

EL ANÁLISIS DEL RETORNO SOCIAL DE LA INVERSIÓN (SROI) COMO HERRAMIENTA DE MEDICIÓN DEL IMPACTO SOCIAL DE PROYECTOS DEL TERCER SECTOR. ESTUDIO DE CASO: APLICACIÓN AL PROYECTO CIBERRESPECT! DE LA ORGANIZACIÓN “ECOS DO SUR”.

**TRABAJO FIN DEL MÁSTER (TFM) EN SOSTENIBILIDAD Y
RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA**

Autora:

Dña. Irene Borrego Cortés

Tutor:

D. Rodrigo Martín García

Septiembre 2020



RESUMEN

El Retorno Social de la Inversión (SROI) constituye un método que basado en el análisis coste-beneficio, comprende un proceso de comprensión, medición y comunicación de los valores social, económico y medioambiental generado por una organización. Resulta una herramienta versátil que puede ser aplicada a una actividad, proyecto, programa u organización y ser empleada por agentes internos y/o externos al objeto de análisis y tanto por organizaciones del sector público, privado y tercer sector. Para este último caso, el SROI es un método especialmente atractivo puesto que permite cuantificar el impacto generado por ellas, mejorar su capacidad predictiva, así como la optimización de los recursos invertidos. Asimismo, los resultados del SROI permiten a estas organizaciones evidenciar con hechos y datos el éxito de sus proyectos sociales ante sus financiadores y ante empresas que deseen ser socialmente activas. En esta línea, este Trabajo Fin de Master (TFM) tiene como objetivo determinar la rentabilidad o retorno social de la inversión de un proyecto desarrollado por la Organización No Gubernamental (ONG) Ecos do Sur y subvencionado por la entidad bancaria La Caixa en el marco de sus actividades de acción social. El cálculo de su impacto social mediante la aplicación de cada una de las etapas que comprende el SROI ha permitido aproximarse al valor generado por la acción, es decir, hasta qué punto el valor producido por uno de los actores en un contexto económico y social ha generado beneficios a él mismo y a los otros integrantes del mismo contexto. Asimismo, dicho análisis ha permitido también estimar otras variables intangibles, más cualitativas, que igualmente contribuyen a la generación de valor en el largo alcance.

Palabras clave: impacto social, valor social, SROI, discurso de odio, tercer sector

ÍNDICE

LISTA DE ACRÓNIMOS.....	IV
INDICE DE TABLAS.....	V
INDICE DE FIGURAS.....	VI
COMPORTAMIENTO ÉTICO	VII
1. INTRODUCCIÓN.....	1
2. REVISIÓN DE CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS.....	4
2.1. DELITOS DE ODO: APROXIMACION CONCEPTUAL	4
2.1.1. DISCURSO DE ODO: CIBER-ODIO.....	6
2.1.2. RESPUESTA SOCIAL AL DISCURSO DEL ODO: INICIATIVA CIBERRESPECT!.....	8
2.2. VALOR SOCIAL E IMPACTO SOCIAL	10
3. METODOLOGÍA.....	12
4. ANALISIS Y RESULTADOS.....	15
4.1. ETAPA 1: ESTABLECER EL ALCANCE Y LOS GRUPOS DE INTERES.....	15
4.2. ETAPA 2: CONSTRUCCION DE UN MAPA DE IMPACTO.....	18
4.3. ETAPA 3: VERIFICAR Y DAR VALOR A LOS RESULTADOS.....	22
4.4. ETAPA 4: ESTABLECER EL IMPACTO.....	25
4.5. ETAPA 5. CALCULO DEL SROI.....	35
5. CONCLUSIONES	41
ANEXO I: IMPACTO SOCIAL Y VALOR SOCIAL.....	45
A.I.1. APROXIMACION AL CONCEPTO DE VALOR SOCIAL Y SU IMPORTANCIA	46
A.I.2. EL IMPACTO SOCIAL: CONCEPTO	47
A.I.3. ENFOQUES EN LAS METRICAS DE IMPACTO SOCIAL Y METODOLOGIAS	48
A.I.4. EL RETORNO SOCIAL DE LA INVERSION.....	52
ANEXO II: RESUMEN DE LA SOLICITUD A LA CONVOCATORIA DE FUNDACIÓN BANCARIA LA CAIXA INTERCULTURALIDAD Y ACCIÓN SOCIAL 2016/INFORME DE BUENAS PRÁCTICAS.....	56
ANEXO III: PROCEDIMIENTO DE CÁLCULO DEL SROI.	86
A.III.1. ETAPA 1. ESTABLECER EL ALCANCE Y DEFINIR LOS GRUPOS DE INTERES.....	87
A.III.2. ETAPA 2. CONSTRUCCION DE UN MAPA DE IMPACTO.....	90
A.III.3. ETAPA 3: VERIFICAR Y DAR VALOR A LOS RESULTADOS.....	92
A.III.4. ETAPA 4. ESTABLECER EL IMPACTO.....	93
A.III.5. ETAPA 5. CALCULO DEL SROI	95
A.III.6. ETAPA 6. COMUNICACION.....	96

ANEXO IV. ETAPA 1: IDENTIFICACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS CLAVE Y LA FORMA DE INVOLUCRARLOS	98
ANEXO V. ETAPA 2. CONSTRUCCIÓN DE UN MAPA DE IMPACTO.....	107
ANEXO VI. ETAPA 3: VERIFICAR Y DAR VALOR A LOS RESULTADO.....	115
ANEXO VII. ETAPA 4 Y 5: ESTABLECIMIENTO DEL IMPACTO, CÁLCULO DEL SROI Y ANÁLISIS DE LA SENSIBILIDAD.....	128
REFERENCIAS	147

LISTA DE ACRÓNIMOS

AMPA	Asociación de Madres y Padres de Alumnos
AAPP	Administraciones Públicas
BOE	Boletín Oficial del Estado
CV	Currículum Vitae
DDHH	Derechos Humanos
EUR	Euro
EVPA	European Venture Philanthropy Association
FAO	Food and Agriculture Organisation
IDHC	Institut de Drets Humans de Catalunya
IFJ	International Federation of Journalist
MPP	Matriz de Planificación de Proyecto
MVS	Modelo de Vida Sostenible
OBERAXE	Observatorio Español del Racismo y la Xenofobia
ODS	Objetivos de Desarrollo Sostenible
ONG	Organización No Gubernamental
OSCE	Organización para la Seguridad y Cooperación en Europa
PROXI	Proyecto Online contra la Xenofobia y la Intolerancia en medios digitales
SAA	Social Accountability and Audit
SMART	Specific, Measurable, Attainable, Relevant, Timely
SROI	Social Return of Investment o Retorno Social de la Inversion
TFM	Trabajo Final de Máster
UNX	United Explanations

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Ficha resumen del proyecto Ciberrespect!	9
Tabla 2. Grupos de interés clave para el análisis del proyecto Ciberrespect!.....	17
Tabla 3. <i>Inputs</i> explícitos de <i>stakeholders</i> procedentes de la organización (€)	20
Tabla 4. <i>Inputs</i> implícitos de <i>stakeholders</i> procedentes de la organización (tiempo)...	20
Tabla 5. <i>Inputs</i> implícitos de <i>stakeholders</i> de otras organizaciones (tiempo y espacios de trabajo)	21
Tabla 6. Valoración de los <i>outcomes</i> del proyecto Ciberrespect!!	24
Tabla 7. Valor del impacto total de cada <i>outcome</i> de Ecos do Sur (EUR).....	26
Tabla 8. Valor del Impacto total del <i>outcome</i> de Financiadores (EUR)	28
Tabla 9. Valor de los impactos totales de los <i>outcomes</i> de Entidad socia y colaboradores, Ayuntamientos y Voluntarios de Centros de Educación Universitaria (EUR).....	29
Tabla 10. Valor de los impactos totales de los <i>outcomes</i> de Beneficiarios y Centros de Educación Secundaria (EUR).	31
Tabla 11. Valor de los impactos totales de los <i>outcomes</i> de la Mesa Ciberrespect! (EUR)	32
Tabla 12. Valor <i>inputs</i> por <i>stakeholder</i> vs. Valor del impacto total	35
Tabla 13. Análisis de sensibilidad: Variación de los <i>proxies</i> financieros.....	37
Tabla 14. Análisis de sensibilidad: Variación de la cantidad de <i>outcome</i>	38
Tabla 15. Análisis de sensibilidad: Variación de los <i>inputs</i> no financieros.....	40

INDICE DE FIGURAS

Fig.1 Evolución del número de delitos de odio en España (2011-2015).....	5
Fig.2 Etapas de un análisis SROI	12
Fig.3 Cálculo SROI para el Año 1	13
Fig.4 Aportación de cada <i>stakeholder</i> al impacto global de Ciberrespect! (%)	33
Fig.5 Ecos do Sur: Aportación de cada <i>outcome</i> al impacto generado por el <i>stakeholder</i> (%).....	34
Fig.6 Beneficiarios: Aportación de cada <i>outcome</i> al impacto generado por el <i>stakeholder</i> (%).....	34

COMPORTAMIENTO ÉTICO

La abajo firmante:

Irene Borrego Cortés

Con respecto a la realización del Trabajo de Final del Máster en Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa impartido conjuntamente por la Universidad Nacional de Educación a Distancia y la Universidad Jaume I de Castellón que estoy cursando, delcaro qué:

1. Reconozco la ilegitimidad e ilegalidad del plagio, consintiendo éste en usar el trabajo de otra persona con la pretensión de considerarlo como propio.
2. Cada contribución y cita de este Trabajo Final de Máster ha sido convenientemente citada y referenciada.
3. Este Trabajo Final de Máster es fruto de mi propio trabajo.
4. No he permitido a nadie, ni permitiré, copiar este Trabajo Final de Máster con intención de hacerlo pasar como suyo propio.

Y para que así conste, firmo la presente declaración.

En Madrid, a 17 de Agosto de 2020



1. INTRODUCCIÓN

El valor social es el resultado de una actividad con el fin de crear inclusión social y sostenibilidad. Ello está, a su vez, sujeto a la importancia, utilidad y valoración que individuos y comunidades perciben de los impactos sociales (Herrero, 2015; Sinkovics et al., 2015).

Este concepto, así como su conocimiento y cuantificación, está despertando un creciente interés en los últimos años. Interés que se ha traducido en una -cada vez- mayor presencia de estos aspectos en la agenda de los diferentes sectores sociales: sector privado, gobiernos, sector público y tercer sector

Ambos aspectos -el valor social y su conocimiento- son elementos clave en la denominada “creación de valor compartido” (Porter & Kramer, 2011) cuyo fin es indentificar y ampliar las conexiones entre los progresos económico y social. En este concepto subyace la idea de que la mejora de las condiciones económicas y sociales promovidas con la participación de agentes de otra naturaleza (sector público y tercer sector) redundará también en una mejora de la competitividad de la empresa. Es decir, que el valor producido por uno de los elementos en el seno del contexto económico y social promueve, no solo el desarrollo de los beneficiarios directos de su acción, sino de otros integrantes del contexto: los denominados “beneficiarios indirectos”. En definitiva, que los efectos del valor compartido no se acotan a los límites definidos por las organizaciones, sea cual sea su naturaleza.

Atendiendo al tercer sector y dada su vocación como gestor del cambio social, gran parte de las actividades que lleva a cabo poseen un importante valor social cuya eficiencia es necesaria conocer con el fin de dirigir y acompañar tanto para el desarrollo del propio sector, como el de otros de diferente naturaleza como administración pública o sector empresarial. Dicho en otras palabras: conocer el valor social de sus acciones y los efectos del valor compartido de las mismas. Sin embargo, la cuantificación del valor social de las acciones del tercer sector y la medida de su alcance no resultan evidentes dado que se tiende más a medir éxito en función de los beneficios logrados o del dinero gastado (Porter & Kramer, 2011; Red Alternativa de Economía Solidaria, 2010).

Con respecto al conocimiento del valor creado por una organización, el único medio con el que actualmente se cuenta es la medición de su impacto en el contexto social.

El impacto social son los cambios o la influencia que un determinado proyecto, política, acción o actividad tiene sobre grupos específicos de población y sobre la comunidad en general. Esta influencia alcanza aspectos relacionados con el desarrollo,

valores y necesidades humanas, incluyendo efectos directos e indirectos, previstos y no previstos, positivos y negativos, de medio y largo plazo. Su medición permite conocer qué productos y resultados están creando más valor, lo que a su vez permitirá tomar decisiones mejor articuladas y más eficaces en torno a la generación de valor (Zamudio, 2016).

Son numerosas las métricas existentes para medir el impacto social, entre las que destaca el Retorno Social de la Inversión (SROI), una de las herramientas más empleadas en los últimos años:

El SROI es un método de monetización que, basándose en el análisis coste-beneficio, incorpora la medición de elementos de carácter extra-financiero: el valor ambiental, social y económico en relación a los recursos invertidos. Plantea un enfoque cuantitativo que permite medir y evaluar el impacto de una organización, proyecto o iniciativa sobre sus grupos de interés mediante la contabilización del impacto financiero y extra-financiero del objeto de análisis. Asimismo, permite identificar la creación de valor compartido y dónde están las oportunidades de crearlo. Ello junto con el empleo del mapa de impacto como marco de referencia -herramienta de planificación estratégica y desarrollo organizacional ampliamente extendida en el tercer sector- constituye una métrica atractiva para las organizaciones pertenecientes a este ámbito que deseen determinar el valor social consecuencia de sus intervenciones y dirigir sus recursos a actuaciones con mayor potencial de impacto. Además, el análisis SROI facilita a las organizaciones del tercer sector el evidenciar con hechos y datos el éxito de sus proyectos sociales ante sus financiadores y ante empresas que deseen ser socialmente activas, realizar una mejor gestión de sus impactos sociales y ambientales e identificar oportunidades de desarrollo y potenciales sinergias.

En coherencia con lo expuesto, el objetivo de este Trabajo Fin de Master (TFM) está dirigido a determinar el valor social del proyecto “Ciberrespect!”, ejecutado por una Organización No Gubernamental (ONG) -Ecos do Sur- con el fin de combatir el discurso de odio en Internet. Para ello, se calculará el impacto social de la actuación mediante la aplicación del análisis del retorno social de la inversión (SROI).

El valor social de un proyecto es el resultado de las acciones de grupos de interés de diversa naturaleza. En este caso del sector público (Ayuntamientos, Centros de Educación Secundaria y Universitaria), sociedad civil (Población de Cangas, Arteixo y A Coruña y los propios beneficiarios del proyecto entre otros), tercer sector (Ecos do Sur y otras organizaciones) y sector privado (Financiadores). La aplicación del SROI ha

permitido determinar la contribución de estos grupos de interés a la rentabilidad social del proyecto, el valor de dicha contribución y también estimar otras posibles variables, de carácter más cualitativo y de más largo alcance, que igualmente contribuyen a la generación de valor. En el caso del sector privado se ha constatado que la actividad del tercer sector contribuye por un lado, a dinamizar la actividad empresarial y la generación de empleo; y por otro, a mejorar la reputación corporativa del financiador como consecuencia de la financiación y visibilidad de proyectos exitosos e innovadores en el marco de su programa de Acción Social.

Para ello, el presente TFM se ha estructurado en cinco apartados. Tras esta primera sección de carácter introductorio donde se enuncia el objetivo del TFM, se procede -en un segundo apartado- a describir el marco conceptual donde se sitúa el trabajo, contextualizando el proyecto objeto de análisis y describiendo de forma sucinta el carácter de la organización ejecutora, los antecedentes y problemática que llevaron a diseñar la actuación por parte de la ONG, los objetivos perseguidos y los hitos más importantes tras su ejecución. A continuación, el tercer apartado está dedicado a describir la metodología empleada, en este caso cada una de las etapas que comprende la realización del SROI. El cuarto apartado describe la aplicación de las etapas descritas en la sección previa al proyecto objeto de análisis y los resultados obtenidos en cada una de ellas hasta culminar en la obtención del ratio SROI. El quinto y último apartado desarrolla las conclusiones fruto del presente TFM. Por último cabe señalar que, por razones de espacio, la parte teórica y metodológica sobre el valor social y sus formas de medición -objeto de una revisión bibliográfica y desarrollo propios- se han trasladado a anexos. Aunque existen indicaciones a lo largo del documento principal, se dispone de un contenido más amplio y desarrollado en dichas secciones.

2. REVISION DE CONCEPTOS Y HERRAMIENTAS

Esta sección se expone el marco conceptual donde se inserta el análisis a realizar. En una primera parte se describen los antecedentes y problemática que llevaron a diseñar el proyecto objeto de análisis. Posteriormente, se contextualiza la herramienta a emplear para la consecución de los objetivos enunciados.

2.1. Delitos de odio: aproximación conceptual

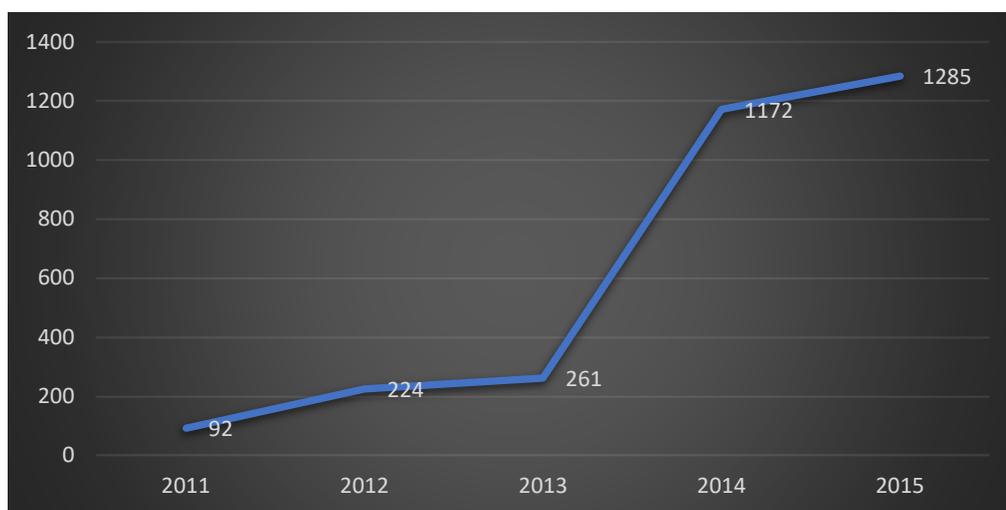
Los delitos de odio engloban todas aquellas acciones motivadas por la intolerancia y rechazo a determinados colectivos de la sociedad y que incluyen intimidaciones, amenazas, agresiones, asesinatos, deterioro de bienes y cualquier delito tipificado en el Código Penal. Este tipo de delitos tiene la doble intencionalidad de infligir un daño a la persona o grupo elegido y transmitir un mensaje de rechazo, hostilidad e intimidación al colectivo donde se inserta la víctima o víctimas. La elección de la víctima o víctimas tiene un carácter simbólico puesto que son elegidas por alguna característica compartida por un grupo como la lengua, religión, etnia o nacionalidad entre otros. Es decir, se eligen por lo que representan, pudiendo ser intercambiables por otra persona o grupo que cumpla las mismas características. Esta forma de elección de la o las víctimas y que las acciones perpetradas sean constitutivas de infracción, son dos de los elementos esenciales para que un acto sea considerado delito de odio (Fuentes Osorio, 2017; Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España, 2017; Fundación Abogacía Española, 2018).

Otra particularidad de los delitos de odio es su capacidad para generar efectos de diferente alcance social: a nivel individual/personal, a nivel comunitario y para la sociedad en su conjunto. Con respecto a este último, los delitos de odio suponen un ataque a la dignidad del ser humano, puesto que su perpetración implica un acto previo de deshumanización de la víctima, la negación de la universalidad de los derechos humanos y la igualdad de trato a una persona. A nivel comunitario, el delito alcanza la comunidad a la que pertenece la víctima o víctimas por el carácter simbólico mencionado y las comunidades que conviven entre ellas, puesto que daña y fragmenta el tejido social. Estas consecuencias, a nivel local, tienen un efecto multiplicador para el conjunto de la sociedad pudiendo producir divisiones y crear ciclos de violencia y represalias que conllevan un deterioro significativo de la seguridad y el orden público (Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España, 2017; Fundación Abogacía Española, 2018).

Evolución social del discurso de odio

En los últimos años los delitos de odio han experimentado un aumento muy significativo en España (Fig.1) consecuencia de factores de carácter político, social, económico y tecnológico tales como: el auge de partidos de extrema derecha, el aumento de la islamofobia, los cambios demográficos y sociales en España desde principios del s.XXI, la crisis económica iniciada en 2007, el auge del *ciberodio* y la mejora de trabajo recolección de datos, de denuncia y de visualización de estos delitos por las asociaciones específicas y víctimas (López, 2017).

Fig. 1 Evolución del número de delitos de odio en España (2011-2015).



Fuente: López (2017) a partir de datos de las Memorias del Servicio del Servicio de Delitos de Odio y Discriminación 2011-2014, los informes anuales sobre delitos de odio en la región OSCE 2011-2015 y los Informes sobre delitos de odio en España 2013-2015.

Durante los últimos años, los movimientos políticos de la extrema derecha han ido ganado visibilidad y espacio. Están presentes en 17 de los 28 parlamentos, en 7 países han entrado en el ejecutivo y en 2 gobiernan en solitario (Cuervo, 2019; Martínez, 2017).

La islamofobia y el incremento de las actitudes racistas y xenófobas junto a otros factores han alimentado este resurgir de la extrema derecha y se han ido activado paralelamente a las transformaciones demográficas que España ha experimentado desde comienzos del S.XXI. Para el periodo 1997-2011, España pasó de ser el país con el porcentaje más bajo de población extranjera (1.95%) a casi duplicar (12.2%) el promedio de la Unión Europea (6.5%). Esta multiculturalidad progresiva de la sociedad española ha conllevado un aumento del rechazo por una parte de la población nacional y la percepción de la presencia migratoria como “excesiva”. De hecho, la inmigración es una de las mayores preocupaciones para la población española. Adicionalmente, la crisis económica que comenzó en 2007 implicó una mayor dificultad de acceso a

determinados recursos como empleo, prestaciones sociales, servicios públicos, etc. Este incremento de la competencia por los recursos entre población nacional e inmigrante y la equiparación de derechos entre ambos grupos (por ejemplo: sufragio, nacionalidad o acceso a los mencionados recursos) ha amplificado y potenciado el rechazo a la inmigración (OBERAXE, 2014; López, 2017).

Además de los factores citados, existen otros elementos que caracterizan y determinan en gran parte la nueva arquitectura de las relaciones internacionales, la configuración del tablero geopolítico y el fortalecimiento de un imaginario colectivo de “rechazo al otro”. La llamada “crisis de los refugiados” cuyo momento más agudo se registró en 2015, que se conectó con el terrorismo internacional y el auge de las denominadas *fakenews*¹, está contribuyendo a construir un imaginario y un relato del que se han abanderado los partidos de la extrema derecha y que, gracias a la amplia acogida social, están fortaleciendo una cultura del “rechazo al otro” convirtiéndolo en una amenaza de la que hay que defenderse. Es importante destacar el papel fundamental que han tenido las tecnologías de la información en la propagación, acogida y construcción colectiva de este imaginario, así como la enorme capacidad de adaptación de los delitos de odio a las nuevas formas de comunicación manifestadas por el auge del discurso del odio.

2.1.1. Discurso de odio: Ciber-odio

Tal y como diversos autores y estudios avalan (Díaz, 2018; Fundación Abogacía Española, 2018; Fuentes Osorio, 2017; López, 2017; Moretón, 2012), entre las múltiples formas que pueden adoptar los delitos de odio, en los últimos años se ha constatado una concentración de estas acciones bajo el conocido “discurso de odio” que engloba declaraciones intimidatorias, hostiles, denigrantes, etc. siempre con una intencionalidad discriminatoria y usualmente difundido de forma oral, escrita o audiovisual a través de medios de comunicación, internet o cualquier otro medio de difusión social. Esta modalidad de discurso de odio se considera un “delito de peligro o clima” dado que puede incitar a la realización de otros delitos de odio que si se encuentran tipificados en el código penal y que son constitutivos de sanción.

Las formas de propagación del discurso de odio han ido adaptándose al desarrollo de nuevas formas de comunicación, especialmente internet, creando una nueva

¹El término *fakenews* se refiere a la divulgación de noticias falsas difundidas esencialmente a través de portales de noticias, prensa escrita, radio, televisión y redes sociales con el fin de provocar desinformación. Las redes sociales constituyen un hábitat especialmente favorable para su creación, consumo y propagación puesto que son medios que permiten que los usuarios sean productores y consumidores de contenidos a la vez, pudiendo replicarse miles de veces en cuestión de segundos (IFJ, 2018).

tipología denominada *ciberodio*. Esta modalidad tiene la particularidad de englobar conductas tipificadas en el Código Penal como delitos de odio y conductas que, sin ser penalmente típicas, tienen un componente de intolerancia que podría desencadenar otro tipo de respuestas que si serían constitutivas de delito.

Otra de sus particularidades y peligros es su capacidad de difusión. Internet y las redes sociales permiten alcanzar un amplio nivel de audiencia con un efecto multiplicador inmediato. Este contenido se difunde también en páginas webs (blogs, juegos on-line, música y vídeo principalmente), redes sociales y mensajes de texto que permiten la difusión masiva de sus ideas y se amparan en las dificultades que ofrecen su investigación y persecución cuando sus autores se encuentran en países en los que este tipo de comportamientos no son delictivos. La eliminación de un mensaje publicando en la red no impide su difusión puesto que, en cuestión de segundos, salta de una plataforma a otra, radicadas en diferentes países con diferentes ordenamientos jurídicos. Asimismo, ofrece gran sensación de impunidad por las dificultades de acotación y de definición de límites que implica internet y por las posibilidades de anonimato que ofrece (Moretón, 2012; Díaz, 2018; Fundación Abogacía Española, 2018). Estas peculiaridades del *ciberodio* han favorecido la propagación del discurso de odio en España, influyendo de forma notable en el aumento de los delitos de odio en los últimos años tal y como se ha expuesto en el epígrafe anterior. Esta capacidad de penetración en la sociedad se evidencia en la adopción progresiva y normalización del discurso de odio en los medios de comunicación.

En respuesta al avance y alcance de este fenómeno, se han venido adoptando medidas de carácter jurídico, más o menos vinculantes, tanto a nivel comunitario como a nivel nacional con el fin de tipificar estas nuevas formas del discurso de odio y definir medidas punitivas y preventivas. Entre las más destacadas cabe citar la Recomendación de Política General Nº 15 de 8 de diciembre de 2015, relativa a la lucha contra el discurso del odio, el Protocolo Adicional al Convenio sobre la Ciberdelincuencia, relativo a la penalización de actos de índole racista y xenófoba cometidos por sistemas informáticos hecho en Estrasburgo el 28 de enero de 2003, la ratificación de dicho convenio por parte de España a través del Instrumento de ratificación BOE nº 26 de 30 de enero de 2015, la creación de Servicio de Delitos de Odio y Discriminación en la Fiscalía Provincial de Barcelona en 2009 o la designación de un fiscal especializado en delitos contra el odio en cada provincia por parte de la Fiscalía General del Estado en 2013, entre otros (OBERAXE, 2019; Güerri, 2015).

Asimismo, en las recomendaciones formuladas en marzo de 2016, la Comisión Europea ha instado a los Estados Miembros a concienciar y sensibilizar a su ciudadanía sobre las expresiones de intolerancia y odio en internet, así como la identificación de los orígenes, foros e impacto del discurso de odio con el fin de neutralizar la gran acogida de la sociedad a estas consignas. Igualmente, la Comisión ha enfatizado la necesaria implicación de la juventud en la defensa de los DDHH y en la lucha contra el racismo puesto que constituyen un colectivo muy expuesto y permeable a este tipo de mensajes (Ecos do Sur, 2017).

Estas peticiones se han traducido en actuaciones en los sectores económicos, como la firma de un Código de Conducta en junio de 2016 entre la Comisión Europea y las grandes empresas de internet (Google, Facebook, Twitter, Youtube y Microsoft). Por parte de la sociedad civil organizada también están teniendo lugar acciones como se expondrá en el siguiente epígrafe.

2.1.2. Respuesta social al discurso del odio: iniciativa Ciberrespect!

Al hilo de lo expuesto, diversas organizaciones de la sociedad civil han venido respondiendo al aumento de los delitos de odio -específicamente discurso de odio- con fórmulas dirigidas fundamentalmente a la sensibilización y educación de la comunidad, y a la protección de los colectivos objeto de estos ataques. Es el caso de las oficinas de información y denuncia para víctimas de discriminación, las acciones de conciencia intercultural y sensibilización para comunicadores o las redes anti-rumores (Cataluña, Andalucía, Melilla y Euskadi) que trabajan activamente contra la difusión de estereotipos negativos sobre las personas migrantes.

En el ámbito del *ciberodio*, ciertas iniciativas -algo menos numerosas- plantean respuestas innovadoras entre las que se destaca el proyecto PROXI-Observatorio del Ciberodio en los Medios de Comunicación Digital y “Ciberrespect!” siendo éste último el caso de estudio del presente trabajo.

El Proyecto Online contra la Xenofobia y la Intolerancia en Medios Digitales (PROXI) se concibió con el objetivo de prevenir la generación, desarrollo y difusión del discurso de odio contra la población migrante y de etnia gitana en los espacios de participación de los medios de comunicación online con más audiencia a nivel estatal: EIPais.com, EIMundo.es y 20minutos.es. Esta iniciativa, ideada y llevada a cabo por Explicaciones Unidas (UNX) y el Institut de Drets Humans de Catalunya (IDHC), se desarrolló en torno a tres ejes de trabajo: i) Identificar y analizar el discurso del odio en los hilos de comentarios de noticias sobre inmigrantes y población gitana, ii) Construcción de un relato alternativo basado en los derechos humanos; y iii) Prevenir el

discurso del odio en internet a través de la formación de jóvenes internautas (Cabo et al., 2015).

Las experiencias de la iniciativa PROXI alimentaron la creación y desarrollo del proyecto Ciberrespect! bajo el liderazgo de la ONG Ecos do Sur que, con un enfoque colaborativo, planteó la creación de redes de apoyo, el seguimiento y análisis del discurso xenófobo en internet y el ciberactivismo como para combatir el *ciberodio* contra migrantes y minorías étnicas.

En sus más 25 años de experiencia de trabajo con grupos vulnerables y en riesgo de exclusión social² residentes en Galicia, Ecos do Sur identificó la posibilidad de desarrollar una acción en red permanente de monitorización, debate y trabajo que respalde y fortalezca el activismo en torno a esta problemática y que además, sea complementaria a otras iniciativas de sensibilización frente a la ausencia de respuestas específicas al fenómeno creciente del *ciberodio* en una región que, paradójicamente, presenta una de las tasas más bajas de población migrante (Ecos do Sur, 2017).

En partenariato con el IDHC, la colaboración de SOS Racisme Catalunya y UNX, la cofinanciación de la Obra Social de la Caixa, Ciberrespect! desarrolló sus actividades a lo largo de 12 meses en La Coruña. En la Tabla 1 se muestra una información resumida de los objetivos generales y específicos del proyecto, número de beneficiarios, presupuesto y duración entre otros elementos claves.

Tabla 1. Ficha resumen del proyecto Ciberrespect!

Título del Proyecto	Ciberrespect!		
Entidad (es) participante(s)	Nombre	Ecos do Sur	
	Participación	Entidad Ejecutora	
	Socio	Institut de DretsHumans de Catalunya	
	Colaborador	SOS Racisme Catalunya	
	Colaborador	UnitedExplanatios	
Duración	Fecha inicio 01/11/2016	Fecha fin	31/11/2017
Presupuesto (EUR)	Total	80.003	
	Subvención	59.828 (75%)	Entidad Fundación La Caixa
	Cofinancia.	13.900 (17%)	

²De acuerdo con la Memoria de Actividades de 2018, sus principales beneficiarios son tres grupos: a) migrantes que incluye inmigrantes y emigrantes retornados/as, en situación administrativa regular o irregular, refugiados/as, desplazados/as y solicitantes de asilo; b) Desempleados de larga duración, mayores de 45 años y perceptores de rentas de integración; c) Mujeres víctimas de violencia de género, mujeres cabezas de familia y víctimas de trata con fines de explotación sexual.

	Otros	6.275 (8%)
Zona de intervención	La Coruña	
Nº Beneficiarios/as directos/as: 340 h/m		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Personas jóvenes (estudiantes de ESO, estudiantes de ramas sociales de FP o de grados de Sociología, Educación Social y Comunicación). ✓ Personas inmigrantes y pertenecientes a otros colectivos de diversidad cultural. ✓ Personal de ONGs de inmigración, derechos humanos, periodistas, colegios profesionales. Funcionarios/ los públicos de áreas de inmigración, juventud, servicios sociales. Docentes, AMPAS, activistas particulares. 		
Beneficiarios/as indirectos/as: 100000		
Objetivo General		
Reducir los delitos de odio contra personas extranjeras a través de Internet y las Redes Sociales, aumentando la consciencia sobre las expresiones de intolerancia y odio en internet y sobre los riesgos que estas comportan para la cohesión social.		
Objetivos Específicos		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Generar un espacio participativo de trabajo y diálogo en la confrontación de los delitos y discursos xenófobos en internet, conformado por diferentes agentes sociales que diseñarán medidas de acción a medio y largo plazo, estableciendo y elaborando herramientas para su ejecución 2. Contrarrestar el impacto de discurso del odio ("HateSpeech") en Internet a través de la formación de personas nuevas y migrantes, estimulando la cohesión de un grupo de <i>ciberactivistas</i> e impulsando su activismo social virtual. 3. Elaborar materiales/productos de intervención y sensibilización exportables a otras experiencias públicas y/o privadas en otros territorios (Web, manual de intervención y contrargumentación, plan de actuación) desde las mesas técnicas de trabajo. 4. Generar apoyo y solidaridad hacia los grupos objeto de las expresiones de intolerancia y odio online, provocando un cambio de percepción social sobre los movimientos migratorios e incidiendo en la creación de una actitud más activa en la positivación del discurso. 		

