



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

# **CONTRIBUCIÓN AL DESARROLLO LOCAL DE LAS GRANDES EMPRESAS: EL IMPACTO GEOGRÁFICO DE LA UNIVERSIDAD EN EL TRIPLE BALANCE ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL**

Autor: Mario Rodríguez Llorente  
Director: Alberto Núñez Fernández

MADRID | Junio, 2019

## RESUMEN

Tradicionalmente, las empresas se han concentrado en cuantificar su impacto económico en la comunidad. No obstante, en la actualidad, la cuestión trasciende lo meramente económico y se ha puesto de manifiesto la importancia del impacto social y medioambiental de las organizaciones. El presente Trabajo pretende examinar los estudios relativos a la medición del impacto económico, social y medioambiental de las organizaciones, presentando además una serie de ejemplos prácticos. Finalmente, el principal objetivo del Trabajo es llevar a cabo una propuesta metodológica para la medición del impacto económico, social, medioambiental y religioso de la Universidad Pontificia Comillas, centrándose en los Modelos *Input-Output*, en los modelos de *Social Return on Investment* y en el proceso estandarizado para la medición del impacto medioambiental. Se pone así de manifiesto la importancia del papel de las universidades en el desarrollo de la sociedad, especialmente en el caso de la Universidad Pontificia Comillas.

**Palabras Clave:** Impacto / Universidades / Desarrollo / Universidad Pontificia Comillas

## ABSTRACT

Traditionally, companies have been focused on measuring their economic impact on the community. However, nowadays, the issue goes beyond purely economic aspects and the importance of the social and environmental impact of organizations has been highlighted. This Paper aims to examine the studies on measuring the economic, social and environmental impact of organizations. Finally, the main objective of this Paper is to carry out a methodological proposal in order to measure the economic, social, environmental and religious impact of the *Universidad Pontificia Comillas*, focusing on Input-Output Models, Social Return on Investment models and the standardised process for measuring environmental impact. This emphasizes the importance of the role that universities play in the development of society, especially in the case of the *Universidad Pontificia Comillas*.

**Key Words:** Impact / Universities / Development / *Universidad Pontificia Comillas*

## ÍNDICE

<b>1. INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>1</b>
1.1 PLANTEAMIENTO E IMPORTANCIA DE LA CUESTIÓN .....	1
1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN .....	2
1.3 METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO .....	3
<b>2. ANÁLISIS DEL ESTADO DEL ARTE DE LA TRIPLE MEMORIA: MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LAS EMPRESAS EN SUS ÁREAS LOCALES DE ACTIVIDAD; METODOLOGÍAS EMPLEADAS .....</b>	<b>5</b>
2.1 EL IMPACTO ECONÓMICO Y SU MEDICIÓN .....	6
2.2 EL IMPACTO SOCIAL Y SU MEDICIÓN .....	9
2.3 EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL Y SU MEDICIÓN .....	16
<b>3. ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS O ESTUDIOS RELATIVOS AL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL .....</b>	<b>20</b>
3.1 CASE STUDY: EL IMPACTO ECONÓMICO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	21
3.1.1 CASO DE LA ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS QUÍMICAS, BÁSICAS Y ENERGÉTICAS DE HUELVA .....	21
3.1.2 CASO DE STANDARD CHARTERED.....	22
3.1.3 CASO DE TELEFÓNICA.....	24
3.2 CASE STUDY: EL IMPACTO SOCIAL DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	24
3.2.1 CASO DEL BANCO SANTANDER .....	25
3.2.2 CASO DE TASUBINSA .....	26

3.3 CASE STUDY: EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL.....	28
3.3.1 CASO DEL BANCO SANTANDER .....	28
<b>4. EL IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL DE LAS UNIVERSIDADES: LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS .....</b>	<b>30</b>
4.1 ANÁLISIS DE LOS INDICADORES RECOGIDOS POR LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS SOBRE SU IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL.....	32
4.1.1 EL PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018.....	33
4.1.2 LA MEMORIA ACADÉMICA 2016-2017 .....	35
4.1.3 LA CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD.....	38
<b>5. PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN PRELIMINAR A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS DE UN SISTEMA DE MEDICIÓN DE SU IMPACTO EN LA COMUNIDAD .....</b>	<b>40</b>
5.1 EL IMPACTO ECONÓMICO: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS.....	41
5.2 EL IMPACTO SOCIAL: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS.....	44
5.3 EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS.....	47
5.4 EL IMPACTO RELIGIOSO: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS.....	49
<b>6. CONCLUSIONES .....</b>	<b>50</b>
<b>7. BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>56</b>

# **1. INTRODUCCIÓN**

---

A continuación, se planteará la cuestión objeto del presente Trabajo, con alusión a su importancia. Además, se detallarán los objetivos de la investigación llevada a cabo por el autor y se describirá la metodología empleada.

## **1.1 PLANTEAMIENTO E IMPORTANCIA DE LA CUESTIÓN**

Hoy en día, las empresas y organizaciones tienen un papel fundamental en el desarrollo de la sociedad, habida cuenta de que es innegable la incidencia de su actividad en la comunidad. A su vez, esta incidencia se materializa en tres aspectos que son el aspecto económico, el aspecto social y el aspecto medioambiental. El concepto de impacto económico hace referencia a la incidencia de la actividad empresarial en la economía, ya sea a nivel internacional, nacional o local. Por su parte, el impacto social se refiere a la incidencia en términos sociales, aludiendo a factores como la pobreza, la igualdad o la diversidad. Finalmente, el impacto medioambiental se ciñe a los efectos de la actividad empresarial en el entorno físico.

El estudio de este impacto económico, social y medioambiental es de gran importancia. Por este motivo, la cuestión relativa a la medición del impacto de la actividad empresarial en la comunidad ha adquirido una importancia capital en los últimos años. Si bien este análisis se limitaba, en el pasado, al impacto económico, en la actualidad, han ganado peso los factores sociales y medioambientales. Esta tendencia obedece a los desafíos que plantea el siglo XXI en términos ambientales y a la mayor conciencia social en aspectos sociales como la pobreza o la sostenibilidad.

El presente Trabajo pretende abordar esta problemática, examinando el marco teórico que se ha elaborado en torno a la medición del impacto económico, social y medioambiental de las organizaciones y aunando así la doctrina existente al respecto. Este análisis teórico se complementa con la presentación y exposición de una serie de casos prácticos.

Además, el Trabajo se centra en el papel de las universidades, reconociendo así la importancia de estas instituciones en el desarrollo social a través de la formación de los profesionales y los ciudadanos del futuro. Para ello, el Trabajo toma el caso de la Universidad Pontificia Comillas. En esencia, se trata de aplicar a dicha Universidad una propuesta metodológica, basada en el estudio del marco teórico, para la medición de su impacto económico, social y medioambiental en la comunidad. Esto se debe no sólo a la relevancia del papel de las universidades sino al interés que genera para el autor, como alumno de la Universidad Pontificia Comillas. Además, en el caso de la citada Universidad, se aludirá también, de forma novedosa, a su impacto religioso. La relevancia de esta cuestión obedece al carácter religioso de la institución, motivo por el cual la medición de dicho impacto puede resultar de interés.

La importancia de esta cuestión pone de manifiesto la relevancia y utilidad del presente Trabajo, que aborda una problemática actual y novedosa llamada a ser primordial en el futuro, con la intención de comprender el papel que juegan las organizaciones en la sociedad, especialmente las universidades, y de guiar la toma de decisiones.

## **1.2 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Del planteamiento y la exposición de la importancia del presente Trabajo se desprenden una serie de objetivos de la investigación, siendo el principal objetivo la aplicación a la Universidad Pontificia Comillas de una propuesta metodológica para la medición de su impacto económico, social, medioambiental y, en el caso concreto de dicha Universidad, religioso. No obstante, este objetivo principal se desgaja a su vez en una serie de objetivos más precisos, véase:

- i. Revisar el Estado del Arte.
- ii. Examinar la creciente importancia del impacto social y medioambiental de la actividad empresarial.
- iii. Estudiar el marco teórico elaborado en torno a la medición del impacto económico, social y medioambiental de las organizaciones.

- iv. Ilustrar dicho marco teórico a través de una serie de casos prácticos y estudios realizados por diversas empresas y organizaciones.
- v. Poner de manifiesto la importancia del impacto de las universidades tanto en la sociedad en general como en la comunidad local, esto es, en su ámbito local de influencia. En cualquier caso, es preciso notar que, en ocasiones, el impacto de las universidades excede del ámbito local.
- vi. Analizar los indicadores recogidos por la Universidad Pontificia Comillas referidos a su impacto.
- vii. Adaptar el marco teórico relativo a la medición del impacto económico, social y medioambiental de las universidades al caso de la Universidad Pontificia Comillas, incluyendo una propuesta preliminar referida al Campus de Alberto Aguilera.
- viii. Examinar el impacto religioso de la Universidad Pontificia Comillas habida cuenta del marcado carácter religioso de la institución.

En definitiva, el presente Trabajo pretende llevar a cabo un análisis integral de la cuestión relativa al impacto de las organizaciones en la comunidad, aplicando posteriormente dicho análisis a la Universidad Pontificia Comillas.

### **1.3 METODOLOGÍA Y PLAN DE TRABAJO**

El presente Trabajo se basa, en parte, en la revisión detallada de la doctrina y de los estudios teóricos relativos al impacto de la actividad empresarial en la comunidad. Esta revisión permite comprender y analizar los diferentes enfoques propuestos a la hora de proceder a la medición del citado impacto. Ahora bien, resulto preciso complementar esta revisión de la literatura. Para ello, el autor recurre a la exposición de una serie de ejemplos prácticos sobre la cuestión.

Al margen de este análisis teórico y práctico, el autor aporta su propio valor al presente Trabajo trazando una propuesta metodológica para la medición del impacto de

la Universidad Pontificia Comillas a partir de la adaptación y flexibilización del marco teórico y basándose en una serie de indicadores recogidos por la propia Universidad. Además, el autor ofrece ideas propias que podrían complementar el estudio, definiendo nuevos parámetros e indicadores y sugiriendo pautas de actuación.

Una vez examinada la metodología empleada, conviene exponer el plan de trabajo y su estructura. En este sentido, el presente Trabajo pretende seguir un orden claro y lógico que facilite la comprensión del lector. Por ello, en aras de esta claridad, el Trabajo se divide en cuatro grandes bloques. En primer lugar, se aborda el estudio del marco teórico. Posteriormente, este marco se ilustra a través de una serie de ejemplos y estudios realizados por diversas empresas. En tercer lugar, el Trabajo se refiere a la importancia de las universidades en la sociedad y, consecuentemente, a la relevancia de la medición de su impacto en la comunidad. Además, en este punto, se examinan una serie de parámetros e indicadores recogidos por la Universidad Pontificia Comillas cuyo análisis podría resultar de gran utilidad a la hora de cuantificar su impacto. Más adelante, el autor presenta su propuesta metodológica para la medición del impacto de la Universidad Pontificia Comillas y sus conclusiones. Finalmente, se recoge la bibliografía empleada a lo largo de la elaboración del Trabajo.

## **2. ANÁLISIS DEL ESTADO DEL ARTE DE LA TRIPLE MEMORIA: MEDICIÓN DEL IMPACTO DE LAS EMPRESAS EN SUS ÁREAS LOCALES DE ACTIVIDAD; METODOLOGÍAS EMPLEADAS**

---

En el pasado, hablar del impacto de las empresas en sus áreas locales de actividad suponía poner el foco en la faceta económica, reduciendo el análisis a variables puramente económicas como los ingresos, los gastos o la rentabilidad. No obstante, en la actualidad, la importancia de las empresas trasciende lo meramente económico. En esta línea, ha cobrado una gran importancia el Triple Balance, que hace referencia a un nuevo modelo de gestión empresarial más amplio que pretende abarcar tanto la rama económica como la social y la ecológica. Así pues, conforme a este nuevo modelo, el impacto de las empresas se analiza no sólo desde un enfoque económico y financiero, sino también desde un punto de vista social y medioambiental.

Por tanto, resulta evidente que ya no se concibe a las empresas como simples agentes económicos cuyo único objetivo consiste en maximizar sus beneficios. De hecho, a lo largo de los años, ha cobrado una mayor importancia la función social y medioambiental de las empresas, especialmente a la luz de los grandes desafíos que presenta el siglo XXI (López, 2014). Entre estos desafíos destacan la necesidad de humanizar las empresas, dotándolas de valores que compartan sus trabajadores, y la preocupación por el medioambiente, a la vista de problemas como el cambio climático, la contaminación, la deforestación o la escasez de determinados recursos naturales. Asimismo, cada vez es más relevante la ética empresarial a raíz de la mayor concienciación de las sociedades. De hecho, de acuerdo con los datos facilitados por el Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS) correspondientes a noviembre de 2016, los temas relacionados con la ecología y el medioambiente son los que más preocupan a los españoles, sólo por detrás de los avances médicos y los temas económicos y laborales (CIS, 2016).

En definitiva, resulta preciso cuantificar el impacto que tienen las empresas en sus áreas locales de actividad. Ahora bien, como se ha expuesto, no se trata simplemente del impacto económico, sino también del impacto social y medioambiental. En este sentido, la metodología empleada para la medición difiere en función del carácter económico, social o medioambiental del impacto, como se examinará más adelante. No obstante, sí

existen iniciativas comunes a nivel de *reporting*, como por ejemplo el denominado *triple bottom line* (Elkington, 2013). En este caso, las empresas tratan de presentar, de forma conjunta e integral, información relativa no sólo a su desempeño económico, sino también a su desempeño social y medioambiental.

A continuación se estudiará el Estado del Arte en lo que se refiere a la medición del impacto económico, social y medioambiental de las empresas. Para ello, es preciso remitirse a los últimos estudios teóricos sobre dicha materia, distinguiendo en función del carácter del impacto.

## **2.1 EL IMPACTO ECONÓMICO Y SU MEDICIÓN**

Se analizará ahora el impacto económico de las empresas en sus áreas de actividad local, abordando también la cuestión relativa a la medición de dicho impacto. En primer lugar, resulta oportuno precisar el concepto de impacto económico (Pérez, 2018). De acuerdo con la definición doctrinal, el concepto de impacto económico se refiere a los efectos que tiene en la economía una determinada medida o una acción concreta, independientemente del ámbito al que se circunscriban dichos efectos, ya sea a nivel local, nacional e incluso internacional. Así pues, hablar del impacto económico de las empresas supone hablar del efecto que produce la actividad empresarial sobre variables eminentemente económicas como la producción o el empleo.

En el caso de las empresas, su impacto económico en las comunidades locales es innegable. Dicho impacto puede materializarse, por ejemplo, a través de la creación de puestos de trabajo o a través del aumento de la renta per cápita de los miembros de la comunidad, ya sea directa o indirectamente. Conviene ilustrar esta idea con un ejemplo, como es el de las empresas que forman parte de la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva. En 2017, dichas empresas generaron un impacto económico de 1.956 millones de euros en la provincia de Huelva, llevando a cabo inversiones por valor de 253 millones de euros, contribuyendo al mantenimiento de 9.558 puestos de trabajo entre empleos directos e indirectos y obteniendo unos ingresos de explotación de 11.145 millones de euros (Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva, 2018).

En definitiva, resulta evidente que las empresas juegan un papel fundamental en el desarrollo económico de las comunidades locales. Ahora bien, en este contexto, es necesario cuantificar el impacto económico de las empresas en sus áreas de actividad local, pues sólo así será posible valorar su contribución a la economía local. En este sentido, la metodología empleada es muy variada, en función de la variable objeto de medición.

