

# **Análisis del valor social. El caso de la UPF Barcelona School of Management**

SONIA MARZO

RAMON BASTIDA

MARIA MAGDALENA FLORES

UPF Barcelona School of Management

Fecha de recepción: 7-6-2020

Fecha de aceptación: 2-8-2020

## **RESUMEN**

Las instituciones de educación superior llevan a cabo actividades que generan un importante impacto social. Sin embargo, hasta hace pocos años, la mayoría de estas instituciones no realizaban estudios de medición del impacto social generado. En los últimos años, ha aumentado el número de instituciones que utilizan indicadores para medir el impacto social que generan. Esto les permite rendir cuentas con la sociedad y mejorar la gestión de las actividades que generan impacto social.

En 2020, la UPF Barcelona School of Management (UPF-BSM) ha decidido iniciar un estudio para medir el impacto social generado, y calcular su valor económico. El estudio se ha realizado mediante la aplicación de la metodología del valor social integrado. El proceso de análisis y medición del impacto social se ha realizado teniendo en cuenta a las principales partes interesadas de la escuela. Se han seleccionado un total de 22 variables de valor agrupadas en 8 dimensiones. Estas variables han sido seleccionadas por las 10 partes interesadas más relevantes de la escuela, y permitirán realizar una primera aproximación al valor social generado.

Clasificación JEL: M14, M21, M40

## **PALABRAS CLAVE**

Impacto social, valor social, partes interesadas, indicadores, KPIs.

## **ABSTRACT**

Higher education institutions perform activities that generate a significant social impact. However, until a few years ago, most of these institutions did not carry out studies to measure the social impact generated. In recent years, the number of institutions that use indicators to measure the social impact they generate has increased. This allows them to be accountable to society and to improve the management of activities that generate social impact.

In 2020, the UPF Barcelona School of Management (UPF-BSM) has decided to start a study to measure the social impact generated and calculate its economic value. The study has been carried out by applying the integrated social value methodology. The process of analysis and measurement of social impact has taken into account the main interest groups of the school. A total of 22 value variables grouped into 8 dimensions have been selected. These variables have been selected by the 10 most relevant interest groups of the school and they will inform about the social value generated.

## **KEYWORDS**

Social impact, social value, interest groups, indicators, KPIs.

JEL Classification: M14, M21, M40

---

## **1. Presentación**

El impacto social se caracteriza por cambios sustanciales y evidenciables positivos en las condiciones a largo plazo de las personas y del planeta

producidos por los esfuerzos realizados por las organizaciones (Harji y Nicholls, 2019). El valor social es una manera de cuantificar la importancia relativa de estos cambios en las vidas de las personas que no están reflejados en las transacciones financieras o de mercado.

La evaluación del impacto social generado por las instituciones de educación superior es relevante por varias razones: en primer lugar, representa un ejercicio de rendición de cuentas y transparencia. En segundo lugar, responde a un creciente interés de estas instituciones a mejorar la gestión de sus recursos y alinearla con su misión y plan estratégico. Y, en tercer lugar, permite mejorar el compromiso y el diálogo con todas las partes interesadas, sobre cómo estas instituciones están contribuyendo al progreso y al bienestar a nivel local y global.

Un estudio realizado por la EFMD (Shenton y Kalika, 2017), basado en datos de 20 escuelas de negocios de 9 países diferentes, que utilizan el sistema BSIS<sup>11</sup> para analizar su impacto social, identifica 5 áreas en las que este análisis ha producido mejoras sustanciales: En primer lugar, mejora en las relaciones con el ecosistema local. En segundo lugar, fortalecimiento de los vínculos con empresas y organizaciones. En tercer lugar, mejora de la estrategia de investigación de la escuela y de transferencia de conocimiento. En cuarto lugar, clarificación de la identidad, misión y posicionamiento estratégico de las escuelas. Y, en quinto lugar, mejora en la profesionalización de la organización interna.

En 2020, la UPF Barcelona School of Management (UPF-BSM) ha decidido iniciar un estudio para medir el impacto social generado por la Escuela, y cuantificar su valor monetario. Este estudio está alineado con el plan estratégico (Ver Figura 1), donde la generación de impacto social es un factor clave para el éxito de la escuela. Y con el modelo de gestión de la Escuela, basado en las evidencias, que consiste en obtener datos reales de la consecución de los objetivos estratégicos establecidos para los próximos años.

Este caso de estudio explica las diferentes etapas del proceso de medición del impacto social generado por la UPF-BSM y el cálculo del valor social.

