

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I. INTRODUCCIÓN A LA INVESTIGACIÓN

1.1. Presentación.....	2
1.2. Planteamiento del problema	3
1.2.1. Los métodos de planificación y control en el emprendimiento social	4
1.2.2. Valoración y gestión del impacto social	5
1.3. Objetivos de la investigación	6
1.4. Alcance.....	7
1.5. Metodología general y fases del estudio.....	8
1.5.1. Tipo de estudio y posición epistemológica	8
1.5.2. Fases de la investigación y métodos	9
1.5.2.1. Fase 1: Construcción del esquema inicial base del modelo de gestión	9
1.5.2.2. Fase 2: Estudio de las mejores prácticas para la generación y gestión del impacto social	10
1.5.2.3. Fase 3: Elaboración y validación del modelo de gestión	10
1.6. Consideraciones éticas, posibles sesgos y otras limitaciones.....	11
1.7. Estructura de la tesis	13

CAPÍTULO II. EMPRESA SOCIAL, INCLUSIÓN Y DESARROLLO

2.1. Introducción.....	16
2.2. El emprendimiento social como motor de desarrollo.....	16
2.2.1. Emprendimiento y desarrollo	16
2.2.2. El emprendedor social: ética y condiciones para la creación de valor social.....	19
2.2.3. Caracterización del emprendimiento social: conceptos y tipologías.....	20
2.2.4. Emprendimiento social versus innovación social	23
2.3. Inclusión socio-laboral: objetivo de la empresa social.....	25
2.3.1. Emprendimiento social y reducción de la exclusión	25
2.3.2. El empleo como medio de inclusión social.....	26

2.3.3. Servicios y prácticas para la inclusión laboral y social ...	27
2.3.3.1. Formación y cualificación para el trabajo	28
2.3.3.2. Orientación laboral e itinerarios de inserción	28
2.3.3.3. Intermediación laboral	28
2.3.3.4. Difusión y sensibilización a la comunidad y al sector empresarial	28
2.3.3.5. Apoyo al emprendimiento (como fuente de autoempleo)	29
2.3.3.6. Investigación, cooperación y creación de redes.....	29
2.3.3.7. Empresas de inserción y centros especiales de empleo	29
2.4. Desarrollo humano y sostenible.....	29
2.4.1. Enfoque de capacidades y desarrollo humano	29
2.4.2. La medición del desarrollo humano: capacidades centrales de Nussbaum y el Índice de Desarrollo Humano (IDH)	31
2.4.3. Desarrollo sostenible: antecedentes, dimensiones y objetivos.....	33
2.4.4. Los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) en la organización.....	36
2.4.5. Priorización de los ODS en los emprendimientos sociales que trabajan por la inclusión socio-laboral.	37
2.5. Gestión organizacional orientada al valor social	40
2.5.1. Responsabilidad Social Empresarial.....	40
2.5.1.1. Gestión de los <i>stakeholders</i>	41
2.5.1.2. Creación de valor compartido e integración de la RSE a la cadena de valor	44
2.5.1.3. Estándares y guías para la gestión, medición y reporte de la RSE.....	45
2.5.1.4. Modelos alternativos para la gestión ética y responsable de la empresa	47
2.5.2. La gestión del impacto social: herramientas de planificación, control y evaluación para la empresa social.....	48
2.5.2.1. Mapa estratégico y Cuadro de Mando Integral (CMI)	48
2.5.2.2. Evaluación del impacto social: la teoría de cambio y cadena de resultados	50
2.5.2.3. Otras metodologías y herramientas para la medición y evaluación del impacto social	52

CAPÍTULO III. ADAPTACIÓN DEL MAPA ESTRATÉGICO A ORGANIZACIONES DE INCLUSIÓN SOCIO-LABORAL: ESQUEMA INICIAL BASE DEL MODELO DE GESTIÓN

3.1. Introducción.....	55
3.2. Metodología.....	56
3.2.1. Adaptación del modelo de mapa estratégico a emprendimientos de inclusión socio-laboral	56