Fuente: Elaboración propia a partir de Ecos do Sur (2017) y Fundación La Caixa (2016).

El proyecto finalizó en noviembre de 2017 con unos resultados que superaron las expectativas previstas dados el número de beneficiarios finales, reflejo de una gran demanda por parte de la ciudadanía. Ello motivó a realizar una segunda fase, actualmente en curso, además de ser galardonados con el Premio “La Caixa” 2016 a la Innovación Social.

Dado el carácter innovador de la actuación, así como la evidente dimensión social y sus potencialidades en términos de impacto sociales y creación de valor compartido, se ha adoptado como caso de estudio para la determinación del valor social.

2.2. Valor social e impacto social

El valor social se define como el resultado de una actividad con el objetivo de crear inclusión social y sostenibilidad lo que, a su vez, está sujeto a la importancia, utilidad y

valoración que individuos y comunidades perciben de los impactos sociales (Herrero, 2015; Sinkovics et al., 2015).

El único medio con el que actualmente se cuenta para conocer si las acciones de una organización están creando valor es mediante la medición de su impacto en el contexto social donde se desarrollan. Aunque existe una extensa literatura sobre las diversas métricas dirigidas a la medición del impacto social, para el proyecto descrito se empleara el Retorno Social de la Inversión (SROI, por sus siglas en inglés).

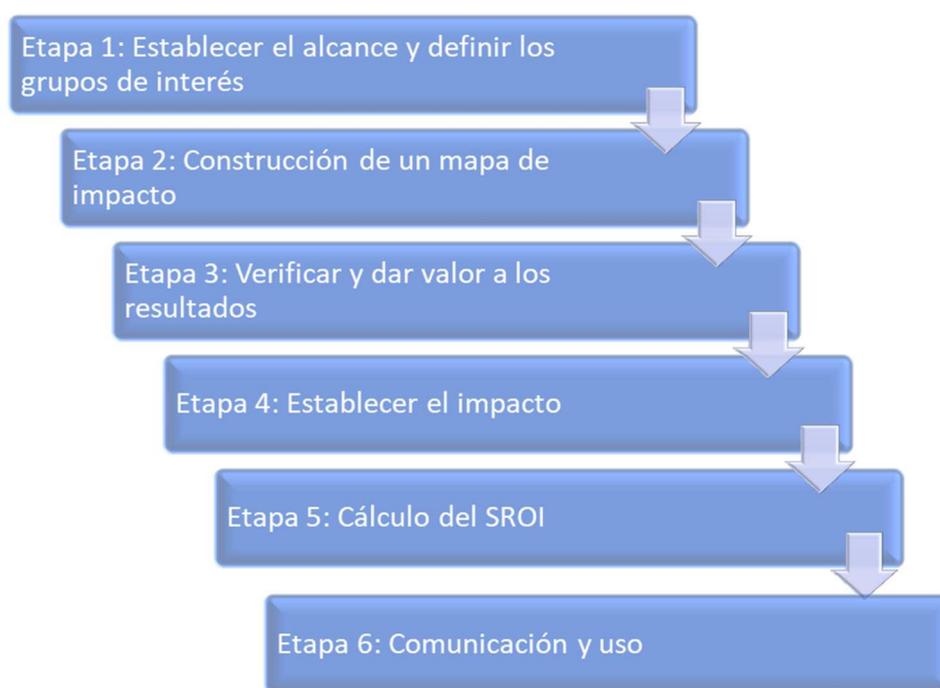
El SROI es un método de monetización que permite medir y cuantificar la creación de valor del cambio que se produce como resultado de una intervención, incorporando la dimensión social al ámbito de la contabilidad con el fin de determinar el impacto social de las inversiones.

Por razones de espacio, el desarrollo teórico producto de la revisión bibliografía realizada acerca del valor social, el impacto social y los diferentes modelos que se pueden emplear para su medición se encuentran detallados en el Anexo I.

3. METODOLOGÍA

El método de aplicación del SROI sigue un esquema fijo donde se transversalizan los principios en los que ha de basarse el proceso (ver Anexo I). El enfoque metodológico seguirá una secuencia en seis etapas (Fig.2). Dicho enfoque se ha elaborado a partir del análisis bibliográfico realizado en el Anexo I y de la metodología desarrollada en la “*Guía para el Retorno Social de la Inversión*” publicada por *The Cabinet Office* y traducida por Grupo Civis que se encuentra más ampliamente descrito en el Anexo III. En esta sección, por motivos de espacio, se expone un resumen del mismo.

Fig.2 Etapas de un análisis SROI



Fuente: Elaboración propia a partir de Grupo Civis (2013) y ECODES/ALTERCIVITES (2014).

La Etapa 1 implica determinar la magnitud del análisis. Para ello hay que definir claramente el objetivo, quiénes están involucrados y de qué manera, con qué recursos se cuenta y el período de tiempo disponible para recoger la información necesaria. Asimismo, se identifican los grupos de interés³ clave y se procede a su clasificación en función de su importancia con el fin de determinar aquellos que son fundamentales para la creación o destrucción de valor, así como la forma de involucrarlos en el análisis. La Etapa 2 implica la identificación de una serie de factores que interactúan entre sí produciendo un cambio. Ello requiere establecer la relación que existe entre los recursos invertidos (*inputs*) para realizar determinadas actividades (*outputs*) que se traducen en

³ En este TFM se empleará de forma indistinta grupo/s de interés y *stakeholder/s*

resultados (*outcomes*⁴) para los grupos de interés. Esta relación *input-output-outcome*, que sigue una relación lógica causa-efecto, se denomina “Teoría del Cambio” puesto que una intervención, mediante la inversión de recursos en un escenario inicial, conlleva una serie de resultados que producen un escenario final que es diferente al inicial. Una vez descritos los *outcomes*, en la Etapa 3 se avanza en la construcción del mapa de impacto mediante la definición de una batería de indicadores con el fin de verificar la ocurrencia, magnitud y duración los *outcomes*. Por último, se asigna un valor al *outcome*, es decir, se monetizan. Este proceso implica otorgar un valor financiero a todos los *outcomes* mediante aproximaciones que se denominan *proxies* con el fin de estimar el valor social de bienes (los *outcomes*, en este caso) que usualmente están fuera de la valoración económica tradicional. La Etapa 4 tiene como fin determinar el valor social real de esa contribución. Para ello, previamente se diferencia en qué medida el objeto de análisis contribuye a los *outcomes* identificados y cuanto del *outcome* hubiera sucedido, en cualquier caso, mediante la aplicación de unas métricas de ajuste⁵ que permiten discriminar la aportación del objeto de análisis a la consecución del *outcome*. La Etapa 5 consiste en comparar los retornos obtenidos la inversión, teniendo en cuenta sólo el impacto atribuible a la intervención.

De manera general, el cálculo del SROI se realiza de acuerdo con la siguiente expresión:

Fig.3 Cálculo SROI para el Año 1

$$\text{Ratio SROI} = \frac{\text{Valor Actual Total de los Impactos}}{\text{Valor de la Inversión Total}}$$

Fuente: Grupo Civis (2013).

Una vez calculado el SROI, se realiza un análisis de sensibilidad para evaluar hasta qué punto cambia el resultado variando alguno de los supuestos de partida, comprobar cuáles tienen más peso en el modelo y determinar cuánto se necesita variar de cada parámetro para que el retorno social se convierta en un ratio de 1€ de valor de retorno social por 1€ de inversión. Finalmente, en la Etapa 6 se realiza la difusión del informe de resultados a todos los grupos de interés, para su puesta en práctica y obtención de los objetivos perseguidos.

Para cerrar esta sección es importante señalar que algunas etapas del análisis experimentarán variaciones dependiendo del tipo de análisis SROI que se esté

⁴ En este TFM se empleará de forma indistinta *outcome/s* y resultado/s.

⁵ Peso muerto, Desplazamiento, Atribución y Decremento. Para una información más amplia sobre su concepto y cálculo se sugiere consultar el Anexo III.

realizando. Si es de carácter **Evaluativo** tendrá un enfoque retrospectivo y basado en *outcomes* que han sido alcanzados. En cambio, si es un análisis **Prospectivo** se dirigirá a predecir el posible valor social que resultará de alcanzar los *outcomes* de las acciones propuestas.

4. ANALISIS Y RESULTADOS

En este epígrafe se describe la aplicación de cada una de las etapas -salvo la última- de la metodología desarrolladas en el Anexo III sobre el proyecto objeto del análisis así como sus resultados. Tal y como se expuso con anterioridad, la Etapa 6 comprende la elaboración de un informe de resultados, siendo el presente trabajo, el producto de la misma.

4.1. Etapa 1: Establecer el alcance y los grupos de interés

Alcance del análisis

Tal y como se ha expuesto en epígrafes anteriores, el estudio de caso elegido constituye parte de la respuesta que diversas organizaciones de la sociedad civil han venido articulando frente al aumento dramático de los delitos de odio, más concretamente del discurso de odio. El estudio de caso elegido -el proyecto Ciberrespect!- tiene como objetivo **“Reducir los delitos de odio contra personas extranjeras a través de Internet y las Redes Sociales, aumentando la consciencia sobre las expresiones de intolerancia y odio en internet y sobre los riesgos que estas comportan para la cohesión social”** (Ecos do Sur, 2017; Fundación La Caixa 2016), y forma parte del abanico de actuaciones de la ONG Ecos do Sur en el marco de la integración y el fortalecimiento de la cohesión social, de acuerdo a su misión⁶ y visión⁷.

Una de las grandes aportaciones de Ciberrespect! es la apertura de una línea de trabajo, muy poco desarrollada en España, a la que contribuye con una estructura, herramientas, materiales y un modelo de intervención contra el discurso del odio que articula el espacio físico y virtual. Este modelo comprende los siguientes elementos (Ecos do Sur, 2017):

- ✓ Investigación: mediante la creación de un Observatorio que rastrea y clasifica los comentarios a las noticias sobre inmigración en los medios de comunicación online y redes sociales seleccionados, y su posterior análisis con el fin de caracterizar los argumentos racistas en la zona de intervención.

⁶ “Promover la integración y participación en nuestra sociedad de colectivos vulnerables o en riesgo de exclusión, así como mejorar las condiciones de vida de los países con menos posibilidades de desarrollo, facilitando el acceso a los recursos, tanto en el Norte como en el Sur, bajo los preceptos de igualdad de oportunidades” (Ecos do Sur, 2019).

⁷ «Un referente en la creación y ejecución de acciones eficientes e innovadoras de inclusión y cooperación, asumiendo un papel activo en la transformación social para construir una sociedad más cohesionada, comprometida con el desarrollo sostenible y equitativa desde el reconocimiento de su diversidad” (Ecos do Sur, 2019).

- ✓ Creación a partir de los resultados de la etapa de investigación: se construye un relato y argumentario alternativos al odio para su difusión en material de comunicación elaborado para tal efecto (manuales, infografías, etc).
- ✓ Formación sobre identificación de discurso de odio, desactivación de *fakenews* y ciberactivismo.
- ✓ Acción: creación de una red de *ciberactivistas* constituida por personas de origen y entidades diversas con conocimientos y materiales comunes que actúan de forma coordinada en redes sociales y foros de medios de comunicación online difundiendo contra narrativas y discursos alternativos en aquellos casos en que se haya detectado discurso de odio.

Conscientes de la importancia y oportunidad que representa la determinación de su impacto social y, como consecuencia del carácter innovador de Ciberrespect! y del grado de acogida por parte de la ciudadanía, Ecos do Sur manifestó su interés en realizar un primer ejercicio de análisis del impacto social. Asimismo, su realización se ha llevado a cabo en el marco de un programa de Master/posgrado y en cumplimiento de los requisitos de realización de un Trabajo Final de Master (TFM) con el fin de obtener la titulación correspondiente. Por lo tanto, el análisis realizado tiene un doble propósito: por un lado, determinar la creación de valor social mediante la medición del impacto social la iniciativa Ciberrespect!, y por otro, cumplir con los requisitos necesarios para la titulación del Máster Interuniversitario en Sostenibilidad y Responsabilidad Social Corporativa. Por este doble propósito, el análisis se dirige a una amplia audiencia que abarca, por un lado el ámbito de Ecos do Sur como financiadores, organizaciones del tercer sector, los propios beneficiarios del proyecto y otros grupos de interés; y por otro, el ámbito académico comprendido por el claustro que imparte el mencionado posgrado, estudiantes e investigadores de la UNED y de otras universidades, entre otros.

Por la doble naturaleza del propósito del análisis y, especialmente por formar parte del TFM, el análisis ha sido realizado de forma externa a Ecos do Sur aunque con el apoyo del personal de Ecos do Sur, especialmente en lo que concierne al suministro de información sobre el proyecto objeto de análisis y del tutor del proyecto.

Con respecto a los recursos empleados, al igual que la naturaleza del análisis, éstos han procedido de fuentes externas a la organización, salvo el tiempo empleado en diversas reuniones con el personal de Ecos do Sur y el tutor del proyecto.

A petición de Ecos do Sur, el análisis realizado tiene carácter evaluativo con el fin de determinar el impacto social de la actividad durante el periodo comprendido entre el inicio de la ejecución del proyecto desde 01/11/2016 al 31/11/2017.

Identificación de los grupos de interés clave y la forma de involucrarlos

Teniendo presente que se entiende como grupo de interés aquel agente que ha influenciado o se ha visto influenciado de forma directa o indirecta por el proyecto, bien aportando recursos, bien siendo beneficiarios de los impactos directos o indirectos; se realizó una identificación de los grupos de interés clave, su nivel de participación/influencia en el proyecto y la pertinencia de su inclusión/exclusión en el análisis (Anexo III). Esta identificación se basó en el “Informe de Buenas Prácticas” y en el “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria La Caixa Interculturalidad y Acción Social 2016” (Anexo II) así como la información disponible en la web acerca de los antecedentes el proyecto, especialmente el proyecto PROXI, las referencias consultadas en relación con la temática del SROI y de los delitos de odio. El detalle del proceso de identificación y la forma de involucrarlos se puede consultar en el Anexo IV.

Sobre los grupos de interés potenciales identificados se realizó un triaje mediante la aplicación de la matriz de importancia-influencia que dio como resultado dos categorías de grupos de interés:

- 1) Aquellos posicionados en las áreas A y B de la matriz que fueron incorporados al análisis por resultar clave y/o críticos (Tabla 2).
- 2) Aquellos posicionados en las áreas C y D que no fueron incorporados al análisis por no influir o realizarlo de forma muy indirecta y/o tangencial sobre el proyecto (Anexo IV).

Tabla 2. Grupos de interés clave para el análisis del proyecto Ciberrespect!

Stakeholder	Justificación Inclusión: Importancia/Influencia	Método inclusión
Ecos do Sur. Entidad creadora y ejecutora del proyecto.	A El proyecto contribuye al cumplimiento de la visión y misión de la organización. Pervivencia de la organización y del empleo de sus miembros en general. El personal del proyecto garantizó la dirección del mismo y el cumplimiento de las actividades.	Documentación del proyecto. Entrevista Personal Ecos do Sur.
Financiadores: Grupo que comprende La Caixa.	A Facilita la viabilidad financiera del proyecto	

Stakeholder	Justificación Inclusión: Importancia/Influencia	Método inclusión
<p>Entidad social y colaboradores: Formado por las organizaciones Instituto de Derechos Humanos de Cataluña, SOS Racismo Cataluña, Explicaciones Unidas y la Red Antirumores del Ayuntamiento del Barcelona. Realizaron dos tipos de formaciones: al personal de Ecos do Sur y a los <i>ciberactivistas</i> y <i>cibervoluntarios</i> junto a Ecos do Sur.</p>	<p>A El proyecto contribuye a la misión y visión de estas organizaciones. A la capitalización de sus experiencias y además de ser fuente de empleo: realizaron servicios de Formación al personal de Ecos do Sur y a los <i>ciberactivistas</i>. Elaboraron materiales formativos (manual).</p>	
<p>Mesa Ciberespect!: Espacio de diálogo y trabajo multiactores procedentes de diversos ámbitos como tercer sector (ONG ámbito de los derechos civiles, Coordinadora Gallega de ONG), AAPP (Concejalía de Igualdad y Diversidad del Ayuntamiento de A Coruña), educación (CIPF Anxel Casa) entre otros.</p>	<p>A Su participación garantiza la creación y pervivencia de un espacio de trabajo, diálogo e interlocución de actores de diferente naturaleza para definir acciones de medio y largo plazo en el ámbito de <i>ciberodio</i>.</p>	
<p>Ayuntamientos de Santiago de Compostela, Cangas, Arteixo y A Coruña.</p>	<p>B Participación en el proyecto: sinergias con actividades municipales (Compostela Solidaria, Semana Intercultural), cesión de espacios, recursos técnicos y humanos, materiales, difusión y financiación.</p>	
<p>Centros de educación secundaria</p>	<p>B El proyecto complementa su labor educativa en la dimensión de derechos humanos. Se les proporcionó material para las clases. Beneficiarios de formaciones y sensibilizaciones.</p>	
<p>Voluntarios de centros de educación universitaria.</p>	<p>A Participación en la creación y alimentación del observatorio de ciberodio.</p>	
<p>Beneficiarios: incluye jóvenes y/o menores en contexto escolar, colectivos con diversidad cultural, mujeres, personas migrantes y personas pertenecientes al colectivo LGTBI</p>	<p>A Son beneficiarios de una parte de las actividades y catalizadores del cambio que persigue el proyecto. Población de riesgo a abrazar el mensaje de odio o ser víctima de él.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

4.2. Etapa 2: Construcción de un mapa de impacto

Tal y como se expuso anteriormente, la construcción de un mapa de impacto requiere de la identificación de los recursos invertidos (*inputs*), los productos y/o actividades resultantes (*outputs*) y los resultados (*outcomes*) que generan cambios para los grupos de interés, así como la relación causa-efecto entre ellos que determina la “Teoría del Cambio”.

Para la construcción del mapa de impacto del proyecto Ciberrespect! se ha seguido la secuencia descrita en la metodología a partir de la información contenida en el “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'La Caixa' Interculturalidad y Acción Social 2016” y en el “Informe de buenas prácticas. Ciberrespect, cultivando un paisaje digital de respeto” (Anexo II) complementado con las diferentes reuniones que tuvieron lugar con el personal de la ONG.

a) Caracterización de las actividades y tareas del proyecto Ciberrespect!

En primera instancia se realizó una identificación, desglose y asignación de las diferentes actividades que integraron el proyecto Ciberrespect! Partiendo de la matriz de planificación del proyecto, junto con las referencias anteriormente mencionadas y la información aportada por Ecos do Sur, se identificaron, desglosaron y ordenaron las actividades determinando aquellas realizadas por cada uno de los grupos de interés clave incluidos en el análisis (Tabla 2).

b) Identificación de los inputs necesarios para el desarrollo de dichas actividades y su valoración

Una vez caracterizadas las actividades, se identificaron los *inputs* que aportaron cada uno de los grupos de interés clave para la consecución de estas, considerando su carácter explícito o implícito y el tipo de recurso aportado: recursos económicos, recursos materiales o tiempo, entre otros.

Para ello se englobaron los *inputs* en dos grandes grupos de acuerdo con la relación de los grupos de interés con la organización:

- i) *Inputs* de carácter interno, es decir, aquellos aportados por grupos de interés clave procedentes de la organización que pueden, a su vez, ser explícitos o implícitos (Tablas 3 y 4, respectivamente).
- ii) *Inputs* de carácter externo, es decir, aquellos aportados por grupos de interés clave que no pertenecen a la organización y que, al igual que en el grupo anterior, pueden ser explícitos o implícitos (Tabla 4).

Con respecto a los *inputs* de carácter interno y de acuerdo con los datos financieros mostrados en “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'La Caixa' Interculturalidad y Acción Social 2016” (Anexo II), el proyecto contó con aportes financieros de la propia organización y con aportes financieros procedentes de financiadores, La Caixa en este caso, y de entidades socias que también participaron como formadores. La aportación de Ecos do Sur ascendió a un total de 13.900 euros que comprende la financiación parcial de los honorarios de profesionales y de los gastos

de gestión del proyecto. Por su parte, la Caixa aportó 59.828 euros que corresponden al 75% del total de los recursos económicos disponibles para el proyecto y, finalmente, la entidad socia -Instituto de Derechos Humanos de Cataluña- aportó 6.275 euros que financiaron parcialmente las formaciones realizadas, los gastos derivados de la gestión del proyecto y de desplazamiento del personal (Tabla 3).

Tabla 3. Inputs explícitos de stakeholders procedentes de la organización (€)

Stakeholder	Nº de integrantes	Carácter	¿qué invierten?	Valor
Ecos do Sur	8	Explícito	Dinero	13.900
Financiadores	1	Explícito	Dinero	59.828
Entidad Socia y colaboradores	1	Explícito	Dinero	6.275

Fuente: Elaboración propia.

Además de los recursos financieros aportados por los grupos de interés clave mencionados que abarcan la totalidad del presupuesto del proyecto, existieron otras aportaciones a nivel interno de carácter implícito en forma de tiempo en todos los casos. Tal y como se detalla en la Tabla 4, el grupo de interés clave “Formadores” que estaba constituido por el Instituto de Derechos Humanos de Cataluña, SOS Racismo Cataluña, Explicaciones Unidas y la Red Anti-rumores del Ayuntamiento del Barcelona aportaron tiempo que se invirtió en la realización de las formaciones.

Con respecto a los beneficiarios, su aportación se realizó de igual modo en forma de tiempo invertido en recibir formaciones, tanto presenciales como *on-line* y en el ejercicio del ciberactivismo en la red a través de diversas campañas online e intervenciones en foros de los medios de comunicación seleccionados y redes sociales para introducir un discurso alternativo al odio. En este caso, tal y como se indica en Grupo Civis (2013) de acuerdo con el convenio en el SROI, no se valora financieramente el tiempo invertido por los beneficiarios.

Tabla 4. Inputs implícitos de stakeholders procedentes de la organización (tiempo)

Stakeholder	Nº de integrantes	Carácter	¿qué invierten ?	Valor
Beneficiarios	775	Implícito	Tiempo	0
Mesa CiberRespect!	17	Implícito	Tiempo	1584,9 ⁸

Fuente: Elaboración propia.

⁸De acuerdo con la información aportada por el personal de Ecos do Sur, la actividad tuvo una duración total de 45 semanas, desde 14/11/2016 hasta 27/10/2017 sin contar las correspondientes al mes de agosto. El costo de una hora de trabajo se ha determinado en 17,61 euros considerando que se han presupuestado en 53 828 euros un total de 3 056 horas de trabajo según el *Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'la Caixa' Interculturalidad y Acción Social 2016*.

En lo que respecta a la Mesa Ciberespect!, además de beneficiarse de una formación en estrategias de intervención contra el *ciberodio*, participaron en diversas reuniones presenciales y online a lo largo de toda la vida del proyecto en la que se analizaron, debatieron y elaboraron diferentes productos relacionados con el *ciberodio*. En este caso, la valoración del tiempo invertido se ha estimado a partir de los siguientes criterios:

- a) Un promedio de 2 horas semanales de reuniones.
- b) La duración total de la actividad exceptuando las semanas del mes de agosto.
- b) El costo de una hora de trabajo de acuerdo con el presupuesto del proyecto (Anexo II).

En relación con los grupos de interés externos a la organización y cuyos *inputs* son de carácter implícito (Tabla 5), la mayoría de ellos realizaron sus aportaciones bajo la forma de tiempo excepto los ayuntamientos, cuyas aportaciones cuantificables se hicieron en forma de espacios de trabajo. A este respecto cabe destacar que los ayuntamientos, en su papel de facilitador de actividades, apoyaron a la organización con recursos humanos, espacios en la programación cultural y con las ya mencionadas instalaciones para la realización de jornadas de sensibilización. El apoyo realizado por parte de los recursos humanos del propio ayuntamiento se llevó a cabo en horario de trabajo y en el marco de sus actividades diarias. Al no tener dedicación exclusiva al apoyo específico a Ecos do Sur, se considera que la materialidad de los *inputs* no es significativa. La valoración económica de los espacios de trabajo se realizó a partir de los siguientes criterios:

- a) El tipo de actividad realizada en los espacios cedidos y el número de participantes.
- b) La duración estimada de dicha actividad.
- c) El precio medio de alquiler de un espacio equivalente.

Tabla 5. *Inputs* implícitos de *stakeholders* de otras organizaciones (tiempo y espacios de trabajo)

<i>Stakeholder</i>	Nº de integrantes	Carácter	¿qué invierten ?	Valor (EUR)
Ayuntamientos	4	Implícito	Espacios de trabajo	390 ⁹

⁹De acuerdo con la información aportada por la organización, participaron 4 ayuntamientos y 3 de ellos cedieron espacios (A Coruña, Arteixo y Santiago de Compostela) que se emplearon para llevar a cabo jornadas técnicas y de sensibilización. En el caso de A Coruña y Arteixo duraron dos días y en Cangas un día. Se estimó una duración de media jornada laboral (4 horas) con un número de participantes variable (desde 14 personas en Santiago de Compostela a 108 en Arteixo). Según las tarifas de la Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de A Coruña el costo de alquiler de un salón de actos

<i>Stakeholder</i>	Nº de integrantes	Carácter	¿qué invierten ?	Valor (EUR)
Voluntarios centros educación universitaria	3	Implícito	Tiempo	1620,12 ¹⁰
Centros educación secundaria	5	Implícito	Tiempo	200 ¹¹

Fuente: Elaboración propia.

Identificar los output

Una vez determinados los *inputs*, el siguiente paso consiste en determinar los *outputs* que son los resultados de la gestión de estos recursos de inversión. Para su identificación se ha empleado la información contenida en “Informe de Buenas Prácticas” y en el “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria La Caixa Interculturalidad y Acción Social 2016” complementándolo con las referencias empleadas para la contextualización (SROI, proyecto PROXI, etc). El desarrollo de este trabajo se ha incluido en el Anexo V por razones de extensión. En el documento principal se presenta un resumen de los resultados de las actividades realizadas por el proyecto (Tabla 6) cuyo análisis se puede consultar de forma más amplia en el citado Anexo.

Describir outcomes

Tal y como se indicó en la sección 3. METODOLOGÍA, tras la identificación de los *outputs* se procede a describir los *outcomes*, entendiendo éstos como los efectos de los *outputs* en el corto plazo. Al igual que en el caso anterior, por motivos de extensión el análisis se expone de forma más amplia en el Anexo V. El resumen de los resultados se presenta de forma consolidada en la Tabla 6.

4.3. Etapa 3: Verificar y dar valor a los resultados

En coherencia con lo expuesto, a los *outcomes* indentificados se les asocian una serie de indicadores, cuyos valores son calculados con el fin de determinar la ocurrencia del cambio, así como la medida en que éste está teniendo lugar.

Al igual que en la Etapa 2, las fuentes de información y verificación empleadas para determinar el valor de los indicadores han procedido del “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'La Caixa' Interculturalidad y Acción Social 2016”

durante media jornada es de 120 euros/día (para Arteixo) y el de una sala de reuniones 50 euros/día. Se ha considerado el empleo de un salón de actos durante dos días para Arteixo, una sala de reuniones para dos días en Santiago de Compostela y otra sala de reuniones para un día en Cangas.

10 Estimación: nº de semanas de la duración de la actividad (exceptuando mes de agosto) * 2 horas semanales * 17,61 euros/hora (costo de hora de trabajo según presupuesto del proyecto).

11 20 eur/hora 5 centros dos horas de formación.

y en el “Informe de buenas prácticas. Ciberrespect, cultivando un paisaje digital de respeto” (Anexo II) complementadas con la información proporcionada por el personal de la ONG.

Definición de indicadores

De acuerdo con lo expuesto en el Anexo III, con el fin de determinar la ocurrencia del cambio y en qué medida este está teniendo lugar, se ha definido una batería de indicadores asociados a cada uno de los *outcomes* que se han identificado para cada *stakeholder* (Tabla 6). Los indicadores se han formulado respetando los criterios SMART. Asimismo, para cada uno se ha definido una “fuente de verificación” de la cual procede la información para medirlo. Al tratarse de un SROI evaluativo, se ha empleado la información disponible en la organización procedente tanto de los informes producidos como de las reuniones que se han mantenido a lo largo del proceso de elaboración del presente TFM. Por razones de espacio, el detalle de los indicadores formulados y su descripción se encuentran desarrollados en el Anexo VI.

Valoración de los outcomes

Tras la identificación de los *outcomes* y la definición y cuantificación de sus indicadores asociados, se asignó un valor a dichos resultados mediante su aproximación a un valor monetario con el fin de cuantificar su valor social. Para ello se han propuesto una serie de *proxies* financieros para cada indicador asociado a los *outcomes* obtenidos por cada grupo de interés. En la Tabla 6 se puede ver de forma resumida y consolidada todos ellos además del valor otorgado a cada *proxy*. De forma más amplia, en el Anexo VII se enumeran y describen cada uno de ellos, así como las fuentes de las que se obtuvieron las métricas propuestas.

Tabla 6. Valoración de los *outcomes* del proyecto Ciberrespect!!

Stakeholder	Outcome	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor
Ecos do Sur	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750
		Nº de noticias analizadas	714	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935
		Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	2499	Costo por like en medios digitales	0,26
		Nº campañas de sensibilización offline	2	Costo campaña comunicación offline	2500
		Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	Costo formación equivalente	25
Financiadores	Pervivencia de Ecos do Sur	Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	4	Costo campaña comunicación online	1500
		Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910	Costo anuncio en RRSS	0,17
Entidad socia y colaboradores	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº de personas empleadas en el proyecto	7	Costo de la prestación por desempleo	780
		Financiación de una segunda edición	1	Valor de la financiación	59876
Ayuntamientos	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº premios otorgados a la organización	1	Valor del premio	15000
		Nº formaciones realizadas	18	Costo de una formación externa equivalente	25
Beneficiarios	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5
		Nº de <i>ciberactivistas</i> activos	7	Gasto promedio anual en actividades de ocio (cines, restaurantes, etc), membresías en asociaciones, clubes, etc.	667,7
Mesa Ciberrespect!	Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	Costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo	380
		Nº de meses de actividad de la mesa	11,25	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	1200
Voluntarios centros de educación universitaria	Experiencia práctica	Nº de descargas del manual realizadas	867	Precio de venta de un manual	20
		Duración de la experiencia práctica	46	Diferencias de ingresos entre el nivel educativo más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto (educación superior)	396,41
Centros educación secundaria	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	Costo de una formación en DDHH	25

Fuente: Elaboración propia.

4.4. Etapa 4: Establecer el impacto

Una vez cuantificado el valor social aportado por cada uno de los *outcomes* identificados, en esta etapa se procede a discriminar qué parte del valor social generado procede de *outcomes* de Ciberrespect y qué proporción hubiera tenido lugar independientemente de que se hubiera realizado o no el proyecto. Para ello se dispone de una serie de elementos de ajuste: Peso muerto, Desplazamiento, Atribución y Decremento cuya descripción se puede consultar en el Anexo III. Con respecto al último elemento -Decremento- cabe señalar que no se ha tenido en cuenta en este análisis como consecuencia del horizonte temporal considerado. El empleo de este mecanismo resulta pertinente para periodos que superan el año. En este caso, dado que el análisis se realiza para el año 1 del proyecto, su aportación se ha excluido del cálculo del impacto.

Para determinar los porcentajes correspondientes al Peso Muerto, Desplazamiento y Atribución en los *outcomes* de cada uno de los *stakeholders*, se ha empleado la información contenida en el “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'La Caixa' Interculturalidad y Acción Social 2016” y en el “Informe de buenas prácticas. Ciberrespect, cultivando un paisaje digital de respeto” complementadas con la información proporcionada por la propia organización. El valor porcentual de cada uno de los elementos de ajuste junto con su justificación se muestra de forma consolidada en las Tablas 7, 8, 9, 10 y 11.

Asimismo, una vez calculados los valores definitivos de impacto en la Fig. 4 se muestra un análisis comparativo del impacto generado por cada uno de los *stakeholders* y, para el caso de aquellos para los que se identificó más de un resultado, se presenta un análisis del aporte de impacto de cada resultado al impacto global aportado por el grupo de interés (Fig. 5 y 6).