## **2. UPF Barcelona School of Management**

### ***Origen***

De la colaboración conjunta entre la Universidad Pompeu Fabra y un grupo de empresas de prestigio, en 1993 nació la Fundación Instituto de Educación Continua. Su objetivo era reforzar el círculo entre universidad y

<sup>11</sup> Business School Impact System. <[https://efmdglobal.org/wp-content/uploads/EFMD\\_Global-BSIS-Brochure.pdf](https://efmdglobal.org/wp-content/uploads/EFMD_Global-BSIS-Brochure.pdf)>.

empresa e impartir formación de posgrado profesionalizador en las áreas de experiencia de la Universidad:

- Las ciencias sociales y las humanidades
- Las ciencias de la salud y la vida
- Las ciencias y tecnologías de la información y comunicación

La UPF-BSM ofrece una variedad de diferentes programas de máster, que incluyen masters y cursos especializados de posgrado en Administración y Dirección de Empresas, Derecho, Política y Gestión Pública, Creatividad y Tecnología, Economía, Gestión y Ciencias de la Salud, Comunicación, Periodismo y Traducción, Marketing y Branding, Contabilidad y Finanzas y Recursos Humanos.

Los programas ofrecidos por la Escuela son títulos emitidos por la Universidad Pompeu Fabra (UPF), quien se encuentra posicionada en los principales rankings internacionales:

- **Times Higher Education por disciplinas, 2021.** En la disciplina de economía y empresa, la UPF ocupa la posición número 1 en España, número 16 a nivel europeo y número 53 a nivel global.
- **Ranking de universidades jóvenes, 2021 (Times Higher Education 2021),** la UPF ocupa el puesto 15 a nivel mundial entre las mejores universidades menores de 50 años, primero en España y séptimo en Europa.
- **Ranking de Impacto Universitario, 2021 (Times Higher Education),** la UPF está situada entre las 200 universidades del mundo por su impacto en relación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas.

Los programas de máster ofrecidos por la Escuela están acreditados por la Agencia Nacional de Calidad Universitaria. La institución es miembro activo de redes internacionales muy conocidas como EFMD, AACSB, Asociación de MBAs, CLADEA, QTEM, RECLA, EUCEN. La escuela es la única institución miembro de España en la red QTEM (Técnicas cuantitativas para la economía y la gestión).

### ***Misión, visión y objetivos estratégicos***

Desde su fundación la escuela se ha visto inmersa en un proceso de transformación constante enfocado en una mejora continua para brindar una educación de calidad y con valores. Tiene un reconocido equipo docente y profesionales de la industria de escala internacional y nacional altamente cualificados.

La UPF-BSM está alineada con la estrategia de la UPF y tiene esta misión:

*Formar personas capaces de gestionar empresas, instituciones y proyectos, fomentando la innovación, la transformación social, el compromiso con la cultura y el bienestar planetario.*

La Escuela quiere tener un impacto en la sociedad aportando valor mediante un concepto de gestión que prioriza los acentos como la innovación y la transformación, el humanismo tecnológico, la intervención cultural, la responsabilidad ética y el bienestar planetario.

El plan estratégico de la UPF-BSM refleja claramente todo el esquema y las acciones que realiza en función de su propósito “el valor social”, que es lo que define el núcleo de la institución para lograr una entidad sólida, generadora de conocimiento, transparente, innovadora y que le permita satisfacer las necesidades de sus diferentes de las partes interesadas (*stakeholders*).

En general, el desempeño de la educación superior se considera para tener un impacto en la sociedad en cuatro factores claves:

- Como actor económico.
- Como un impulsor de habilidades a través de sus estudiantes y graduados.
- Como institución investigadora, innovación y el intercambio de conocimientos que genera beneficios para la sociedad.
- A través de una participación social más amplia.

Actualmente, el valor de las instituciones educativas va mucho más allá del salario de sus graduados, si no que cada entidad debe enfocarse en entregar valor de manera distinta a sus diferentes partes interesadas. Un buen punto de partida es tomar como referencia ODS de la ONU. Es decir, dirigir su accionar al servicio del bien público en general, lo que les permite a las instituciones estar mejor establecidas y ofrecer un valor más profundo y verdadero.

Las instituciones deben también centrarse en impulsar las relaciones y responder a sus comunidades. Lo que significa en la generación de conocimiento que estimule un mejoramiento del desarrollo social, cultural y político.

