



**GRADO EN ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS
CURSO ACADÉMICO 2022-2023**

TRABAJO FIN DE GRADO

**CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN
PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE
TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA.**

**QUANTIFICATION OF THE SOCIAL IMPACT OF A
YOUTH EDUCATIONAL PROJECT: CLUB ATALAYA
THEATRE AND MUSICAL SCHOOL.**

AUTORA: Elena García Abascal

DIRECTORES: Francisco Javier Lena Acebo
Lidia Sánchez Ruiz

Julio de 2023

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO
JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

A mis padres y mis abuelos, los primeros en enseñarme el valor de dar sin esperar nada a cambio y apoyarme en un camino que nunca pudieron escoger.

Al Centro Juvenil, y en especial, a ti Jorge, por permitirme dar voz y valor a todo el esfuerzo realizado.

A todos los voluntarios del proyecto, por ser familia y dar sentido a este trabajo.

A Andrea, por ser un rayito de luz y enseñarme a validar el proceso, no sólo el resultado.

A Fran, por acompañarme en mi camino académico y vital. Gracias a docentes como tú la educación tiene un gran valor.

A Elisa Pilar Baraibar y Lidia Sánchez, por su implicación, orientación y conocimientos en el análisis.

A Sara y Amaia, porque me habéis hecho la carrera y, sobre todo, la vida más fácil, más bonita.

“El valor del tiempo es mucho mayor que el del dinero. Siempre se puede conseguir más dinero, pero no se puede conseguir más tiempo.”

Jim Rohn.

ÍNDICE

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
1. INTRODUCCIÓN	8
2. VALOR SOCIAL E IMPACTO SOCIAL	10
2.1. CREACIÓN DE VALOR Y VALOR SOCIAL. DEFINICIÓN.	10
2.1.1. La teoría del valor para el accionista.....	10
2.1.2. The Balanced Scorecard.....	11
2.1.3. Valor Compartido (CSV).....	12
2.2. IMPACTO SOCIAL	13
2.2.1. Empresas y Entidades sociales	14
2.3. PROPUESTAS METODOLÓGICAS	16
3. ANÁLISIS DEL VALOR SOCIAL	20
3.1. IDENTIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS	22
3.2. IDENTIFICACIÓN DE INTERESES	25
3.3. VALORACIÓN DE LOS INPUTS	31
3.4. VALORACIÓN DE LOS OUTPUTS	34
3.5. CÁLCULO DEL VALOR SOCIAL	36
4. CONCLUSIONES	37
5. BIBLIOGRAFÍA	38

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Revisión de autores y definición de Impacto Social.

Tabla 2. Resumen de corrientes de pensamiento consideradas en Empresas sociales.

Tabla 3. Principales metodologías empleadas para la evaluación económica del valor social generado por una empresa.

Tabla 4. Ficha técnica del caso de estudio.

Tabla 5. Número de respuestas de la encuesta por grupo de interés.

Tabla 6. Matriz de intereses conjuntos de los *stakeholders* encuestados.

Tabla 7. Monetización de *inputs* del musical.

Tabla 8. Monetización de *outputs* del musical.

Tabla 9. Cálculo del SROI.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Teoría de The Balanced Scorecard

Figura 2. Teoría del Valor Compartido (CSV)

Figura 3. Modelo poliédrico.

Figura 4. Principales metodologías para la cuantificación del valor social a partir de Retolaza y San-José (2016).

Figura 5. Mapa de stakeholders del proyecto.

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Distribución de los encuestados por género.

Gráfico 2. Hombres que han participado en la encuesta según el grupo de interés del proyecto.

Gráfico 3. Mujeres que han participado en la encuesta según el grupo de interés del proyecto.

Gráfico 4. Edad promedio de los encuestados según género y grupo de interés.

Gráfico 5. Número de intereses por Variable de valor.

Gráfico 6. Número de variables de valor generado para los diferentes *stakeholders*.

RESUMEN

Las entidades sociales y sin ánimo de lucro son organizaciones que suponen un papel fundamental generando un impacto económico, social y medioambiental. La incorporación de un marco de Responsabilidad Social Corporativa (*CSR frameworks*) es una estrategia que pretende incluir el conjunto íntegro del valor generado por las entidades. No obstante, las organizaciones crean un valor relevante derivado del impacto social generado que no se mide en dicha política, por tanto, se infravalora.

La cuantificación del impacto social implica evaluar mediante una propuesta metodológica los efectos positivos o negativos que un proyecto, política o estrategia tiene en la sociedad y entorno de la empresa o entidad. El impacto social puede manifestarse en términos de cambios en la calidad de vida, el bienestar, la equidad, la inclusión, la sostenibilidad y otros aspectos relevantes para el desarrollo humano y el progreso de las sociedades.

La cuantificación del impacto social es un reto complejo que requiere de enfoques y metodologías adecuadas para medir los efectos sociales de manera precisa y fiable. Por tanto, necesitamos emplear herramientas y técnicas de diversas disciplinas, como la economía, la sociología, la estadística, y otras áreas afines, para poder comprender la magnitud y alcance del impacto social.

Este estudio tiene la finalidad de proponer un enfoque que busca analizar de manera integral y cuantificar el impacto social generado por el proyecto de la Escuela de Teatro y Musical del Club Atalaya desde el año 2019 a 2022, con el objetivo de comprender su alcance a través del enfoque metodológico Modelo Poliédrico desarrollado por Retolaza y San-José (2016). Para ello, identificaremos los diferentes *stakeholders* y el valor social atribuido a cada grupo, así como la totalidad de outputs económicos y sociales generados por la organización para su posterior monetización a través del SROI.

El objetivo es contribuir al avance del conocimiento en el campo de la cuantificación del impacto social y su aplicación, para mejorar la toma de decisiones y la generación de políticas y acciones socialmente responsables.

El resultado final del análisis estima que por cada euro invertido en el proyecto musical se genera un valor social 3,08 euros. Esta cuantificación refleja la importancia de integrar el impacto social junto con el resultado económico contable del proyecto.

Palabras clave: Impacto Social, Cuantificación, Valor Social, *Stakeholder*, *Modelo poliédrico*, *SROI*.

ABSTRACT

Social and non-profit organisations are organisations that play a fundamental role in generating economic, social and environmental impact. The incorporation of a Corporate Social Responsibility framework (CSR frameworks) is a strategy that aims to include the full set of value generated by organisations. However, organisations create relevant value from the social impact generated that is not measured in such a policy and is therefore undervalued.

The quantification of social impact involves assessing the positive or negative effects that a project, policy or strategy has on society and the environment of the company or entity by means of a methodological proposal. Social impact can manifest itself in terms of changes in quality of life, well-being, equity, inclusion, sustainability and other aspects relevant to human development and the progress of societies.

Quantifying social impact is a complex challenge that requires appropriate approaches and methodologies to measure social effects accurately and reliably. Therefore, we need to employ tools and techniques from various disciplines, such as economics, sociology, statistics, and other related areas, in order to understand the magnitude and scope of social impact.

This study aims to propose an approach that seeks to comprehensively analyse and quantify the social impact generated by the Club Atalaya Theatre and Music School project from 2019 to 2022, with the objective of understanding its scope through the Polyhedral Model methodological approach developed by Retolaza and San-José (2016). To do so, we will identify the different stakeholders and the social value attributed to each group, as well as the totality of economic and social outputs generated by the organisation for their subsequent monetisation through the SROI.

The objective is to contribute to the advancement of knowledge in the field of social impact quantification and its application, in order to improve informed decision-making and the generation of socially responsible policies and actions.

The analysis's result estimates that for every euro invested in the music project, a social value of 3,08 euros is generated. This quantification reflects the importance of integrating the social impact together with the economic accounting result of the project.

Key words: Social Impact, Quantification, Social Value, Stakeholder, Polyhedral Model, SROI.

1. INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, la importancia del impacto social ha evolucionado de manera considerable. El enfoque tradicional de las empresas tenía como eje principal la consecución de los objetivos económicos y financieros, así como, el incremento de los beneficios para los accionistas. Si bien, este enfoque de las empresas y entidades ha sufrido un cambio en la visión de la sociedad y en la magnitud del impacto que supone.

A finales del siglo XX nace el marco conceptual de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) y a su vez, de ética empresarial. La RSC supone un nuevo compromiso por parte de las empresas, al margen de la obtención de beneficios. Estos compromisos implican poner sus esfuerzos en adoptar prácticas empresariales sostenibles, éticas y que favorezcan el bienestar social general.

Al mismo tiempo crece con fuerza la relevancia de los *stakeholders* o grupos de interés en la empresa y no sólo de los accionistas, como el enfoque tradicional previamente mencionado. Estas nuevas partes interesadas a tener en cuenta en la toma de decisiones como proveedores, clientes, empleados o gobierno permiten una perspectiva que nos acerca a la determinación del impacto social con mayor exactitud.

Todas estas medidas tienen como objetivo integrar en la obtención de beneficios económicos la creación total de valor social, ético y sostenible que todas las partes interesadas generan e incrementan el valor total generado por las empresas. La evolución exponencial de todo este tipo de medidas nos demuestra que las empresas no solo buscan minimizar su huella negativa medioambiental y social si bien demuestran una preocupación por problemas de índole social y ambiental por medio de su actividad empresarial.

El enfoque de impacto social y su medición en las empresas es aquella capacidad de evaluar el impacto que las empresas suponen en la sociedad y el medio ambiente. Actualmente, esta perspectiva empresarial ha visto incrementada su atención por todo tipo de empresas y entidades a través de la modificación sustancial de los enfoques tradicionales a enfoques que permitan medir este impacto social a través de indicadores cualitativos y cuantitativos específicos para su determinación.

Por otro lado, las expectativas de los clientes se encuentran en una vorágine de cambio como consecuencia del aumento de consumidores responsables. En los últimos años podemos presenciar cómo los consumidores demandan empresas socialmente responsables y castigando aquellas que tienen un efecto negativo en el bienestar social.

La relevancia de identificar el valor social es aún mayor en organismos sin ánimo de lucro. La interpretación del beneficio económico financiero generado por estas organizaciones como criterio único resulta insuficiente para poder interpretar el valor social generado. Existe una diversidad de empresas y organizaciones como: asociaciones, empresas sociales, mutuas y cooperativas entre otras, que se centran en el beneficio a la comunidad como principal objetivo.

El trabajo que a continuación se presenta está centrado en la medición del impacto social para demostrar su importancia y el alcance de este impacto en la totalidad de grupos de interés, centrándonos en las entidades sociales debido a la gran representación que supone para este tipo de empresas el impacto social como parte fundamental de su valor. Nos centraremos en las asociaciones a través de una aproximación al valor social del proyecto “*Sister Act*” impulsado por la asociación Centro Juvenil “Club Atalaya”. Como metodología de investigación se utiliza la metodología del Retorno Social de la Inversión (SROI), metodología que nos permite abordar la medición del impacto social de manera integral, considerando tanto los aspectos cualitativos como cuantitativos que generan valor para los grupos de interés de la entidad.

En lo respectivo a la estructura del trabajo, se darán a conocer diferentes conceptos como impacto social o valor social, incluyendo la complejidad de definir y cuantificar el impacto social y la falta de consenso sobre las metodologías y estándares. Tras una previa definición de conceptos clave, nos centraremos en el eje principal del trabajo, la cuantificación del impacto social. Para su valoración, identificaremos los diferentes grupos de interés y el valor social que atribuiremos a cada uno de ellos. Posteriormente, monetizaremos el valor de los inputs y outputs sociales que genera para calcular el impacto total del proyecto en la sociedad.

2. VALOR SOCIAL E IMPACTO SOCIAL

2.1. CREACIÓN DE VALOR Y VALOR SOCIAL. DEFINICIÓN.

En la economía, el concepto de valor se refiere a la utilidad o satisfacción que se obtiene de un bien o servicio. Esta utilidad es la principal clave entre la necesidad del individuo a la estimación del valor.

Existen diversas perspectivas y teorías económicas que abordan el tema del valor, cada una con enfoques y conclusiones diferentes. Sin embargo, gran peso en las teorías económicas acerca del valor lleva intrínseca la idea de que la utilidad permite determinar el valor de un bien o servicio (Gallegos, 2015). La utilidad de un bien o servicio para un individuo será mayor de acuerdo con una satisfacción elevada de las necesidades de beneficiarios dando como resultado un “utilidad, beneficio o satisfacción que obtiene una persona a partir del consumo de bienes o servicios” (Parkin, 2014).

Análogamente, la creación de valor en una organización siempre ha estado enfocada a la creación de valor para el accionista, sin tener en cuenta el resto de grupos de interés externos e internos a la empresa, los llamados *stakeholders*. En los últimos años, esta perspectiva se ha ampliado con teorías orientadas a la influencia de los *stakeholders* en la creación de valor o del impacto social y ambiental de las empresas, entre otros.

Por otro lado, la creación de valor consiste en el desarrollo de la actividad económica de la empresa de modo que los *outputs* sean superiores a los *inputs*, entendiendo *inputs* como el conjunto de fuentes de financiación, deuda, obligaciones y todo tipo de recursos necesarios para la actividad económica de la empresa. De este modo, consideramos *outputs* al resultado de la actividad empresarial. En línea al concepto de creación de valor, una empresa deberá generar valor (*outputs*) superior a los costes incurridos (*inputs*) (Monforte Pérez-Ángulo, 2019).