En cualquier caso, tanto el estudio como la medición del impacto económico parten, necesariamente, de la recopilación de datos. Posteriormente, será el análisis de estos datos lo que permita cuantificar el impacto económico. A estos efectos, las empresas se centran, fundamentalmente, en el valor añadido bruto y en las cifras de empleo, habida cuenta de que ambas variables tienen una gran transcendencia económica (PwC, 2012).

En cuanto al valor añadido bruto, se trata de una magnitud económica que mide el valor del conjunto de bienes y servicios producidos en un determinado ámbito geográfico a lo largo de un periodo de tiempo, una vez restado el valor de los consumos intermedios. En definitiva, se trata de una medida del valor de la producción de una determinada región. A la hora de cuantificar su impacto económico, las empresas estudian la evolución de esta magnitud. De esta forma, las empresas pueden valorar el impacto que ha tenido su actividad en la producción de una determinada región, ya que podrán contrastar datos anteriores al inicio de su actividad en la región con datos del periodo en el que la empresa en cuestión haya operado en el ámbito geográfico objeto del estudio.

Al margen del valor añadido bruto, la otra magnitud de gran relevancia es la que se refiere al empleo. De hecho, junto con la producción, el empleo es otra de las variables de mayor relevancia en la economía de una región, lo que justifica su interés a la hora de analizar el impacto de la actividad empresarial. Nuevamente, como ya sucedía con el valor añadido bruto, las empresas contrastan las cifras de empleo para determinar el impacto de su actividad en la evolución de dicha variable.

Por otra parte, a la hora de determinar el impacto económico de la actividad empresarial a través de las citadas variables, es vital distinguir entre el impacto directo, el impacto indirecto y el impacto inducido (PwC, 2012):

- El impacto directo hace referencia a los puestos de trabajo generados directamente por la propia empresa así como al valor de los bienes y servicios

que produce la organización. Así pues, se trata de datos e información que la empresa puede obtener de sus propias fuentes internas.

- El impacto indirecto alude a la producción y al empleo de aquellos sectores que se benefician indirectamente de la actividad empresarial, como puede ser por ejemplo el caso de proveedores de la empresa que operen en la región de que se trate.
- Por último, el impacto inducido se identifica con la producción y el empleo que se generan gracias al consumo de los bienes y servicios producidos por la propia empresa y por aquellos que se benefician indirectamente de la actividad empresarial.

Así pues, en definitiva, el impacto económico de la actividad empresarial se observa, fundamentalmente, a través de dos variables como son el valor añadido bruto y el empleo. Ahora bien, para tratar de cuantificar y determinar su impacto económico, las empresas pueden recurrir a los Modelos *Input-Output* (World Business Council for Sustainable Development, 2013) o al cálculo del *cash flow* social.

En cuanto a los Modelos *Input-Output*, se trata de modelos estadísticos basados en el análisis de datos empresariales y económicos que permiten estimar el impacto económico de la actividad empresarial centrándose en el empleo y en el valor añadido bruto. Los citados modelos se basan, pues, en el cálculo de las aportaciones de la empresa para después estimar el impacto económico generado por dichas aportaciones. Además, los Modelos *Input-Output* no se circunscriben al impacto directo, por lo que también permiten cuantificar el impacto indirecto e inducido.

Por otra parte, al margen de estos modelos estadísticos, las empresas calculan su impacto económico a través del denominado *cash flow* social o valor económico distribuido, que no se limita al valor añadido bruto y al empleo (Medina, 2016). No obstante, el *cash flow* social alude a un cálculo más genérico del impacto económico de la actividad empresarial que no se circunscribe al ámbito local, a diferencia de lo que sucede con los Modelos *Input-Output* basados en la observación de determinados datos y el posterior procesamiento de dichos datos. Asimismo, el *cash flow* social únicamente se refiere al impacto económico directo de la actividad empresarial. En cualquier caso, la

ventaja del valor económico distribuido es que se puede calcular a partir de los datos obtenidos por la contabilidad de la empresa, lo que facilita enormemente el cálculo del impacto económico sin tener que recurrir a procesos externos a la empresa o a la obtención de datos específicos.

Así pues, el *cash flow* social cuantifica el impacto económico directo de la empresa y se calcula atendiendo a la contribución empresarial a las arcas del Estado en forma de impuestos y tributos, al pago de salarios a los trabajadores de la empresa, a los pagos a los proveedores, a la inversión en activos, a las donaciones y al reparto de dividendos entre los accionistas. Así, todas estas partidas han de sumarse para obtener el cálculo del *cash flow* social.

## **2.2 EL IMPACTO SOCIAL Y SU MEDICIÓN**

Como ya se adelantó, en el pasado, el análisis del impacto de la actividad empresarial se circunscribía a aspectos puramente económicos. No obstante, a raíz de los últimos modelos de gestión empresarial y de los nuevos desafíos y preocupaciones de la sociedad se ha puesto el foco en aspectos sociales y medioambientales. A continuación se analizará la cuestión relativa al impacto social de las empresas en sus áreas de actividad local y su medición.

En los últimos años se ha producido un claro auge de la responsabilidad social empresarial, habida cuenta del papel que juegan las empresas en el desarrollo de la sociedad. Esta tendencia es, a su vez, un reflejo de las exigencias y la mentalidad de la sociedad del siglo XXI, que ha desarrollado una enorme conciencia social. Por este motivo, y en un intento de adaptarse al cambio social, muchas empresas han optado por adoptar políticas sociales y por fomentar una fuerte responsabilidad social corporativa. En ocasiones, esta tendencia obedece al propio convencimiento de las empresas que comulgan con la transformación social. Ahora bien, esta tendencia también puede deberse a cuestiones estratégicas, orientadas a la explotación de un nuevo modelo de negocio con un componente social de mayor importancia, o a cuestiones relacionadas con la reputación. En cualquier caso, en este contexto, resulta vital para las empresas tratar de comprender y cuantificar su impacto social.

A grandes rasgos, el concepto de impacto social hace referencia al impacto o a la influencia que tiene la actividad empresarial en la sociedad. A su vez, este impacto puede ser muy variado, si bien está relacionado con el bienestar y la justicia social y con aspectos como la pobreza, la cohesión social, la educación o la salud. Como ya se adelantó, la medición de este impacto no es una cuestión baladí, ya que permite a la empresa en cuestión poner en valor su actividad, generando una mayor aceptación y credibilidad entre diversos grupos sociales, y mejorar la toma de decisiones (Trujillo, Gómez y Canales, 2018).

Fruto de esta importancia, cada vez son más las empresas que incluyen esta tarea en su agenda empresarial. Una buena muestra de ello es el gran número de participantes que reúne el Clúster de Impacto Social de Forética. Forética es una asociación de empresas y profesionales de la responsabilidad social empresarial cuya misión es fomentar la integración de aspectos sociales en la gestión empresarial (Forética, 2019). A través de su Clúster de Impacto Social, Forética reúne a numerosas empresas en un punto de encuentro para el intercambio de conocimiento e ideas en materia de impacto social. Dicha plataforma cuenta ya con 60 participantes, entre los que destacan empresas como Endesa, Grupo Cooperativo Cajamar, Banco Santander, Bankia, Deloitte o Mercadona.

Otra prueba de la creciente importancia del impacto social de la actividad empresarial es la que se refleja en los criterios de inversión. En este sentido, cada vez son más los inversores que se decantan por una inversión socialmente responsable, basada no sólo en criterios puramente financieros, como el retorno económico, sino también en aspectos sociales e incluso medioambientales. En esta línea destaca precisamente el auge de los fondos de inversión gestionados con criterios que aluden a la responsabilidad social empresarial, entre los que figuran Aberdeen Standard Investments, BBVA Desarrollo Sostenible y Santander Solidario Dividendo Europa. Además, es preciso destacar que la inversión social no está reñida con la rentabilidad. Así, y a modo de ejemplo, en el periodo comprendido entre 2013 y 2017 BBVA Desarrollo Sostenible obtuvo una rentabilidad del 42,64% mientras que, en este mismo periodo, Santander Solidario Dividendo Europa alcanzó una rentabilidad del 26,71% (Rodríguez, 2018).

Ahora bien, al margen de la importancia que tiene la medición del impacto social, dicha tarea entraña una gran dificultad, pues resulta complicado precisar con exactitud el efecto directo, indirecto e inducido que tiene la actividad empresarial en la sociedad.

Además, muchas de las herramientas de medición se encuentran aun en fase de desarrollo y no existe un modelo estándar, habida cuenta del auge que ha experimentado esta cuestión en los últimos años. Asimismo, estas herramientas requieren, en muchos casos, de una cierta flexibilidad para adaptarse a cada caso concreto (Trujillo, Gómez y Canales, 2018).

En cualquier caso, de acuerdo con el estudio del Clúster de Impacto Social de Forética, existen cinco grandes herramientas o modelos de medición del impacto social que destacan por su utilidad y su aplicación al mundo empresarial. A continuación, se procederá a examinar dichos modelos a fin de comprender la metodología empleada en el campo de la medición del impacto social de las empresas.

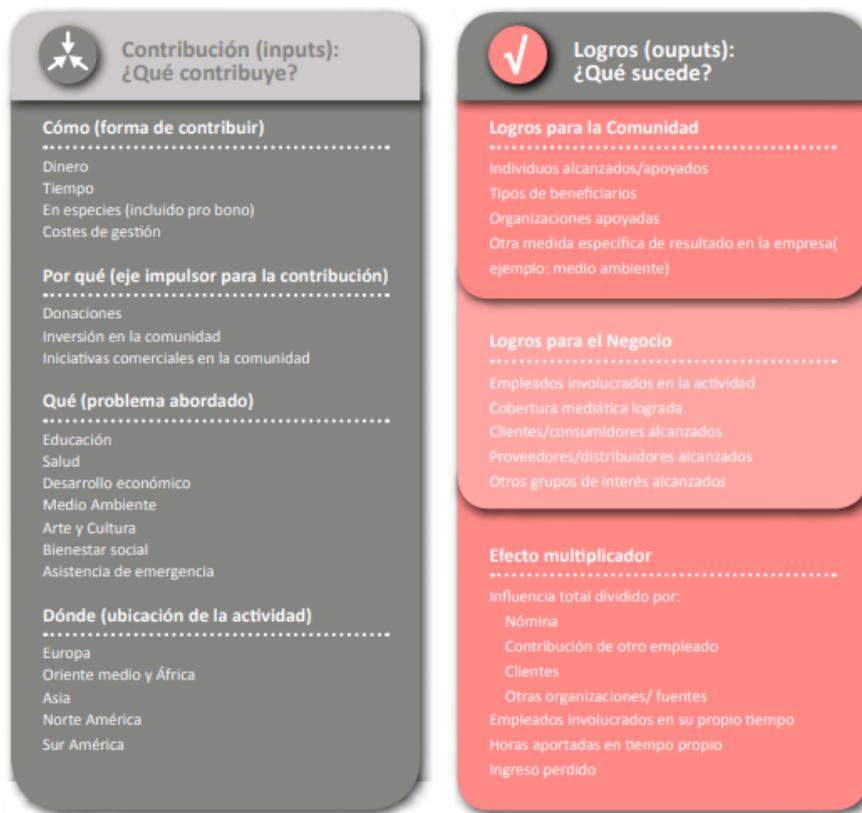
En primer lugar, destaca el *Social and Human Capital Protocol*. Se trata de una herramienta desarrollada por el World Business Council for Sustainable Development que responde a la necesidad de elaborar un modelo estándar de medición del impacto social en aras de la homogenización y la comparabilidad. El citado protocolo consta de cuatro etapas (objeto, alcance, medición y valoración y aplicación de los resultados) divididas a su vez en una serie de pasos, como por ejemplo la identificación del público objetivo en el que se pretende medir el impacto y la selección de los indicadores apropiados, que pretenden facilitar a las empresas la tarea de medición de su impacto social. No obstante, el *Social and Human Capital Protocol* es un marco teórico que sirve a las empresas a modo de guía pero que precisa de una importante adaptación al caso concreto, valorando las características de la empresa en cuestión y del sector en el que opera.

En definitiva, la principal ventaja del *Social and Human Capital Protocol* es la homogenización y su potencial aplicación a un gran número de empresas. Ahora bien, actualmente, se trata de una mera guía que precisa de un elevado grado de adaptación. En este sentido, es preciso tener en cuenta que el borrador del marco metodológico del *Social and Human Capital Protocol* se sometió a una consulta externa en el año 2018 en la que participaron más de 250 organizaciones. Por tanto, resulta evidente que aún se está trabajando en el perfeccionamiento de dicho modelo.

Otro modelo de gran utilidad en la medición del impacto social es el denominado *London Benchmarking Group Framework*, que se basa en la metodología propia de los

Modelos *Input-Output*. Este modelo fue desarrollado en 1994 por una serie de empresas británicas entre las que destacan British Petroleum e IBM. En la actualidad, las empresas que utilizan este modelo en España están agrupadas bajo el Grupo LBG España. En este Grupo figuran empresas como Abertis, Ferrovial, Naturgy, Repsol o Telefónica (Trujillo, Gómez y Canales, 2018). Todas estas empresas recurren a la herramienta *Masimpact*, que facilita la labor de cuantificar el impacto social basándose en los criterios del *London Benchmarking Group Framework*. A través de este marco teórico, y con la ayuda de *Masimpact*, las empresas son capaces de clasificar y medir sus actividades sociales (*inputs*), procediendo a obtener un resultado que a la postre será comparable con el obtenido por otras empresas que formen parte del *London Benchmarking Group*. La siguiente figura ilustra precisamente el citado marco para la medición del impacto social.

**Figura I: London Benchmarking Group Framework**





Fuente: LGB Guidance Manual y Forética

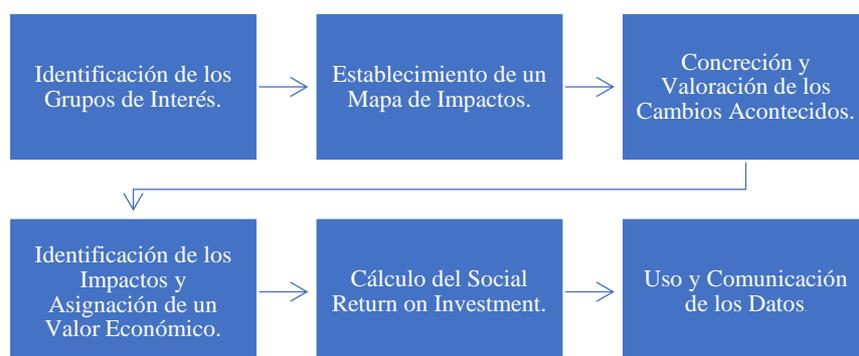
Como resulta evidente, la principal desventaja del *London Benchmarking Group Framework* es que únicamente lo pueden aplicar las empresas que forman parte del Grupo, lo que limita enormemente su alcance. Por el contrario, la principal ventaja es el uso de una herramienta común, *Masimpact*, que favorece la homogenización de la medición del impacto social entre las empresas del Grupo.