Tabla 7. Valor del impacto total de cada *outcome* de Ecos do Sur (EUR)

ECOS DO SUR											
Outcomes	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Peso Muerto (%)	Justificación	Despla. (%)	Justificación	Atribución (%)	Justificación	Valor Impacto Año1
	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750	0%	De no haber ocurrido la acción la metodología no se hubiera creado ni implementado	0	N/A	5%	Se realizó con el apoyo de voluntarios procedentes de la universidad	712,50
Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de noticias analizadas	714	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935	0%	De no haberse realizado la actividad las noticias no hubieran sido analizadas de acuerdo con la metodología	0%	N/A	5%	Se contó con la colaboración de voluntarios	1990,81
	Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	2499	Costo por like en medios digitales	0,26	0%	De no existir la metodología no se habrían realizado esa actividad de esa forma	0%	N/A	5%	Se contó con la colaboración de voluntarios	617,25
Visibilizar existencia del <i>ciberodio</i>	Nº Campañas de sensibilización offline	2	Costo campaña comunicación offline	2500	0%	No hacer la actividad no posibilita que el retorno tenga lugar de otra forma	20%	La realización de las campañas en el espacio público puede que suplantaran la realización de otras actividades	10%	Hubo participación de otras ONGs en la realización de estas campañas. Asimismo, los ayuntamientos facilitaron el espacio público para su realización. También se contó con la participación de la ciudadanía	3600,00

ECOS DO SUR											
Outcomes	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Peso Muerto (%)	Justificación	Despla. (%)	Justificación	Atribución (%)	Justificación	Valor Impacto Año1
	Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	Costo formación equivalente	25	20%	Es posible que parte de las personas que acudieron a las jornadas ya tuvieran cierto grado de sensibilidad con respecto al tema. Es decir, les preocupaba y les interesaba	0%	N/A	0%	Es una iniciativa pionera en Galicia	47452,50
Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	4	Costo campaña comunicación online	1500	0%	No hacer la actividad no posibilita que el retorno tenga lugar de otra forma	0%	N/A	10%	Las acciones online se realizaron con la colaboración de los <i>ciberactivistas</i> , las RRSS y ciudadanía	5400
	Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910	Costo anuncio en RRSS	0,17	0%	Si la campaña no hubiera existido la gente no la hubiera consultado, retwitteado, etc	5%	Es posible que los impactos de la campaña invisibilizaran otros mensajes similares y con el mismo objetivo, pero no vinculados al proyecto	10%	La realización de esta actividad contó con la colaboración de los activistas, RRSS y las personas que retwittearon y consultaron los mensajes	104784,27

Fuente: Elaboración propia

Tabla 8. Valor del Impacto total del *outcome* de Financiadores (EUR)

FINANCIADORES											
Outcomes	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Peso Muerto (%)	Justificación	Desplaz. (%)	Justificación	Atrib (%)	Justificación	Valor ImpactoAño1
Pervivencia Ecos do Sur	Nº de personas empleadas en el proyecto	7	Costo de la prestación por desempleo	780	20%	Es posible que esas personas hubieran sido empleadas igualmente con fondos de otro proyecto	0%	N/A	30%	Puede que su empleabilidad sea también viable porque existen otros proyectos financiados en la organización que también permiten el sostenimiento del equipo de trabajo	3057,60
	de Financiación de una segunda edición	1	Valor de la financiación	59876	0%	Si no hubiera habido Ciberrespect! 1 no se financiaría una segunda edición	0%	En este caso el objeto de la financiación es unívoco. Se financia una cosa y por eso no se financia otra	0%	N/A	59876
	Nº premios otorgados a la organización	1	Valor del premio	15000	0%	Si no hubiera habido Ciberrespect! 1 no se hubiera otorgado el premio a los resultados de ese proyecto	0%	En este caso el objeto del premio es unívoco. Se premia una cosa y por eso no se premia otra	20%	Es posible que el parte del éxito que motivo a La Caixa a otorgar el premio se deba a la acción de otras organizaciones en el tema u otros factores externos al proyecto	12.000

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 9. Valor de los impactos totales de los *outcomes* de Entidad socia y colaboradores, Ayuntamientos y Voluntarios de Centros de Educación Universitaria (EUR).

ENTIDAD SOCIA Y COLABORADORES											
Outcomes	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Peso Muerto (%)	Justif.	Desplaz. (%)	Justif.	Atribu. (%)	Justif.	Valor Impacto Año1
Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº formaciones realizadas	18	Costo de una formación externa equivalente	25	10%	Es posible que parte de las personas formadas ya tuvieran un <i>background</i> previo sobre el tema o que hubieran acudido a otras fuentes para formarse sobre el tema	0%	N/A	5%	Las formaciones realizadas se inspiran en otras que llevaron a cabo la entidad social y/o que las personas ya tuvieran conocimientos previos. De hecho algunos son estudiantes de disciplinas relacionadas con las ciencias sociales	10773,00
AYUNTAMIENTOS											
Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5	20%	Si los ayuntamientos no hubieran facilitado esos espacios puede que se hubieran realizado en otros privados	20%	La ocupación del tiempo y espacio por esta actividad puede haber impedido la realización de otras actividades por parte de otras organizaciones	30%	La actividad se llevó a cabo con la colaboración de otros agentes además de la participación de la ciudadanía	168,00

VOLUNTARIOS DE CENTROS DE EDUCACIÓN UNIVERSITARIA											
Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46	Diferencias de ingresos entre el nivel educativo más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto (edu. superior)	396,41	0%	Sin esta actividad no hubieran podido aprender el modelo de seguimiento y ponerlo en práctica	20%	El tiempo dedicado por los estudiantes podría haberse empleado en estudio o en voluntariado de otras	20%	Parte del retorno es contribución de los estudiantes voluntarios y centros de formación sup. que colaboraron dando a conocer esta posibilidad	11.670,31

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 10. Valor de los impactos totales de los *outcomes* de Beneficiarios y Centros de Educación Secundaria (EUR).

BENEFICIARIOS											
Outcomes	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Peso Muerto (%)	Justif.	Desplaz. (%)	Justif.	Atrib. (%)	Justif.	Valor Impacto Año1
Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de <i>ciberactivistas</i> activos	7	Gasto promedio anual en actividades de ocio (cines, restaurantes, etc), membresías en asociaciones, clubes, etc.	667,7	40%	La no existencia de <i>ciberactivistas</i> activos no excluye de la presencia de un discurso alternativo	10%	Ciertas personas pueden considerar que su libertad de expresión está coartada	40%	Otras personas que no son <i>ciberactivistas</i> formados por el proyecto introducen un discurso alternativo en las redes	16329,60
Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5	20%	Si los ayuntamientos no hubieran facilitado esos espacios puede que se hubieran realizado en otros privados	20%	La ocupación del tiempo y espacio por esta actividad puede haber impedido la realización de otras actividades por parte de otras organizaciones	30%	La actividad se llevó a cabo con la colaboración de otros agentes además de la participación de la ciudadanía	168,00
CENTROS DE EDUCACIÓN SECUNDARIA											
Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	Costo de una formación en DDHH	25	5%	Es posible que el colegio hubiera realizado otro tipo de actividades de educación en DDHH	0%	N/A	20%	La realización de la actividad también fue posible gracias a los alumnos, los profesores y la colaboración de los colegios	12806

Fuente: Elaboración propia.

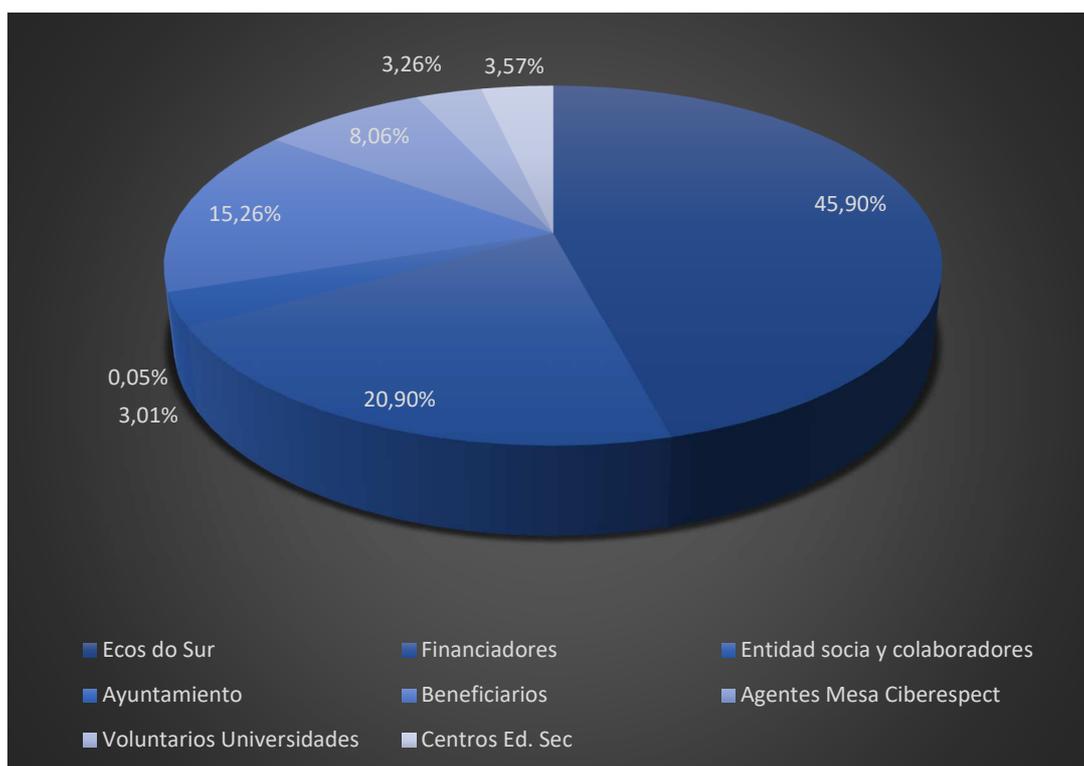
Tabla 11. Valor de los impactos totales de los *outcomes* de la Mesa Ciberespect! (EUR)

MESA CIBERESPECT											
Outcomes	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Peso Muerto (%)	Justif.	Desplaz. (%)	Justif.	Atrib. (%)	Justif.	Valor Impacto Año1
Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de meses de actividad de la mesa	11,25	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	1200	0%	La no constitución de la mesa no hubiera permitido la interlocución multiactor, definición de estrategias y elaboración participativa de productos	5%	El tiempo dedicado a la mesa por parte de los diferentes miembros puede haber ido en detrimento de otras actividades	31%	Los miembros de la mesa proceden de estructuras de diversa naturaleza (otras organizaciones, colegios, aapp, etc)	11542,50
	Nº de descargas del manual realizadas	867	Precio de venta de un manual	20	0%	Si no hubiera existido el manual no se hubiera implementado esta estrategia como tal	0%	N/A	0%	N/A	17340

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto al impacto generado por cada *stakeholder*, como se observar en la Fig.4 en torno a un 70% del impacto total procede de los resultados de Ecos do Sur y Financiadores, mientras que la aportación de menor peso viene representada por Entidad Social y Colaboradores.

Fig.4 Aportación de cada *stakeholder* al impacto global de Ciberespect! (%)



Fuente: Elaboración propia.

En el caso de aquellos *stakeholder* para los que se identificaron más de un resultado, como es el caso de Ecos do Sur y Beneficiarios se constata lo siguiente:

-En el caso de Ecos do Sur, la aportación visiblemente más significativa proviene del resultado “Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes” (Fig. 5).

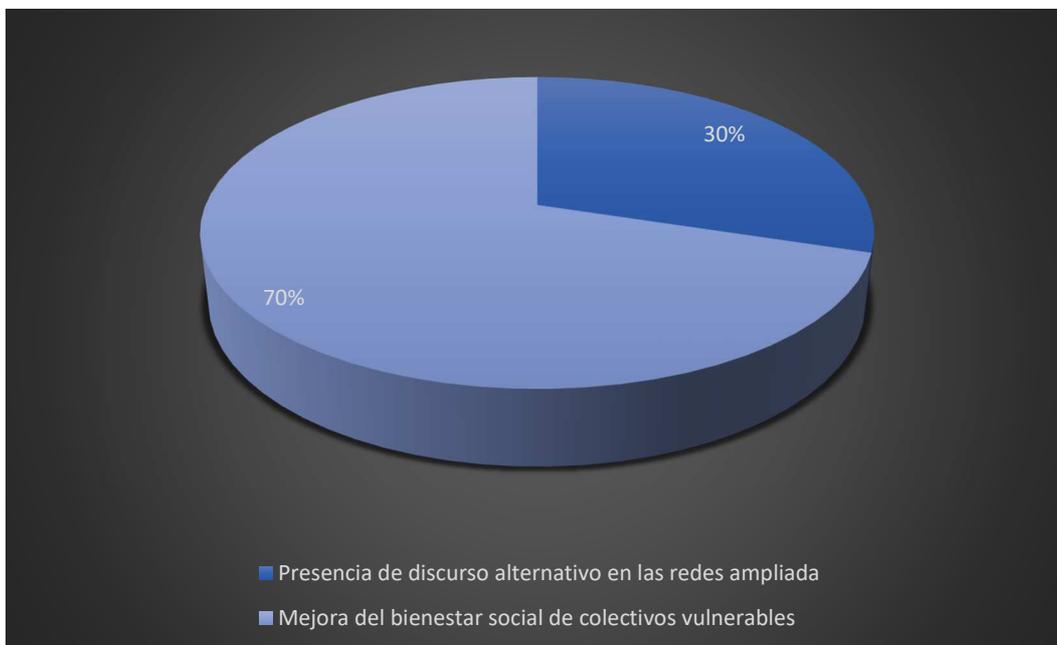
-En lo que respecta a Beneficiarios, el impacto generado por el resultado “Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables” representa la mayoría del impacto generado por este grupo de interés (Fig. 6).

Fig.5 Ecos do Sur: Aportación de cada *outcome* al impacto generado por el *stakeholder* (%)



Fuente: Elaboración propia.

Fig.6 Beneficiarios: Aportación de cada *outcome* al impacto generado por el *stakeholder* (%)



Fuente: Elaboración propia.

4.5. Etapa 5. Cálculo del SROI

Tal y como se expuso en la sección 3. METODOLOGÍA, el ratio SROI relaciona el valor total de los impactos atribuibles a la intervención con la inversión realizada (Tabla 12).

Tabla 12. Valor *inputs* por *stakeholder* vs. Valor del impacto total

<i>Stakeholder</i>	<i>Valor Inputs</i>	<i>Outcome</i>	Impacto total
Ecos do Sur	13900	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	3320,56
		Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	51052,50
		Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	110184,27
Financiadores	59828	Pervivencia de Ecos do Sur	74933,60
Entidad socia y colaboradores	6275	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	10773,00
Ayuntamientos	390	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	168,00
Beneficiarios	0	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	16329,60
		Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	38380,00
Mesa CiberRespect!	1584,9	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición estrategias de intervención en Derechos Humano	28882,50
Voluntarios centros educación universitaria	1620,12	Experiencia práctica	11670,31
Centros Educación secundaria	200	Promoción de la educación basada en DDHH	12806,00
Total Inversión	83798,02	Total Valor Impacto	358500,34

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso de Ciberrespect!, el valor total de los impactos para el Año 1 asciende a **358.500,34 Euros** y el valor total de la inversión fue **83.798,02 Euros**. Por lo tanto, **por cada euro invertido se generó un retorno social para el año 1 de 4,27 Euros.**

Análisis de sensibilidad

Como último paso, se procede a realizar un análisis de la sensibilidad para determinar cómo afecta al resultado la variación de las condiciones iniciales e identificar

qué elemento tiene más peso en el modelo. Aplicaremos el requerimiento estándar adaptado al horizonte temporal de este análisis, es decir, no se tendrá en cuenta el decremento puesto que el análisis se realiza para el año 1 del proyecto. Los parámetros por comprobar son, por lo tanto, los siguientes:

- ✓ Peso Muerto y Atribución
- ✓ *Proxies* financieros
- ✓ Cantidad de *outcome*
- ✓ Valor de los *inputs* no financieros.

Y determinar cuánto se necesita variar de cada parámetro para que el retorno social se convierta en un ratio de 1€ de valor de retorno social por 1€ de inversión. El detalle de los cálculos realizados en este análisis se desarrolla en el Anexo VII.

Para la realización de este análisis resultan muy útiles los resultados que arroja la Fig.3 puesto que ello permite prever cuál es el nivel de contribución de cada stakeholder al impacto total y qué *outcomes* tienen mayor peso en el SROI. Es por ello por lo que, en análisis de peso muerto y atribución, *proxies* financieros y cantidad de *output* se comenzará variando los parámetros asociados a los *stakeholders* con mayor influencia y, en caso necesario, se proseguirá respetando el orden decreciente de influencia de acuerdo con el análisis de los gráficos indicados. Para el último parámetro –“valor de los *inputs* no financieros”-al no existir una correlación entre este parámetro y los resultados representados en la Fig. 4 y su relación inversamente proporcional con el valor del SROI, no se aplicará este criterio.

- ✓ *Peso Muerto y Atribución*

Con respecto a la variación de los parámetros de Peso Muerto y Atribución, se comprueba que son necesarios incrementos del 50% de Peso Muerto y Atribución sobre los valores inicialmente propuesto en todos los impactos de todos los *outcomes* identificados de Ecos do Sur y Financiadores, que son los *stakeholders* cuya aportación sobre el impacto total representa el 66.8% del valor total (Fig. 4). Para el resto de los *stakeholders* es necesario un incremento del 45% sobre los valores iniciales de Peso Muerto y Atribución propuestos para todos los impactos de todos sus *outcomes* identificados (ver Anexo VII).

Es decir, de manera general para alcanzar un ratio 1/1 variando el peso muerto y la atribución sería necesario que el impacto real del proyecto fuera, o bien muy residual, o bien nulo en aquellos casos donde la combinación de los porcentajes Peso Muerto y Atribución superen el 100%.

✓ *Proxies financieros*

Para los *proxies* financieros, se alcanza un ratio de 1 EUR de retorno/ 1 EUR de inversión con las variaciones mostradas en la Tabla 13.

En este caso, se han disminuido los valores de los *proxies* a 0.01 EUR de aquellos *stakeholders* cuyo SROI tenía más peso en el valor global (Centros de educación secundaria, Ecos do Sur y Mesa Ciberespect!), se ha considerado el supuesto de que el Financiador otorgara un premio y una segunda financiación por valor de 0.01 EUR.

Tabla 13. Análisis de sensibilidad: Variación de los *proxies* financieros

<i>Stakeholder</i>	<i>Outcome</i>	Indicadores	<i>Proxy</i>	Valor prop.	Valor inicial	Variación
Ecos do Sur	Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	Nº campañas de sensibilización offline	Costo campaña comunicación offline	0.01	2500	-100%
		Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	Costo formación equivalente	0.01	25	-96%
	Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	Costo campaña comunicación online	0.01	1500	-100%
		Nº de impactos de campañas online de impacto social	Costo anuncio en RRSS	0.01	0,17	-100%
Financiadores	Pervivencia de Ecos do Sur	Financiación de una segunda edición	Valor de la financiación	0.01	59876	-100%
		Nº premios otorgados a la organización	Valor del premio	0.01	15000	-100%
Mesa Ciberespect!	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición estrategias de intervención en Derechos Humano	Nº de meses de actividad de la mesa	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	0.01	1200	-100%
		Nº de descargas del manual realizadas	Precio de venta de un manual	0.01	20	-95%
Centros educación secundaria	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	Costo de una formación en DDHH	0.01	396,41	-100%

Fuente: Elaboración propia.

✓ *Variación del outcome*

Para este parámetro se ha priorizado la variación de los indicadores asociados a cada *outcome* de aquellos *stakeholders* con más peso en el impacto global, es decir y en orden de importancia: Ecos do Sur, Financiadores y Beneficiarios (Fig 4). Teniendo en cuenta el tipo de elemento que mide cada indicador, se han otorgado valores enteros y no cifras decimales (Ej: para el indicador “número de activistas activos” no podemos dar un valor decimal puesto que son personas). Tras reducir a la unidad o eliminar (como en el caso de la segunda financiación otorgada y el premio) el valor de los indicadores asociados a los *outcomes*, se alcanza el ratio 1/1 cuando el número de *ciberactivistas* activos es 1 y las aportaciones del financiador (Premio y financiación de una segunda edición) desaparecen (Tabla 14).

Tabla 14. Análisis de sensibilidad: Variación de la cantidad de *outcome*.

<i>Stakeholder</i>	<i>Outcome</i>	Indicadores	Valor propuesto	Valor inicial	Variación
Ecos do Sur	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	1	0%
		Nº de noticias analizadas	1	714	-100%
		Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	1	2499	-100%
	Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	Nº Campañas de sensibilización offline	1	2	-50%
		Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1	1998	-100%
		Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	1	4	-75%
Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	Nº de impactos de campañas online de impacto social	1	720910	-100%	
Financiadores	Pervivencia de Ecos do Sur	Nº de personas empleadas en el proyecto	1	7	-86%
		Financiación de una segunda edición	0	1	-100%
		Nº premios otorgados a la organización	0	1	-100%

Stakeholder	Outcome	Indicadores	Valor propuesto	Valor inicial	Variación
Beneficiarios	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de activistas activos	1	7	-86%
	Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	101	-65%

Fuente: Elaboración propia.

✓ *Valor de los inputs no financieros*

Tal y como se expuso anteriormente, los *stakeholders* cuyos *inputs* tienen carácter implícito son los siguientes:

- ✓ Ayuntamientos
- ✓ Beneficiarios
- ✓ Mesa Ciberrespect!
- ✓ Voluntarios centros educación universitaria
- ✓ Centros de educación secundaria

En este caso, se prescindirá de los Beneficiarios puesto que su aportación no se valora financieramente por convenio (Grupo Civis, 2013).

Con los *stakeholders* indicados más arriba excepto Beneficiarios y considerando la relación inversamente proporcional entre el ratio SROI y el valor de la inversión, se procedió a aumentar el valor de los *inputs* del grupo seleccionado (Tabla 15)

Para los Ayuntamientos¹² si se mantiene constante la duración de las jornadas, el valor del alquiler del espacio sería 11.000 EUR al día. De mantener constante el valor promedio de alquiler, sería necesaria la realización de jornadas durante 705 días.

Para los criterios considerados a la hora de calcular el valor de los *inputs* aportados por la Mesa Ciberrespect! ¹³ y por los Voluntarios de los centros de educación universitaria¹⁴, la variación requerida para el ratio 1/1 supondría lo siguiente:

¹²Según las tarifas de la Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de A Coruña el costo de alquiler de un salón de actos durante media jornada es de 120 euros/día (para Arteixo) y el de una sala de reuniones 50 euros/día. Para este caso, se considera un promedio de 78 EUR (390/5 días de jornadas).

¹³ La actividad tuvo una duración total de 45 semanas, desde 14/11/2016 hasta 27/10/2017 sin contar las correspondientes al mes de agosto. El costo de una hora de trabajo se ha determinado en 17,61 y se han considerado un promedio de 2 horas semanales de reuniones.

¹⁴ Estimación: nº de semanas de la duración de la actividad (exceptuando mes de agosto) * 2 horas semanales * 17,61 euros/hora (costo de hora de trabajo según presupuesto del proyecto).

Para la Mesa Ciberespect! si se mantiene el costo de una hora de trabajo, la Mesa debería durar 532 meses que sobrepasa la duración del proyecto. Si consideramos constante la duración de la Mesa, el costo por hora de trabajo debería aumentar a 852,75 EUR. Para los Voluntarios de los centros de educación universitaria, si se mantiene constante el valor de una hora de trabajo, la duración de su actividad debería ser 532 meses que, al igual que el caso anterior, sobrepasa la duración del proyecto. En el caso de mantener constante la duración de su actividad, el costo por hora de trabajo ascendería a 815,21 EUR.

Tabla 15. Análisis de sensibilidad: Variación de los *inputs* no financieros.

<i>Stakeholders</i>	¿Qué invierten ?	Valor propuesto	Valor inicial	Variación
Ayuntamientos	Espacios de trabajo	55000	390	14003%
Mesa Ciberespect!	Tiempo	75000	1584,9	4632%
Voluntarios centros de educación universitaria	Tiempo	75000	1620,12	4529%
Centros educación secundaria	Tiempo	41000	200	20400%

Fuente: Elaboración propia.

Con respecto a los Centros de Educación Secundaria y considerando el criterio inicial para el cuantificar el valor de sus *inputs*, si se considera constante la duración de las formaciones, el valor de cada hora de formación debería ascender a 4.100 EUR. Si se mantiene constante el valor de la hora de formación, estas deberían durar 410 horas.

Para finalizar señalar que las variaciones que resultan necesarias en los parámetros seleccionados para el análisis de sensibilidad indican reducciones muy elevadas para aquellos parámetros que inciden sobre el valor del impacto (Peso muerto y Atribución, *Proxies* financieros y Cantidad de *outcome*) o aumentos muy significativos para el que incide en la inversión (*inputs* no financieros) con el fin de conseguir el ratio 1 EUR de inversión = 1 EUR de rentabilidad social. La magnitud de estas variaciones y el número de elementos de cada parámetro que es necesario que varíe, se vinculan a escenarios muy poco realistas lo que, a su vez, indica la robustez de modelo y la solidez de los impactos sociales identificados.

5. CONCLUSIONES

Al hilo de lo expuesto al inicio de este trabajo, la determinación de impacto social de las actuaciones realizadas por el tercer sector permite evidenciar con hechos y datos el éxito de sus proyectos sociales, y con ello, aproximarse al valor compartido resultado de sus actividades.

Atendiendo al caso de estudio de este trabajo, la determinación de la rentabilidad social del proyecto Ciberrespect! mediante el cálculo de su SROI ha hecho posible cuantificar y visibilizar el impacto social de numerosos aspectos *-a priori* intangibles-, la contribución de los diversos actores de diferente naturaleza que han formado parte de esta actuación y, de igual modo, de qué forma ellos se han visto también afectados por los efectos del proyecto. Es decir, estimar hasta qué punto el valor producido por uno de los actores en el seno del contexto económico y social ha promovido la generación de beneficios tanto a él mismo como a otros integrantes del mismo contexto, por ejemplo: administraciones públicas, sociedad civil y sector privado.

En el desarrollo del proyecto Ciberrespect! han convergido acciones procedentes de diferentes actores con papeles más o menos relevantes. En el análisis de los grupos de interés realizado se evidencia esta heterogeneidad puesto que han participado sector privado (Financiadores), sector público (Ayuntamientos, Centros de Educación Secundaria y Universitaria), sociedad civil (Población de Cangas, Arteixo y A Coruña y los propios beneficiarios del proyecto entre otros) y tercer sector (Ecos do Sur y otras organizaciones).

El análisis ha permitido determinar cuál ha sido la contribución de estos grupos de interés a la rentabilidad social del proyecto, el valor de dicha contribución y, a partir de ese análisis, también estimar otras posibles variables, de carácter más cualitativo y de más largo alcance, que igualmente contribuyen a la generación de valor.

Atendiendo al sector público, el SROI ha permitido identificar y cuantificar el papel de los Ayuntamientos en el proyecto. Fruto de esta relación fueron la realización de diversas actividades en el espacio público que permitieron la participación de la sociedad civil y facilitar a los ayuntamientos el desarrollo de sus actividades culturales, puesto que las actividades realizadas también dieron contenido a la programación cultural y social. Otro aspecto más intangible es que la participación de Ecos do Sur contribuye a la operacionalización y ejecución de políticas públicas de carácter social relacionadas con temas de igualdad, lucha contra la discriminación y defensa y protección de los derechos humanos a diferentes niveles: local, autonómico y nacional.

Con respecto a los centros de educación universitaria, el proyecto ha ofrecido una oportunidad para la adquisición de una experiencia práctica. Los alumnos y alumnas tienen la oportunidad de aportar valor a su formación y a su CV y las organizaciones del tercer sector se benefician de la posibilidad de colaboraciones voluntarias. No obstante, el potencial de estas colaboraciones puede ir más allá. Dado el carácter innovador de estas actuaciones y su intervención en fenómenos relativamente novedosos en constante transformación como son los delitos de odio por internet, la participación de voluntarios universitarios ofrece la posibilidad de actualizar los conocimientos de la realidad social y el aprendizaje de herramientas de trabajo, investigación y análisis. Por su parte, los centros universitarios pueden verse beneficiados por los insumos que este proyecto puede aportar a los contenidos a impartir en las aulas, de forma que estén mucho más conectados con la realidad y las problemáticas sociales.

La participación de los colegios ha facilitado cubrir un número mayor de beneficiarios directos, especialmente en lo que respecta a las formaciones. Asimismo, esta participación facilita la educación con enfoque de derechos humanos y la educación para la paz lo que contribuye a construir sociedades más inclusivas, estables y cohesionadas. Este enfoque además compensa los posibles efectos negativos de la exposición a determinados mensajes, doctrinas, etc. producto del protagonismo que las redes sociales tienen actualmente en los modos de comunicarse y relacionarse entre la población más joven.

En lo que concierne al Tercer Sector, la Entidad Social, a través de su colaboración en el proyecto, ha podido capitalizar sus trabajos y experiencias previas en el mismo ámbito, dando continuidad y manteniendo “vivos” los resultados de sus trabajos, sus aprendizajes y sus experiencias. Por su parte, Ecos do Sur ha aprovechado esa experiencia y ese saber para el interés del proyecto. En resumen, una acción conjunta cuyo resultado ha sido la generación de sinergias en la gestión del cambio social.

En el caso de otras organizaciones del tercer sector participantes, el proyecto ha catalizado el fortalecimiento de las redes ya constituidas, abriendo nuevas líneas de colaboración en la temática del proyecto. Asimismo, el desarrollo de actividades conjuntas en el espacio público (Campañas de comunicación offline) ha contribuido también a la consolidación del papel del tejido asociativo en la comunidad y a una mayor visibilidad del respaldo y apoyo que estas organizaciones pueden proporcionar a determinados colectivos de la sociedad.

Para la sociedad civil, y específicamente para las personas beneficiarias del proyecto, a través del SROI se ha identificado y cuantificado el valor social generado

por la mejora del bienestar de ciertos colectivos y la presencia de un discurso alternativo al de odio en las redes gracias al activismo de este grupo de interés.

Otro de los grandes aportes innovadores del proyecto ha sido la articulación de acciones en el espacio físico y el espacio virtual. En este último caso, ello ha permitido que los mensajes alternativos al discurso de odio y vehiculados a través de los beneficiarios puedan llegar a un amplio espectro de la población. Y ello, unido al mencionado activismo y bienestar de una parte de la población, contribuye junto con la educación para la paz en las aulas, a la construcción de una sociedad más consciente, más responsable y activa a la hora de garantizar y proteger los derechos de sus integrantes.

El sector privado ha tenido en el proyecto un doble papel. Por un lado, como prestador de servicios de diversa índole para la realización de actividades y por otro, como financiador del proyecto. En el primero caso, cabe señalar que la realización de actuaciones por parte del tercer sector requiere de recursos y servicios que son ofrecidos por el sector privado. Por lo tanto, de forma general se puede afirmar que la actividad del tercer sector contribuye a dinamizar la actividad empresarial y, eventualmente, a la generación de empleo. Con respecto al segundo caso, la financiación por parte de la entidad bancaria La Caixa se realizó en el marco de sus actividades de Acción Social, lo que a la entidad le facilita, en primera instancia, ejecutar su programa de acción social y contribuye también a mejorar su reputación corporativa. Además de ello, la financiación y visibilidad de proyectos exitosos e innovadores constituyen un plus adicional a la mejora de esta reputación.

Una reputación corporativa positiva es un elemento importante para la ventaja competitiva y puede constituir un factor estratégico para obtener beneficios superiores a la media del sector. La mejora social generada por Ciberrespect! contribuye a la construcción de sociedades más conscientes, más responsables y más cohesionadas y ello redundará en una mejora de la competitividad empresarial puesto que una sociedad estable facilita las operaciones y el crecimiento empresariales. Asimismo, una entidad bancaria que promueve la promoción y defensa de los derechos humanos ofrece una imagen corporativa positiva que puede traducirse en una mayor cartera de clientes o un mayor volumen de inversiones. Y, como se ha mencionado anteriormente, ofrece una ventaja competitiva, considerando además que la reputación de las entidades bancarias se ha visto algo deteriorada especialmente desde la crisis financiera del 2008.

Por último, para cerrar este apartado dedicado a las conclusiones, es importante mencionar la contribución de los actores participantes en la actuación analizada a la

Agenda Global de Desarrollo teniendo como elemento de convergencia y vehículo de esta contribución el propio proyecto Ciberrespect!

La actual agenda de desarrollo define como paradigma el desarrollo sostenible, entendido como la integración equilibrada de sus tres dimensiones: social, económica y ambiental. La innovación más destacable con respecto a la agenda global anterior es el reconocimiento del papel empresarial en el desarrollo considerando capacidades financieras, operativas y estratégicas que pueden contribuir a la solución de los grandes problemas globales. En el IV Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda de 2011 de Busán, se propusieron tres líneas sobre las cuales las empresas pueden contribuir a la agenda de desarrollo:

- ✓ Alianzas multiactor entre gobiernos, empresas y sociedad civil para establecer agendas comunes, movilizar los recursos necesarios y asegurar el seguimiento y la rendición de cuentas.
- ✓ Inversión privada y soluciones basadas en mercado, así como contribuciones filantrópicas o modelos híbridos, para alcanzar y escalar impactos sostenibles.
- ✓ El liderazgo en el nivel nacional en procesos de transformación hacia la sostenibilidad.

En coherencia con lo expuesto, los objetivos, actividades y resultados del proyecto Ciberrespect! así como la actuación del sector privado que han participado en él, están articulados con las dos primeras líneas además de contribuir a cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) siguientes (Naciones Unidas, 2019):

- ✓ ODS 10 “Reducción de las Desigualdades” y de forma más directa a las metas 10.2 *“De aquí a 2030, potenciar y promover la inclusión social, económica y política de todas las personas, independientemente de su edad, sexo, discapacidad, raza, etnia, origen, religión o situación económica u otra condición”* y 10.3 *“Garantizar la igualdad de oportunidades y reducir la desigualdad de resultados, incluso eliminando las leyes, políticas y prácticas discriminatorias y promoviendo legislaciones, políticas y medidas adecuadas a ese respecto”*.
- ✓ ODS 17 “Alianzas para lograr los Objetivos” y, principalmente, a la meta 17.17 *“Fomentar y promover la constitución de alianzas eficaces en las esferas pública, público-privada y de la sociedad civil, aprovechando la experiencia y las estrategias de obtención de recursos de las alianzas”*.

ANEXO I: Impacto social y valor social

Tal y como se expuso en el documento principal de forma complementaria a la sección 2. Revisión de conceptos y herramientas, en este anexo se desarrolla la contextualización de la herramienta a aplicar al proyecto objeto de análisis. Para ello, se comienza abordando el valor social y su importancia, las formas de aproximarse a su cálculo y las métricas existentes para su estimación, destacando entre ellas, el SROI, que es el método elegido en el presente TFM.

A.I.1. Aproximación al concepto de valor social y su importancia

El concepto de “valor social” y su conocimiento son cuestiones que despiertan cada vez mayor interés en el conjunto de la sociedad posicionándose en la agenda de muy diversos agentes: sector privado, gobiernos, sector público y tercer sector.

El valor social es el resultado de una actividad con el objetivo de crear inclusión social y sostenibilidad lo que, a su vez, está sujeto a la importancia, utilidad y valoración que individuos y comunidades perciben de los impactos sociales (Herrero, 2015; Sinkovics et al., 2015).