A continuación, se citan algunas de las contribuciones más importantes acerca del concepto creación de valor en una empresa y su naturaleza.

2.1.1. La teoría del valor para el accionista

La *teoría del valor para el accionista* sostiene que la misión principal de la empresa es maximizar el valor para sus accionistas, es decir, incrementar el precio de las acciones a largo plazo para conseguir aumentar la rentabilidad de los inversores. Por consiguiente, la maximización del valor de la empresa y de la rentabilidad para los accionistas es el objetivo fundamental de la empresa, siendo prioritarios frente a objetivos como la maximización de la productividad, la sostenibilidad, el aumento de responsabilidad social de la empresa o la retención del capital humano, entre otros.

2.1.2. The Balanced Scorecard

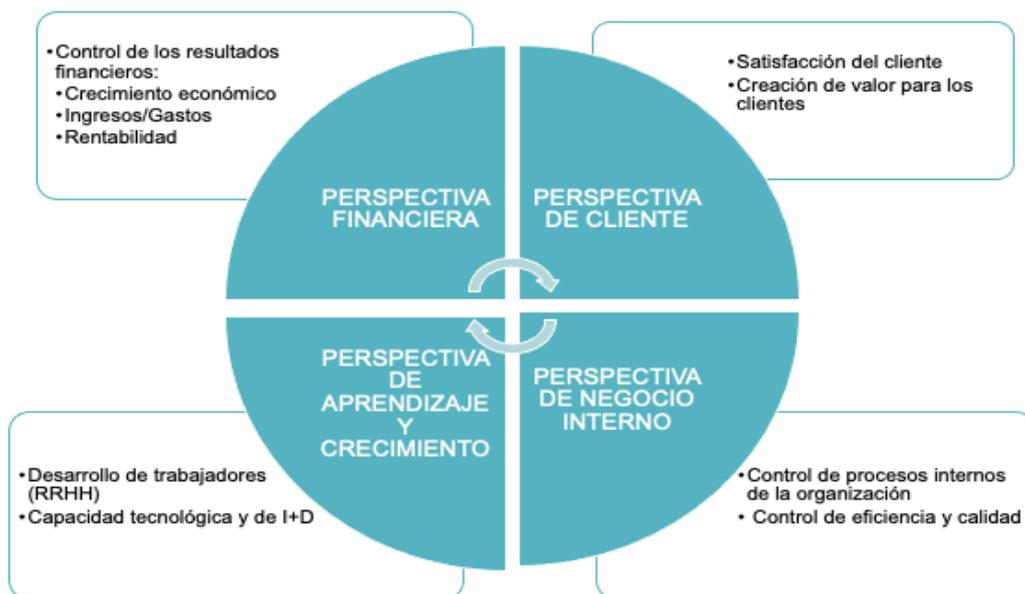
La teoría *Balanced Scorecard (BSC)* es un enfoque que propone la gestión estratégica y medición del rendimiento en todas las áreas de la organización (finanzas, clientes, aprendizaje y crecimiento) de modo que permita crear un valor sostenible a largo plazo. Este enfoque fue desarrollado por Robert Kaplan y David Norton (2009) en la década de 1990.

La teoría BSC desarrolla su estrategia a través de cuatro indicadores interrelacionados (Alveiro Montoya, 2011):

- La perspectiva financiera, centrada en los resultados financieros de la empresa como son los ingresos, la rentabilidad y el crecimiento de la organización.
- Perspectiva de cliente, enfocada en la satisfacción del cliente y la creación de valor para sus clientes.
- Perspectiva de negocio interno, centrada en los procesos internos de la organización y en cómo la empresa puede mejorar su eficiencia y calidad.
- Perspectiva de aprendizaje y crecimiento, enfocada en el desarrollo y eficacia de los trabajadores de la empresa y su capacidad.

La teoría BSC es útil para el desarrollo de indicadores de desempeño y, de este modo, permitir a las empresas controlar y cuantificar su progreso hacia los objetivos estratégicos. Sin embargo, consideramos que los resultados que aporta esta perspectiva dejan de lado la medición del valor social generado.

Figura 1. Teoría de *The Balanced Scorecard*



Fuente: *Elaboración propia a partir de Kaplan, R.; Norton, D. (2009). Cuadro de mando integral: the Balanced Scorecard.*

2.1.3. Valor Compartido (CSV)

La metodología del Valor Compartido (CSV) se nutre bajo la premisa de que las empresas son capaces de crear valor económico, al mismo tiempo que generan valor social y ambiental. Esta teoría, desarrollada por el profesor de la Universidad de Harvard (Harvard Business School), Michael Porter, y Mark Kramer (2011) implica la posibilidad de contribuir al bienestar de la sociedad a través de la maximización del desempeño financiero a corto plazo (Díaz Cáceres, 2015).

Según Porter (2011), existen diversas estrategias que las organizaciones pueden adoptar para crear valor compartido, como son la optimización de cadenas de suministros, la innovación en bienes o servicios, la inversión en capacitación o la implementación de mejoras en eficiencia energética. Asimismo, el conjunto de estas estrategias conlleva a obtener un beneficio económico para la empresa, una mejora de las condiciones sociales y un uso socialmente responsable de los recursos naturales de manera simultánea.

Este valor compartido que crean las empresas propuesto por Porter y Kramer nace de dos posibles fuentes:

- Renovar los bienes y servicios fijando objetivos como la creación de productos innovadores o servicios que satisfacen las necesidades reales de la sociedad actual y lograr una mejora de la calidad en los mercados existentes.
- Enriquecer los bienes o servicios propios de la cadena de valor actual buscando la mejora en aspectos como los costes o los procesos productivos como estrategias útiles en la gestión de recursos naturales.

Figura 2. Teoría del Valor Compartido (CSV)



Fuente: Elaboración propia a partir de: V. Bockstette y M. Stamp, Creating Shared Value: A How-to Guide for the New Corporate (R)evolution, EEUU: FSG, 2011.

La problemática de esta perspectiva recae en la posibilidad de que las organizaciones opten por estrategias de Valor Compartido por motivos de marketing o publicidad. De ser así, no existe un compromiso real sino genuino, lo que puede derivar en “greenwashing”, mediante afirmaciones falsas o distorsionadas para que la percepción de los productos y el impacto de la empresa sea positivo y visto como ecológicamente amigable (Alejos Góngora, 2013).

2.2. IMPACTO SOCIAL

El impacto social es un concepto con diferentes interpretaciones objeto de debate, que varían según el contexto, el enfoque y los objetivos de aquellos que realizan la valoración y aplicación. Tanto el valor social como el impacto social son conceptos relacionados; sin embargo, abordan aspectos divergentes en un análisis o cuantificación de un proyecto o actividad económica.

El origen de la palabra. Impacto procede del término latín *impactus*, donde “*im*” significa “*hacia dentro*” y “*pactum*”, a su vez es la raíz de *pangere*, que significa clavar. Como se considera la acepción del término en el Diccionario de la Real Academia Española (2022), el impacto ambiental es entendido como el “conjunto de posibles efectos sobre el medio ambiente de una modificación del entorno natural, como consecuencia de obras u otras actividades”. Prueba de ello, fue la introducción del término en investigaciones medioambientales.

A mitad del siglo XX, el término impacto comenzó a emplearse en múltiples áreas que abarcan todo tipo de inquietudes sociales (Libera, 2007). A continuación, se destacan las definiciones más relevantes en la disciplina de impacto social a la que nos referimos por su mayor relevancia en nuestro proyecto.

El Ministerio de Asuntos Exteriores y la Secretaría de Estado (2001) recoge como punto de vista complementario el impacto referido como el efecto que la intervención planteada tiene sobre la comunidad en general. Este planteamiento amplía el concepto previo de impacto social basado en la eficacia, y de este modo, los efectos esperados para la sociedad beneficiada.

Paralelamente, el impacto se considera como un cambio en el resultado de un proceso, entendiendo este como un bien o servicio generado por una actividad (González, C., 2003). A diferencia de otras concepciones acerca del impacto social, esta definición pone el foco en los cambios que surgen en los procesos independientemente de quien ejecuta o forma parte del proceso.

Por otro lado, existen autores para los que el impacto social se define como una valoración esencialmente cuantitativa de la medición del resultado en determinados beneficiarios de un bien o servicio (Cohen, E. y Martínez, R., 2002). A través de este planteamiento, los autores dejan de lado todo tipo de efectos cualitativos para poner énfasis en el resultado cualitativo.

Análogamente, Cohen (1992) aporta su contribución al estudio teórico del impacto social entendiendo éste como todo comportamiento que experimenta la sociedad, influido razonablemente por un programa o proyecto (Cohen, E. y Franco, R., 1992). Si bien es cierto que toda actividad, plan o proyecto tiene efectos ya previstos, relevantes y previamente supuestos, con la implantación del proyecto pueden surgir efectos no supuestos ni previstos que deban tenerse en cuenta en la valoración de este debido a su relevancia. Entre estos distintos efectos, se encuentra el impacto social.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Más tarde, la Asociación Internacional de Evaluación de Impactos (AIEI), a través de instrumentos de valoración enfocados en la cuantificación del impacto medioambiental y el desarrollo, se permite definir el impacto social como aquellos cambios positivos o negativos que pueden llegar a tener una relevancia de índole social, medioambiental, sostenible para el bienestar social general (Partidário, den Broeder, Fuggle y Ross, 2012). Es preciso tener presente que esta definición propuesta por un grupo de expertos en la cuantificación de impactos es el concepto más cercano al estudio presente en este trabajo.

Como se menciona previamente, las organizaciones y entidades pretenden abordar este impacto y cuantificarlo para maximizar los efectos generados por sí mismos mediante sus acciones por medio del cambio.

En vista a las definiciones planteadas, observamos cómo la cuantificación del impacto conlleva la necesidad de determinar objetivos operativos y modelos causales que permitan asociar el proyecto a los impactos generados y, a su vez, los cambios que experimenta la sociedad a partir de los objetivos previos en la aplicación de un proyecto o actividad empresarial. Con todo ello, se considera que las entidades sociales son aquellos modelos organizativos con un porcentaje de impacto social mayor por su naturaleza no lucrativa. Por este motivo, se ampliará este concepto y sus diversas tipologías a continuación.

2.2.1. Empresas y Entidades sociales

Una empresa social es un modelo de organización empresarial con el principal objetivo de tener una incidencia social por encima de otros objetivos como la generación del beneficio para propietarios o accionistas. Su funcionalidad es satisfacer necesidades en la sociedad generando bienes y servicios empleando excedentes principalmente para fines sociales (Comisión Europea, 2014). Conviene tener presente que este tipo de empresas se caracteriza por su responsabilidad y transparencia. La Comisión Europea (2014) considera empresas sociales aquellas:

- que reasignan los beneficios obtenidos en objetivos sociales.
- que tienen como misión y visión empresarial preocupaciones sociales de interés social común.
- que instauran su tipo de negocio y su régimen de propiedad bajo las premisas de unos principios democráticos orientados a la justicia y el bienestar social (Comisión Europea, 2011).

Al mismo tiempo, si nos referimos al término de empresa social desde una perspectiva internacional se ve reflejado un debate que aborda dos corrientes de pensamiento claramente diferenciadas: la tradición europea continental y la tradición anglosajona (Díaz Foncea y Marcuello, 2012).

En primer lugar, nos encontramos con la *tradición europea continental*. Desde esta perspectiva, este tipo de modelo empresarial está incluido en los principios y valores de la Economía Social (Defourny, 2001; Defourny y Nyssens, 2008, Bagnoli y Megali, 2011). Sin embargo, esta posición confronta con la *tradición anglosajona*, por su consideración exclusiva en el fin social y no en el capital (Tresltad, 2008; Brouard y Larivet, 2010). Prueba de ello es el reconocimiento del Reino Unido como uno de los países con más actividad empresarial de naturaleza social con organismos como la *Social Enterprise Mark*. Dicho organismo fue concretado como mecanismo para la determinación y clasificación de las diferentes empresas sociales existentes en el país según su finalidad.

Si bien es cierto que la tradición europea tiene en cuenta el peso cuantitativo de la organización, la tradición anglosajona valora primordialmente los fines sociales de la actividad empresarial.

Tabla 2. Resumen de corrientes de pensamiento consideradas en Empresas sociales.

Corriente de pensamiento	TRADICIÓN EUROPEA CONTINENTAL	TRADICIÓN ANGLOSAJONA
Enfoque	Modelo empresarial centrado en el capital (se incluye en los principios de la Economía Social).	Modelo empresarial que considera exclusivamente el fin social en la actividad empresarial.
Métodos de análisis	Cuantitativo	Cualitativo

Fuente: Elaboración propia.

Podemos diferenciar tres tipos de empresas sociales en función de su origen y objetivo (Spear, 2009):

Por un lado, Spear describe las *empresas sociales orientadas a la integración sociolaboral*. Este modelo de empresa social combina los objetivos económicos con los objetivos sociales en busca de la inclusión e integración por medio del empleo temporal o indefinido a determinados grupos de población, con frecuencia personas en situación de vulnerabilidad o de exclusión social.

