Estos datos resultantes del cuestionario en el período del estudio son descriptivos porque se analizan y comentan a partir de una descripción de los datos per se.

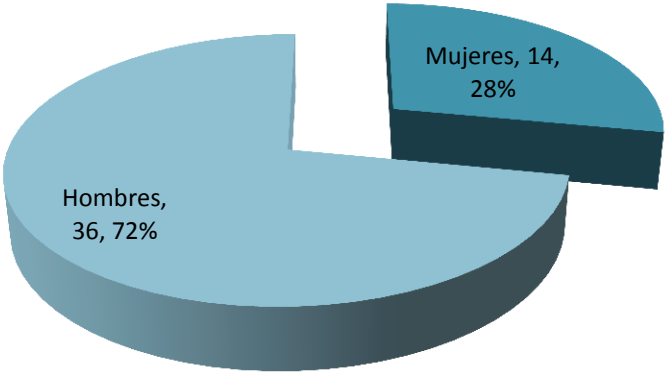
El procedimiento de muestreo no estadístico supone un modelo no probabilístico informal que se utiliza, y es el muestreo por interés, debido a la disponibilidad de los empleados en Boston Scientific.

Se determinó realizar un cuestionario con una muestra de n=50 trabajadores de Boston Scientific de los diferentes departamentos, que incluyen personal de ingeniería, calidad, materiales y finanzas.

## **Resultados de la investigación**

En términos generales, la encuesta se aplicó a n=50 empleados de la compañía Boston Scientific, de los cuales el 28% corresponden a personal de género femenino y un 72% a personal de género masculino. La figura 1 muestra la población descrita anteriormente.

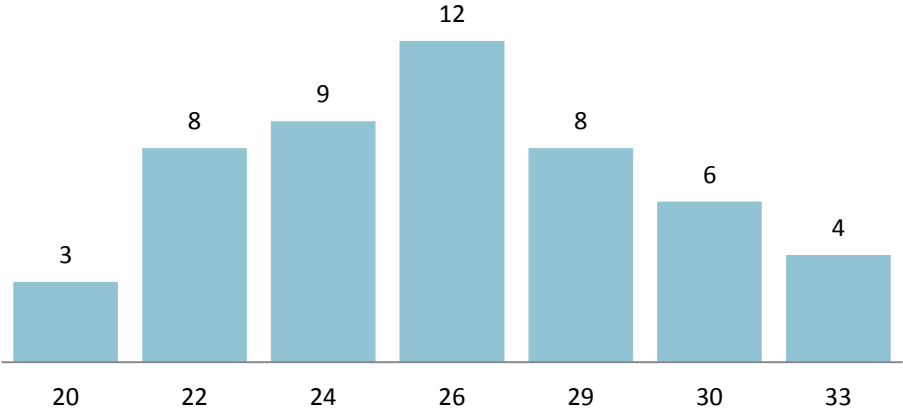
**Figura No. 1**  
Distribución por Genero de la Encuesta aplicada a los empleados de Boston Scientific



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

La distribución de edades se ilustra en la figura No. 2 a continuación, como datos generales. Cabe mencionar que el promedio de edad del estudio fue de 26.2 años.

**Figura No. 2**  
Distribución por edades (cantidad por edad)



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

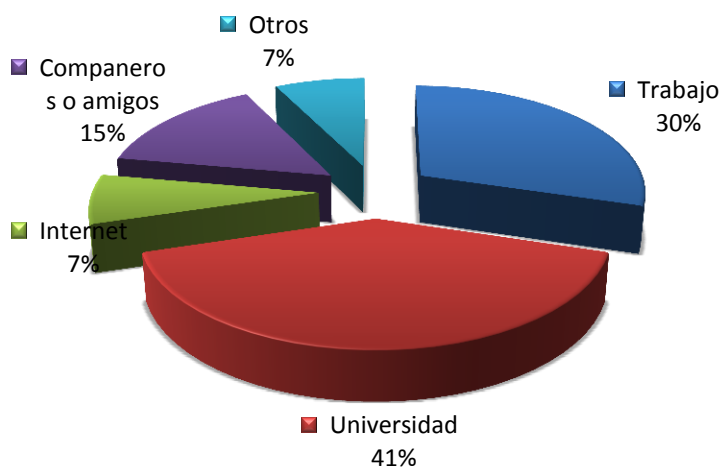
## Conocimiento del tema

Uno de los objetivos de la investigación es determinar el conocimiento de Emprendedurismo Social de los colaboradores de Boston Scientific. Al analizar los resultados de la encuesta acerca del significado de este término, el 46% (23 personas) respondió que nunca había escuchado o leído acerca del tema. Por otra parte, el 54% restante indicó que sabe del tema por diferentes medios de comunicación, según el siguiente detalle: universidad (41%), trabajo (30%), Internet (7%), compañeros y amigos (15%) y un pequeño grupo respondió que por otros medios (7%).