El valor social y su conocimiento está íntimamente relacionado con -en palabras de Porter & Kramer (2011)- la “creación de valor compartido”. La creación de valor compartido se enfoca en identificar y expandir las conexiones entre los progresos económico y social. Desde la óptica empresarial se entiende como “*las políticas y las prácticas operacionales que mejoran la competitividad de una empresa a la vez que ayudan a mejorar las condiciones económicas y sociales en las comunidades donde opera*” (Porter & Kramer, 2011:6). No obstante, estos progresos y sus efectos pueden ser bidireccionales. La mejora de las condiciones económicas y sociales promovidas con la participación de agentes de otra naturaleza (sector público y tercer sector) redundan también en una mejora de la competitividad de la empresa. De estas consecuencias compartidas producto las mejoras de alguno/s agentes se infiere que los efectos del valor compartido no se acotan a los límites definidos por la naturaleza de las organizaciones (sector privado, público o tercer sector, con o sin ánimo de lucro). El valor producido por uno de los elementos en el seno del contexto económico y social promueve, no solo el desarrollo de los beneficiarios directos de su acción, sino de otros integrantes del contexto: los “beneficiarios indirectos”.

Atendiendo al tercer sector y en coherencia con lo expuesto, las actividades que llevan a cabo este tipo de organizaciones poseen un valor social importante cuya eficiencia en términos de aportación social resulta necesaria conocer con el fin de dirigir y acompañar tanto el desarrollo del sector como el de la administración pública y del sector empresarial. En definitiva, conocer el valor social de sus acciones y los efectos

del valor compartido de las mismas. No obstante, cabe señalar que, pese a esta vocación social del tercer sector, la cuantificación del valor social de sus acciones y la medida de su alcance no resultan evidentes. El valor es definido por los beneficios en relación con los costos, no sólo por los beneficios y en el sector social es poco habitual pensar en términos de valor. Por el contrario, la tendencia es medir el éxito en función de los beneficios logrados o del dinero gastado. Por ello, se hace necesario disponer de un sistema que mida el valor social, que permita identificar su generación y que cuantifique y resuelva su recuperación (Porter & Kramer, 2011; Red Alternativa de Economía Solidaria, 2010).

A.1.2. El impacto social: concepto

El único medio con el que actualmente se cuenta para conocer si las acciones de una organización están creando valor es mediante la medición de su impacto en el contexto social donde se desarrollan, lo que está íntimamente relacionado con el ya expuesto concepto de “valor compartido” de Porter & Kramer (2011).

Según Zamudio (2016) el impacto social es el efecto marcado, los cambios, la influencia que un determinado proyecto, política, acción o actividad tiene sobre grupos específicos de población y sobre la comunidad en general en aspectos relacionados con el desarrollo, valores y necesidades humanas, incluyendo efectos directos e indirectos, previstos y no previstos, positivos y negativos, de medio y largo plazo. Los impactos deben medirse considerando varios parámetros de diferente alcance: los objetivos organizacionales -relacionado con los “beneficiarios directos” y en la dimensión “organización”-, los costos y los beneficios que generan en sus grupos de interés. Ello permite conocer qué productos y resultados están creando más valor, lo que a su vez permitirá tomar decisiones mejor articuladas y más eficaces en torno a la generación de valor.

La medición del impacto social es difícil de cuantificar por varias razones tales como: la cantidad significativa de efectos imprevistos de las actividades desarrolladas por las entidades sociales, la falta de consenso acerca de cuáles deberían ser los resultados deseados, el empleo de mecanismos de cálculo no estandarizados e incluso el desacuerdo existente en torno a definición del impacto social. Sin embargo, existe una aceptación generalizada sobre el proceso a seguir en la medición del impacto social y sobre la importancia del valor y la utilidad de este ejercicio. Sus resultados constituyen elementos fundamentales para la toma de decisiones tanto a nivel interno, en el seno de la propia organización, como a nivel externo. En el primer aspecto, facilita la mejora continua a través del aprendizaje y aporta información para definir mejor los recursos y

estrategias para el cumplimiento de los objetivos planteados lo que, a su vez, permite realizar un mejor y más eficiente desempeño. Desde el punto de vista externo, la medición del valor social permite cuantificar el valor de los impactos de las acciones realizadas lo que facilita la toma de decisión de inversores, financiadores y el rendimiento de cuentas a grupos de interés (Zamundio, 2016; EVPA, 2015).

A.I.3. Enfoques en las métricas de impacto social y metodologías

Existe una amplia literatura en torno a la diversidad de métricas dirigidas a la medición del impacto social. De manera general, cabe señalar que los métodos existentes proceden del ámbito económico-financiero y son posteriormente adaptados a la naturaleza, necesidades y objetivos de la organización que desea emplearlos (Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia, 2018).

Las métricas existentes se pueden agrupar desde múltiples ópticas. En el presente estudio se ha optado por la clasificación realizada por Best & Harji (2012) a partir de la revisión de la literatura académica realizada en su estudio donde se distinguen tres enfoques:

- a) Métodos de proceso
- b) Métodos de impacto
- c) Métodos de monetización

En los epígrafes siguientes, se expone una muestra de las metodologías de medida más comúnmente empleadas de acuerdo con estos tres enfoques y a partir de la revisión realizada por Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia (2018) y Best & Harji (2012).

a) Métodos de proceso

Los métodos de proceso están enfocados en evaluar la eficiencia y efectividad de los productos, variables o indicadores.

Medios de vida sostenibles

El origen de este término data de mediados de los 80, siendo utilizado por primera vez por Roger Chambers para definir las capacidades, activos (tanto recursos materiales como sociales) y actividades necesarias para vivir. Un medio de vida es sostenible cuando puede afrontar y recuperarse de rupturas y shocks bruscos y mantener sus capacidades y activos tanto en el presente como en el futuro sin socavar las bases de sus recursos naturales. De muy habitual implementación en intervenciones dirigidas a la reducción de la pobreza y la inseguridad alimentaria, el modelo de vida sostenibles

(MVS) implica el mapeo de los activos financieros, sociales, personales, físicos y humanos específicos que un individuo o comunidad puede tener con el fin de identificar qué activos deben construirse a través de la intervención y volver a evaluar estos activos para medir el progreso hacia la reducción de la pobreza aumentando así la eficacia de la ayuda al desarrollo (FAO, 2018).

Contabilidad Social y Auditoría

Tal como señalan Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia (2018) y Ballesteros & del Río (2003), la contabilidad social es un sistema de información de la empresa con el propósito de recoger los elementos económicos y sociales presentes en la actividad empresarial. Esta herramienta surgió en los años sesenta con el fin de dotar de una dimensión social aquellos aspectos puramente financieros de la contabilidad tradicional.

Posteriormente, a principios de los noventa, John Pearce desarrollo un modelo complementario al de la contabilidad social, surgiendo así el modelo de contabilidad social y auditoría (SAA por sus siglas en inglés). Este modelo propone una batería de herramientas y procesos dirigidos a medir, evaluar, y corregir este impacto social en función de los objetivos y valores de una organización así como de los de los demás actores implicados. Se trata de una herramienta fundamentalmente interna, empleada por la propia organización, para verificar los niveles de coherencia con los fines de su sociedad, los niveles de eficacia respecto a sus objetivos y el grado de satisfacción e identificación de las diferentes personas y grupos que componen dicha organización.

Análisis coste-efectividad

El análisis coste-efectividad relaciona los costes de un proyecto con los efectos que de éste se desprenden a partir del análisis de variables no necesariamente monetarias, lo que permite adaptar mejor el análisis a la particularidad del proyecto. El análisis costo-efectividad parte de la asunción de una meta o un efecto a conseguir y se pregunta sobre el modo menos costoso para lograrlo. Este análisis es muy común en proyectos relacionados con los servicios sociales (salud, educación, etc) donde el factor clave, más que la viabilidad, es la optimización de los recursos en la consecución del objetivo, cuyos beneficios y/o efectos suelen ser intangibles y difícilmente cuantificables (Mejía, 2012; Análisis y Desarrollo Social de Consultores, 2011; Prieto et al., 2004).

b) Métodos de impacto

Los métodos de impacto relacionan productos con resultados con el fin de “demostrar resultados incrementales en relación con la siguiente mejor alternativa” a través de la relación entre productos y resultados (Clark & al., 2004).. Aunque los

métodos de impacto sobre los productos (*outputs*) son más habituales que aquellos sobre los resultados (*outcomes*), son estos últimos los más apropiados para determinar el valor social de una inversión (Wisener & Anderson, 2010).

Teoría del cambio:

Según Rogers (2014), la teoría del cambio explica cómo se entiende que las actividades produzcan una serie de resultados que contribuyen a lograr los impactos finales previstos (Fig. I.1).

Resulta sumamente versátil puesto que se puede elaborar para cualquier nivel de intervención ya sea acción, actividad, programa, política, estrategia o, incluso, una organización entera facilitando la comprensión de su funcionamiento. Asimismo, constituye el marco fundamental en las evaluaciones de impacto, siendo muy útil para identificar elementos clave para el desarrollo exitoso de una evaluación de impacto.

Fig.I.1 Representación esquemática de la Teoría del Cambio

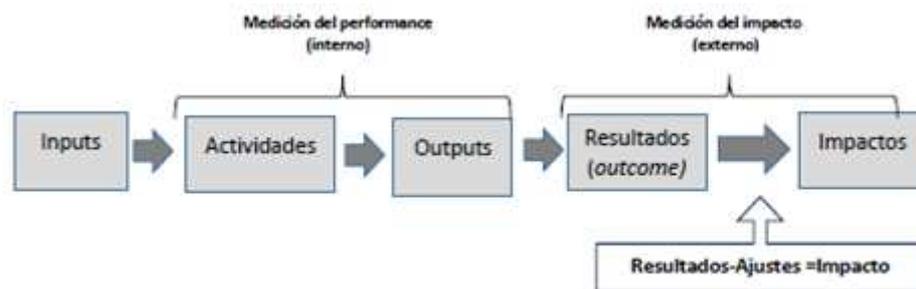


Fuente: Rogers (2014) a partir de Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, Supplementary Programme Note on the Theory of Change, sesión del Grupo de Examen entre Pares, 11 de marzo de 2014, UNICEF, Nueva York, 2014, p. 4.

Marco Lógico

El Marco Lógico (Fig. I.2) es una herramienta de gestión por objetivos que guarda una íntima relación con los preceptos de la “Teoría del Cambio” (Fig. I.1) que ha sido ampliamente utilizada por la mayor parte de las agencias de cooperación internacional para la planificación y gestión de proyectos de desarrollo.

Fig.I.2 Cadena de Valor del Marco Lógico



Fuente: Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia (2018) a partir de partir de Simsa (2014: 14).

Su origen se remonta a principios de los años 70, procedente del sector privado estadounidense. Inicialmente denominada Matriz de Planificación de Proyecto (MPP), durante las décadas sucesivas, la herramienta ha ido experimentando modificaciones encaminadas a ampliar el alcance de su implementación a las diferentes fases del ciclo del proyecto, abarcando la gestión, seguimiento y evaluación de las actuaciones. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y el facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas (Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia, 2018; Camacho et. al, 2001; Ortegón et. al, 2005).

c) Métodos de monetización

Estos métodos asignan un valor económico a los resultados e impactos, de manera que permite determinar el costo-beneficio del objeto de análisis y facilita la comparabilidad entre objetos similares.

Análisis costo-beneficio

Un análisis en el que los costos y los impactos sociales de una inversión se expresan en términos monetarios y luego se evalúan de acuerdo con una o más de las tres medidas: (1) valor presente neto (el valor agregado de todos los costos, ingresos e impactos sociales, descontado) para reflejar el mismo período contable; (2) la relación costo-beneficio (el valor descontado de los ingresos y los impactos positivos dividido por el valor descontado de los costos y los impactos negativos), y (3) la tasa interna de rendimiento (el valor neto de los ingresos más los impactos) expresado como porcentaje de retorno anual sobre los costos totales de la inversión (Clark et al., 2004).

El análisis coste-beneficio, también conocido como retorno esperado, compara los *outputs* con los *inputs* de un proyecto, utilizando variables cuantitativas, principalmente monetarias. Se establece la comparación entre los ingresos económico-sociales y los

costes derivados de una actuación para determinar su viabilidad (Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia, 2018).

Tasa social de descuento

La tasa social de descuento es un concepto ligado al análisis costo-beneficio y de empleo muy habitual en la inversión pública en bienes de interés social. De acuerdo con la definición de Marglin (1963), la tasa social de descuento es la tasa marginal de sustitución entre el consumo presente y futuro cuando las personas saben que su sacrificio está acompañado con el sacrificio de los demás. Es decir, refleja en qué medida, desde el punto de vista de una sociedad, un beneficio presente es más valioso que el mismo beneficio que se obtendrá en el futuro (Correa, 2006). Por lo tanto, este dato es un elemento muy útil en la toma de decisiones en política económica y social a la hora de priorizar el gasto público en inversión social.

Retorno social de la inversión (SROI)

Basándose en el análisis coste-beneficio, el retorno social de la inversión (SROI por sus siglas en inglés) mide el valor de los Beneficios Sociales con relación a los costes incurridos para obtener dichos beneficios o impactos. El SROI es una comparación entre el valor que se genera por una intervención y la inversión requerida para conseguir dicho impacto. Esa relación comprende, por un lado el cálculo de los “flujos de efectivo sociales” para aquellos resultados que resultan monetizables y un ratio que se establece como un cociente entre el Valor Actual Neto de los Beneficios (tb. Impactos) Sociales y el Valor Actual Neto de la Inversión (Arguedas, Martín, Gonzalez, & Segovia, 2018; Best & Harji, 2012; Narrillos, 2012).

A.I.4. El Retorno social de la Inversión

El SROI constituye una de las herramientas más empleadas en los últimos años para la evaluación del impacto social. Frente a la necesidad de incorporar la dimensión social al ámbito de la contabilidad con el fin de determinar el impacto social de las inversiones, el SROI permite medir y cuantificar la creación de valor del cambio que se produce como resultado de una intervención.

Como se indica en epígrafes anteriores, aunque la herramienta se basa en el análisis coste-beneficio, va más allá del análisis de la generación de valor exclusivamente económico-financiero puesto que considera la medición de elementos de carácter extra-financiero, es decir, el valor ambiental, social y económico (público) en relación a los recursos invertidos.

Para ello, tomando como marco de referencia la cadena de generación de impactos, o mapa del cambio¹⁵, se representan las relaciones causa-efecto entre recursos (*inputs*) necesarios para poner en marcha una determinada intervención, y los impactos o cambios (*outcomes*) en los *stakeholders* que se ven afectados directa o indirectamente por dicha intervención. Es decir, se incorpora al análisis todos los grupos que participan de alguna forma en la generación del proyecto, bien aportando recursos, bien recibiendo los impactos tangibles o intangibles (Grupo Civis, 2013).

Una vez identificados los impactos sociales, económicos y ambientales, se asigna un valor económico. Es muy frecuente encontrar numerosos impactos que no tienen necesariamente un valor económico o de mercado, especialmente los de carácter social. Para poder contabilizarlos y determinar su contribución a la creación de valor, se monetizan, es decir, se les asigna un valor monetario mediante aproximación que reciben el nombre de *proxy*. Este proceso de monetización permite calcular un ratio que compara los beneficios que se generan con los costos a través de una expresión muy similar a la del Retorno sobre la Inversión, con la salvedad de que se incluye el cálculo del valor social generado en la inversión.

Fig. I.3 Fórmula de cálculo del Retorno social de la Inversión (SROI)

$$\text{RatioSROI} = \frac{\text{Valor actual (Valor actual total del impacto)}}{\text{Valor de los inputs (Valor inversión total)}}$$

Fuente: Grupo Civis(2013).

Otra característica reseñable de esta herramienta es su versatilidad puesto que se puede aplicar a un proyecto, negocio o toda una organización. En este último caso, puede agrupar el valor social generado por el conjunto de la organización, o enfocarse solamente en un aspecto específico de su trabajo. Igualmente, hay varias formas de hacer el análisis SROI, ya que puede ser realizado en gran parte como un ejercicio interno de la compañía o, alternativamente, puede ser liderado por un investigador externo (Grupo Civis, 2013).

Asimismo, con el fin de asegurar el rigor del proceso, el análisis SROI debe realizarse de acuerdo con los siguientes principios (Instituto Max Weber, 2018; Grupo Civis, 2013)

- 1) *Involucrar a los grupos de interés o stakeholders* (personas, las organizaciones o las entidades que influyen o que se ven influidas por el objeto de análisis) mediante su identificación y posterior consulta a lo largo del proceso. Ello permite

¹⁵Ver b) métodos de impacto Teoría del cambio.

que la información relacionada con el valor y la forma de medirlo provenga de aquellos que afectan a la actividad o son afectados por ella.

2) *Comprender cuál es el cambio generado y el proceso que lo produce.*

El cambio es el motor de la creación de valor por parte de los *stakeholders*. Dichos cambios pueden ser tanto positivos como negativos y tanto previstos o esperados como inesperados y son posibles por las contribuciones de los *stakeholders* identificados. En el análisis, estos cambios, resultados o *outcomes* de la actividad son elementos de medición que permiten evidenciar que el proceso de cambio ha tenido lugar. Es por ello, que resulta necesario comprender, explicar y justificar con evidencias cómo estos cambios se generan.

3) *Valorar lo que importa por medio de proxies financieros.*

Como se mencionaba anteriormente, la herramienta hace posible la contabilización del valor extra-financiero mediante la monetización de los *outcomes* sociales y medioambientales, usualmente excluidos del mercado, pero afectados por las actividades.

4) *Incluir sólo la información esencial.*

Ello requiere determinar qué información es útil y relevante para establecer conclusiones sobre el impacto. Para ello resulta necesario evaluar cuáles *stakeholders* experimentan un cambio significativo y la información sobre los *outcomes*. La consulta de políticas de la organización, impactos financieros a corto plazo, reglamentos, normas internas, etc. pueden ayudar a identificar lo que resulta esencial.

5) *Considerar el valor creado por la actividad objeto de estudio mediante la discriminación del impacto atribuido a fuentes externas.*

Para determinar qué parte del valor creado corresponde al objeto del análisis, la herramienta dispone de cuatro mecanismos de ajuste que permiten realizar esta discriminación¹⁶. Ello también implica tomar en cuenta la contribución a los *outcomes* de otros elementos no incluidos en el estudio, las tendencias y los puntos de referencia relativos al objeto de estudio para poder evaluar qué podría haber ocurrido, en cualquier caso.

6) *Explicar y documentar cada decisión tomada en el análisis.*

Ello implica explicar, documentar y justificar todas las decisiones relativas a *stakeholders*, *outcomes*, indicadores, puntos de referencia, fuentes y métodos de recolección de datos e información, escenarios considerados y comunicación de resultados a *stakeholders*.

¹⁶Para más información, consultar 3. Metodología.

- 7) *Verificación independiente del resultado obtenido, para asegurarse de que las decisiones tomadas en el análisis son razonables.*

Existe cierto grado de subjetividad en el análisis. Por ello, una certificación o garantía independiente resulta de gran ayuda para verificar hasta qué punto las decisiones tomadas por los responsables del análisis son adecuadas.

El análisis SROI plantea un enfoque cuantitativo que permite medir y evaluar el impacto de una organización, proyecto o iniciativa sobre sus grupos de interés mediante la contabilización del impacto financiero y extra-financiero del objeto de análisis. Su enfoque eminentemente participativo, que requiere de la identificación y análisis de todos los *stakeholders*, tanto de los beneficiarios directos como indirectos, su conexión con el objeto de análisis, así como su papel en el proceso de cambio y generación de *outcomes* y la consideración en el análisis de la contribución de fuentes externas al estudio, permite identificar la creación de valor compartido, así como dónde están las oportunidades de crearlo. Ello junto al empleo del mapa de impacto como marco de referencia -herramienta de planificación estratégica y desarrollo organizacional ampliamente extendida en el tercer sector- constituye una métrica atractiva para las organizaciones pertenecientes a este ámbito que deseen determinar el valor social consecuencia de sus intervenciones y deseen dirigir sus recursos a actuaciones con mayor potencial de impacto.

ANEXO II: Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria La Caixa Interculturalidad y Acción Social 2016/Informe de Buenas Prácticas

ACUERDO DE CONFIDENCIALIDAD

Denominación o razón social de la parte signataria 1: ECOS DO SUR
NIF/CIF de la parte 1: G15354483
Domicilio social: Avenida Finisterre 109, 15004 A Coruña.

En A Coruña, a 8 de abril de 2019

REUNIDOS

De una parte, José Francisco Hurtado Durán, en nombre y representación de la Asociación ECOS DO SUR, con NIF G15354483 y con domicilio social en la dirección indicada al principio de este Acuerdo de Confidencialidad. En Adelante, "Parte A".

Y de otra parte, Irene Borrego Cortés, con NIF 50221838G En Adelante, "Parte B".

Parte A y Parte B recibirán la denominación de la "Parte" por separado y las "Partes" de forma conjunta.

Las Partes se reconocen mutuamente plena capacidad para suscribir este acuerdo y quedar vinculadas por el mismo y, con esta finalidad:

EXPONEN

- I. Que "Parte A" es una asociación que desarrolla su actividad en el sector de la integración de personas inmigrantes, cooperación al desarrollo y promoción de la diversidad.
- II. Que "Parte B" es una alumna que desarrolla prácticas a través de la UNED en relación a la medición de impacto social de proyectos.
- III. Que "Parte A" y "Parte B" desean intercambiar información relativa al proyecto CIBERESPECT con la finalidad de realizar una medición de impacto social del mismo.
- IV. Que las Partes desean proteger la información mencionada anteriormente de su uso y divulgación no autorizado, y a tal efecto, están interesados en firmar el presente Acuerdo de Confidencialidad (en adelante, el Acuerdo) según:

CLÁUSULAS

1. OBJETO DEL ACUERDO

- 1.1. A través de este Acuerdo las Partes acuerdan los términos y condiciones que regularán el intercambio de Información Confidencial efectuado por las Partes con motivo de la evaluación de una posible colaboración entre ellas, según se describe en las manifestaciones III y IV.



2. INFORMACIÓN CONFIDENCIAL

- 2.1. Por "Información Confidencial" se entiende toda aquella información comunicada -de forma oral o escrita- por una parte ("Parte Emisora") a la otra ("Parte Receptora") con objeto de la evaluación de una posible colaboración incluyendo, entre otras:
- Información de carácter científico, técnico, financiero, legal, fiscal y comercial.
 - "Know how".
 - Modelos y estrategias de negocio.
 - Nombres de posibles clientes y socios.
 - Proyectos y operaciones en fase de estudio o propuestas.
 - Informes, planos, proyecciones de mercado y datos.
 - Análisis y documentos de trabajo, recopilaciones, comparaciones, estudios.
 - En general, toda la información que las Partes intercambien con anterioridad o posterioridad a la firma del presente Acuerdo.
- 2.2. En concreto, la Información Confidencial incluirá, pero no se limitará a, cualquier información relacionada con el proyecto CIBERESPECT.
- 2.3. Las Partes acuerdan identificar la información intercambiada como Información Confidencial, levantarán acta de las reuniones en las que de manera oral se intercambie Información Confidencial y marcarán los documentos como Información Confidencial. La ausencia de esta identificación no anulará la naturaleza confidencial de la información.

3. OBLIGACIONES

- 3.1. Las Partes intercambiarán Información Confidencial para explorar posibles vías de colaboración, comprometiéndose a tomar las precauciones necesarias y apropiadas para mantener como confidencial la información así definida, y en especial a:
- a. Utilizar la Información Confidencial de manera reservada.
 - b. No divulgar ni comunicar la Información Confidencial facilitada por la Parte Emisora.
 - c. Evitar la copia o revelación de esa información a terceros, salvo que cuenten con aprobación escrita de la Parte Emisora y únicamente en los términos de tal aprobación.
 - d. Utilizar la Información Confidencial o fragmentos de ésta de forma exclusiva para los fines de la ejecución del presente Acuerdo, absteniéndose de cualquier otra utilización.
 - e. Restringir el acceso a la Información Confidencial a sus empleados, asociados, subcontratados y a cualquier persona que, por su relación con las Partes, pueda o deba tener acceso a dicha información, advirtiéndolo de la obligación de confidencialidad.
- 3.2. Las Partes serán responsables entre sí ante el incumplimiento de esta obligación, ya sea por sus empleados, subcontratados, asociados o por cualquier otra persona a la que hubieran revelado la Información Confidencial.



- 3.3. En caso de legislación vigente en materia de protección de datos de carácter personal, las Partes declaran su reconocimiento y respeto hacia la misma.

4. EXCEPCIONES

- 4.1. Sin perjuicio de lo estipulado en la Cláusula anterior, las Partes podrán utilizar o difundir Información Confidencial en el caso de que:
- a. sea de conocimiento público o llegue a éste por medios distintos a una infracción del presente Acuerdo de Confidencialidad por cualquiera de las Partes. O
 - b. se haya generado, de forma independiente, por o para la Parte Receptora, sin conexión con la Información Confidencial, y siempre que dicha generación pueda ser documentada a petición de la Parte Emisora. O
 - c. fuese conocida por la Parte Receptora con anterioridad a la fecha en la que la recibió de la Parte Emisora, siempre que la Parte Receptora lo pueda acreditar documentalmente. O
 - d. la información recibida proceda de un Tercero que no exija el secreto. O
 - e. deba ser comunicada por ley o por requerimiento administrativo o judicial. Si este es el caso, la Parte Receptora notificará inmediatamente a la Parte Emisora de dicho requerimiento con el fin de que la Parte Emisora pueda interponer las medidas cautelares oportunas, y no revelará más Información Confidencial que la que sea estrictamente requerida por la orden administrativa o judicial.

5. PROPIEDAD DE LA INFORMACIÓN

- 5.1. La Información Confidencial es propiedad, exclusivamente, de la Parte Emisora. En ningún caso podrá entenderse que el intercambio de información suponga una cesión o licencia de derechos sobre la misma en virtud del presente Acuerdo.
- 5.2. La Parte Emisora no presta ninguna garantía acerca de la condición, aptitud, precisión, integridad, corrección, rendimiento o completitud de la Información Confidencial.

6. CESIÓN

- 6.1. Ninguna de las Partes podrá ceder sus derechos y obligaciones derivados de este Acuerdo sin el consentimiento previo y expresado por escrito de la otra.

7. MODIFICACIÓN DEL ACUERDO

- 7.1. Cualquier modificación de este Acuerdo deberá ser acordada de forma previa y por escrito por ambas Partes, debiendo referirse explícitamente en el nuevo documento al presente Acuerdo.

8. INCUMPLIMIENTO

- 8.1. Las Partes reconocen que cualquier uso no autorizado y divulgación y uso de la Información Confidencial puede ocasionar daños y perjuicios a la Parte Emisora que pueden resultar de difícil cuantificación. Por ello, las Partes acuerdan que la Parte Emisora tendrá derecho a requerir ante los tribunales competentes y a



obtener de la otra Parte una indemnización por los daños y perjuicios que tal divulgación y uso no autorizado le hayan generado.

9. DURACIÓN

- 9.1. Las partes acuerdan mantener el presente Acuerdo de Confidencialidad, aún después de terminar sus relaciones comerciales. El presente Acuerdo entrará en vigor en el momento de la firma, pero extiende sus efectos a la Información Confidencial revelada con anterioridad.

10. TERMINACIÓN

- 10.1. El presente Acuerdo podrá resolverse, además de por cualesquiera de las causas previstas en la legislación vigente aplicables, por:
- a. La resolución expresa y por escrito de mutuo acuerdo.
 - b. El incumplimiento por una Parte de cualquiera de las obligaciones asumidas en el presente Acuerdo, siempre y cuando ese incumplimiento no fuera subsanado en un plazo máximo de treinta días naturales tras petición escrita de subsanación, a no ser que dicho incumplimiento fuese insubsanable o hiciera imposible el cumplimiento del presente Acuerdo para la Parte Denunciante, en cuyo caso la resolución podrá ser inmediata, y ello en todo caso dejando a salvo la reclamación que por daños y perjuicios pueda corresponder a cualquiera de las Partes.
- 10.2. Sea cual fuere la causa de terminación del presente Acuerdo se estará a lo dispuesto en la cláusula sexta anterior.

11. LEY APLICABLE Y JURISDICCIÓN

El presente Acuerdo de Confidencialidad se regirá por la Legislación Española, y cualquier disputa, controversia o conflicto en la interpretación o ejecución del presente Acuerdo será sometido a la jurisdicción de los Tribunales de (localidad), con exclusión de cualquier otro que pudiera corresponder a las partes, al que en este momento renuncian.

Y en prueba de conformidad de cuanto antecede, las Partes firman el presente Acuerdo en todas las hojas por duplicado y a un solo efecto en el lugar y fecha arriba citados.



Firma

José Francisco Hurtado Durán
Ecós do Sur

Firma

Irene Borrego Cortés

Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'la Caixa' Interculturalidad y acción social 2016

CIBERESPECT

DATOS DE LA ENTIDAD

Nombre de entidad: Ong Ecos Do Sur
Acrónimo: Ecos do Sur
Tipo de entidad: Jurídica **Tipología:** ong
Documento: G15354483

Datos de contacto

Teléfono1: 881965692 **Teléfono2:**
E-mail: ong@ecosdosur.org **Fax:** 981168349
Domicilio social: Calle Aaiún 2
Detalle: **C.P.:** 15007
Localidad: A coruña **Provincia:** Coruña, La
Comunidad Autónoma: Galicia **País:** España
WEB: <http://www.ecosdosur.org>
Participación en redes: Sí
Perfil Facebook: <https://www.facebook.com/ecosdosur/>
Perfil Twitter: @ecosdosur

Datos de la persona designada para la gestión del proyecto

Nombre y apellidos: Susana Blanco Miguélez
NIF / NIE: 32812036Y **Cargo:** Coordinador de Proyectos
E-mail: direccion@ecosdosur.org **Teléfono:** 881965692

INFORMACIÓN ADICIONAL

Orígenes:

Ecos do Sur es una ONGD, gallega, independiente, aconfesional y sin ánimo de lucro, cuyo ámbito de actuación es el Estado Español, y que nació el 14 de agosto de 1991 a partir de la iniciativa de unos vecinos de la comarca de A Coruña con el fin de lograr una mayor solidaridad y conocimiento entre los pueblos desarrollados, de los que la sociedad gallega forma parte, y los menos desarrollados.

Finalidad social:

La finalidad de Ecos do Sur es la de asesorar, formar, integrar a inmigrantes y emigrantes retornados e sensibilizar la opinión pública sobre las dificultades de la migración y la situación de los países y pueblos menos desarrollados.

Perfil beneficiarios:

En las actividades llevadas a cabo por Ecos do Sur los grupos de atención son los/as inmigrantes, refugiados/as y los/as emigrantes retornados/as, fundamentalmente residentes en Galicia. En los últimos años lo colectivos de atención se han ido ampliando a reclusos/as y exreclusos/as, víctimas de trata con fines de explotación sexual, víctimas de violencia de género, parados/as de larga duración, etc.

Datos del último 2016 **Nº Empleados:** 14
Nº Socios: 104
Nº Voluntarios: 100

MIEMBROS DEL PATRONATO

Nombre y apellidos	NIF	Teléfono	E-mail
Alfredo Asensio Rodríguez	02471012F	881965692	ong@ecosdosur.org
Ana María Nicolás Medina	45906791X	881965692	ong@ecosdosur.org

Presupuestos

	Imp. solicitado	Imp. Aportado	Aportac. part.	Otras aportac.	Entidad	Importe total
Honorarios de profesionales	42.828,00€	11.000,00€	0,00€	0,00€		53.828,00€
- 2 directores técnicos de actividades (Ecos do Sur e IDHC)(448 h.); 1 responsable de proyecto y comunicación (Ecos do Sur)(864 h); 2 técnicos dinamizadores/facilitadores (Ecos do Sur)(1296 h); 1 formador (72 h.);un gestor de plataforma virtual (100 h.); 2 responsables de contenidos formativos (276 h).						
Formación dirigida a profesionales y voluntarios	14.300,00€	0,00€	4.550,00€	0,00€		18.850,00€
- Formación inicial a Ecos do Sur/asesoramiento para mapeo inicial (800 €) y asesoramiento para mecanismo de monitoreo (800 €). Aportados por entidad socia. - Tutorías de curso online (2.250€). - Impartición de talleres presenciales (2.300 €). Uno de ellos, por importe de 1.000 €, aportado por la entidad socia. - Materiales didácticos especializados: elaboración (7600€), traducción (900 €), diseño, maquetación e impresión (1200 €).Aportados 900 € por entidad socia. - Aula virtual: 1050 € (entidad socia).						
Desplazamientos y transporte de las personas beneficiarias	0,00€	0,00€	0,00€	0,00€		0,00€
Gastos generados de la gestión del personal voluntario, incluidos los desplazamientos	500,00€	0,00€	0,00€	0,00€		500,00€
Desplazamientos de los voluntarios ciberactivistas a las diversas formaciones (estimación de desplazamientos urbanos (1,30 €/desplazamiento) para unas 32 personas para todas las formaciones.						
Cobertura de las necesidades básicas de las personas beneficiarias	0,00€	0,00€	0,00€	0,00€		0,00€
Promoción del proyecto (publicidad, difusión...)	2.200,00€	0,00€	0,00€	0,00€		2.200,00€
Se incluye aquí la publicidad del proyecto y de las actividades de sensibilización, especialmente de las campañas de captación de ciberactivistas, incluyendo la generación de un espacio web propio que haga socialmente visibles sus acciones e impacto. El cálculo se realiza sobre los precios de mercado, según presupuesto estimado.						
Adquisición de equipamientos o material para las actividades/viviendas	0,00€	0,00€	0,00€	0,00€		0,00€
ooo						
Adecuación o mejora de infraestructuras	0,00€	0,00€	0,00€	0,00€		0,00€
Alquiler de infraestructuras y equipamientos	0,00€	0,00€	0,00€	0,00€		0,00€
Gastos generados por el mantenimiento de la sede habitual de la entidad solicitante (alquiler, agua, teléfono, electricidad)	0,00€	2.900,00€	0,00€	0,00€		2.900,00€
Incluye estimación de gastos de telefonía y comunicaciones (correos, mensajería...) para la coordinación del proyecto durante todo el periodo de ejecución del mismo (1500 €), así como estimación prorrateada de gastos corrientes.						
Gastos generados por la gestión del proyecto	0,00€	0,00€	1.200,00€	0,00€		1.200,00€
Se incluye estimación de los gastos administrativos generados por la gestión del proyecto, a lo largo de toda su ejecución.						
Gastos atribuibles a dietas, estancias y viajes del equipo responsable del proyecto	0,00€	0,00€	525,00€	0,00€		525,00€
Se incluyen los gastos derivados de los desplazamientos ocasionados por las diversas formaciones, según el siguiente desglose: Viajes: 150 €. Estancias: 225 €. Dietas: 150 €.						
Total:	59.828,00€	13.900,00€	6.275,00€	0,00€		80.003,00€
%:	75%	17%	8%	0%		100%

Contactos

Tipo de contacto/Contraparte	Nombre y apellidos	E-mail	Teléfono
Responsable de la solicitud	Susana Blanco Miguélez	direccion@ecosdosur.org	647772960
Firmante de la solicitud	Susana Blanco Miguélez	direccion@ecosdosur.org	647772960

Entidades de partenariatio

Entidad	Documento	Provincia
INSTITUT DE DRETS HUMAN DE CATALUNYA	G08957318	Barcelona

INFORME DE BUENAS PRÁCTICAS

cibeRespect, cultivando un paisaje digital de respeto

A Coruña- Galicia- entorno dixital global

ONGd Ecos do Sur, Institut de Dret Humans de Catalunya, SOS Racisme Catalunya, United Explanations

Indice

1. INTRODUCCIÓN/FUNDAMENTACIÓN	4
2. OBJETIVOS.....	7
3. PERSONAS DESTINATARIAS	8
4. METODOLOGÍA	8
5. DESCRIPCIÓN (actuaciones, intervenciones claves, desarrollo de las mismas).....	9
6. COORDINACIÓN Y ALIANZAS.....	11
7. PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN.....	13
8. PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS DESTINATARIAS Y DE LA COMUNIDAD	14
9. RESULTADOS E IMPACTO.....	14
10. APRENDIZAJES DE LA EXPERIENCIA.....	16
11. CONCLUSIONES.....	17

RESUMO EN GALEGO (máx. 250 palabras)

Nun momento no que as novas formas de exclusión e as penurias económicas manipúlanse para culpabilizar aos colectivos vulnerabilizados. Nun momento en que se propaga a identificación de persoas refuxiadas con terroristas. Nun momento de ataques frontais contra a cohesión social. Neste mesmo momento, neste clima de posverdade, a sociedade civil ten un gran reto que afrontar. CibeRespect! é un proxecto colaborativo que aposta pola creación de redes de apoio, o seguimento e análise do discurso xenófobo na internet e o ciberactivismo como estratexia integral para combater o ciberodio contra as persoas inmigrantes e as minorías étnicas.