En tercer lugar, la tercera herramienta de medición del impacto social a la que se refiere la *Guía de Herramientas de Medición y Valoración del Impacto Social Empresarial* del Clúster de Impacto Social de Forética es el *Impact Reporting And Investment Standards*. Se trata de un marco que recoge una serie de indicadores y parámetros muy variados que reflejan el impacto social de la actividad empresarial, como por ejemplo el valor de las donaciones de caridad realizadas por la empresa, la descripción del tipo de clientes o la diversidad de la plantilla. Ahora bien, al tratarse de un marco teórico, es preciso que cada organización seleccione los indicadores más apropiados en función del sector en el que opere y de las peculiaridades propias de la empresa en cuestión. Por tanto, una de las principales desventajas de este marco es que no favorece

la homogenización al depender enormemente de cada empresa. Además, en cualquier caso, otra de las grandes deficiencias de esta herramienta es que únicamente contiene un catálogo de indicadores por lo que sólo se refiere a una fase del proceso de medición del impacto social ya que, una vez seleccionados los indicadores, será necesario proceder a la recogida de datos y al análisis de dichos datos.

Otro modelo de medición del impacto social es el modelo de *Social Return on Investment*, que pretende cuantificar el valor social de una organización atendiendo a los costes y beneficios de la empresa que tengan carácter social. La metodología del citado modelo se inspira en un indicador económico muy utilizado, denominado *Return on Investment*, que consiste en dividir el valor neto de la inversión entre el coste de dicha inversión. En el caso del modelo de *Social Return on Investment*, se asigna un valor económico a los distintos impactos sociales de la actividad empresarial. Posteriormente, se divide el valor actual de dichos impactos entre el valor total de la inversión. La figura que se muestra a continuación ilustra los pasos del modelo de *Social Return on Investment*.

**Figura II: Pasos del Modelo de *Social Return on Investment***



*Fuente: Guía de Herramientas de Medición y Valoración del Impacto Social Empresarial del Clúster de Impacto Social de Forética*

La principal ventaja del modelo de *Social Return on Investment* es que puede ser aplicado por cualquier empresa u organismo, lo cual favorece enormemente su alcance. Además, no es estrictamente necesario que la empresa en cuestión realice una determinada inversión social, pues basta con que la actividad empresarial genere un impacto social cuyo retorno se pueda cuantificar. Ahora bien, la dificultad del citado modelo reside precisamente en la medición del retorno, que puede entrañar una gran complejidad. Además, la aplicación de este modelo requiere de un gran esfuerzo por parte

de la empresa, que tendrá que destinar recursos humanos y materiales a la cuantificación de su impacto social.

Por último, en el marco de la *Guía de Herramientas de Medición y Valoración del Impacto Social Empresarial* de Forética destaca el *Socio-Economic Assessment Toolbox*. En un primer momento, este modelo de medición del impacto social se desarrolló para ser aplicado en el contexto de explotaciones mineras. De hecho, tanto es así que el modelo fue desarrollado por una empresa minera. No obstante, en la actualidad, esta herramienta se puede aplicar, con carácter general, a proyectos u operaciones a nivel local (Trujillo, Gómez y Canales, 2018). El modelo de *Socio-Economic Assessment Toolbox* consta, a su vez, de una serie de pasos que se representan en la Figura III.

**Figura III: Pasos del Modelo de *Socio-Economic Assessment Toolbox***



*Fuente: Guía de Herramientas de Medición y Valoración del Impacto Social Empresarial del Clúster de Impacto Social de Forética*

A su vez, en cada uno de estos pasos, el propio modelo proporciona una serie de herramientas auxiliares que facilitan la aplicación del marco propuesto. Dichas herramientas pretenden, por ejemplo, fomentar el desarrollo planes de colaboración y cooperación con los grupos de interés, simplificar la evaluación de los impactos de la actividad empresarial, auxiliar en la mejora de la gestión empresarial aludiendo a una serie de problemas específicos y ayudar a las empresas a definir y proporcionar una serie de beneficios sociales mejorados.

En definitiva, la principal ventaja del *Socio-Economic Assessment Toolbox* es su nivel de detalle, pues alude específica y detalladamente a numerosos pasos y herramientas que resultan de utilidad en el proceso de medición del impacto social. Ahora bien, el

citado modelo entraña una gran complejidad fruto de su especificidad, lo cual dificulta su aplicación y limita su alcance.

### **2.3 EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL Y SU MEDICIÓN**

Junto con el impacto económico y social, es de vital importancia comprender el impacto medioambiental de las empresas en sus áreas de actividad local. Son problemas como el calentamiento global, la polución, la contaminación de mares y océanos o la deforestación, ligados todos ellos a la mayor concienciación social, los que han dado lugar al auge de la preocupación por el medioambiente.

Al igual que sucede con el impacto social, en los últimos años, la creciente preocupación por el medio ambiente ha propiciado que la cuestión relativa al impacto medioambiental de la actividad empresarial y su medición se convierta en prioritaria para muchas empresas, ocupando un lugar destacado en su agenda empresarial. Por este motivo, cada vez son más las empresas que aluden a la preocupación por el medioambiente como una parte trascendental de su responsabilidad social corporativa, ya sea por convencimiento o por motivos estratégicos o reputacionales (Remacha, 2017).

Nuevamente, resulta oportuno definir el concepto de impacto ambiental. Dicho término se refiere a la incidencia de la empresa en los ecosistemas que la rodean y alude a problemas como los citados anteriormente (calentamiento global, contaminación, gestión de residuos, etc.). Una vez aclarado el concepto, el interés se traslada a la medición de este impacto. Son muchas las razones por las que las empresas se benefician de una adecuada medición, como la reducción de costes a través del análisis de los datos, la mejora de la imagen corporativa o la respuesta a las demandas de los inversores.

A diferencia de lo que sucedía con el impacto social, el proceso de medición del impacto ambiental de la actividad empresarial cuenta con un mayor nivel de estandarización (Network for Business Sustainability, 2011). En este sentido, el proceso más extendido consta de cuatro pasos diferenciados, que se detallan a continuación.

El primer paso se refiere a la fase de planeamiento. En dicha fase, la empresa en cuestión ha de definir una serie de objetivos en materia de gestión de los recursos y de protección del medioambiente, aludiendo al horizonte temporal. Además, la empresa no

sólo ha de establecer una serie de objetivos, sino que ha de definir los medios necesarios para cumplir con dichos objetivos así como los recursos que se emplearan para monitorizar el cumplimiento de los mismos.

La segunda fase se refiere a la implementación del plan elaborado en el primer paso. En esta fase es de vital importancia que la empresa defina los parámetros e indicadores que utilizará en relación con los objetivos de protección del medioambiente. Para ello, la organización puede remitirse a las normas ISO, que se examinarán más adelante. Por tanto, las normas ISO son una herramienta independiente a la que las empresas pueden remitirse en esta segunda fase del proceso de medición de su impacto medioambiental. Al margen de estas normas, existe una gran variedad de parámetros que la empresa puede monitorizar, como por ejemplo el volumen de materias primas o materiales utilizados en la fase productiva, el consumo de energía, el nivel de emisión de determinados gases de efecto invernadero o los kilómetros recorridos por los productos de la empresa hasta llegar a su destino final.

Por su parte, el tercer paso consiste en la medición y el análisis de los datos. Para esta fase, la empresa se remitirá al estudio de los indicadores seleccionados en la segunda fase. En este sentido, la medición de determinados parámetros no presenta una gran complejidad, si bien es cierto que la tarea requiere tiempo y recursos. Ahora bien, en ocasiones, resulta oportuno obtener mediciones que aporten una visión más holística del impacto medioambiental de la empresa. En esta línea destacan el *Life Cycle Analysis* (Análisis del Ciclo de Vida) y la *Environmental Footprint* (Huella Medioambiental).

El Análisis del Ciclo de Vida pretende cuantificar el impacto ambiental de un producto determinado a lo largo de toda su vida, desde su diseño hasta el final de su vida útil. Fue Coca-Cola, en 1969, la primera empresa en llevar a cabo un análisis de estas características (Network for Business Sustainability, 2011). Por su parte, el estudio de la Huella Medioambiental nace en la década de los 90 y mide el uso de los ecosistemas en relación a su capacidad de regeneración.

A la vista de los datos obtenidos en la fase de medición, la empresa podrá evaluar el cumplimiento de su plan de protección medioambiental. No obstante, en ocasiones, puede resultar útil atribuir un valor económico al impacto medioambiental. Monetizar dicho impacto ayudará a la organización en la toma de decisiones. En ocasiones, esta

tarea de monetización puede resultar simple. Sin embargo, en otros casos, esta tarea no es sencilla. Por este motivo, hay una serie de modelos que pretenden valorar el impacto medioambiental de la actividad empresarial, entre los que destacan los Modelos *Input-Output* medioambientales y los de valoración de ecosistemas.

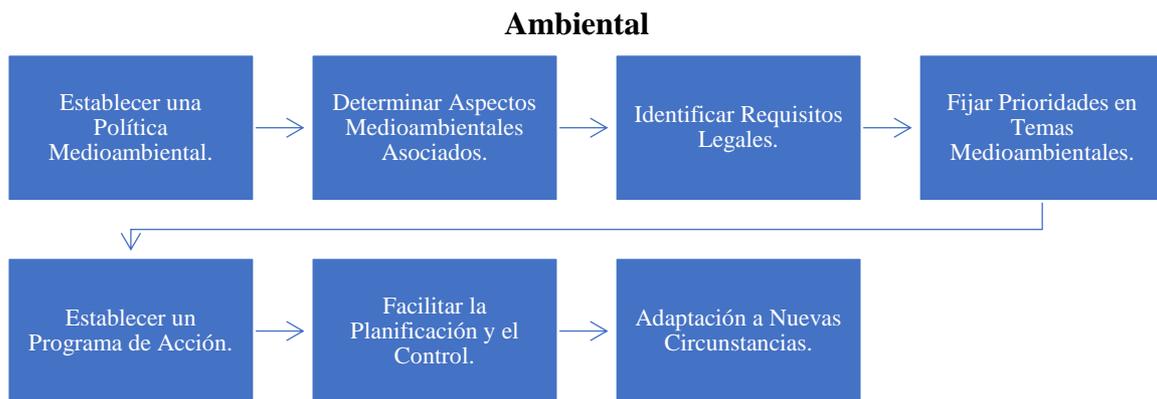
Finalmente, la última fase del proceso de medición del impacto ambiental consiste en la incorporación de parámetros medioambientales en la toma de decisiones empresariales para mejorar así la relación de la empresa con su entorno.

Al margen de este proceso de cuantificación del impacto ambiental, resulta útil analizar las normas ISO, que constituyen otro hito en la estandarización del control del impacto de la actividad empresarial en el medioambiente. Así pues, las normas ISO son una herramienta independiente, si bien pueden resultar de gran utilidad en la aplicación del proceso estandarizado de cuantificación del impacto ambiental. Las normas ISO 14000 son normas internacionales referidas al establecimiento de sistemas de gestión ambiental. La aplicación de estas normas es voluntaria y su objetivo es fomentar la protección del medioambiente otorgando a las empresas que cumplan con dichas normas una certificación y facilitando la medición del impacto medioambiental de la actividad empresarial a través de una serie de indicadores propuestos.

La citada certificación tiene un impacto positivo en la reputación de la organización que la obtiene. No obstante, al margen de cumplir con las normas ISO 14000, es preciso reunir unos requisitos previos para obtener la certificación. Estos requisitos son cumplir con la legislación vigente, implantar un proceso de política ambiental y adquirir un compromiso interno de mejora (ISOTools, 2015).

En definitiva, como ya se adelantó, las normas ISO 14000 establecen una serie de pasos a seguir a la hora de establecer un sistema de gestión ambiental efectivo. La Figura IV ilustra estos pasos.

**Figura IV: Normas ISO 14000 para el Establecimiento de Sistemas de Gestión**



*Fuente: Cómo Evaluar el Impacto Ambiental de tu Empresa; ISOTools*

Además de las normas ISO y del proceso de medición del impacto medioambiental, es preciso referirse a los Objetivos de Desarrollo Sostenible, aprobados por la Organización de las Naciones Unidas en 2015 (Trujillo, Gómez y Canales, 2018). Se trata de una iniciativa que pretende cuantificar y valorar la contribución de empresas y organismos al desarrollo sostenible, aludiendo a diversas temáticas, entre las que figura la protección del planeta. En este sentido, los Objetivos de Desarrollo Sostenible contienen una serie de indicadores, divididos en función de las distintas temáticas, que permiten valorar la contribución de la institución en cuestión al desarrollo sostenible. En el plano medioambiental, destacan indicadores como el cambio de la eficiencia del uso del agua con el tiempo, la proporción de la energía renovable en el consumo final total de energía y las emisiones de dióxido de carbono por unidad productiva.

### **3. ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS O ESTUDIOS RELATIVOS AL IMPACTO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

---

Una vez abordada la cuestión del impacto de las empresas en sus áreas de actividad local desde un punto de vista teórico, aludiendo necesariamente a la cuestión relativa a la medición de dicho impacto, conviene tratar el tema desde un enfoque más práctico. Para ello, resulta de gran utilidad remitirse al análisis de estudios llevados a cabo sobre dicha cuestión, no sólo circunscritos al ámbito económico, sino referidos también a aspectos sociales y ambientales.

Como ya se adelantó, hay numerosos estudios que abordan estas cuestiones desde un punto de vista teórico. A título de ejemplo conviene citar la *Guía de Herramientas de Medición y Valoración del Impacto Social Empresarial* del Clúster de Impacto Social de Forética, el informe titulado *Measuring and Valuing Environmental Impacts* elaborado por la organización Network for Business Sustainability y la guía *Measuring Socio-Economic Impact* desarrollada por el World Business Council for Sustainable Development. Todos estos estudios contienen, a su vez, una serie de casos prácticos, algunos de los cuales se examinarán a continuación, que demuestran la utilidad de la medición del impacto de la actividad empresarial poniendo en práctica el marco teórico propuesto y al que se refiere el apartado segundo del presente Trabajo.

Siguiendo la estructura propuesta en dichos estudios, y también el esquema adoptado por el presente Trabajo, resulta conveniente presentar los distintos ejemplos y casos prácticos distinguiendo entre los distintos aspectos propios del impacto de la actividad empresarial. Por tanto, a continuación se analizarán separadamente una serie de ejemplos de la medición del impacto de las empresas en el campo económico, social y medioambiental. Los ejemplos seleccionados resultan especialmente relevantes tanto por la metodología empleada como por su utilidad a efectos de una eventual propuesta metodológica, a la que se aludirá en el apartado quinto del presente Trabajo.

### **3.1 CASE STUDY: EL IMPACTO ECONÓMICO DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

En primer lugar, se analizarán una serie de casos que ilustran la problemática de la medición del impacto económico de las empresas en sus áreas de actividad local. Se trata de casos en los que se pone de manifiesto la aplicación del marco teórico expuesto con anterioridad a través del análisis de datos y la utilización de Modelos *Input-Output*. Asimismo, estos ejemplos ilustran la distinción entre impacto directo, indirecto e inducido atajando la cuestión relativa a la medición de cada uno de estos impactos.

Por su adecuación al marco teórico propuesto y por su relevancia e interés práctico, se examinarán a continuación los casos de la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva, del banco Standard Chartered y de Telefónica.

#### **3.1.1 CASO DE LA ASOCIACIÓN DE INDUSTRIAS QUÍMICAS, BÁSICAS Y ENERGÉTICAS DE HUELVA**

El caso de la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva resulta especialmente interesante habida cuenta de que ilustra con claridad la distinción entre los efectos directos e indirectos. Además, se trata de un caso que se circunscribe al ámbito local, siguiendo así la metodología propuesta en el presente Trabajo, lo que aporta un notable valor.