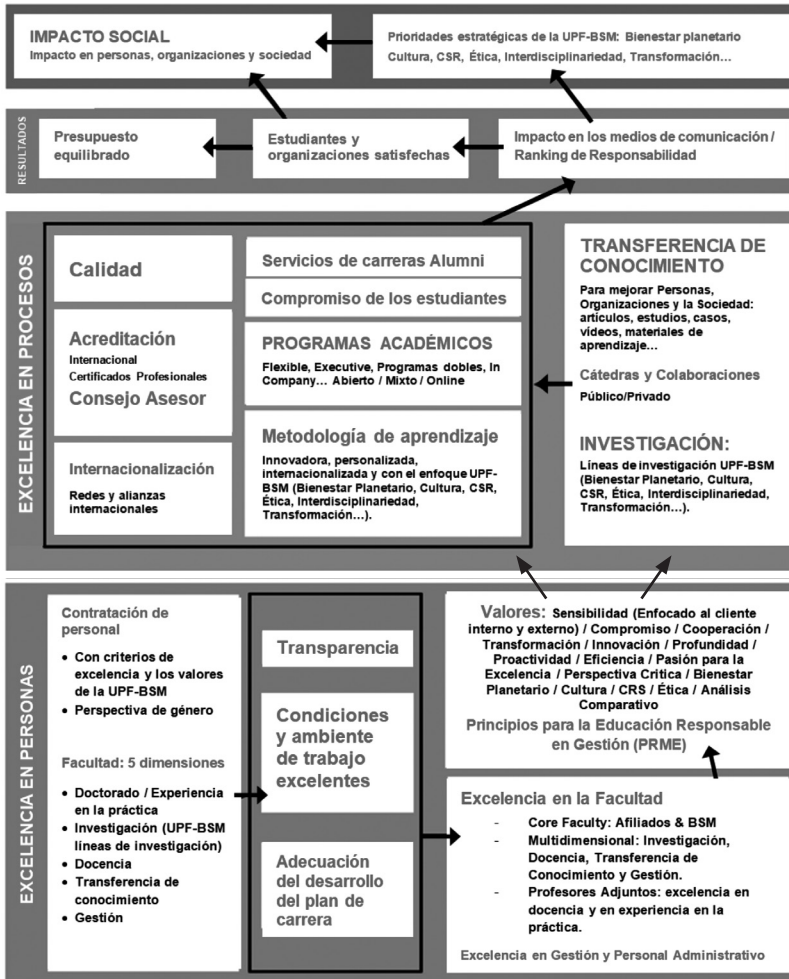


Figura 1. Mapa estratégico adoptado por la BSM-UPF.

### 3. Valor social integrado

En la última década, se han desarrollado un número importante de metodologías que permiten cuantificar el valor social generado por las organizaciones. La aparición de estas nuevas metodologías ha ido en paralelo con el aumento de la importancia del valor social en el ámbito empresarial.

En el campo de las instituciones de educación superior destaca la metodología del valor social integrado (VSI). El VSI representa el valor social –económico y social– generado por una organización durante un periodo de tiempo determinado. Del mismo modo que hay indicadores financieros que sirven para determinar el rendimiento y la viabilidad de una empresa, como los EBITDA o los ROE, el VSI cuantifica monetariamente el valor social que genera año tras año una entidad en el ámbito de su actividad.

El cálculo del valor social integrado (VSI) se ha aplicado a varias universidades públicas catalanas, entre ellas, la UPF y la Blanquerna (Ayuso, Sánchez y Retolaza, 2017; Lazcano y San-José, 2019). La metodología del VSI, desarrollada por Retolaza *et al.* (2014), es un sistema de contabilidad social que combina un análisis cualitativo y cuantitativo. El análisis cualitativo busca evaluar los impactos que genera una organización por sus principales agentes de interés, basándose en la realización de entrevistas. Y el análisis cuantitativo se centra en la cuantificación de los beneficios percibidos a través del desarrollo de indicadores y proxies que permiten monetizar el valor generado.

Esta metodología permite realizar una aproximación multidimensional del impacto social generado por una institución de educación superior. También permite objetivizar y visualizar el valor creado por cada uno de los agentes de interés de la institución. Va más allá del impacto puramente económico, incluyendo otros tipos de impactos relacionados con la educación, la creación y divulgación del conocimiento, el desarrollo de negocios, entre otros.

Para realizar este estudio se ha seguido principalmente la metodología del valor social integrado. El proceso de análisis y cálculo del valor social se ha dividido en las cuatro fases siguientes:

- Fase 1. Identificación de las partes interesadas
  - a. Elaborar el mapa de agentes de interés
- Fase 2. Identificación de las variables de valor
  - b. Elaborar la matriz de intereses que incluye las variables de valor percibidas por cada agente de interés
- Fase 3. Identificación de los indicadores y *proxies*
  - c. Elaborar la tabla de valoración
- Fase 4. Cálculo y visualización del valor social generado

También se ha tomado como referencia la metodología del Business School Impact System (BSIS), creada por el EFMD y la FNEGE. El BSIS es una herramienta diseñada para ayudar a las escuelas de negocios para identificar, medir y analizar el impacto que generan en su entorno. El sistema consiste en un conjunto de indicadores que están agrupados en 7 dimensiones o tipos de impactos (Lejeune *et al.* 2018).