Por otro lado, se encuentran las *empresas sociales de orientación interna* que se construyen con el fin de satisfacer las necesidades de un grupo limitado de beneficiarios de su actividad empresarial. Las cooperativas como Consum, Plaknor S.C. o Intaka S.C.M. son un claro ejemplo de este tipo de organizaciones.

En última instancia, están las *empresas sociales de orientación interna*, es decir, organizaciones cuya causa es el desarrollo de una actividad para proporcionar un bien o servicios fundamentalmente sociales que satisface la misión de los promotores, entendiendo estos como organizaciones no lucrativas. Este tipo de organizaciones son esencialmente asociaciones, cooperativas sociales y fundaciones.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Cada uno de estos modelos aborda unas cuestiones con una complejidad elevada, por lo que es necesario la búsqueda y el desarrollo continuo de estudios que permitan una aproximación a la cuantificación del impacto social en estas empresas. A pesar de que existe una gran mayoría de empresas que incluyen el impacto social en sus programas a través de iniciativas como los grupos en los que su actividad tiene un efecto positivo o negativo socialmente, las prácticas responsables, la cantidad invertida en recursos con máximo impacto social positivo posible, entre otros; muchas de estas dimensiones son recursos invertidos en la actividad empresarial (inputs) y no indicadores reales del impacto social. Existen diferentes propuestas metodológicas que permiten observar el efecto real de la actividad de una organización o de un proyecto en la sociedad general y es necesario conocerlas para realizar un correcto análisis del caso de estudio propuesto en este trabajo.

2.3. PROPUESTAS METODOLÓGICAS

Como ya hemos señalado previamente, proponemos una visión del valor de una organización que amplía la visión tradicional asociada a su rentabilidad económica. Esta propuesta metodológica de valoración empresarial permite a las entidades la toma de decisiones estratégicas y ofrece la posibilidad de estudiar el valor que aportan entidades con una finalidad divergente a generar flujos de caja, ni ser objeto de una compraventa (Amiano, San-José y Gutiérrez-Goiria 2021).

Si bien esta perspectiva permite valorar la existencia intrínseca de la entidad y la totalidad de los beneficios obtenidos, su estudio supone una complejidad mayor que el análisis coste-beneficio tradicional que brinda la Cuenta de Pérdidas y Ganancias de cada organización. Este análisis proporciona los costes y beneficios de manera sistemática y objetiva, a su vez, ayuda a los accionistas e inversores a la toma de decisiones financieras. No obstante, algunos aspectos no pueden ser cuantificados asignando un valor monetario de modo objetivo.

Este nuevo enfoque propuesto tiene en cuenta las principales desventajas del modelo de valoración empresarial clásico. Como se ha señalado, las entidades sociales pueden identificar los elementos clave que permiten conservar o incrementar el impacto social percibido por los distintos grupos de interés, entendidos como cualquier grupo o individuo que pueda afectar o sea afectado por el logro de los objetivos de la organización (Freeman, Wicks y Parmar 2004). Esta metodología de valoración posibilita, en las entidades no lucrativas, cuantificar el valor intangible no reflejado en la valoración contable, siendo este el valor más significativo en este tipo de organizaciones. Por consiguiente, es preciso cuantificar algunos aspectos de entidades que no pueden ser cuantificables o medidos de manera objetiva, como el valor para los receptores directos del bien o servicio, el valor del voluntariado o el impacto en el bienestar general desde una perspectiva social.

Este cambio en el enfoque de valoración empresarial se contextualiza principalmente en la década de los 70, tomando como primera referencia en *Contabilidad Social* a David Linowes (1972). El planteamiento de Linowes consiste en la elaboración anual de una Cuenta de Resultados socioeconómica junto con la Cuenta de resultados tradicional.

Según Linowes, se divide en tres partes principales:

- aspectos relativos al ser humano
- aspectos relativos al medio ambiente
- aspectos relativos al producto o servicio objeto de la actividad empresarial

Cada uno de los tres grupos principales se divide en "mejoras" (*improvements*) y "deterioros" (*detriments*), se determina una mejora/deterioro neto para cada uno de los tres grupos, así como una mejora/deterioro neto para la empresa en su conjunto. Las "mejoras" incluyen los gastos efectuados voluntariamente por la empresa para mejorar el bienestar social (especialmente de los trabajadores),

Por otro lado, los *detriments* o "deterioros" hacen referencia a los gastos que la empresa no ha efectuado en relación con los tres aspectos previamente citados y que no están bajo el control de la empresa por las entidades públicas (Linowes 1972). Si bien ofrece una configuración más sofisticada de informar y divulgar la responsabilidad social que cualquiera de los enfoques anteriores basados en el planteamiento de "coste-beneficio", esta perspectiva tiene como finalidad proporcionar información únicamente a los *stakeholders*.

Podemos diferenciar diversas revisiones (Retolaza, Ruiz-Roqueñi, San-Jose, Barrutia, 2014; Olsen y Galimidi, 2008) útiles y consistentes para la cuantificación del impacto social. Cada una de estas metodologías tiene una finalidad, basándonos en Otero, Barrios y Prieto (2006), "un anticipo adecuadamente pensado de las acciones o tareas que hay que ejecutar para satisfacer la necesidad identificada". En la Tabla 3, se muestran las principales propuestas metodológicas orientadas a la evaluación económica, identificando cada una de ellas según la perspectiva y orientación.

Tabla 3. Principales metodologías empleadas para la evaluación económica del valor social generado por una empresa

PERSPECTIVA	ORIENTACIÓN	METODOLOGÍA
Incremento de outputs	Análisis coste-beneficio	Beneficio neto
		Ratio de retorno interno (IRR)
		Ratio coste/beneficio
	Retorno social de la inversión (SROI)	SROI Framework
		SROI Life
		SROI Toolkit
		Evaluación del impacto social
Reducción de inputs	Análisis de la efectividad de costes	Análisis de la efectividad de costes (CEA)
		Coste por impacto
Análisis prospectivo	Cartera	Acumen Fund Best Available Charitable Option (BACO)
		Retorno esperado
		Portfolio Data Management System (PDMS)

Fuente: Elaboración propia a partir de: J. L. Retolaza, M. Ruiz-Roqueñi, L. San-Jose y J. Barrutia; Cuantificación del valor social: propuesta metodológica y aplicación al caso de Lantegi Batuak, Maiatza, 2014.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

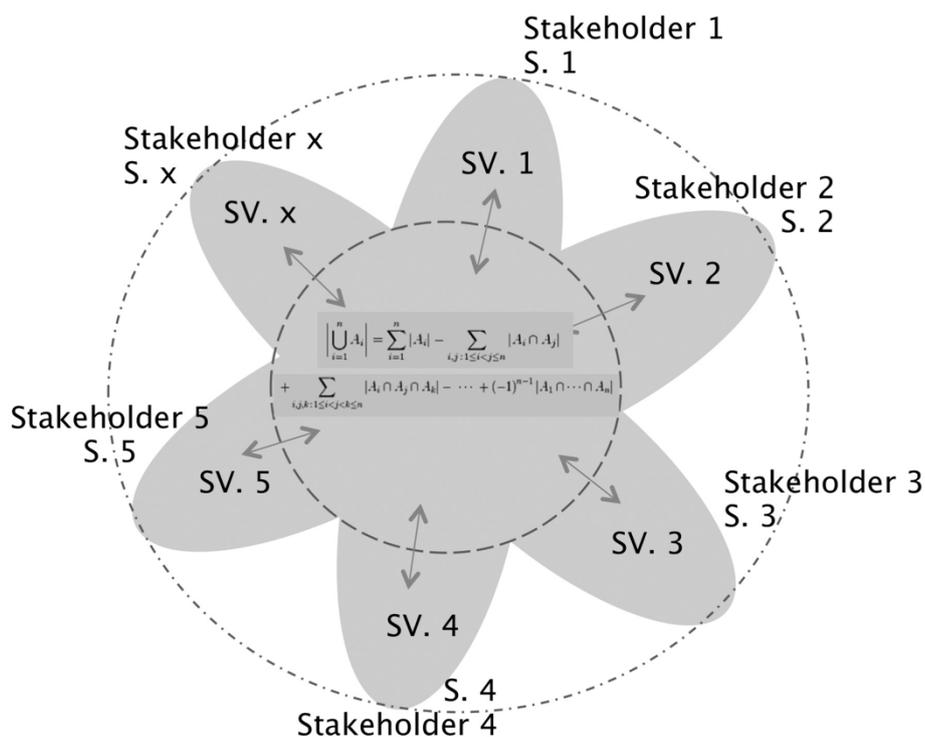
Conviene destacar las metodologías basadas en la monetización de los *inputs* y *outputs* de la organización, entendiendo la diferencia de estos recursos un reconocimiento fiel del impacto social generado por la organización desde una perspectiva social haciendo referencia a las metodologías SROI y su orientación hacia el análisis coste-beneficio.

Por un lado, el *análisis coste-beneficio social* considera el impacto positivo o negativo social que un proyecto genera, tanto para grupos específicos de interés para la entidad como para el bienestar social. Por otro lado, el retorno social de la inversión (SROI) asigna un valor monetario a cada impacto social de un proyecto y fija una relación entre la inversión realizada y el valor social generado.

Si bien las propuestas metodológicas de coste-beneficio ofrecen un estudio que permite cuantificar el valor neto social, las propuestas basadas en el SROI pueden ser análisis carentes de utilidad e información cuando las entidades ya están en funcionamiento o han comenzado su proyecto y no tienen como decisión estratégica la viabilidad de inversión.

Bajo esta premisa de contabilidad social, se desarrolla el *Modelo Poliédrico* de Retolaza y San-José (2016) a través de la metodología del Retorno Social de la Inversión (SROI). Gracias a las revisiones de aplicación de este modelo en otras entidades (bibliografía de los Artículos) es posible lograr un análisis del impacto social y del valor generado que resulte fiable y estandarizado para cualquier tipología empresarial. A continuación, se representa el análisis final del valor social generado por la entidad o proyecto desarrollado por los autores, proyectado en la Figura 3.

Figura 3. Modelo poliédrico.



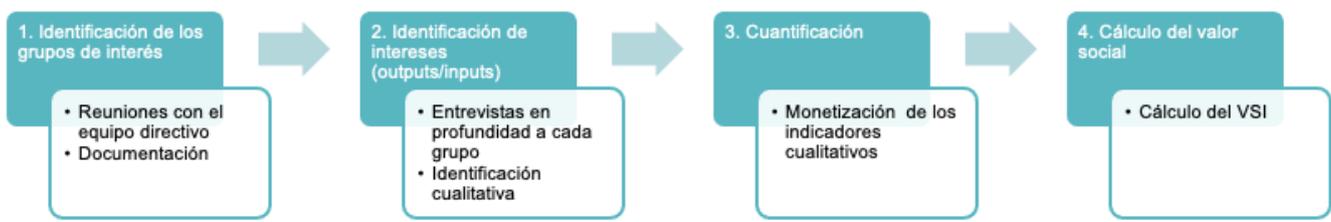
Fuente: Retolaza, San-José y Ruiz-Roqueñi, 2016: 40.

En primer lugar, se identifican los grupos de interés sobre los que la organización tiene algún tipo de efecto positivo o negativo en base a la *Teoría de los stakeholders* de Freeman (1984) mencionada previamente.

Seguidamente, se analizan los intereses de los *stakeholders* a través de la realización de entrevistas que permiten reconocer los outputs que genera la entidad, clasificados en outputs económicos y outputs sociales. Posteriormente, es necesario monetizar el valor total de los outputs e inputs generados, así como los impactos que no es posible cuantificar.

Por último, se presenta el procedimiento de análisis del valor total generado basado en el Modelo Poliédrico, metodología seleccionada para el estudio del caso de este trabajo sintetizado en la Figura 4.

Figura 4. Propuesta metodológica para la cuantificación del valor social a partir de Retolaza y San-José (2016).



Fuente: Elaboración propia.

3. ANÁLISIS DEL VALOR SOCIAL

Para determinar el valor social generado por una empresa o entidad debemos realizar una valoración de los grupos de interés, es decir, los outputs generados en una empresa u organización para personas con interés en la misma (Retolaza y San-Jose, 2011).

A continuación, vamos a proceder al análisis del estudio del caso mediante la aplicación del modelo poliédrico en la cuantificación del valor de impacto social generado por el proyecto "Sister Act".

El proyecto "Sister Act" está organizado y coordinado por el Centro Juvenil "Club Atalaya" del Colegio Salesianos Santander, asociación sin ánimo de lucro en la que participan cada viernes y sábado más de 450 jóvenes. Dentro de la oferta educativa de actividades de tiempo libre, la actividad que más implicación en términos de gasto económico, tiempo y esfuerzo es el musical. Para poder hacer frente a las necesidades, el Club Juvenil debe afrontar esta inversión en recursos, medios y materiales teniendo en cuenta que la principal fuente de creación de valor es de naturaleza intangible (por ejemplo, el favorecimiento de las relaciones interpersonales, cercanía o compromiso) superados por las mismas para ofrecer un espectáculo digno y de calidad al público y, en primer lugar, a los propios integrantes del proyecto.