La citada Asociación funciona a modo de punto de encuentro, agrupando a las empresas del sector que operan en la región de Huelva, que se ha convertido en una región estratégica en lo que a la actividad industrial se refiere, desde el refino de gas hasta la industria de los fertilizantes. Así pues, la Asociación constituye una plataforma de diálogo y cooperación a través de la cual las 14 empresas asociadas, entre las que figuran empresas como Cepsa, Repsol o Fertiberia, participan en el desarrollo de una serie de actividades comunes. Entre estas actividades, una de las más destacadas es la que se refiere a la medición del impacto económico de la actividad de las empresas asociadas en la región onubense (Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva, 2019). Los resultados de esta actividad de medición del impacto económico se recogen en la Memoria Anual de la Asociación.

La metodología propuesta por la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva se basa en la recogida de datos y su posterior análisis. Así, la Asociación diseña una serie de instrumentos y procedimientos para la recogida de información. Más tarde, son las propias empresas asociadas las que proceden a la recogida de los datos. A partir de estos datos, la Asociación calcula aquellos indicadores y parámetros que resultan de interés a los efectos de la medición del impacto económico de la actividad empresarial, ya sea este impacto directo, indirecto o inducido. Entre estos indicadores, como se viene exponiendo, destacan el valor añadido bruto y el empleo, si bien también son de interés otros parámetros como los gastos de las empresas o las inversiones. A la luz de estos indicadores, la Asociación es capaz de cuantificar el impacto económico de las empresas asociadas en la región de Huelva.

En 2017, de acuerdo con la Memoria Anual de la Asociación, y como ya se adelantó, las empresas asociadas generaron un impacto económico en la región onubense de 1.956 millones de euros. Los principales factores que contribuyeron a la generación de este impacto fueron la inversión en activos, que ascendió a 253 millones de euros, y el gasto en salarios, que fue de más de 120 millones de euros. En lo que se refiere a la generación de puestos de trabajo, las empresas de la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva participaron en la creación de 9.558 empleos, de los cuales 2.175 se corresponden con trabajadores directos de las empresas asociadas.

Por último, en cuanto al valor añadido bruto, la producción de las empresas asociadas en el año 2017 se valoró en 8.431 millones, lo que supone un aumento del 2,6% respecto al año 2016.

En definitiva, estos datos ponen de manifiesto la importancia del impacto económico de las empresas en sus áreas de actividad local y la utilidad que puede tener la medición de este impacto a través de una serie de procesos basados en la recogida de datos y el cálculo de parámetros relevantes.

### **3.1.2 CASO DE STANDARD CHARTERED**

Al margen del caso de la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva, conviene ilustrar el uso de los Modelos *Input-Output* a través de

otro ejemplo. Para ello, se analizará el caso de Standard Chartered, un banco británico fundado en 1853 que opera en más de 60 mercados, con una fuerte presencia en África, Asia y Oriente Medio.

A raíz de la crisis financiera, Standard Chartered se propuso cuantificar su impacto económico en sus áreas de actividad local, consciente de la necesidad de reforzar la imagen del banco, muy deteriorada tras la crisis financiera que dio lugar a una gran desconfianza en el sector bancario. En este contexto, la entidad crediticia encargó un estudio de su impacto económico a la consultora Steward Redqueen. Dicho estudio se centró en el impacto del banco británico en Ghana, teniendo en cuenta que uno de los objetivos de Standard Chartered era fomentar el crecimiento económico en África y que Ghana era uno de sus principales mercados en el continente africano. Además, el citado estudio se basó en la metodología *Input-Output* (Kapstein y Kim, 2010).

En su estudio, Steward Redqueen procesó los datos facilitados por Standard Chartered referidos a su actividad empresarial en Ghana para cuantificar el impacto directo, indirecto e inducido de dicha actividad en términos de empleo y valor añadido. En esta misma línea, se tuvo en cuenta también el impacto positivo que generaba la actividad como prestamista del banco, participando en el desarrollo de la economía nacional y facilitando financiación a empresarios locales.

A través del Modelo *Input-Output*, la consultora logró cuantificar el impacto directo, indirecto e inducido de la actividad empresarial de Standard Chartered en Ghana en términos de valor añadido bruto. De acuerdo con el estudio, el impacto total ascendió a 400 millones de dólares en 2009. Esta cifra representó, en dicho año, un 2,6% del Producto Interior Bruto de Ghana. Además, en ese mismo año, el banco británico contribuyó, directa o indirectamente, en la creación de 156.000 puestos de trabajo en el país.

En definitiva, el ejemplo de Standard Chartered ilustra la utilidad de los Modelos *Input-Output* a la hora de cuantificar el impacto económico de las empresas en sus áreas de actividad local a través del estudio de variables como el valor añadido bruto o el empleo. Además, el caso del banco británico permite apreciar la importancia de este impacto desde un punto de vista cuantitativo, de lo que se desprende la necesidad y la conveniencia de examinar y analizar dicho impacto.

### **3.1.3 CASO DE TELEFÓNICA**

Por último, resulta oportuno estudiar el caso de Telefónica que ilustran el concepto de *cash flow* social o valor económico distribuido como herramienta para medir el impacto económico global de una empresa. Como se expuso al abordar la cuestión relativa al marco teórico, el *cash flow* social abarca una serie de conceptos como son los impuestos, los salarios, los pagos a los proveedores, las donaciones, los dividendos y la inversión en activos. Por tanto, a partir de los datos obtenidos de la contabilidad, las empresas pueden calcular su *cash flow* social y, consecuentemente, su impacto económico global.

En el caso de Telefónica, su *cash flow* social en 2015 ascendió a 53.628 millones de euros (Medina, 2016). De acuerdo con esta metodología, esta cifra representaría el impacto económico de Telefónica. De estos 53.628 millones de euros, 35.111 millones de euros equivalen a pagos a proveedores mientras que los impuestos y tributos ascienden a 11.454 millones de euros.

Otras empresas que cuantifican su impacto económico global utilizando esta metodología son Repsol, con un impacto económico de 36.990 millones de euros, o El Corte Inglés, cuya contribución ronda los 16.000 millones de euros (Medina, cit.).

### **3.2 CASE STUDY: EL IMPACTO SOCIAL DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

Al margen de los casos que ilustran la medición del impacto económico de la actividad empresarial, es importante analizar una serie de ejemplos en los que el foco se traslada al impacto social de la empresa en su área de actividad. Como ya se ha expuesto, esta cuestión está experimentando un auge muy notable en los últimos años a raíz de los nuevos desafíos del siglo XXI y de la creciente concienciación social en torno a aspectos como la pobreza o la diversidad. Por este motivo, cada vez son más las empresas que dedican recursos a la medición de su impacto social, conscientes de su papel en el desarrollo de la sociedad.

Además, existe una motivación añadida que empuja a las empresas a cuantificar su impacto social. Se trata, en este caso, de una motivación de carácter reputacional. Por este motivo, ciertas empresas cuantifican su impacto social no sólo como consecuencia de la creciente concienciación social sino también en aras de mejorar su reputación y su credibilidad, adquiriendo así un fuerte compromiso con la sociedad.

A estos efectos, se analizarán a continuación dos estudios realizados por el Banco Santander y Tasubinsa con el objetivo de cuantificar su impacto social. El contraste entre estas empresas permite apreciar la creciente importancia de la cuestión relativa a la medición del impacto social, importancia que no se circunscribe a un determinado sector. Además, estos ejemplos ilustrarán la metodología expuesta en el apartado segundo del presente Trabajo y, en concreto, la que se refiere al *London Benchmarking Group Framework* y al *Social Return on Investment*. En este sentido, conviene poner de manifiesto que Tasubinsa fue la primera empresa española en aplicar el modelo del *Social Return on Investment*.

### **3.2.1 CASO DEL BANCO SANTANDER**

El caso del Banco Santander ilustra a la perfección el uso de la metodología propia del *London Benchmarking Group*. Además, es un claro ejemplo de la creciente preocupación empresarial por su impacto social en la comunidad. Como se expuso, la citada metodología se basa, en esencia, en los Modelos *Input-Output*. Las empresas que forman parte del Grupo se apoyan en una herramienta, denominada *Masimpact*, que permite identificar, clasificar y valorar aquellas actividades que generan un cierto impacto social. Se trata, por tanto, de los *inputs*. Además, esta herramienta también permite valorar los *outputs*, es decir, los logros de la actividad empresarial en el ámbito local. Una vez identificados tanto los *inputs* como los *outputs*, la empresa podrá comparar su impacto social con el de otras empresas que formen parte del *London Benchmarking Group*, estableciéndose así un marco de referencia que puede ser de gran utilidad en la toma de decisiones.

Esta metodología es la empleada por el Banco Santander (Trujillo, Gómez y Canales, 2018). A través de una circular interna de obligado cumplimiento emitida en 2016, el Banco Santander enfatizó su apuesta por la responsabilidad social y la

cooperación al desarrollo social de las comunidades en las que opera. A través de dicha circular, la entidad obligaba a todas sus ramas en España a adoptar una serie de mecanismos y criterios tendentes a identificar, clasificar y valorar aquellas acciones que generaban un impacto social en la comunidad, atendiendo también a los beneficiarios de las citadas acciones. A su vez, estos criterios estaban inspirados en el *London Benchmarking Group Framework*. Por otra parte, la circular del Banco Santander también contenía una serie de obligaciones en materia de control contable y fiscal de la inversión social llevada a cabo por la entidad. La finalidad de esta circular no es otra que cuantificar el impacto social del Banco Santander en la comunidad, mejorando así la imagen corporativa y, eventualmente, la toma de decisiones. Además, el uso de la metodología del *London Benchmarking Group* permite al Banco Santander comparar su impacto social no sólo con cifras de años anteriores, sino también con el impacto de otras empresas que usan el mismo marco de referencia.

Entre los principales indicadores que ponen de manifiesto el impacto social del Banco Santander destaca la inversión social, que ascendió a 183 millones de euros en 2017, de los cuales 129 millones de euros se destinaron a inversión en universidades a través de becas y otros programas y 54 millones de euros se destinaron a proyectos para apoyar a las comunidades, entre los que destacan los programas de apoyo al bienestar social, de apoyo en situaciones de emergencia, de compromiso con la educación infantil y de difusión de la cultura. En total, se estima que 2,1 millones de personas se beneficiaron de la inversión social llevada a cabo por la entidad. Además, el Banco Santander también promueve la inclusión laboral de las personas con capacidades diversas, fomentando así su integración social y la cohesión de la comunidad. En este sentido, la entidad monitoriza la diversidad de su plantilla y, en Europa Continental, los trabajadores con capacidades diversas representan un 1,12% de la plantilla (Banco Santander, 2018).

### **3.2.2 CASO DE TASUBINSA**

En cuanto al caso de Tasubinsa, constituye un ejemplo de aplicación del modelo de *Social Return on Investment* (esPosible, 2012). Este modelo, si bien es novedoso, puede llegar a ser de gran utilidad pues asigna un valor económico al impacto social de la actividad empresarial, independientemente de que dicho impacto tenga o no un valor

de mercado. Así, esta metodología facilita el análisis de los resultados y, consecuentemente, la toma de decisiones. Además, a diferencia de los Modelos *Input-Output*, el modelo de *Social Return on Investment* no se basa en cálculos estadísticos sino en cálculos financieros basados en la observación.

La empresa Tasubinsa es una empresa navarra cuyo objetivo es la inclusión laboral de las personas con discapacidad intelectual. Fruto de su misión, es evidente la importancia que tiene para la empresa la cuantificación de su impacto social. Por este motivo, en 2011, la empresa navarra decidió aplicar a su actividad el modelo de *Social Return on Investment*.

El primer paso fue la identificación de los grupos de interés. En este sentido, el análisis ha de ser exhaustivo, por lo que el estudio no se limitó simplemente a las personas con discapacidad intelectual, sino que se incluyó también, como grupos de interés, a las familias, a la Administración Pública o a la Sanidad. Posteriormente, Tasubinsa elaboró un mapa recogiendo los posibles impactos de su actividad, aludiendo al valor de lo producido por las personas con discapacidad intelectual y al ahorro de las familias, de la Administración Pública y de los servicios sociales.

A continuación, Tasubinsa concretó los cambios acontecidos como consecuencia de su actividad empresarial, asignado un valor económico a los distintos impactos para calcular así el *Social Return on Investment*. De esta forma, la empresa navarra obtuvo que, en 2011, de cada 100 euros de inversión pública en centros especiales de empleo, el retorno social de la actividad de Tasubinsa ascendía a 209 euros. Además, la empresa navarra concluyó que este retorno podría aumentar considerablemente en caso de considerarse también el ahorro de las familias y de los servicios sociales.

En definitiva, el modelo de *Social Return on Investment*, aplicado al caso de Tasubinsa, pone de manifiesto la importancia de monetizar y valorar el impacto social de la actividad empresarial a la hora de visibilizar los beneficios sociales.

### **3.3 CASE STUDY: EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL DE LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL**

Por último, se estudiarán una serie de casos referidos a la medición del impacto medioambiental de la actividad empresarial. Esta cuestión se ha convertido en prioritaria para numerosas empresas a raíz de la creciente preocupación social en torno al medioambiente. Por este motivo, cada vez son más las empresas que cuantifican su impacto medioambiental. Además, al igual que ya sucediera con el impacto social, existe una cierta motivación reputacional que lleva a las empresas a cuantificar su impacto medioambiental. en un afán de mejorar su reputación y su imagen corporativa.

La medición del impacto ambiental es una cuestión relativamente estandarizada, basada fundamentalmente en el desarrollo de un plan de gestión medioambiental y en el diseño y la medición de una serie de indicadores y parámetros. A continuación, se analizarán, a modo de ejemplo, el caso del Banco Santander, que ilustra la estandarización en lo referente a la medición del impacto medioambiental.

#### **3.3.1 CASO DEL BANCO SANTANDER**

Al igual que sucedía con el impacto social, el Banco Santander también está comprometido desde el punto de vista medioambiental. Por ello, desde 2009, la entidad se esfuerza por medir y controlar su impacto ambiental, a fin de poder tomar las medidas necesarias para minimizar dicho impacto (Banco Santander, 2019).

En el contexto de la medición de su impacto ambiental, el Banco Santander ha desarrollado un plan de gestión medioambiental basado en la huella ambiental y el ahorro energético. En un primer momento, dicho plan pretendía reducir en un 20% el consumo energético y las emisiones de dióxido de carbono entre 2012 y 2015. Además, en 2016 se añadieron una serie de objetivos adicionales como la reducción del consumo de papel en un 4% y del consumo eléctrico en un 9% entre 2016 y 2018.

Para dar cumplimiento a dicho plan, el Banco Santander desarrolló una serie de medidas como la automatización energética de las sucursales, al utilización de detectores de presencia, la domotización de las oficinas y la sustitución de los viajes por reuniones a través de medios electrónicos.

Una vez elaborado el plan y diseñadas las medidas, la importancia se traslada al diseño de indicadores y a la recogida de datos, para poder así valorar el nivel de cumplimiento del plan establecido y cuantificar el impacto medioambiental. La siguiente figura ilustra los datos analizados por el Banco Santander en 2016 y 2017.

**Figura V: Huella Ambiental del Banco Santander (2016-2017)**

	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>Tasa de Variación</b>
<b>Agua (m<sup>3</sup>)</b>	3.148.307	2.872.853	(8,7)%
<b>Energía Eléctrica (millones de kWh)</b>	1.178	1.112	(5,6)%
<b>Papel (Tn)</b>	22.632	20.003	(11,6)%
<b>Emisiones (Tn CO<sub>2</sub>)</b>	418.091	364.306	(12,9)%

*Fuente: Informe de Sostenibilidad del 2017 del Banco Santander*

En definitiva, el caso del Banco Santander ilustra el procedimiento estandarizado de medición del impacto medioambiental de la actividad empresarial y pone de manifiesto la importancia que tiene esta cuestión en la actualidad.