## 4. Fases del cálculo del valor social

### Fase 1. Identificación de los agentes de interés

Para la elaboración de la matriz de los agentes de interés de la UPF-BSM, se procedió a identificar los agentes de interés más relevantes para la escuela. Para ello se solicitó la opinión sobre el grado de importancia de las diferentes partes interesadas que tienen relación con la UPF-BSM, a 17 personas que forman parte del personal, seleccionadas de tal forma que representen a todos los departamentos de la institución. Obteniendo los siguientes resultados presentados en la Figura 2:

Agentes de interés	Puntuación
1. Estudiantes	5,00
2. Personal docente e Investigadores (PDI)	4,88
3. Rectorato	4,82
4. Alumni	4,82
5. Personal de Administración y servicios (PAS)	4,71
6. Agencias de Acreditación	4,59
7. Empresas y entidades privadas	4,53
8. Patronato	4,18
9. Medios de comunicación	4,18
10. Proveedores y empresas de servicios contratados	3,65
11. Asociaciones profesionales y patronales	3,65
12. Consejos Asesores	3,35
13. Administraciones Públicas	3,24
14. Otras instituciones y centros universitarios	3,12
15. Grupo UPF (Centros Adscritos)	2,88
16. Entorno Local (Vecinos, comercio...)	2,76

**Figura 2.** Puntuación de la importancia de los agentes de interés de la escuela.

En base a los resultados de la Figura 2, y en la información obtenida de estudios similares, se acordó seleccionar aquellas partes interesadas con una valoración superior a 4. Las partes interesadas que superaban esta valoración se clasifican en 3 grupos para facilitar el proceso de análisis de las



variables de valor, dado que, en algunos casos, las diferentes partes interesadas presentaban características similares. Estas partes son:

1. Estudiantes y Alumni.
2. Personal docente e investigador (PDI) y Personal de administración y servicios (PAS).
3. Empresas y entidades privadas. Este grupo también incluye las empresas que forman parte del Patronato de la escuela.

Además de las partes interesadas anteriores, se han identificado 3 partes más que superaban los valores establecidos, pero no se han incorporado directamente en el proceso de cálculo del valor social. Son las agencias de acreditación, que no se han incorporado al estudio debido a que tampoco aparecen en estudios anteriores, dada la dificultad de identificar variables de valor cuantificables para este colectivo (Ayuso, Sánchez y Retolaza, 2017). Los medios de comunicación no se han considerado un grupo de interés específico, pero las variables de valor de este colectivo están incluidas en otras partes interesadas incluidas en el estudio. Finalmente, se ha considerado el rectorado como un miembro de los órganos de gobierno de la escuela y no como un agente de interés. En este sentido, ha participado en el proceso de revisión del estudio.

## **Fase 2. Identificación de las variables de valor**

La segunda fase ha consistido en la identificación y selección de las variables de valor por las partes interesadas. Este proceso consiste en determinar cuáles son las actividades realizadas por la escuela que aportan más valor a las diferentes partes interesadas seleccionadas. Para obtener esta información, se han utilizado diversas metodologías de investigación como la realización de entrevistas personalizadas, grupos focales, y cuestionarios.

El trabajo de campo realizado permitió identificar un total de 39 variables de valor distribuidas en: 17 de estudiantes y alumni, 12 de PDI y PAS, y 10 de empresas y entidades privadas. Después de realizar un análisis de las variables anteriores, se eliminaron 12 variables repetidas en varias partes interesadas, se fusionaron 2 variables muy similares a otras variables, y se identificaron 4 variables sin datos disponibles para el curso 2019-20.

<b>Tipos de variables</b>	<b>Número</b>
Total variables identificadas por las partes interesadas	39
Variables repetidas en diversas partes interesadas	12
Variables fusionadas con otras muy similares	2
Variables sin datos para el curso 2019-20	5
Total variables analizadas	20

**Figura 3.** Análisis de las variables de valor.

Finalmente, tras revisar la información obtenida, quedaron un total de 20 variables de valor (ver anexo 1). Estas variables corresponden a la matriz de intereses de los agentes de interés de la comunidad UPF-BSM.