Para isto, fortalece ás persoas novas e migrantes na toma de protagonismo a través de accións en positivo que frean o impacto do hate speech e alimentan unha paisaxe dixital de respecto, convivencia e cohesión social que reverbera na paisaxe do noso barrios. Propón como resposta innovadora para afrontar o fenómeno emerxente do ciberodio o traballo colaborativo entre a comunidade asociativa e a comunidade internauta na identificación, o desenvolvemento e o estímulo de estratexias efectivas de contradiscurso.

Favorece o coñecemento compartido e o desenvolvemento de ferramentas para acender o pensamento crítico de maneira proactiva e reactiva, nun modelo facilmente replicable, adaptable e ampliable. Para isto, cristaliza e proxecta a acción local e as relacións de proximidade cara á contorna global dixital, inspirando, motivando, capacitando e acompañando o nacemento dun novo axente social: o/a ciberactivista chamado/a a liderar a loita contra o discurso do odio na internet.

RESUMEN EN CASTELLANO (máx. 250 palabras)

En un momento en el que las nuevas formas de exclusión y las penurias económicas se manipulan para culpabilizar a determinados colectivos. En un momento en que se propaga la identificación de personas refugiadas con terroristas. En un momento de ataques frontales contra la cohesión social. En este mismo momento, en este clima de postverdad, la sociedad civil tiene un gran reto que afrontar. CibeRespect! es un proyecto colaborativo que apuesta por la creación de redes de apoyo, el seguimiento y análisis del discurso xenófobo en internet y el ciberactivismo como estrategia integral para combatir el ciberodio contra migrantes y minorías étnicas. Para esto, fortalece a jóvenes y migrantes en la toma de protagonismo a través de acciones en positivo que frenan el impacto del Hate Speech y alimentan un paisaje digital de respeto, convivencia y cohesión social que reverbera en el paisaje de nuestros barrios. Propone como respuesta al fenómeno emergente del ciberodio el trabajo colaborativo entre la comunidad asociativa y la comunidad internauta en la identificación, el desarrollo y el estímulo de estrategias efectivas de contradiscurso. Favorece el conocimiento compartido y el desarrollo de herramientas para encender el pensamiento crítico de manera proactiva y reactiva, en un modelo fácilmente replicable, adaptable y ampliable. Para esto, cristaliza y proyecta la acción local y las relaciones de cercanía hacia el entorno global digital, inspirando, capacitando y acompañando el nacimiento de un nuevo agente social: el/la ciberactivista llamado/a a liderar la lucha contra el discurso del odio en internet.

RESUMO EN INGLÉS (máx. 250 palabras)

At a time when new ways of exclusion and economic hardships are manipulated to blame certain groups. At a time when the identification of refugees with terrorists is spreading. In a moment of frontal attacks against social cohesion. At this very moment, in this post-truth climate, civil society has a great challenge to face. CibeRespect! is a collaborative project based on the creation of support networks, monitoring and analysis of xenophobic discourse on the Internet and cyber-activism as a comprehensive strategy to combat Hate Speech and Hate Crimes against migrants and ethnic minorities. CibeRespect strengthens young and migrant people as protagonists through positive actions that slow down the impact of Hate Speech, so they can feed a digital landscape of respect, coexistence and social cohesion that reverberates in the landscape of our neighborhoods. CibeRespect proposes the collaborative work between the associative community and

the Internet community in the identification, development and encouragement of effective counter-discourse strategies, as an innovative response to face the emerging phenomenon of cyber-hate. It favors the shared knowledge and the development of tools to ignite critical thinking in a proactive and reactive way, in an easily replicable, adaptable and expandable model. To this end, it crystallizes and projects local action and the relations of communities towards the digital global environment, inspiring, motivating, training and accompanying the birth of a new social agent: the cyberactivist called to lead the fight against hate speech on the Internet.

PALABRAS CLAVE EN GALEGO (máximo 5)

Activismo, ciberactivismo, discurso de odio, racismo, posverdade

PALABRAS CLAVE EN CASTELÁN (máximo 5)

Activismo, ciberactivismo, discurso de odio, racismo, posverdad

PALABRAS CLAVE EN INGLÉS (máximo 5)

Activism, cyber-activism, hate speech, racism, post-truth

1. INTRODUCCIÓN/FUNDAMENTACIÓN

A través de un proceso de análisis y diagnóstico desarrollado en 2016 encontramos que:

- Asistimos a un aumento lento pero constante de los delitos de odio contra las personas extranjeras en España (informes sobre delitos de odio del Ministerio de Interior), que llevó mismo a la creación de una Fiscalía específica en 2015. Es especialmente preocupante la situación de Galicia, lugar donde las agresiones por pertenecer a diferentes orígenes, culturas o religiones minoritarias encabezan el número de delitos odio, habida cuenta el constante descenso de la población extranjera, y que Galicia tiene una de las tasas más bajas de población inmigrante dentro del Estado.
- En España, expertas alertan sobre como grupos neonazis que promueven el odio racista tratan denodadamente de captar a la juventud en Internet (Informe Raxen 2015, Movimiento contra la Intolerancia), y de cómo las personas sin criterio formado son sujetos vulnerables al impacto del discurso del odio que circula en Webs y redes sociales (RRSS) (estudio 'Racismo en Internet: webs, redes sociales y crecimiento internacional', realizado por el profesor Oleague, coordinador del Máster Universitario en Comunicación Científica de la VIO).
- Se trata de un ataque directo a la convivencia que deriva en la ruptura de la cohesión social, el aumento de las desigualdades y la insolidaridad internacional. Hay acuerdo en que el Hate Speech y los delitos de odio encuentran su caldo de cultivo ideal en la larga crisis económica y en el incremento de la exclusión social.
- Este mensaje se amplifica a través de Internet. El entorno digital, por su anonimato, falta de control y consecuencias, capacidad maximizadora de audiencia y posibilidades de llegar a un inmenso arco de públicos en cuanto a edad, formación, etc, se configura como el mayor cauce libre para la difusión del discurso del odio xenófobo en diferentes graduaciones. Según los datos recogidos por el proyecto PROXI (IDHC, SOS Racisme, United Explanations), precursor de CibeRespect, el 60% de los comentarios a noticias sobre inmigración y cooperación en los foros de medios de comunicación denotan algún grado de discurso del odio, y el 10% son directamente delictivos.
- Esto está generando una enorme preocupación a nivel internacional. La Comisión Europea sobre racismo, en sus recomendaciones de marzo de 2016

a los estados miembro, insiste en la necesidad de promover un uso correcto, crítico y proactivo de la formación online, en el que las herramientas y discursos que se propagan en la red encuentren a un receptor con una formación sólida en Derechos Humanos y pensamiento crítico como camino correcto para frenar un previsible avance de todas las formas de racismo digital. La CE aconseja para esto aumentar la conciencia sobre las expresiones de intolerancia y odio en Internet, implicar a la juventud en la defensa de los DDHH y formarlos en la lucha contra el racismo, así como detectar los focos, formas e impacto del Hate Speech para reducir los niveles de aceptación.

- La alarma generada por el ciberodio llevó a las grandes empresas de Internet (Google, Facebook, Twitter, Youtube y Microsoft) a firmar con la Comisión Europea un código de conducta a principios de junio de 2016 para poner freno a la incitación al odio a través de internet.
- En el momento de por en marcha el proyecto, Galicia estaba quedando atrás en la acción ante el discurso y delitos de odio contra personas migrantes y no participaba en la vanguardia contra esta problemática, ya que no había formado un espacio de participación y diálogo y torno al racismo y la xenofobia, que sí existe en otras comunidades como Catalunya, Euskadi o Andalucía, con sus redes antirumores.
- La necesidad de articular la acción contra el Hate Speech entre los diferentes actores a nivel comunitario (ongds, ANPAS, centros escolares, policía, colegios de periodistas y educadores sociales, asociaciones formadas por personas inmigrantes) fue recibida como una verdadera oportunidad de futuro por parte de diversas organizaciones dieras ámbitos que hemos contactado en la fase de redacción de este proyecto.
- Hay un grande déficit a nivel estatal de herramientas específicas para combatir el ciberodio contra las personas extranjeras y los países empobrecidos, a pesar de que hay consenso de que las características del entorno internet precisa de materiales, herramientas y formación concretamente diseñados. Las únicas iniciativas existente en España en esta línea en este momento son PROXI y cibeRespect, que le da continuidad.
- Las propuestas surgidas en España hasta el momento no se refieren a Galicia, no integran la acción off line con la on line, o no refuerzan el papel de una comunidad crítica y activa. Es el caso de las redes antirumores (Catalunya, Andalucía, Melilla y Euskadi) y del proyecto Proxi-Observatorio del Ciberodio en los Medios de Comunicación Digital. De todas ellas pretendemos

aprovechar conocimientos, experiencia y herramientas, adaptándolos, refundiéndolos e integrándolos.

- Aunque existe ciberactivismo contra lo odio racista, este está desestructurado y es realizado por personas concretas y aisladas en momentos puntuales, empujadas por una reacción espontánea y emotiva más que por un análisis. Se hace necesario organizar, coordinar y orientar estas acciones para que consigan verdadero impacto y sostenibilidad.
- Existen en Galicia muchos precedentes de sensibilización en la población, pero ninguno de ellos se basa en la conformación de una red permanente de monitorización, debate y trabajo que respalde y fortalezca el activismo. Esto es necesario para ampliar el impacto social de las campañas, y garantizar que aborden causas y consecuencias de las conductas xenófobas en profundidad y con un enfoque innovador, al mismo que con un lenguaje y perspectiva basado en la realidad del entorno.
- Internet es una herramienta maximizadora de audiencia, se configura cómo el mayor canal libre para la difusión de discurso del contra las personas migrantes. No había, en el momento de la puesta en marcha de cibeRespect, iniciativas tan específicas para responder a esta problemática, aunque sí complementarias:
 - Oficina de información y denuncia para víctimas de discriminación-SOS Racismo Galicia
 - Sensibilización intercultural: Ong Viraventos, ACCEM, Intermón, Mezcla
 - Acciones de sensibilización para periodistas: EAPN Galicia. Facultad de Periodismo USC y Colegio de Periodistas de Galicia observan el tono de los medios sobre las minorías
 - Proyecto PIPE de la Concejalía de Igualdad y Diversidad de Coruña, que forma a la Policía Local sobre delitos de odio y trato e identificaciones a migrantes.
 - Plan de Inclusión Digital 2020 Xunta de Galicia, que capacita a la juventud sobre uso de RRSS
 - Redes anti rumores (Euskadi, Andalucía, Catalunya, Madrid): trabajan activamente contra la difusión de estereotipos negativos sobre las personas migrantes, aunque con un enfoque off line.
- Cabe destacar que según el informe 2014 del CIS sobre actitudes ante la inmigración, el 34,5% de las personas en España la ven cómo algo negativo o muy negativo, mientras que el 23,3% ciento no tiene una opinión formada sobre el

tema. Precisamente este sector que no tiene desarrollado un criterio es más permeable al discurso del odio, y su neutralidad puede fácilmente transformarse en oposición. Al mismo tiempo, este sector es el único que tiene el poder de inclinar la balanza cara una mayoría a favor de la convivencia.

- Según estimaciones a nivel UE, los delitos de odio cometidos a través de redes sociales se multiplican por 30 en relación con la realidad física. Habida cuenta los datos de uso de las TIC, podemos prever que este tipo de discurso en el entorno digital tenderá a crecer en los próximos años: las estadísticas del IGE indican que, en Galicia, el porcentaje de menores entre los 10 y los 15 años que usan Internet creció 26 puntos en los diez últimos años, situándose en 2015 en el 95,5%, dos puntos por encima del promedio estatal.
- Hace falta, por lo tanto, actuar enseguida en la generación de conciencia crítica y espacios de convivencia física y virtual que fomenten el entendimiento intercultural y la empatía a través de la acción y empleando herramientas que favorezcan la viralidad del discurso alternativo. La respuesta a estos retos, pensamos, debe ser integradora, y por eso proponemos un equipo de trabajo interdisciplinar, en la que las experiencias, saberes, metodologías y relaciones de diferentes campos de la intervención social se imbrican de manera novedosa.

2. OBJETIVOS

- ✓ General:
Reducir los delitos de odio contra personas extranjeras a través de Internet y las Redes Sociales, aumentando la consciencia sobre las expresiones de intolerancia y odio en internet y sobre los riesgos que estas comportan para la cohesión social.
- ✓ Específicos:
 1. Generar un espacio participativo de trabajo y diálogo en la confrontación de los delitos y discursos xenófobos en internet, conformado por diferentes agentes sociales que diseñarán medidas de acción a medio y largo plazo, estableciendo y elaborando herramientas para su ejecución. Consecución: La 'Mesa CibeRespect' aglutina la Ongo, centros educativos, administración local y colegios profesionales que construimos confianza y trabajamos en común en identificación de discurso de odio, construcción de contranarrativas y campañas conjuntas, con el horizonte en el largo plazo y el compromiso expreso de sostener la acción en el tiempo.

2. Contrarrestar el impacto de discurso del odio ("Hate Speech") en Internet a través de la formación de personas nuevas y migrantes, estimulando la cohesión de un grupo de ciberactivistas e impulsando su activismo social virtual. Consecución: A través de formación y motivación se logró que protagonicen y desarrollen campañas de ciberactivismo e intervención que ampliaron la presencia de discurso alternativo en las redes, activando la otras personas.
3. Elaborar materiales/productos de intervención y sensibilización exportables a otras experiencias públicas y/o privadas en otros territorios (Web, manual de intervención y contrargumentación, plan de actuación) desde las mesas técnicas de trabajo. Consecución: Fueron elaborados y puestos a disposición pública todos los materiales previstos, con perspectiva replicable. Creados además materiales que no estaban previstos (infografías Gifs vídeos) para responder a la demanda social de recursos viralizables. Todo esto inspiró ya a otros colectivos (discapacidad, pobreza...) que los usaron en sus campañas.
4. Generar apoyo y solidaridad hacia los grupos objeto de las expresiones de intolerancia y odio online, provocando un cambio de percepción social sobre los movimientos migratorios e incidiendo en la creación de una actitud más activa en la positividad del discurso. Consecución: La preocupación por el ciberodio xenófobo en el entorno gallego pasó, en el transcurso del proyecto, de casi inexistente hace 1 año a situarse en la agenda social (gran participación y demanda de formación y recursos), mediática (gran cobertura del proyecto y la problemática) y política (declaración institucional del Parlamento Gallego a 17/10/17 contra el discurso de odio).

3. PERSONAS DESTINATARIAS

El perfil genérico es lo de potencial activista, cuya capacitación y respaldo genere un proceso de acción permanente contra lo ciberodio, por lo que las personas beneficiarias directas son:

- ✓ Personas jóvenes en sentido amplio, incorporando a estudiantes de ESO, estudiantes de ramas sociales de FP, o de grados de Sociología, Educación Social y Comunicación.
- ✓ Personas inmigrantes que sufrieron discriminación por su origen, o que son susceptibles de padecerla en algún momento de sus vidas.
- ✓ Personal de ongs de inmigración, Derechos Humanos, periodistas, colegios profesionales. Funcionarios/ las públicos de áreas de inmigración, juventud, servicios sociales. Docentes, AMPAS, activistas particulares.

Para captar se empleó una estrategia mixta. A gran escala, acciones en medios de comunicación y RRSS, visibilizando la problemática y generando adhesiones espontáneas. A escala concreta con presentaciones en asociaciones, colegios profesionales e instituciones. A escala personal, haciendo un llamamiento hacia personas inmigrantes de nuestra base social. Hasta el momento han participado directamente 867 personas, de las que 674 son jóvenes en entorno educativo, 55 son mujeres, 46 son personas en diversidad cultural y 92 pertenecen al entorno comunitario

4. METODOLOGÍA

El enfoque se asienta en tres patas principales: la primera, las metodologías de Investigación Acción Participativa (IAP). Esta metodología promueve el cambio personal, la implicación, la crítica y el desarrollo de capacidades dentro del trabajo en común. Incorpora el aprendizaje a través de la acción eminentemente práctica, y abierta hacia el exterior, de manera que las acciones que el grupo beneficiario emprende para conocer las problemáticas del discurso del odio en el entorno y abordar soluciones se visibilizan hacia comunidad porque la implican directamente a través del trabajo de campo: paseos participativos abiertos al vecindario, entrevistas, mapeos colectivos... El grupo analiza síntomas, problemas y demandas de intervención, y negocia los puntos donde va a intervenir, favoreciendo el conocimiento contextual del territorio, las relaciones interpersonales y la participación para mejorar las condiciones del entorno a través de la planificación y puesta en marcha de acciones. El grupo es heterogéneo,

abierto y amplio, formado tanto por técnicos/las y responsables de integración y/o desarrollo como por protagonistas directos/as de estas acciones. La intención es que cada persona beneficiaria pueda ejercer de agente multiplicador/a, y por eso incorporamos a asociaciones y ongs, colegios profesionales, centros de educación, asociaciones de padres y madres de alumnos/las, asociaciones de inmigrantes, influencers en internet... a quien proporcionamos capacitación, herramientas y materia prima necesaria para replicar las acciones del proyecto y atraer a más personas al proceso, garantizando su continuidad. La segunda es la autoaprendizaxe y la producción de conocimientos compartidos. Se promueve un espacio abierto de palestra educativa, en la que el grupo se refuerza con las aportaciones experienciales y el intercambio de conocimientos. Este proceso fue guiado para fructificar en nuevas herramientas, materiales y habilidades a disposición de las personas beneficiarias.

La puesta en común de conocimientos y saber se realiza desde lo enfoque de los talentos, esto es, centrándonos en los puntos fuertes individuales que se incorporan como fuente de fortalecimiento para el grupo. Por último, todo el proceso está inspirado por un enfoque experiencial, donde el conocimiento mutuo, la superación del concepto del/a otro/la' y la valoración de las vivencias ajenas potencien el desarrollo de la empatía tanto dentro de los espacios de trabajo y debate como en las intervenciones y campañas contra el discurso del odio. Para el éxito de este enfoque, y toda vez que nos parece imprescindible a participación de personas objeto del discurso del odio racista, procuramos que las personas beneficiarias adquieran mejores capacidades de autoconocimiento, relación y gestión de las emociones, a través de apoyo psicoemocional.

Tendemos a la generación de una conciencia que rompa con la frontera local-global y basada en los Derechos Humanos, desde la perspectiva de que en la actualidad una acción sensibilizadora iniciada por un grupo motor en Galicia puede fácilmente referirse, diseminarse e impactar en un grande área territorial y entre diversos niveles educativos y de interés, a través del canal internet.

5. DESCRIPCIÓN (actuaciones, intervenciones claves, desarrollo de las mismas)

MONITORIZACIÓN Y ANÁLISIS DEL CIBERODIO

Uno de los puntos clave es la realización de un análisis de comentarios en medios de comunicación digitales y redes sociales que permite conocer el alcance, protagonistas, contexto y argumentos del discurso del ciberodio contra personas migrantes. Para esto, el equipo de trabajo recibió formación en detección de discurso de odio y monitorización de medios y redes sociales. A continuación emprendimos la creación de un observatorio sobre el ciberodio, basado en la clasificación y análisis de los comentarios hechos en

los foros y redes sociales de medios de comunicación de amplia difusión en la comunidad gallega: La Voz de Galicia (medio gallego con más lectores), ABC edición Galicia (nacional con edición Galicia más leído), y El Confidencial (nativo digital con más audiencia en Galicia). Elaboramos un modelo de seguimiento/clasificación con fichas propias para gestionar grandes volúmenes de información. Emprendemos la monitorización de comentarios de forma unificada y sistemática, generando una metodología replicable y sostenible. Estas tareas fueron desarrolladas por una trabajadora social, una socióloga, una periodista y tres alumnos/ las de Sociología de la Universidad de A Coruña, que realizaron sus prácticas apoyando la monitorización de medios.

CREACIÓN DE ESPACIOS DE ENCUENTRO Y ELABORACIÓN DIAGNÓSTICO

CibeRespect refuerza la cohesión social promoviendo la creación de un espacio de encuentro conformado por personas de diferentes ámbitos (Asociaciones de y para inmigrantes, de jóvenes, de DDHH, ámbito académico, administración local y policía local, comunicadores/las.). Realizamos un mapeo de actores sociales con representatividad y sensibilidad anti racista. Convocamos a 12 agentes, recibiendo respuesta positiva de 10, con 23 personas que trabajaron en común en la analise del discurso del odio mediante reuniones presenciales y online. Estos espacios recibieron formación en estrategias de intervención contra el ciberodio: 17 personas asistieron a la formación presencial. Además se desarrolla formación extra a cargo de la Estrategia Anti Rumors de Barcelona.

ELABORACIÓN DE PRODUCTOS.

Con las experiencias destiladas del trabajo de las mesas y de la monitorización de medios, además de los aprendizajes de la fase formativa, se elaboró un “Manual de intervención y contraargumentación al ciberodio” dirigido a ciberactivistas, y que es puesto a disposición de la ciudadanía gratuitamente. Están previstas acciones de formación en el uso de este manual en contextos educativos y de intervención social.

FORMACIÓN-ACCIÓN Y PARTICIPACIÓN DEL PROYECTO.

Con el objetivo de combatir y contraargumentar los discursos xenófobos en la Red y animar el paso de las personas pasivas a slacktivist, y de éstas a ciberactivistas contra el racismo, ejecutamos acciones formativas, con especial interés en implicar a personas mozar y/o migrantes. Vista la la dificultad de llegar a jóvenes e inmigrantes e implicarlas en formaciones largas, programamos una serie de 17 mini formaciones presenciales adaptadas la diferentes entornos de juventud/inmigración/diversidad, para captar

cibervoluntarios más frescos y dispuestos a la acción inmediata (806 participantes). La intención es estimular a personas tolerantes pero de perfil pasivo a implicarse como slacktivistas. Por otra parte, y como medio para incentivar el paso de personas slacktivistas a ciberactivistas, se programó un curso online de intervención contra lo odio, para un público más iniciado y constante. Las personas que participaron en estas acciones y que quisieron implicarse se incorporaron a un grupo de acción colectiva, propiciando la puesta en marcha de la siguiente actividad.

DIFUSIÓN Y ACCIONES DE IMPACTO.

Desde el inicio tuvimos claro que para que las acciones del proyecto tuvieran éxito era fundamental visibilizar la existencia y crecimiento del discurso del odio en la Red y difundir un discurso alternativo que pudiera impactar en el sector neutro de la sociedad, proporcionándole herramientas de protección ante la proliferación de la intolerancia. Esto marcó la necesidad de una campaña permanente, para lo cual se abrieron perfiles de cibeRespect en las redes sociales, que difunden información constante y son mantenidos por los ciberactivistas para operar en las redes sin comprometer su identidad. Con la participación del grupo de ciberactivistas y de las técnicas de las entidades implicadas en las mesas de trabajo, se desarrollaron las campañas online #YoRompoElMuro, #MentirasOdiosas, # OtraTrola (con elaboración y difusión conjunta de vídeos y Gifs, infografías, informes..). Como parte de EAPNGalicia lanzamos la campaña colectiva # MentirasPobreza. Además, para reforzar el mensaje en el campo local, realizamos una actividad de marketing de guerrilla que intensificó y completó el movimiento online: Campaña La Tienda de las Mentiras. Por último, y como cierre de ciclo, organizamos unas jornadas sobre Ciberodio y DDHH (26 y 27/10/17), como medio para sensibilizar, formar y captar la más personas interesadas de cara a la nueva etapa que estamos preparando.

6. COORDINACIÓN Y ALIANZAS

La coordinación con agentes sociales diversos es fundamental en esta experiencia, dada la necesidad detectada de:

- construir colectivamente una contranarrativa para combatir el ciberodio racista, y un modelo de intervención participado -ampliar el alcance y públicos beneficiarios

- intercambiar datos y experiencias -preparar la replicabilidad y sostenibilidad

- compartir recursos

- construir empatías mutuas y empatía con la causa Invitamos a formar parte a la administración pública, centros educativos, policía comunitaria, medios de comunicación, colegios profesionales, asociaciones de jóvenes, de padres y madres de alumnos, de inmigración, de inmigrantes, de defensa de derechos humanos...

Por eso, establecemos canales, mecanismos y estrategias de trabajo participativas y colaborativas, que permiten a cada que compartir recursos, maximizando el alcance del proyecto y promoviendo su sostenibilidad.

El proceso se abrió con una toma de contacto inicial con información detallada del proyecto y acuerdo de vías de colaboración. Algunas entidades pasaron a integrarse en los espacios de trabajo, otras participan en momentos concretos, según sus necesidades y posibilidades. La implicación es muy variable y se materializa en apoyo a la difusión, captación de cibervoluntarios, asistencia a formación, cesión de instalaciones/otros recursos, intercambio información, ciberactivismo, etc.

De una manera u otra, colaboraron:

- Ongs: Viraventos, Agareso, SOS Racismo, Fundación Secretariado Gitano.

- Redes de ONGs: EAPN Galicia: aglutina a 126 entidades contra la pobreza. Con EAPN, lanzamos la campaña de ciberactivismo # MentirasPobreza, que se extiende durante 2018 y traslada el problema de ciberodio a más colectivos (pobreza, discapacidad, etc). Coordinadora Gallega de ONGds: son 45 entidades de inmigración y DDHH.

-Colegios Profesionáis: Educadores/las Sociales y de Periodistas de Galicia.

-Centros Educativos: Colegio Compañía de María e IES Montecarrasco (Cangas). IES Manuel Murguía y Pastoriza (Arteixo). CIPFs Anxel Casal (A Coruña) y Portavella (Ourense). Facultades CC Información (USC), Sociología, y CC Educación (UdC) y Comunicación (UVigo).

-Colaboraciones institucionales: Ayuntamiento de A Coruña: Concejalías de Igualdad y Diversidad y de Participación acercaron profesionales (Unidad Asesoramiento Migraciones y Centro Municipal de Información Juvenil), que se incorporaron a las mesas de trabajo. Cesión de espacios, difusión, captación voluntarias. Ayuntamiento de Santiago de Compostela: incluyó nuestro taller de ciberactivismo VS odio en las actividades de Compostela+Solidaria, cesión de espacios. Ayuntamiento Cangas: inclusión de cibeRespect en la Semana Intercultural: talleres de ciberactivismo y fake news. Ayuntamiento de Arteixo: colaboración en la jornada 'Combatiendo las redes de odio': instalaciones, recursos técnicos (streaming) y humanos, materiales, difusión, financiación. Ayuntamiento de Barcelona: envió a una profesional de la Xarxa Antirumors para aportar formación a mesas. Parlamento Gallego: declaración institucional en el Día de la Pobreza, que incluye una demanda específica sobre discurso del odio.

-Otros: Red Acampa, Proyecto Cooperación Expandida, Parlamento Gallego.

La colaboración se tradujo en valor añadido para el proyecto:

-La suma de materiales, recursos, talentos, técnicas e información de los agentes y experiencias permitió optimizar la elaboración de herramientas y recursos con la mejor base y un avance sustancial en el conocimiento del ciberodio.

-Para maximizar la difusión de conocimiento contamos con la base social, los contactos y medios de comunicación de todas las entidades mencionadas.

-Aprovechamos los entornos propicios como centros educativos de integración social, escuelas de community management y asociaciones de personas inmigrantes, promoviendo la colaboración pionera entre ellos para que sean protagonistas de acciones innovadoras.

-Construcción, validación y ampliación de un catálogo completo de argumentos de odio, con los suyos contra argumentos

-Mejores herramientas validadas por agentes diversos

-Multiplicación del mensaje y adhesión de aliados/las y voluntarios/las -Alcance en entornos donde no sería posible incidir

-Posibilidad de réplica y continuidad a través de estructuras estables

7. PROMOCIÓN Y DIFUSIÓN

Una de las peculiaridades del proyecto es la imbricación de tres factores:

1) el análisis de los perjuicios que basan la discriminación y el rechazo que sufren colectivos diversos, y la creación de un corpus discursivo nuevo afincado en el conocimiento y el respeto.

2) la formación de las personas más susceptibles de sufrir el discurso del odio o de ser impactadas ('convencidas') por este, al no tener todavía maduras las opiniones personales en torno a migración.

3) la puesta en marcha de intervenciones de comunicación . Para esto, resultó fundamental a identificación de públicos/acciones diferenciadas en una estrategia común para acercar notoriedad, conocimiento, diferenciación y alianzas al proyecto. Establecimos mecanismos de gestión de información para garantizar que fluya y se replique. La comunicación desarrolla un enfoque multifacético:

-de logro: detectando, analizando, celebrando y difundiendo cada pequeño éxito conseguido, como forma de motivación y suma.

-participativo y empoderador: facilitando el desarrollo de capacidades comunicativas nos beneficiarios.

-de los talentos personales: resaltando los valores emocionales, las vivencias y generando empatía a través de metodologías de story telling.

-local-global: desde la perspectiva de que ambas esferas están imbricadas y podemos actuar en ambos sentidos. Nuestra guía es una estrategia de comunicación vinculada con la difusión de una narrativa de respeto, convivencia y Derechos Humanos.

Puntos importantes:

-Creación de una imagen corporativa cibeRespect.

-Implicación directa de periodistas, a través de relaciones de confianza mutua y de su propio interés en colaborar en aspectos como la lucha contra las fake news. Establecemos una estrategia en la que su opinión y consejo es relevante, y actuamos en común proponiendo alternativas al odio que no limiten la libertad de expresión, sino que la alimenten.

-Uso de la viralidad: las redes sociales, los lenguajes colaborativos y compartibles fueron imprescindibles para recargar los impactos del mensaje.

-Envío regular de información a los medios y mantenimiento constante de las redes.

-Colectivamente se ejecutaron más de 500 intervenciones de sensibilización en redes sociales y en foros online y presenciales. Contenido: consecuencias de la desproporcionada presencia de la intolerancia en las RRSS; impacto negativo del discurso racista sobre las víctimas, el daño emocional, la marginación y estigmatización; la deshumanización y el riesgo de preparar el terreno a los crímenes de odio. La necesidad de cultivar empatía, libertad de expresión y respeto.

8. PARTICIPACIÓN DE LAS PERSONAS DESTINATARIAS Y DE LA COMUNIDAD

El número de beneficiarios/as es mucho mayor del previsto en inicio, en parte por la gran demanda de la sociedad coruñesa y gallega, especialmente desde centros educativos que solicitaron formación en ciberodio, y en parte por la honda labor de contacto con entidades y mapeo de recursos. Además, la estructura de microformaciones en entornos diversos fructificó en incremento de beneficiarios/as en todas las franjas de edad y todos los colectivos.

Se procuró trabajar con las personas no solo de manera particular sino también desde sus entornos:

-Entorno educativo, formando a docentes y facilitándoles materiales para trabajar el ciberodio en las aulas

-Entorno familiar, incorporando las AMPAS en la formación y sensibilización

-Entorno institucional, formando e implicando a personal de áreas de migraciones, educación, juventud de administraciones locales: Unidad de asesoramiento migraciones, centro de información juvenil, servicios sociales...

-Entorno social/comunitario: sensibilización general, impacto mediático, red de asociaciones.

9. RESULTADOS E IMPACTO

RESULTADOS

1. Formado el personal técnico de Ecos do Sur por parte de ICDH, SOS Racisme y United Explanations, emprende el seguimiento y análisis de comentarios a noticias sobre migración en redes sociales y medios de comunicación digitales. Los datos extraídos y las experiencias del espacio de encuentro basaron un diagnóstico inicial de contexto, posteriormente actualizado. El Observatorio analizó 2499 comentarios a 714 noticias sobre inmigración.