En la figura No. 3 se indica que, del 54% de los encuestados que conocen el término, hay un 41% que ha conocido el término gracias a la universidad y un 30% en el trabajo. Esto nos da la luz de que hay cierto grado de involucramiento en la participación de los colaboradores en actividades de Emprendedurismo Social, y su comprensión sobre si estas actividades mejoran la calidad de vida de las personas.

**Figura No. 3**

¿Dónde escuchó sobre el término Emprendedurismo Social?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

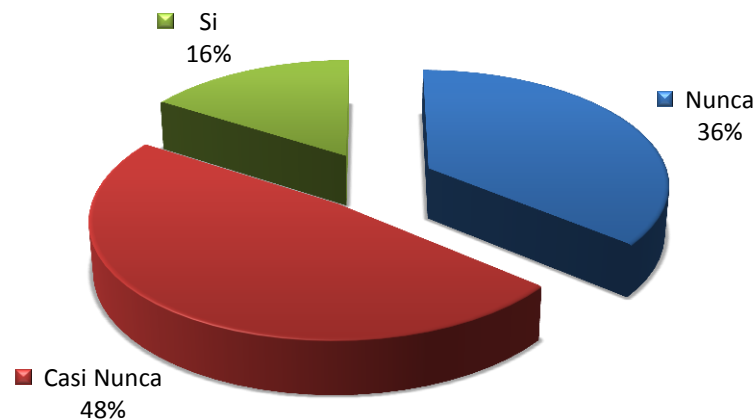
Ante la consulta sobre si Boston Scientific le ha brindado información sobre este tema en particular, el 36% (18 personas) de los encuestados respondió que “nunca” habían recibido información de parte de la empresa, 48% (24 personas) de los encuestados respondió que “casi



nunca” se les había brindado información y el 36% restante (8 personas) dijo que “Si” recibieron información sobre este tema.

**Figura No. 4**

¿Boston Scientific le ha brindado información sobre Emprendedurismo social?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

### **Actividades de Emprendedurismo Social**

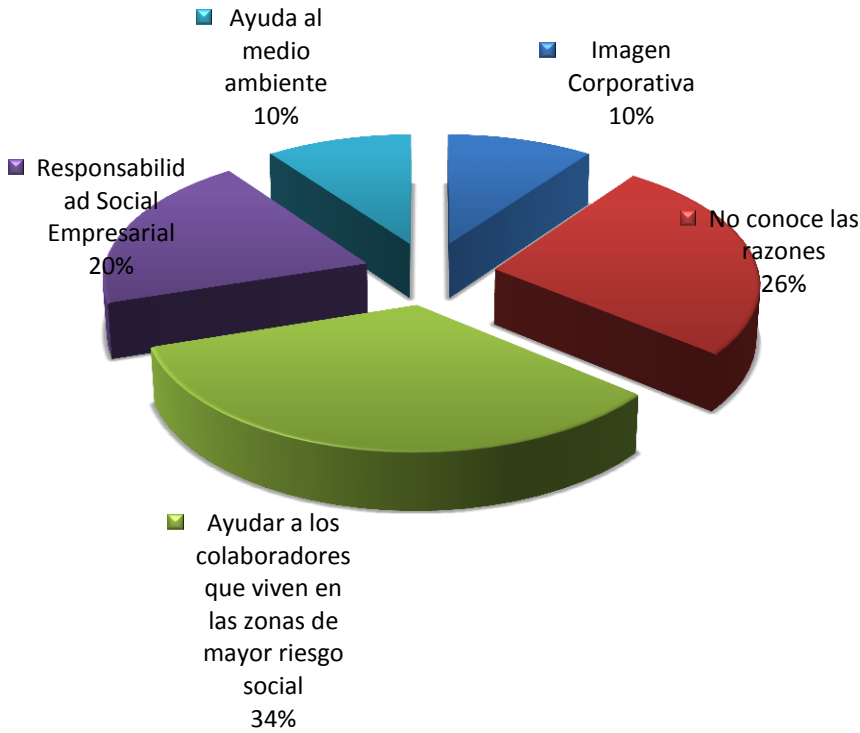
El segundo objetivo de la investigación es identificar las actividades de Emprendedurismo Social que desarrolla Boston Scientific. Por este motivo, se revisaron cuáles eran las actividades en las que consideran los encuestados que realizan Emprendedurismo Social.