### **Fase 3. Selección de indicadores y *proxies***

La selección de los indicadores y las *proxies* (variables aproximadas que mantienen correlación con las variables del objeto de estudio) es un paso importante para la cuantificación del valor social. Los indicadores seleccionados permiten medir el resultado de la escuela en cada una de las variables seleccionadas en el cuadro anterior. Las *proxies* nos han permitido convertir los valores en unidades de algunos indicadores en valores monetarios. En esta fase, ha sido muy importante contar con el apoyo de los diversos departamentos de la UPF-BSM, que nos han ayudado a seleccionar los indicadores más adecuados para cada variable de valor. También se han seleccionado indicadores utilizados en estudios similares.

En el anexo 1, se incluye una tabla con el detalle de los indicadores y las *proxies* seleccionadas para cada variable de valor.

### **Fase 4. Cálculo del valor social generado**

La última fase del proceso del cálculo del valor social consiste en la monetización del valor social generado por la escuela. Este cálculo se realiza a partir de los datos de los indicadores y las *proxies*. En algunos casos, se obtuvieron datos económicos para los indicadores, y no fue necesario el uso de *proxies* para monetizar el valor social.

El valor social generado por una organización puede clasificarse en varias tipologías: valor social generado a través de la actividad económica, regreso socio-económico generado para las administraciones públicas, y valor social específico generado por los grupos concretos de agentes interesados (Ayuso *et al.* 2017). Este cálculo permite conocer el valor que la organización ha generado a cada parte interesada de la misma.

## 5. Valor social generado

En este apartado, se explican los resultados del valor social generado por la UPF-BSM. Este valor se divide en valor generado por la actividad económica, valor generado por la actividad académica, y el valor social integrado o consolidado.

### Valor social generado por la actividad económica

El valor social generado por la actividad económica representa el impacto que la actividad económica de la Escuela genera en un territorio. Este valor está compuesto por el impacto directo derivado de la actividad de la organización (valor añadido generado, salarios, impuestos, etc.), y el impacto indirecto que se genera a través de los proveedores.

En la Figura 4 se presentan los datos más significativos de la actividad económica de la UPF-BSM, aportados por el departamento de administración, y basadas en la información contable.

Descripción	Indicador	Resultado
Salarios	$\Sigma$ salarios netos	7.291.479 €
Seguridad Social	$\Sigma$ SS empresa + SS trabajador	1.494.238 €
Impuesto de la Renta	$\Sigma$ (retención IRPF)	1.595.185 €
Otros Impuestos	$\Sigma$ Impuestos a pagar	13.540 €
Resultado	$\Sigma$ beneficios antes de impuestos	475.087 €
Amortizaciones	$\Sigma$ amortizaciones	835.560 €
Gastos financieros	$\Sigma$ gastos financieros	7.893 €
IVA	$\Sigma$ (IVA generado – IVA repercutido)	194.754 €
<b>Total</b>		<b>11.907.736,00 €</b>

**Figura 4.** Impacto social directo de la actividad económica de la UPF-BSM.

En las actividades mercantiles, el valor económico social directo corresponde al valor añadido de la organización. En el caso de la UPF-BSM, este valor equivale al valor creado a través de la actividad económica, es decir, a la suma de todas las variables presentadas en la Figura 7. En este sentido, el impacto social directo de la actividad económica de la escuela es de 11.907.736 Euros. Al mismo tiempo, la actividad económica de la Escuela generó unos recursos para las Administraciones Públicas, en concepto de

pagos a la Seguridad Social y de Impuestos (IRPF, IVA, etc.) de 3.297.717 Euros.

Descripción	Indicador	Fuente	Resultado	Índice de repercusión
Compra a Proveedores	$\Sigma$ compra proveedores	Contabilidad	5.792.779 €	1,00
Gastos de personal	$\Sigma$ salario bruto	% facturación	2.676.655 €	0,46
Seguridad Social	$\Sigma$ SS empresa + SS trabajador	35% gastos de personal	936.829 €	
Impuesto de la Renta	$\Sigma$ (retención IRPF)	22/31% Gastos de personal	594.369 €	
IVA	$\Sigma$ (IVA generado – IVA repercutido)	21% valor añadido	229.199 €	
Impuestos	$\Sigma$ impuestos a pagar	% facturación	44.706 €	0,01
Resultados	$\Sigma$ resultado de explotación	% facturación	172.102 €	0,03
Valor añadido	$\Sigma$ valor añadido anual	% facturación	1.091.426 €	0,19

**Figura 5.** Impacto social indirecto de proveedores de la UPF-BSM.

En la Figura 5, se incluyen los datos utilizados para el cálculo del valor social indirecto de los proveedores de la Escuela. Se ha realizado un análisis de la distribución del valor de los proveedores más representativos de la UPF-BSM, que suponen aproximadamente el 60% del valor total de compra de la Escuela. La estimación del valor de los proveedores de la UPF-BSM ha realizado mediante el cálculo de los índices de repercusión (% facturación: peso de las compras de la Escuela sobre la facturación total del proveedor).