#### **4. EL IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL DE LAS UNIVERSIDADES: LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS**

---

Hasta el momento, se ha analizado, con carácter general, el impacto de las empresas en sus áreas de actividad local, aludiendo a la medición de este impacto. Ahora bien, merece especial atención el caso de las universidades.

Como ya se ha expuesto, en los últimos años se ha producido un claro auge de la responsabilidad social corporativa, lo que ha motivado que las empresas cada vez se preocupen más por su impacto social y ambiental y no sólo por su incidencia económica. Indudablemente, esta reflexión alcanza también a las universidades puesto que es evidente que, las universidades, como cualquier otra organización, tienen un impacto en la comunidad.

Ahora bien, en el caso de las universidades, la cuestión adquiere mayor relevancia si cabe. Esto se debe a la misión de las universidades, que se centra en la educación y la formación de los profesionales del futuro. De hecho, y a modo de ejemplo, conviene resaltar la misión de la Universidad Carlos III de Madrid, que no es otra que la de “contribuir a la mejora de la sociedad con una docencia de calidad y una investigación avanzada” (Universidad Carlos III de Madrid, 2019). En esta misma línea destacan la misión de la Universidad Autónoma de Madrid, que alude al “establecimiento de nuevos lazos entre la Universidad y la sociedad” (Universidad Autónoma de Madrid, 2019) y de la Universidad del Norte, que se refiere a “la formación integral de la persona (...) y la contribución al desarrollo armónico de la sociedad” (Universidad del Norte, 2019).

En definitiva, en un momento de transformación social y ante los nuevos desafíos del siglo XXI, las universidades están llamadas a ocupar un papel fundamental como impulsoras del cambio social a través de la formación de los futuros profesionales, de la propagación del conocimiento y de la investigación, funciones todas ellas que han de reflejar necesariamente la transformación social y adaptarse a los nuevos paradigmas del siglo XXI, conectando así con las necesidades de la sociedad. En este sentido, algunos autores hablan incluso de una suerte de responsabilidad social universitaria (Vallaey, 2006). Además, a la vista de la importancia del papel de las universidades, cabe afirmar

que su impacto trasciende de las propias paredes de la universidad. Por ello, la medición del impacto de las universidades en la comunidad adquiere una gran relevancia.

A los efectos del presente Trabajo, nos centraremos en el caso concreto de la Universidad Pontificia Comillas. Más concretamente, será objeto de estudio el Campus de Alberto Aguilera.

La Universidad Pontificia Comillas es una universidad privada y católica, dirigida por la Compañía de Jesús. La Universidad fue fundada en 1890 en la localidad cántabra de Comillas, si bien en la actualidad se ha trasladado a Madrid, donde cuenta con tres campus, uno de ellos situado en la céntrica Calle de Alberto Aguilera. La oferta de enseñanza de la Universidad Pontificia Comillas comprende estudios de grado, másters y doctorados en las ramas empresarial, jurídica, social, sanitaria, teológica y de la ingeniería.

Al abordar el estudio del impacto de la Universidad Pontificia Comillas, conviene poner de manifiesto las particularidades que presenta la citada institución fruto de su carácter privado y, sobre todo, de su marcada tradición religiosa. Por este motivo, la misión y la visión de la Universidad Pontificia Comillas presentan ciertas peculiaridades, pues se centran en el desarrollo humano e integral de sus estudiantes desde un punto de vista profesional, filosófico, vocacional y religioso. Ahora bien, esta tradición religiosa se traduce en un creciente interés por el desarrollo de la comunidad y de la sociedad. En esta misma línea se pronuncia el Papa Francisco en su segunda encíclica, titulada *Laudato Si'*, en la que trata el problema medioambiental como una cuestión moral, refiriéndose a la ecología integral. A través del término “ecología integral”, el Pontífice alude a la ecología en todas sus dimensiones, incluidas la espiritual, la económica, la social y la medioambiental, y pretende llamar a todos a colaborar y cooperar para cuidar la casa común de la humanidad (Tatay, 2016). Por este motivo, el impacto económico, social y medioambiental de la Universidad Pontificia Comillas adquiere una importancia mayor si cabe, no tanto por motivos estratégicos o reputacionales, sino por la propia línea ideológica de la Universidad.

A continuación se analizará la cuestión relativa a la medición del impacto de la Universidad Pontificia Comillas y, más concretamente, de su Campus de Alberto Aguilera. En este sentido, resulta interesante poner de manifiesto la existencia de otros

estudios similares sobre esta cuestión llevados a cabo por la Universidad de Jaén y por la Universidad de Lérida. Ahora bien, dichos estudios carecen de un enfoque integral como el propuesto en el presente Trabajo, habida cuenta de que se centran exclusivamente en el impacto de las citadas universidades sobre la economía local a través del examen de una serie de datos y de la aplicación de la metodología *Input-Output* referida a la producción y al empleo (Torres, Enciso, Farré y Sala, 2010) (Román y Anguita, 2013).

Así pues, se examinarán ahora los indicadores que recoge la Universidad Pontificia Comillas relativos a su impacto económico, social y medioambiental, así como otros documentos que puedan resultar relevantes.

#### **4.1 ANÁLISIS DE LOS INDICADORES RECOGIDOS POR LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS SOBRE SU IMPACTO ECONÓMICO, SOCIAL Y MEDIOAMBIENTAL**

Como ya se ha adelantado, el impacto de las empresas en sus áreas de actividad local no es ajeno a las universidades. En el caso de la Universidad Pontificia Comillas, la cuestión adquiere mayor relevancia a la vista de su carácter religioso, que implica necesariamente una preocupación por el desarrollo social y medioambiental. Por ello es preciso plantearse qué indicadores recoge la Universidad a este respecto.

En este sentido, destacan principalmente dos documentos en los que la Universidad Pontificia Comillas recoge una serie de datos e indicadores cuyo análisis puede resultar valioso a la hora de cuantificar su impacto en la comunidad; el Plan Estratégico y la Memoria Académica. No obstante, es preciso poner de manifiesto que no existe como tal un estudio en el que la Universidad lleve a cabo una medición detallada de su impacto económico, social y medioambiental. Pese a ello, los datos a los que se refieren estos documentos constituyen un buen punto de partida a efectos de cuantificar el impacto de la Universidad en la comunidad. A continuación se analizarán estos documentos y los datos en ellos recogidos.

#### **4.1.1 EL PLAN ESTRATÉGICO 2014-2018**

En primer lugar, se analizará en detalle la información a la que se refiere el Plan Estratégico. En dicho Plan, la Universidad establece con claridad una serie de objetivos, definiendo una serie de parámetros e indicadores a efectos de monitorizar el cumplimiento de los citados objetivos. En lo que se refiere al presente Trabajo, cabe destacar que algunos de estos indicadores pueden utilizarse a fin de cuantificar el impacto económico, social o medioambiental de la Universidad.

En cuanto al impacto económico, en el caso de la Universidad Pontificia Comillas ocupa un segundo plano. Esto obedece precisamente a la misión y la visión de la Universidad, al tratarse de una institución educativa privada y dirigida por la Compañía de Jesús. Por ello, los objetivos a los que se refiere el Plan Estratégico 2014-2018 no aluden al ámbito económico sino al modelo formativo, a la investigación y la transferencia del conocimiento, al profesorado, a la presencia pública de la Universidad y al funcionamiento interno de la misma. No obstante, algunos de los indicadores contemplados en el Plan Estratégico sí permiten, indirectamente, cuantificar el impacto económico de la universidad.

En este sentido, destacan las tasas de inserción laboral. A través de estas tasas, las Universidad Pontificia Comillas pretende valorar el afianzamiento de la orientación profesional y, en particular, la empleabilidad. Ahora bien, las tasas de inserción laboral pueden resultar útiles a la hora de medir el impacto económico de la Universidad, ya que permiten cuantificar la creación inducida de puestos de trabajo. Además, como ya se ha expuesto, una de las variables más destacadas del impacto económico de las empresas es la que se refiere a la creación de empleo. En esta misma línea destaca también el porcentaje de empleabilidad de los alumnos de la Universidad Pontificia Comillas.

Por otra parte, otro de los indicadores recogidos en el Plan Estratégico 2014-2018 es el que se refiere al número de profesores por centro. El objetivo de este indicador es conocer la situación del profesorado de cara a la toma de decisiones en materia de contratación. Ahora bien, desde un enfoque económico, este parámetro permite cuantificar, parcialmente, el impacto económico de la Universidad Pontificia Comillas a través del cálculo de los empleos directos a los que contribuye la Universidad. Sin embargo, es preciso puntualizar que dicho cálculo no es exhaustivo dado que la

Universidad no sólo emplea a personal docente, por lo que sería necesario recurrir a otros datos adicionales.

Conviene analizar también los indicadores relativos al impacto social de la Universidad. En este sentido, la propia Universidad Pontificia Comillas reconoce la importancia de comunicar su impacto social a fin de desarrollar una marca de prestigio que facilite la captación de personal docente y alumnos (Universidad Pontificia Comillas, 2014). Así, uno de los objetivos del Plan Estratégico 2014-2018 es la intensificación de la incidencia de la Universidad como agente de desarrollo socioeconómico sostenible. Por este motivo, es evidente que la cuantificación del impacto social de la Universidad Pontificia Comillas resultaría de gran utilidad. A estos efectos, es posible identificar algunos indicadores cuyo análisis sería relevante en la medición del impacto social de la Universidad.

Uno de estos indicadores es el que se refiere al número de programas de atención al alumnado con discapacidades. A través de este indicador podría cuantificarse la inversión en estos programas así como el número de alumnos con discapacidades. Otro indicador relevante es el que se refiere al número de alumnos inscritos en los programas de carácter social. Nuevamente, resultaría interesante valorar la inversión en estos programas sociales.

Al margen de estos indicadores, destaca el que se refiere al presupuesto destinado por la Universidad al programa de ayudas al estudio. De nuevo, se trata de presupuesto destinado a una inversión de carácter social, lo que permitiría cuantificar el impacto social de la Universidad Pontificia Comillas.

Por otra parte, destacan los indicadores referidos a la acogida de alumnos extranjeros a través de programas de intercambio, habida cuenta del impacto de esta actividad en la cohesión de la sociedad, fomentando la diversidad y el intercambio cultural. En este sentido, el Plan Estratégico 2014-2018 de la Universidad Pontificia Comillas se refiere al número de alumnos de intercambio acogidos por la Universidad.

Entre los objetivos relativos a la investigación y la transferencia de conocimiento, destacan aquellos indicadores que se refieren al número de publicaciones de estudios de investigación y de noticias relacionadas con la investigación. En la medida en que estas publicaciones pueden tener un impacto social, estos datos serán relevantes a la hora de

cuantificar dicho impacto, sin obviar que la estimación del impacto de estas publicaciones entraña una gran dificultad.

En cualquier caso, los indicadores más relevantes son aquellos que se enmarcan en los objetivos relativos a la presencia pública de la Universidad Pontificia Comillas, ya que dichos objetivos se refieren directamente a la comunicación del impacto social de la Universidad. Entre estos indicadores destacan el número de servicios directos prestados a la sociedad y el número de actividades destinadas a los sectores más desfavorecidos. En ambos casos, sería preciso obtener, a partir de dichos indicadores, la inversión en esta serie de servicios y actividades.

Por último, el Plan Estratégico 2014-2018 no contiene ningún objetivo, y por tanto tampoco indicadores, en materia medioambiental. Este hecho evidencia una necesidad, habida cuenta de que la creciente preocupación por el medioambiente ha de motivar que las organizaciones se esfuercen por cuantificar, y tratar de reducir, su impacto medioambiental. En este contexto, se considera vital dotar a esta materia de cierta relevancia en el Plan Estratégico.

#### **4.1.2 LA MEMORIA ACADÉMICA 2016-2017**

Junto con el Plan Estratégico, destaca la Memoria Académica del curso 2016-2017. Este documento recoge información que puede resultar relevante en lo que a la medición del impacto de la Universidad Pontificia Comillas se refiere. Además, dicha información complementa los indicadores a los que alude el Plan Estratégico (Universidad Pontificia Comillas, 2018).

En primer lugar, la Memoria Académica contiene información relativa a las becas y ayudas al estudio. De acuerdo con los datos de la propia Memoria, el presupuesto destinado a ayudas al estudio en el curso 2016-2017 ascendió a 1.675.429 euros (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página 56). De esta cifra, 1.068.130 euros corresponden a alumnos matriculados en el Campus de Alberto Aguilera. Estas ayudas generan un claro impacto social a través del ahorro de las familias y de su impacto en la educación de los alumnos perceptores.

Por otra parte, en la línea con lo establecido en el Plan Estratégico 2014-2018, la Memoria Académica contiene información relativa a la empleabilidad de los alumnos. Así, entre 2013 y 2015, la empleabilidad fue, de media, del 95,1% (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página 51).

Además, la Memoria también recoge datos que aluden al número de estudiantes inscritos en una serie de programas de carácter social como Clínica Jurídica ICADE (117 alumnos inscritos), Consultoría Social Empresarial ICADE (191 alumnos inscritos) o Aristos Campus Mundus Proyectos de Voluntariado Internacional (39 alumnos inscritos). Ahora bien, resultaría oportuno determinar la inversión en estos programas a fin de poder cuantificar y monetizar su impacto (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página 45).

Asimismo, al igual que sucedía con el Plan Estratégico 2014-2018, la Memoria Académica hace referencia a la acogida de alumnos internacionales ya sea para los estudios de grado o de postgrado o a través de programas de intercambio u otros programas internacionales. Esta acogida de alumnos internacionales genera un impacto social, como ya se adelantó, fomentando la diversidad cultural y la cohesión. En el curso académico 2016-2017, el número de alumnos acogidos fue de 2.475 (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página 54).

Por otra parte, la Memoria Académica también contiene datos referidos a los proyectos de investigación y transferencia del conocimiento, entre los que destacan el número de proyectos, su clasificación y los ingresos por proyecto. Como ya se adelantó, estos proyectos pueden tener un impacto social e incluso económico, en función de la tipología del proyecto, por lo que los datos pueden ser de utilidad en la medición del impacto de la Universidad Pontificia Comillas.

En cuanto a los recursos de la Universidad, la Memoria Académica alude al número de trabajadores, refiriéndose no sólo al personal docente sino a todos aquellos trabajadores al servicio de la Universidad. En este sentido, el personal docente total empleado por la Universidad Pontificia Comillas en el curso 2016-2017 ascendió a 1.613, de los cuales 1.027 profesores prestaron sus servicios en el Campus de Alberto Aguilera (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página 126). Por otra parte, la Universidad contó, ese mismo curso, con los servicios de 357 investigadores, de los cuales 232 estuvieron adscritos al Campus de Alberto Aguilera (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página

127). Además, el personal de administración y servicios ascendió en 2017 a 342 trabajadores, sin incluir los 93 trabajadores de empresas independientes que prestaron servicios para la Universidad Pontificia Comillas. Esta cifra es una buena muestra del impacto económico de la Universidad a través del empleo, ya sea directo, indirecto o inducido.

Por último, la Memoria Académica contiene información relativa a los programas y servicios de carácter social dirigidos por las distintas áreas de la Universidad Pontificia Comillas, como voluntariados o asistencia jurídica gratuita. Destacan los programas impulsados por el Servicio de Pastoral, como el Voluntariado Cáritas, la Operación Kilo o la Carrera Solidaria Entreculturas. Nuevamente, resultaría oportuno contar con información relativa a la inversión en estos proyectos a fin de poder monetizar o valorar su impacto social.