El proyecto educativo del musical "Sister Act" está formado por un equipo total de más de 160 personas entre las que se encuentran jóvenes, animadores, padres e incluso profesores del centro educativo que desean colaborar activamente de manera directa. Sin embargo, existen más grupos de interés para los cuales este proyecto tiene un gran impacto y resulta imprescindible la identificación de este valor de no mercado por el carácter no lucrativo de este proyecto.

A continuación, podemos observar en la tabla 4 un informe técnico del caso a modo de síntesis con la información relevante y las principales características del análisis del caso necesarias a tener en cuenta previamente.

Siguiendo el modelo de Retolaza y San-Jose (2016) se procede a la aplicación del enfoque metodológico del Modelo poliédrico para la cuantificación del impacto social, por medio de la metodología de cinco fases (SPOLY) mencionada previamente en el marco teórico.

Para obtener una valoración del valor social generado por el musical "Sister Act" y percibido por sus stakeholder, resulta indispensable determinar las tres variables que lo configuran: los inputs (recursos que hacen posible el proyecto), los outputs (actividades que se han llevado a cabo como consecuencia de la inversión realizada) y los outcomes (los resultados alcanzados y el beneficio que recibe cada grupo de interés). Conviene destacar la importancia de la determinación de los distintos grupos de interés y su valor percibido para hacer posible la cuantificación del impacto social.

Tabla 4. Ficha técnica del caso de estudio.

CARACTERÍSTICAS DEL ANÁLISIS DEL CASO	EXPLICACIÓN
OBJETIVO DE LA INVESTIGACIÓN	Cuantificación del impacto social generado por empresas, en concreto, de una entidad sin ánimo de lucro.
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	Estudio del caso con la aplicación del SROI
UNIDAD DE ANÁLISIS	Proyecto “Sister Act”, promovido por la entidad no lucrativa Centro Juvenil “Club Atalaya”,
ÁMBITO GEOGRÁFICO	Cantabria
MÉTODOS DE RECOGIDA DE INFORMACIÓN	Revisión de documentación: libros, informes, artículos, repositorios, páginas web, etc.
MÉTODOS DE ANÁLISIS DE LA EVIDENCIA	Tipo cualitativo y cuantitativo.
FECHA DE REALIZACIÓN DEL ESTUDIO DEL CASO	Octubre 2022 - Junio 2023, a partir de los datos disponibles proporcionados por la entidad teniendo en cuenta la totalidad del proyecto (<i>Datos proporcionados desde 2019</i>)
CARACTERÍSTICAS DEL SUJETO DE ANÁLISIS	<i>Proyecto no lucrativo musical juvenil de la Escuela de Teatro y Musical enfocado especialmente a jóvenes inscritos en el centro juvenil Club Atalaya</i>
DURACIÓN DEL PROYECTO	Octubre 2019 – Octubre 2023 ¹
PARTICIPANTES	Aproximadamente 160 personas
ENTREVISTAS A STAKEHOLDERS	99

Fuente: Elaboración propia.

¹ El proyecto sufrió una interrupción de más de un año por el efecto del COVID-19.

3.1. IDENTIFICACIÓN DE STAKEHOLDERS

A partir de varias reuniones con el equipo de producción del musical y todos los datos cualitativos obtenidos, se determinan los diferentes grupos de interés que mantienen algún tipo de relación con el proyecto. En la siguiente Figura se puede observar gráficamente el mapa conceptual de grupos de interés que surge del presente estudio del caso.

Figura X. Mapa de *stakeholders* del proyecto.



Fuente: Elaboración propia.

En la figura podemos observar el proyecto objeto del caso en el centro, puesto que es considerado el eje principal nexo del caso y del que surge todo tipo de beneficio generado para los grupos presentados de manera gráfica a su alrededor en base a la documentación y las entrevistas realizadas al equipo de producción del musical. Cabe destacar la necesidad de establecer subgrupos en ciertos *stakeholders* clasificados según los diferentes inputs que aporta a la actividad, o el valor recibido que percibe. Este primer análisis cualitativo nos permite responder a la primera cuestión que se debe abordar en base al modelo aplicado.

Para aproximarnos a la cuantificación del valor social que genera la actividad, es necesario realizar un análisis de mayor profundidad de las relaciones existentes entre el musical y sus grupos de interés. De forma detallada, se analizan cada uno de los grupos de interés de este proyecto. Los grupos de interés específicos son aquellos que tienen una participación activa² y, por tanto, su valor percibido es directo. Los receptores del valor socio económico del proyecto específicos son los siguientes:

- *Participantes*. Son el elemento fundamental y el eje principal del proyecto “Sister Act”. Es preciso tener presente que el grupo mayoritario de participantes está formado en esencia por voluntarios adolescentes (a partir de 3ª de la ESO). Muchos de ellos son alumnos del centro educativo Salesianos Santander. Cabe destacar la participación en equipos internos del proyecto de figuras como monitores de tiempo libre voluntarios en el Centro juvenil “Club Atalaya”, así como muchos familiares de los jóvenes y docentes del centro escolar. Los participantes son los principales perceptores del impacto social generado por la actividad, recibiendo habilidades y destrezas, tanto comunicativas y artísticas; y a su vez, importantes valores como base de aprendizaje de todas las actividades promovidas por el centro juvenil.
- *Equipo de producción*. Este grupo se encarga de distribuir las tareas entre los distintos equipos (escenografía, coreografía, decorados, vestuario, técnico, grabación, maquillaje, etc.), la dirección y gestión del proyecto, el estudio de la viabilidad para el contacto con proveedores, entre otros, haciendo así posible su realización. Está formado por el director del musical y un representante de cada equipo.
- *Padres/Familias*. Grupo formado por muchos de los familiares de los jóvenes participantes. Este grupo participa de manera activa en los grupos más técnicos, como son decorados, vestuario o acogida; y se beneficia de manera directa por parte del valor social específico que genera.
- *Público*. Son los receptores principales del servicio ofrecido y más de 5000 personas se han beneficiado en el desarrollo del musical de todo el tiempo, esfuerzo y empeño puesto durante meses. Las entradas son gratuitas por su carácter no lucrativo como entidad.

² Se considera relevante tener en cuenta que todos los participantes del proyecto que colaboran con el mismo lo hacen de manera altruista y voluntaria, sin ningún tipo de beneficio o recompensa económica.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

A pesar de esto, el público puede tenerse en cuenta como financiador por la posibilidad de realizar un donativo en cada representación para hacer frente a los gastos corrientes de material, recursos y medios que ha supuesto una inversión *a priori*.

De acuerdo con la documentación y la información proporcionada, se han detectado otros grupos beneficiarios indirectos del proyecto considerados necesario tener en cuenta para el análisis del impacto social:

- *Patrocinadores*. Se consideran todas aquellas empresas, entidades o personas físicas que deciden colaborar con el proyecto a cambio de la promoción de éstas. Es necesario hacer una distinción entre los proveedores de bienes o servicios como material necesario para el decorado, vestuario, productos puestos a disposición para la venta en la tienda cafetería habilitada en las actuaciones; y, por otro lado, los socios que deciden invertir económicamente en el proyecto a cambio de una publicidad al alcance de todos los espectadores y personas vinculadas al proyecto. Está claro que el impacto que tiene el musical en ambos es considerable, y de no existir el proyecto ese impacto no existiría, por lo que se debe tener en cuenta en el estudio.
- *Centro Juvenil Club Atalaya*. Como se ha mencionado con anterioridad, la asociación Club Atalaya tiene una oferta de actividades desarrolladas durante el curso académico. Entre ellas, se encuentra el musical “Sister Act” como actividad de mayor magnitud, coste y participación. Dicha actividad es de especial interés para muchos de los jóvenes inscritos en el centro juvenil. Además, cumple con el fin principal del centro juvenil, trabajar con los jóvenes ofreciéndoles una alternativa de ocio saludable y educativa. El hecho de realizar este proyecto genera un aumento de inscripciones en el centro juvenil y de participación en otras actividades de menor trascendencia, por lo que el valor de esta asociación aumenta significativamente en términos cualitativos. Por otro lado, los monitores de tiempo libre del club son principalmente aquellos que coordinan los equipos de cada área internamente en el musical. El tiempo invertido en ensayos y preparación de las funciones da lugar al desarrollo de habilidades de trabajo en equipo y de relaciones sociales comunicativas y cercanas entre los monitores y jóvenes, así como entre el propio equipo de monitores. No cabe duda que este valor beneficia a la asociación demostrando que la actividad logra la misión principal del mismo.
- *Administraciones Públicas*. Debido al carácter cultural de la actividad y la naturaleza no lucrativa de la asociación, el Ayuntamiento de Santander se ve implicado en la actividad con la concesión de ayudas o subvenciones para poder financiar actividades de estas características por medio de centro juvenil Club Atalaya. Adicionalmente, el ayuntamiento cuenta con una programación de ocio juvenil cultural llamada “La Noche es Joven” donde el musical colabora destinando una función para dicha causa, haciendo así participe a la juventud de la ciudad de su proyecto.

- *Entidades similares.* La existencia de entidades sociales da visibilidad y valor a la importancia de la supervivencia y presencia de estas a modo general, siendo considerada una competencia que beneficia a organizaciones de tipología similar.

En particular, existen dos organizaciones sin ánimo de lucro que tienen relación cercana con el musical, que colabora con la realización de una función solidaria para proyectos desarrollados por las mismas. Por un lado, se encuentra la ONG Jóvenes por el Desarrollo. En especial, la función solidaria se realizó en beneficio a su Proyecto Suriya, proyecto de los centros juveniles salesianos de España cooperantes con los centros juveniles salesianos de Siria. Del mismo modo, se colabora con la organización Misiones Salesianas en la acción social Emergencia Ucrania para la atención de las necesidades de refugios creados en los centros educativos salesianos situados en la zona de conflicto de guerra en Ucrania y países cercanos.

- Salesianos Santander. El centro escolar se ve implicado por la cesión del espacio para la realización, tanto de los ensayos como del auditorium donde se lleva a la representación.
- Entorno social. Se trata del grupo más amplio, y por este motivo, también el más difuso. Este grupo de interés está formado por diversos subgrupos como: vecinos del barrio y de la localidad de Santander, asociaciones locales o negocios de la zona. Cabe destacar que los intereses de estos grupos se deberían evaluar de forma separada.

3.2. IDENTIFICACIÓN DE INTERESES

Una vez realizada la definición de cada uno de los *stakeholders*, se procede al análisis de los intereses de estos mediante entrevistas en profundidad a diferentes representantes de los grupos de interés.

Asimismo, se ha diseñado una encuesta con el objetivo de identificar los diferentes aspectos que suponen un valor generado y percibido por los *stakeholders*. Los grupos de interés específicos que se recogen en la encuesta son: los participantes, las familias, el equipo de producción, el Centro Juvenil Club Atalaya, el personal del centro educativo Salesianos Santander y el público. Los *stakeholders* han respondido a variables específicas que permiten abordar el análisis del caso. El diseño de las encuestas realizadas a partir de las cuales han sido planteadas los diversos indicadores de este estudio se puede evidenciar en el *Anexo 1*.

Es necesario señalar que se ha llevado a cabo la divulgación de esta vía *mensajería telefónica* y correo electrónico entre los grupos de interés más relevantes. Con respecto al periodo de tiempo disponible para aceptar respuestas, se encuentra desde el 1 junio hasta el 10 de junio de 2023.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Adicionalmente, es necesario tener en cuenta las limitaciones y problemas que han surgido al interpretar los resultados de la encuesta aplicada a un grupo muy amplio y diverso. Con respecto a los *stakeholders* identificados en la encuesta, se han omitido los grupos de interés Administraciones Públicas y Entorno debido a la dificultad para acceder a los mismos lo que ha podido suponer una falta de cobertura, es decir, una limitación práctica en términos de recursos disponibles. De parte de los patrocinadores del musical únicamente se han obtenido 4 respuestas de un total de 38 patrocinadores. Sin embargo, merece la pena subrayar la participación activa de los participantes del Centro juvenil Club Atalaya, diferenciados en la encuesta entre jóvenes inscritos en la asociación y monitores de esta.

A pesar de las limitaciones presentadas en el anterior párrafo y el tamaño de la muestra limitado, se consideran suficientes y representativas de los diferentes grupos de interés el número de respuestas obtenidas y las variables de valor empleadas para conseguir identificar los inputs y outputs. De este modo, se hace posible realizar la cuantificación del impacto social del musical Sister Act. En la siguiente tabla podemos observar el número de respuestas obtenidas por grupo de interés.

