

Observatorio de la Innovación Social para el Empleo - Sevilla

*Observatorio de Innovación Social para el Empleo, la
Economía Social, las Cláusulas Sociales en la
Contratación Pública y Compra Pública*

NO8DO

AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
Bienestar Social y Empleo

O8SERVATORIO

evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

01

INFORME METODOLÓGICO y FUENTES DOCUMENTALES

INDICE GENERAL

A. INVESTIGACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

B. PLATAFORMA WEB DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

C. ACCIONES PARA LA DIFUSIÓN DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

D. METODOLOGÍA, BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

O **8** SERVATORIO
evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

A. INVESTIGACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

INDICE

| | |
|---|----|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 2 |
| 1.1 Concepto de Innovación Social, Economía Social y Cláusulas Sociales..... | 2 |
| 1.2 Misión y visión..... | 19 |
| 1.3 Los destinatarios..... | 22 |
| 1.4. Redes de información sobre innovación social, economía social y cláusulas sociales..... | 24 |
| 1.5 Red de observatorios relacionados..... | 27 |
| | |
| 2. PREMISAS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL, ECONOMÍA SOCIAL Y CLÁUSULAS SOCIALES..... | 52 |
| 2.1 Definición de un observatorio..... | 52 |
| 2.2. Objetivos..... | 54 |
| 2.3 Administración y planificación..... | 56 |
| 2.4. Tipos de observatorio..... | 57 |
| 2.5 Consideraciones previas..... | 63 |
| 2.6. Recomendaciones para la implementación y funcionamiento del observatorio..... | 70 |

1. INTRODUCCIÓN.

1.1 Concepto de Innovación Social, Economía Social y Cláusulas Sociales.

Los términos y conceptos novedosos, que además experimentan un uso exponencial y que son empleados o referenciados en una multitud de ámbitos, sectores y contextos diferentes tienden a presentar cierta cualidad de indefinición. Son empleados por multitud de actores diferentes, con intereses muchas veces divergentes. Si a estos conceptos se le añade el término "social" la situación se torna ciertamente mucho más compleja; pues en este campo cabe, de una u otra manera, prácticamente cualquier acción humana.

Éste es el caso del concepto de **Innovación Social** que pretendemos acotar. La innovación social alude a un proceso y a un movimiento, y casi por definición, a una red o colectivo de diferentes actores. Por tanto es un concepto vivo que teniendo unas bases comunes que le identifican depende, en gran parte, del tipo de actores, organizaciones, entidades o movimientos que lo llevan a cabo, esto es, que imbuyen y desarrollan el mismo proceso de innovación social a través de unas acciones concretas.

Por eso, para definir y entender el concepto de innovación social, recurriremos a las definiciones operativas que del mismo hacen los principales centros de referencia cuya labor gravita en torno al análisis y la promoción de la innovación social¹. Las principales definiciones son las siguientes:

Toda aquella solución novedosa a un problema social que sea más eficaz, eficiente, sostenible, o simplemente justa que las soluciones actuales, y cuya aportación de valor se dirija a los intereses de la Sociedad en su conjunto y no a los intereses particulares.

Center for Social Innovation. Universidad de Stanford

Una innovación social es una intervención de los protagonistas sociales en respuesta a una aspiración, con el objetivo de satisfacer una necesidad, de aportar una solución o de aprovechar una oportunidad para modificar las relaciones sociales, transformar un marco de acción o proponer nuevas orientaciones culturales.

Centre de recherche sur les innovations sociales. CRISES

¹ La fuente empleada para esta primera aproximación conceptual es el documento de *Definición de la estrategia de investigación en innovación social del País Vasco*, en el que se realiza un análisis benchmarking de los principales Centros de Innovación Social, para la Agencia Vasca de la Innovación – Innobasque -. ([documento](#))

Introducción de nuevos modelos de negocio y mecanismos basados en el mercado que se traducen en una economía, medioambiente y prosperidad social sostenible.

Social Innovation Center. INSEAD

La innovación social se basa en las propuestas sobre cómo afrontar los desafíos sociales.

Más allá de tratar con un problema social concreto, las innovaciones sociales en general contribuyen a la adaptación y el desarrollo de muchas formas de gobernanza

Centre for Social Innovation. ZSI (Austria)

Innovación Social se refiere a las nuevas ideas que resuelven los actuales retos sociales, culturales, económicos y ambientales para el beneficio de la gente y el planeta. Aún más simple, una innovación social es una idea dirigida al bien público.

Centre for Social Innovation. Toronto (Canadá)

Nuevas ideas que funcionan. Las actividades y servicios innovadores que están motivadas por el objetivo de satisfacer una necesidad social y que son desarrolladas y difundidas a través de las organizaciones cuyos fines principales son sociales

The Young Foundation

La innovación social es una renovación en la organización del trabajo y en las relaciones de trabajo que conduce a la mejora de actuación de la organización y satisfacción de los talentos

Netherlands Center for Social Innovation

En base a las definiciones anteriores se intenta acotar al concepto tal y como lo hacen los Centros referenciados.

| ¿Qué es? | |
|--|---|
| Ideas alternativas y procesos Diferente grado de implantación | Solución novedosa a un problema social |
| | Intervención de protagonistas sociales en respuesta a una aspiración (nuevas formas organizacionales e institucionales de hacer las cosas, nuevas prácticas y mecanismos, nuevas perspectivas y nuevos conceptos) |
| | Introducción de nuevos modelos de negocio y mecanismos basados en el mercado |
| | Propuestas sobre cómo afrontar desafíos sociales |
| | Actividades y servicios innovadores (nuevas ideas que funcionan) |
| | Renovación en la organización del trabajo y las relaciones de trabajo |
| | Nuevas ideas que resuelven los actuales retos sociales, culturales, económicos y ambientales |
| | Idea dirigida al bien público |

| ¿Por quién? | |
|---|---|
| Generalista o vinculado a organizaciones Sociales | Desarrollado y difundido por organizaciones cuyos objetivos fundamentales son sociales |
| | Proviene de individuos, grupos u organizaciones del sector privado, del sector público o del tercer sector . La innovación social tiene lugar en la interacción entre sectores , individuos, proyectos y organizaciones |

| ¿Para quién? | |
|--------------|---|
| Sociedad | Cuya aportación de valor se dirija a los intereses de la sociedad en su conjunto y no a los intereses particulares |
| | Dirigido a la sociedad , las organizaciones y los empleados |
| | Para el beneficio de los individuos y del planeta |
| | Dirigida al bien público |

| ¿Para qué? | |
|--|---|
| Componente reactivo, falta de anticipación | Solucionar un problema social |
| | Responder a una aspiración con el objetivo de satisfacer una necesidad, aportar una solución o aprovechar una oportunidad para modificar las relaciones sociales, transformar un marco de acción o proponer nuevas orientaciones culturales |
| | Afrontar desafíos sociales |
| | Satisfacer necesidades sociales |
| | Orientado a la mejora del rendimiento/actuación de la organización y el desarrollo del talento |
| | Resolver los retos sociales, culturales, económicos y medioambientales actuales |

| Palancas de Innovación Social | |
|--------------------------------------|---|
| Mecanismos claves | Mecanismos claves que impulsan la innovación social contemporánea <ul style="list-style-type: none"> - Intercambios de ideas y valores - Cambios en los roles y las relaciones - Integración de capital privado con apoyo público y filantrópico |

| Aspectos claves o implícitos | |
|--|--|
| Novedad (mejora + creatividad + efectividad) | Solución novedosa , más eficaz, eficiente, sostenible o simplemente justa que las soluciones actuales <ul style="list-style-type: none"> - Diferencias entre Innovación Social, Emprendizaje Social y Empresa Social. Innovación social como vehículo para el cambio social, centrando su atención en ideas y soluciones |
| | Novedad y concreción <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas formas organizacionales e institucionales de hacer las cosas, nuevas prácticas, mecanismos, conceptos y perspectivas - La Innovación social debe dar origen a mejoras concretas |
| | Novedad y efectividad; nuevas ideas que funcionan <ul style="list-style-type: none"> - Diferencia la innovación social con la simple mejora (que solo suponen cambios incrementales) y con la creatividad (que es necesaria para la innovación pero que no tiene en cuenta su implementación) |

| Impacto | |
|--|--|
| Cuestiones/ ámbitos específicos o de transformación general de la sociedad | Ideas y soluciones que crean valor social |
| | Modificar las relaciones sociales , transformar un marco de acción o proponer nuevas orientaciones culturales <ul style="list-style-type: none"> - Nuevas prácticas, mecanismos, perspectivas y conceptos orientados hacia la modificación de las formas organizacionales e institucionales de hacer las cosas - Las innovaciones no se dan solo individualmente, sino también en forma de sistemas y en última instancia como modelos de desarrollo emergentes |
| | Efectos en una economía , en el medio ambiente o la prosperidad social sostenible |
| | Además de trazar un problema social concreto debe contribuir a la adaptación y el desarrollo de varias formas de gobernanza <ul style="list-style-type: none"> - No solo afecta a la configuración y las tendencias en el sector de las ONGs y la sociedad civil, sino también en la administración/instituciones públicas, el sector empresarial y las asociaciones |

Elementos Comunes en los procesos de Innovación Social.

Tomando como referencia la definición que del concepto elabora la **Fundación Cotec para la Innovación** en su Informe de 2016², podemos identificar algunas tendencias comunes entre las múltiples definiciones y análisis académicos del concepto de Innovación Social:

- **Innovación para el bien común:** Accesibilidad de la innovación social, frente a la innovación privada.
- **Productos, servicios o modelos:** Diversidad de formatos (cumplen simultáneamente necesidades sociales y crean nuevas relaciones). Son sociales tanto en su fin como en su proceso.

² Informe Cotec 2016. Innovación en España (véase capítulo 4. La Innovación Social en España) ([documento](#))

- **Colaboración entre sectores:** Interacción entre diferentes actores. No se limita a un solo sector o campo.
- **Generador de cambios sistémicos:** Cambios radicales y disruptivos de las percepciones, las conductas y las estructuras.
- **Sostenible y escalable:** Propuesta que genera valor social y económico y tiene potencial de impacto a gran escala, generando crecimiento y oportunidades de negocio rentables.



Figura 1. Elementos comunes de la Innovación Social

Características definitorias de los procesos de Innovación Social

Uno de los centros de referencia nacionales en el ámbito de la innovación social es el **Instituto de Innovación Social de ESADE**, tanto por su labor divulgativa y formativa como por su función investigadora. También este Instituto recurre a los principales centros y entidades internacionales sobre la materia en su aproximación conceptual al proceso o suceso de la innovación social;³ citando, entre otros, al *Stanford Center for Social Innovation* o a la *Young Foundation*.

El Instituto considera el concepto de Innovación Social en una acepción amplia, estrechamente relacionada con los términos de **empresa social** y **espíritu emprendedor**, incorporando a las personas y sus organizaciones, así como a los procesos y resultados en el mismo concepto de innovación social, formando parte de su definición más amplia.

³ Para una exposición clara y sintética del concepto de Innovación Social recomendamos el siguiente documento: “Antena para la Innovación Social. Las diez innovaciones sociales más destacadas e inspiradoras”. Se trata del primer número de la serie *Antena para la innovación social* editada por el Instituto (junio 2011). La parte analítica del concepto de innovación social que nos ocupa se basa en el material de este documento. ([documento](#)).

De acuerdo con esta visión amplia del concepto las principales características que describen y diferencian la innovación social son sintetizables de la siguiente manera:

Proceso disruptivo

- La idea de cruce de fronteras, de transgresión en cierto sentido, de creación de nuevas combinaciones en cuanto a formas de colaboración, procesos y productos es una característica definitoria de la innovación social.

Proceso abierto

- La distribución y el intercambio de conocimientos entre individuos, organizaciones y sectores se produce a todos los niveles. El proceso se abre a expertos y personas "ajenas" o externas a los equipos de trabajo. Las plataformas de trabajo colaborativo y de intercambio de experiencias son un ejemplo de ello.

Requisito de sostenibilidad

- La sostenibilidad de una innovación social posibilita su funcionamiento a largo plazo, aumentando el alcance del tratamiento del problema social que aborda. En el logro de este requisito es fundamental la financiación, innovando en nuevos modelos de negocio y diversificando las fuentes de ingresos.

Escalabilidad y replicabilidad

- La escalabilidad está vinculada al enfoque de la propia innovación (dependiendo de si tiene un enfoque más local o global), y la replicabilidad a su capacidad para transponerse, extrapolarse a otros ámbitos. Ambas características se muestran como elementos "deseables" o "inherentes" al proceso de innovación social en cuanto que son factores que afectan a su impacto social y su potencia global. Cabe destacar que la escalabilidad va aparejada de un aumento de la complejidad en la gestión, la gobernanza y la financiación del proceso.

Reducción de los costes

- Se considera una característica común de las innovaciones sociales, ya que generalmente son orientadas a un público de potenciales beneficiarios amplio (o específicamente con bajos ingresos) y son pensadas para reducir los costes económicos, sociales y medio-ambientales para colectivos amplios. Aunque pueden ser rentables, el valor social tiene más relevancia que la maximización del beneficio económico.



Figura 2. Características de la Innovación Social

Lo que **NO** es Innovación Social

Hemos abordado el concepto de innovación social a través de las definiciones operativas que del mismo realizan los principales centros e instituciones de referencia en el ámbito de la Innovación Social. Así mismo se han identificado los elementos comunes y las características de los procesos de innovación social; sin embargo la amplitud de ámbitos y sectores en los que este proceso es susceptible de desarrollarse, así como la multitud de actores y organismos implicados en el mismo, hace que, en muchas ocasiones, se identifiquen como procesos de innovación social elementos, movimientos, desarrollos o productos que no lo son (o que no cumplen los requisitos o características definitorias de las innovaciones sociales en sentido estricto).

Es por ello que hemos considerado relevante indicar aquello que no debe ser considerado como innovación social.⁴ Así pues, las innovaciones sociales:

- a) No son un tipo de innovación dentro de las innovaciones denominadas de gestión o administrativas.
- b) No son buenas prácticas en las actuaciones sociales.
- c) No son sólo acciones para reducir la brecha tecnológica.
- d) No son las sinergias empresariales entre la responsabilidad social corporativa (RSC) y la innovación empresarial.
- e) No son las metodologías participativas para la creatividad.
- f) No son, en sentido estricto, el desarrollo de las redes sociales a través de la web 2.0.

⁴ En este punto hemos seguido el documento marco del *Seminario sobre Innovación Social en el ámbito de los Servicios Sociales* organizado por EDE Fundazioa con el apoyo de Innobasque (Agencia Vasca de la Innovación). ([documento](#)).

Todos los aspectos anteriores son o pueden ser elementos, herramientas, acciones o procesos que coadyuvan a lograr una determinada innovación social, pero no deben confundirse o ser consideradas como innovaciones sociales por sí solas. Tras acotar lo que NO es Innovación Social, presentamos una última definición del concepto que nos ha parecido especialmente útil y operativa.⁵

Una innovación social consistiría en:

- Una **acción endógena** o **intervención exógena** (surgida desde las personas necesitadas o desde las que quieren ayudar)
- De **desarrollo social** (mejora del bienestar y/o de la cohesión social)
- Que a través de un **cambio original/novedoso** (se produce una situación diferente a la preexistente)
- En la prestación de un **servicio** o en la **producción de un bien** (admite diferentes formas de manifestación intangibles y/o tangibles)
- Logra unos **resultados** (existen indicadores objetivables del cambio producido)
- Generalmente a través de un **sistema en red** (adquieren mayor protagonismo las relaciones inter-organizativas más que las intra-organizativas)
- Y que tiene potencial de ser **reproducible** (tiende a su difusión ilimitada en lugar de su reproducción restringida o controlada)

Alfonso Carlos Morales Gutiérrez

Profesor titular de Organización y Administración de Empresas y RR.HH. de la Facultad de CC. Económicas y Empresariales – ETEA – Univ. Córdoba

Economía Social. Concepto

Aunque el concepto de economía social no presenta las mismas dificultades definitorias que el de innovación social (tiene un largo recorrido histórico y está bien reglamentado y materializado en unas formas jurídicas y organizacionales bien definidas), hemos considerado pertinente su identificación conceptual, ya que la propia economía social es una de las herramientas organizacionales y empresariales privilegiadas para dar soporte e impulso a procesos socialmente innovadores.