Mediante la participación abierta de los encuestados, como resultado de las mismas, un 34% de los encuestados piensan que el motivo primordial del Emprendedurismo Social que desarrolla Boston Scientific es ayudar a los colaboradores que viven en zonas de mayor riesgo social. Por otro lado, un 26% de las personas encuestadas no conoce o tiene claro cuáles son las razones que motivan o fomentan al Emprendedurismo Social en Boston Scientific. El 20% de los encuestados indican que es parte de la Responsabilidad Social Empresarial de la compañía, un 10% que es para imagen corporativa y el 10% restante indican que es para ayudar al medio ambiente.

En la figura No. 5 se muestra gráficamente la distribución de porcentajes de estas actividades.

**Figura No. 5**

Razones que fomentan a Boston Scientific a realizar actividades de Emprendedurismo Social



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

Adicionalmente, al consultar sobre cuáles actividades de Emprendedurismo Social realiza Boston Scientific, el 86% de los encuestados lo relaciona con ayuda a personas que requieren un techo para vivir, básicamente con el programa “Un Techo para mi País”. Un 10% lo asocia al cuidado del medio ambiente, un 2% a las actividades para limpieza de zonas sucias y un 2% al soporte de escuelas y/o colegios.

La figura No 6 muestra la proporción porcentual de dichas actividades de manera gráfica.

**Figura No. 6**

Actividades de Emprendedurismo Social que realiza Boston Scientific



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

### Calidad de vida

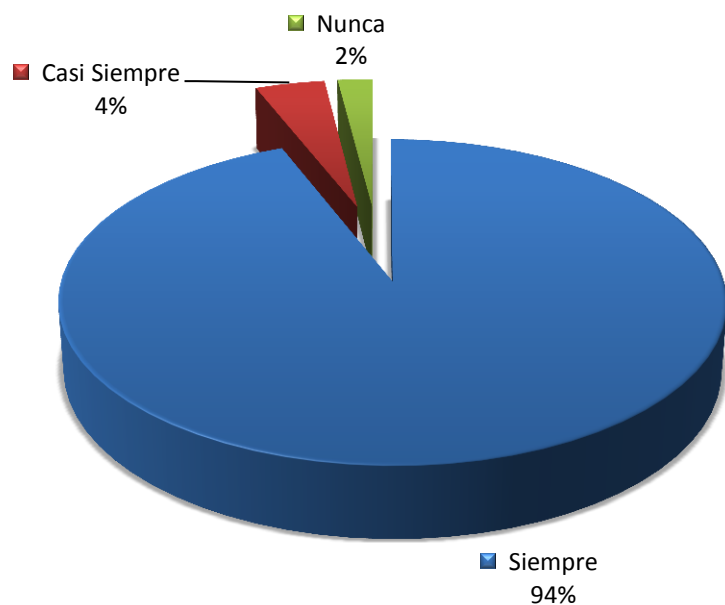
El tercer objetivo de la investigación fue establecer si las actividades de Emprendedurismo Social que despliega Boston Scientific mejoran la calidad de vida de las personas. En este caso se consultó a los encuestados sobre beneficios, la eficacia de las actividades y el seguimiento que se da a los inconvenientes sociales.

En primer lugar, un 94% de los encuestados concuerda que las actividades que realiza Boston Scientific contribuyen positivamente en mejorar la calidad de vida de las personas que lo necesitan, un 4% de los encuestados indican que “casi nunca” y un 2% en menor grado manifiesta que “nunca” afectan positivamente.

La figura No. 7 muestra los resultados de la encuesta de modo gráfico.

**Figura No. 7**

¿Mejora la calidad de vida las actividades que la empresa realiza?



Fuente: Encuesta aplicada a los colaboradores de Boston Scientific, 2013

En relación con el seguimiento que se da a los problemas sociales que afronta Boston Scientific, un 76% indica que “no conoce” si se está dando seguimiento a las actividades de Emprendedurismo Social, un 20% que “sí existe” el seguimiento y un 4% que “no” hay seguimiento.

### Conclusiones

**Conocimiento del tema:** Según los datos de la encuesta, se puede confirmar que al menos un 54% de los colaboradores tiene un conocimiento del término Emprendedurismo Social en Boston Scientific.