### **Valor social generado por la actividad académica**

El valor social generado por la actividad académica o valor específico indica el valor que la UPF-BSM ha distribuido entre sus partes interesadas más relevantes, e integra el conjunto de variables de valor identificadas por estas partes interesadas.

En la Figura 6, se presentan los resultados del valor monetario por categorías de variables de valor y el valor total generado.

<b>Categoría</b>	<b>Valor monetario</b>	<b>% s/total</b>
1. Formación académica y profesionalizada	21.877.188,35€	57,2%
2. Compromiso y participación	560.467,00 €	1,5%
3. Ventajas de la comunidad	1.343.449,03 €	3,5%
4. Prestigio UPF	11.566.565,09 €	30,2%
5. Entorno Físico	786.857,00 €	2,1%
6. Investigación	688.982,40 €	1,8%
7. Apoyo a proyectos de la sociedad	262.772,07 €	0,7%
8. Transferencia de conocimiento	1.159.097,70 €	3,0%
<b>TOTAL</b>	<b>38.245.378,64 €</b>	<b>100,0%</b>

**Figura 6.** Valor social generado por categorías.

En la Figura 6, se puede observar que el valor social generado por la actividad académica de la UPF-BSM es de 38.245.378,64 Euros durante el curso 2019-20.

Este resultado se debe considerar una aproximación al valor social generado por la UPF-BSM dado que no incluye a todas sus partes interesadas, y se han identificado algunas variables de valor de las que no se disponían datos, y que, por tanto, no se han podido incluir en el cálculo del valor social.

### **El valor social integrado**

El valor social integrado (VSI) incluye el impacto directo de la actividad económica de la UPF-BSM y el impacto indirecto de proveedores. Estos dos valores representan el valor económico social (VES). El VSI también incluye el valor social específico (VASE) generado por la Escuela. A la suma del VES y el VASE, debemos restarle los valores duplicados en ambos valores.

	<b>Retorno económico AAPP ( R )</b>	<b>Valor económico social (VES)</b>	<b>Valor social específico (VASE)</b>	<b>Valor social consolidado</b>
Impacto directo de la actividad económica	3.297.717 €	11.907.736 €		11.907.736 €

Impacto indirecto de proveedores (explotación e inversión)	1.805.103 €	1.320.625 €		1.320.625 €
Valor social específico			38.245.379 €	38.245.379 €
Valor duplicado en VES y VASE				-11.907.736 €
<b>Valor social integrado</b>	<b>5.102.820 €</b>	<b>13.228.361 €</b>	<b>38.245.379 €</b>	<b>39.556.004 €</b>

**Figura 7.** Resultados del valor social integrado de la UPF-BSM.

En la Figura 7, se resumen los resultados obtenidos en el cálculo del valor social integrado de la UPF-BSM. La Escuela generó un valor económico social (VES) de 13.228.361 Euros, derivado del impacto directo de su actividad económica, y del impacto indirecto de proveedores. También devolvió 5.102.820 Euros en concepto de pagos a la Seguridad Social y la Hacienda Pública.

El valor social específico generado a través de las actividades de formación, investigación y transferencia ha sido de 38.245.379 Euros. Finalmente, el valor social integrado generado por la Escuela ha sido de 39.556.004 Euros.

<b>Indicador</b>	<b>Resultado</b>
Sobre la facturación	2,06
Sobre los activos totales	2,20
Sobre los activos inmovilizados	8,57
Sobre el patrimonio neto	8,87

**Figura 8.** Indicadores relacionados con el VSI de la UPF-BSM.

En la Figura 8, se han calculado diferentes indicadores que permiten comprobar la importancia del valor social generado por la UPF-BSM en relación con su actividad económica. En este sentido, por cada € de facturación, la Escuela ha generado 2,06 € de valor social.

## **6. Conclusiones**

La UPF Barcelona School of Management tiene en la generación de impacto social, uno de sus objetivos estratégicos. En este sentido, es importante disponer de herramientas para poder medirlo y hacer una gestión adecuada.