⁵ Morales Gutiérrez, A.C. *Innovación Social: un ámbito de interés para los servicios sociales (2009)*, en Seminario sobre Innovación Social en el ámbito de los Servicios Sociales. Documento marco (pág. 20). ([documento](#)).

Identidad de la Economía Social

Podemos afirmar que la Economía Social⁶ se identifica por tres elementos:

1. Personas.
2. Empresas y Organizaciones.
3. Doctrina.

Cuando tratamos de Economía Social estamos hablando de un conjunto de **personas** que comparten unas creencias, valores y métodos de actuar (**doctrina**), que les lleva a constituir un tipo específico de **empresas y organizaciones**.

Pero para ahondar en el concepto de Economía Social no podemos obviar el factor económico del mismo. Muchas veces nos tenemos que retrotraer a los significados implícitos (y que damos por hecho) para alumbrar los factores esenciales de un concepto. Así pues detengámonos un instante en el concepto propio de Economía.

La **Economía** es una ciencia que estudia el medio en el que las sociedades administran unos recursos limitados con el objetivo de producir y distribuir bienes y servicios que son consumidos por sus miembros para satisfacer sus necesidades.

A grandes rasgos podemos identificar dos modelos opuestos a la hora de concebir la economía: Economía de Estado y Economía de Mercado. En la **Economía de Estado** éste es el propietario de las unidades productivas de la sociedad, asumiendo también la redistribución de los bienes y servicios entre los consumidores. En la **Economía de Mercado** las relaciones entre productores (que son tanto de carácter privado como público) y consumidores de bienes y servicios en la sociedad se rigen por las leyes de la oferta y la demanda del mercado.

Gran parte de la economía mundial se rige por una economía de mercado, con un mayor o menor grado de intervención por parte del Estado. En la actualidad, y tras la grave crisis económica que ha afectado con mayor o menor intensidad a casi todas las economías del mundo, el debate se centra no tanto en cuál de los dos modelos económicos sea el más adecuado, sino en el grado de intervención/regulación exigible al Estado; así como en la necesidad de una autorregulación por parte de los actores privados.

⁶La introducción al concepto de Economía Social toma como fuente principal el tomo 1 del material desarrollado por CEPES en su labor de difusión de la Economía Social Andaluza (no se especifica el año de edición y no se dispone de enlace al recurso en la Web).

En una Economía de Mercado nos encontramos que para satisfacer las necesidades ilimitadas de los consumidores se requieren empresas que produzcan bienes y servicios utilizando recursos limitados.

En este proceso se emplean tres factores productivos; son los siguientes:

- Recursos Materiales.
- Trabajo.
- Capital.

Pues bien, en las entidades de la **Economía Social** el factor determinante para la gestión y toma de decisiones en las mismas es el **factor trabajo**. Por el contrario, el **factor capital** es el determinante en el resto de entidades que podemos denominar – en contraposición con las anteriores – como pertenecientes a la **Economía de Capital**.

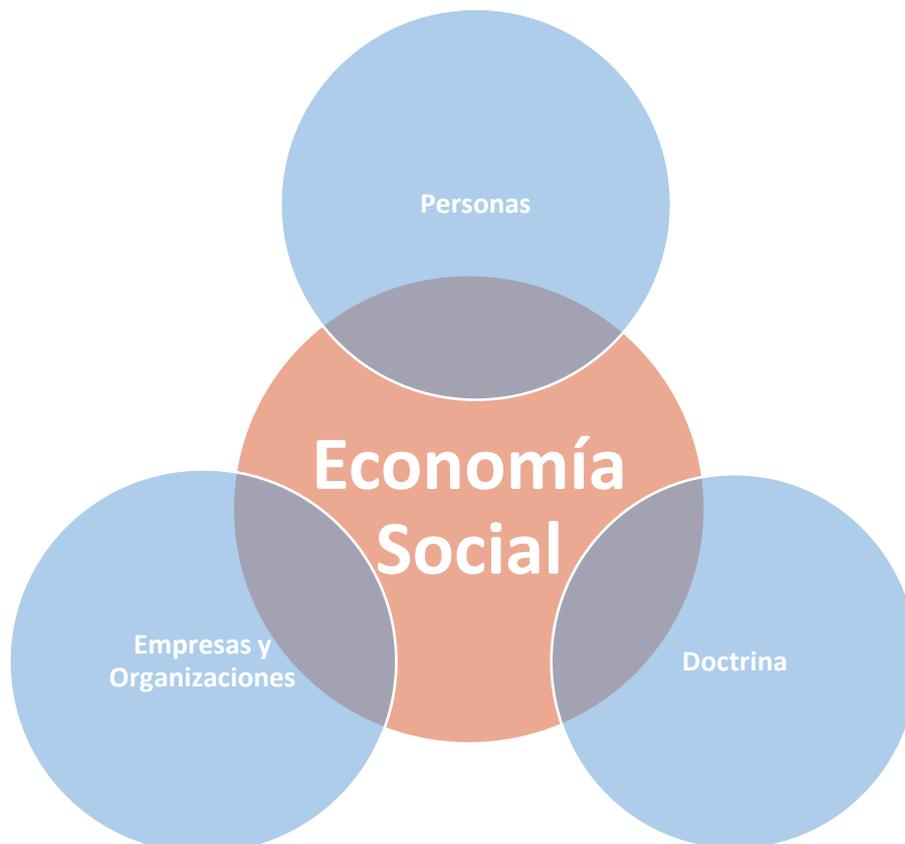


Figura 3. Elementos identitarios de la Economía Social

Definiciones de Economía Social

A continuación esbozamos algunas de las definiciones de Economía Social que consideramos más operativas.

Es toda actividad económica basada en la asociación de personas en entidades que apuestan por un funcionamiento democrático y participativo, tanto en la gestión como en el reparto de los excedentes

Confederación Empresarial Española de la Economía Social (CEPES)

Toda actividad económica, de carácter privado, basada en la asociación de personas en entidades de tipo democrático y participativo, con primacía de las aportaciones personales y de trabajo sobre las de capital

Profesor Javier Morillas

Catedrático de Economía Aplicada. Universidad San Pablo - CEU

La economía integrada por empresas que actúan en el mercado, produciendo bienes y servicios, y cuya distribución del beneficio y toma de decisiones no están directamente ligadas con el capital aportado por cada socio

Profesor José Barea

Catedrático Emérito de Hacienda Pública. Universidad Autónoma de Madrid

Las tres definiciones anteriores coinciden en un aspecto fundamental de las entidades de economía social: las empresas son entidades **democráticas** y **participativas**, donde la gestión y el beneficio dependen del **trabajo** y no del capital aportado por los miembros.

Para concluir este apartado definitorio reproducimos la definición de la Comisión Científica del CIREC-España (Centro Internacional de Investigación e Información sobre la Economía Pública, Social y Cooperativa), es la siguiente:

Conjunto de empresas privadas creadas para satisfacer las necesidades de sus socios a través del mercado, produciendo bienes y servicios. En estas empresas, la distribución del beneficio y la toma de decisiones no están ligadas directamente con el capital aportado por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos

CIREC - España

Formas jurídicas de las entidades pertenecientes a la Economía Social

La Economía Social engloba un conjunto de actividades integradas en alguna de las siguientes formas jurídicas:

| Economía Social | | |
|---------------------|---------------------------|------------------------------|
| Formas Jurídicas | Cooperativas | Empresas de Inserción |
| | Sociedades Laborales | Mutualidades |
| | Trabajadores/as Autónomos | Centros Especiales de Empleo |
| | Asociaciones | Fundaciones |

España ha sido un país pionero en la UE en contar con una ley de Economía Social. En concreto se trata de la Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social. Varios son los países que siguiendo el ejemplo del Estado español y a semejanza de la nuestra, han impulsado la promulgación de leyes de Economía Social. Dicha ley, en su artículo 4, se refiere a los "Principios orientadores" y literalmente dice:

Artículo 4. Principios orientadores.

Las entidades de la economía social actúan en base a los siguientes principios orientadores:

- a) Primacía de las personas y del fin social sobre el capital, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.*
- b) Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por las socias y socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.*
- c) Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.*
- d) Independencia respecto a los poderes públicos.*

A continuación, el artículo 5 identifica a las entidades que forman parte de la Economía Social:

Artículo 5. Entidades de la economía social.

- 1. Forman parte de la economía social las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores, las sociedades agrarias de transformación y las entidades singulares creadas por normas específicas que se rijan por los principios establecidos en el artículo anterior.*
- 2. Asimismo, podrán formar parte de la economía social aquellas entidades que realicen actividad económica y empresarial, cuyas reglas de funcionamiento respondan a los principios enumerados en el artículo anterior, y que sean incluidas en el catálogo de entidades establecido en el artículo 6 de esta Ley.*

Así, a través de la ley 5/2011, se deja claramente acotada la siempre controvertida determinación de qué tipos de empresas forman parte de la Economía Social.

Las Cláusulas Sociales.

Se considera que, de manera general, las denominadas comúnmente cláusulas sociales consisten en la inclusión de aspectos sociales en los procesos de contratación pública, bien como requisito previo (Criterio de Admisión o Reserva de Mercado), como elemento de valoración (Criterio de Adjudicación), o como una obligación inherente al contrato (Condición de Ejecución).

En definitiva, es una herramienta que va a permitir incorporar políticas sociales y medioambientales en la contratación pública.

Tal y como recogen las Directrices sobre contratación pública responsable en el Ayuntamiento de Sevilla en su Exposición de Motivos: "la contratación pública no puede ser considerada como un fin en sí misma sino que debe ser visualizada como una potestad o herramienta jurídica al servicio de los poderes públicos para el efectivo cumplimiento de sus fines y políticas públicas".

La contratación puede, y debe ser, una técnica que permita conseguir objetivos sociales y/o medioambientales, en la convicción de que los mismos comportan una adecuada comprensión de cómo deben canalizarse los fondos públicos.

Si bien la inclusión de las cláusulas sociales en la contratación pública no ha sido un asunto pacífico y de rápida adopción, actualmente podemos afirmar el refrendo de las mismas en el marco normativo europeo y nacional. De hecho, ha sido ésta una de las reivindicaciones históricas de las organizaciones representativas de la Economía Social, del movimiento Cooperativo y del Tercer Sector a lo largo de los años.

Prueba de ello es la referencia recogida en el III Pacto Andaluz por la Economía Social suscrito entre la Junta de Andalucía, la Confederación de Entidades para la Economía Social de Andalucía y los sindicatos Comisiones Obreras y la Unión General de Trabajadores (Málaga, 16.12.11): una de las acciones incluidas en el Ámbito Estratégico I, sobre los Principios y Valores de la Economía Social, es la relativa al "Fomento e impulso en las contrataciones de la Administración Pública de cláusulas sociales que pongan en valor comportamientos en las empresas vinculados a la responsabilidad social empresarial y que estén relacionadas directamente con el empleo de calidad y con los derechos, la igualdad, la vinculación al territorio, la persona como elemento principal, la participación de las personas trabajadoras, la democracia y la redistribución de la riqueza, entre otros."

Ya en el punto 3 del Título IV de la Exposición de Motivos de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público se cita entre sus "novedades" la incorporación "en sus propios términos y sin reservas las directrices de la [Directiva 2004/18/CE](#)", e incluye "sustanciales innovaciones en lo que se refiere a la preparación y adjudicación de los negocios sujetos a la misma. Sintéticamente expuestas, las principales novedades afectan a la previsión de mecanismos que permiten introducir en la contratación pública consideraciones de tipo social y medioambiental, configurándolas como condiciones especiales de ejecución del contrato o como criterios para valorar las ofertas, prefigurando una estructura que permita acoger pautas de adecuación de los contratos a nuevos requerimientos éticos y sociales..."

Sin embargo, es una evidencia que desde el año 2004 en que se aprueba la Directiva y tras su posterior trasposición en 2007 a través de la Ley 30, son muy escasos los ejemplos de inclusión de este tipo de cláusulas en la contratación del sector público de manera general. Una evidencia de ello es la necesidad de considerar nuevamente su inclusión, años más tarde, en la nueva Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE, aprobada por el Parlamento Europeo y el Consejo, que señala en su considerando nº 2 que "la contratación pública desempeña un papel clave en la Estrategia Europa 2020.

Siendo uno de los instrumentos basados en el mercado que deben utilizarse para conseguir un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, garantizando al mismo tiempo un uso más eficiente de los fondos públicos, facilitando la participación de las pequeñas y medianas empresas en la contratación pública y permitiendo que los contratantes utilicen mejor la contratación pública en apoyo de objetivos sociales comunes”.

Entre ambas Directivas comentadas (Directiva 2004/18/CE y la Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE) han sido múltiples las manifestaciones en favor de la inclusión de criterios sociales en los procedimientos de contratación pública, entre los que cabe reseñar, de manera no exhaustiva, los siguientes:

- Libro Verde de la Comisión sobre la modernización de la política de contratación pública de la Unión Europea: hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente (Bruselas, 27.1.2011 COM(2011) 15 final)
- La aprobación por el Pleno del Comité Económico y Social Europeo (CESE) del Dictamen INT/570-Mercado Europeo de los Contratos Públicos, relativo al “Libro Verde sobre la modernización de la política de contratación pública de la UE, hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente”, que supone, según sus impulsores, “un espaldarazo definitivo en la posición de la Comunidad Europea en relación a la posibilidad de incluir importantes cláusulas sociales en la contratación pública”. Publicado en el Diario Oficial de la Unión Europea el 29 de junio de 2012.
- Dictamen del Comité de las Regiones sobre el tema “La modernización de la política de contratación pública de la UE: Hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente” se refiere a la inclusión de cláusulas de índole social para contribuir al logro de los objetivos de la Estrategia 2020.

Esta última Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE tiene su origen en el logro de tres objetivos marcados por la Estrategia 2020 de la Comisión Europea: **Desarrollo de una economía basada en el conocimiento e innovación;** promoción de una economía con pocas emisiones de carbono, que haga un uso más eficaz de los recursos y que sea competitiva; y fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial, a lo que deben añadirse dos objetivos complementarios: **incrementar la eficiencia del gasto público para garantizar los mejores resultados posibles de la contratación en términos de relación calidad/precio y permitir que las entidades compradoras utilicen mejor la contratación pública en apoyo de objetivos sociales comunes.**

Recientemente, puede apreciarse una proliferación de manifestaciones en favor de la incorporación de las cláusulas sociales y, lo más significativo, la adopción de medidas legislativas tendentes a su incorporación en los diferentes niveles de la administración pública. A la generación de esta corriente sin duda han tenido que ver tanto la reivindicación desde la ciudadanía y sus organizaciones representativas, como la apuesta decidida dimanante de la propia Directiva Comunitaria y la Estrategia 2020.

Ejemplos de la apuesta decidida por la adopción e implantación de este tipo de prácticas en la contratación pública es la incorporación de cláusulas sociales en las siguientes administraciones públicas, a título de ejemplo:

- Ayuntamientos de Avilés, Barcelona, Girona, Madrid, Oviedo.
- Diputaciones Provinciales de Málaga, Valencia, Castellón.
- Gobiernos autonómicos: Generalitat de Catalunya, Govern de les Illes Balears, Generalitat Valenciana, Gobierno de Euskadi, Gobierno de Navarra, Gobierno de Andalucía (Acuerdo de 18 de octubre de 2016, del consejo de Gobierno, por el que se impulsa la incorporación de cláusulas sociales y ambientales en los contratos de la comunidad Autónoma de Andalucía.)

Es decir las administraciones a todos los niveles están viendo la necesidad de contar con **cláusulas sociales que favorezcan y fomenten una economía más justa basada en la Innovación Social**, y en fórmulas que den respuesta a necesidades sociales y colectivas.

Los tipos de cláusulas sociales se agrupan según las siguientes categorías:

- Relacionadas con el medio ambiente
- Relacionadas con el empleo: inserción laboral de colectivos desfavorecidos, cumplimiento de normativa laboral, mantenimiento del volumen de empleo.
- Comercio justo y respeto a los convenios internacionales.

1.2 Misión y visión.

Se entiende por misión de una organización el objetivo principal para el que se crea. Es una declaración de su objetivo central, de su razón de ser. Y es una enunciación a largo plazo que debe distinguir y diferenciar el proyecto u organización de los demás e identificar los valores fundamentales que guían su manera de actuar. Responde a la pregunta inicial de “para qué” y debe definir básicamente tres temas:

- Lo que pretende cumplir el proyecto u organización en su entorno o en el sistema en el que actúa.
- Lo que pretende hacer.
- Para quién la organización lo va a hacer.