Nuevamente, y como ya sucediera con el Plan Estratégico, se observa que la Memoria Académica no contiene información alguna de carácter medioambiental. En cualquier caso, a continuación se resumen los principales indicadores contenidos en el Plan Estratégico 2014-2018 y en la Memoria Académica:

**Figura VI: Resumen de los Indicadores Recogidos en el Plan Estratégico 2014-2018 y en la Memoria Académica 2017**

	<b>Indicador</b>	<b>Datos de la Memoria Académica</b>
<b>Impacto Económico</b>	Tasas de Inserción Laboral	Porcentaje de Empleabilidad
	Porcentaje de Empleabilidad de los Alumnos	Porcentaje de Empleabilidad
	Número de Profesores por Centro	Número de Trabajadores
<b>Impacto Social</b>	Número de Programas de Atención al Alumnado con Discapacidades	-
	Número de Alumnos Inscritos en Programas de Carácter Social	Número de Alumnos Inscritos en Programas Ofertados por la Universidad

	Presupuesto Destinado a Ayudas al Estudio	Becas y Ayudas al Estudio
	Acogida de Alumnos Extranjeros	Número de Alumnos Internacionales
	Número de Publicaciones de Estudios de Investigación de Carácter Social	Calificación y Enumeración de los Proyectos de Investigación
	Número de Servicios Directos Prestados a la Sociedad	Listado de los Servicios Ofrecidos por la Universidad
	Número de Actividades Destinadas a los Sectores más Desfavorecidos	Listado de los Servicios Ofrecidos por la Universidad

*Fuente: Plan Estratégico 2014-2018 y Memoria Académica 2017*

A la vista de los datos a los que alude la Figura VI, la Universidad Pontificia Comillas podría presentar una suerte de *reporting* que aludiese al desempeño económico y social de la Universidad. Ahora bien, existen una serie de limitaciones a las que es preciso aludir. En primer lugar, resulta necesario poner de manifiesto la ausencia de indicadores y datos de carácter medioambiental, problemática a la que se aludirá más adelante. Además, como se puede observar en la anterior figura, la Memoria Académica no recoge todos los indicadores del Plan Estratégico y, en cualquier caso, los indicadores a los que alude la Figura VI carecen de carácter exhaustivo, por lo que sería preciso complementar el análisis con otra serie de información relativa al impacto económico y social. Por último, algunos de los indicadores a los que se refiere el Plan Estratégico 2014-2018 únicamente aluden al impacto económico o social de manera tangencial, por lo que sería necesario procesar la información para ofrecer una visión más adecuada y aproximada del desempeño social y económico de la Universidad.

#### **4.1.3 LA CONTABILIDAD DE LA UNIVERSIDAD**

Al margen del Plan Estratégico y de la Memoria Académica, la contabilidad de la Universidad Pontificia Comillas puede resultar relevante a la hora de cuantificar su impacto en la comunidad, especialmente en lo relativo al impacto económico. Los datos

contables pueden permitir el cálculo del *cash flow* social, como ya se ha expuesto en el apartado segundo del presente Trabajo. Además, la contabilidad puede recoger otros datos de interés, como el número total de empleados, y puede ser de utilidad a la hora de calcular el valor añadido bruto de los servicios prestados por la Universidad. Ahora bien, es preciso señalar que la Universidad Pontificia Comillas no publica sus cuentas anuales, por lo que únicamente se puede acceder a ellas a través del correspondiente Registro Público.

## **5. PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN PRELIMINAR A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS DE UN SISTEMA DE MEDICIÓN DE SU IMPACTO EN LA COMUNIDAD**

---

Como ya se adelantó, la cuestión relativa al impacto de la actividad empresarial no es ajena a las universidades, en la medida en que las universidades son organizaciones cuya misión tiene una especial relevancia social. Por ello, conviene abordar la medición del impacto de las universidades en la comunidad local. A los efectos del presente Trabajo, esta cuestión se abordará a través de la Universidad Pontificia Comillas. Sin embargo, si bien el presente Trabajo se centrará, principalmente, en el ámbito local, es preciso tener en cuenta que, en ocasiones, el impacto de la Universidad trasciende del ámbito local. Este es el caso, por ejemplo, del impacto medioambiental o de determinados proyectos o programas que, por su naturaleza, tienen un impacto nacional o medioambiental.

A la vista del apartado cuarto del presente Trabajo, se puede concluir que la Universidad Pontificia Comillas recoge una serie de indicadores y datos cuyo análisis es vital en la medición del impacto de la Universidad. Ahora bien, pese a que se recogen estos datos, no existe como tal un examen de los mismos a fin de cuantificar el impacto de la Universidad Pontificia Comillas en la comunidad. Indudablemente, dicho examen aportaría numerosos beneficios a la Universidad, habida cuenta de los objetivos de su Plan Estratégico que se refieren al prestigio y a la difusión de la marca. Por tanto, la primera propuesta sería elaborar una suerte de informe anual del impacto económico, social y medioambiental de la Universidad, lo que constituiría una apuesta por el triple *reporting*. Además, en el caso de la Universidad Pontificia Comillas, cabría hablar incluso de un cuarto *reporting*, aludiendo al impacto religioso. Por otro lado, otra propuesta gira en torno a la publicidad de la información, habida cuenta de los beneficios internos y externos que tendría la publicidad de la información contable de la Universidad Pontificia Comillas, así como de la información relativa a su impacto.

En cualquier caso, el objetivo del presente Trabajo, que se tratará en este apartado quinto, es realizar una propuesta metodológica cuya aplicación pudiera permitir a la Universidad Pontificia Comillas la medición de su impacto, centrándose en el Campus de Alberto Aguilera. Para ello, se recurrirá al marco teórico expuesto en el apartado segundo,

tratando de adaptar estos modelos de medición del impacto al caso concreto de la Universidad Pontificia Comillas. Además, esta medición pretende tener un carácter integral, por lo que abarcará no sólo el impacto económico sino también el impacto social y medioambiental, así como el impacto religioso.

En definitiva, este apartado se dividirá en cuatro secciones, referidas al impacto económico, social, medioambiental y religioso de la Universidad Pontificia Comillas. En cada una de estas secciones se planteará una propuesta metodológica a efectos de la medición del impacto de la Universidad. Estas propuestas se basan, a su vez, en el marco teórico expuesto con anterioridad en el apartado segundo del presente Trabajo, teniendo en cuenta también los casos a los que se alude en el apartado tercero. Por último, en cada una de estas secciones se tratará también de aplicar la citada propuesta metodológica a la Universidad Pontificia Comillas a través de una serie de ejemplos.

## **5.1 EL IMPACTO ECONÓMICO: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS**

En primer lugar, se abordará la cuestión relativa a la medición del impacto económico. En este sentido, se proponen dos alternativas aplicables a la Universidad Pontificia Comillas.

La primera de estas alternativas consiste en calcular el *cash flow* social o valor económico distribuido de la Universidad. A modo de recapitulación, esta metodología permite calcular el impacto económico global de una organización a partir de los datos propios de la contabilidad. Así pues, en el caso concreto de la Universidad Pontificia Comillas, sería preciso obtener de la contabilidad las siguientes cantidades:

- El pago de impuestos y tributos.
- El pago de salarios a los trabajadores.
- Los pagos a proveedores.
- La inversión en activos.
- Las donaciones llevadas a cabo por la organización.

A estos efectos, debemos tener en cuenta que la Universidad Pontificia Comillas no reparte dividendos. Además, con una adecuada clasificación y segregación de la contabilidad, los datos podrían circunscribirse al Campus de Alberto Aguilera para calcular así el impacto económico de dicho Campus, en atención a los objetivos del presente Trabajo. No obstante, esta tarea requeriría de una serie recursos, materiales y humanos, para llevar a cabo una adecuada contabilidad. En este sentido, determinar el importe de los salarios correspondientes a trabajadores adscritos al Campus de Alberto Aguilera no presenta gran dificultad. Ahora bien, determinar la imputación contable del resto de las partidas a un campus u otro requeriría de un mayor esfuerzo contable puesto que habría que recurrir a una serie de criterios adicionales (como el destino del activo, los metros cuadrados o el número de alumnos, por ejemplo).

Lo mismo sucede con la inversión en activos, siempre que se pueda identificar con claridad el destino del activo y que dicho activo no sea común a toda la Universidad Pontificia Comillas. Sí resulta más complicado el cálculo proporcional de los impuestos y tributos correspondientes a dicho Campus.

Al margen del cálculo del *cash flow* social, la Universidad Pontificia Comillas podría aplicar un Modelo *Input-Output*, basado en la recogida de datos. Se conseguiría así no sólo calcular el impacto económico directo de la Universidad, sino también el impacto indirecto e inducido. Además, dicho Modelo podría limitarse al Campus de Alberto Aguilera. Como ya se ha expuesto con anterioridad, a menudo, el impacto económico de las organizaciones se circunscribe a la creación de empleo y al valor añadido bruto por ser las dos variables más influyentes y caracterizables, por lo que los Modelos *Input-Output* suelen atender a dichas variables.

En cuanto a la creación de empleo, destacan los datos contenidos en el Plan Estratégico 2014-2018 y en la Memoria Académica 2016-2017 y a los que se aludió en el apartado anterior del presente Trabajo. Estos datos permiten conocer el impacto económico directo de la Universidad Pontificia Comillas, y del Campus de Alberto Aguilera, en términos de creación de puestos de trabajo. Al margen de este impacto directo, los datos de la Memoria Académica aluden a 93 profesionales de empresas independientes que prestaron sus servicios a la Universidad Pontificia Comillas. Esta cifra hace referencia, por tanto, al impacto económico indirecto a través de la generación indirecta de puestos de trabajo.

Junto con el empleo, resulta de gran interés el valor añadido bruto generado por la Universidad Pontificia Comillas y, en concreto, por el Campus de Alberto Aguilera. El valor añadido bruto se refiere al valor de los servicios prestados por la Universidad una vez restado el valor de los consumos intermedios. En el caso de los servicios educativos, el cálculo podría circunscribirse al Campus de Alberto Aguilera en base al número de alumnos adscritos a dicho Campus y al valor de la educación recibida, es decir, al precio pagado por dicha educación. A este valor sería necesario restarle el valor de los consumos intermedios, es decir, de los gastos incurridos con el fin de poder prestar el servicio en cuestión. Además de los servicios educativos, el Campus de Alberto Aguilera ofrece otra serie de servicios entre los que destacan el servicio de cafetería y restauración, los servicios prestados por los investigadores adscritos a dicho Campus, los servicios de copistería, los servicios de la Unidad de Deportes de la Universidad y los servicios de la librería. Así pues, también sería necesario reparar en el valor añadido bruto de estos servicios.

Ahora bien, el impacto económico de la Universidad Pontificia Comillas, y del Campus de Alberto Aguilera, va más allá de la generación directa e indirecta de puestos de trabajo y del impacto directo del valor añadido bruto de los servicios prestados por la Universidad. Es indudable que la Universidad Pontificia Comillas, y el Campus de Alberto Aguilera, tienen un impacto indirecto e inducido en una serie de comercios ubicados en torno a dicho Campus. Se trata, principalmente, de negocios de hostelería y restauración, como bares, cafeterías y restaurantes frecuentados por los alumnos del Campus de Alberto Aguilera, así como otros negocios de venta al por menor. Además del sector de la hostelería y la restauración, la Universidad Pontificia Comillas también genera un impacto inducido en el mercado del alquiler de vivienda, en atención a las necesidades de sus alumnos, principalmente de aquellos procedentes de fuera de Madrid.

En aras de obtener un análisis exhaustivo del impacto económico de la Universidad Pontificia Comillas, sería necesario también tratar de cuantificar este impacto indirecto e inducido en una serie de negocios y sectores. Para ello, se propone definir e identificar con claridad a una serie de grupos de interés, entre los que destacan los comerciantes de la zona del Campus de Alberto Aguilera y los arrendadores de viviendas situadas en dicha zona.

Una vez identificados estos grupos de interés, es vital fomentar la interacción, el diálogo y la cooperación, estableciendo una serie de canales y procedimientos para el intercambio de información. El objetivo principal de la cooperación con los grupos de interés sería la estimación del impacto económico inducido de la Universidad Pontificia Comillas. En el marco de esta cooperación y comunicación, resultaría de gran interés analizar la estacionalidad de los resultados de los comercios próximos a la Universidad, para determinar el impacto del calendario académico en dichos resultados y poder así estimar el impacto económico de la Universidad Pontificia Comillas. Otro dato relevante sería el de la edad media de los clientes de estos negocios o de los arrendatarios de viviendas situadas en la zona del Campus de Alberto Aguilera. En cualquier caso, nuevamente, sería indispensable la colaboración de los grupos de interés, que tendrían que recolectar y procesar una serie de datos para su posterior análisis por parte de la Universidad.

## **5.2 EL IMPACTO SOCIAL: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS**

En cuanto al impacto social, la metodología propuesta consiste en aplicar un modelo de *Social Return on Investment*. La principal ventaja de aplicar esta metodología es que permite valorar económicamente el impacto social de la Universidad Pontificia Comillas, si bien la asignación de una valoración puede entrañar una cierta dificultad. Esta ventaja tiene un gran valor para la Universidad Pontificia Comillas, habida cuenta de que uno de los principales objetivos del Plan Estratégico es precisamente mejorar la reputación de la Universidad y fomentar la difusión de la marca, haciendo hincapié en la penetración social de la Universidad Pontificia Comillas. Por tanto, cuantificar su impacto social a través del modelo de *Social Return on Investment* podría ayudar a la Universidad Pontificia Comillas en su objetivo de difusión de la marca.

Además, debemos tener en cuenta que el impacto social de las universidades es especialmente importante en atención al papel que han de jugar como impulsoras del cambio social que demanda la sociedad actual. Por ello, desde el punto de vista interno de la Universidad Pontificia Comillas, es vital conocer su impacto social para orientar la toma de decisiones, lo que permitirá a la institución ocupar el lugar privilegiado que le corresponde en el proceso de transformación de la sociedad. En esta línea, es preciso

poner de manifiesto la gran cantidad de iniciativas de carácter social que lleva a cabo la Universidad Pontificia Comillas fruto de su propia identidad.

Asimismo, la metodología empleada por el modelo de *Social Return on Investment* facilita su aplicación a cualquier tipo de empresa o institución, como ya se adelantó. No obstante, es preciso tener en cuenta que el citado modelo puede entrañar una cierta dificultad a la hora de cuantificar el retorno social de una determinada acción o proyecto.

En cualquier caso, a la hora de exponer la metodología propuesta, es preciso remitirse a los seis pasos propios del modelo de *Social Return on Investment*. Así pues, en primer lugar, es necesario identificar a los grupos de interés que se pueden ver afectados por el impacto social de la Universidad Pontificia Comillas. En este sentido, la identificación de los grupos de interés dependerá, en gran medida, de la acción concreta de la Universidad Pontificia Comillas de que se trate. Son muchas las acciones sociales promovidas por la Universidad Pontificia Comillas y cada una de estas acciones tiene repercusiones para distintos grupos de interés.

En el caso de las becas y ayudas al estudio, el análisis de los grupos de interés no debe reducirse únicamente a los perceptores de dichas ayudas, sino que ha de extenderse también a sus familias pues las ayudas supondrán un ahorro para la familia. Además, estas ayudas también pueden suponer un ahorro eventual para la Administración Pública, pues, a falta de estas ayudas, quizás fuera la propia Administración Pública la que debería proporcionar un apoyo a los perceptores de las mismas.