Los resultados del estudio indican que la UPF-BSM generó un valor social específico aproximado de 38,2 millones de Euros durante el curso 2019-20. Este es el valor generado por la Escuela a sus principales partes interesadas. Los ámbitos que aportan más valor social son las relacionadas con la actividad de formación académica y el acceso al mercado laboral, mediante la realización de prácticas en empresa, y del asesoramiento del servicio de carreras profesionales de la escuela. El valor de la marca UPF en términos de calidad y de excelencia también genera un elevado valor social para las diferentes partes interesadas de la escuela. Otros ámbitos destacados son las becas, ayudas y otros descuentos otorgados a estudiantes y al personal de la escuela para la realización de programas de formación, y la formación personalizada a empresas y entidades.

Además del cálculo del valor social específico generado por las partes interesadas, también hemos calculado el valor económico social (VES) generado. Este es el valor creado a través de la actividad económica de la UPF-BSM y de sus principales proveedores. El valor económico social generado fue de 13,2 millones de Euros, y los retornos a las Administraciones Públicas fueron de 5,1 millones de euros. El valor social integrado o consolidado generado por la UPF-BSM fue de casi 40 millones de Euros.

Este estudio demuestra que la actividad realizada por la UPF-BSM tiene un impacto social importante, y genera un valor social elevado para sus partes interesadas. Sin embargo, la falta de información sobre el valor social generado por escuelas de management similares no permite realizar un análisis comparativo de los resultados obtenidos.

## **Referencias bibliográficas**

- AYUSO, S.; SÁNCHEZ, P. y RETOLAZA, J. L. (2017) “Análisis del valor social integrado de una universidad pública. Una aproximación al caso de la Universidad Pompeu Fabra”. Documento de trabajo n.º 24. Cátedra de Responsabilidad Social Corporativa. ESCI-UPF.
- BASTIDA, R.; MARZO, S. y FLORES, M. (2020) “Análisi del valor social. El cas de la UPF Barcelona School of Management”. Col·lecció Estudis UPF-BSM.

- HARJI, K. y NICHOLLS, A. (2019) Oxford Impact Measurement Project Webinar, abril.
- LAZCANO, L. y SAN-JOSÉ, L. (2019) “Monetización del valor social: el caso Clade”. *Revista Vasca de Economía Social*, 16, 103-127.
- LEJEUNE, C.; STARKEY, K.; KALIKA, M. y TEMPEST, S. (2018) “The Impact of Business Schools: Increasing the Range of Strategic Choices”. *Management international*, 1-11.
- RETOLAZA, J. L.; RUIZ-ROQUEÑI, M.; SAN-JOSE, L. y BARRUTIA, J. (2014) Cuantificación del valor social: propuesta metodológica y aplicación al caso de Lantegi Batuak. *Zerbitzuan: Gizarte zerbitzueta-rako aldizkaria (Revista de Servicios Sociales)*, 55, pp. 17-33.
- SHENTON, G. y KALIKA, M. (2017) “The impact of BSIS”, *EFMD Global Focus Magazine*, 11 (1) <<https://globalfocusmagazine.com/>>.




**Anexos**

**Anexo 1. Indicadores y proxies utilizados para la cuantificación del valor social**

Categorías	Variables de valor	Indicadores	Proxies
1. Formación académica y profesionalizada	1.1. Formación Académica	Número de créditos superados por los estudiantes de máster	Costes del crédito en estudios de máster a la UPF-BSM
	1.2. Promover el desarrollo e implementación de nuevas tecnologías	Número de horas de formación en nuevas tecnologías Inversión departamento Innovación	Coste hora formación en nuevas tecnologías
	1.3. Formación experiencial: Prácticas, TFM aplicados a la empresa	Número de horas de prácticas realizadas por los estudiantes Número de TFM aplicados en empresa	Ingreso medio por hora trabajada de estudiante en prácticas Coste medio de trabajo de consultoría junior (3 meses)
	1.4. Ocupabilidad/ Acceso al mercado laboral	Número de estudiantes que encuentran un puesto de trabajo (o mejoran su puesto de trabajo) después de acabar un máster o posgrado en la UPF-BSM	"Prima salarial" de titulados UPF-BSM
	1.5. Apoyo en la búsqueda de trabajo, orientación y desarrollo profesional	Número de horas dedicadas a la orientación a estudiantes Número de horas/participantes de cursos impartidos del programa de desarrollo profesional Talent up Importe ponentes según presupuesto Servicio Carreras Profesionales	Coste hora asesoramiento Coste hora formación