La visión de un proyecto u organización es un conjunto de ideas generales, algunas de ellas abstractas, que proveen un marco de referencia de lo que se quiere conseguir y se espera alcanzar en el futuro.

Permite identificar el rumbo de la organización. Es fundamental definir la visión de una organización para saber cómo se va a alcanzar la misión o el objetivo central; cuáles son los valores que van a guiar este camino y cuál es la conducta que se va a adoptar para llegar a esa meta. La visión debe ser breve y fácil de captar y recordar, además de inspiradora. Debe transmitir una idea positiva y que resuma la meta a la que se quiere llegar en un futuro a medio plazo.

De cara a la definición tanto de la Misión como la Visión del Observatorio, no debe perderse de vista el documento “Plan Director de Empleo 2015-2019 del Área de Empleo, Economía e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla”, por ser el documento formal que plasma los objetivos que se plantean en esta materia y sobre todo por constituir una verdadera declaración de principios y definir una filosofía estratégica.

En él puede leerse que “desde una iniciativa que es una verdadera acción política con consecuencias técnicas, que pretendemos sea “La reformulación de un nuevo pacto social según nuevos esquemas de cooperación y responsabilidad social” con vocación de Liderazgo nacional e internacional y en que los ciudadanos serán el eje, el principio y el fin último de la misma”.

En otro apartado del mismo documento se establece como uno de sus objetivos **“Convertir a Sevilla en una ciudad líder y referente internacional en la innovación social y tecnológica orientada al empleo, el emprendimiento y el bien común.”**

Por otra parte, como documento imprescindible a tener en cuenta en el proceso de definición de la Misión y Visión del Observatorio es el propio pliego de prescripciones técnicas de este servicio de consultoría. En él puede leerse **que “El Observatorio ha de tener una clara vocación de compromiso con la sociedad y la Economía Social.**

Todos los esfuerzos del Observatorio deberán estar encaminados al progreso del conocimiento, que permita un mayor desarrollo de la Sociedad en su conjunto, de sus empresas y organizaciones y de los valores que le son propios, de democracia, solidaridad, equidad, responsabilidad y vocación sociales”.

Además, en el mismo texto queda patente la clara de pretensión de satisfacer las necesidades y demandas sociales que no están adecuadamente cubiertas por el sector público o el mercado, así como la de producir cambios de comportamientos que generen cambios sistémicos en la sociedad, **“generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración, con iniciativas abiertas que comparten conocimiento, multidisciplinares, integradoras, participativas, basadas en la demanda y teniendo en cuenta lo local, el territorio”**

De todo lo anterior se deduce una serie de consideraciones que se han de tener en cuenta en el establecimiento de la Misión y Visión del Observatorio:

- Planteamiento holístico de la actividad
- Referente y Liderazgo internacional
- Compromiso con la Sociedad en general y la Economía Social en particular
- Pacto social, integrador y con participación de los agentes implicados
- Vanguardia del conocimiento y prospección de nuevas propuestas y modelos de actuación
- Generador de dinámicas novedosas, con la redefinición de los sistemas relacionales
- Concepción aperturista del conocimiento y de su compartición
- Y todo ello al servicio de la economía social y, sobre todo, la generación de empleo

OBSERVATORIO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL EMPLEO, LA ECONOMÍA SOCIAL, LAS CLAÚSULAS SOCIALES EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y COMPRA PÚBLICA ÉTICA E INNOVADORA

Misión

- Proveer y asesorar a la sociedad en general a través de información cuantitativa y cualitativa, de buenas prácticas y experiencias contrastadas de innovación social que favorezcan la puesta en práctica de iniciativas que, desde la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora, generen nuevas dinámicas relacionales y participativas que tengan en la creación de empleo su razón de ser.

Visión

- Ser una entidad abierta y participativa,
- de referencia, nacional e internacional, en el conocimiento, investigación y formulación de modelos de economía social e innovación social exitosos,
- eficientes, contrastados y medibles,
- así como en el análisis de la incidencia de las cláusulas sociales en la contratación pública y de la compra pública ética e innovadora, como favorecedoras de la generación de empleo estable y de calidad.

1.3 Los destinatarios

“Nuestras mediciones son importantes no sólo porque nos dicen cómo lo estamos haciendo, sino porque sirven como guías para la formulación de políticas” - Joseph Stiglitz.

Es evidente que el primer y principal destinatario de los servicios derivados de la propia actividad del Observatorio es el Ayuntamiento de Sevilla, y en concreto, el Área de Empleo, Economía e Innovación Social. El Observatorio está llamado a ser pieza clave en el desarrollo del Plan Director de Empleo 2015-2019 de dicho Área. El estudio, propuesta de desarrollo y, sobre todo, la medición del impacto y de los resultados obtenidos con la implementación de una buena parte de las acciones que en él se contemplan serán objeto inicial de la actividad del Observatorio.

Además, otras Áreas de esa misma institución pueden tener un interés manifiesto en la información y propuestas que emanen del Observatorio como pueden ser las competentes en materia de contratación y compras.

No obstante lo anterior, tal como ya ha quedado plasmado, la vocación y el espíritu con que nace la propuesta de creación del Observatorio es mucho más ambiciosa y con mayor recorrido que un mero centro de supervisión de la ejecución de un Plan Director de un Área del gobierno municipal. En base a la Misión, Visión establecidos en el apartado anterior, puede preverse que el potencial de destinatarios de su actividad se multiplique enormemente. Siguiendo este criterio, se pueden agrupar los destinatarios de los servicios ofrecidos por el Observatorio en los siguientes grupos:

Ámbito Público

- Las administraciones públicas en todos sus niveles (local, provincial, autonómica, nacional e internacional) son destinatarias de las informaciones, estudios y reflexiones que se deriven de la actividad del Observatorio. En especial, aquellas sobre las que recaiga directamente la responsabilidad sobre el empleo, la economía social y la innovación social o bien sobre la contratación y la compra pública.
- En el ámbito de la investigación, las Universidades públicas y sus grupos de investigación cuya actividad se relaciona directa e indirectamente con alguno de las áreas objeto de atención del Observatorio.
- Observatorios, Institutos Oficiales y Agencias públicas que trabajan con datos cuantitativos y cualitativos sobre los ámbitos de actuación del Observatorio.

Ámbito Privado

En el ámbito privado, los perfiles de destinatarios de la información son mucho más diversos:

- Organizaciones representativas de la Economía Social y la Innovación Social y del Tercer Sector, tanto de ámbito local como autonómico, estatal o de otros países.
- Agentes sociales (sindicatos de trabajadores y asociaciones de empresarios).
- Partidos políticos, Asociaciones, Fundaciones, plataformas de ciudadanos, etc.
- Investigadores sociales y redes transnacionales de investigadores especializadas en los ámbitos de trabajo del Observatorio.
- Centros de investigación privados y Think Tanks
- Observatorios privados sobre las temáticas de estudio del Observatorio.
- Medios de comunicación formales e informales.
- Emprendedores



1.4. Redes de información sobre innovación social, economía social y cláusulas sociales

Tipos de información

A la hora de abordar un proyecto como el planteado para la puesta en funcionamiento de un Observatorio para la Innovación Social para el Empleo, Economía Social, las Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública Ética e Innovadora conviene determinar a priori los tipos de información necesaria para el desempeño de su finalidad y cumplimiento de los objetivos marcados.

Debido al alcance planteado, a la variedad de temáticas diferentes incluidas en el proyecto y a la naturaleza de la información requerida (tanto cuantitativa como cualitativa) conviene hacer una aproximación de las tipologías de información que va a requerir el desempeño de cada una de las líneas temáticas marcadas.

A) Innovación Social para el Empleo

Se plantea desde una óptica de diferentes roles a asumir por el Observatorio en base a los objetivos planteados a priori.

1.- El observatorio puede ser el ente aglutinador de experiencias exitosas que serán puestas a disposición de promotores y emprendedores que estudien su adaptabilidad y posible escalabilidad. En este caso se trataría principalmente de contar con un banco de proyectos y experiencias exitosas de Innovación Social. Estas experiencias, contrastadas, deben recopilarse de diversas fuentes propias, nacionales e internacionales y ordenarse de manera sistematizada y estandarizada, en una base de datos accesible para facilitar la información a las personas y organizaciones interesadas.

En este caso resulta de especial interés disponer de información cuantitativa y cualitativa de los resultados, tanto previsionales como reales, de cada proyecto.

2.- El observatorio también podrá desempeñar un papel de evaluación, seguimiento y tutela de las experiencias que sean puestas en marcha en su ámbito de actuación. En este caso, se trataría de obtener información de fuentes primarias y de manera directa acerca de los resultados cuantitativos y cualitativos que se obtengan, alimentando así la base de datos definida en el punto anterior y sirviendo al mismo tiempo para la medición del impacto conseguido con la incidencia directa de la actividad del Observatorio.

3.- El Observatorio también podrá ser referente de modelos y fórmulas de Innovación Social. En este caso se tratará de hacer confluír, organizar y sistematizar cuanta más información teórica y empírica, con el objeto de concentrar el conocimiento en esta materia para su compartición y puesta a disposición de equipos investigadores propios y ajenos. Se constituiría un archivo documental de artículos científicos y académicos, tesis doctorales, estudios, etc.

B) Economía Social

1.- El primer objetivo de la propuesta es la identificación de los actores de este ámbito de actuación. Para ello debería elaborarse un censo a partir de fuentes secundarias disponibles (Registros Públicos de cooperativas, sociedades laborales, etc.) y siguiendo el modelo del Observatorio Español de la Economía Social, tanto en lo referente al número y tipología de las entidades como a las magnitudes relativas al empleo directo generado. Sin embargo sería oportuno disponer también de información cualitativa y de mayor profundidad que requeriría de una recolección de información de forma directa con los actores interesados.

2.- El objetivo de Evaluar la Innovación Social de la Economía Social: requiere una actividad similar a la descrita en el párrafo 2 anterior, referente al seguimiento de los proyectos de Innovación Social. Se trata del mismo caso que el anterior con la peculiaridad de marcar el acento en aquellos proyectos de innovación social surgidos desde la economía social: qué problemas de relevancia económica y social resuelven, qué demandas sociales satisfacen y cómo, cuanto y como contribuyen a la creación y distribución de riqueza y al bienestar social. Todo esto requerirá de la aplicación de la misma metodología descrita en el punto referenciado.

C) Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública Ética e Innovadora

- 1- La información a recolectar en este ámbito deberá recoger el impacto sobre el empleo que derive de la implantación de Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública Ética e Innovadora y requerirá de la elaboración de una metodología propia para el diseño de indicadores, la recolección de datos, el procesamiento y la interpretación de la información sobre la incidencia de la aplicación de estos mecanismos de contratación.
- 2- Las experiencias contrastadas en la adopción de metodologías de medición de impacto social, como puedan ser la de la EVPA o el SROI prospectivo, o cualquiera de las metodologías de información sobre la RSE (GRI – G4, IR, SASB, etc ...) servirán como base para facilitar este novedoso proceso.

3- Lo más importante de este proceso es que una vez que el sistema de medición aplicable y sus indicadores sean definidos, se abrirá un amplio abanico de posibilidades de extrapolar información útil que facilitará la mejora de la eficiencia y el mayor impacto social y sobre el empleo.

- **Vínculos con observatorios regionales, centros de investigación y organizaciones sectoriales**

Definidas las premisas de creación del Observatorio y las pretensiones respecto al alcance de su actividad, así como manifestada la voluntad de asumir el liderazgo en las áreas temáticas a tratar, se debe plantear una estrategia ambiciosa de aprovechamiento y compartición de la información de calidad con el resto de Observatorios que compartan algunas de las áreas de interés del proyectado.

En este sentido cobra fuerza y vigencia la idea de constituir el Observatorio en **Observatorio de Observatorios**. Y esto en base a la amplitud de su objeto de atención, su planteamiento innovador y su especificidad.

El observatorio debe ser referente en la difusión de información y conocimiento útil y especializado en sus ámbitos, replicando y sirviendo de plataforma para la difusión de contenidos de otros observatorios, siempre bajo su tutela y estándares de calidad y utilidad (no se trata de replicar por replicar toda la producción relacionada sino aquella que se considere de interés y que aporte verdadero valor para la finalidad del observatorio y los intereses de los usuarios).

De cara a los centros de investigación, la faceta de difusión por supuesto, pero sobre todo, la de experimentación, puesta en marcha de proyectos y su posterior seguimiento, debe constituirse como un aliciente añadido. Se trata del **Observatorio en un rol de Experimentación práctica de proyectos e incluso de "Living Lab" de proyectos de innovación social**.

Otro factor clave en el éxito del proyecto del Observatorio es contar con **el respaldo de las organizaciones sectoriales**. Para ello, en la actualidad existe un enorme vacío en lo referente a funciones de captación de información y emisión de informes estadísticos y de la realidad socioeconómica que representan.

Hasta hace unos años, las propias organizaciones representativas se ocupaban de realizar esta tarea. La posibilidad de que el Observatorio ocupe ese espacio, generando la confianza de las organizaciones en base a su profesionalidad e imparcialidad, es una opción que respaldaría el proyecto ante el resto de la sociedad y la opinión pública.

1.5 Red de observatorios relacionados.

De cara al análisis y prospección de Observatorios relacionados con el objeto de estudio hemos de partir de la base de que la propuesta plantea ámbitos de actividad que, si bien no son novedosos de manera individual, lo son en la interrelación que se persigue con la combinación de los mismos.

En sentido amplio y agregando los conceptos objeto de atención, podemos diferenciarlos en los siguientes ítems:

1. Innovación Social
2. Economía Social
3. Empleo
4. Cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora.

No resulta extraño que, por lo anteriormente descrito, no hayamos encontrado en la prospección bibliográfica realizada ninguna organización u observatorio que contemple las cuatro líneas de trabajo planteadas de manera conjunta.

Así se ha optado por seguir una metodología que identifique por una parte las instituciones relacionadas con la Innovación Social; por otra, los observatorios existentes sobre Economía Social; en otro apartado, los Observatorios sobre el Empleo; y por último, sobre Cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora. El objetivo perseguido con esta prospección es la identificación de proyectos u organizaciones con actividades similares o equiparables a las que se pretenden realizar con la puesta en marcha del Observatorio.

En ese sentido, se ha realizado una búsqueda en el sentido más amplio, incluyendo tanto las estructuras formales, esto es, organismos dotados de personalidad jurídica propia e independientes de otras instituciones, como grupos informales, agrupaciones de expertos o investigadores e incluso redes de colaboración integradas tanto por personas físicas como jurídicas, pero con una clara aportación de relevancia a la temática objeto de estudio.