3.2.2. Análisis estratégico de organizaciones que trabajan en el campo del empleo inclusivo.....	57
3.2.2.1. Servicio Valenciano de Empleo y Formación - SERVEF	58
3.2.2.2. Asociación Alanna.....	60
3.2.3. Definición de <i>criterios de gestión social</i> : análisis, categorización y codificación ...	61
3.3. Resultados	64
3.3.1. El mapa estratégico en emprendimientos sociales de inclusión socio-laboral: adaptación de conceptos y jerarquías	64
3.3.2. Esquema inicial base del modelo de gestión: Mapa estratégico para emprendimientos sociales de inclusión socio-laboral.....	66
3.4. Conclusiones.....	70

CAPITULO IV. ESTUDIO DE CASO: IDENTIFICACIÓN Y ANÁLISIS DE BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN PARA LA GENERACIÓN DE VALOR SOCIAL EN ORGANIZACIONES DE INCLUSIÓN SOCIO-LABORAL

4.1. Introducción.....	73
4.2. Metodología.....	74
4.2.1. Definición del propósito del estudio y de las preguntas de investigación	75
4.2.2. Selección de casos y unidades de análisis.....	76
4.2.2.1. Fundación Novaterra	77
4.2.2.2. San Juan de Dios Valencia (SJDV).....	78
4.2.3. Definición de técnicas e instrumentos y recolección de datos.....	80
4.2.4. Registro y análisis de datos.....	83
4.2.5. Documentación y devolución.....	84
4.3. Resultados	84
4.3.1. Elementos generadores de valor en los diferentes stakeholders de las organizaciones de inclusión socio-laboral.....	84
4.3.2. La visión de éxito y el mapa estratégico de Novaterra y SJDV	87
4.3.3. Las buenas prácticas de gestión para la creación de valor social.....	92
4.3.3.1. Prácticas asociadas a los procesos de integración, captación y desarrollo de relaciones.....	92
4.3.3.2. Prácticas asociadas a los procesos de intervención y acompañamiento	95
4.3.3.3. Prácticas asociadas a los procesos reguladores y sociales	98
4.3.3.4. Prácticas asociadas a la perspectiva de aprendizaje y crecimiento	102
4.4. Conclusiones.....	106

CAPITULO V. PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN PARA EL FORTALECIMIENTO DEL IMPACTO SOCIAL EN LOS GRUPOS DE INTERÉS DE LAS ORGANIZACIONES DE INCLUSIÓN SOCIO-LABORAL

5.1. Introducción.....	109
5.2. Objetivo del modelo	109
5.3. Principios y fundamentos del modelo	110
5.3.1. Actuación ética y socialmente responsable	110
5.3.2. Enfoque basado en <i>stakeholders</i> y en sus principales expectativas de valor	110
5.3.3. Planificación estratégica basada en una lógica causal	111
5.4. Estructura general del modelo	111
5.5. El mapa estratégico y la visión de éxito de las organizaciones de inclusión socio-laboral	113
5.6. Perspectivas, objetivos y prácticas asociadas al mapa estratégico.....	115
5.6.1. Perspectiva social.....	115
5.6.1.1. Propuesta de valor para los usuarios (beneficiarios o participantes).....	116
5.6.1.2. Propuesta de valor para otros grupos de interés externos (comunidad, gobierno, entidades públicas y privadas)	118
5.6.2. Perspectiva de Sostenibilidad Financiera	118
5.6.3. Perspectiva de Procesos Internos	119
5.6.3.1. Procesos de integración, captación y desarrollo de relaciones	120
5.6.3.2. Procesos de intervención y acompañamiento.....	121
5.6.3.3. Procesos reguladores y sociales.....	124
5.6.4. Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento.....	125
5.7. Esquema de seguimiento del modelo de gestión: el Cuadro de Mando Integral (CMI) 127	

CAPITULO VI. DESCRIPCIÓN DE LAS BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN PARA LA CREACIÓN DE VALOR

6.1. Introducción.....	135
6.2. Prácticas asociadas a la perspectiva de procesos Internos	137
6.2.1. Prácticas en los procesos de integración, captación y desarrollo de relaciones .	137
6.2.2. Prácticas en los procesos de intervención y acompañamiento	149
6.2.3. Prácticas en los procesos reguladores y sociales.....	163
6.3. Prácticas asociadas a la perspectiva de aprendizaje y crecimiento	169