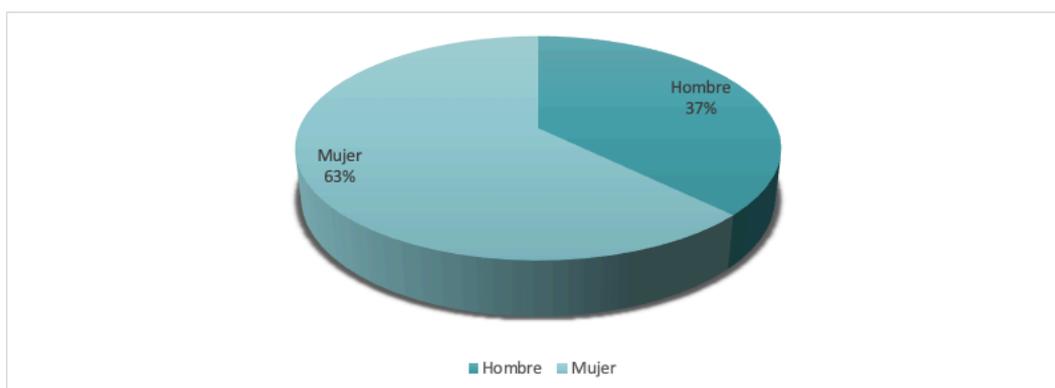
Tabla 5. Número de respuestas de la encuesta por grupo de interés.

Grupos de interés participantes	Número de respuestas
Público	26
Participantes (jóvenes)	22
Personal del centro educativo Salesianos Santander	18
Participantes (monitores)	14
Familiares	12
Patrocinadores	4
Equipo de producción	3

Fuente: Elaboración propia.

En el periodo total disponible para realizar la encuesta se han obtenido 99 respuestas, donde el 63% corresponde a mujeres y el 37% a hombres.

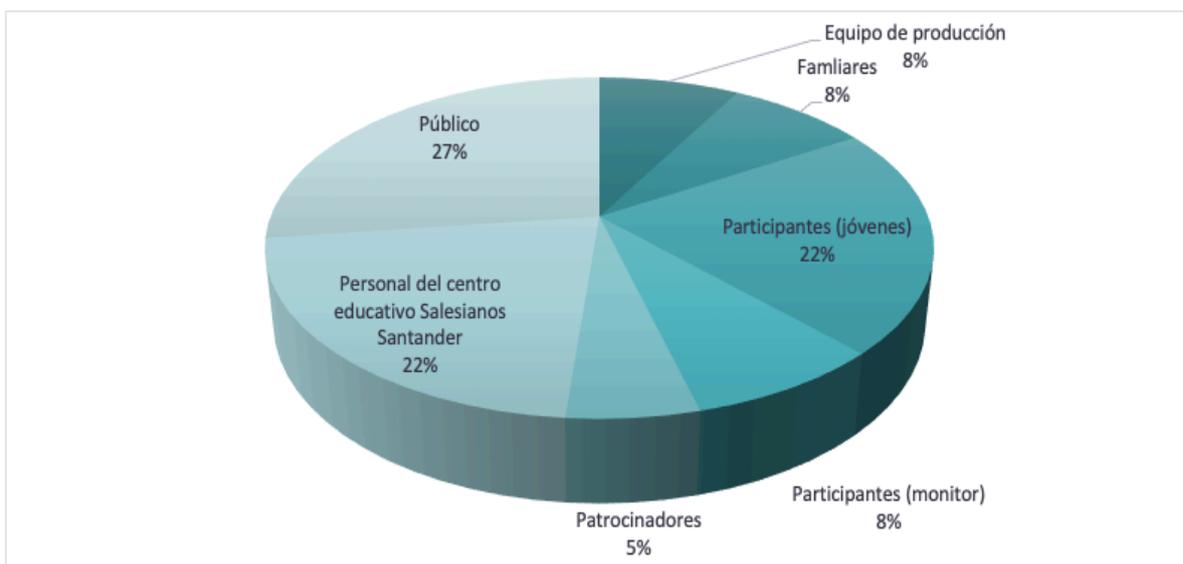
Gráfico 1. Distribución de los encuestados por género.



Fuente: Elaboración propia.

Del mismo modo, es posible realizar una clasificación del género de los encuestados según el grupo de interés del que forman parte.

Gráfico 2. Hombres que han participado en la encuesta según el grupo de interés del proyecto.



Fuente: Elaboración propia.

Gráfico 3. Mujeres que han participado en la encuesta según el grupo de interés del proyecto.



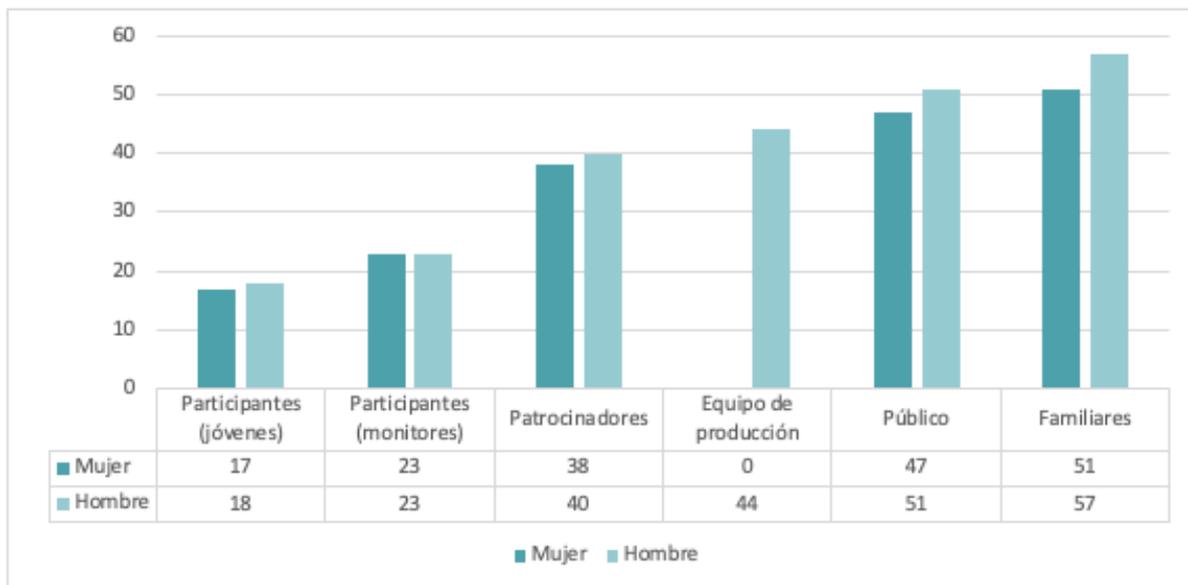
Fuente: Elaboración propia.

Gracias a esta información, podemos observar que hay un mayor número de mujeres entre los familiares encuestados que de hombres. Es necesario tener en cuenta que se evidencia una participación mayor en equipo de producción y personal del colegio Salesianos Santander de género masculino. Por otro lado, se observa que no se obtuvo respuesta alguna del equipo de producción de género femenino.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Análogamente, se muestra en la siguiente gráfica la edad promedio de los encuestados por grupo de interés.

Gráfico 4. Edad promedio de los encuestados según género y grupo de interés.



Fuente: Elaboración propia.

Los datos demuestran que la mayoría de los participantes son jóvenes, tanto los adolescentes inscritos en la actividad como los monitores de tiempo libre, como un promedio de edad entre 17 y 23 años. Esto demuestra una consecución del objetivo prioritario en el desarrollo del musical, enfocado en crear un espacio de ocio saludable y educativo a los jóvenes del centro juvenil y todos aquellos que deseen inscribirse en el musical. Por otra parte, los familiares son el grupo de interés con mayor promedio, siendo 51 años en mujeres y 57 años en hombres, seguido del público con una edad promedio de 51 años para los hombre y 47 años para las mujeres.

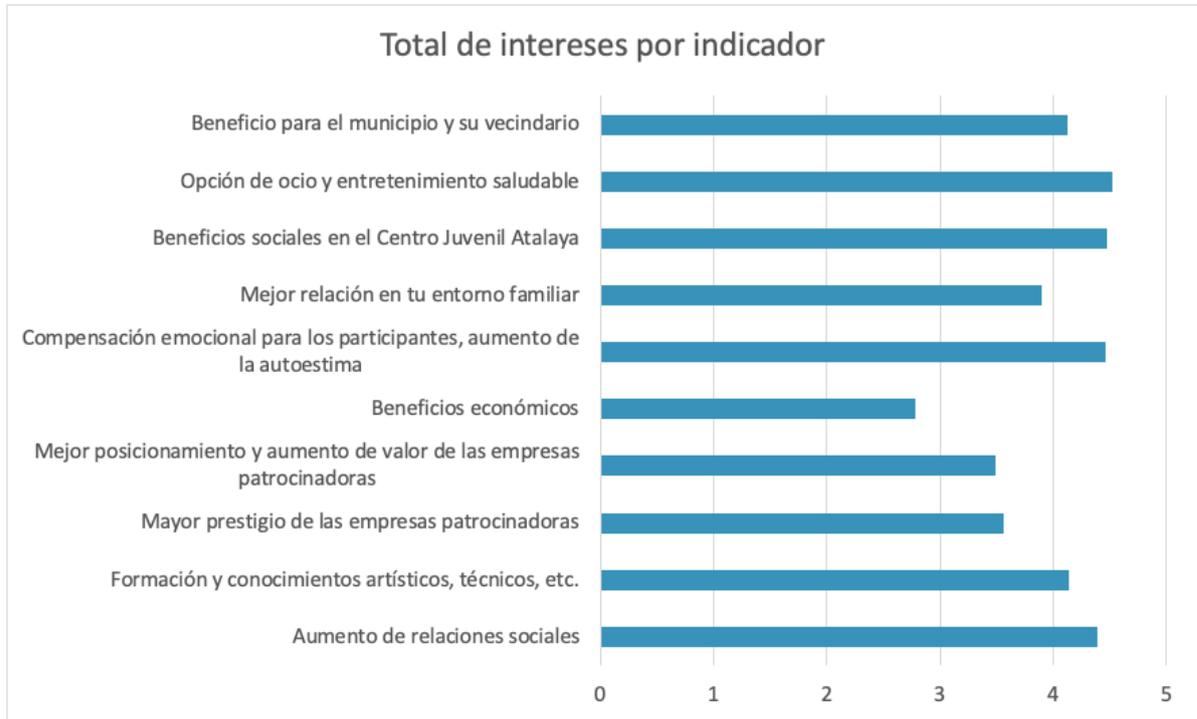
Es preciso tener presente que los cuestionarios se han lanzado a varios colectivos y grupos de interés. No obstante, existen grupos de interés sobrerrepresentados, como sucede con el grupo de interés Salesianos Santander donde los principales encuestados son los profesores del centro escolar. De igual modo sucede con los monitores de la asociación, grupo de interés sobrerrepresentado por aquellos monitores que son partícipes del proyecto.

En cuanto a las variables identificadas, la encuesta refleja a través de una escala Likert (de 1 negativo a 5 positivo) el valor percibido por aquellos aspectos más relevantes en el proyecto, es decir, los indicadores de nuestro análisis.

Los datos recopilados revelaron que un porcentaje claramente elocuente de los encuestados considera que las variables Opción de ocio saludable, Beneficio personal y Beneficios sociales representan un valor significativo para gran parte de los grupos de interés del musical.

Por otra parte, la variable Prestigio y valor a las empresas patrocinadoras han sido valoradas en su totalidad por participantes patrocinadores, lo que representa el valor prioritario de ese grupo específico. En cambio, el resto de las variables son valoradas por al menos un encuestado.

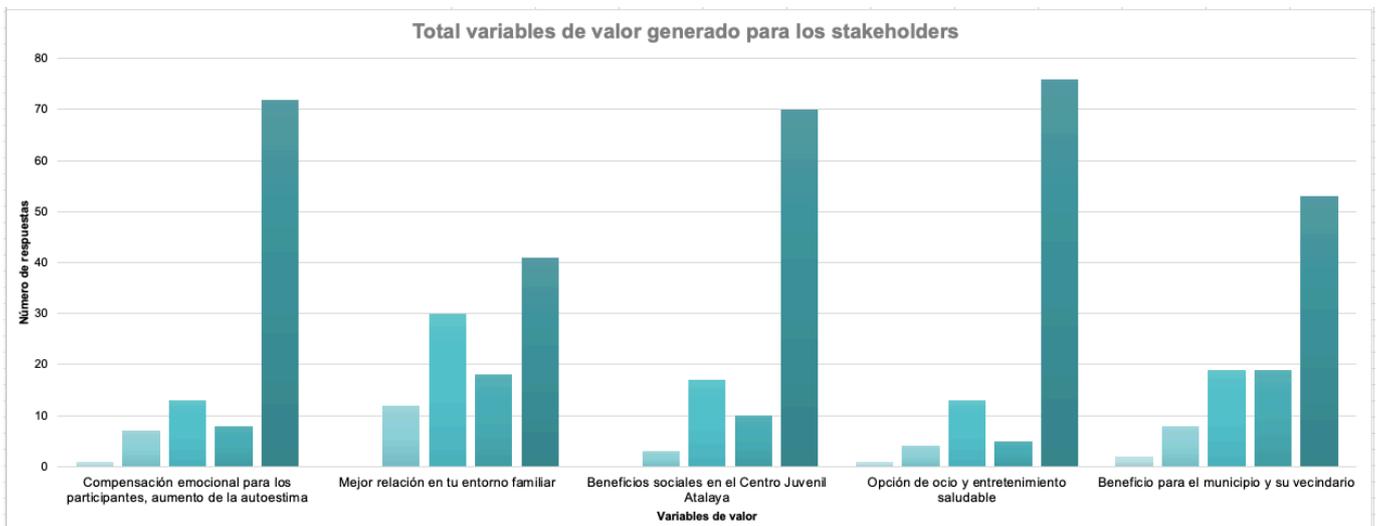
Gráfico 5. Número de intereses por Variable de Valor.