Principales Centros de Innovación Social

Innobasque. Agencia vasca de la Innovación

| Innovación Social | |
|--|---|
| Modelo de Centro | <p>Asociación privada sin ánimo de lucro que incorpora a la sociedad civil, a las empresas, a los agentes científico-tecnológicos y a la administración que centra su actividad en la INNOVACIÓN como motor de la transformación social y económica, clave para construir soluciones innovadoras para resolver los grandes retos sociales, económicos y medio ambientales de Euskadi.</p> <p>La principal actividad es el impulso y desarrollo de proyectos de innovación social de alto impacto en Euskadi para generar crecimiento económico y empleo y consolidar un elevado nivel de bienestar y compromiso.</p> |
| Entendimiento de la Innovación Social | <p>La innovación social proviene de combinaciones radicalmente distintas a las habituales en elementos ya conocidos. Es el resultado de conexiones inusuales mediante las cuales diseñan una nueva fórmula de responder a los retos de la sociedad.</p> <p>Es una innovación que es social tanto en sus fines (objeto de innovación) como en sus medios (modos de innovación).</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>No presentan una clara línea de investigación.</p> <p>Han creado el Basque Social Innovation, como nodo de participación público-privada con la administración, los agentes sociales, organizaciones del tercer sector, universidad, etc. Han centrado su atención en trabajar por definir un marco de actuación de referencia común y también en analizar los retos de Euskadi que son susceptibles de ser abordados desde la Innovación Social.</p> |
| País | España |
| Web | http://www.innobasque.eus/ |

Ecoss del Futuro

| Empodera.org | |
|--|--|
| Modelo de Centro | El Observatorio de Tendencias que identifica ideas, motivaciones y acciones novedosas con gran potencial transformador, capaces de generar un impacto social positivo y de impulsar el progreso hacia una sociedad más humana, próspera y comprometida. La principal actividad es la promoción y difusión de la innovación social, como fórmula de captación de potenciales clientes de su actividad como consultora. |
| Entendimiento de la Innovación Social | La Innovación Social consiste en encontrar nuevas formas de satisfacer las necesidades sociales, que no están adecuadamente cubiertas por el mercado o el sector público o en producir los cambios de comportamiento necesarios para resolver los grandes retos de la sociedad... capacitando a la ciudadanía y generando nuevas relaciones sociales y nuevos modelos de colaboración. |
| Estrategias de Investigación | No presentan una clara línea de investigación. Se centran exclusivamente en la detección de tendencias y proyectos de innovación social que sean replicables para ponerlos a disposición de potenciales interesados en su desarrollo. |
| País | España |
| Web | http://ecosdelfuturo.com/ |

Fundación Cibervoluntarios (Empodera.org)

| Empodera.org | |
|--|---|
| Modelo de Centro | Red de Empoderamiento ciudadano liderada por la Fundación Cibervoluntarios. Empodera.org funciona como un ICT Social Living Lab. Un espacio de experimentación para proponer soluciones reales a problemas sociales concretos utilizando tecnologías abiertas e inclusivas. La red centra sus acciones en investigar, visibilizar, intercambiar y apoyar proyectos de índole tecnológica con impacto social. Un espacio abierto a la colaboración, abierto a las ideas y abierto a la ciudadanía. La principal actividad es la promoción y difusión de la innovación social. |
| Entendimiento de la Innovación Social | Propiciar el uso social de la tecnología para paliar las brechas sociales, generar innovación social y empoderamiento ciudadano. |
| Estrategias de Investigación | No presentan una clara línea de investigación. Realizan una publicación anual con una selección de iniciativas de emprendimiento social de todo el mundo (buenas prácticas). Desarrollan desde hace 10 años un encuentro anual (Empodera Live) centrado en difundir cómo el uso de la tecnología está cambiando el mundo en favor de la participación, la libertad y el compromiso social |
| País | España |
| Web | http://empodera.org/ |

Observatorio Multidisciplinario de Innovación Social (OIS)

| Observatorio Multidisciplinario de Innovación Social (OIS) | |
|--|---|
| Modelo de Centro | Observatorio dependiente Escuela de Sociología de la Facultad de Ciencias Sociales (FACSO) de la Universidad Central de Chile (UCEN). EL OIS se plantea como objetivo Implementar estrategias de producción de conocimiento sobre las innovaciones que han permitido resolver problemas sociales y medio ambientales en Chile. La principal actividad es la promoción de la innovación social mediante la organización de seminarios, el acompañamiento y asesoramiento y la docencia a través de un programa de diplomado, complementada con la actividad investigadora. |
| Entendimiento de la Innovación Social | En sus presentaciones corporativas no define el concepto de Innovación Social; sí lo hace en sus investigaciones y series monográficas. |
| Estrategias de Investigación | No presentan una clara línea de investigación. Referencian investigaciones sociales con temáticas diversas. No realizan publicaciones de los datos recopilados ni ofrecen en su web este aspecto. Vinculados con la Red EMES |
| País | Chile |
| Web | https://observatorioinnovacionsocialucen.wordpress.com/acerca-de/ |

Observatorio de Innovación Social. Parque Científico de Innovación Social. Uniminuto.

| Observatorio de Innovación Social. Parque Científico de Innovación Social | |
|---|--|
| Modelo de Centro | Observatorio dependiente de la Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO y de la Gobernación de Cundinamarca. Está adscrito al Parque Científico de Innovación Social. La principal actividad es la divulgación, la prestación de servicios de gestión de proyectos, servicios de información y de información del propio observatorio. |
| Entendimiento de la Innovación Social | Nueva solución a un problema o necesidad de una comunidad. Esta nueva solución puede ser un producto, un servicio, una práctica o un modelo de gestión que: <ul style="list-style-type: none"> ▸ Es más eficiente que la solución ya existente en esa comunidad. ▸ Se genera de manera participativa entre la comunidad y los investigadores, o es traída por los investigadores y adaptada al contexto de la comunidad. ▸ Es sostenible y puede ser escalable, replicable y llegar a generar cambios permanentes en la sociedad. |
| Estrategias de Investigación | No presentan una clara línea de investigación. Aparecen publicaciones sobre proyectos sociales con temáticas diversas. Realizan una publicación divulgativa mensual. |
| País | Colombia |
| Web | https://observatorioinnovacionsocialucen.wordpress.com/acerca-de/ |

Instituto de Innovación Social de ESADE

| Instituto de Innovación Social ESADE | |
|--|---|
| Modelo de Centro | <p>Instituto dependiente de la Escuela de Negocios de ESADE (vinculada a su vez a la Universidad Ramon Llull), constituido como Fundación.</p> <p>Tiene como misión desarrollar las capacidades de personas y organizaciones del sector empresarial y del sector no lucrativo, fortaleciendo las actividades de las mismas para la constitución de un mundo justo y sostenible.</p> <p>La principal actividad es la docencia, complementada con la actividad investigadora, divulgativa y de apoyo al emprendizaje social.</p> <p>Relevante posicionamiento a nivel mundial en el ámbito divulgativo de la Innovación Social.</p> |
| Entendimiento de la Innovación Social | En sus presentaciones corporativas no define el concepto de Innovación Social; sí lo hace en sus investigaciones y series monográficas. |
| Estrategias de Investigación | <i>Management</i> en el tercer sector: Liderazgo y gestión de ONGs. Emprendimientos sociales. Responsabilidad Social Empresarial. Inversión socialmente responsable |
| País | España |
| Web | http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation |

Center for Social Innovation. Universidad de Stanford

| Center for Social Innovation. Universidad de Stanford | |
|--|---|
| Modelo de Centro | <p>Centro perteneciente a la Escuela de Negocios de la Universidad de Stanford, muy ligado al entorno empresarial y filantrópico de Silicon Valley. Sus principales actividades son la formación, el apoyo al emprendizaje y la investigación. Es considerado como un influyente agente en las políticas de emprendizaje relacionadas con la innovación social. Mantiene una estrecha colaboración con el tejido empresarial (inclusión de casos de estudios en sus programas formativos). Fuerte presencia internacional y estrecha colaboración con el Instituto de IS de ESADE.</p> |
| Entendimiento de la Innovación Social | <p><i>"Toda aquella solución novedosa a un problema social que sea más eficaz, eficiente, sostenible, o simplemente justa que las soluciones actuales, y cuya aportación de valor se dirija a los intereses de la sociedad en su conjunto y no a los intereses particulares"</i>.</p> <p>Definición adoptada por muchos agentes e instituciones internacionales de innovación social. Visión holística del concepto de IS (Arte, Cultura, Religión, RSC, Desarrollo Económico, Educación, Gobierno, Sistema Sanitario, etc.).</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>Importante labor investigadora.</p> <p>Revista trimestral: Stanford Social Innovation Review (https://ssir.org/)</p> |
| País | EE.UU. |
| Web | https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi |

Social Innovation Center, INSEAD

| Social Innovation Center INSEAD | |
|--|---|
| Modelo de Centro | Constituido como una plataforma de investigación , forma parte de los centros de excelencia de investigación de la Business School de la Universidad de INSEAD (Francia). Las principales líneas son la formación y la investigación . Activo papel en las organizaciones internacionales <i>World Economic Forum</i> y <i>Global Compact</i> . |
| Entendimiento de la Innovación Social | Entiende la IS como un fenómeno relacionado con los nuevos modelos de negocio y mecanismos basados en el mercado . (Perspectiva eminentemente empresarial) |
| Estrategias de Investigación | Cinco líneas básicas: Responsabilidad Social y Ética. Gestión Sanitaria. Investigación de Humanidades. Empresariado Social. Sostenibilidad. Especiales iniciativas del Centro en: África. Gobernanza Global.. Impacto Social |
| País | Francia |
| Web | http://centres.insead.edu/social-innovation/who-we-are/index.cfm |

Social Innovation Center, CRISES

| Social Innovation Center CRISES | |
|--|--|
| Modelo de Centro | Organización interuniversitaria y multidisciplinaria que agrupa a una red de investigadores pertenecientes a siete universidades públicas. Se define como Centro de Investigación en Innovaciones Sociales, y se circunscribe al ámbito regional de Quebec. Tiene como misión producir y difundir estudios sobre la Innovación Social y la Transformación Social . Es un referente internacional en el ámbito de la investigación en innovación social |
| Entendimiento de la Innovación Social | Entiende la IS como una intervención de los protagonistas sociales para modificar las relaciones sociales , transformar un marco de acción o proponer nuevas orientaciones culturales. En este caso es evidente la concepción de empoderamiento de los "protagonistas sociales" respecto a los procesos de innovación (son responsabilidad de éstos), mientras que en las definiciones de las Escuelas de Negocio los dirigentes empresariales se erigen en líderes o responsables de la innovación social. |
| Estrategias de Investigación | Tres grandes campos de investigación: Territorio. Condiciones de Vida. Empleo. Importante papel de la participación de los agentes sociales. Relevante función divulgativa y de transferencia de las investigaciones a través de su Web (BB.DD. accesible). |
| País | Canadá (Quebec) |
| Web | http://crises.uqam.ca/ |

Centre for Social Innovation, ZSI

| Centre For Social Innovation ZSI (Zentrum für Soziale Innovation) | |
|---|---|
| Modelo de Centro | Se trata de una Asociación privada de Consultoría e Investigación, con ámbito de actuación internacional (y principalmente europeo). Equipo formado por consultores e investigadores. Financiación privada. Su principal actividad es la consultoría en gobernanza a nivel europeo (así como el <i>estudio de infraestructuras de investigación, evaluación comparativa de los organismos de investigación, financiación de la investigación, y el avance de la ciencia en la sociedad</i>). Fuerte presencia internacional. |
| Entendimiento de la Innovación Social | Entiende las IS desde la perspectiva de su contribución a la adaptación y desarrollo de las múltiples formas de gobernanza. Enfatiza el papel de la administración pública y el sector privado en las Innovaciones Sociales. |
| Estrategias de Investigación | La mayor parte de la actividad no corresponde a investigación sino a proyectos de consultoría. Tres áreas de trabajo: Empleo e igualdad de oportunidades. Tecnología y conocimiento. Políticas de investigación y desarrollo. |
| País | Austria |
| Web | https://www.zsi.at/en/home |

Centre for Social Innovation, Toronto

| Centre For Social Innovation, Toronto | |
|--|--|
| Modelo de Centro | Se organiza como una Incubadora de Proyectos, Ideas y Empresas para el sector social , facilitando los espacios de innovación social para la consecución de los proyectos, y actuando como un agente catalizador del cambio social . Se sostiene con donaciones públicas y privadas y gestiona una gran cantidad de espacios concentrados (albergando aproximadamente un total de 100 proyectos). Se considera un referente mundial en el apoyo al emprendizaje social ; participa en múltiples redes internacionales con otros centros de innovación social. |
| Entendimiento de la Innovación Social | Se define la innovación social como nuevas ideas que resuelven los actuales retos sociales , culturales, económicos y ambientales para el beneficio de la gente y el planeta; con independencia de la naturaleza de los agentes que propicien dichas ideas. La fuente de las innovaciones sociales se encuentra en los individuos, grupos y organizaciones , y tienen lugar en el sector público, privado y en el tercer sector |
| Estrategias de Investigación | El centro no es un agente investigador (no desarrolla proyectos de investigación, ni científica ni no científica). Se dedica al impulso de la ejecución de proyectos en diferentes ámbitos de la innovación social: Empleo Arte. Responsabilidad Social Corporativa. Nuevas Tecnologías. Educación centrada en el colectivo de jóvenes Desde una actividad de apoyo al emprendizaje . |
| País | Canadá |
| Web | https://socialinnovation.org/ |

The Young Foundation

| The Young Foundation | |
|--|--|
| Modelo de Centro | <p>Se registra como una organización benéfica y como una compañía de garantía limitada (en Inglaterra y Gales). Su ámbito de actuación es el Reino Unido.</p> <p>Es considerada como la referencia a nivel mundial en materia de Innovación Social. Posee una gran capacidad de influencia en las ideas y las políticas públicas, sociales e innovadoras. Posee una exitosa trayectoria en la creación de nuevas organizaciones de interés social.</p> <p>Su fuente de financiación es pública y privada.</p> <p>Se estructura en tres áreas bien definidas de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Equipo de Investigación - Equipo de Innovación Local - Equipo de plataforma de Lanzamiento (apoyo al emprendizaje) <p>Alberga y lidera la Social Innovation eXchange (SIX), comunidad global que aglutina a más de 400 empresas, gobiernos, fundaciones y ONGs de todo el mundo, y considerada como la principal base de documentos de investigación del mundo en materia de IS.</p> |
| Entendimiento de la Innovación Social | <p>Su entendimiento de la Innovación Social es simple: "Nuevas ideas que funcionan, en alcanzar los objetivos sociales".</p> <p>Estas ideas son desarrolladas y difundidas a través de las organizaciones cuyos fines principales son sociales.</p> <p>La YF considera que la Innovación Social se tiene que dar en aquellos ámbitos en los que los actuales modelos no funcionan satisfactoriamente: <i>Envejecimiento, Diversidad territorial de países y ciudades, Enfermedades crónicas, Hábitos saludables, Transición a la vida adulta, Criminalidad e inserción, Felicidad y Cambio climático.</i></p> |
| Estrategias de Investigación | <p>Su labor investigadora se desarrolla a nivel local (sede establecida en Londres) y también nacional e internacional (a través de la Red SIX) gravitando en torno a la dinámica de la Innovación Social, específicamente en cinco temas claves:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Necesidades sociales - Justicia - Pertenencia e igualdad - Compromiso cívico y político - Promoción de la innovación |
| País | Reino Unido |
| Web | http://youngfoundation.org/ |

NESTA (Fundación Nacional de Ciencia, Tecnología y de las Artes de UK)

| NESTA | |
|--|---|
| Modelo de Centro | <p>Es la Fundación Nacional de Ciencia, Tecnología y de las Artes del Reino Unido (Organismo Público no Departamental). Su principal ámbito de actuación es el Reino Unido, y centra su labor en la innovación, tanto de carácter social como tecnológica.</p> <p>Sus objetivos fundamentales son el apoyo al emprendizaje y la actividad investigadora.</p> <p>Financiación público – privada.</p> <p>La Young Foundation es el principal aliado de NESTA, cuya relación con los agentes internacionales en el ámbito de la IS (en el desarrollo de proyectos de investigación) se canaliza a través de la red SIX.</p> |
| Entendimiento de la Innovación Social | <p>No define el concepto de Innovación Social en sus presentaciones corporativas, si bien hace referencia al proceso de Innovación (en sentido amplio, sin añadir el complemento social) como forma de resolver algunos de los retos más importantes del Reino Unido desde el punto de vista social y económico.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>Combina la asunción propia de proyectos con la participación o encargos en otros proyectos de investigación.</p> <p>Realiza ensayos cortos con el objeto de promover el debate social en torno a las principales necesidades sociales.</p> |
| País | Reino Unido |
| Web | http://www.nesta.org.uk/ |

Se ha encontrado una referencia, por parte del Instituto Nacional de Administración Pública – INAP de España, que hace referencia a un proyecto en colaboración con la Universidad Miguel Hernández de Elche, con el objetivo general de indagar en el estudio, dinámica e institucionalización del concepto de innovación social, con la finalidad de proponer la creación de un Observatorio de Innovación Social. Sin embargo, no se ha encontrado información actualizada que permita conocer el estado de dicho proyecto.