CAPITULO VII. CONCLUSIONES FINALES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

7.1. Introducción.....	181
7.2. Síntesis sobre el proceso metodológico y los productos de investigación.....	181
7.3. Conclusiones generales frente al modelo y sus principales componentes.....	183
7.4. Conclusiones frente las prácticas de gestión asociadas al modelo.....	185
7.5. Conclusiones frente a los procesos de consolidación y validación final del modelo.....	187
7.6. Conclusiones frente a la contribución del esquema inicial de mapa estratégico y sus criterios de gestión social al modelo final.....	189
7.7. Futuras líneas de investigación.....	189
7.8. Reflexión final de la autora sobre la contribución que realiza el estudio.....	192
REFERENCIAS.....	194

ANEXOS

Anexo 1. Definiciones y términos.....	205
Anexo 2. Matriz Análisis de Criterios de Gestión Social.....	210
Anexo 3. Guiones de entrevistas semiestructuradas y grupos focales.....	221
Anexo 4. Protocolo ético para el estudio de caso.....	227
Anexo 5. Acuerdo para el uso y difusión de los resultados del estudio de caso.....	229
Anexo 6. Expectativas de valor en los <i>stakeholders</i> de los emprendimientos de inclusión socio-labor.....	230
Anexo 7. Primera versión del modelo objeto de validación.....	235
Anexo 8. Validación del modelo de gestión en el emprendimiento social María Josefina.	236
Anexo 9. Análisis de la correspondencia entre los criterios de gestión social iniciales y los elementos estratégicos contenidos en el modelo final.....	240

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 2.1. Modelo de las cinco variables de la Innovación social	24
Tabla 2.2. Capacidades Humanas Centrales	31
Tabla 2.3. Priorización de los ODS en empresas sociales que trabajan por la inclusión económica y social de colectivos vulnerables	38
Tabla 2.4. Principales referentes o estándares para la gestión de la RSE	46
Tabla 2.5. Matriz del Bien Común versión 5.0	48
Tabla 3.1. Adaptación de conceptos del <i>mapa estratégico</i> para organizaciones sociales	56
Tabla 3.2. Ejes de actuación y objetivos específicos del Plan Estratégico del SERVEF 2014 - 2020.....	59
Tabla 3.3. Programas/servicios ofrecidos por la Asociación Alanna.....	60
Tabla 3.4. Condiciones de gestión asociadas al <i>mapa estratégico</i>	68
Tabla 3.5. Prácticas asociadas a los objetivos del <i>mapa estratégico</i>	69
Tabla 4.1. Definición de los objetivos del <i>estudio de caso</i>	75
Tabla 4.2. Preguntas de investigación para el <i>estudio de caso</i>	76
Tabla 4.3. Fuentes de información, técnicas e instrumentos aplicados	80
Tabla 4.4. Criterios de gestión social asociados a las preguntas de investigación	82
Tabla 4.5. Extracto herramienta de tabulación y análisis de datos (perspectiva de procesos internos).....	83
Tabla 5.1. Propuesta de indicadores para el CMI de organizaciones de inclusión socio-laboral	129
Tabla 6.1. Descripción de la práctica PR1 <i>Incidencia Política</i>	137
Tabla 6.2. Descripción de la práctica PR2 <i>Campañas de sensibilización</i>	138
Tabla 6.3. Descripción de la práctica PR3 <i>Promoción y consolidación del voluntariado</i>	139
Tabla 6.4. Descripción de la práctica PR4 <i>Creación de lazos de cooperación con el sector público y privado</i>	140
Tabla 6.5. Descripción de la práctica PR5 <i>Prospección de empresas</i>	142
Tabla 6.6. Descripción de la práctica PR6 <i>Eventos y productos solidarios</i>	144
Tabla 6.7. Descripción de la práctica PR7 <i>Creación de empresas sociales</i>	145
Tabla 6.8. Descripción de la práctica PR8 <i>Comunicación estratégica y transparente</i>	147
Tabla 6.9. Descripción de la práctica PR9 <i>Derivación y acogida</i>	149
Tabla 6.10. Descripción de la práctica PR10 <i>Recursos residenciales</i>	150