Por otra parte, en cuanto a los alumnos extranjeros adscritos al Campus de Alberto Aguilera, resulta difícil identificar a los grupos de interés, si bien serán aquellos que se beneficien del intercambio cultural.

Al margen de las becas y de la acogida de alumnos extranjeros, destaca la publicación de estudios y proyectos de investigación. La Memoria Académica contiene una división de estos proyectos en atención a su objeto, lo que permite determinar el impacto social de alguno de estos proyectos. Nuevamente, la identificación de los grupos de interés dependerá del contenido y el objeto del estudio, así como de los destinatarios del mismo.

Además, la Universidad Pontificia Comillas presta una serie de servicios a la sociedad y lleva a cabo una serie de actividades y programas en favor de los sectores más desfavorecidos. Entre estos servicios destacan los voluntariados, la organización de eventos deportivos solidarios, los servicios prestados por la Clínica Jurídica ICADE y la Consultoría Social ICADE o la Operación Kilo. En este caso, los grupos de interés son muy variados, ya sean los receptores de los servicios prestados por la Clínica Jurídica ICADE o la Consultoría Social ICADE o aquellos a los que estén dirigidos los distintos proyectos sociales.

En definitiva, la identificación de los grupos de interés dependerá de la acción o del proyecto social concreto de que se trate. Así pues, será necesario estudiar detalladamente cada acción o proyecto de carácter social para posteriormente determinar qué colectivos se ven afectados, identificando así a los grupos de interés. A su vez, este primer paso está estrechamente relacionado con el segundo paso, que se refiere a la elaboración de un mapa de impactos. En este sentido, nuevamente, habrá que examinar cada acción o proyecto social para determinar su impacto social, que variará enormemente en función del proyecto o acción de que se trate.

Una vez identificados los grupos de interés y elaborado el mapa de impactos, es necesario determinar la inversión realizada por la Universidad Pontificia Comillas en estos programas de carácter social. Ahora bien, no es estrictamente necesario que exista una inversión, pues basta con que el programa en cuestión genere un impacto social, en cuyo caso habrá que valorar dicho impacto teniendo en cuenta que no se precisó ninguna inversión.

En el caso de las ayudas al estudio, la cuestión no reviste una gran dificultad pues basta con determinar el importe de las ayudas recibidas por alumnos adscritos al Campus de Alberto Aguilera. Ahora bien, como ya sucediera con el impacto económico, en algunos casos será necesario un esfuerzo contable y fiscal por parte de la Universidad Pontificia Comillas para poder determinar la inversión realizada. En este sentido, la Universidad podría obligar a los impulsores de los distintos programas de carácter social a llevar una adecuada contabilidad y fiscalidad de la inversión y el gasto en estos proyectos. Además, la Universidad también podría controlar o fiscalizar las partidas presupuestarias destinadas a los impulsores de los programas de carácter social.

Posteriormente, será preciso analizar los cambios acontecidos como consecuencia de la actividad de la Universidad Pontificia Comillas. Una vez detectados estos cambios, ha de llevarse a cabo una valoración económica de los mismos en base a estimaciones y observaciones. Tras esta valoración, se podrá determinar el retorno social (*Social Return on Investment*) en función de la inversión inicial llevada a cabo por la Universidad Pontificia Comillas. Como ya se adelantó, esta valoración económica del impacto social de la Universidad tendría una serie de ventajas de gran valor, facilitando en gran medida la comunicación de este impacto a la sociedad.

### **5.3 EL IMPACTO MEDIOAMBIENTAL: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS**

En tercer lugar, se abordará la cuestión relativa a la medición del impacto medioambiental. Como ya se adelantó, ni la Memoria Académica ni el Plan Estratégico contienen información de carácter medioambiental. Ahora bien, de acuerdo con la información facilitada por la Oficialía Mayor de la Universidad Pontificia Comillas a través de una serie de consultas telefónicas, la institución sí procesa una serie de datos de carácter medioambiental, si bien dichos datos no se publican. Asimismo, en el curso académico 2016-2017, la Oficialía Mayor llevo a cabo la primera auditoría energética de la Universidad (Universidad Pontificia Comillas, 2018, página 11).

No obstante, a la vista de la creciente preocupación social por el medioambiente, resultaría de gran utilidad incluir objetivos relacionados con la gestión del medioambiente en el Plan Estratégico. Además, de cara a la credibilidad y la imagen de la Universidad Pontificia Comillas, sería conveniente publicar los datos de carácter medioambiental y llevar a cabo una medición del impacto medioambiental de la Universidad.

En este sentido, la propuesta metodológica se ajusta a los procesos estandarizados empleados por las empresas a la hora de determinar su impacto ambiental. En primer lugar, la Universidad Pontificia Comillas debería definir un plan de actuación medioambiental, trazando una serie de objetivos con vistas a un determinado horizonte temporal. Además, este plan podría circunscribirse al Campus de Alberto Aguilera.

Posteriormente, la Universidad debería implementar dicho plan, dedicando una serie de recursos a su cumplimiento y concienciando a la comunidad estudiantil.

Una vez implementado el plan, han de medirse los resultados. Para ello, la Universidad ha de definir una serie de parámetros e indicadores que obedezcan a los objetivos planteados. A estos efectos, la Universidad Pontificia Comillas podría remitirse a los indicadores contenidos en los Objetivos de Desarrollo Sostenible, que resultarían de utilidad a modo de referencia. Asimismo, la Universidad podría remitirse también a los indicadores utilizados por otras empresas que sí cuantifican su impacto medioambiental, como es el caso del Banco Santander, al que se aludió en el apartado tercero punto tercero del presente Trabajo.

En cualquier caso, entre estos indicadores, los más frecuentes, que se podrían aplicar a la Universidad, son el consumo de energía, el consumo de agua, la emisión de gases, el uso de papel, la cantidad de residuos generada o el volumen de residuos reciclado. Al margen de estos indicadores típicos, podrían definirse otros específicos para el caso de la Universidad Pontificia Comillas. En este sentido, un indicador propuesto es el que se refiere a la contaminación provocada por el desplazamiento de los estudiantes hasta el Campus de Alberto Aguilera. Para calcular este indicador, podría realizarse una encuesta a los alumnos para obtener información sobre sus hábitos a la hora de desplazarse a la Universidad, aludiendo por ejemplo a la distancia recorrida o al medio de transporte empleado. A través de estos datos, la Universidad podría estimar la contaminación provocada por el desplazamiento de los estudiantes hasta el centro educativo.

A la vista de los datos facilitados por estos indicadores, la Universidad Pontificia Comillas podrá cuantificar el impacto medioambiental del Campus de Alberto Aguilera. Nuevamente, esta información sería de gran utilidad en aras de mejorar la reputación de la Universidad. Además, la medición también podría ser determinante en la toma de decisiones, habida cuenta de la creciente importancia del medioambiente en la actividad empresarial.

## **5.4 EL IMPACTO RELIGIOSO: PROPUESTA METODOLÓGICA Y APLICACIÓN A LA UNIVERSIDAD PONTIFICIA COMILLAS**

Finalmente, en el caso de la Universidad Pontificia Comillas, y en atención a su carácter religioso, podría resultar interesante llevar a cabo un análisis del impacto religioso. En este sentido, la metodología propuesta se basa, a grandes rasgos, en el modelo de *Social Return on Investment*. No obstante, es preciso adaptar este modelo al impacto religioso, por lo que se trataría de una suerte de *Religious Return on Investment*. En esencia, la idea sería monetizar o valorar económicamente el impacto religioso de la Universidad Pontificia Comillas. Cabe recordar que este modelo puede aplicarse también a proyectos o programas que no requieren inversión alguna, lo que justifica su aplicación al ámbito religioso.

En este sentido, de acuerdo con el Plan Estratégico y con la Memoria Académica, la Universidad Pontificia Comillas presta una serie de servicios a la Iglesia y, además, también lleva a cabo ciertas actividades vinculadas con la Iglesia. Aplicando una analogía con el modelo de *Social Return on Investment*, sería necesario cuantificar la inversión realizada por la Universidad en estos servicios y actividades. Posteriormente, resultaría preciso determinar los efectos de dichos servicios y actividades para proceder a valorarlos económicamente a través de estimaciones. De esta forma se podría calcular el retorno de la inversión en servicios y actividades vinculados con la Iglesia.

Al margen de este método, debemos tener en cuenta el impacto religioso que puede tener la Universidad Pontificia Comillas en la comunidad estudiantil. Es preciso tener en cuenta que la misión de la Universidad gira en torno a la formación integral de los estudiantes y no se puede obviar la marcada tradición religiosa de la institución, dirigida por la Compañía de Jesús. Para tratar de medir este impacto religioso sobre la comunidad estudiantil, que podría circunscribirse al Campus de Alberto Aguilera, sería necesario recurrir a encuestas a los alumnos sobre sus creencias religiosas y el impacto que haya podido tener la enseñanza impartida por la Universidad en dichas creencias.

## 6. CONCLUSIONES

---

A la luz de lo expuesto en el presente Trabajo, es posible extraer una serie de conclusiones, que se exponen a continuación. Tradicionalmente, las empresas se han guiado y caracterizado por su impacto económico. Así pues, la cuestión relativa a la medición de este impacto era la que centraba la atención y copaba la agenda empresarial. No obstante, en los últimos años, el panorama ha cambiado notablemente.

En este sentido, los fenómenos sociales y medioambientales han ido ganando importancia hasta el punto de condicionar la actividad empresarial. Buena muestra de ello es la aparición de nuevos modelos de gestión empresarial, como el referido al Triple Balance, que ponen en liza la importancia de factores sociales y medioambientales en el marco de la actividad empresarial.

Además, en los últimos años, han cobrado una gran relevancia aspectos sociales como la pobreza, la diversidad o la inclusión. Por otra parte, la preocupación por el medioambiente también ha ido en auge ante los desafíos ambientales que presenta el siglo XXI, como la contaminación de aguas y océanos, la polución o la deforestación.

En este contexto, las empresas se han visto obligadas a adaptarse a las exigencias y preocupaciones sociales, que pueden llegar incluso a tener consecuencias económicas, como demuestra el fenómeno de la inversión socialmente responsable. En definitiva, todos estos factores provocan que, en la actualidad, la medición del impacto de la actividad empresarial ocupe un lugar privilegiado en la agenda empresarial de numerosas empresas.

En esta línea, la doctrina es abundante pese a lo novedoso del tema. Así, se han llevado a cabo numerosos estudios y análisis sobre el impacto de las empresas en sus áreas de actividad. Estos análisis conducen a su vez a una serie de propuestas metodológicas, que varían en función del impacto considerado, ya sea económico, social o ambiental.

En cuanto al impacto económico, el consenso parece ser mayor. Por este motivo, las empresas se decantan, en su mayoría, por Modelos *Input-Output* para identificar el impacto directo, indirecto e inducido de su actividad. Junto a estos modelos, existen otras propuestas más simples, como la que se refiere al *cash flow* social, que permiten

cuantificar el impacto directo de forma genérica a partir de la información contable. En general, los Modelos *Input-Output* se centran en dos variables como son el empleo y el valor añadido bruto. A priori, esta aproximación parece adecuada por la relevancia económica de estas variables y por las facilidades que plantea su medición. Además, ambas variables parecen abarcar gran parte del espectro del impacto económico de la actividad empresarial. No obstante, en opinión del autor, el análisis ha de ser más exhaustivo pues estas variables pueden resultar insuficientes o imprecisas a la hora de cuantificar el impacto inducido de la actividad empresarial. Si bien resulta sencillo cuantificar el impacto directo de la actividad empresarial en términos de valor añadido bruto y de empleo, cuando se trata del impacto inducido, esta tarea puede entrañar una mayor dificultad, ya que la conexión con la actividad empresarial es más remota y débil.

Para sortear este problema, la solución pasa por fortalecer la colaboración y la cooperación entre las empresas y los grupos de interés, favoreciendo así el intercambio de información a través el diálogo. Esta interacción tendrá un valor inestimable a efectos de determinar o cuantificar, exhaustivamente, el impacto económico de la actividad empresarial y, especialmente, el impacto inducido. A día de hoy, esta situación parece utópica por la reticencia de las empresas al intercambio de información comercial, si bien el foco se ha de poner en los beneficios que esta interacción tiene para ambas partes y para la sociedad en su conjunto.

También parece haber un mayor consenso en torno a la medición del impacto medioambiental de la actividad empresarial a través de un procedimiento basado en la elaboración de un plan de gestión ambiental y la definición de una serie de indicadores para monitorizar el cumplimiento del plan. Nuevamente, la importancia de esta cuestión es capital a la vista de los desafíos del siglo XXI y de la concienciación social (CIS, 2016).

El principal problema se plantea en lo que se refiere a la medición del impacto social. Desde el punto de vista teórico, existen numerosas propuestas metodológicas si bien su aplicación resulta más complicada por la naturaleza del impacto. En este sentido, la cuantificación muchas veces se reduce a complicadas estimaciones por lo que, en opinión del autor, resulta difícil concretar el impacto social de la actividad empresarial, independientemente de que se pueda obtener una aproximación más o menos fiable de dicho impacto en función de la relevancia y la complejidad de las estimaciones.

En opinión del autor, es especialmente interesante la metodología del modelo de *Social Return on Investment*. La principal ventaja de esta metodología reside en la valoración económica del impacto social para determinar el retorno de la inversión en proyectos o actuaciones que tengan un impacto social. Esta información podría ser de gran valor en la toma de decisiones, fomentando la realización de estos proyectos cuyos beneficios revierten no sólo en la sociedad, sino también en la propia empresa. Ahora bien, esta metodología no está exenta de la complejidad propia de la medición del impacto social a través de estimaciones. Para tratar de obtener la mejor aproximación posible, resulta vital la identificación de los grupos de interés y, posteriormente, la observación detallada del impacto de los proyectos de carácter social. Nuevamente, en este sentido, puede ser de gran utilidad la cooperación y colaboración con los grupos de interés.

Por otra parte, la cuestión de la medición del impacto de la actividad empresarial no es ajena a las universidades, habida cuenta de que las universidades no dejan de ser organizaciones que, inevitablemente, tienen un impacto en la comunidad. Además, la importancia de esta cuestión se pone de relieve con la misión de las universidades y el papel que han de jugar en el desarrollo social, como dinamizadoras del cambio a través de la formación de futuros profesionales y ciudadanos.

El presente Trabajo pretende aplicar la problemática del impacto económico, social y medioambiental a la Universidad Pontificia Comillas, con especial atención al Campus de Alberto Aguilera. En opinión del autor, esta cuestión ha de ser prioritaria en el caso de las universidades, fruto del su papel determinante en el desarrollo de la sociedad. Por ello, la propuesta de una metodología para la medición del impacto económico, social y medioambiental de la Universidad Pontificia Comillas reviste una gran relevancia. De hecho, el presente Trabajo pone de manifiesto la conveniencia y la necesidad de que la Universidad Pontificia Comillas lleve a cabo un análisis de su impacto, cuestión que debería ser primordial en su Plan Estratégico. Los beneficios para la Universidad de llevar a cabo una medición adecuada de su impacto serían innegables, fundamentalmente a través de la reputación, la imagen social y el desarrollo de la marca, una de las principales preocupaciones que se extraen de su Plan Estratégico 2014-2018.