El 41% de los encuestados ha escuchado el término en la universidad, podríamos inferir entonces que el promedio de edad de la población mantiene aún relaciones con la universidad, y un 30% ha escuchado el término mediante el trabajo.

Según los resultados, también se puede concluir que para los colaboradores de Boston Scientific solo un 16% ha recibido información explícita de sobre Emprendedurismo, y el restante 74% no tiene la suficiente información o no la ha recibido inclusive.

Se puede concluir también que para la empresa existe una línea de proyecto para ayudas sociales, pero estas no necesariamente son percibidas por los colaboradores como emprendimientos sociales. Aunque sí en su mayoría concuerdan que programas de ayuda como “Un Techo para mi País” es una de las razones más poderosas en la compañía para ayudar a los colaboradores que viven en zonas de mayor riesgo social.

**Actividades de Emprendedurismo:** según los encuestados, dentro de las razones es que instan a la compañía a realizar las actividades de Emprendedurismo Social, se tiene un 34% de las opiniones establecidas en el marco de ayuda para los colaboradores que están en zonas de riesgo social, un 20% lo asocia a la responsabilidad social corporativa y otros piensan que es a la ayuda del medio ambiente y su imagen corporativa.

Un 26% de los colaboradores no respondió a la pregunta porque no sabe qué son las actividades de Emprendedurismo Social.

La gran mayoría, un 86%, concuerdan que la actividad primordial enfocada al Emprendedurismo Social en Boston Scientific es el proyecto: “Un Techo para mi País”, en segundo lugar las donaciones con un 10% y otras actividades menores que tienen que ver con limpieza, ayudas a escuelas y a colegios.

La empresa adicionalmente tiene un programa llamado: “involucraRSE” enfocado en la Responsabilidad Social Empresarial (RSE). En la encuesta los colaboradores comentaron que este programa ha ayudado a identificarse con las actividades de ayuda social a colaboradores de zonas de mayor riesgo social.

**Calidad de vida:** Los colaboradores de Boston Scientific son conscientes de que las actividades que fomenta Boston Scientific ayudan a mejorar la calidad de vida de las personas. Esto se describe satisfactoriamente con un 94% de los colaboradores, quienes afirman que “siempre” las actividades que la empresa coordina ayudan a mejorar la calidad de vida de las personas, colaboran con la generación de actividades de involucramiento, construcción de viviendas para

personas de bajos recursos, reciclaje, limpieza, tiempo hombre para actividades de bien social y ayudas por medio de donaciones.

Un 6% está en contraposición de esta afirmación.

Además, existe desconocimiento por parte de los colaboradores de los seguimientos concretos de los Emprendedurismos que Boston Scientific fomenta, un gran porcentaje (76%) desconocen si se realiza algún seguimiento.

En contraposición, un 20% indica que “no hay seguimiento”.

Como conclusión final, en Boston Scientific existe conocimiento en los colaboradores del concepto de Emprendedurismo Social, enfocado en las ayudas de bien social para personas de mayor riesgo social en concreto con el proyecto “Un Techo para mi país”. Existe desconocimiento de los seguimientos de los proyectos de ayuda social por parte de los empleados, y según indica (Sanchis Palacios & Melián Navarro, 2009): “la actividad del emprendedor representa actualmente una alternativa para enfrentarse al problema del desempleo y evita las tensiones sociales que pueden provocar otro tipo de medidas como la flexibilidad del mercado de trabajo”. Boston Scientific está enfocado en entender que si los colaboradores no poseen una solución al problema social esto impactará las operaciones de la compañía.

## **Recomendaciones**

- 1) En términos de Conocimiento del tema: la empresa tiene dentro de sus actividades de Responsabilidad Social Empresarial proyectos para ayudar a las personas que están en riesgo social. Boston Scientific dentro de su proceso de inducción de nuevo personal podría incluir un espacio para que conozcan qué es el Emprendedurismo Social y cómo Boston Scientific fomenta esto para generar impacto en la sociedad.
  - a. Es recomendable dentro del departamento de Recursos Humanos fomentar el involucramiento de los colaboradores en identificar ideas novedosas para atacar los problemas sociales de las comunidades en riesgo social. Esto mediante la propuesta de valor que menciona (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009), que incluye: el empoderamiento de la sociedad civil, es decir, fomentar a que el colaborador es el principal sujeto de creación de impacto en la sociedad.