Principales centros sobre Economía Social

Observatorio español de la Economía Social

| Observatorio español de la Economía Social | |
|--|---|
| Modelo de Centro | <p>El Observatorio Español de la Economía Social se crea en el seno de la asociación científica CIRIEC-España, con el apoyo del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y del Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa de la Universidad de Valencia (IUDESCOOP), de las entidades representativas y grupos empresariales de la Economía Social española y de la Red ENUIES de institutos y centros universitarios de investigación en Economía Social.</p> <p>Sus objetivos fundamentales son: identificar, cuantificar y evaluar a la Economía Social.</p> <p>Financiación público – privada.</p> <p>El Observatorio de la Economía Social goza de gran aceptación en el sector de la ES y tiene gran relevancia por estar bajo los auspicios de CIRIEC, red internacional de reconocida solvencia y prestigio en este ámbito.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>Mantiene de manera permanente dos Áreas diferenciadas de estudio: la Socio-Laboral (hace públicos de manera trimestral informes estadísticos sobre la evolución del número de entidades y del empleo) y la Jurídica, que recaba de manera actualizada las novedades en materia jurídica que afectan al sector.</p> <p>Realizan también publicaciones de estudios monográficos sobre temáticas relacionadas con el sector</p> |
| País | España |
| Web | http://www.observatorioeconomiasocial.es/index.php |

Observatorio vasco de la Economía Social (OVES)

| OVES | |
|-------------------------------------|---|
| Modelo de Centro | <p>El OVES se crea a partir de un acuerdo entre el Gobierno Vasco y la UPV/EHU, representada por el Instituto de Derecho Cooperativo y Economía Social GEZKI, para la implantación progresiva de dicho Observatorio Vasco de Economía Social.</p> <p>Es Gezki quien se encarga de dar contenido y coordinar las actividades del observatorio.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>Se organiza a través de tres áreas funcionales que aborda el OVES/GEEB:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área socio-económica: captación y publicación de datos económicos y socio-laborales de las entidades de Economía Social, y su entorno socio-económico: Empleo, Entidades y datos económicos. Emisión de informe anual. • Área jurídico-política: identificación tanto de la legislación y normativa general vigente y aplicable a la Economía Social Vasca como de las Políticas Públicas dirigidas a la Economía Social Vasca. • Área científico-académica: realización de publicaciones, informes, cursos, etc., con la colaboración de GEZKI. |
| País | España |
| Web | http://www.oves-geeb.com/es/observatorio |

Observatorio valenciano de la Economía Social (OBSERVALES)

| OBSERVALES | |
|-------------------------------------|---|
| Modelo de Centro | <p>El Observatorio surge en el seno del Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa (IUDESCOOP) de la Universitat de Valencia, en estrecha colaboración con el CIRIEC-España, su Observatorio Español de la Economía Social y la Red Española Interuniversitaria de Institutos y Centros de Investigación en Economía Social (Red ENUIES). Desde sus inicios, además del apoyo de las instituciones citadas, cuenta también con el respaldo de la Generalitat Valenciana.</p> <p>El Observatorio Valenciano de la Economía Social se presenta en noviembre de 2004 con un triple objetivo: identificar, cuantificar y evaluar.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>El Observatorio realizará un seguimiento permanente, entre otros de los siguientes indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Datos económico-financieros de las empresas y entidades de la Economía Social. b) Datos socio-laborales, de inserción de discapacitados y personas desfavorecidas, de igualdad entre hombres y mujeres, de incorporación de jóvenes al mercado de trabajo y otros. c) Otros datos macro y microeconómicos. <p>Junto a los anteriores indicadores, de carácter cuantitativo, el Observatorio realiza un seguimiento sistemático de las diversas actuaciones públicas que tengan relación con la Economía Social.</p> <p>El Observatorio aglutina en su seno a cinco Observatorios parciales:</p> <ul style="list-style-type: none"> 1) Observatorio económico-financiero 2) Observatorio socio-laboral, que incluye el análisis permanente de los datos enumerados en el anterior epígrafe b) 3) Observatorio jurídico 4) Observatorio de políticas públicas 5) Observatorio educativo e investigador |
| País | España |
| Web | http://www.observales.org/index.php?page=inicio |

Observatorio de la Economía Social de Castilla y León (OBESCyL)

| OBSERVALES | |
|-------------------------------------|--|
| Modelo de Centro | <p>La Consejería de Economía y Empleo de Castilla y León, el sector de las empresas de la Economía Social de Castilla y León, que se integran en el Consejo Regional de la Economía Social, y la Universidad Católica de Ávila (UCAV), crearon el Observatorio de la Economía Social de Castilla y León. Con la colaboración de CIRIEC-España.</p> <p>Aparentemente, el observatorio carece de actividad desde hace un año aproximadamente.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>El Observatorio realiza un seguimiento permanente, entre otros de los siguientes indicadores:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Datos económico-financieros de las empresas y entidades de la Economía Social • Datos socio-laborales, en general y en particular de inserción de discapacitados y personas desfavorecidas, de igualdad de género, de incorporación de jóvenes al mercado de trabajo y otros. • Otros datos macro y microeconómicos. • También se realizará un seguimiento sistemático de diversas actuaciones públicas de la Comunidad de Castilla y León que tengan relación con la Economía Social. <p>El Observatorio se visualizará a través de una amplia Web, que aglutinará en su seno las siguientes Áreas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Área socio-económica, de coyuntura económica y fuentes estadísticas • Área jurídica, con la regulación actual de la economía social en Castilla y León, así como las novedades legislativas que se vayan produciendo • Área académica, de información, docencia e investigación • Área de noticias de actualidad |
| País | España |
| Web | http://www.obescyl.es/ |

Observatorio Iberoamericano del Empleo y la Economía Social y Cooperativa (OIBESCOOP)

| OIBESCOOP | |
|-------------------------------------|--|
| Modelo de Centro | <p>OIBESCOOP, se crea en el seno del Instituto Universitario de Economía Social y Cooperativa IUDESCOOP de la Universitat de València (España), con la colaboración de la extinta Fundación Iberoamericana de la Economía Social (FUNDIBES), el CIRIEC-España y la Universidad de Chile.</p> <p>Aparentemente, el observatorio carece de actividad desde hace más de dos años.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>El OIBESCOOP se propone:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Identificar la Economía Social a través de sus actores, estableciendo una rigurosa delimitación teórica de su ámbito a partir de un núcleo identitario común. • Cuantificar la Economía Social a partir de sus principales componentes, actualizando periódicamente sus principales datos. • Establecer foros de debate entre teóricos y prácticos de la Economía Social. • Contribuir a la formación de directivos empresariales. • Colaborar con los poderes públicos y las organizaciones representativas de la Economía Social en las iniciativas empresariales locales y regionales. • Promover estudios e investigaciones sobre la Economía Social iberoamericana. • Evaluar la Economía Social, identificando y difundiendo los casos de buenas prácticas empresariales y la contribución a la creación de empleo y al bienestar social. • Difundir periódicamente en el entorno todas las informaciones relevantes sobre la Economía Social Iberoamericana e Internacional <p>Finalmente, el proyecto ha quedado reducido a una plataforma web en la que se han ido publicando diversos artículos académicos relacionados con las temáticas de interés y de diferentes países de procedencia.</p> |
| País | España |
| Web | http://www.oibescoop.org/ |

Como es fácil apreciar a excepción del OVES, el resto de Observatorios sobre la economía social tienen un claro nexo de unión, por no decir, una prácticamente idéntica configuración y origen a partir de la iniciativa de CIRIEC España de crear el Observatorio Español de la Economía Social. Puede afirmarse que, salvo la excepción comentada, el resto son o han sido réplicas del anterior si bien con un ámbito geográfico diferente para cada caso.

Incluso resultan muy similares las formas de organización y financiación de los mismos.

Más allá de la constancia de la existencia de estos Observatorios, y de la posible relevancia de su actividad desarrollada, se han incluido dentro de la relación de centros relacionados con la Economía social al objeto de poder evaluar y reflexionar desde la distancia sobre la efectividad, utilidad y, sobre todo, la sostenibilidad en el tiempo de este modelo de observatorio.

Nos parece un aspecto relevante a tener en cuenta dada la naturaleza del presente trabajo de evaluación de la posibilidad de creación de un Observatorio.

Nos parece también oportuno comentar la fallida propuesta de creación del denominado "Observatorio de la Economía Social Andaluza". Iniciativa promovida desde la Universidad de Sevilla, contando con la colaboración del Colegio de Economistas de Sevilla y con la financiación de la desaparecida Cajasol.

Este proyecto, que no nos consta tuviera el respaldo ni de los agentes representativos de la Economía social de Andalucía ni de la propia Administración Pública competente en la materia (la Dirección General de Economía Social de la entonces Consejería de Innovación de la Junta de Andalucía), luego de su presentación pública, no llegó a buen puerto y quedó en una propuesta sin continuidad.

Observatorio Europeo de la Economía Social

| Pour La Solidarité European think and do tank | |
|--|--|
| Modelo de Centro | Dentro de una de las áreas temáticas comprendidas en el Think Tank Pour La Solidarité, está la Economía social. En ella alberga un apartado denominado Observatorio Europeo de la Economía social. Se trata de un mero repositorio de documentos oficiales, ejemplos de buenas prácticas y publicaciones de diversa índole relacionadas con la Economía Social y Solidaria. |
| Estrategias de Investigación | <p>El Think tank no se dedica a la investigación. Realiza una labor de difusión de eventos, noticias, artículos y documentos relacionados con la economía social y con sus políticas públicas. Para ello emplea dos medios fundamentalmente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • La plataforma web • La newsletter <p>La actividad principal de esta organización se asemeja bastante a una consultora especializada en proyectos europeos sobre temáticas relacionadas con la Economía Social y Solidaria. Pero en su catálogo de especialidades también aparecen temáticas como la cultura, diversidad, empleo, emprendimiento, pobreza, impacto social, etc.</p> |
| País | Bélgica |
| Web | http://www.pourlasolidarite.eu/fr |

Otras organizaciones o instituciones a caballo entre la Economía Social y la Innovación Social que sin ser en sí mismas un Observatorio o sin adoptar este nombre, tienen un papel relevante en el estudio, investigación o propuestas innovadoras sobre estas temáticas se incluyen a continuación.

Expert Group on Social Entrepreneurship (GECES)

| GECES | |
|-------------------------------------|---|
| Modelo de Centro | <p>Grupo de expertos de la Comisión Europea sobre Emprendimiento Social. A partir de la publicación de la Social Business Initiative (SBII) los estados miembros y la Comisión deciden crear un grupo de expertos para evaluar la evolución de la misma. En el grupo se encuentran representadas una pluralidad de stakeholders: autoridades locales y regionales, universidades, banca ética, organizaciones de emprendedores, etc.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>El papel de GECES ha tenido dos etapas diferenciadas que se han traducido en la elaboración de sendos informes. Una primera en la que se ha trabajado en la Medición del impacto y sobre la Escalabilidad de las iniciativas de emprendimiento social. Además se han publicado informes estadísticos sobre las empresas sociales y la lucha contra el desempleo desde la innovación social.</p> <p>La segunda etapa, se ha centrado en la elaboración de un Informe General que recoge recomendaciones para mejorar el potencial de las empresas sociales y de la economía social en los siguientes ámbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incrementar la visibilidad reconocimiento e identidad de las empresas sociales • Mejorar el acceso a la financiación • Mejora del entramado legal • Habilitando a las empresas sociales como factores clave del crecimiento y desarrollo internacional |
| País | UE |
| Web | <p>http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises/expert-groups_en</p> <p>http://ec.europa.eu/growth/tools-databases/newsroom/cf/itemdetail.cfm?item_id=9024&lang=en</p> |

Research Network for Social Enterprise (EMES)

| EMES | |
|-------------------------------------|--|
| Modelo de Centro | EMES es una red de investigación integrada por centros universitarios y por investigadores individuales que han creado un corpus internacional de conocimiento teórico y empírico, plural en disciplinas y metodologías, alrededor de los conceptos "ES": Empresas Sociales, Emprendimiento Social, Economía social, Economía Solidaria e Innovación Social. |
| Estrategias de Investigación | <p>La red realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicaciones (libros, artículos de investigación, papeles de trabajo y publicaciones de sus miembros) - Formación y capacitación - Eventos (Seminarios, conferencias, etc.) - Proyectos de Investigación: <ul style="list-style-type: none"> • Servicios Sociales y a las personas • Empresas sociales • Innovación Social • Tercer Sector • Integración laboral <p>Es destacable la realización por parte de la Red para la Comisión Europea del estudio denominado Mapa de las Empresas Sociales y su Ecosistema en Europa.</p> <p>(http://ec.europa.eu/social/keyDocuments.jsp?advSearchKey=socentcntryrepts&mode=advancedSubmit&langI&langId=en)</p> |
| País | UE |
| Web | http://emes.net/ |

European Research Institute on Cooperative and Social Enterprises (EURICSE)

| EURICSE | |
|-------------------------------------|---|
| Modelo de Centro | <p>Euricse es una Fundación con sede en Italia promovida por Federazione Trentina Cooperazione, Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto, International Co-operative Alliance, Provincia autonoma di Trento, Università di Trentomission.</p> <p>Su misión es promover el desarrollo del conocimiento y la innovación en el campo de las cooperativas, empresas sociales y otras organizaciones sin ánimo de lucro comprometidas con la producción de bienes y servicios.</p> |
| Estrategias de Investigación | <p>La red realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicaciones (libros, artículos de investigación, papeles de trabajo y un diario sobre diversidad y emprendimiento) - Formación y capacitación - Proyectos de Investigación: <ul style="list-style-type: none"> • Teoría económica • Desarrollo Local • Políticas Públicas • Medición e impacto • Dirección y Gestión • Modelos Innovadores • Marco jurídico y legal |
| País | Italia |
| Web | http://www.euricse.eu/ |

Observatorios sobre el empleo

Los observatorios sobre el empleo, a diferencia de los relacionados con las dos actividades analizadas hasta ahora (Economía Social e Innovación Social) sí que resultan comunes. Casi en su totalidad, dependientes de servicios públicos y en los diferentes niveles de la administración.

Así, a nivel nacional, se ha reseñado el Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal por contener, además de la profusa información estadística oficial sobre el mercado laboral, una serie de iniciativas novedosas de carácter prospectivo.

En el ámbito autonómico, se encuentran observatorios sobre el empleo en la práctica totalidad de las comunidades autónomas y con patrones bien similares. Se ha optado, lógicamente, por reflejar el Observatorio ARGOS del Servicio Andaluz de Empleo obviando el resto de observatorios autonómicos que, como se adelantaba, no ofrecen grandes diferencias.

A nivel local, se ha referenciado el Observatorio de empleo del Instituto para la Formación y el Empleo (IMFE) del Ayuntamiento de Málaga. A diferencia de lo que sucede a nivel autonómico, no se ha encontrado entre las capitales de provincias de nuestra comunidad la existencia de

Observatorios para el empleo de manera generalizada, sino con carácter excepcional. Además, en este caso, su actividad en el ámbito de las competencias propias de un observatorio, resultan muy escasas.

En cualquier caso, una característica común a todos ellos, con independencia del nivel competencial en que se sitúen, es que no disponen de datos específicos (o al menos no hemos sido capaces de dar con ellos) relativos a la incidencia en el empleo que tiene la economía social, la innovación social y/o la incorporación de las Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública Ética e Innovadora.

Por consiguiente, se trata de una proliferación de datos estadísticos oficiales, a todos los niveles, estructurados por sectores, edades, nacionalidades, titulaciones, perfiles profesionales, etc. pero generalistas, y que no facilitan información elaborada o datos estadísticos relativos a los aspectos que se persigue conocer con esta iniciativa de creación del Observatorio.

El Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal

| Observatorio de Ocupaciones del SEPE | |
|--------------------------------------|---|
| Modelo de Centro | Es una unidad técnica del Servicio Público de Empleo Estatal, dependiente del Ministerio de Empleo y Seguridad Social, que analiza la situación y las tendencias del mercado de trabajo, las ocupaciones, los colectivos de interés para el empleo y las transformaciones que se producen en el mismo. |
| Estrategias de Investigación | <ul style="list-style-type: none"> - Investigación sobre los elementos que permiten dar respuesta a las necesidades que se demandan, como base de la política de empleo y formación. - Estudio de las actividades y las ocupaciones en las que se está creando o generando empleo. - Información sobre perfiles de las ocupaciones y las necesidades de formación de los trabajadores. - Realización de estudios/informes sobre el mercado de trabajo, colectivos de interés para el empleo, ocupaciones y actividades, con mayor presencia en los territorios, a la vez que su tendencia y prospectiva, en la generación de empleo a corto y medio plazo. - Búsqueda de nuevos yacimientos de empleo, los movimientos y cambios que se producen en el mercado de trabajo y que modifican los contenidos de las ocupaciones. <p>Además, realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Información y asesoramiento técnico a entidades y agentes/gestores de las políticas de formación y empleo, usuarios relacionados con el mercado de trabajo y al ciudadano en general. - Participación en conferencias, ponencias, jornadas y foros sobre mercado de trabajo. - Cooperación con los Observatorios de los Servicios Públicos de Empleo autonómicos y con otros Observatorios institucionales, a nivel nacional e internacional. - Utilización de las tecnologías que faciliten la mejora, ampliación y agilización de la información. |
| País | España |
| Web | http://www.sepe.es/contenidos/que_es_el_sepe/observatorio/observatorio.html |

Observatorio ARGOS del Servicio Andaluz de Empleo (SAE)

| Observatorio ARGOS | |
|-------------------------------------|---|
| Modelo de Centro | Es una unidad técnica del Servicio Andaluz de Empleo, dependiente de la Consejería de Empleo, Empresa y Comercio de la Junta de Andalucía, que ofrece información estadística oficial sobre el mercado de trabajo. Realiza además, informes sobre evolución de la demanda de empleo, perfiles de los demandante, población extranjera, etc. |
| Estrategias de Investigación | <ul style="list-style-type: none"> - Colectivos: informes sobre mercado laboral para determinados colectivos - Sectores de actividad económica: informes pormenorizados sobre la situación del mercado laboral en sectores de actividad económica concretos. - Ocupaciones: informes sobre las ocupaciones laborales más demandadas por trimestres de actividad. <p>Además, realiza las siguientes actividades:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Publicación de informes - Edición de libros sobre el mercado de trabajo |
| País | España |
| Web | http://www.juntadeandalucia.es/servicioandaluzdeempleo/web/argos/web/es/ARGOS/index.html |

Observatorio local de empleo del Instituto Municipal para la Formación y el Empleo (IMFE). Ayuntamiento de Málaga.

| Observatorio Local de Empleo (IMFE) | |
|-------------------------------------|--|
| Modelo de Centro | El Instituto Municipal para la Formación y el Empleo (IMFE) del Ayuntamiento de Málaga ha desarrollado el Observatorio Local de Empleo. |
| Estrategias de Investigación | <p>Su actividad se limita a la publicación de un informe con carácter trimestral donde se analizan y estudian la evolución de los datos del mercado de trabajo desde una perspectiva autonómica, provincial y local.</p> <p>El informe analiza los datos proporcionados por el Observatorio de las Ocupaciones del Servicio Público de Empleo Estatal (SEPE), Dirección Provincial de Málaga y Argos (Servicio Andaluz de Empleo) sobre la evolución de la situación laboral.</p> <p>Además editan semestralmente un informe denominado Termómetro del Empleo sobre el perfil de las personas usuarias de la Agencia Municipal de Colocación mediante análisis estadísticos de los datos de las encuestas realizadas a las personas atendidas.</p> |
| País | España |
| Web | http://imfe.malaga.eu/es/empleo/observatorio-local-de-empleo/#.WGuZWdSRo6s |

| Otros Observatorios analizados | | |
|---|--|---|
| Business Innovation Observatory | El Observatorio de Innovación Empresarial ofrece un análisis periódico e Informado de las últimas tendencias empresariales y de innovación industrial. | http://ec.europa.eu/enterprise/policies/innovation/policy/business-innovation-observatory/index_en.html |
| Observatorio de Innovación Educativa | Identificar y analizar las tendencias educativas y experiencias pedagógicas que están moldeando el aprendizaje del futuro. | http://www.observatorioedu.com/ |
| Observatorio de Innovación y Participación | El Observatorio de Innovación y Participación es el órgano consultivo y asesor de la Consejería de Economía, Innovación y Ciencia para el desarrollo de las políticas de innovación, prospectiva, participación y evaluación de las mismas. | https://www.juntadeandalucia.es/ciudadania/ |
| El Observatorio para la Innovación Responsable | El Observatorio para la Innovación Responsable es una organización independiente de expertos internacionales, creada con el fin de pensar y debatir nuevas medidas, conceptos y métodos para fomentar la responsabilidad en materia de innovación. Se basa en Minas ParisTech y es parte del Instituto Inter-disciplinario de Innovación | http://www.Debatinginnovation.org/ |
| Observatorio de Innovación Social Universidad Nacional | Este observatorio contribuye a la solución de problemáticas sociales como la pobreza, la falta de servicios públicos y la inseguridad ciudadana | http://www.agenciadenoticias.unal.edu.co/ndetalle/article/en-palmiraestablecen-primeroobservatorio-deinnovacion-social-delpais.html |
| Observatorio Latinoamericano de Innovación Pública Local | Un conjunto de programas que promueven la innovación y recopilan experiencias de gestión en diversos campos en América Latina, han iniciado hace algún tiempo una discusión, conducente a la puesta en común de los resultados de las diferentes metodologías de selección y evaluación | http://www.innovacionlocal.org/ |
| Observatorio Social de Maringá | Proporcionar oportunidades a sociedades que promuevan la cohesión social a través de la transparencia en el manejo de los recursos públicos. | http://observatoriosocialmaringa.org.br/ |
| Eco-Innovation Observatory | El Observatorio Eco - Innovación es una iniciativa de 3 años, financiado por la Dirección General de la Comisión Europea para el Medio Ambiente del Programa Marco de Competitividad e Innovación (CIP). | http://www.ecoinnovation.eu/ |
| Centro de Innovación Social ANSPE | El CIS de la ANSPE fomenta la búsqueda de soluciones más eficientes, sostenibles y pertinentes a las necesidades de la población en extrema pobreza. | http://www.anspe.gov.co/es/programa/que-es-el-centroinnovacion-social |

Cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora.

En estos dos ámbitos, sin duda aún novedosos en la administración pública española, hemos planteado la búsqueda en el sentido más amplio posible. Esto es, sin tratar de establecer unos parámetros de búsqueda preconcebidos, se ha tratado de identificar organizaciones o instituciones que trabajasen en los siguientes supuestos:

- Aglutinar experiencias derivadas de la puesta en marcha de cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora (buenas prácticas ejemplarizantes)
- Estudios sobre la incidencia de su inclusión en la generación de empleo o en el desarrollo de actividad económica a nivel local o del entorno inmediato (datos cuantitativos derivados de su adopción)
- Información relativa a la puesta en valor de las ventajas competitivas para la administración y/o para su entorno como consecuencia de la adopción de las cláusulas sociales y la compra pública ética e innovadora

Una vez realizada la prospección, tan solo se ha localizado:

- De una parte, un **profuso número de artículos académicos y profesionales**, circunscritos generalmente al ámbito jurídico, sobre las connotaciones legales de su aplicación, de sus consecuencias legales o cómo materializar la aplicación de ambas prácticas.
- De otra, **literatura y artículos acerca de la bondad teórica para la sociedad en general y para la de mayor incidencia de la administración contratante** de la aplicación tanto de las cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora (en menor medida). Pero en ningún caso, con información cuantitativa o relevante.
- Por último, también se han localizado artículos de opinión asesorando o aconsejando la mejor manera de implantar las cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora, ofreciendo, incluso, la redacción tipo o como ejemplo para su inclusión en los pliegos de las licitaciones públicas.

Es decir las administraciones a todos los niveles están viendo la necesidad de contar con **cláusulas sociales que favorezcan y fomenten una economía más justa basada en la Innovación Social**, y en fórmulas que den respuesta a necesidades sociales y colectivas

A nivel europeo, y sin perjuicio de antecedentes más remotos, debemos señalar la nueva Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE, aprobada por el Parlamento Europeo y el Consejo, que señala en su considerando nº 2 que “la contratación pública desempeña un papel clave en la Estrategia Europa 2020, siendo uno de los instrumentos basados en el mercado que deben utilizarse para conseguir un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, garantizando al mismo tiempo un uso más eficiente de los fondos públicos, facilitando la participación de las pequeñas y medianas empresas en la contratación pública y permitiendo que los contratantes utilicen mejor la contratación pública en apoyo de objetivos sociales comunes”.

Esta Directiva tiene su origen en el logro de tres objetivos marcados por la Estrategia 2020 de la Comisión Europea: **Desarrollo de una economía basada en el conocimiento e innovación**; promoción de una economía con pocas emisiones de carbono, que haga un uso más eficaz de los recursos y que sea competitiva; y fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial, a lo que deben añadirse dos objetivos complementarios: **incrementar la eficiencia del gasto público para garantizar los mejores resultados posibles de la contratación en términos de relación calidad/precio y permitir que las entidades compradoras utilicen mejor la contratación pública en apoyo de objetivos sociales comunes.**

Como ya se adelantaba, sería necesario el desarrollo desde una metodología propia de identificación de indicadores, captación de datos, procesado y elaboración de la información sobre la incidencia de la aplicación de estos mecanismos de contratación.

Este esfuerzo se vería recompensado al tratarse de una actividad no desarrollada ni puesta en práctica por ninguna institución y, por tanto, al menos inicialmente, adoptada por las entidades interesadas. En este sentido, la experiencia en la adopción de metodologías de medición de impacto social, como puedan ser la de la **EVPA o el SROI prospectivo**, deben servir de base y facilitar este novedoso proceso. Además, garantizaría su éxito al ser pionero en abarcar estos ámbitos de estudio y convertirse en referente del resto de administraciones públicas y agentes sociales interesados en la cuestión.

Por consiguiente, la posibilidad de generar un Observatorio que dedique su atención (parcialmente) al estudio de la incidencia en el empleo, la innovación social y la economía social de la cláusulas sociales en la contratación pública y en la compra pública ética e innovadora, nos parece totalmente novedosa.

| Documentos y recursos analizados relacionados con las Cláusulas Sociales | | |
|---|--|---|
| Junta de Andalucía. Consejería de Hacienda y Administración Pública. | <ul style="list-style-type: none"> Guía para la Inclusión de Cláusulas Sociales | http://www.juntadeandalucia.es/presidencia/portavoz/resources/files/2016/10/10/1476176823144guiaOK.pdf |
| Observatorio Local de Empleo del Ayuntamiento de Fuenlabrada | <ul style="list-style-type: none"> Cláusulas sociales en la contratación pública: nuevos instrumentos para el fomento del empleo a nivel local. | http://www.observatorioedu.com/ |
| Comunidad de Madrid. Proyecto EQUAL | <ul style="list-style-type: none"> Cláusulas Sociales. La suma de todos. | https://ec.europa.eu/migrant-integration/index.cfm?action=media.download. |
| Ayuntamiento de Cardeña | <ul style="list-style-type: none"> Las Cláusulas Sociales en la gestión Pública: Retos y Perspectivas | http://revista.cemci.org/numero-7/pdf/doc1.pdf |
| Universidad Complutense de Madrid | <ul style="list-style-type: none"> Informe de Buenas Prácticas | https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/download/40691/40092 |
| Consejería de Igualdad. Junta de Andalucía | <ul style="list-style-type: none"> Cláusulas Sociales para la Contratación Pública Sostenible | http://diarium.usal.es/wsr_proyecto/files/2013/09/Clausulas-Sociales-Contratacion-Publica-Sostenible.pdf |
| El Diario.es | <ul style="list-style-type: none"> Artículo: ¿Quién teme a las cláusulas sociales en la contratación? | http://www.eldiario.es/tribunaabierta/teme-clausulas-sociales-contratacion_6_510308991.html |
| Diputación de Málaga - Servicio Andaluz de Empleo | <ul style="list-style-type: none"> Manual Práctico de Cláusulas Sociales para la Inserción Laboral | http://www.reasnet.com/clausulas-sociales/documentos/guias/Manual%20CI%C3%A1usulas%20Sociales%20para%20la%20Inserci%C3%B3n%20Laboral.%20Diputaci%C3%B3n%20M%C3%A1laga.pdf |
| Ayuntamiento de Gijón | <ul style="list-style-type: none"> Instrucción para la Contratación Pública Sostenible | https://sedeelectronica.gijon.es/multimedia_objects/download?object_id=190369&object_type=document |
| Diputación de Lugo | <ul style="list-style-type: none"> Itinerario Práctico para la Implantación de Cláusulas Sociales en la Contratación Pública Local | http://www.usc.es/cecoop/images/clausulas%20sociais%20na%20deputacion%20de%20lugo.pdf |
| Ayuntamiento de Barcelona | <ul style="list-style-type: none"> Guía Contratación Pública Local | http://ajuntament.barcelona.cat/contractaciopublica/pdf/guia-contractacion-publica.pdf |

2. PREMISAS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL, ECONOMÍA SOCIAL Y CLÁUSULAS SOCIALES.

2.1 Definición de un observatorio.

Según la definición de Observatorio de la RAE

1. m. Lugar o posición que sirve para hacer observaciones.
2. m. Conjunto del personal que, en instalaciones adecuadas y con los instrumentos apropiados, se dedica a observaciones, principalmente astronómicas o meteorológicas.

En la esencia de estas dos acepciones hemos de buscar el significado concreto de un Observatorio en el ámbito socio económico. Evidentemente se debe tratar de una institución (dotada o no de personalidad jurídica propia) cuya actividad principal radica en la observación de la realidad y para ello deberá emplear o desarrollar instrumentos adecuados de observación.

Esa realidad que se pretende observar no es una magnitud estática, sino que es un proceso en continuo movimiento que evoluciona en el tiempo. El mercado de trabajo y sus características esenciales, la realidad empresarial, las necesidades de nuevas competencias, de nuevas capacidades personales, de nuevas necesidades y respuestas por parte de la sociedad, son dinámicos. Por tanto, la actividad organizativa, ya sea de las empresas o de las instituciones públicas competentes, coincide con una realidad que se mueve a la cual esas organizaciones y personas deben adaptarse para poder dar respuestas acertadas.

La realidad, por tanto, debe ser comprendida al máximo en sus mecanismos y en sus tendencias, en su dinámica, y no concebida como una foto fija; debe ser concebida como un conjunto sistémico en el que intervienen fuerzas y vectores que inciden sobre él, tanto interna como externamente.

Esa necesidad de conocimiento permanente en el ámbito socioeconómico viene resolviéndose desde hace varias décadas en las sociedades occidentales a través de la creación de los denominados "observatorios socioeconómicos" que se conforman como unidades de apoyo a la toma de decisiones en la definición de políticas públicas mediante la aportación de conocimiento estratégico sobre una temática concreta y/o sobre un determinado territorio.

Los observatorio alcanzan una relevancia determinante en el momento de fundamentar procesos de planificación estratégica en los que se requiere, además, la participación activa de actores económicos y sociales y de las administraciones competentes en la materia.

Por consiguiente, un Observatorio es una unidad operativa que permite gestionar información estratégica al objeto de:

-
- 1. Conocer, analizar y hacer transparentes los ámbitos de actuación**
 - 2. Favorecer la participación activa y el concierto económico y social**
 - 3. Evaluar las acciones públicas implementadas**
 - 4. Anticiparse a los acontecimientos del entorno o temática de su naturaleza**
 - 5. Proponer alternativas de acción coadyuvantes a la consecución de los objetivos identificados**
 - 6. Ayudar a que el conjunto de agentes involucrados constituya una "comunidad de aprendizaje"**
-

Por último, los Observatorios socioeconómicos en el desarrollo de su actividad desempeñan una serie de funciones operativas lógicas, normalmente comunes a todos ellos, con independencia de su naturaleza sectorial o geográfica.

-
- 1. Recogida, sistematización, integración y actualización de la información disponible, es decir, la construcción de un sistema de información ejecutivo.**
 - 2. Análisis de la información: descripción de la evolución socioeconómica y determinación de posicionamiento.**
 - 3. Generación de nuevas informaciones: estudios monográficos y obtención de información a través de fuentes primarias (cuando no exista o se desee precisar la disponible a través de fuentes secundarias).**
 - 4. Evaluación de escenarios y diagnosis territorial o sectorial.**
 - 5. Propuesta de líneas estratégicas y acciones operativas.**
 - 6. Comunicación del conocimiento: difusión, formación y transferencia.**
-

2.2. Objetivos.

Una vez definidas la Misión y Visión del Observatorio, conviene identificar sus objetivos Generales. También conocidos como objetivos genéricos, son objetivos basados en expresiones generales o genéricas referentes a la actividad que se va a desarrollar en el proyecto o la organización.

Como en el apartado anterior, partiendo de los dos documentos base empleados (Plan Director de Empleo 2015-2019 del Área de Empleo, Economía e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla y el pliego de prescripciones técnicas de esta consultoría) se procede a formular los Objetivos Estratégicos.