Fuente: Elaboración propia.

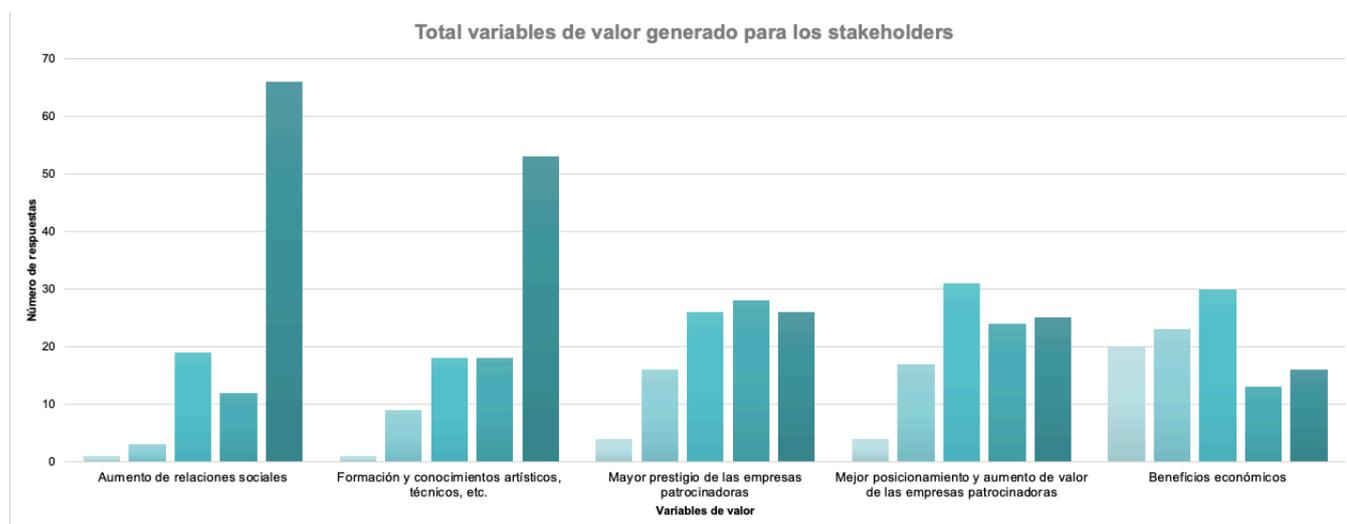
Asimismo, la valoración detallada de cada variable de valor que muestra el impacto generado por el musical según los *stakeholders* se presenta en las siguientes dos gráficas:

Gráfico 6. Número de variables de valor generado para los diferentes *stakeholders*.



CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Gráfico 6 (cont)



Fuente: Elaboración propia.

Como resultado, se observa que la mayoría de los encuestados muestra una tendencia hacia un impacto social positivo reflejado en el conjunto de variables de valor de tendencia social, destacando las variables Aumento de relaciones sociales y Compensación emocional. Sin embargo, un número considerable de participantes ha resaltado los Beneficios sociales en el Centro Juvenil Club Atalaya lo que justifica la realización consecutiva de la actividad desde hace 10 años a pesar de concluir el proyecto unos resultados en la Cuenta de Pérdidas y Ganancias negativos.

Tabla 6. Matriz de intereses conjuntos de los *stakeholders* encuestados.

Intereses/Variables de valor	EP	J	M	PCE	P	PU	F
Opción de ocio y entretenimiento saludable.	5	5	5	5	5	5	5
Compensación emocional.	5	5	5	5	5	4	5
Satisfacción personal.	5	5	5	5	5	-	5
Aumento de la autoestima. Seguridad en uno mismo.	5	4	5	5	5	-	5
Aumento de las relaciones sociales.	4	4	5	-	-	3	5
Formación artística, técnica, habilidades personales y sociales.	5	4	4	4	2	3	4
Beneficio socioeconómico para el municipio y vecindario.	5			4	5	5	
Prestigio para el centro juvenil Club Atalaya.	5	4	5	5	5	4	5
Beneficio económico para el centro juvenil Club Atalaya.	-	2	-	1	1	3	1
Prestigio para el centro educativo.	4	2	3	5	5	4	4
Beneficio económico para el centro educativo.	-	2	-	-	2	4	2
Prestigio, visibilidad y aumento de valor de las empresas patrocinadoras.	3	3	4	3	5	3	3
Beneficio económico para las empresas patrocinadoras.	-	-	-	-	2	3	-
Acompañamiento a los jóvenes, alumnos, familiares, etc.	5	-	4	5	-	-	5
Mejor relación en el entorno familiar.	2	2	2	-	-	3	5

EP: Equipo de producción. J: Participantes (jóvenes). M: Participantes (monitores). PCE: Personal del centro educativo. P: Patrocinadores. PU: Público. F: Familiares.

Fuente: Elaboración propia.

Como podemos observar en la Tabla 6, se presenta los intereses detectados para los grupos de interés seleccionados según las respuestas obtenidas en la encuesta y las entrevistas valorado según escala Likert de 0 a 5. El musical como Opción de ocio y entretenimiento saludable, Compensación emocional y Prestigio para el centro juvenil Club Atalaya son los intereses más valorados por todos los grupos de interés encuestados. Sin embargo, las variables que hacen relación al beneficio económico como valor generado (Beneficio económico para las empresas patrocinadoras y Beneficio económico para el centro juvenil Club Atalaya y Beneficio económico para el centro educativo) son las menos valoradas según la escala Likert. Sin duda este dato confirma el carácter no lucrativo del proyecto y la consecución del fin único de la realización de actividad, ofrecer a los jóvenes una opción de ocio seguro y educativo, únicamente por y para su beneficio.

3.3. VALORACIÓN DE LOS INPUTS

Una vez identificados cada uno de los grupos de interés y la atribución de valor social que percibe cada uno, teniendo en cuenta las limitaciones presentadas, es necesario identificar y valorar el conjunto de inputs utilizados en el proyecto para su realización *a priori*. Como se menciona en el marco teórico de la investigación, los inputs son aquellas contribuciones e inversiones que los *stakeholders* realizan para que el proyecto sea posible. En cuanto a las entidades sociales, los inputs son inversiones en proyectos sociales y el beneficio buscado por los grupos de interés va más allá del económico. Por este motivo, es necesario identificar los recursos que posibilitan la realización de este proyecto social. Esencialmente, estos recursos se pueden clasificar en:

1. Recursos económicos (incluidas las subvenciones recibidas)
2. Recursos humanos
3. Recursos en infraestructura
4. Recursos no económicos (patrocinios, materiales, vestuario, etc)

Mediante los *proxies* (aproximaciones financieras) se han estimado el valor monetario de los indicadores de valor o intereses de los *stakeholders* de naturaleza cualitativa. Gracias a dicha estimación, se determina el impacto social generado por el musical Sister Act. No todos los indicadores han sido sencillos de cuantificar y se debe recordar que todo valor obtenido y su interpretación es subjetivo.

El resultado contable tradicional³ proporcionado por la entidad no se ha considerado para evitar una doble imputación de los *inputs*. Por este motivo, toda inversión financiera empleada en el desarrollo de la actividad para la obtención de recursos, valorando los recursos una vez obtenidos. En términos únicamente económicos, el proyecto genera un valor de -2.733 €. Sin embargo, el valor obtenido en la monetización de inputs asciende a 453.644,82 €. Este dato demuestra la necesidad de realizar la cuantificación del impacto social y valor total generado (véase la Tabla 7)

³ La Cuenta de Pérdidas y Ganancias del proyecto musical y su resultado contable está disponible en el Anexo 4.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Tabla 7. Monetización de inputs del musical.

Variables de valor	Indicador	Algoritmo	Proxy	Valor monetario proxy (en euros)	Fuente
RECURSOS ECONÓMICOS					
	Costura			3430	
	Decorados			5635	
	Material técnico (luz y sonido)			13422	Encuestas en profundidad al equipo de producción. Cuenta de Pérdidas y Ganancias del musical Sister Act.
	Maquillaje			600	
	Productos para venta en tienda (comida y merchandising)			5100	
	Gastos en dietas, transporte y manutención			2536	
RECURSOS INFRAESTRUCTURA					
Cesión de uso del Auditorium	Nº días ensayos	Nº ensayos * Precio cesión de uso del espacio	Canon por uso del espacio Auditorium Salesianos Santander por sesión (ensayos y representaciones).	70.680,00 €	
	Nº días representaciones	Nº representaciones * Precio cesión de uso del espacio		6840	6840
RECURSOS HUMANOS					
Participación del Voluntariado	Nº días de voluntarios bailarines	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de bailarines (Grupo de cotización 3)	39,18	94032
	Nº días de voluntarios coreografía	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Maestros coreográficos (Grupo de cotización 3)	39,18	46114,86
	Nº días de voluntarios costura	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Técnicos de sastrería. (Grupo de cotización 5)	38,89	9800,28
	Nº días de voluntarios decorados	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Decoradores (Grupo de cotización 4)	38,89	29400,84
	Nº días de voluntarios escenografía	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Actores (Grupo de cotización 3)	39,18	84472,08
	Nº días de voluntarios maquillaje y peluquería	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Maquilladores (Grupo de cotización 5)	38,89	1400,04
	Nº días de voluntarios azafátos acogida/tienda	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Ayudantes y Avisadores (Grupo de cotización 7)	38,89	4355,68
	Nº días de voluntarios equipo de producción	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Directores, directores coreográficos, de escena y artísticos (Grupo de cotización 1)	54,31	66475,44
	Nº días de voluntarios técnicos/regiduría	Nº días del voluntariado * Base mínima diaria * Nº voluntarios	Base mínima diaria de Técnicos (Grupo de cotización 5)	38,89	14000,4
					350.051,62 €

Tabla 7 (cont).

Variables de valor	Indicador	Valor indicador	Algoritmo	Proxy	Valor proxy	Valor monetario (en euros)	Fuente
RECURSOS NO ECONÓMICOS							
Divulgación en prensa	Nº de noticias en prensa	3	Nº de noticias en prensa * Tarifa anuncio en prensa local	Tarifa promedio anuncio general en periódico local	95,67	287	El Diario Montañés
	Nº de participación en programas de radio	2	Nº de participación en programas de radio * Precio publicidad en radio local	Precio mínimo publicidad en radio local	30	60	Teiba FM
Inversión material de los patrocinadores	Impresiones de trípticos	9000	Nº de trípticos * Precio por impresión de tríptico	Precio unitario por impresión de trípticos	0,04	360	Gráficas Iguña
	Termos de café para venta en tienda	2	Nº termos de café * Nº representaciones * Precio alquiler	Precio alquiler termo de café	10	240	Café Dromedario
	Pizzas para la venta en tienda	8	Nº pizzas familiares en cada representación * Nº representaciones * Precio promedio pizza familiares en establecimiento	Precio promedio pizza en establecimiento	12,95	1243,2	Pizzería Freshpizza
						453.644,82 €	

Fuente: Elaboración propia.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

En recursos económicos, se considera la inversión realizada por la inversión en compra y alquiler de materiales para la realización de vestuarios, decorados, además de productos que hacen posible la instalación de una tienda en cada representación con venta de diferentes productos y *merchandising* del proyecto. Estos recursos han sido financiados con la inversión económica realizada por los patrocinadores, los donativos del público y la subvención recibida por La Caixa; así como una cuota mínima de inscripción para los participantes del Centro Juvenil.

Respecto a los recursos en infraestructura, se ha realizado una estimación en base al canon por uso del espacio Auditorium Salesianos Santander por sesión, espacio donde se realizan todos los ensayos cada fin de semana, así como las representaciones. Del mismo modo, se han estimado la divulgación y promoción en prensa, junto con la inversión en especie realizada por los patrocinadores.

En lo que a recursos humanos se refiere, se ha estimado el tiempo que invierten todos los voluntarios que participan activamente en el musical clasificados según su función en el proyecto. Si bien es cierto que para llegar al número de horas se han tenido en cuenta las horas de ensayos y representaciones, hay muchas horas extras que son incalculables y no se han tenido en cuenta aplicando el principio de prudencia con objeto de no sobrevalorar ningún indicador. Por ello, este dato es aproximado y no llega a valorar el total del valor humano del proyecto. Con todo, el valor de los recursos humanos supone un 77% del valor total de los *inputs* cuantificados.

3.4. VALORACIÓN DE LOS OUTPUTS

Para la cuantificación del impacto social se deben clarificar los *outputs* entendidos como las actividades llevadas a cabo o los beneficios obtenidos como consecuencia de la existencia del musical. Los intereses percibidos por los grupos son esencialmente cualitativos por lo que su monetización no ha sido inmediata. Para medir los resultados de la forma más adecuada y fiable ha sido necesario un mayor tiempo para poder conocer los intereses obtenidos para los *stakeholders* mediante las encuestas y todas las entrevistas realizadas a los distintos grupos de interés.