Ahora bien, la importancia de esta cuestión trasciende del Plan Estratégico de la Universidad, pues no se trata de una cuestión meramente reputacional. En el caso de la Universidad Pontificia Comillas, la importancia de su impacto económico, social y

medioambiental obedece, fundamentalmente, a su misión y a su marcado carácter religioso.

Como ya se adelantó, la misión de la Universidad Pontificia Comillas se refiere desarrollo humano e integral de sus estudiantes desde un punto de vista profesional, filosófico, vocacional y religioso. De dicha misión se extrae la importancia del impacto social de la Universidad en lo que se refiere a la formación integral de los ciudadanos y profesionales del futuro. Asimismo, el impacto de la Universidad Pontificia Comillas ha de entenderse en el marco de su carácter religioso, siguiendo por tanto la línea por la que aboga el Papa Francisco en su segunda encíclica, *Laudato Si'*. En dicha encíclica, el Papa Francisco se refiere, como ya se mencionó, a la ecología integral, en un llamamiento a la colaboración y la cooperación en aras del desarrollo de la casa común de la humanidad desde el punto de vista espiritual, económico, social y medioambiental. Por este motivo, la Universidad Pontificia Comillas ha de otorgar a su impacto económico, social y medioambiental una importancia capital.

Al margen de esta crítica, el apartado quinto del presente Trabajo contiene una explicación detallada de la metodología propuesta, si bien en la base de dicha propuesta ha de estar necesariamente la predisposición de la Universidad Pontificia Comillas, dado que el proceso de medición requiere de un cierto compromiso y de la atribución de recursos, tanto humanos como materiales.

En opinión del autor, la medición del impacto económico de la Universidad Pontificia Comillas debería articularse a través del uso de Modelos *Input-Output*, centrándose en el empleo, tanto directo como indirecto, y en el valor añadido bruto de los servicios prestados por la Universidad. Ahora bien, es preciso completar este análisis ya que el impacto de la Universidad trasciende estas figuras y escapa a los Modelos *Input-Output*. En este sentido, se pone de manifiesto la importancia de la colaboración y el dialogo con los grupos de interés, entre los que figuran comerciantes y otros particulares cuya actividad se ve afectada por la Universidad. De acuerdo con el autor, sólo así podrá determinarse el impacto económico de la Universidad Pontificia Comillas y de su Campus de Alberto Aguilera.

En cuanto al impacto social, el autor propone recurrir a los modelos de *Social Return on Investment* habida cuenta de su utilidad al asignar un valor económico al

impacto social, facilitando así la comunicación de este impacto, con los beneficios que ello acarrea a la hora de potenciar la imagen corporativa. Además, esta cuestión ha de ser de vital importancia en atención a la misión de la Universidad Pontificia Comillas y a su carácter religioso. Nuevamente, la utilidad de este modelo de *Social Return on Investment* reside en la cooperación con los grupos de interés para la adecuada estimación del impacto. En cualquier caso, el presente Trabajo ilustra el papel que juega la Universidad Pontificia Comillas en el desarrollo de la sociedad a través de numerosos programas e iniciativas de diversa naturaleza.

En lo que se refiere al impacto medioambiental, en opinión del autor, debería ocupar un papel de mayor relevancia en el Plan Estratégico de la Universidad. Esta reflexión resulta evidente a la luz de la creciente preocupación social y de los desafíos que presenta el siglo XXI. Así pues, toda organización juega un papel fundamental en la protección del medioambiente y las instituciones, entre ellas la Universidad Pontificia Comillas, han de asumir esta responsabilidad dotando a la cuestión de la importancia que se merece. Esta crítica pone de manifiesto la importancia de que la Universidad lleve a cabo una medición de su impacto ambiental, a través de la recogida y publicación de datos de carácter medioambiental y de la realización de auditorias periódicas en esta materia. Además, esta cuestión requiere la concienciación de todos los sujetos involucrados, desde el personal docente hasta la comunidad estudiantil.

En este sentido, la metodología propuesta se basa en los procesos estandarizados de medición del impacto medioambiental, a través del diseño de un plan y de la definición de una serie de indicadores, si bien estos han de ser no sólo genéricos sino también específicos de la Universidad y del Campus de Alberto Aguilera.

Por último, el autor se refiere a la problemática del impacto religioso, habida cuenta del carácter confesional de la Universidad Pontificia Comillas. Para ello propone un sistema novedoso inspirado en los modelos de *Social Return on Investment*. Además, el autor resalta la necesidad de establecer vínculos con la comunidad estudiantil a fin de cuantificar el impacto religioso de la Universidad.

Al margen de estas propuestas de carácter técnico, a las que se alude con mayor rigor y detalle en el apartado quinto del presente Trabajo, la clave reside en la importancia del impacto económico, social y medioambiental de las universidades. Como se viene

exponiendo, el papel de las universidades es vital en el desarrollo de la sociedad. Así pues, las universidades han de conectar con la sociedad, a fin de que su impacto refleje de manera fiel la transformación social y los cambios que están aconteciendo en el siglo XXI. La formación de ciudadanos y profesionales depende, en gran medida, de las universidades, de lo que se desprende la trascendencia de su impacto, no sólo a nivel local sino también a nivel global. Como se puede observar, la extensión y el alcance del impacto de las universidades es muy significativo. Por este motivo, es necesario que la cuestión adquiere la relevancia que le corresponde.

En el caso de la Universidad Pontificia Comillas, todos estos argumentos citados anteriormente adquieren una dimensión mayor a la vista de su carácter religioso y teniendo en cuenta el magisterio del Papa Francisco, que llama al desarrollo espiritual, económico, social, medioambiental y, a grandes rasgos, integral, de la casa común de la humanidad y de la sociedad en su conjunto.

En definitiva, el presente Trabajo pretende ilustrar la importancia de la medición del impacto económico, social y medioambiental de las organizaciones, con especial mención de las universidades y, en concreto, de la Universidad Pontificia Comillas. Además, en opinión del autor, esta importancia irá en aumento y, tarde o temprano, las organizaciones, y la Universidad Pontificia Comillas, tendrán que publicar estudios sobre esta cuestión por su interés social, por su relevancia y por su trascendencia.

## 7. BIBLIOGRAFÍA

---

- Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva. (2019). *Conoce AIQBE*. Página Web Corporativa de la Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva (disponible en <http://aiqbe.es/aiqbe>; última consulta el 21 de mayo de 2019).
- Asociación de Industrias Químicas, Básicas y Energéticas de Huelva. (2018). *Memoria de AIQBE 2017*. AIQBE (disponible en <http://aiqbe.es/publicacion/memoria-de-aiqbe-2017/16>; última consulta el 17 de abril de 2019).
- Banco Santander (2018). *Informe de Sostenibilidad del 2017*. Página Web Corporativa del Banco Santander (disponible en <https://www.santanderannualreport.com/2017/es/informe-de-sostenibilidad/santander-en-2017.html>; última consulta el 21 de mayo de 2019).
- Banco Santander (2019). *Huella Ambiental y Plan de Ahorro Energético*. Página Web Corporativa del Banco Santander (disponible en [https://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es\\_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Actividad-Sostenible/Huella-ambiental-y-plan-de-ahorro-energetico.html](https://www.santander.com/csgs/Satellite/CFWCSancomQP01/es_ES/Corporativo/Sostenibilidad/Actividad-Sostenible/Huella-ambiental-y-plan-de-ahorro-energetico.html); última consulta el 21 de mayo de 2019).
- Centro de Investigaciones Sociológicas (2016). *Barómetro de Noviembre 2016, Estudio 3159*. Catálogo de Encuestas del CIS (disponible en [http://www.cis.es/cis/opencm/ES/1\\_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=14312](http://www.cis.es/cis/opencm/ES/1_encuestas/estudios/ver.jsp?estudio=14312); última consulta el 22 de mayo de 2019).
- Elkington, J. (2013). *What is Triple Bottom Line? Explained with Examples – The Future Benchmark*. Business Strategy Hub (disponible en <https://bstrategyhub.com/what-is-triple-bottom-line-tbl-explained-with-examples-the-future-benchmark/>; última consulta el 6 de junio de 2019).
- esPosible (2012). *Proyectos Sociales: ¿Gasto o Inversión?. SROI, un Modelo para Medir el Impacto y la Rentabilidad de las Inversiones en Materia Social*. esPosible, N°29 de octubre de 2012 (disponible en [https://www.revistaesposible.org/phocadownload/esPosible-numero\\_29.pdf](https://www.revistaesposible.org/phocadownload/esPosible-numero_29.pdf); última consulta el 21 de mayo de 2019).
- Forética (2019). *Sobre Forética*. Página Web Corporativa de Forética (disponible en <https://foretica.org/sobre-foretica/>; última consulta el 20 de mayo de 2019).
- ISOTools (2015). *Cómo Evaluar el Impacto Ambiental de tu Empresa*. Página Web Corporativa de ISOTools (disponible en <https://www.isotools.org/2015/08/20/como-evaluar-el-impacto-ambiental-de-tu-empresa/>; última consulta el 21 de mayo de 2019).
- Kapstein, E. y Kim, R. (2010). *The Social and Economic Impact of Standard Chartered Ghana*. Addison (disponible en <https://av.sc.com/corp->

- en/content/docs/ghana-social-and-economic-impact-study.pdf; última consulta el 5 de mayo de 2019).
- López, S. (2014). *Los retos de las empresas del siglo XXI*. Marketing & Ventas (disponible en <http://www.sergialc.com/retos-de-las-empresas/>; última consulta el 17 de abril de 2019).
  - Medina, A. (2016). *¿Cómo Contribuyen las Empresas a la Economía Española?*. Expansión, 16 de octubre de 2016 (disponible en <http://www.expansion.com/empresas/industria/2016/10/16/58012c84468aeb99468b45e3.html>; última consulta el 21 de mayo de 2019).
  - Network for Business Sustainability (2011). *Measuring and Valuing Environmental Impacts; An Introductory Guide*. Network for Business Sustainability.
  - Pérez, J. (2018). *Definición de impacto económico*. Definición.DE (disponible en <https://definicion.de/impacto-economico/>; última consulta el 17 de abril de 2019).
  - PriceWaterhouseCoopers, PwC (2012). *Estudios de Impacto Económico*. PwC (disponible en <https://www.pwc.es/es/sector-publico/assets/brochure-estudios-impacto-economico.pdf>; última consulta el 15 de mayo de 2019).
  - Remacha, M. (2017). *Medioambiente; Desafíos y Oportunidades para las Empresas*. Cuadernos de la Cátedra CaixaBank de Responsabilidad Social Corporativa, N°33 de febrero de 2017 (disponible en <https://media.iese.edu/upload/ST0431.pdf>; última consulta el 20 de mayo de 2019).
  - Rodríguez, M. (2018). *Fondos de Inversión Socialmente Responsables... y muy Rentables a Largo Plazo*. Responsabilidad Corporativa BBVA (disponible en <https://www.bbva.com/es/fondos-inversion-socialmente-responsables-rentables-largo-plazo/>; última consulta el 20 de mayo de 2019).
  - Román, E. y Anguita, M. (2013). *El Impacto de la Universidad de Jaén sobre la Economía Real*. Consejo Social de la Universidad de Jaén (disponible en [https://www.dipujaen.es/export/sites/default/galerias/galeriaDescargas/diputacion/dipujaen/CES/otras-imagenes/Dictamen\\_el\\_impacto\\_de\\_la\\_Universidad\\_sobre\\_la\\_economia\\_local.pdf](https://www.dipujaen.es/export/sites/default/galerias/galeriaDescargas/diputacion/dipujaen/CES/otras-imagenes/Dictamen_el_impacto_de_la_Universidad_sobre_la_economia_local.pdf); última consulta el 6 de junio de 2019).
  - Tatay, J. (2016). *Laudato Si' y la Ecología Integral*. Ecología, Ética, Iglesia, 23 de junio de 2016 (disponible en <https://blog.cristianismeijusticia.net/2016/06/23/laudato-la-ecologia-integral>; última consulta el 6 de junio de 2019).
  - Torres, T., Enciso, P., Farré, M y Sala, M. (2010). *El Impacto de la Universidad en el Ámbito Económico y del Conocimiento. El caso de la Universidad de Lleida*. Regional and Sectoral Economic Studies, Vol.10-3 (2010) (disponible en

<http://www.usc.es/economet/reviews/eers10310.pdf>; última consulta el 6 de junio de 2019).

- Trujillo, R., Gómez, A. y Canales, R. (2018). *Midiendo el Valor del Impacto Social Empresarial; Guía de Herramientas de Medición y Valoración del Impacto Social Empresarial*. Clúster de Impacto Social de Forética (disponible en [https://www.foretica.org/midiendo\\_el\\_valor\\_del\\_impacto\\_social\\_empresarial.pdf](https://www.foretica.org/midiendo_el_valor_del_impacto_social_empresarial.pdf); última consulta el 20 de mayo de 2019).
- Universidad Autónoma de Madrid (2019). *Misión, Visión y Valores*. Página Web Corporativa de la Universidad Autónoma de Madrid (disponible en [https://www.uam.es/ss/Satellite/es/1242668771799/contenidoFinal/Mision,\\_vision\\_y\\_valores.htm](https://www.uam.es/ss/Satellite/es/1242668771799/contenidoFinal/Mision,_vision_y_valores.htm); última consulta el 6 de junio de 2019).
- Universidad Carlos III de Madrid (2019). *Historia y Misión*. Página Web Corporativa de la Universidad Carlos III de Madrid (disponible en <https://www.uc3m.es/conocenos/historia-mision-uc3m>; última consulta el 22 de mayo de 2019).
- Universidad del Norte (2019). *Misión y Visión*. Página Web Corporativa de la Universidad del Norte (disponible en <https://www.uninorte.edu.co/web/sobrenosotros/mision-vision>; última consulta el 6 de junio de 2019).
- Universidad Pontificia Comillas (2014). *Plan Estratégico 2014-2018*. Página Web Corporativa de la Universidad Pontificia Comillas (disponible en [https://www.comillas.edu/Documentos/Plan\\_Estrategico\\_2014\\_2018.pdf](https://www.comillas.edu/Documentos/Plan_Estrategico_2014_2018.pdf); última consulta el 22 de mayo de 2019).
- Universidad Pontificia Comillas (2018). *Memoria Académica 2016-2017*. Página Web Corporativa de la Universidad Pontificia Comillas (disponible en [https://www.comillas.edu/Documentos/Comillas\\_Memoria\\_Academica\\_16-17.pdf](https://www.comillas.edu/Documentos/Comillas_Memoria_Academica_16-17.pdf); última consulta el 22 de mayo de 2019).
- Vallaey, F. (2006). *Breve Marco Teórico de Responsabilidad Social Universitaria*. Responsabilidad Social Universitaria, Red Universitaria de Ética y Desarrollo Social, Iniciativa Interamericana de Capital Social, Ética y Desarrollo del BID, 2006 (disponible en [http://www.cca.org.mx/apoyos/formacion\\_c/02\\_profesores/info\\_esp/01\\_Responsabilidad\\_Social/marco\\_teorico\\_rsu\\_vallaey.pdf](http://www.cca.org.mx/apoyos/formacion_c/02_profesores/info_esp/01_Responsabilidad_Social/marco_teorico_rsu_vallaey.pdf); última consulta el 22 de mayo de 2019).
- World Business Council for Sustainable Development (2013). *Measuring Socio-Economic Impact; A Guide for Business*. World Business Council for Sustainable Development (disponible en <https://www.enterprise-development.org/wp-content/uploads/WBCSDGuidetoMeasuringImpact.pdf>; última consulta el 15 de mayo de 2019).