Tabla 6.11. Descripción de la práctica PR11 <i>Promoción de la salud</i>	151
Tabla 6.12. Descripción de la práctica PR12 <i>Diagnóstico de empleabilidad y planificación del itinerario</i>	152
Tabla 6.13. Descripción de la práctica PR13 <i>Programas formativos y socio-ocupacionales</i> ...	154
Tabla 6.14. Descripción de la práctica PR14 <i>Programa de ocio y tiempo libre</i>	156
Tabla 6.15. Descripción de la práctica PR15 <i>Apoyo al autoempleo</i>	157
Tabla 6.16. Descripción de la práctica PR16 <i>Acompañamiento individual y continuo</i>	159
Tabla 6.17. Descripción de la práctica PR17 <i>Gestión de ofertas laborales y postulación de candidatos</i>	160
Tabla 6.18. Descripción de la práctica PR18 <i>Acompañamiento y seguimiento en la empresa</i>	161
Tabla 6.19. Descripción de la práctica PR19 <i>Cierre y evaluación del itinerario</i>	162
Tabla 6.20. Descripción de la práctica PR20 <i>Planificación participativa y flexible</i>	163
Tabla 6.21. Descripción de la práctica PR21 <i>Sistema de seguimiento, control y mejora</i>	165
Tabla 6.22. Descripción de la práctica PR22 <i>Integración de la responsabilidad social a la cadena de valor</i>	167
Tabla 6.23. Descripción de la práctica PR23 <i>Integración de trabajadores(as) y voluntarios(as)</i>	169
Tabla 6.24. Descripción de la práctica PR24 <i>Planes de formación y desarrollo profesional</i>	171
Tabla 6.25. Descripción de la práctica PR25 <i>Evaluación y realimentación del desempeño</i>	173
Tabla 6.26. Descripción de la práctica PR26 <i>Cuidado del bienestar de trabajadores(as) y voluntarios(as)</i>	174
Tabla 6.27. Descripción de la práctica PR27 <i>Fortalecimiento de la comunicación interna</i>	176
Tabla 6.28. Descripción de la práctica PR28 <i>Dotación de sistemas de información eficaces</i> ..	177
Tabla 6.29. Descripción de la práctica PR29 <i>Generación de conocimiento y sistematización</i> .	178

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1.1. Esquematización problemática de la gestión en los emprendimientos sociales	6
Figura 2.1. Clasificación de los <i>stakeholders</i> (modelo de atributos y prominencia)	43
Figura 2.2. Esquema base del mapa estratégico y el CMI	49
Figura 2.3. Cadena de resultados de un proyecto o intervención	51
Figura 3.1. Extracto de la matriz <i>Análisis de Criterios de Gestión Social</i>	63
Figura 3.2. Adaptación general del mapa estratégico para emprendimientos sociales que trabajan por la inclusión socio-laboral de colectivos vulnerables	64
Figura 3.3. Esquema inicial de mapa estratégico para emprendimientos sociales que trabajan por la inclusión socio-laboral de colectivos vulnerables	67
Figura 4.1. Etapas desarrolladas en el <i>estudio de caso</i>	74
Figura 4.2. Modelo de intervención Novaterra	78
Figura 4.3. Modelo de intervención SJDV	79
Figura 4.4. Valor percibido/esperado por los grupos de interés	85
Figura 4.5. Adaptación de los procesos de la cadena de valor	88
Figura 4.6. Mapa estratégico Fundación Novaterra	89
Figura 4.7. Mapa estratégico SJDV	90
Figura 5.1. Estructura general del modelo de gestión	112
Figura 5.2. Mapa estratégico para organizaciones sociales de inclusión socio-laboral	114
Figura 5.3. Objetivos y prácticas de los procesos de integración, captación y desarrollo de relaciones	120
Figura 5.4. Objetivos y prácticas de los procesos de intervención y acompañamiento	122
Figura 5.5. Objetivos y prácticas de los procesos reguladores y sociales	124
Figura 5.6. Objetivos y prácticas de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento	126
Figura 5.7. Adaptación del esquema de CMI a organizaciones sociales	128