A continuación, se describen y monetizan los cambios percibidos por cada grupo de interés (véase Tabla 8). En primer lugar, se identifican aquellos que afectan al grupo específico, es decir, aquellos que obtienen mayor beneficio. Se percibe un claro beneficio social para éstos, presente en el aumento de autoestima, satisfacción personal y aumento de las habilidades comunicativas y relaciones sociales. De hecho, algunos de los testimonios de las entrevistas realizadas en esta dirección son:

- “El musical me ha enseñado a coordinar un grupo grande de personas, a delegar las tareas con plena confianza en compañeros y, definitivamente, a trabajar en equipo...”
- El musical me ha aportado...un lugar donde sentirme valorada por lo que hago.”
- “El musical me ha enseñado a darme a conocer sin importarme lo que piensen de mí, ... Aun exigiéndome mucho, sabría que merecería la pena.”

Tabla 8. Monetización de *outputs* del musical.

Variables de valor	Indicador	Valor Indicador	Algoritmo	Proxy	Valor proxy	Valor monetario	Fuente
Opción de ocio saludable, beneficio para el municipio	Nº personas espectadoras del proyecto (público)	8400	Nº personas espectadoras del proyecto (público) * precio promedio del musical valorado por los stakeholders	Precio promedio del musical valorado por los stakeholders	19	159600	Encuesta realizada sobre el valor social del musical Sister Act
Ocio y espacio seguro para los jóvenes del centro juvenil y alumnos del centro educativo	Nº meses actividad	20	Nº meses participación en actividad * Precio extraescolar en el centro * Nº participantes menores de edad inscritos y alumnos	Precio promedio mensual actividad extraescolar en el colegio Salesianos Santander	30	36000	Colegio Salesianos Santander
Aumento de la autoestima	Grado de mejora percibido	89%	Nº participantes según grado de mejora que declara percibir el cambio * Coste promedio terapia de ocio inclusivo * Nº días de ensayos	Coste promedio terapia de ocio inclusivo - Actividad grupal con finalidad recreativa, de socialización e integración (por participante)	50	818038,76	Promedio de cursos y formación de ocio terapéutico inclusivo en España
Aumento de habilidades comunicativas y relaciones sociales	Grado de mejora percibido	87%	Nº participantes según grado de mejora que declara percibir el cambio * Coste formación en habilidades de comunicación	Coste promedio curso de formación en habilidades comunicativas	275	39451,11	Promedio de cursos presenciales a nivel local y telemáticos
Mejora de la motivación y compromiso	-	-	-	-	-	-	Encuesta realizada sobre el valor social del musical Sister Act
Mayor comprensión y acompañamiento del profesorado a los alumnos del centro	Grado de mejora percibido	86%	Nº personal del centro educativo según grado de mejora que declara percibir el cambio * Realización de pruebas psicológicas colectivas escolares, mecanizadas, sin informe individual (por alumno) * Nº días de ensayos	Coste de realización de pruebas psicológicas colectivas escolares, mecanizadas, sin informe individual (por alumno)	28,05	243159,84	Honorarios Profesionales Orientativos del Colegio Oficial de Psicólogos
Aumento de prestigio y valor de las empresas patrocinadoras	Nº empresas patrocinadoras	38	Nº empresas patrocinadoras * Valor de incentivos a PYMES para fomentar RSC	Valor de ayudas y subvenciones como incentivos a PYMES para fomentar RSC	2500	95000	Programa Ayudas a la PYMES para fomentar RSC y Conciliación
Beneficios económicos obtenidos con tienda y merchandising	-	-	-	-	-	8308	Encuestas en profundidad al equipo de producción, Cuenta de Pérdidas y Ganancias del musical Sister Act.
1.399.557,71 €							

Fuente: Elaboración propia.

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

Todos los *proxies* elegidos para la monetización del impacto social generado es una aproximación lo más cercana posible al valor social, debido a la inexistencia de una metodología objetiva que permita cuantificar el valor social.

Respecto al valor generado para el público, se ha cuantificado según el resultado promedio de las respuestas a la pregunta: “De no ser un espectáculo gratuito, ¿Cuál es el precio que estarías dispuesto a pagar?” de la encuesta realizada a *stakeholders*. Mayoritariamente las respuestas obtenidas indican que estarían dispuestos a pagar 19 euros por entrada.

El impacto social y personal ha sido valorado extrapolando el porcentaje de beneficiarios encuestados al total de participantes. Sin duda, el efecto que genera el proyecto en todas aquellas personas que participante en él es esencialmente social, suponiendo el indicador Aumento de la autoestima un 58% del impacto generado.

Cabe destacar el impacto que se percibe para el personal del centro y su relación con el alumnado, siendo uno de los indicadores de mayor valor. Esto repercute tanto en el propio proyecto musical, como en la mejora del funcionamiento y comprensión del alumnado del centro escolar.

Por último, es necesario valorar el impacto social en las empresas patrocinadoras, que valoran el proyecto como un símbolo de prestigio y valor añadido a sus empresas. La participación y colaboración con entidades sociales tiene un efecto altamente positivo, que permite incorporar medidas de RSC en PYMES del municipio de Santander y su región.

3.5. CÁLCULO DEL VALOR SOCIAL

Tal como se ha desarrollado en los pasos previos, la actividad ha generado aproximadamente 1.399.557,71 € de valor social distribuido entre los distintos grupos de interés considerados. Centrándonos en los recursos que han hecho posible el correcto desarrollo del proyecto, por valor de 453.644,82 €, se obtiene una ratio SROI de 3,08. Este dato significa que, por cada euro invertido por los grupos de interés en el proyecto, se generan 3,08 euros de valor social.

Tabla 9. Cálculo del SROI.

SROI	
$SROI = \frac{\text{Valor del cambio } \text{€}}{\text{Valor de la inversión } \text{€}}$	$SROI = \frac{1.399.557,71 \text{ €}}{453.644,82 \text{ €}} = 3,08$

Fuente: Elaboración propia.

4. CONCLUSIONES

Identificar el valor social en el proyecto “Sister Act” resulta imprescindible, puesto que la interpretación del resultado económico-financiero de la actividad, valorado en -2.733 €, como criterio único resulta insuficiente para interpretar el valor total social generado. Para la asociación el beneficio a los jóvenes participantes y todos aquellos que estén vinculados al proyecto es el principal objetivo. Por ello, se ha determinado el impacto social del proyecto educativo juvenil.

La cuantificación del impacto social brinda una visión clara de los resultados y efectos que la asociación ha logrado en la sociedad o en un determinado grupo de personas. Esto no sólo proporciona una base sólida para la toma de decisiones informadas, sino que también permite identificar áreas de mejora y ajustar las estrategias para maximizar el impacto positivo. Además, la cuantificación del impacto social facilita la comunicación y el diálogo con diferentes partes interesadas, como el equipo de producción, patrocinadores y colaboradores. Los resultados medibles permiten demostrar la eficacia y eficiencia de las acciones emprendidas, generando confianza y respaldo en todo el esfuerzo realizado. A lo largo del estudio se ha demostrado que la medición y cuantificación permite evaluar el alcance de una actividad de causa social.

Por otro lado, la presente cuantificación fomenta la transparencia en el sector social, como sucede en el presente análisis del caso. Al establecer una metodología de valoración específica se promueve una gestión más efectiva de los recursos y se evita el desperdicio de esfuerzos en acciones que no generan un impacto significativo.

Es importante destacar que la cuantificación del impacto social no es una tarea sencilla y presenta desafíos metodológicos y de medición. Sin embargo, los beneficios y la utilidad que ofrece superan todas las limitaciones presentadas, ya que permite evaluar, mejorar y comunicar el impacto social de manera más precisa y efectiva.

El resultado final del análisis del caso a través del modelo poliédrico y la ratio SROI se estima que por cada euro invertido en el proyecto musical se genera un valor social 3,08 euros. Esta cuantificación refleja la importancia de integrar el impacto social junto con el resultado económico contable del proyecto.

Gracias a este análisis se ha determinado el valor total de la inversión realizada, tanto en tiempo como en recursos, de carácter cuantitativo y cualitativo dando como resultado 453.644,82 €. Debido a la gran inversión realizada el análisis del impacto social toma relevancia como determinante de todo el efecto positivo de la realización de la actividad. Por ello, la cuantificación de los *outputs* es de 1.399.557,71 €. En definitiva, el presente estudio ayuda a la justificación de la existencia del proyecto.

En resumen, la cuantificación del impacto social es fundamental cuantificar el valor total que genera un proyecto o entidad de carácter no lucrativo, mejorar la eficacia de éstos, demostrar los beneficios para aquellos que invierten en proyectos sociales que, de no existir la Contabilidad Social, su resultado sería negativo. Este enfoque permite maximizar el impacto positivo en la sociedad y poder cuantificar todo el tiempo y recursos que desinteresadamente se han aportado para hacer posible esta actividad.

5. BIBLIOGRAFÍA

AMIANO, I., SAN-JOSE, L. y GOIRIA, J.G., 2021. La Valoración De Empresas En La Economía Social. Valor Social Esperado Del Museo De La Minería Del País Vasco. *CIRIEC-España*, 101, 33-56 ABI/INFORM Collection. ISSN 02138093. [Consulta: 07 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.101.18226>]

ÁVALOS, J., Luis Retolaza, SAN-JOSE, L. y FREEMAN, R.E., 2021. How do organisations generate and distribute value? Stakeholder value as the aim of the new business narrative and stakeholder accounting as an information tool 1. *Boletín De Estudios Económicos*, 76,232, 37-50 ABI/INFORM Collection. ISSN 00066249. . [Consulta: 06 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.18543/bee.2240>]

BARBA-SÁNCHEZ, V., MILÁN, B.C., MILÁN, M.J.C. y RIVERA, G.S., 2021. Aproximación Al Valor Social De Un Colegio Rural Agrupado: El Caso Del CRA "Sierra De Alcaraz". *CIRIEC-España*, 101, 85-114 ABI/INFORM Collection. ISSN 02138093. [Consulta: 07 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.101.18098>]

COHEN, E. y FRANCO R., 1992. Evaluación de proyectos sociales. *Siglo XXI editores*, S.A. ISBN: 968-23-1768-1. [Consulta: 19 mayo 23; disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/1915/S3092C678E_es.pdf]

COHEN, E. y MARTÍNEZ, R. *Manual de formulación, evaluación y monitoreo de proyectos sociales*. 2002. CEPAL. [Consulta: 22 mayo 2023, disponible en: http://www.ampres.com.mx/assets/16-manual-proyectos-sociales_cepel.pdf]

Comisión Europea. 2011. Comunicación de la Comisión al Parlamento Europeo, al Consejo, al Comité Económico y Social Europeo y al Comité de las Regiones. Iniciativa en favor del emprendimiento social. [Consulta 10 junio 2023; disponible en: <https://eur-lex.europa.eu/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0682:FIN:ES:PDF>]

Comisión Europea. 2014. Métodos propuestos para la medición del impacto social. [Consulta 11 junio 2023, disponible en: <https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/0c0b5d38-4ac8-43d1-a7af-32f7b6fcf1cc/language-es/format-PDF>]

DÍAZ FONCEA, M., MARCUELLO, C. Y MARCUELLO, CH., 2012. Empresas sociales y evaluación del impacto social. *CIRIEC-España. Revista de la Economía Pública, Social y Cooperativa*. 75, 179-198. Consulta 10 junio 2023; disponible en: <https://www.redalyc.org/pdf/174/17425798010.pdf>].

Diccionario de la Real Academia Española. 2022. Definición de impacto. <https://dle.rae.es/impacto> [Consulta: 23 mayo 2023].

FREEMAN, R. E., 1994. *The politics of stakeholder theory: Some future directions*. *Business Ethics Quarterly*, 4, [Consulta: 28 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.2307/3857340>]

FREEMAN, R. E., WICKS, A. C. y PARMAR, B., 2004. Stakeholder theory and the corporate objective revisited. *Organization Science*, 15 (4), 409-421. [Consulta: 28 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.1287/orsc.1040.0066>]

GALLEGOS, D. (2015). *El valor percibido por el cliente y el comportamiento del consumidor como constructos paralelos a las Leyes de Gossen*. 41, 89-107, Escuela de Administración y Economía, Universidad Católica Silva Henríquez (UCSH), Santiago de Chile.

GONZÁLEZ, C. 2001-2003. *Los bibliobuses como instrumento de fomento de la lectura*. Bibliotecas. Edición Especial. 1-2, 173-190. [Consulta: 23 mayo 2023, disponible en: <https://core.ac.uk/download/pdf/230402234.pdf>]

GUILLÉN, A. (1976). Adam Smith y la Teoría del valor-trabajo. *Problemas Del Desarrollo*, 6(25), 18–21. [Consulta: 18 abril 2023] Disponible en: <http://www.jstor.org/stable/43907094> .