2. 10 de agentes sociales se suman al espacio de manera activa y comprometida proponiendo iniciativas y participando en el diseño de actividades y materiales. Los/las participantes representan la diversidad de agentes sociales y ámbitos de actuación de interés para el proyecto: SOS Racismo, ong Viraventos, CIPF Ánxel Casal, Agareso, Facultad de Sociología UdC, Col. Educadores Sociales, CMIX, EAPN (126 entidades), UAMI, CGONGDs (45 entidades).

3. Las mesas acordaron un plan de trabajo calendarizado y colaboraron en la definición de contenidos de la web www.ciberrespect.com y otros materiales y campañas, trabajando en conjunto para establecer bases argumentales y contranarrativas contra el odio racista empleadas en las campañas on y offline posteriores.

4. IDHC, SOS Racisme y United Explanations elaboran el Manual de Ciberactivismo cibeRespect, que es puesto a disposición del público de manera gratuita.

5. 29 personas realizan formación online, de las que 7 se implican en el ciberactivismo, realizando un total 234 intervenciones (difusión discurso alternativo, respuesta o reporte de comentarios de odio, logrando alto impacto) a través de foros de medios de comunicación, de sus propias redes o del perfil cibeRespect

6. Las diferentes campañas de impacto social diseñadas tanto en formato en línea como off line tuvieron el siguiente alcance:

-Campañas online en twitter: 627.216 impactos

-Campañas online en facebook: 93.694 impactos

-Campañas offline:>Tienda de las mentiras: participan 1600 personas >Arteixo No Hate: participan 398 personas

En total: 722.908 impactos.

IMPACTO:

La pretensión CibeRespect es generar espacios de participación y tolerancia donde se trabaje conjuntamente por reducir conductas xenófobas en la sociedad, favoreciendo la creación de redes y afianzando ideas de respeto y pluralidad, que favorezcan la cohesión social y empoderen a las personas migrantes de su proceso de integración.

En términos cuantitativos el impacto social a corto plazo es el número de personas formadas e incorporadas al activismo, agentes sociales de las mesas de trabajo y juventud e inmigrantes ciberactivistas que aplicarán los conocimientos adquiridos en su entorno. En términos cualitativos supone abrir una nueva línea de trabajo en Galicia que apenas existe en España. A medio plazo, la sensibilización en diferentes colectivos y el bloqueo de Hate speech, rompiendo con la espiral de silencio del sector tolerante.

-Aspectos del ámbito cognitivo, aprendizajes y desarrollo de competencias en los que mejoraron las personas beneficiarias: Toma de conciencia sobre la importancia del problema y la necesidad de actuar; aprendizaje en identificación, intervención ante discurso/delito de odio y marco legal; acción anti rumores, creación de campañas, acción y responsabilidad colectiva, buen uso de rrss, participación; construcción de argumentos desde perspectiva de DDHH; valores interculturales y de la diversidad; herramientas digitales...

-Aspectos del ámbito relacional en el que mejoraron las personas beneficiarias: Toma de conciencia de las repercusiones del que sucede en RRSS, extrapolable el entorno no virtual, propiciando implicación empática y solidaria ante la discriminación. Empoderamiento y movilización, especialmente de jóvenes e inmigrantes, colaborando como protagonistas de la acción contra el ciberodio racista, motivadas para expresarse y construir sus propias iniciativas de sensibilización

10. APRENDIZAJES DE LA EXPERIENCIA

Factores clave de éxito:

- Vocación y potencial de crear modelos utilizables en gran diversidad de causas, replicable.
- Lenguajes innovadores, viralidad,
- Partenariado, trabajo en red y colaboraciones
- Potente base analítica
- Potencial metamórfico y adaptativo
- Interdisciplinariedad

Factores limitantes:

- Disponibilidad desigual de personas y entidades
- Desigual uso de nuevas tecnologías entre colectivo inmigrante, colectivo poco activista
- Reto: sostener la implicación del activismo
- Complejidad en la gestión, análisis y respuesta a tiempo real de grandes volúmenes de información

Aprendizajes extraídos sobre la marcha, a partir de la evaluación:

- Simplificación de cuestionarios para más eficiencia: brevedad y concisión

- Construcción y perfeccionamiento de registros eficientes para recogida de datos
- Mecanismos de diseño y adaptación de las actividades a públicos diversos y entornos no previstos
- Efectividad de las acciones formativas presenciales breves e impactantes
- Nuevas formas de conectar/implicar a jóvenes o víctimas de Hate Speech, que usaremos en el futuro
- Mejor uso de métricas en RRSS ligado a mayor viralización del activismo

Acciones de mejora que podríamos poner en marcha en el futuro:

- Formación práctica en construcción de narrativas alternativas
- Estudio de campo/mapa del rumor racista en la ciudad de A Coruña y/o Galicia.
- Elaboración, testeo y publicación de micro módulos para la formación práctica anti ciberodio en entornos educativos/etc
- Sensibilización a través de las artes

El proyecto estuvo constantemente abierto a las demandas sociales sobre el problema del Hate Speech. A lo largo de su desarrollo se expusieron necesidades no contempladas inicialmente, a las que se dio respuesta a través del plan de mejora continua, aunque es necesario profundizar en ellas y guiarán la sostenibilidad de la iniciativa. Las más significativas son: diseño de materiales/dinámicas formativas específicas para entorno educativo, adaptadas a diferentes edades. Trascender las contranarrativas y abordar la construcción de narrativas alternativas. Afrontar el clima de posverdad y el problema de las fake news (se estima que en 2022 la mitad de la información que circulará por internet será falsa). Profundizar en la figura del troll, identificando cuentas que incitan al odio y reportando comentarios extremos. Debates alrededor de los límites de la libertad de expresión, y el potencial y el límite de los medios legales.

11. CONCLUSIONES

Si el colectivo intolerante no es mayoría en España, por que los comentarios de odio racista y xenófobo son mayoría en muchos entornos de Internet? Es necesario romper la espiral de silencio del sector tolerante, y para eso hemos generado un modelo que funciona y que puede ser replicado por otros colectivos que también son víctimas del odio: personas discapacitadas, LGBTI, etc.

El modelo incluye:

INVESTIGACIÓN: mapeamos el rumor, el estereotipo y el odio online y offline
 1.Observatorio cibeRespect: seguimiento y clasificación de los comentarios a las noticias sobre inmigración publicadas en la versión digital y redes sociales de medios de

comunicación. 2. Mesas de trabajo: ong, centros educativos e instituciones trabajamos en común para detectar, situar y analizar los argumentos racistas en el entorno de A Coruña y Galicia.

CREACIÓN: Construcción de argumentarios y narrativas alternativas al odio. Manuales para formación en ciberactivismo. Infografías, Gifs, vídeos... para que cualquier ciberactivista pueda compartir, difundir y convencer

FORMACIÓN: Cursos y talleres sobre detección de discurso de odio xenófobo, desmonte de fake news y ciberactivismo.

ACCIÓN: Red de ciberactivismo: personas de diversos orígenes y entidades que comparten conocimientos, materiales y actúan coordinadamente para sumar impacto a los mensajes y campañas. Intervenciones en redes sociales y foros de medios de comunicación: difundimos contranarrativas y discurso alternativo donde detectamos discurso de odio.

CibeRespect abre una nueva línea de trabajo en Galicia que apenas existe en España y genera una estructura, herramientas, materiales y modelo de intervención contra el discurso del odio. El aprendizaje mutuo, el aprovechamiento de recursos y experiencias y una perspectiva de transformación social pionera en Galicia cristalizan en uno nuevo agente social: el ciberactivista contra el discurso del odio xenófobo, y en un nuevo modelo de movilización con todo el futuro por delante. Proponemos la creación y respaldo de una equipa implicada, ampliable, cohesionada y sostenible de ciberactivistas que ponga en práctica nuevas formas de sensibilización basadas en la viralidad, y en la que es fundamental el papel activo y protagonista de los propios inmigrantes.

La incorporación de los inmigrantes cómo partícipes del proceso en todas las fases del proyecto es un enfoque inédito en este tipo de acciones. La estrategia global monitorización-formación-acción junto al acompañamiento físico/virtual continuo es un modelo diseñado por las cuatro entidades que desarrollan el proyecto, y aporta a los/as beneficiarios/las una capacitación en cuatro esferas: relacional, emocional, teórica y interventiva.

Favorece la toma de conciencia, autonomía y desarrollo de la persona beneficiaria, que toma el control de su ciudadanía en beneficio de la convivencia.

CibeRespect encuadra y da respuesta las recomendaciones de la Comisión Europea en materia de racismo formuladas en marzo de 2016, convirtiéndose en la primera iniciativa española que aporta a la citada estrategia, por lo que su vocación es la de generar un respaldo y reconocimiento como buena práctica a nivel estatal y mismo internacional. Además, aporta a la estrategia No Hate Speech que se desarrolla en la actualidad en el

contexto de la Unión Europea y que busca la colaboración de las grandes empresas de Internet (Google, Facebook, Twitter, etc), que acaban de firmar un código de conducta en la UE contra la proliferación del odio en sus plataformas.

A nivel nacional, recoge las metodologías y aprendizajes iniciados con el proyecto PROXI, partiendo así de una experiencia de éxito probado, reconocida como buena práctica por la Comisión Europea. También suma recursos a las redes antirumores (Euskadi, Andalucía, Catalunya). A nivel autonómico, aporta un enfoque que completa las necesidades establecidas en el III Plan Director de la Cooperación Gallega en sus orientaciones estratégicas número 1 y 8. También pretendemos la colaboración con la Consellería de Cultura, Educación y Ordenación Universitaria a través de la implicación práctica del alumnado de centros de FP y proporcionando una base para la investigación en un campo hasta lo de ahora inexplorado en Galicia. En tan solo un año, el modelo cibeRespect logró reconocimiento como práctica de Innovación Social por la entidad financiadora, y como buena práctica por el Colegio de Trabajo Social de Galicia; réplica (presentado como ejemplo a seguir en el VII Foro sobre Pobreza y Voluntariado de EAPN Galicia y en el Seminario sobre Senfogarismo de la Xunta de Galicia y Cruz Roja, recogido por las entidades que forman EAPN para la campaña # MentirasPobreza); y situarse en el panorama anti rumores a nivel estatal (la única iniciativa gallega que participa en la jornada AixóNoesOdi, SOS Racisme, Barcelona, y en el encuentro estatal de estrategias anti rumores de Stop Rumores, Madrid), e internacional (presentado como buena práctica en el encuentro Integration Through Education, Liechtenstein). Y seguimos!☐

ANEXO III: Procedimiento de Cálculo del SROI.

En este anexo se presenta el desarrollo metodológico del procedimiento de cálculo del SROI a partir de análisis bibliográfico desarrollado en el Anexo I y tomando como referencia la “*Guía para el Retorno Social de la Inversión*” publicada por *The Cabinet Office* y traducida por Grupo Cívica.

El procedimiento de cálculo del SROI sigue un esquema fijo donde se transversalizan los principios en los que ha de basarse el proceso (ver sección 2.2.3.). No obstante, algunas etapas del análisis experimentarán variaciones dependiendo del tipo de análisis SROI que se esté realizando. Los tipos de análisis SROI difieren dependiendo del momento en el que se aplica la herramienta con respecto al estado de ejecución del objeto de análisis. Así tenemos (Grupo Cívica, 2013):

- *Evaluativo*: con un enfoque retrospectivo y basado en *outcomes* que han sido alcanzados.
- *Prospectivo*: con un enfoque de pronóstico y dirigido a predecir el posible valor social que resultará de alcanzar los *outcomes* de las acciones propuestas. Este tipo de análisis es interesante como ejercicio de planificación puesto que permite prever la manera en que la inversión puede maximizar el impacto, así como a identificar los elementos a medir una vez la actuación comience a ejecutarse.

Una vez definido el carácter evaluativo o prospectivo del análisis, el enfoque metodológico seguirá una secuencia en seis etapas que se detalla a continuación a partir de la metodología desarrollada en la “*Guía para el Retorno Social de la Inversión*” publicada por *The Cabinet Office* y traducida por Grupo Cívica.

A.III.1. Etapa 1. Establecer el alcance y definir los grupos de interés

Para determinar la magnitud del análisis hay que definir claramente el objetivo, quiénes están involucrados y de qué manera, con qué recursos se cuenta y el período de tiempo disponible para recoger la información necesaria.

La definición del alcance requiere establecer una serie de criterios y con ello responder a una batería de preguntas vinculadas. Ambos elementos se encuentran detallados en la Tabla III.1.

Tabla III.1 Criterios a considerar para la determinación del alcance en un análisis SROI

Criterio	Preguntas asociadas
Propósito	¿Cuál es el fin de realizar este análisis?
Audiencia	¿A quién va dirigido este análisis?
Antecedentes	¿Cuáles son los objetivos de la actividad, organización, etc. a analizar? ¿Cuál es la magnitud del problema que abordará el análisis?
Recursos	¿Qué recursos (tiempo, personas o económicos) se necesitan para realizar el análisis? ¿Con qué recursos se cuentan?
¿Quién llevará a cabo el análisis?	¿Se realizará internamente? ¿externamente de forma íntegra o mediante apoyos?
Conjunto de actividades a analizar	¿Se analizará la totalidad de las actividades de la organización o se centrará el análisis en unas concretas?
Horizonte temporal del análisis	¿Tendrá carácter anual coincidiendo (coincidiendo con las cuentas financieras de fin de año)? ¿Cubrirá el periodo de ejecución de la actividad/es objeto de análisis? ¿tendrá un horizonte más amplio?
Tipo de análisis	¿Prospectivo o evaluativo?

Fuente: Elaboración propia a partir de Grupo Civis (2013).

Identificación de los grupos de interés clave y la forma de involucrarlos

Los grupos de interés del objeto de análisis pueden ser muy amplios y variados. A la hora de determinar quién o quiénes son grupos de interés es fundamental tener en cuenta que son aquellas personas u organizaciones que: i) experimentan un cambio consecuencia del objeto de análisis, ii) afectan al objeto de análisis, de forma positiva o negativa y tanto directa o como indirectamente.

De igual modo, no todos los grupos de interés tienen la misma importancia con respecto a la actividad. Algunos de ellos tendrán una influencia determinante en relación a los resultados, al proceso de cambio o a los efectos que experimentan consecuencia de los resultados.

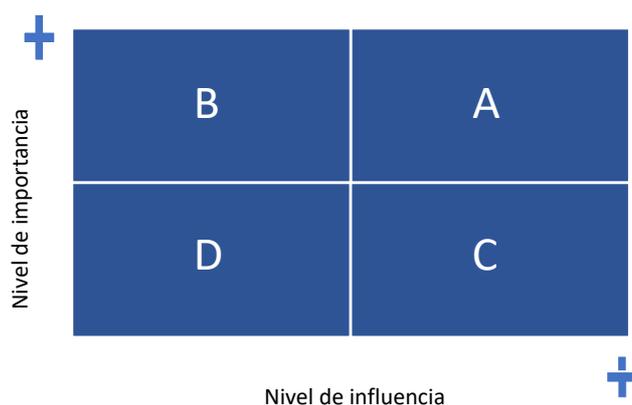
Partiendo de esta premisa, se identifican los grupos de interés y se elabora un listado donde se determinarán los siguientes aspectos:

- tamaño de cada grupo
- influencia (positiva o negativa)
- nivel de agregación de los grupos
- nivel de importancia con respecto al objeto de análisis.

Una vez elaborado el listado con los grupos de interés identificados, se procede a su clasificación en función de su importancia con el fin de determinar aquellos que son clave para la creación o destrucción de valor, así como la forma de involucrarlos en el análisis.

Para la selección de los grupos de interés clave y críticos para el objeto de análisis resulta útil el empleo de la matriz de importancia-influencia (Fig. III.1).

Fig. III.1 Matriz de importancia-influencia



Fuente: Elaboración propia a partir de Martín (2018).

Según Martín (2018) la matriz importancia-influencia permite clasificar a los grupos de interés en cuatro categorías:

- A. Grupos de interés prioritarios
- B. Grupos de interés relevantes
- C. Grupos de interés que representan una fuente de riesgo por lo que requieren una gestión y seguimiento adecuados
- D. Grupos de interés poco relevantes, aunque con posible influencia indirecta

A partir de esta clasificación, se decide su inclusión o exclusión en el análisis justificando las razones. Para todos aquellos que se consideren incluidos en el análisis, se procede a definir la forma de involucrarlos. Los modos y maneras dependerán de factores como: proximidad geográfica a los grupos de interés, número de integrantes en los grupos de interés incluidos, recursos disponibles (tiempo, personas y económicos), entre otros. Estos modos y maneras pueden abarcar desde una llamada telefónica o entrevistas uno a uno a la creación de grupos de trabajo o celebración de talleres.

El producto final de esta etapa es una matriz de grupos de interés (ver ejemplo en Tabla III.2.) donde se incluya la siguiente información:

- Grupos de interés identificados
- Cómo afectan o son afectados por la actividad
- Carácter de su influencia: positiva o negativa
- Tamaño
- Categoría según su importancia/influencia
- Exclusión o inclusión
- Si son incluidos, método para involucrarlos

Tabla III.2 Ejemplo de matriz de grupos de interés

Stakeholders	Tipo de influencia	Tamaño	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Método de inclusión
Periodistas	Positivo	15	B Sinergias en actividades de ambas organizaciones. Visiones y misiones. Intercambio de experiencias. Cooperación. Complementariedad de acciones.	Incluido	Reuniones periódicas

Fuente: Elaboración propia.

A.III.2. Etapa 2. Construcción de un mapa de impacto.

La construcción de un mapa de impacto implica la identificación de una serie de factores que interactúan entre sí produciendo un cambio. Ello requiere establecer la relación que existe entre los recursos invertidos (*inputs*) para realizar determinadas actividades (*outputs*) que se traducen en resultados (*outcomes*) para los grupos de interés.

Esta relación *input-output-outcome*, que sigue una relación lógica causa-efecto, se denomina “Teoría del Cambio” puesto que una intervención, mediante la inversión de recursos en un escenario inicial, conlleva una serie de resultados que producen un escenario final que es diferente al inicial.

La construcción del mapa de impacto requiere de una serie de pasos que se detallan a continuación:

a) *Identificar, desglosar y ordenar la secuencia de iniciativas, acciones y/o actividades que comprende el objeto de análisis.*

b) *Identificar los input o recursos necesarios para el desarrollo de las iniciativas, acciones y/o actividades:* los recursos invertidos pueden ser de diversa naturaleza: económicos, materiales, tiempo, organizativos, entre otros. Estos *inputs* representan las contribuciones de los grupos de interés cuyo origen debe, por tanto, identificarse y justificarse.

c) *Valorar los inputs:* Este paso es especialmente importante para aquellos *inputs* no monetarios que son esenciales para la realización de las iniciativas, acciones y/o actividades identificadas. La valoración dependerá de la naturaleza del *input* y el carácter prospectivo o evaluativo del análisis SROI. Por ejemplo, el tiempo empleado por voluntarios es un *input* relevante y usualmente presente en los objetos de análisis. Para valorar este *input* en un SROI evaluativo se utilizarán los registros de horas de la organización considerando el salario promedio de una hora de trabajo equivalente a la actividad desarrollada por los voluntarios. Si se trata de un SROI prospectivo se considerará información sobre años precedentes para *inputs* similares, experiencias previas por parte de la persona que conduce el análisis, etc. En ambos casos, de acuerdo con el actual convenio en el SROI no se valorará financieramente el tiempo dedicado por los beneficiarios de la acción, iniciativa y/o actividad identificada.

d) *Identificar los outputs:* los *outputs* son los productos de la inversión de los recursos (*input*) debidamente gestionados. Se identifican con los denominados “indicadores de producto”. Por ejemplo. Si el *input* es un plan de formación para la inserción laboral, el *output* es el nº de personas formadas.

e) *Describir los outcomes:* los *outcomes* dan una medida del cambio que está teniendo lugar en los grupos de interés. Son los efectos de los *outputs* en el corto plazo. Siguiendo con el ejemplo anterior: el programa de formación para la inserción laboral sería el *input*, el nº de personas formadas el *output* y el nº de personas formadas que encontró empleo sería el *outcome*.

A.III.3. Etapa 3: Verificar y dar valor a los resultados

Una vez descritos los *outcomes*, el siguiente paso en la construcción del mapa de impacto requiere de la elaboración de una batería de indicadores con el fin de verificar la ocurrencia, magnitud y duración los *outcomes*. Asimismo, se les otorga un valor que permite evaluar su importancia relativa.

Definición de indicadores

Los indicadores son una herramienta que permite determinar la ocurrencia del cambio, así como la medida en que éste está teniendo lugar. Para ello se definen uno o varios indicadores que cumplan los criterios SMART¹⁷ tanto en el caso de SROI prospectivos como en el caso de SROI evaluativos especialmente en lo que concierne a la viabilidad de ser medidos y los recursos necesarios para ello.

Recopilación de información para la medición de los indicadores

Una vez definidos los indicadores, se procede a recoger información para medirlos. En el caso de SROI prospectivos, se definirán las fuentes de información necesarias y cuando éstas estén disponibles, se acudirán a ellas. En el caso de SROI evaluativos, se hace uso de la información disponible en la organización y se completa con otros datos que suelen proceder de los grupos de interés y, especialmente, de aquellos que han estado directamente involucrados en el desarrollo de la acción, iniciativa y/o actividad. En otras ocasiones se recurre a fuentes de carácter oficial (e.g. estadísticas oficiales, informes de instituciones) o incluso a fuentes de información primaria mediante elaboración de cuestionarios, organización de grupos de discusión, etc. En la medida de lo posible, por economía de recursos, se recomienda hacer uso de la mejor información disponible. Asimismo, de acuerdo al principio de transparencia es necesario especificar el método de recolección de datos empleado.

Valoración de los outcomes

Por último, se asigna un valor al *outcome*, es decir, se monetizan. Este proceso implica otorgar un valor financiero a todos los *outcomes* mediante aproximaciones que se denominan *proxies* con el fin de estimar el valor social de bienes (los *outcomes*, en este caso) que usualmente están fuera de la valoración económica tradicional. Existen diferentes métodos de valoración permiten cuantificar en términos económicos el valor de bienes de carácter extra-financiero cuya elección suele depender de criterios como

¹⁷Specific (específico), Measurable (medible), Achievable (realizable), Realistic (realista) y Time-Bound (limitado en tiempo).

el objetivo de la valoración, la información disponible, el tipo de bien que se desea valorar, el tiempo, entre otros.

A.III.4. Etapa 4. Establecer el impacto

Tal y como se expuso el Anexo I, la herramienta SROI dispone de una serie de métodos para determinar en qué medida el objeto de análisis contribuye a los *outcomes* identificados y cuanto del *outcome* hubiera sucedido, en cualquier caso. De este modo se podrá discriminar la aportación del objeto de análisis a la consecución del *outcome* y determinar el valor social real de esa contribución. Estos mecanismos de ajuste son los siguientes:

a) *Peso muerto (deadweight)*: es el porcentaje de retorno que tendría lugar sin que el objeto de análisis hubiese intervenido. Es decir, mide la cantidad de *outcome* sin la aportación del objeto de análisis. Para su estimación se vincula a grupos de comparación o puntos de referencia mediante el empleo de información lo más cercana posible al grupo beneficiario o la observación de la tendencia de indicadores antes y después de la intervención del objeto de análisis. En este último caso, en ocasiones es además conveniente comparar la tendencia de los indicadores de los grupos beneficiarios con los mismos en una población más amplia donde no haya tenido lugar una intervención similar y comparar ambas variaciones de tendencia.

El peso muerto es un valor inversamente proporcional a la contribución del objeto de análisis, por lo tanto, a menor valor porcentual de peso muerto, mayor contribución del objeto de análisis a la consecución del *outcome*. Si el valor porcentual del primero es muy elevado, el *outcome* no resulta pertinente para el análisis.

b) *Desplazamiento (displacement)*: es el porcentaje de retorno que desplaza a otro retorno. Se vincula con la posibilidad de que un cambio positivo provoque, con el tiempo, resultados negativos. Siguiendo con el ejemplo anterior sobre el programa de formación de inserción social, un posible desplazamiento sería que la mejora del acceso a la empleabilidad de las personas formadas dificulte la empleabilidad de otras personas que no fueron beneficiarias. En el caso en que se considere que pueda existir un desplazamiento relevante, el cálculo se puede realizar mediante la identificación e introducción de un grupo de interés afectado por el desplazamiento en el mapa de impacto o la estimación del porcentaje de *outcomes* que están provocando desplazamiento y, por tanto, están siendo contabilizados por duplicado.

c) *Atribución (attribution)*: en este caso se determina qué parte del *outcome* es aportación de otras actuaciones. Su estimación se puede realizar de tres formas:

- Experiencia de la persona que conduce el análisis: si conoce el sector donde se inserta el objeto del análisis, las organizaciones que realizan actuaciones similares al objeto de análisis, sus posibles contribuciones, entre otros.
- Consultar a los grupos de interés sobre el porcentaje de *outcome* resultado de su actividad. En un análisis SROI evaluativo esto puede ser conducido durante la fase de recogida de datos, mediante encuestas, grupos focales o entrevistas.
- Consultar a otras organizaciones donde se considere que puede haber atribución con el fin de estimar cuánto dedican al cumplimiento del *outcome* y atribuir lo que invierten por unidad de *outcome*, partiendo de la asunción de que todos los gastos son igual de efectivos.

d) *Decremento (drop off)*: determina la disminución de la duración de los *outcomes*, o si esta es igual, la parte atribuible al objeto de análisis puesto que conforme pase el tiempo otros factores pueden influir en la pervivencia del *outcome*. Este ajuste se aplica a aquellos *outcomes* que duran más de un año y que trascienden al periodo de intervención del objeto de análisis. Su valor porcentual se estima aplicando al final de cada año un porcentaje de reducción fijo a un nivel dado de *outcome*.

Una vez calculados los porcentajes de peso muerto, desplazamiento, atribución y detrimento para cada *outcome*, se procede al cálculo del impacto de cada *outcome* de la siguiente manera (Fig.III.2):

- 1) Cálculo del valor total del *outcome* mediante el producto entre el *proxy* financiero y la cantidad de *outcome*.
- 2) Deducción del peso muerto, desplazamiento y atribución: el valor de cada elemento se calcula aplicando el valor porcentual estimado sobre el valor total del *outcome*. A partir del segundo año se deduciría el detrimento.

Fig.III.2 Cálculo del impacto

$$\text{Impacto Año 1} = (v_{O_n \times P_{O_n}})(1 - PM_{O_n})(1 - A_{O_n})(1 - D_{O_n})$$

$$\text{Impacto Año } n = \text{Impacto año } n - 1 (1 - Dt)$$

V_{O_n} = nº de unidades del *outcome* n

P_{O_n} = *Proxy* del output n

PM_{O_n} = *Peso muerto* del output n

Aon = Atribución del output n

Don = Desplazamiento del output n

Dt= Decremento

Fuente: Grupo Civis (2013).

A.III.5. Etapa 5. Cálculo del SROI

Consiste en comparar los retornos obtenidos la inversión, teniendo en cuenta sólo el impacto atribuible a la intervención.

De manera general, el cálculo del SROI se realiza de acuerdo con la siguiente expresión:

Fig.III.3 Cálculo SROI para el Año 1

$$\text{Ratio SROI} = \frac{\text{Valor Actual Total de los Impactos}}{\text{Valor de la Inversión Total}}$$

Fuente: Grupo Civis (2013).

El valor actual de los impactos empleado es para el Año 1, por lo que no se aplicaría el decremento. No obstante, para periodos superiores a un año, se puede calcular el SROI neto. En ese caso es necesario tener en cuenta dos parámetros:

- La tasa de crecimiento o decremento de los impactos.
- La tasa de descuento: hace referencia al riesgo y al coste de oportunidad del capital empleado en la intervención.

Se calcularía, en primer lugar, el Valor Actual Neto Total de los impactos de acuerdo con la siguiente expresión:

Fig.III.4 Cálculo del Valor Actual Neto

$$VAN = \sum_{n=1}^n \frac{\text{Valor del impacto año } n-1 - 1(1 - Dt)}{(1 + r)^n}$$

n: número de años

r: tasa de descuento

Dt: desplazamiento del *output*

Fuente: Grupo Civis (2013).

La expresión del Ratio SROI en este caso sería la siguiente:

Fig.III.5 Cálculo SROI Neto

$$\text{Ratio SROI neto} = \frac{\text{Valor Actual Neto Total de los Impactos}}{\text{Valor de la Inversión Total}}$$

Fuente: Grupo Civis (2013).

Una vez calculado el SROI bajo una de las dos modalidades, se procede a realizar un análisis de sensibilidad con el fin de evaluar hasta qué punto cambia el resultado variando alguno de los supuestos de partida y comprobar cuáles tienen más peso en el modelo. El requerimiento estándar es comprobar los cambios en:

- ✓ Peso muerto, atribución y decremento
- ✓ *Proxies* financieros
- ✓ Cantidad de *outcome*
- ✓ Valor de los *inputs* no financieros.

Y determinar cuánto se necesita variar de cada parámetro para que el retorno social se convierta en un ratio de 1€ de valor de retorno social por 1€ de inversión.

A.III.6. Etapa 6. Comunicación

En esta etapa se realiza la difusión del informe de resultados a todos los grupos de interés, para su puesta en práctica y obtención de los objetivos perseguidos.

El informe debe desarrollar de forma concisa los aspectos cualitativos, cuantitativos y financieros que aportan información importante acerca del valor social que se crea en el curso del objeto de análisis.

Las decisiones, suposiciones y cálculos realizados deben estar justificados y la información expuesta es recomendable que siga un marco estándar que permita la comparabilidad entre informes. De manera general, se recomienda incluir la siguiente información cuantitativa y cualitativa:

- 1) un resumen ejecutivo
- 2) información relativa a su organización, donde se incluya una discusión de su trabajo, grupo de interés clave y actividades;
- 3) descripción del alcance del análisis, detalles de la participación de los grupos de interés, métodos de recolección de datos, y cualquier suposición o limitación subyacente al análisis;
- 4) mapa de impacto, con indicadores relevantes y cualquier *proxy*;

- 5) detalles de los cálculos y discusión de cualquier estimado y suposición, incluyendo el análisis de sensibilidad junto con una descripción del efecto sobre el retorno social al variar ciertos parámetros.

ANEXO IV. Etapa 1: Identificación de los grupos de interés clave y la forma de involucrarlos

Tabla IV.1 Grupos de interés identificados

Stakeholders y como ellos afectan o son afectados por la actividad	Positivo/negativo	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Fuente	Tamaño
Ecos do Sur					
Entidad creadora y ejecutora del proyecto.	Positivo	A El proyecto contribuye al cumplimiento de la visión y misión de la organización. Pervivencia de la organización y del empleo de sus miembros en general. El personal del proyecto garantizó la dirección del mismo y el cumplimiento de las actividades.	Incluido. Es la entidad ejecutora	Entrevista técnica del proyecto	8
Financiadores					
La Caixa: aporta el 75% de la financiación además de otorgar un galardón con un premio en metálico.	Positivo.	A Facilita la viabilidad financiera del proyecto	Incluido.	Documentación del proyecto. Entrevista técnica del proyecto	1
Entidad socia y colaboradores					
Instituto de Derechos Humanos de Cataluña: Socio de Eco do Sur. Las acciones del proyecto entroncan en la misión y visión de la organización. Sus actividades en el proyecto PROXI inspiraron la creación de la primera fase de Ciberrespect! y posteriores. SOS Racismo Cataluña: Colaboradores de Eco do Sur. Las acciones del proyecto contribuyen al cumplimiento de los objetivos de la organización. Sus actividades en el proyecto PROXI inspiraron la	Positivo.	A El proyecto contribuye a la misión y visión de estas organizaciones. A la capitalización de sus experiencias y además de ser fuente de empleo, realizaron formación al personal de Ecos do Sur y a los Ciberactivistas y apoyaron elaboración de materiales formativos (manual).	Incluido. Participan en el proyecto	Documentación del proyecto. Entrevista Personal Eco do Sur	16

Stakeholders y como ellos afectan o son afectados por la actividad	Positivo/negativo	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Fuente	Tamaño
<p>creación de la primera fase de CiberRespect! y posteriores.</p> <p>Explicaciones Unidas: Colaboradores de Eco do Sur. Sus actividades en el proyecto PROXI inspiraron la creación de la primera fase de Ciberrespect! y posteriores</p> <p>Red Anti rumores colabora con Ecos do Sur. Las acciones del proyecto contribuyen a la misión y visión de las redes y son una estructura a replicar en Galicia.</p>					
Mesa Ciberrespect !					
<p>ONGs ámbito de los derechos civiles (Viraventos, Agraeso, SOS Racismo, Fundación Secretariado Gitano)</p> <p>Coordinadora Gallega de ONG A Coruña: Concejalía de Igualdad y Diversidad, Unidad de Asesoramiento Migraciones y Centro Municipal de Información Juvenil</p> <p>Educadores Sociales</p>	Positivo.	<p>A</p> <p>Su participación garantiza la creación y pervivencia de un espacio de trabajo, dialogo e interlocución de actores de diferente naturaleza para definir acciones de medio y largo plazo en el ámbito de <i>ciberodio</i>.</p>	Incluido. Participan en el proyecto	Documentación del proyecto. Entrevista Personal Eco do Sur	17
Redes de ONGs					
<p>Galicia EAPN. Red de organizaciones no lucrativa y de acción social que reúne a las organizaciones autonómicas del</p>	Positivo.	<p>B</p> <p>Participación en campañas offline de comunicación y en las jornadas de</p>	Al formar parte de la Mesa Ciberrespect! se le	Documentación del proyecto. Entrevista	1

Stakeholders y como ellos afectan o son afectados por la actividad	Positivo/negativo	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Fuente	Tamaño
tercer sector. La actuación contribuye a la misión y visión de la organización. La plataforma apoya y amplifica las propuestas de Eco do Sur quien forma parte de la red.		Ciberodio y DDH. Forman tb parte de la mesa Ciberespect!	considera incluido en ese <i>stakeholder</i>	técnica del proyecto	
Colegios profesionales					
Periodistas	Positivo.	D Posibles y potenciales Sinergias en actividades de ambas organizaciones. Visiones y misiones. Intercambio de experiencias. Cooperación. Complementariedad de acciones.	Excluido. Su participación es muy tangencial	Documentación del proyecto. Entrevista técnica del proyecto	1
Otras Instituciones y AA.PP					
Comisión Europea. Institución comunitaria que define recomendaciones en materia de DDHH.		D El proyecto se articula con las recomendaciones de la CE en material de DDHH, discurso de odio por internet y racismo lo que aporta cierto anclaje institucional a las acciones. Asimismo, la CE ha considerado la iniciativa Ciberespect! 1.0 como una buena práctica	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa	Documentación del proyecto. Entrevista técnica del proyecto	
Ministerio del Interior	Positivo.	D No está incluido de forma directa. No aporta <i>input</i>	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa	Documentación del proyecto.	4
Fiscales crímenes de odio provinciales: el proyecto facilita la identificación de acciones que pueden ser constitutivas de delito o que pueden ser un elemento importante en el desarrollo de una investigación		D El proyecto puede funcionar como fuente de información. La colaboración con la administración de justicia contribuye al trabajo de erradicación	Excluido. Es un actor muy indirecto y/o tangencial en el proyecto. No aporta <i>inputs</i>	Documentación del proyecto.	