- b. Además, la colaboración solidaria: como forma para el desarrollo social, esta enfocada en la coparticipación en los proyectos y la creación equitativa de nuevo conocimiento sobre el Emprendedurismo entre los departamentos de Boston Scientific.
  - c. Finalmente, establecer un modelo de entrenamiento que permita al colaborador ser, según (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009): “la estructura guía” para definir modelos que generen valor a la sociedad.
- 2) Acerca de las actividades de Emprendedurismo: la Gerencia de Boston Scientific debe impulsar propuesta de generación de impacto social en las comunidades como primer punto. Una vez que estas propuestas estén debidamente definidas y se conozca las estrategias para llevar a cabo las actividades, fomentar entre los colaboradores el generar más actividades y poder así llevar a cabo mayor impacto en la sociedad.
- a. El programa: “Un Techo para mi País” dio resultados iniciales para generar impacto a las personas que tienen problema de vivienda en las comunidades donde residen los trabajadores de Boston Scientific, pero aún se puede hacer más. Por ejemplo, una transformación como propuesta de valor en 10 pasos, como mencionan (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009) “que brinden, la participación, la empatía con la situación, creatividad y libertad para actuar, identidad, orientación hacia el futuro sin olvidar el pasado, etc.”.
  - b. Seguidamente, establecer un comité que permita dar el seguimiento a los proyectos, a las etapas de generación de valor, a las ideas de impacto social, por medio de las cuales se fortalezca el Emprendedurismo Social entre los empleados.
  - c. Brindar orientación y asesoría por medios expertos a las diferentes subgerencias de Boston Scientific para generar mayor sinergia en la organización, y así potenciar más emprendimientos sociales que ayuden a los mismos empleados de Boston Scientific.
  - d. Por otro lado, establecer una política de Emprendedurismo Social, esto es fundamento de ser el colaborador responsable con la sociedad y con el ambiente. Es “el tener claro, como colaborador, el impacto social y ambiental de sus decisiones”, como lo establecen (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009).
- 3) En términos de Calidad de vida: los colaboradores afirman que las actividades mejoran la calidad de vida de las personas en riesgo social, mediante los emprendimientos que la

empresa ha fomentado se ha logrado ayudar a muchas personas. Aquí es importante recomendar que se brinde la realimentación de estos beneficios a los trabajadores, que se comuniquen de modo global y mediante las gerencias de cada departamento, para fomentar más emprendimientos y la participación en los programas de ayuda social.

- a. Seguidamente, establecer una estrategia de comunicación formal, que muestre los problemas encontrados, cuáles son las acciones que se tomaron para provocar alternativas de solución, y crear así un impacto social.
- b. Adicionalmente, en las reuniones generales de empleados, traer los casos y exponerlos para que las personas tengan la visión de las actividades que la compañía busca fomentar y darle respaldo a la comunidad.
- c. Por último, abrir un foro con la comunidad, donde mediante una reunión de estrategia se identifique la necesidad de ayuda y la compañía pueda canalizarlas para promover desarrollo social.

El mejorar la situación social de la comunidad donde se encuentran los trabajadores es brindar oportunidades para desarrollo, que a la postre mejoran el rendimiento de la empresa. Según (Merino, Ballesteros, & Bilbao, 2009): “esto significa que la empresa forma y ofrece oportunidades para que se salvaguarden la salud y la seguridad de los trabajadores y empleados, de la mejor de las maneras posibles. Centrarse en mejorar la dimensión social de los empleados y trabajadores de la empresa significa que se destinarán recursos para aumentar la satisfacción éstos, lo cual provocará que haya menos absentismo, menos rotación de personal, y en consecuencia que se produzca un mejor desempeño económico de la empresa central. Se trata de trabajar lo social y así poder mejorar lo económico”.



## Bibliografía

Austin, J. (2004). *Gestión Efectiva de Emprendimientos Sociales*. Washington: Harvard University Press.

Curto Grau, M. (2012). *Los Emprendedores sociales: innovación al servicio del cambio social*. Navarra: IESE Business School.

Dees, J. G., Anderson, B. B., & Wei-Skillern, J. (2004). *Scaling Social Impact*. US: Stanford Social Innovation Review.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.

Merino, A., Ballesteros, C., & Bilbao, P. (2009). *Guía del Emprendedor Social: Inspiraciones para la creación de empresas al servicio de la sociedad*. España: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

Raich, M. (2009). *Más Allá: Empresa y sociedad en un mundo en transformación*. Barcelona: Bresca Editorial, S.L .

Sanchis Palacios, J., & Melián Navarro, A. (2009). *Emprendedurismo social y nueva economía social como mecanismos para la inserción*. España: Universidad Universitat de Valencia.