Instituto de Estudios Bursátiles. 2021. Las grandes lecciones de Michael Porter, el padre de la estrategia empresarial. [Consulta: 10 abril 2023; disponible en: <https://www.ieb.es/las-grandes-lecciones-de-michael-porter-el-padre-de-la-estrategia-empresarial/>]

LIBERTA BONILLA, B. E. 2007. Impacto, impacto social y evaluación del impacto. *Acimed*, 15. [Consulta: 22 mayo 2023, disponible en: <http://scielo.sld.cu/pdf/aci/v15n3/aci08307.pdf>]

LINOWES, D. F., 1972. *An approach to socio-economic Accounting*. Conference Board Record 9, 58-61. [Consulta: 20 abril 2023; disponible en: <https://n9.cl/aqhkbb>]

LUBBE, D.S. y VORSTER, Q., 1991. *Benagerings tot sociale rekeningkunde*. 56 (4) 663-679. [Consulta: 29 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.4102/koers.v56i4.768>]

MANKIN, N. G. 2014. *Principios de economía*. 6, S.I.: Cengage Learning Editores. ISBN 9786074818291.

MARTÍN, D., BARROSO, C. y MARTÍN, E. 2004. El valor percibido de un servicio, 8 (1), 47-74. *Revista española de investigación de Marketing ESIC*. Sevilla: Universidad de Sevilla. [Consulta: 27 abril 2023; disponible en: https://www.esic.edu//060306_139576_E.pdf/]

Ministerio de Inclusión, Seguridad Social y Migraciones. 2023. Bases de cotización Artistas. [Consulta: 26 junio 2023, disponible en: <https://www.seg-social.es/wps/portal/wss/internet/Trabajadores/CotizacionRecaudacionTrabajadores/10721/10957/9932/28036>]

NARANGAJAVANA, Y., GONZÁLEZ-CRUZ, T., GARRIGOS-SIMON, F. y CRUZ-ROS, S. 2016. Measuring social entrepreneurship and social value with leakage. Definition, analysis and policies for the hospitality industry. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 12(3), 911-934. [Consulta: 20 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.1007/s11365-016-0396-5>]

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO
JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

OTERO IGLESIAS, J., BARRIOS OSUNA, I. y PRIETO MÁRQUEZ, G. A. 2006. El objetivo en el contexto de la dirección estratégica, el proceso docente y la investigación científica. *Revista Cubana de Salud Pública* 32(3), ISSN: 0864-3466. [Consulta: 30 abril 2023; disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21420864014>]

PARKIN, M., 2018. *Economía*. 12. S.I.: Pearson. ISBN 9786073243391.

PARTIDÁRIO, M. 2012. Evaluación de impactos. International Association for Impact Assessment. [Consulta 23 mayo 2023, disponible en: https://www.iaia.org/pdf/Fastips_1-Impact-Assessment-Sp.pdf]

RETOLAZA, J.L. y SAN-JOSE, L. 2011. Social economy and stakeholder theory, an integrative framework for socialization of the capitalism. *CIRIEC-España. Revista de la Economía*. 73, 193-213. [Consulta: 20 abril 2023; disponible en: <https://www.redalyc.org//174/17421160010>]

RETOLAZA, J.L. y SAN-JOSE, L. 2016. Contabilidad social para la sostenibilidad: modelo y aplicación. *Revista de Contabilidad y Dirección*. 23, 159-178. [Consulta: 05 abril 2023; disponible en: https://doi.org/Contabilidad_social_sostenibilidad]

ROBLES VALDÉS, G. y ALCÉRRECA JOAQUÍN, C., 2000. *Administración. Un enfoque interdisciplinario*. 1. S.I.: Pearson. ISBN 9684444214.

RUIZ-ROQUEÑI, M., 2020. Cuantificación Del Valor Emocional. El Caso De Unión De Cooperativas Agroalimentarias De Navarra (UCAN). *CIRIEC - España*, 100, 155-175 ABI/INFORM Collection. ISSN 02138093. [Consulta: 05 abril 2023; disponible en: <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.100.18067>]

ANEXOS

ANEXO I. ENCUESTA PARA LA IDENTIFICACIÓN DE INTERESES DE STAKEHOLDERS

Encuesta sobre el valor social del musical *Sister Act*

Mi nombre es Elena García Abascal, estudiante del Grado en Administración y Dirección de Empresas (GADE) de la Universidad de Cantabria. Actualmente estoy realizando el Trabajo de Fin de Grado acerca del Impacto Social generado en el proyecto musical *Sister Act* bajo la dirección y tutela de Francisco Javier Lena Acebo.

Siguiendo la propuesta metodológica empleada, es necesario **identificar los intereses y el valor que perciben los grupos de interés de la actividad**, ya que imprescindible para cuantificar el valor total generado por un proyecto no lucrativo como es el musical.

Si eres tienes relación directa o indirecta con el proyecto, te invito a responder la encuesta que llevará menos de 3 minutos para conocer cuál es el valor que genera para ti el proyecto y que te mueve a participar en él.

La respuesta es completamente anónima, por lo que no dispondrá de ningún dato que pueda identificarle.

¡Muchísimas gracias por el tiempo dedicado y la participación!



Indique por favor su género *

- Mujer
- Hombre
- Prefiero no decirlo
- Otro: _____

¿Cuál es su edad? *

Tu respuesta _____

¿De qué grupo de interés formas parte? *

Elige ▼

¿Cuál es el motivo por el que decidiste participar en el proyecto por primera vez? *

- Beneficios sociales (relaciones sociales, actividad extraescolar)
- Beneficio personal (autoestima, identificación con los valores del proyecto)
- Aumento de conocimientos artísticos
- Prestigio y valor a mi marca, empresa por participar en un proyecto de estas características
- Beneficio económico
- Opción de ocio saludable
- Enriquecimiento de conocimientos artísticos
- Formativo
- Otro:

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO
JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

¿Se le ocurre algún otro motivo por el que participar en el proyecto?

Tu respuesta

De no ser un espectáculo gratuito, ¿Cuál es el precio que estarías dispuesto a pagar por ver el musical? Introduzca valor en euros. *

Tu respuesta

Valore de 1 (negativo) a 5 (positivo) el impacto que el musical genera a su criterio * en los siguientes aspectos:

	1	2	3	4	5
Aumento de relaciones sociales	<input type="checkbox"/>				
Formación y conocimientos artísticos, técnicos, etc.	<input type="checkbox"/>				
Mayor prestigio de las empresas patrocinadoras	<input type="checkbox"/>				
Mejor posicionamiento y aumento de valor de las empresas patrocinadoras	<input type="checkbox"/>				
Beneficios económicos	<input type="checkbox"/>				
Compensación emocional para los participantes, aumento de la autoestima	<input type="checkbox"/>				

Mejor relación en
tu entorno
familiar

Beneficios
sociales en el
Centro Juvenil
Atalaya

Opción de ocio y
entretenimiento
saludable

Beneficio para el
municipio y su
vecindario

¿Se le ocurre algún otro interés generado por el proyecto?

Tu respuesta

¿Volvería a participar en el próximo musical realizado? *

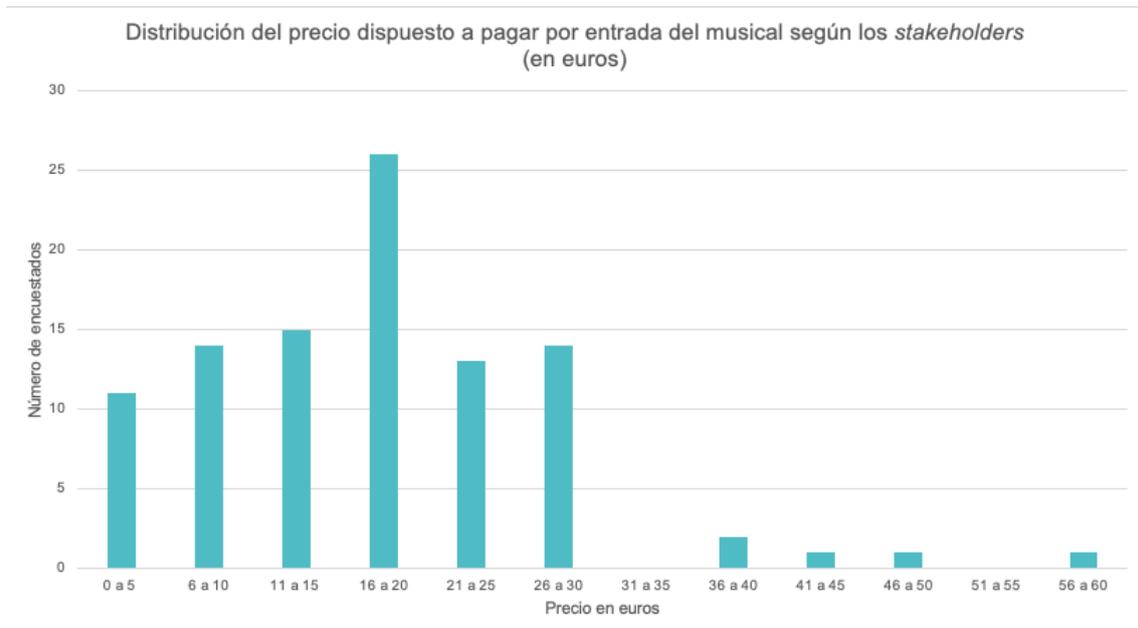
Sí

No

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO
JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

ANEXO II. PRECIO MEDIO DE ENTRADA SEGÚN LOS RESULTADOS DE LA ENCUESTA.

Precio dispuesto a pagar por el musical	Número de respuestas (encuestados)
0 a 5	11
6 a 10	14
11 a 15	15
16 a 20	26
21 a 25	13
26 a 30	14
31 a 35	0
36 a 40	2
41 a 45	1
46 a 50	1
51 a 55	0
56 a 60	1



ANEXO III. BASES DE COTIZACIÓN DE ARTISTAS AÑO 2022 PARA LA MONETIZACIÓN DE LOS RECURSOS HUMANOS.

I. Trabajos de teatro, circo, música, variedades y folklore, incluidos los que se realicen para radio y televisión o mediante grabaciones.

BASES DE COTIZACIÓN ARTISTAS EJERCICIO 2022 - Orden PCM/244/2022, de 30/03 (BOE del 02/22) efectos 01.01.2022

Grupo de Cotización	Categoría Profesional	Base Mínima Diaria (en euros)	Base Máxima Anual (en euros)
1	Directores, directores coreográficos, de escena y artísticos, primeros maestros directores y presentadores de radio y televisión	54,31	49672,80
2	Segundos y terceros maestros directores, primeros y segundos maestros sustitutos y directores de orquesta	45,03	49672,80
3	Maestros (coreográficos, de coros y apuntadores), directores de banda, regidores, apuntadores, locutores de radio y televisión.	39,18	49672,80
3	Actores, cantantes líricos y de música ligera, caricatos, animadores de salas de fiesta, bailarines, músicos y artistas de circo, variedades y folklore.	39,18	49672,80
5	Adjuntos de dirección	38,89	49672,80
7	Secretarios de dirección	38,89	49672,80

II. Trabajos de producción, doblaje de películas o sincronización de películas (tanto en las modalidades de largometrajes, cortometrajes o publicidad) o para televisión, y trabajos técnicos y auxiliares directamente vinculados a actividades de artes escénicas, audiovisuales y las musicales.

BASES DE COTIZACIÓN ARTISTAS EJERCICIO 2022 - Orden PCM/244/2022, de 30/03 (BOE 03/22) Efectos 01.01.2022

Grupo de Cotización	Categoría Profesional	Base Mínima Diaria (en euros)	Base Máxima Anual (en euros)
1	Directores	54,31	49672,80
2	Directores de fotografía	45,03	49672,80
3	Directores de producción, directores técnicos y actores	39,18	49672,80
3	Decoradores, escenógrafos de espectáculos en vivo, eventos y audiovisuales, diseñadores de maquinaria escénica, directores de sonido, directores de iluminación, directores de sastrería.	38,89	49672,80
5	Montadores, técnicos de doblaje, jefes técnicos y adaptadores de diálogo, segundos operadores, maquilladores, ayudantes técnicos, primer ayudante de producción, fotógrafo (foto fija), figurinistas, iluminadores, técnicos de sonido, técnicos de maquinaria escénica, técnicos de utilería y técnicos de sastrería.	38,89	49672,80
7	Ayudantes de operador, ayudantes maquilladores, ayudantes caracterizadores, ayudantes sonido, ayudantes regiduría, ayudantes iluminadores, ayudantes de maquinaria escénica, ayudantes de utilería, ayudantes de sastrería, ayudantes decoradores, peluqueros, ayudantes de peluquería segundos, ayudantes de producción, secretarios de rodaje, secretarios de producción en rodaje, ayudantes de montaje, auxiliares de dirección, auxiliares de maquillador y auxiliares de producción, comparsaría y figuración, avisadores.	38,89	49672,80

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de la Seguridad Social (2023).

ANEXO IV. CUENTAS DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS DEL PROYECTO

CUANTIFICACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL EN UN PROYECTO EDUCATIVO
JUVENIL: ESCUELA DE TEATRO Y MUSICAL CLUB ATALAYA

MUSICAL “SISTER ACT”

INGRESOS	
Donativos	11650
Tienda	8308
Patrocinadores	6182
Subvención La Caixa	1500
Cuotas	960
Total ingresos	28.600 €
GASTOS	
Técnica	13182
Decorado	5635
Tienda	4690
Costura	3430
Viajes	1715
Excursiones	1270
Dietas	821
Maquillaje	590
Total gastos	31.333 €
Resultado	- 2.733 €

Datos proporcionados por el equipo de producción del proyecto.