Stakeholders y como ellos afectan o son afectados por la actividad	Positivo/negativo	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Fuente	Tamaño
Xunta de Galicia		D El proyecto contribuye a las políticas públicas en materia de Cooperación. Financiador potencial	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa. No aporta <i>inputs</i>	Documentación del proyecto.	
Ayuntamientos					
Ayuntamiento Santiago de Compostela: Ayuntamiento Cangas Ayuntamiento Arteixo Ayuntamiento de La Coruña	Positivo.	B Participación activa en el proyecto: sinergias con actividades municipales (Compostela+Solidaria, Semana Intercultural), Cesión de espacios, recursos técnicos y humanos, materiales, difusión y financiación.	Incluido. Participan en el proyecto	Documentación del proyecto.	5
Ámbito Educativo					
Centros de educación secundaria	Positivo.	A Los alumnos son beneficiarios del proyecto y parte del grupo meta al que se dirigen las acciones. CIPFs Anxel Casal forma parte de la mesa Ciberrespect!. El proyecto complementa su labor educativa en la dimensión de derechos humanos. Se les proporciono material para las clases. Beneficiarios de formaciones y sensibilizaciones	Incluido. Participan en el proyecto	Documentación del proyecto. Entre vista técnica del proyecto	5
Voluntarios de centros de educación universitaria.	Positivo.	A El alumnado tiene la oportunidad de tener una experiencia laboral en el ámbito de la comunicación social. Las actividades del proyecto constituyen una fuente de información actualizada para para la reflexión y la investigación en el ámbito de la sociología y dinámicas sociales, el discurso de odio, <i>las fake news</i> , efectos en la cohesión social, etc.	Incluido. Participan en el proyecto	Documentación del proyecto.	3

Stakeholders y como ellos afectan o son afectados por la actividad	Positivo/negativo	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Fuente	Tamaño
AMPAs. Sus hijos son beneficiarios de las formaciones	Positivo/Negativo.	<p>C</p> <p>Las acciones del proyecto en el alumnado pueden tener muy buena acogida por parte de padres y madres si no tienen una percepción negativa de la inmigración.</p> <p>Puede ayudar a desmontar creencias en aquellos que tienen una percepción negativa de la inmigración.</p> <p>Puede provocar rechazo y reacción en consecuencia si tienen una percepción negativa y no se muestran receptivos a otro tipo de relato.</p> <p>Se incorporaron a las sensibilizaciones y formaciones</p>	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa	Documentación del proyecto.	5
Beneficiarios					
Jóvenes y/o menores en contexto escolar, colectivos con diversidad cultural, Mujeres, Personas migrantes y Colectivo LGTBI	Positivo.	<p>A</p> <p>Apoyo a su integración y aceptación social.</p>	Incluido. Son beneficiarios de una parte de las actividades y catalizadores del cambio que persigue el proyecto. Población de riesgo a abrazar el mensaje de odio o ser víctima de él	Entrevista técnica del proyecto Documentación del proyecto.	775
Colectivos que promueven el discurso de odio					
Grupos de extrema derecha/neonazis. La actuación se dirige a eliminar el alcance de sus actuaciones Población con una visión negativa de la inmigración	Negativo.	<p>C</p> <p>Sus acciones y los efectos de ellas se ven obstaculizadas por las acciones del proyecto.</p>	Excluido . No obstante, escasa materialidad de lo <i>inputs</i> aportados	Entrevista técnica del proyecto	3934700

Stakeholders y como ellos afectan o son afectados por la actividad	Positivo/negativo	Importancia/Influencia	¿Incluido/excluido?	Fuente	Tamaño
Otros					
Red Acampa. Iniciativa ciudadana sin fines de lucro integrada por colectivos sociales, culturales, educativos, vecinales, políticos, sindicales, artísticos, de personas solidarias, de instituciones y empresas con responsabilidad social, la defensa de los derechos humanos, el Derecho Internacional Humanitario y el Derecho a Refugio. Promueve la participación y la implicación	Positivo.	D Complementariedad de acciones.	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa	Documentacion del proyecto.	1
Proyecto cooperación expandida. organizado por el Instituto Galego de Análise e Documentación Internacional (Igadi), llega a su fin con el desarrollo de cinco micro proyectos que invitan a los coruñeses a reflexionar y acercarse de manera práctica a la agenda internacional de Naciones Unidas	Positivo.	D Las acciones del proyecto entroncan con la misión y visión de la organización. Complementariedad de acciones.	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa	Documentación del proyecto.	1
Parlamento Gallego	Positivo.	D Respuesta positiva a acciones de incidencia política: Incorporación en la declaración institucional en el Día de la Pobreza una mención específica sobre el discurso del odio.	Excluido. No está incluido en el proyecto de forma directa	Documentación del proyecto.	1
Medios de comunicación (prensa, TVE, radio) por internet.	Negativo.	C Son objeto de vigilancia y análisis en el marco de las actividades del proyecto. Son el vehículo de los mensajes de odio	Excluido. Escasa materialidad de lo <i>inputs</i> aportados	Documentación del proyecto. Entrevista técnica del proyecto	4

Fuente: Elaboración propia

Tabla IV.2 Grupos de interés excluidos del análisis del proyecto “Ciberrespect!”

<i>Stakeholder</i>	<i>Importancia/Influencia</i>
Otras Instituciones y AA.PP	
Comisión Europea. Institución comunitaria que define recomendaciones en materia de DDHH.	D El proyecto se articula con las recomendaciones de la CE en material de DDHH, discurso de odio por internet y racismo lo que aporta cierto anclaje institucional a las acciones. Asimismo, la CE ha considerado la iniciativa CiberRespect! 1.0 como una buena práctica.
Ministerio del Interior.	D No está incluido en el proyecto de forma directa. No aporta <i>inputs</i> .
Fiscales crímenes de odio provinciales.	D Es un actor muy indirecto y/o tangencial en el proyecto. No aporta <i>inputs</i> .
Xunta de Galicia.	D El proyecto contribuye a las políticas públicas en materia de Igualdad. No aporta <i>inputs</i> .
Ámbito educativo	
AMPAs. Sus hijos son beneficiarios de las formaciones.	D Aunque se incorporaron a algunas sensibilizaciones y formaciones la materialidad de los <i>inputs</i> aportados es muy escasa.
Colectivos que promueven el discurso de odio	
Grupos de extrema derecha/neonazis. La actuación se dirige a eliminar el alcance de sus actuaciones.	C Sus acciones y los efectos de ellas se ven obstaculizadas por las acciones del proyecto. Sin embargo, escasa materialidad de los <i>inputs</i> aportados.
Población con una visión negativa de la inmigración.	C Sus creencias podrían verse cambiadas por las acciones del proyecto. No obstante, escasa materialidad de los <i>inputs</i> aportados.
Otros	
Red Acampa. iniciativa ciudadana sin fines de lucro integrada por colectivos sociales, culturales, educativos, vecinales, políticos, sindicales, artísticos, de personas solidarias, de instituciones y empresas con responsabilidad social. la defensa de los derechos humanos, el Derecho Internacional Humanitario y el Derecho a Refugio. Promueve la participación y la implicación.	D Complementariedad de acciones. No aporta <i>inputs</i> al proyecto.

Stakeholder	Importancia/Influencia
<p>Proyecto cooperación expandida. organizado por el Instituto Galego de Análisis e Documentación Internacional (Igadi), llega a su fin con el desarrollo de cinco micro proyectos que invitan a los coruñeses a reflexionar y acercarse de manera práctica a la agenda internacional de Naciones Unidas.</p>	<p>D No está incluido en el proyecto de forma directa. No aporta <i>inputs</i>.</p>
<p>Parlamento Gallego.</p>	<p>D Respuesta positiva a acciones de incidencia política: Incorporación en la declaración institucional en el Día de la Pobreza una mención específica sobre el discurso del odio. Sin embargo, no aporta <i>inputs</i> al proyecto ni su papel es relevante.</p>
<p>Medios de comunicación (prensa, TVE, radio) por internet.</p>	<p>C Son objeto de vigilancia y análisis en el marco de las actividades del proyecto. Son el vehículo de los mensajes de odio. No obstante, Escasa materialidad de los <i>input</i>.</p>
<p>Colegio profesional de periodistas.</p>	<p>D Posibles y potenciales Sinergias en actividades de ambas organizaciones. Visiones y misiones. Intercambio de experiencias. Cooperación. Complementariedad de acciones.</p>

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO V. Etapa 2. Construcción de un mapa de impacto

Tal y como se menciona en la sección 3. METODOLOGÍA y se desarrolla de forma mas detallada y amplia en el Anexo III, tras establecer el alcance y definir los grupos de interés, la siguiente etapa en el procedimiento de cálculo del SROI requiere la construcción de un mapa de impacto. Este proceso implica la identificación de una serie de elementos – recursos invertidos (*inputs*), productos o actividades (*outputs*) y resultados (*outcomes*)- relacionados bajo la lógica causa-efecto. De acuerdo con la “Teoría del Cambio”, la gestión de los *inputs* genera a una serie de *outputs* cuyo efecto produce unos *outcomes* que dan una idea del cambio que está teniendo lugar.

Para la construcción del mapa de impacto del proyecto Ciberespect! se ha seguido la secuencia de pasos detallada en el Anexo III cuyos resultados se desarrollan a continuación. En la Tabla V. se muestra de forma consolidada los *inputs* aportados por cada grupo de interés identificado e incluido en el análisis cuya explicación y justificación se encuentran mencionados en la sección 4.2. del documento principal. Posteriormente se detallan los *outputs* identificados y la descripción de los *outcomes* para cada uno de los *stakeholder* que se resumen de forma conjunta en la Tabla V.2.

Tabla V.1 Inputs aportados por cada stakeholder: Carácter, tipo de inputs invertidos y valor económico (EUR)

<i>Stakeholder</i>	Nº Integrantes	Caracter	¿Qué invierten ?	Valor
Ecos do Sur	8	Explicito	Dinero	13900
Financiadores	1	Explicito	Dinero	59828
Entidad socia y colaboradores	1	Explicito	Dinero	6275
Ayuntamientos	4	Implicito	Espacios de trabajo	390
Beneficiarios	775	Implicito	Tiempo	0
Mesa Ciberespect!	17	Implicito	Tiempo	1584,9
Voluntarios Centros de educación superior universitaria	3	Implicito	Tiempo	1620,12
Centros Educacion secundaria	5	Implicito	Tiempo	200
TOTAL				83798.02

Fuente: Elaboración propia.

Identificación de los output

Ecos do Sur:

La acción de Ecos do Sur sobre el *input* permitió la realización y operacionalización de las acciones previstas en la planificación del proyecto, específicamente:

Creación de un observatorio sobre *ciberodio*.

En coherencia con los objetivos y la lógica del proyecto, la ONG puso en marcha un observatorio sobre *ciberodio* con el fin de caracterizar y dimensionar la amplitud de este fenómeno en internet. Para ello, el personal implementó un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la información inspirado en las experiencias previas del proyecto PROXI que constituye, además, un insumo clave para la fundamentación y articulación de otros *outcomes*.

Coordinación acciones de sensibilización y visibilidad

Otro de los ejes de actuación de la ONG consistió en dar a conocer y sensibilizar sobre la existencia del discurso de odio en la red a partir de los elementos de información recabados por el observatorio. Para ello realizó campañas de comunicación tanto *online* como *offline* además de jornadas formativas en colaboración con otros grupos de interés como se menciona más adelante.

Coordinación de difusión de un discurso alternativo

La ONG tuvo un papel de coordinación de diversas acciones llevadas a cabo para la difusión de un discurso alternativo en las redes. Parte de estas acciones constituyen *outcomes* o resultados directos de otros grupos de interés como veremos a continuación, pero siempre bajo el paraguas de la coordinación y dirección de la ONG.

Financiadores

En el caso de éste *stakeholder*, la gestión de sus *inputs* se traduce en garantizar la viabilidad financiera del proyecto. De acuerdo con lo expuesto en la sección anterior, excluyendo las aportaciones procedentes por la propia entidad y por la entidad socia, los fondos aportados por “La Caixa” constituye la mayor parte del presupuesto siendo este grupo de interés, por lo tanto, clave para la realización del proyecto.

Entidad socia y colaboradores:

Como se menciona en la sección anterior, la aportación de este grupo de interés se tradujo esencialmente en la realización de formaciones a los grupos de interés e intercambio de experiencias, concretamente:

1) Ecos do Sur: Previamente a la puesta en marcha del observatorio, recibieron formación en detección de discurso de *ciberodio* y seguimiento de medios y redes sociales.

2) Mesa Ciberrespect!: Sus integrantes recibieron capacitación sobre buenas prácticas de intervención y derechos humanos.

3) Cibervoluntarios/ciberactivistas.

Mesa Ciberrespect!

En coherencia con lo expuesto, uno de los resultados inmediatos más destacables de este grupo de interés fue la constitución de una mesa multiactores con los conocimientos necesarios en intervención y derechos humanos.

Ayuntamientos

Los *inputs* aportados ayuntamientos de cuatro municipios (A Coruña, Santiago de Compostela, Cangas y Arteixo) se tradujeron en la facilitación de acciones dirigidas a promover la acción cultural y la cohesión social de sus respectivas comunidades. En el caso de Santiago de Compostela y Cangas, se incluyeron algunas actividades del proyecto en los programas de actividades de semanas culturales y/o de carácter social. En otros casos, como A Coruña y Arteixo, se implicó al personal y recursos del ayuntamiento en la participación de algunas actividades.

Beneficiarios

Este *stakeholder* comprende dos perfiles de beneficiarios. Por un lado, un colectivo formado por personas jóvenes incluyendo estudiantes de educación secundaria, rama social de Formación Profesional y estudiantes de los grados de Sociología, Educación Social y Comunicación. Por otro, un grupo constituido por colectivos vulnerables a ser víctimas del discurso de odio como personas migrantes, mujeres, personas de etnia gitana, homosexuales, etc.

Ambos perfiles recibieron formaciones de otros *stakeholders* como el personal de Ecos do Sur y la Entidad socia. En ambos casos, se impartieron contenidos acerca de cómo identificar el discurso de odio, sensibilización sobre *ciberodio*, derechos humanos y a cómo introducir un relato alternativo que contraargumente el discurso de odio en la red.

Voluntarios centros educación universitaria

Este *stakeholder* colaboró con el personal de Ecos do Sur en la construcción y alimentación del observatorio sobre *ciberodio*.

Esta colaboración fue posible mediante el aprendizaje e implementación de una metodología de seguimiento y clasificación inspirada en otras experiencias y perfeccionada por el equipo de Ecos do Sur, siendo éste el *output* resultado de la gestión de los *inputs* de éste grupo de interés.

Centros de educación secundaria

Los centros de educación secundaria actuaron como facilitadores de las actividades de sensibilización y formación dirigidas a uno de los perfiles del *stakeholder* “Beneficiarios”. Los *inputs* aportados por este *stakeholder* permitieron introducir la dimensión de derechos humanos en el proceso educativo.

Descripción de los outcomes

Ecos do Sur

La creación y mantenimiento del observatorio sobre *ciberodio* ha sido posible gracias al desarrollo y validación práctica de una metodología de identificación, análisis y caracterización del discurso de odio en la red. Esta metodología se basó en otras experiencias similares implementadas por la entidad socia, aunque perfeccionada por Ecos do Sur. La puesta en práctica de dicho método ha demostrado ser eficaz para caracterizar y dimensionar el discurso de odio en las redes sociales y, sobre ello, construir otras acciones y/o actividades con diversas finalidades.

Al hilo de lo anterior, otro *outcome* sería visibilizar de la existencia del ciberodio. Una vez identificados, clasificados y dimensionados los elementos del discurso de odio en la red, la organización definió una serie de acciones con el objetivo de sensibilizar a la población sobre su existencia, su naturaleza problemática y consecuencias con el fin de hacerlo visible.

Una vez visibilizado el problema y sensibilizada la población sobre la temática y cómo identificarlo, la organización definió una serie de acciones dirigidas a amortiguar y/o minimizar el alcance y efectos de dicho discurso mediante la introducción de un discurso alternativo siendo la promoción y el desarrollo de acciones de neutralización del ciberodio el *outcome* identificado.

Financiadores

El *output* de este *stakeholder* contribuye a la pervivencia de la organización puesto que implica una aportación presupuestaría que permite llevar a cabo actividades que justifican la contratación y mantenimiento de recursos humanos además de cubrir otros costes asociados al funcionamiento de la organización.

Asimismo, la viabilidad financiera del proyecto contribuye a la realización de la misión y visión de la organización puesto que todas las acciones que la organización diseña y realiza se articulan en torno a ambos elementos.

Entidad socia y colaboradores

Los *outputs* de la entidad socia y colaboradores resultado de las acciones formativas que realizaron han supuesto la capitalización de las experiencias previas que dicho *stakeholder* realizó en el ámbito de la lucha contra la discriminación y, específicamente, contra el *ciberodio*. El contenido de las formaciones realizadas bebe de experiencias previas sobre cómo identificar y clasificar los elementos de *ciberodio* en las redes, derechos humanos y estrategias de intervención en redes. Si bien es cierto Ecos do Sur además de otros beneficiarios de las formaciones se apropiaron de los contenidos impartidos, perfeccionándolos y matizándolos en su ejecución práctica, la transmisión de este conocimiento producto de la experiencia previa permite a la organización capitalizar su trabajo y hacer pervivir y amplificar una forma de trabajo y de cambio social.

Ayuntamientos

Como se expuso anteriormente, los ayuntamientos de cuatro municipios colaboraron mediante la aportación de una serie de recursos materiales y humanos que permitieron el desarrollo de acciones de carácter social en el espacio público. El desarrollo de dichas acciones en el marco de semanas culturales y/o de carácter social además de la colaboración de las estructuras de la administración pública vinculadas al ámbito de la Igualdad y Diversidad, Asesoramiento sobre Migraciones y Juventud contribuyen a la promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad.

Beneficiarios

Uno de los *outcome* más destacables de este *stakeholder* sería la presencia de discurso alternativo en las redes. La formación recibida por parte de los colectivos que constituyen este grupo de interés, además de la formación y sensibilizadas sobre *ciberodio*, derechos humanos, tenía como fin la creación de un perfil de *ciberactivistas*. La misión de estos perfiles fue el ejercicio del activismo voluntario en las mediante introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red. Este *ciberactivismo* estaba previsto de realizarse de forma individual o coordinadamente con el personal del proyecto de Ecos do Sur.

Otro resultado vinculado a las formaciones y sensibilizaciones es el incremento del bienestar social de los colectivos vulnerables. Son numerosas las experiencias y estudios que vinculan la formación y sensibilización de personas víctimas de exclusión social acerca de cuáles son sus derechos, los diferentes mecanismos para garantizarlos y/o defenderlos y el reconocimiento “objetivo” de que sus derechos están siendo vulnerados con el incremento de niveles de bienestar social y personal.

Mesa Ciberespect!

La creación y capacitación de una mesa de trabajo multiactores ha permitido consolidar un espacio de encuentro/interlocución para definición estrategias de intervención en Derechos Humanos que, junto con los insumos procedentes del observatorio, hicieron posible la elaboración de productos de carácter estratégico y formativo.

Centros de Educación Secundaria

En el caso de este grupo de interés, la realización de formaciones por parte de Ecos do Sur en relación al *ciberodio* y DDHH entre otros contenidos relacionados hizo posible la promoción del enfoque de derechos humanos en el proceso educativo y la educación en la tolerancia.

Voluntarios de Centros de Educación Universitaria

El papel desempeñado por este grupo de interés en el proyecto objeto de análisis contribuyó, como se expuso anteriormente, a la construcción y mantenimiento del observatorio, a la adquisición -por su parte- de una experiencia práctica muy cercana al ámbito profesional que aporta valor añadido a su CV y a su formación académica en el ámbito de las ciencias sociales.

Tabla V.2 Mapa de *Outputs* y *Outcomes* del proyecto Ciberespect!

<i>Stakeholder</i>	<i>Output</i>	<i>Outcome</i>
Ecos do Sur	1 metodología de análisis y tratamiento de la información creadas	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i> Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes
	1 observatorio creado	
	Nº acciones de sensibilización y visibilidad coordinadas Nº acciones de difusión discurso alternativo coordinadas	
Financiadores	Viabilidad financiera de los proyectos	Pervivencia de Ecos do Sur

<i>Stakeholder</i>	<i>Output</i>	<i>Outcome</i>
Entidad socia y colaboradores	Personas formadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y sobre la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos
Ayuntamientos	Nº acciones de carácter social en el espacio público facilitadas	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad
Beneficiarios	Nº de personas beneficiarias (jóvenes y menores en contexto escolar y colectivos vulnerables) formadas y sensibilizadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables
Mesa Ciberrespect!	1 mesa de trabajo constituida y capacitada en buenas prácticas, estrategias de intervención y DDHH 2 productos de comunicación y formación elaborados	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición estrategias de intervención en DDHH
Voluntarios Centros de educación universitaria	Un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la información aprendido e implementado	Experiencia práctica
Centros educación secundaria	Nº de actividades para la educación en DDHH facilitadas	Promoción de la educación basada en DDHH

Fuente: Elaboración propia.

ANEXO VI. Etapa 3: Verificar y dar valor a los resultados

El siguiente paso tras la descripción de los *outcomes* comprende la definición de un conjunto de indicadores, su valoración y su monetización tal y como se menciona en la sección 3. METODOLOGÍA y se desarrolla más ampliamente en el Anexo III. En este Anexo, se desarrollan los resultados de la aplicación de la Etapa 3 del procedimiento de cálculo del SROI. A continuación, se enumeran y describen los indicadores formulados de acuerdo con los criterios SMART para cada uno de los *outcome* de los *stakeholder* seleccionados (Tabla IV.I), así como las métricas propuestas para su monetización para cada uno de ellos (Tabla IV.II).

Definición de indicadores

Ecós do Sur

Asociado al resultado Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red y con el objetivo de determinar el alcance del desarrollo de dicha metodología, así como su efectividad a la hora de caracterizar y dimensionar el discurso de odio en las redes sociales, se han definido los siguientes indicadores:

- Nº de metodologías creadas a implementadas
- Nº de noticias analizadas
- Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con dicha metodología

Para el resultado Visibilizar de la existencia de ciberodio la organización empleó una serie de herramientas de diversa naturaleza como campañas de sensibilización *offline* en diversos municipios de la zona de intervención y la realización de jornadas sobre *ciberodio* y derechos humanos con el fin de sensibilizar y formar a personas interesadas. Ambas fueron llevadas a cabo con la colaboración con una red de ONGs de ámbito social. Por ello, los indicadores seleccionados son los siguientes:

- Nº de campañas de sensibilización *offline*
- Nº de personas sensibilizadas en las jornadas

Por último, para el resultado Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes la ONG organizó y coordinó una campaña permanente de carácter *on-line*. Para ello se abrieron perfiles de *ciberrespect* en diferentes redes sociales, que eran mantenidos por *ciberactivistas*, con el fin de enviar mensajes y difundir información. Los indicadores asociados a este resultado son:

- Nº de acciones *on-line* organizadas y coordinadas
- Nº de impactos de campañas *online*

Financiadores

Para el resultado de este *stakeholder*, se han definido tres indicadores a partir de las movilizaciones de recursos que la entidad ha realizado a Ecos do Sur. El apoyo financiero de La Caixa a Ecos do Sur con motivo del proyecto Ciberrespect! se ha canalizado por tres vías que responden a tres motivos. Una primera financiación en concepto de subvención para el propio proyecto que cubrió el 75% del valor global del presupuesto. Una segunda financiación como premio a las buenas prácticas resultado del proyecto y una tercera financiación otorgada para una segunda fase de este proyecto con el fin de dar continuidad a la actuación en vista de los resultados y del potencial de la primera fase. En los tres casos, las movilizaciones de recursos financieros contribuyeron a la pervivencia de la organización, y con ello a la generación de empleo, y a la continuidad de sus operaciones. Por ello, los indicadores seleccionados para este resultado fueron los siguientes:

- Nº de personas empleadas en el proyecto
- Nº financiaciones para una segunda edición
- Nº premios otorgados a la organización

Entidad socia y colaboradores

Puesto que el resultado de este *stakeholder* –Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previstos– se desarrolló mediante la transmisión de su experiencia y conocimientos en el ámbito de la lucha contra la discriminación y el *ciberodio* a través de formaciones impartidas al personal de Ecos do Sur, a los miembros de la Mesa Ciberrespect! y a los beneficiarios del proyecto. Es por ello por lo que el indicador identificado fueron Nº de formaciones realizadas

Ayuntamientos

El resultado identificado para el *stakeholder* “Ayuntamientos” fue la Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad, todas ellas en el espacio público. Ello implicó la puesta a disposición de la organización de recursos materiales y humanos. Por lo tanto, el indicador asociado a dicho resultado fue:

- Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos

Voluntarios Centros de Educación Universitaria

En este caso, el *outcome* identificado ha sido Experiencia práctica adquirida por parte de los estudiantes universitarios que, voluntariamente, participaron en la

construcción y mantenimiento del observatorio. Con el fin de determinar el alcance que dicha experiencia aporta al CV de estas personas, así como el valor añadido a su formación en las disciplinas de las ciencias sociales, el indicador formulado para este caso fue:

-Duración de la experiencia práctica

Beneficiarios

Para este beneficiario se definieron dos *outcomes*. Con respecto al primero – Presencia de discurso alternativo en las redes- el indicador debe medir el número de personas que fueron formadas y sensibilizadas y que, de forma activa, voluntaria y efectiva, introducían un discurso dirigido a contraargumentar los mensajes de odio en las redes. Por ello el indicador elegido fue:

-Nº de activistas activos

Con respecto al *outcome* Mejora del bienestar de colectivos vulnerables, y tal y como se expuso en epígrafes anteriores, dada la relación existente entre la recepción de formaciones sobre derechos humanos, mecanismos para garantizarlos, etc. y el incremento de los niveles de bienestar, el indicador seleccionado fue:

-Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones

Mesa Ciberrespect!

El *outcome* definido para este *stakeholder* fue la Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para la definición de estrategias de intervención en DD.HH. Para determinar hasta qué punto ese espacio se consolidó se definió un indicador que midiera la duración en el tiempo de la mesa, tal que:

-Nº de meses de actividad de la mesa

Tal y como se indica en el “Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria ‘La Caixa’ Interculturalidad y Acción Social 2016” y en el “Informe de buenas prácticas. Ciberrespect, cultivando un paisaje digital de respeto”, los diferentes encuentros de la mesa y la estrategia de intervención que definieron se tradujeron en la elaboración de un “Manual de intervención y contaargumentación al ciberodio” para la formación de los perfiles de “ciberactivistas” y su empleo en el ejercicio del activismo en las redes. Este manual fue puesto a disposición del público a través de Internet.

Con el fin de determinar el alcance y difusión de los conocimientos contenidos en el manual, así como de los mensajes y actividades relativas al proyecto, se definió el siguiente indicador:

-Nº de descargas del manual realizadas

Centros de Educación Secundaria

El *outcome* de este *stakeholder* –Promoción de la educación basada en DDHH- se consiguió en virtud de una serie de formaciones sobre DDHH realizadas en el ámbito escolar. Para determinar el alcance que tuvieron dichas formaciones se determinó el siguiente indicador:

-Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH.

Tabla VI.1 Mapa de *Outputs*, *Outcomes* y sus indicadores asociados del proyecto Ciberrespect!

<i>Stakeholder</i>	<i>Output</i>	<i>Outcome</i>	<i>Indicadores</i>	<i>Nº Uds Indicador</i>
Ecos do Sur	1 metodología de análisis y tratamiento de la información creadas	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1
	1 observatorio creado		Nº de noticias analizadas	714
	Nº acciones de sensibilización y visibilizar coordinadas	Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo a la metodología	2499
	Nº acciones de difusión discurso alternativo coordinadas		Nº campañas de sensibilización offline	2
			Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998
Financiadores	Viabilidad financiera de los proyectos	Pervivencia de Ecos do Sur	Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	4
			Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910
			Nº de personas empleadas en el proyecto	7
Entidad socia y colaboradores	Personas formadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y sobre la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Financiación de una segunda edición	1
			Nº premios otorgados a la organización	1
Ayuntamientos	Nº acciones de carácter social en el espacio público facilitadas	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº formaciones realizadas	18
			Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6
Beneficiarios	Nº de personas beneficiarias (jóvenes y menores en contexto escolar y colectivos vulnerables) formadas y sensibilizadas sobre	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de <i>ciberactivistas</i> activos	7
			Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº Uds Indicador
	<i>ciberodio</i> , derechos humanos y la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red			
Mesa Ciberrespect!	1 mesa de trabajo constituida y capacitada en buenas prácticas, estrategias de intervención y DDHH	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición estrategias de intervención en Derechos Humano	Nº de meses de actividad de la mesa	11,25
	1 producto de formación y divulgación elaborado un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la información aprendido e implementado		Nº de descargas del manual realizadas	867
Voluntarios centros de educación universitaria		Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46
Centros educación secundaria	Nº de actividades para la educación en ddhh facilitadas	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674

Fuente: Elaboración propia.

Valoración de los outcomes

Ecos do Sur

Para los indicadores del *outcome* Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red se proponen los *proxies* siguientes:

- ✓ *Costo equivalente de un servicio de consultoría para la aplicación del método Delphi*¹⁸ para monetizar el valor social de la metodología creada e implementada. La elección de este método se debe a su similitud con los diferentes procesos que entraña la metodología. En ambos casos son procesos iterativos vinculados a evaluar posibles enfoques para un proceso de cambio social. En el caso de la metodología, la introducción de un discurso compensatorio al discurso de odio en las redes sociales.
- ✓ *Salario equivalente de un técnico de proyectos* para monetizar el valor social del número de noticias analizadas. La realización de este proceso formó parte de las responsabilidades de parte del personal de Ecos do Sur, por lo que se propone determinar la porción de salario que equivale al tiempo dedicado a esta actividad.
- ✓ *Costo por like en medios digitales* para monetizar el valor social del número de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología. Esta métrica usualmente se emplea para monetizar el tráfico en las redes, especialmente útil en el ámbito del marketing. En este caso se ha asemejado la selección y análisis de un comentario con la acción de “hacer like” en un anuncio.

En lo que respecta a los indicadores asociados al resultado Visibilizar de la existencia del ciberodio, los *proxies* a proponer son los siguientes:

- ✓ *Costo de una campaña de comunicación offline* para monetizar el indicador “Nº de campañas de sensibilización *offline*”. Las campañas se realizaron en el marco del proyecto como una actividad más. Para estimar de una forma más aproximada el valor de este indicador se propone el precio medio de un servicio de estas características que se ofrece, usualmente, por prestadores de carácter privado.

¹⁸El método Delphi es una técnica de comunicación estructurada, desarrollada como un método sistemático e interactivo de predicción, que se basa en un panel de expertos. El método de previsión Delphi utiliza juicios de expertos en tecnología o procesos sociales considerando las respuestas a un cuestionario para examinar las probables orientaciones del desarrollo de tecnologías específicas, meta-tipos de tecnologías o diferentes procesos de cambio social (Fernández, 2020).

- ✓ Para el indicador “Nº de personas sensibilizadas en las jornadas” se propone como *proxy* el *costo de una formación equivalente sobre ciberodio y derechos humanos*

Por último, para los indicadores asociados al resultado Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes los *proxies* propuestos son los siguientes:

- ✓ *Costo de una campaña de comunicación online* para “Nº de acciones online organizadas y coordinadas”, es decir, el precio que se hubiera pagado de haber externalizado el diseño y coordinación de la campaña.
- ✓ *Costo de un anuncio en las redes sociales* para el indicador “Nº de impactos de campañas online”. Los impactos de las campañas online se refieren a los retuiteos, menciones, post, etc. cuyo valor cuantitativo se podría estimar considerando el precio medio por publicar un anuncio en una red social tipo Facebook.

Financiadores

Para cada uno de los tres indicadores asociados al resultado Pervivencia de Ecos do Sur se proponen las siguientes métricas:

- ✓ Para el indicador “Nº de personas empleadas en el proyecto” se propone un indicador que mida el ahorro que supone al estado el hecho de que no estén desempleadas, es decir, el *costo de una prestación por desempleo*.
- ✓ Para monetizar el indicador “financiación de una segunda edición” se propone el *propio valor otorgado para la financiación*.
- ✓ Para el indicador “Nº de premios otorgados para la organización” se propone la *cuantía específica del premio* otorgada por La Caixa.

Entidad socia y colaboradores

Para el indicador “Nº de formaciones realizadas” asociados al resultado Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos el *proxy* propuesto se refiere al *costo de una formación con contenido y duración equivalentes*.