De una parte, en el pliego se detallan los siguientes objetivos generales:

- “Identificar a todas las entidades de Innovación Social y Economía Social, estableciendo una rigurosa delimitación teórica de su ámbito, que permita saber quiénes la componen a partir de un núcleo identitario común.
- Cuantificar la Innovación Social de la Economía Social a partir de sus principales componentes, es decir, cuántos son, dónde están, cómo han evolucionado y qué importancia tienen, actualizando periódicamente sus principales datos.
- Evaluar la Innovación Social de la Economía Social: qué problemas de relevancia económica y social resuelven, qué demandas sociales satisfacen y cómo, cuánto y cómo contribuyen a la creación y distribución de riqueza y al bienestar social.
- Diseñar e implementar una metodología cuyas funciones sean: acopiar, ordenar, sistematizar y analizar casos de innovación social desde la Economía Social, que hayan permitido resolver problemas sociales y medio ambientales
- Fomentar circuitos basados en relaciones de cooperación en innovación social entre organizaciones y comunidades, a través de una metodología de gestión de conocimiento para el desarrollo de emprendimientos sociales.”

Para añadir y complementar que el Observatorio debe servir para:

- Analizar la realidad Social: retos, tendencias, análisis de los marcos normativos
- Generar conocimiento: Conceptualización, prospectiva e investigación
- Difusión: Formación y sensibilización
- Transformador social: Impulsar experiencias pilotos y procesos de aprendizaje.
- Ser una Mesa público-privada para el fomento de la innovación y la economía social

Por otra parte, en el Plan Director de Empleo 2015-2019, con referencia al Observatorio, establece que hay que **“Diseñar, crear e impulsar una herramienta eficaz y eficiente con carácter independiente, ágil y participativo que sirva de sistema de detección de nuevas tendencias, evaluación permanente de los resultados de las acciones, control de la ejecución de las cláusulas sociales, órgano asesor en nuevas estrategias.”** De la combinación de los contenidos anteriores pueden concretarse los siguientes **Objetivos Generales del Observatorio:**

1. **Crear una Unidad de acopio**, proceso, análisis y difusión de datos sobre el Empleo, la Innovación social y la Economía Social.
2. **Generar un Observatorio de Observatorios**, que unifique y aglutine la información dispersa sobre los diferentes objetos de actuación provenientes de diversas entidades de estudio y análisis.
3. **Establecer un Centro de estudios**, seguimiento y propuestas de mejora sobre la incidencia en el empleo, la innovación social y la economía social de la incorporación de las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora.
4. **Generar un Gabinete de estudio e investigación** de las nuevas tendencias laborales, los nuevos modelos de innovación social, la economía colaborativa y la economía social, de la medición de su impacto y testeo de su escalabilidad y adaptabilidad para su réplica.
5. **Constituir un Laboratorio de propuestas** innovadoras para la generación de empleo y actividades económicas desde la innovación y la economía social.
6. **Crear una Factoría experimental** para el impulso y puesta en marcha de acciones innovadoras desde la economía social en materia de empleo e innovación social.
7. **Diseño e implementación de propuestas** de capacitación y acción en políticas activas de empleo.
8. **Espacio de convergencia de los agentes sociales y la administración pública** para el análisis de necesidades, evolución, debate, propuestas legislativas y de soluciones corresponsables de generación de empleo y actividad económica en su ámbito competencial.
9. **Plataforma de Amplificación y difusión de buenas prácticas** sobre innovación social, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora.

Sin perder de vista que la aspiración desde el origen de la promoción del Observatorio y recogida en la definición de la Visión realizada del mismo es la de convertirse en referente nacional e internacional relevante de sus ámbitos de actuación, resultará necesario adecuar la consecución de los objetivos definidos con una estrategia de delimitación geográfica y temporal acorde con la dotación de recursos disponibles.

2.3 Administración y planificación.

La puesta en marcha del Observatorio es un proceso complejo que requiere que se inicie cuanto antes por varias razones:

1. La primera, forma parte de una de las acciones identificadas en el Plan Director de Empleo 2015-2019 del Área de Empleo, Economía e Innovación Social de Ayuntamiento de Sevilla.
2. En segundo lugar, no se trata de una acción más, aislada y sin repercusión sobre el resto de acciones. Se trata, tal como recoge el propio plan, de “una herramienta eficaz y eficiente con carácter independiente, ágil y participativo que sirva de sistema de detección de nuevas tendencias, evaluación permanente de los resultados de las acciones, control de la ejecución de las cláusulas sociales, órgano asesor en nuevas estrategias”.

Por consiguiente, debe activarse para poder definir finalmente el resto de acciones contempladas e iniciar los procesos de toma de datos ex ante y estar preparada con los protocolos de actuación definidos para la captación y medición de información proveniente de los indicadores que se hayan determinado.

Subrayada la necesidad de la inmediatez de su puesta en marcha, conviene reflexionar acerca de la complejidad de este proceso.

Si bien podría diseñarse una puesta en marcha sin necesidad de establecer una infraestructura mínima que dé soporte a las acciones que se contemplan como actividad habitual del Observatorio, sin embargo sí que será necesario tomar, de manera ágil, decisiones acerca de cuál va a ser finalmente la infraestructura imprescindible con que dotar el Observatorio. Esto tendrá necesariamente consecuencias presupuestarias que deben ser tenidas en cuenta desde el punto de vista de la disponibilidad en el tiempo y sus procesos de gestión.

Otra decisión importante y necesaria consiste en evaluar si su funcionamiento va a ser asumido dentro de la propia Área de Empleo, Economía e Innovación Social, o bien se va a crear una entidad independiente, con personalidad jurídica propia, para el desempeño de la labor. En este último caso, sería necesario de una parte elegir la forma jurídica (sin ánimo de lucro) y, aún más importante, ver el grado de participación del propio Ayuntamiento y pensar en cuáles puedan ser los socios (al menos los fundacionales) que formen parte de la entidad.

Otra de las consideraciones a tener en cuenta es que es voluntad manifiesta del Área de Empleo, Economía e Innovación **Social (pues así se afirma en el pliego de prescripciones técnicas) que “el Observatorio se ha de configurar como herramienta eficaz y eficiente, independiente, ágil y participativa”.**

En este sentido conviene iniciar también, de manera inmediata, los procesos de presentación del proyecto y de captación de interés y adhesiones de los agentes llamados a participar en el normal desarrollo del mismo.

De cara a establecer un mínimo alcance temporal para la toma de estas decisiones necesarias y el inicio de la puesta en marcha real y lanzamiento del desarrollo no se debieran dejar pasar, a nuestro juicio, más de dos meses a contar desde la presentación del presente documento.

2.4. Tipos de observatorio.

Con el listado de observatorios incluidos en el apartado denominado: Red de observatorios relacionados, se han puesto de manifiesto las características básicas de las principales instituciones relacionadas.

Tal como se adelantaba en el citado apartado, no solo se incluyen en el análisis realizado Observatorios propiamente dichos, sino que también se han incluido otro tipo de instituciones que realizan actividades comprendidas en el ámbito de actuación estudiado y que presentan otro tipo de organización. No obstante lo anterior, en la metodología de análisis ha convenido caracterizarlos agrupándolos, de manera general, en base a sus características comunes relacionadas con la participación o no en ellos de la administración pública.

Vale la pena resaltar que la innovación social es un concepto que ha tomado fuerza en el mundo en los últimos años. En Sevilla, se ha realizado un esfuerzo enorme desde las instancias gubernamentales y académicas por impulsar procesos innovadores que contribuyan al desarrollo de la Ciudad. Sin embargo, en muchos casos persiste una lógica unidireccional asociada al paradigma de la transferencia donde las comunidades sociales son simples receptores de soluciones que no necesariamente son autosostenibles, apropiadas o no son apreciadas en los entornos donde se implementan dichas soluciones.

Ante esta realidad es fundamental efectuar un análisis sobre la funcionalidad de una muestra de observatorios tomados como referencia para darle el mejor contexto de lanzamiento al Observatorio ISEM Sevilla.

A nivel del estudio realizado se encuentran diversas propuestas de observatorio, como se aprecia en la Figura, cuya labor principal es emitir información sobre lo que acontece respecto a su interés de observación.

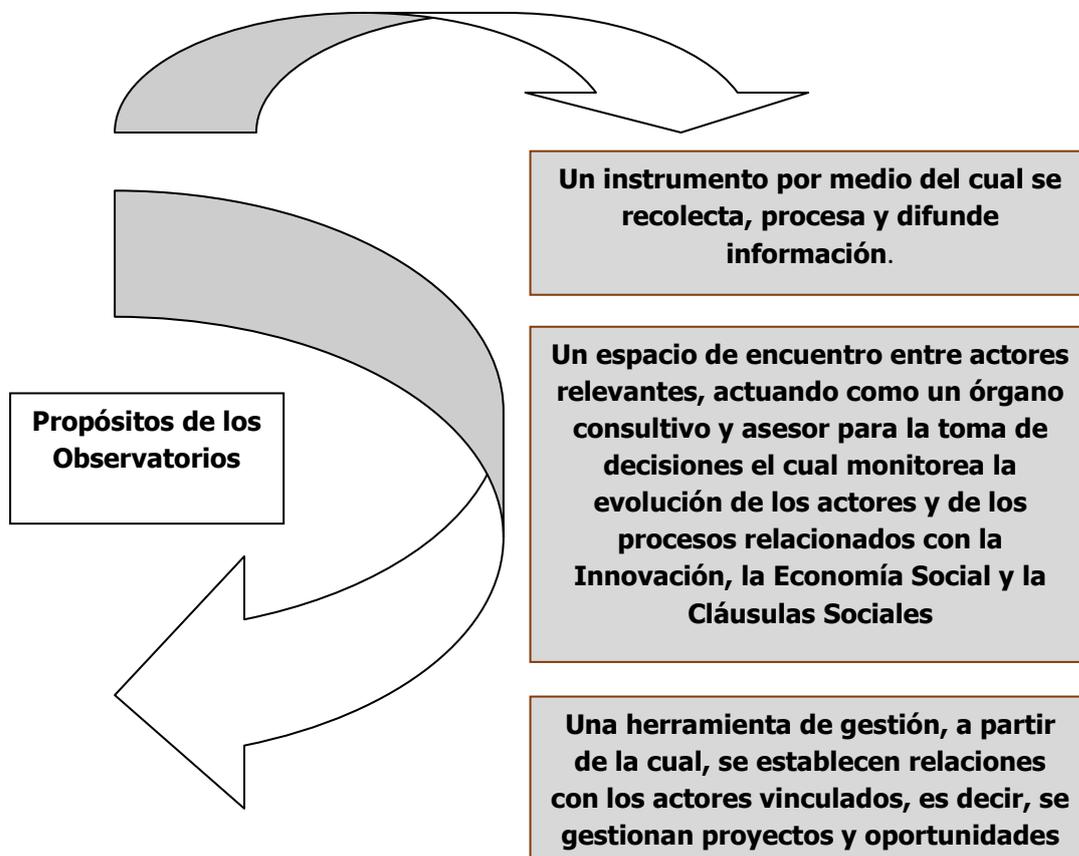


Campos de Observación

No obstante los observatorios dedicados a la innovación social son una apuesta emergente debido a que el concepto mismo de innovación social es novedoso, y porque abordar los procesos innovadores y la complejidad de las interacciones que se dan en el orden social, requiere que la propuesta de observación se construya a partir de la comprensión del dinamismo y diversidad que caracterizan a las realidades económicas, políticas, sociales y culturales teniendo en cuenta los contextos que se han observado.

Entre otras posibilidades, esta situación se constituye en un reto y una oportunidad para afianzar un escenario que se dedique a la documentación, generación y socialización de información y conocimiento de los procesos de innovación social que desarrollan tanto el área de Bienestar Social y Empleo, como otros actores en el ámbito local, regional, nacional e internacional.

Según el análisis efectuado se identifica que cada experiencia tiene su propio concepto de observatorio, relacionada con su objeto de estudio. En la Figura, dichos conceptos se resumen como:



- Un instrumento por medio con el que se recolecta, procesa y difunde información.
- Una herramienta de gestión, a partir de la cual se establecen relaciones con los actores vinculados; en otras palabras, se gestionan proyectos y oportunidades de negocio.
- Un espacio de encuentro entre actores relevantes, que ejercen como un órgano consultivo y asesor para la toma de decisiones, el cual monitorea la evolución de los actores y procesos relacionados con la innovación.

De la misma manera estos conceptos decantan en objetivos similares que buscan alcanzar los observatorios dedicados a la innovación social. Estos propósitos van desde la promoción de los vínculos existentes entre los actores de las regiones, pasando por la gestión y producción de información, hasta la identificación de oportunidades de negocio para las entidades vinculadas a los temas de interés.

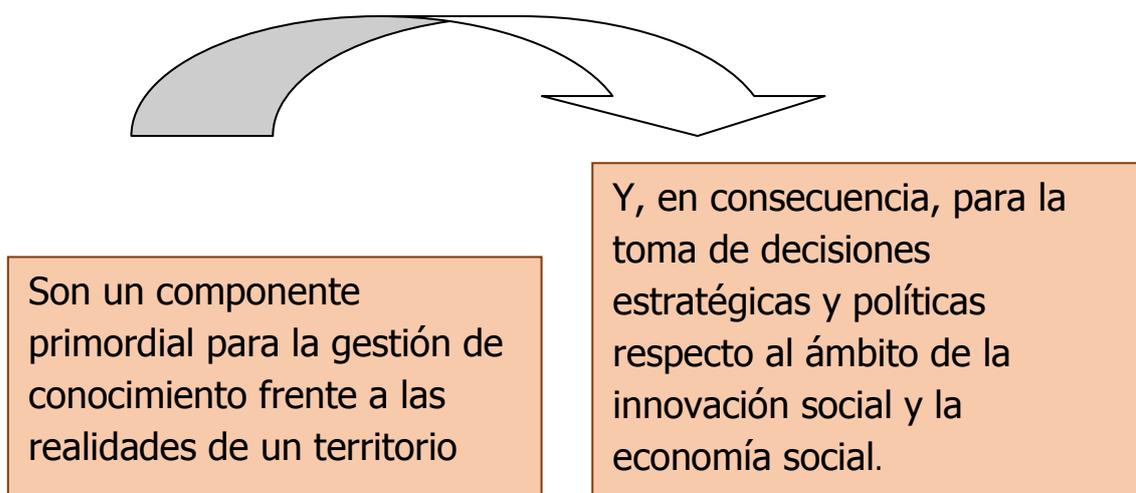
Por otro lado se encuentran los observatorios dedicados a la vigilancia del gasto público y aquellos que hacen seguimiento al desarrollo y promoción de la innovación con responsabilidad ciudadana.

Estos últimos han sido conocidos como los “*think tank*”, o laboratorios de ideas, al constituirse como grupos de interés internacionales dedicados a los temas sociales. Asimismo se identificaron observatorios, enfocados a los procesos de innovación de las áreas educativas, biotecnológicas y alimenticias. Con relación a los observatorios dedicados a la innovación social tienen un claro interés por el territorio donde actúan y dan cuenta de este aspecto.

Este tipo de centros se definen como un nodo articulador de actores alrededor de la innovación social, orientado al fortalecimiento, promoción, desarrollo, financiación y generación de ámbitos favorables para dicha innovación. Otros ejemplos abordan la innovación social como una herramienta que brinda bases tecnológicas para la solución de problemáticas sociales.

En términos generales se advierte que los observatorios actúan como **espacios de recolección, producción, análisis y divulgación de información concerniente a la innovación con el propósito de aportar a la construcción de políticas, programas, proyectos y a la toma de decisiones de las organizaciones involucradas** en los procesos.

De lo anteriormente expuesto se infiere que la conformación y consolidación de observatorios:



| TIPOS DE OBSERVATORIOS | | | | |
|-------------------------------|--|--|--|--|
| CARACTERÍSTICAS | Públicos Puros | Públicos Mixtos | Privados Mixtos | Privados Puros |
| Personalidad Jurídica | NO | NO / SI (Asociaciones/Fundaciones) | SI (Asociaciones/Fundaciones) | SI |
| Promotores | La propia Administración (Suelen ser un servicio adscrito a algún departamento competente en la materia) | Universidad Administración Pública Otros (Centros de estudios, organizaciones sectoriales, Fundaciones,...) | Instituciones de investigación, Investigadores individuales, Escuelas de negocio, etc. | Promotores privados. |
| Financiación | Pública | Mixta: Suelen contar con financiación basal pública y desarrollan proyectos como fórmula de cofinanciar su actividad | Trabajan en la realización de proyectos de investigación normalmente con licitación pública. | Actúan realmente como una Consultora que ofrece ciertos servicios gratuitos y el resto de pago |

Por otra parte, como también se ha puesto de manifiesto en el referido apartado, la mayoría (por no decir que la práctica totalidad) de los observatorios analizados centran su atención en una única gran temática de conocimiento. Sin embargo, el planteamiento que se hace desde el Área de Empleo, Economía e Innovación Social es el de crear un observatorio que se ocupe de tres temáticas diferenciadas, si bien, encuentran una clara interrelación entre ellas y un nexo común en la incidencia en el empleo.