Categorías	Variables de valor	Indicadores	Proxies
2. Compromiso y participación	2.1. Creación de redes (Networking)	Número de participantes activos en la red de Alumni	Coste medio de la cuota afiliación asociación alumni en business schools
	2.2. Apoyo a la emprendeduría y la innovación	Número de actividades organizadas en BSMInhouse	Presupuesto BSM Inhouse
	2.3. Oferta de actividades puntuales de temas de interés general y de cultura (jornadas, conferencias)	Número de créditos/horas de formación en emprendeduría e innovación	Coste hora crédito
	2.4. Contribución a la concienciación de mejoras prácticas medioambientales sostenibles y responsables	Número de actividades culturales	Presupuesto actividades culturales
		Reducción del consumo eléctrico y agua de la UPF-BSM	Comparación de facturación del consumo eléctrico, agua y papel reciclado entre años anteriores

Categorías	Variables de valor	Indicadores	Proxies
3. Ventajas de la comunidad	3.1. Facilidades para la movilidad internacional	Importe de becas y ayudas para programas de intercambio y movilidad internacional	
	3.2. Descuento para la formación continua (posgrado, cursos)	Número de becas, ayudas y otros descuentos otorgados	Importe de becas y descuentos realizados
	3.3. Beneficios sociales (tarjeta restaurante y transporte, mutua salud, formación ...)	Importe beneficios sociales PAS y PDI	
4. Prestigio UPF	4.1. Valor de la marca UPF (calidad/excelencia)	Ingresos de los créditos matriculados	Diferencial precio en programas respecto a otras escuelas de negocio
5. Entorno Físico	5.1. Características infraestructurales de la UPF-BSM	Importe obras y adecuación del edificio	
6. Investigación	6.1. Acceso a servicios de apoyo a la docencia y la investigación (biblioteca, BBDD, cursos, asesoramiento, etc.)	Número de usuarios (estudiantes y PDI) de biblioteca UPF	Valoración contingente de servicios prestados por bibliotecas universitarias
7. Apoyo a proyectos de la sociedad	7.1. Acceso a estudiantes para convenios en prácticas y contratación laboral	Número de ofertas (prácticas y laborales) publicadas por las empresas en la plataforma JobTeaser	Coste mercado publicación ofrece en consultoría de RH
	7.2. Alquiler y cesión de espacios para realizar actividades de la empresa	Número de horas de cesiones realizadas	Coste hora alquiler de la UPF-BSM

Categorías	Variables de valor	Indicadores	Proxies	
 <p data-bbox="463 1512 984 1645">           Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció            Edifici Col·legi d'Enginyers de Catalunya 4a. Planta, Barcelona            Tel. 93 416 16 04 extensió 2019  <a href="mailto:info@accid.org">info@accid.org</a>  <a href="http://www.accid.org">www.accid.org</a>  <a href="https://twitter.com/AssociacioACCID">@AssociacioACCID</a> </p>		<p data-bbox="265 678 316 1067">Número de artículos indexados a WoS o SCOPUS (Core Faculty)</p>	<p data-bbox="265 1105 316 1373">Coste estimado de la publicación de artículos en revistas académicas</p>	
	8.1. Generación y transferencia de conocimiento Universidad-Empresa (estudios, informes, casos de empresa, buenas prácticas, etc.)	<p data-bbox="335 678 385 1067">Número de artículos publicados en revistas profesionales</p>	<p data-bbox="335 1105 385 1373">Tarifa de artículos periodísticos</p>	
		<p data-bbox="404 678 454 1067">Número de artículos publicados en medios generalistas</p>	<p data-bbox="404 1105 454 1373">Precios máximos de las diferentes tipologías de formación</p>	
		<p data-bbox="473 678 524 1067">Número de intervenciones de Staff BSM-UPF en conferencias y congresos</p>	<p data-bbox="473 1105 524 1373">Coste de elaboración de un caso de empresa</p>	
		<p data-bbox="543 678 593 1067">Casos de empresa</p>	<p data-bbox="543 1105 593 1373">Importe financiación competitiva (proyectos/ayudas + RH)</p>	
		<p data-bbox="612 678 662 1067">Número de horas de colaboraciones gratuitas realizadas en las conferencias y jornadas</p>	<p data-bbox="612 1105 662 1373">Importe destinado a la retribución de ponentes externos</p>	<p data-bbox="612 1105 662 1373">Tarifa de consultor sénior por hora</p>
		8.2. Participación en jornadas y conferencias organizadas por la UPF-BSM	<p data-bbox="681 678 732 1067">Número de invitados a Workshops y actividades exclusivas</p>	<p data-bbox="681 1105 732 1373">Presupuesto Alumni para Private Workshops</p>
		8.3. Formación personalizada para empresas	<p data-bbox="750 678 801 1067">Número de horas por sesiones personalizadas para empresas</p>	<p data-bbox="750 1105 801 1373">Coste por hora de formación Incompany</p>