Ayuntamientos

Para el indicador formulado “Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos” asociado al resultado Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad se consideró la porción de espacio público y espacio en el programa de actividades culturales que el ayuntamiento puso a disposición de la organización. Por ello, el *proxy* propuesto es el *precio diario de un*

stand en una feria que aúna el costo a pagar por un espacio físico para la realización de un determinado tipo de actividad y el espacio en una programación de actividades sobre una temática determinada.

Beneficiarios

En el caso del primer resultado identificado, *Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada* -específicamente para el indicador asociado “Nº de *ciberactivistas* activos”- dado que el ejercicio de dicho activismo se realiza en el tiempo libre de los activistas, se propone como *proxy* el *gasto promedio que se realiza en España en actividades lúdicas*.

Para el indicador “Nº de personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones” vinculado al resultado *Mejora del bienestar social*, se propone como métrica el *costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo* asumiendo que dicha formación promueve el desarrollo de herramientas que pueden producir una mejora equivalente del bienestar.

Mesa Ciberrespect!

Para los indicadores asociados al resultado *Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición estrategias de intervención en Derechos Humanos* se proponen las siguientes métricas:

-Para el indicador “Nº de meses de actividad de la mesa” se propone el *salario neto mensual de un técnico de comunicación* considerando la mesa fue creada con la voluntad de facilitar la comunicación e interlocución entre diferentes actores, incluyendo la elaboración de estrategias y productos de comunicación, difusión y formación.

-Para el indicador “Nº de descargas del manual realizadas” se propone el *precio medio de venta de un manual*.

Voluntarios Centros de Educación Universitaria

La métrica propuesta para el indicador asociado al *outcome* “Experiencia práctica” se basa, a su vez, en las propuestas de indicadores y *proxies* contenidas en Simsa, Herndler, & Totter (2015) para monetizar el valor social vinculado a las experiencias prácticas. Para ello proponen utilizar la diferencia de ingresos entre el colectivo con menos nivel educativo y el colectivo con mayor nivel educativo para, de esta forma, determinar el valor añadido que puede suponer la adquisición de la experiencia práctica.

Centros de Educación Secundaria

Para el indicador asociado al resultado de este *stakeholder* –Promoción de la educación basada en DDHH– se propone aproximar el número de estudiantes de secundaria que se vieron beneficiados por las actividades realizadas por la organización en materia de derechos humanos al precio que hubieran pagado por una formación sobre la misma temática.

Tabla VI.2 Valoración de los *outcomes* del proyecto Ciberrespect!

Stakeholder	Outcome	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Fuente
Ecos do Sur	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750	https://www.zaask.es/cuanto-cuesta/consultores-consultoras
		Nº de noticias analizadas	714	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935	Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'la Caixa' Interculturalidad y acción social 2016
	Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo a la metodología	2499	Costo por like en medios digitales	0,26	https://vilmanunez.com/cuando-cuesta-anuncio-facebook-ads-guia-precios/#El_coste_medio_por_CPC_CPM_CTR_y_otras_metricas	
	Nº campañas de sensibilización offline	2	Costo campaña comunicación offline	2500	Estimación a partir del costo de campañas online	
	Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	Costo formación equivalente	25	https://www.idhc.org/es/formacion/discursos-y-delitos-de-odio-herramientas-practicas-para-la-accion.php	
Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	4	Costo campaña comunicación online	1500	https://lapublicidad.net/tarifas/	
	Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910	Costo anuncio en RRSS	0,17	https://vilmanunez.com/cuando-cuesta-anuncio-facebook-ads-guia-precios/	
Financiadores	Pervivencia de Ecos do Sur	Nº de personas empleadas en el proyecto	7	Costo de la prestación por desempleo	780	https://www.boe.es/buscar/pdf/2015/BOE-A-2015-11724-consolidado.pdf
		Financiación de una segunda edición	1	Valor de la financiación	59876	Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'la Caixa' Interculturalidad y acción social 2018
		Nº premios otorgados a la organización	1	Valor del premio	15000	Ecos do Sur
Entidad socia y colaboradores	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº formaciones realizadas	18	Costo de una formación externa equivalente	25	https://www.idhc.org/es/formacion/discursos-y-delitos-de-odio-herramientas-practicas-para-la-accion.php
Ayuntamientos	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5	http://feaga.org/uploads/DOSSIER%20FEMAGA%202017%20FEAGA.pdf

Stakeholder	Outcome	Indicadores	nº Uds	Proxy	Valor	Fuente
Beneficiarios	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de <i>ciberactivistas</i> activos	7	Gasto promedio anual en actividades de ocio (cines, restaurantes, etc), membresías en asociaciones, clubes, etc	667,7	https://thirdsectorimpact.eu/site/assets/uploads/documentations/tsi-working-paper-no-6-meta-analysis-of-sroi-studies-indicators-and-proxies/TSI_WP6_SROI_Impact1.pdf
	Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	Costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo	380	http://www.globalvaluexchange.org/valuations/8279e41d9e5e0bd8499f5ca8
Mesa Ciberrespect!	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para Definición de estrategias de intervención en Derechos Humanos	Nº de meses de actividad de la mesa Nº de descargas del manual realizadas	11,25	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	1200	Multiplicarlo por el número de meses de constitución de la mesa (Indicación del tutor)
			867	Precio de venta de un manual	20	Indicacion del tutor
Voluntarios Centros de educación universitaria	Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46	Diferencias de ingresos entre el nivel educativo más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto (educación superior)	396,41	https://thirdsectorimpact.eu/site/assets/uploads/documentations/tsi-working-paper-no-6-meta-analysis-of-sroi-studies-indicators-and-proxies/TSI_WP6_SROI_Impact1.pdf
Centros educación secundaria	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	Costo de una formación en DDHH	25	https://www.idhc.org/es/formacion/discursos-y-delitos-de-odio-herramientas-practicas-para-la-accion.php

Fuente: Elaboración propia.

Anexo VII. Etapa 4 y 5: Establecimiento del impacto, cálculo del SROI y análisis de la sensibilidad

Tabla VII.1 Calculo del SROI

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
Ecos do Sur	1 metodología de análisis y tratamiento de la información creadas		Nº de metodologías creadas e implementadas	1	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750	0%	0	5%	712,50	712,50
			Nº de noticias analizadas	714	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935	0%	0%	5%	1990,81	1.990,81
	1 observatorio creado	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	2499	Costo por like en medios digitales	0,26	0%	0%	5%	617,25	617,25
			Nº de campañas de sensibilización offline	2	Costo formación práctica sobre herramientas para la detección y análisis del discurso de odio	2500	0%	20%	10%	3600,00	3.600,00
	Nº acciones de sensibilización y visibilizar coordinadas	Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	Costo campaña comunicación offline	25	5%	0%	0%	47452,50	47.452,50
	Nº acciones de difusión	Promoción y desarrollo de acciones para	Nº de acciones on-line	4	Costo formación equivalente	1500	0%	0%	10%	5400,00	5.400,00

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
	discurso alternativo coordinadas	neutralizar el discurso de odio en las redes	organizadas y coordinadas Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910	comunicación online Costo anuncio en RRSS	0,17	0%	5%	10%	104784,27	104.784,27
			Nº de personas empleadas en el proyecto	7	Costo de la prestación por desempleo	780	20%	0%	30%	3057,60	3.057,60
Financiadores	Viabilidad financiera de los proyectos	Pervivencia de Ecos do Sur	Financiación de una segunda edición	1	Valor de la financiación	59876	0%	0%	0%	59876,00	59.876,00
			Nº premio otorgados a la organización	1	Valor del premio	15000	0%	0%	20%	12000,00	12.000,00
Entidad social y colaboradores	Personas formadas sobre ciberodio, derechos humanos y sobre la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº formaciones realizadas	18	Costo de una formación externa equivalente	700	10%	0%	5%	10773,00	10.773,00
Ayuntamientos	Nº acciones de carácter social en el espacio público facilitadas	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5	20%	20%	30%	168,00	168,00

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1		
Beneficiarios	Nº de personas beneficiarias (jóvenes y menores en contexto escolar y colectivos vulnerables) formadas y sensibilizadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de activistas activos	7	Salario equivalente de un técnico de comunicación a tiempo parcial durante un año	7200	40%	10%	40%	16329,60	16.329,60		
	1 mesa de trabajo constituida y capacitada en buenas prácticas, estrategias de intervención y DDHH	Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	Costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo	380	0%	0%	0%	38380,00	38.380,00		
Mesa Ciberespect!	2 productos de comunicación y formación elaborados	Consolidación de espacios encuentro/interlocución para definición de estrategias de intervención en Derechos Humano	Nº de meses de actividad de la mesa	11,25	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	1200	0%	5%	10%	11542,50	11.542,50		
	Voluntarios centros de educación universitaria	un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la	Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46	Nº de descargas del manual realizadas	867	Precio de venta de un manual	20	0%	0%	0%	17340,00
					Diferencias de ingresos entre el nivel educativo	396,41	0%	20%	20%	11670,31	11.670,31		

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
	información aprendido e implementado				más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto (educación superior)						
Centros educación secundaria	Nº de actividades para educación ddhh facilitadas	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	Costo de una formación en DDHH	25	5%	0%	20%	12806,00	12.806,00
Total										358500,34	358.500,34
Valor actual del Año 0											358.500,34
Valor actual total											358.500,34
Valor Actual Neto (Valor Actual Totala menos la inversión)											274702,3224
Retorno Social (Valor por cada euro invertido)											4,278148128

Fuente: Elaboración propia.

Tabla VII.2 Análisis de sensibilidad: Variación de Peso Muerto y Atribución (%)

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Atri. (%)	Variación PM (%)	Variación Atrib. (%)	Impacto total	Año 1
Ecos do Sur	1 metodología de análisis y tratamiento de la información creadas	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750	0%	0	5%	-50%	168,75	168,75
			Nº de noticias analizadas	714	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935	0%	0%	5%	-50%	471,51	471,51
	1 observatorio creado		Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	2499	Costo por like en medios digitales	0,26	0%	0%	5%	-50%	146,19	146,19
			Nº de campañas de sensibilización offline	2	Costo formación práctica sobre herramientas para la detección y análisis del discurso de odio	2500	0%	20%	10%	-50%	800,00	800,00
			Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	Costo formación equivalente	25	5%	0%	0%	-50%	11238,75	11238,75
	Nº acciones de difusión discurso alternativo coordinadas	Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	4	Costo campaña comunicación online	1500	0%	0%	10%	-50%	1200,00	1200,00
			Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910	Costo anuncio en RRSS	0,17	0%	5%	10%	-50%	23285,39	23285,39
Financiadores	Viabilidad financiera de los proyectos	Pervivencia de Ecos do Sur	Nº de personas empleadas en el proyecto	7	Costo de la prestación por desempleo	780	20%	0%	30%	-50%	327,60	327,60

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Atri. (%)	Variación PM (%)	Variación Atrib. (%)	Impacto total	Año 1
			Financiación de una segunda edición	1	Valor de la financiación	59876	0%	0%	0%	-50%	14969,00	14969,00
			Nº premio otorgados a la organización	1	Valor del premio					-50%	2250,00	2250,00
Entidad social y colaboradores	Personas formadas sobre ciberodio, derechos humanos y sobre la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº formaciones realizadas	18	Costo de una formación externa equivalente	700	10%	0%	5%	-45%	2835,00	2835,00
Ayuntamientos	Nº acciones de carácter social en el espacio público facilitadas	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5	20%	20%	30%	-45%	26,25	26,25
Beneficiarios	Nº de personas beneficiarias (jóvenes y menores en contexto escolar y colectivos vulnerables) formadas y sensibilizadas sobre ciberodio,	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de activistas activos	7	Salario equivalente de un técnico de comunicación a tiempo parcial durante un año	7200	40%	10%	40%	-45%	1020,60	1020,60
			Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	Costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo	380	0%	0%	0%	-45%	11609,95	11609,95

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Atri. (%)	Variación PM (%)	Variación Atrib. (%)	Impacto total	Año 1
	derechos humanos y la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red											
Mesa Ciberrespect!	1 mesa de trabajo constituida y capacitada en buenas prácticas, estrategias de intervención y DDHH	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición de estrategias de intervención en Derechos Humanos	Nº de meses de actividad de la mesa	11,25	Costo salario medio neto técnico comunicación	1200	0%	5%	10%	-45%	3174,19	3174,19
	2 productos de comunicación y formación elaborados		Nº de descargas manual realizadas	867	Precio de venta de un manual	20	0%	0%	0%	-45%	5245,35	5245,35
Voluntarios centros de educación universitaria	un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la información aprendido e implementado	Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46	Diferencias de ingresos entre el nivel educativo más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto (educación superior)	396,41	20%	0%	30%	-45%	2808,17	2808,17
Centros educación secundaria	Nº de actividades para la educación en ddhh facilitadas	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	Costo de una formación en DDHH	25	0%	20%	20%	-45%	2948,75	2948,75

<i>Stakeholder</i>	<i>Output</i>	<i>Outcome</i>	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Atri. (%)	Variación PM (%)	Variación Atrib. (%)	Impacto total	Año 1
											84.525,4	84.525,45
												84.525,45
												84.525,45
												727,42819
												1,008680

Fuente: Elaboración propia.

Tabla VII.3 Análisis de sensibilidad: Variación de los *proxies* financieros (EUR)

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor inicial	Variación	Peso muert (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
Ecos do Sur	1 metodología de análisis y tratamiento de la información creadas	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750	750	0%	0	5%	712,50	712,50
			Nº de noticias analizadas	714	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935	2,935	0%	0%	5%	1.990,81	1990,81
	1 observatorio creado		Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	2499	Costo por like en medios digitales	0,26	0,26	0%	0%	5%	617,25	617,25
			Nº de acciones de sensibilización y visibilizar coordinadas	2	Costo formación práctica sobre herramientas para la detección y análisis del discurso de odio	2500	0,01	0%	20%	10%	0,01	0,01
	Nº acciones de difusión discurso alternativo coordinadas	Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	Costo campaña comunicación offline	25	0,01	5%	0%	0%	18,98	18,98
			Nº de acciones on-line organizadas y coordinadas	4	Costo formación equivalente	1500	0,01	0%	0%	10%	0,04	0,04
			Nº de impactos de campañas	720910	Costo campaña comunicación online	0,17	0,01	0%	5%	10%	6.163,78	6163,78

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor inicial	Variación	Peso muert (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
Financiadores	Viabilidad financiera de los proyectos	Pervivencia de Ecos do Sur	online de impacto social	7	Costo de la prestación por desempleo	780	780	20%	0%	30%	3.057,60	3057,60
			Nº de personas empleadas en el proyecto									
			Financiación de una segunda edición									
			Nº premio otorgados a la organización	1	Valor del premio	12000	0,01				0,01	0,01
Entidad socia y colaboradores	Personas formadas sobre ciberodio, derechos humanos y sobre la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº formaciones realizadas	18	Costo de una formación externa equivalente	700	700	10%	0%	5%	10.773,00	10773,00
Ayuntamientos	Nº acciones de carácter social en el espacio público facilitadas	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	Precio diario de un stand en una feria	62,5	62,5	20%	20%	30%	168,00	168,00
Beneficiarios	Nº de personas beneficiarias (jóvenes y menores en	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de activistas activos	7	Salario equivalente de un técnico de comunicación a tiempo	7200	7200	40%	10%	40%	16.329,60	16329,60

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor inicial	Variación	Peso muert (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
	contexto escolar y colectivos vulnerables) formadas y sensibilizadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	parcial durante un año Costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo	380	380	0%	0%	0%	38.380,00	38380,00
Mesa Ciberrespect!	1 mesa de trabajo constituida y capacitada en buenas prácticas, estrategias de intervención y DDHH	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición de estrategias de intervención en Derechos Humanos	Nº de meses de actividad de la mesa	11,25	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	1200	0,01	0%	5%	10%	0,10	0,10
	2 productos de comunicación y formación elaborados		Nº de descargas del manual realizadas	867	Precio de venta de un manual	20	0,01	0%	0%	0%	8,67	712,50
Voluntarios centros de educación universitaria	un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la información aprendido e implementado	Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46	Diferencias de ingresos entre el nivel educativo más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto	396,41	396,41	0%	20%	20%	11.670,31	1990,81

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Nº uds del indicador	Proxy	Valor inicial	Variación	Peso muert (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1		
Centros educación secundaria	Nº de actividades para educación ddhh facilitadas en la	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	(educación superior)	25	0,01	5%	0%	20%	5,12	617,25		
					Costo de una formación en DDHH									
					Total								89.895,79	89.895,79
					Valor actual del Año 0									89.895,79
					Valor actual total									89.895,79
					Valor Actual Neto (Valor Actual Tota menos la inversión)									6097,77439
Retorno Social (Valor por cada euro invertido)		1,07276												

Fuente: Elaboración propia.

Tabla VII.4 Análisis de sensibilidad: Variación de los *outcomes*

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Valor Inicial	Valor propuesto	Variación	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
Ecos do Sur	1 metodología de análisis y tratamiento de la información creadas	Desarrollo y validación de una metodología de identificación y clasificación del discurso de odio en la red	Nº de metodologías creadas e implementadas	1	1	0%	Costo servicios de consultoría para aplicación método Delphi	750	0%	0	5%	712,50	712,50
			Nº de noticias analizadas	714	1	-100%	Salario equivalente de un técnico de proyectos	2,935	0%	0%	5%	1990,81	1.990,81
	1 observatorio creado	Visibilizar la existencia del <i>ciberodio</i>	Nº de comentarios identificados y analizados de acuerdo con la metodología	2499	1	-100%	Costo por like en medios digitales Costo formación práctica sobre herramientas para la detección y análisis del discurso de odio	0,26	0%	0%	5%	617,25	617,25
			Nº de campañas de sensibilización offline	2	1	-50%	Costo campaña comunicación offline	2500	0%	20%	10%	3600,00	3.600,00
	Nº acciones de sensibilización y visibilizar coordinadas	Promoción y desarrollo de acciones para neutralizar el discurso de odio en las redes	Nº de personas sensibilizadas en las jornadas	1998	1	-100%	Costo formación equivalente	25	5%	0%	0%	47452,50	47.452,50
			Nº de acciones de difusión discurso	4	1	-75%	Costo campaña comunicación online	1500	0%	0%	10%	5400,00	5.400,00

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Valor Inicial	Valor propuesto	Variación	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
	alternativo coordinadas		Nº de impactos de campañas online de impacto social	720910	1	-100%	Costo anuncio en RRSS	0,17	0%	5%	10%	104784,27	104.784,27
Financiadores	Viabilidad financiera de los proyectos	Pervivencia de Ecos do Sur	Nº de personas empleadas en el proyecto	7	1	-86%	Costo de la prestación por desempleo	780	20%	0%	30%	3057,60	3.057,60
			Financiación de una segunda edición	1	0	-100%	Valor de la financiación	59876	0%	0%	0%	59876,00	59.876,00
			Nº premio otorgados a la organización	1	0	-100%	Valor del premio					12000,00	12.000,00
Entidad socia y colaboradores	Personas formadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y sobre la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Capitalización de experiencias adquiridas resultado de trabajos previos	Nº formaciones realizadas	18	1	-94%	Costo de una formación externa equivalente	700	10%	0%	5%	10773,00	10.773,00
Ayuntamientos	Nº acciones de carácter social en el espacio público facilitadas	Promoción de actividades para reforzar la acción cultural y la cohesión social de la comunidad	Nº de actividades culturales y/o sociales facilitadas por los ayuntamientos	6	1	-86%	Precio diario de un stand en una feria	62,5	20%	20%	30%	168,00	168,00
Beneficiarios	Nº de personas beneficiarias (jóvenes y menores en contexto escolar y colectivos vulnerables)	Presencia de discurso alternativo en las redes ampliada	Nº de activistas activos	7	101	0%	Salario equivalente de un técnico de comunicación a tiempo parcial durante un año	7200	40%	10%	40%	16329,60	16.329,60

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Valor Inicial	Valor propuesto	Variación	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
	formadas y sensibilizadas sobre <i>ciberodio</i> , derechos humanos y la introducción de un relato alternativo que contra argumente los discursos de odio en la red	Mejora del bienestar social de colectivos vulnerables	Nº personas pertenecientes a colectivos vulnerables que recibieron formaciones	101	1	-91%	Costo de una formación sobre asertividad y desarrollo de la confianza en uno mismo	380	0%	0%	0%	38380,00	38.380,00
Mesa Ciberrespect!	1 mesa de trabajo constituida y capacitada en buenas prácticas, estrategias de intervención y DDHH	Consolidación de espacios de encuentro/interlocución para definición de estrategias de intervención en Derechos Humanos	Nº de meses de actividad de la mesa	11,25	867	0%	Costo salario medio neto mensual técnico comunicación	1200	0%	5%	10%	11542,50	11.542,50
	2 productos de comunicación y formación elaborados		Nº de descargas del manual realizadas	867	34	0%	Precio de venta de un manual	20	0%	0%	0%	17340,00	17.340,00
Voluntarios centros de educación universitaria	un modelo de seguimiento, clasificación y análisis de la información aprendido e implementado	Experiencia práctica	Duración de la experiencia práctica	46	1	0%	Diferencias de ingresos entre el nivel educativo más bajo (analfabetos) y el nivel educativo más alto (educación superior)	396,41	0%	20%	20%	11670,31	11.670,31
Centros educación secundaria	Nº de actividades para la educación ddhh facilitadas	Promoción de la educación basada en DDHH	Nº de estudiantes de secundaria beneficiados por actividades relacionadas con DDHH	674	1	0%	Costo de una formación en DDHH	25	5%	0%	20%	12806,00	12.806,00

Stakeholder	Output	Outcome	Indicadores	Valor Inicial	Valor propuesto	Variación	Proxy	Valor del proxy	Peso muerto (%)	Despl (%)	Atrib (%)	Impacto total	Año 1
							Total					88.647,84	88.647,84
							Valor actual del Año 0						88.647,84
							Valor actual total						88.647,84
							Valor Actual Neto (Valor Actual Tota menos la inversión)						4849,821
							Retorno Social (Valor por cada euro invertido)						1,05787

Fuente: Elaboración propia.

Tabla VII.5 Análisis de sensibilidad: Variación de los *inputs* no financieros (EUR)

Stakeholder	Caracter	¿Qué invierte?	Valor inicial	Valor prop	Variación	Impacto total	Año 1
Ecos do Sur	Explicito	Dinero	13900	13900	0%	712,50	712,50
						1990,81	1.990,81
						617,25	617,25
						3600,00	3.600,00
						47452,50	47.452,50
						5400,00	5.400,00
104784,27	104.784,27						
Financiadores	Explicito	Dinero	59828	59828	0%	3057,60	3.057,60
						59876,00	59.876,00
						12000,00	12.000,00
Entidad socia y colaboradores	Explicito	Dinero	6275	6275	0%	10773,00	10.773,00
Ayuntamientos	Implícito	Espacios de trabajo	390	55000	14003%	168,00	168,00
Beneficiarios	Implícito	Tiempo	0	0	0%	16329,60	16.329,60
						38380,00	38.380,00
Mesa CiberRespect!	Implícito	Tiempo	1584,9	75000	4632%	11542,50	11.542,50
						17340,00	17.340,00
Voluntarios centros de educación universitaria	Implícito	Tiempo	1620,12	75000	4529%	11670,31	11.670,31
Centros Educacion secundaria	Implícito	Tiempo	200	41000	20400%	12806,00	12.806,00

Stakeholder	Caracter	¿Qué invierte?	Valor inicial	Valor prop	Variación	Impacto total	Año 1
		TOTAL	83798,02	326003	74%	358500,34	358.500,34
				Valor actual del Año 0			358.500,34
				Valor actual total			358.500,34
				Valor Actual Neto (Valor Actual Tota menos la inversión)			32497,3424
				Retorno Social (Valor por cada euro invertido)			1,09968418

Fuente: Elaboración propia.

Referencias

La Red de la Islamofobia. (30 de Marzo de 2019). *Consecuencias*. Recuperado el 30 de Marzo de 2019, de La Red de la Islamofobia. Una contranarrativa en derechos humanos: <http://redislamofobia.org/category/consecuencias/>

AEF et EVPA. (2013). *Guía práctica para la medición y la gestión del impacto*. . Asociación Española de Fundaciones y European Venture Philanthropy Association.

Arguedas, R., Martín, R., Gonzalez, J., & Segovia, A. (2018). Parte II: Medición del Impacto Social. En *Monitorización y Evaluación de la Innovación social: Análisis de la realidad en el tercer sector de la acción social y propuesta de una metodología* (pág. 5). Madrid : UNED.

Arvidson, M., Lyon, F., McKay, S., & Moro, D. (December de 2010). The ambitions and challenges of SROI. *Third Sector Research Centre Working Paper 49*. Birmingham, United Kingdom: University of Birmingham.

Best, H., & Harji, K. (2012). *Guidebook for impact investors: Impact measurement*. Toronto: Venture Deli/Purpose Capital.

Cabo, A., & al., e. (2015). *Informe del Observatorio PROXI. Vol I. Septiembre 2016*. Barcelona: IDHC.

Camacho, H., Cámara, L., Cascante, R., & Sainz, H. (2001). *El enfoque de marco lógico: diez casos prácticos*. Madrid: CIDEAL.

Cayón-Ruisánchez, E., García-de los Salmones, M., & Perez, A. (2016). El perfil de consumidor de comercio justo. *Revista de Dirección y Administración de Empresas*(23), 79-95.

Clark, C., & al., e. (2004). *Double bottom line project report: Assessing social impact in double bottom line ventures. Methods Catalog*. New York: The Rockefeller Foundation.

Correa, F. (2006). La tasa social de descuento y el medio ambiente. *Lecturas de Economía*, 64(Enero-Junio), 91-116.

Cortina, A. (2005). *La ética en la empresa*. MacGrawHill.

Cuervo, B. (7 de Enero de 2019). *El auge de los partidos de la extrema derecha en Europa*. Recuperado el 30 de Marzo de 2019, de Otro mundo es posible. La opinion independiente de los ciudadanos críticos: <https://www.otromundoesposible.net/el-auge-de-los-partidos-de-extrema-derecha-en-europa/>

DFID. (Abril de 1999). *Hojas Orientativas sobre los Medios de Vida Sostenibles*. Recuperado el 15 de Marzo de 2019, de Centro de Medios de vida: <http://www.livelihoodscentre.org/es/-/sustainable-livelihoods-guidance-sheets#>

Diaz, J. (2018). *Informe de delimitación conceptual en materia de delitos de odio*. Madrid: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

ECODES/ALTERCIVITES. (2014). *Análisis del retorno social de la inversión en Laboratorio DAU mediante la aplicación de la metodología SROI (Retorno Social de la Inversión)*. DAU.

ECODES/ALTERCIVITES. (2014). *Medición del impacto social y económico de la Fundación Agustín Serrate mediante la aplicación de la metodología SROI (Retorno Social de las inversiones)*. Fundación Agustín Serrate.

Ecos do Sur. (2017). *Informe de buenas prácticas. CibeRespect, cultivando un paisaje digital de respeto*. A Coruña: Eco do Sur.

Ecos do Sur. (28 de Noviembre de 2019). *Ecos do Sur*. Obtenido de Visión. ¿Qué pretendemos llegar a ser?: <https://www.ecosdosur.org/vision.html>

Ecos do Sur. (28 de Noviembre de 2019). *Ecos do Sur*. Obtenido de Misión. ¿Por qué existimos?: <https://www.ecosdosur.org/mision.html>

EVPA. (2015). *Guía práctica para la gestión y medición del impacto*. Madrid: Asociación Española de Fundaciones.

FAO. (2018). *Herramientas para formular, monitorear y evaluar los proyectos de administración de tierras en América Latina*. Recuperado el 16 de Marzo de 2019, de Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación: <http://www.fao.org/in-action/herramienta-administracion-tierras/glossary/m/es/>

Fehling, M., Nelson, B., & Venkatapuram, S. (2013). Limitations of the Millennium Development Goals: a literature review. *Global Public Health*, 8(10), 1109-1122.

Fernández, V. (25 de Mayo de 2020). *Revista Digital INESEM*. Obtenido de ¿Qué es el método Delphi en una empresa? Concepto y Funcionamiento: <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/metodo-delphi/>

Fernandez, V., & López, M. e. (2014). *Metodología SROI para la medición del impacto social en el ámbito de la salud: el caso de Tansolo5minutos*. Córdoba: Universidad Loyola Andalucía.

FTSE. (2016). *Índice FTSE4GOOD Ibex. Informe de investigación y análisis*. Madrid: FTSE The Index Company.

Fuentes Osorio, J. (2017). El odio como delito . *Revista electronica de ciencia penal y criminología*, 19-27.

Fundación Abogacía Española. (2018). *Delitos de odio. Guía práctica para la abogacía*. Madrid: Fundación Abogacía Española.

Fundación La Caixa. (1 de Junio de 2016). *Resumen de la solicitud a la convocatoria de Fundación Bancaria 'la Caixa' Interculturalidad y Acción Social 2016*. A Coruña, A Coruña, España.

Gonzalez, A. e. (2016). *Retorno social de la inversion de un abordaje ideal de la psoriasis. Informe de resultados 2016*. Madrid: Instituto Max Weber.

Grupo Civis. (Mayo de 2013). Guía para el Retorno Social de la Inversión (SROI). Traducción y adaptación al español por el Grupo CIVIS de "A Guide to Social Return on Investment" publicado por The Cabinet Office. Alicante: Grupo CIVIS.

Güerri, C. (2015). La especialización de la Fiscalía en materia de delitos de odio y discriminación. *InDret*, 1-33.

Herrero, M. (2015). Tesis Doctoral. *Las empresas sociales: un grupo en expansión en el ámbito de la Economía Social. Identificación y análisis de las características identitarias de la empresa social europea y su aplicación a la realidad de los Centros Especiales de Empleo de la economía*, 380. Universidad de Valencia.

IFJ. (2018). International Federation of Journalist. *¿Qué son las Fake News? Guía para combatir la desinformación en la era de la posverdad*. Bruselas, Bélgica: IFJ. Recuperado el 15 de Mayo de 2019, de <https://www.ifj.org/es/centro-de-medios/boletines-informativos.html>

Instituto Max Weber. (2018). *Proyecto SROI-EM. Impacto clínico, asistencial, económico y social del abordaje ideal de la Esclerosis Múltiple en comparación con el abordaje actual*. Madrid: Instituto Max Weber.

López, A. (2017). Análisis y evolución de los delitos de odio en España (2011-2015). (U. d. Jaén, Ed.) *Antropología Experimental*(17), 19-37.

Marglin, S. (1963). The opportunity cost of public investment. *The quarterly journal of economics*, 77(2), 274-289.

Martín, R. (12 de Diciembre de 2018). Guía Básica SROI. Madrid, España.

Martinez, A. (22 de Octubre de 2017). *Populistas, ultraconservadores y neonazis: radiografía de la extrema derecha en Europa*. Recuperado el 30 de Marzo de 2019, de El Confidencial: https://www.elconfidencial.com/mundo/2017-10-22/populistas-ultraconservadores-y-neonazis-radiografia-de-la-extrema-derecha-en-europa_1464096/

Mejía, F. (Abril de 2012). Una introducción al análisis económico: Costo efectividad y costo beneficio. *Taller Internacional de Encuestas y Evaluación de Impacto de Políticas Públicas*. Santiago de Chile, Chile: Banco Interamericano de Desarrollo.

Ministerio de Empleo y Seguridad Social de España. (2017). *Legislación sobre delitos de odio (Guía práctica)*. Madrid: Subdirección General de Información Administrativa y Publicaciones.

Moretón, M. (2012). El "ciberodio", la nueva cara del mensaje del odio: entre la cibercriminalidad y la libertad de expresión. *Revista jurídica de Castilla y León*(27), 1-18.

Muñoz Torres, M. (2018). *Modulo: Introducción a la Sostenibilidad y la RSC. Bloque temático III: Dimensiones y grupos de interés*. Madrid.: UNED.

Naciones Unidas. (2019). *Indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible*. Obtenido de <http://mdgs.un.org/unsd/mdg/Home.aspx>

Narrillos, H. (2012). El SROI, un método para ayudar a medir las inversiones sociales. *Partida Doble*, 23(241), 48-54.

Nelso, J., Jenkins, B., & Gilbert, R. (2015). *Business and the Sustainable Development Goals*. Harvard Kennedy School.

OBERAXE. (2014). *Inmigración, racismo y xenofobia en la España del nuevo contexto europeo*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales.

OBERAXE. (22 de Agosto de 2019). *Observatorio Español del Racismo y la Xenofobia*. Obtenido de Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social: <http://www.mitramiss.gob.es/oberaxe/es/publicaciones/index.htm>

Ortegon, E., Pacheco, J., & Prieto, A. (2005). *Metodología del Marco Lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. Santiago de Chile: CEPAL.

Porter, M., & Kramer, M. (2011). Creating Shared Value. How to reinvent capitalism and unleash a wave of innovation and growth. (H. B. Corporation., Ed.) *Harward Business Review*(January-February), 1-17.

Prieto, L., Sacristána, J., Antoñanzas, F., Rubio-Terrés, C., Pinto, J., & Rovira, J. (2004). Análisis coste-efectividad en la evaluación económica de intervenciones sanitarias. *Medicina Clínica*, 13(122), 505-510.

Rogers, P. (2014). *Síntesis metodológicas. Sinopsis de la evaluación de impacto nº2. La teoría del cambio*. Florencia: Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.

Simsa, R., Herndler, M., & Totter, M. (2015). Meta_Analysys of SROI Studies-Indicators and Proxies. *TSI Working Paper Nº 06*. Bruselas: Seventh Framework Programme (Grant agreement 613034), European Union.

Sinkovics, N., Sinkovics, R., Hoque, S., & Czaban, L. (2015). A reconceptualisation of social value creation as social constraint alleviation. *Critical perspectives on International Business*, 11(3-4), 340-363.

UNED/UJI. (2018). Guía didáctica de la asignatura: Trabajo Fin de Máster Curso 2018/2019. *Master en Sostenibilidad Social Corporativa y Sostenibilidad*. UNED. Obtenido de Campus UNED.

Wisener, R., & Anderson, S. (2010). *Social Metrics in Canada: An Environmental Scan*. Toronto.

Zamudio, J. (2016). Medición del valor social: El método del retorno social de la inversión (SROI). *InnovaG*, 49-52.