Esta característica, por la polivalencia que se plantea, obliga necesariamente a que se contemple un modelo de Observatorio que en sí mismo sea la agrupación de tres observatorios diferentes. Y esta cualidad debe ser tenida en cuenta, puesto que afecta a su diseño, y por tanto, se ha de contar con las peculiaridades de cada temática y del tipo de información a tratar para una adecuada definición de los protocolos y procesos que garanticen un resultado de calidad.

En cuanto a la financiación de la operación de los observatorios se observa:

- Cerca del 75% de estos se financian exclusivamente con recursos públicos provenientes de la administración pública correspondiente;
- El 10% recibe aportes de recursos públicos y privados;
- y del 15% de los observatorios que se consultaron no se obtuvo información.



En otros casos, con relación a la financiación:

- Además de recursos públicos, hay ejemplos que poseen medios que proceden de alianzas establecidas con diversas entidades como universidades y organizaciones del orden nacional e internacional, con quienes establece vínculos de cooperación económica y académica.
- Otros analizados, se financian con recursos tanto de entidades públicas, como de los que provienen de la ejecución de proyectos, asesorías y capacitaciones.

2.5 Consideraciones previas.

Consideraciones de orden político

De cara al establecimiento del modelo de Observatorio que se persigue, conviene tener en cuenta determinados aspectos cualitativos que deben ser considerados como la declaración de principios y valores fundamentales que va a condicionar las características y, finalmente, la idiosincrasia propia del observatorio. Dichos principios van a regir de manera determinante la actividad del Observatorio y van a condicionar tanto su modelo de gobernanza como el desempeño de las funciones que finalmente sean realizadas.

Gran parte del éxito o fracaso en la puesta en marcha del Observatorio va a tener que ver con la elección y formulación de sus principios y valores y, sobre todo, con su observancia a lo largo de su trayectoria. En nuestra opinión el Observatorio tal como se plantea debe crearse sobre la base de los siguientes principios y valores fundamentales:

Independencia

El Observatorio debe contar en el desempeño de su Misión con una total independencia respecto de los poderes públicos y del resto de actores relacionados con su actividad.

Transparencia

Se debe tratar de una institución que en su gestión operativa, económica e institucional sea completamente clara en la información que facilite y en su rendición de cuentas

Abierto a la participación

El Observatorio debe procurar la participación de los agentes implicados, tanto públicos como privados, su incorporación en cualquier momento, e instar a que dicha participación sea activa y alcance a la totalidad de sus stakeholders.

Excelencia

Tratándose de una institución cuyo cometido consiste en la captación de información, su procesado, y su posterior puesta a disposición de sus usuarios, la apuesta por la excelencia en sus procesos y en la información que suministra es la base de su credibilidad, y por ende, de su éxito a corto y medio plazo.

Espíritu crítico

El desempeño de las actividades bajo una posición crítica, sin autocomplacencias, y alerta ante las desviaciones e imprevisiones para introducir correcciones, debe ser garantía de mantenimiento de la actividad en pro los objetivos que definen el proyecto.

Coordinación y articulación con los diversos actores

La coordinación y articulación del modelo relacional con los actores integrantes del proyecto debe comenzar con la definición del modelo de estructura elegido para dar soporte al Observatorio.

Definidos los principios y valores fundamentales del punto anterior, entendemos que, en la medida de lo posible, el Observatorio deberá adquirir personalidad jurídica propia a través de la constitución de una entidad sin ánimo de lucro que sea la rectora de las actividades del mismo y vele por el desarrollo de su actividad acorde con dichos principios y valores.

Ante la elección entre asociación o fundación, por una cuestión de facilidad, agilidad, coste y, sobre todo, facilidad de acceso a un número mayor de entidades y personas interesadas en participar, nos inclinamos a priori por recomendar la primera (asociación).

No obstante, cabría analizar otro tipo de consideraciones previas a la elección de la forma jurídica definitiva (tal como se plantea en el apartado relativo a "Administración y planificación").

Lo que si resulta imprescindible es que se trate de una entidad independiente, de libre participación y sin ánimo de lucro, y, en ambos casos, que forme parte del sector de la Economía Social (art. 5 de la Ley 5/2011 de 29 de marzo de Economía Social).

Para el caso de optar por el modelo asociativo, en dicha entidad el órgano soberano es la Asamblea General de Socios que se rige por principios democráticos en su toma de decisiones. Dicha asamblea es la que elige a la Junta Directiva, conformada por personas socias por sí o en representación de personas jurídicas y a la que estatutariamente se le encomienda el gobierno ejecutivo de la Asociación.

Se trata, por tanto, del órgano rector de la actividad y en el que puede configurarse la deseable "Mesa de participación público – privada" en base a cómo se articule en los estatutos su composición.

Nuestra consideración, dada la naturaleza del proyecto, sus objetivos y fines, y los principios y valores establecidos, es que se implante el modelo de gobernanza basado en la denominada cuádruple hélice (siguiendo así las recomendaciones de la OCDE para este tipo de organizaciones) dando así cabida y participación a empresas privadas, gobiernos públicos, institutos de conocimiento y sociedad civil.

Un proceso de gobernanza con múltiples actores se caracteriza por:

- Búsqueda activa de los actores que estarán dispuestos a colaborar en la implementación del proyecto
- La promoción activa del intercambio de información entre todas las partes con el fin de trabajar de manera compartida
- Evaluación colectiva de la información de forma que conduzca al aprendizaje colaborativo.
- Definición de una estrategia común, definición de los objetivos y líneas de trabajo y la asignación de los recursos necesarios.
- La definición de las acciones ejecutar, su calendarización y determinación de responsables de su ejecución para alcanzar los objetivos marcados.
- La definición de objetivos e indicadores de impacto, resultado y actuación para cada acción.
- La definición del modelo económico y del esquema de financiación.
- La definición de las necesidades de gobernanza y la instauración de una gobernanza formal con los canales adecuados de interacción y comunicación.
- El seguimiento de los indicadores del impacto económico y social, la toma de las medidas correctoras y la redefinición si es necesario.

Adicionalmente, se deberá dotar de una unidad de gestión o coordinación de carácter eminentemente técnico y que se encargará de la ejecución de las acciones definidas.

Así el esquema completo del modelo de gobernanza propuesto para el Observatorio se compone de tres niveles:

1. Grupo de Liderazgo con instituciones y personas clave para el desarrollo de las actuaciones (que configuraría la Junta Directiva de la Asociación)
2. Órgano de participación amplia de los agentes implicados en las actuaciones y/o de los usuarios (conformados en la Asamblea General de Socios)
3. Unidad de gestión o coordinación para la ejecución a nivel técnico de las acciones definidas (Staff profesional de la Asociación)

Formación de capital humano y acompañamiento

El esquema de gobernanza recomendado en el apartado anterior constituye una garantía de generación de capital humano.

El proceso de gobernanza de múltiples actores es proactivo y, por tanto, se inicia con la captación de actores concretos a los que se atrae a la participación continua con un proceso colaborativo de análisis, construcción y diseño de objetivos comunes y consensuados. Eso constituye, en definitiva, un proceso de creación conjunta de metas compartidas y la posterior implicación en la consecución de esas metas con el despliegue de acciones decididas también siguiendo la misma metodología, que genere un sentido de pertenencia y corresponsabilidad con el grupo de interacción, a la vez que dé seguridad hacia las decisiones adoptadas.

Esta implicación que irradia este tipo de procesos debe calar entre los integrantes de la Unidad gestora y formar parte así de esa consecución de capital humano implicado en el desempeño de la Misión del Observatorio.

Un aspecto a tener en cuenta es el acompañamiento necesario por parte de profesionales externos como asistencia a los agentes involucrados en el proceso participativo. No se debe perder de vista que, con toda seguridad, se tratará de un grupo humano heterogéneo en cuanto a intereses, orígenes, experiencias previas y formación.

De ahí la necesidad de recomendar que se cuente con esa asistencia técnica especializada y que, además, se diseñe un marco de capacitación de los agentes implicados en la gobernanza en los tres niveles definidos, relacionados con aspectos complementarios a sus perfiles, y en habilidades y destrezas necesarias para el correcto desempeño de sus compromisos.

Mecanismos de sustentabilidad

En el análisis realizado de experiencias nacionales e internacionales sobre modelos de Observatorios o instituciones con desempeño de funciones similares a las planteadas en el caso objeto de estudio, se han identificado diferentes modelos de financiación de los mismos.

Esta circunstancia se ha plasmado en la tabla de caracterización de los observatorios incluida en el apartado relativo a los "**Tipos de Observatorios**".

Para el caso que nos ocupa se opta por aconsejar una fórmula de financiación mixta que pueda garantizar la sostenibilidad económica en el tiempo del Observatorio. Nos resulta difícil de concebir un **esquema de financiación de la estructura del Observatorio sin participación de su principal promotor y beneficiario que es el propio Área de Empleo, Empresas e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla**. Caso de que esta fuera la situación inicial, desde luego que ralentizaría enormemente el proceso de puesta en marcha.

Sin embargo, habida cuenta de las experiencias recabadas y del potencial del propio Observatorio una vez lanzado y puesto en marcha, no sería descartable la puesta en valor y comercialización de parte de sus servicios.

Se podría, en este caso, generar ingresos por las actividades que vayan más allá de la mera transmisión de la información básica, que sería con carácter gratuito y universal. A partir de este punto, el acceso a información elaborada, la elaboración de informes sectoriales o la participación en proyectos o programas de investigación podrían ser remuneradas, como contribución a la cofinanciación de los gastos estructurales. Esta posibilidad recomendamos sea analizada, de manera detallada, en el análisis de viabilidad económico-financiera o plan de negocio que deberá elaborarse con carácter previo a la puesta en marcha del Observatorio.

Neutralidad política y objetividad

La creación de una herramienta de gestión como es el Observatorio tal como se ha definido y, sobre todo, con el grado de profesionalidad que se pretende para poder así alcanzar las cotas de liderazgo descritas, requiere que exista una absoluta independencia y neutralidad política en su gestión. Abundando en esa idea, el modelo de gobernanza sugerido lleva implícita la *pluriparticipación* de agentes implicados como garantía de esa imparcialidad política al confrontar intereses *a priori* contrapuestos.

La objetividad es una característica fundamental y necesaria en trabajos relacionados con la generación de información y con la generación de confianza con los usuarios y agentes implicados. La no existencia de ésta cualidad desde el primer momento abocaría una actividad como la prevista para el observatorio al más absoluto fracaso.

Debe velarse desde el primer momento porque se cumplan de manera celosa ambas cualidades.

Visibilidad pública

Una vez se tome la decisión sobre las condiciones de la puesta en marcha del Observatorio, será necesaria la elaboración de un completo Plan de Comunicación que contemple de manera integral todos los aspectos inherentes a la visibilidad pública de la iniciativa.

En él deberá determinarse, desde la imagen e identidad corporativa, como las acciones de difusión a realizar para dotar de presencia institucional y en medios de comunicación formales e informales del Observatorio.

Si nos gustaría resaltar la importancia que alcanza, a nuestro entender, que desde un inicio se perciba un importante respaldo institucional, tanto por parte del propio Ayuntamiento de Sevilla como del resto de organizaciones representativas de los sectores más directamente implicados en el proyecto del Observatorio.

Conviene mencionar también, de manera especial, la necesaria atención a difundir entre el resto de observatorios y entidades asimiladas, tanto a nivel nacional como internacional, el inicio de la andadura de éste. No en vano, la conexión con estas entidades y el intercambio de información con las mismas, resulta clave en el desempeño de las funciones del Observatorio.

Alcance y funciones

A lo largo de la elaboración de este documento no se han establecido cortapisas respecto del alcance de la actividad del Observatorio. Bien al contrario, se ha seguido el criterio marcado en las prescripciones técnicas, de una vocación de liderazgo en las áreas de trabajo objeto de atención del Observatorio. Esta es la razón por la cual se ha incluido en la definición de la Visión una aspiración a alcanzar el liderazgo nacional e internacional.

Y esto, además de considerarlo como vocación del equipo promotor, se convierte en una convicción por nuestra parte al conocer el estado del arte del resto de instituciones, e incluso identificar algunos de los vacíos existentes en la actualidad en varios de los aspectos a tratar (p.e. el análisis de datos estadísticos de la economía social en España, o bien, la inexistencia de un centro que evalúe la incidencia en la generación de empleo como consecuencia de la adopción de las cláusulas sociales en la contratación pública o en la compra ética e innovadora).

Sin embargo, somos fieles defensores del principio de pensar en global y de actuar en lo local. En este sentido, y ante la previsible limitación de recursos que reduzca el alcance de la actividad a desarrollar (sobre todo en aquellos procesos más costosos desde el punto de vista de la promoción y la obtención de datos) proponemos la adopción de una estrategia de crecimiento del alcance basada en los círculos concéntricos.

Esto no significa la renuncia a un alcance mayor, ni al liderazgo deseado, sino una adaptación a las circunstancias. Podría tratarse de un proceso de crecimiento afianzado y sostenido, que permita el logro de la meta perseguida a medio plazo, y sobre la base de la experiencia y la trayectoria realizada.

Con respecto a las funciones propias del Observatorio, el proceso seguido para la formulación de sus Objetivos Estratégicos ha partido de la compilación de objetivos -ideas fuerza sobre las características funcionales identificadas tanto en Plan Director de Empleo 2015-2019 del Área de Empleo, Economía e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla, como en el pliego de prescripciones técnicas de esta consultoría. Ese proceso ha tenido como consecuencia la definición de Objetivos muy relacionados directamente con las Funciones que se atribuyen al Observatorio.

Funciones del Observatorio

1. Acopiar, procesar, analizar y difundir datos sobre el Empleo, la Innovación social y la Economía Social.
2. Unificar y aglutinar la información dispersa sobre los diferentes objetos de actuación proveniente de diversas entidades de estudios y análisis.
3. Estudiar, hacer seguimiento y propuestas de mejora sobre la incidencia en el empleo, la innovación social y la economía social de la incorporación de las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora.
4. Estudiar e investigar las nuevas tendencias laborales, los nuevos modelos de innovación social, la economía colaborativa y la economía social, medir su impacto y testear su escalabilidad y adaptabilidad para su réplica.
5. Hacer propuestas innovadoras para la generación de empleo y de actividades económicas desde la innovación y la economía social.
6. Impulsar y poner en marcha acciones innovadoras desde la economía social en materia de empleo e innovación social.
7. Diseñar e implementar propuestas de capacitación y acción en políticas activas de empleo.

8. Generar entre los agentes sociales y la administración pública un espacio para el análisis de necesidades, evolución, debate, propuestas legislativas y de soluciones corresponsables de generación de empleo y actividad económica en su ámbito competencial.
9. Amplificar y difundir las buenas prácticas sobre innovación social, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora.

2.6. Recomendaciones para la implementación y funcionamiento del observatorio

A lo largo de los puntos precedentes se han ido realizando las recomendaciones de cara a la implementación y puesta en marcha del Observatorio, así como algunas recomendaciones sobre su funcionamiento.

A modo de recordatorio, y para que puedan ser fácilmente localizables por el lector, se listan seguidamente:

- Recomendamos contar con una **Asistencia Técnica Especializada** que garantice y apoye el **modelo de gobernanza** elegido en su desenvolvimiento.
- También el diseño de un **Marco de Capacitación** de los agentes implicados en la gobernanza, en los tres niveles definidos, en aspectos complementarios a sus perfiles, y en habilidades y destrezas necesarias para el correcto desempeño de sus compromisos.
- La realización de un **Análisis de Viabilidad Económico-Financiera o Plan de Negocio** del Observatorio que estudie, de manera específica, posibles fórmulas de financiación.
- Elaboración de un completo **Plan de Comunicación** que contemple, de manera integral, todos los aspectos inherentes a la visibilidad pública de la iniciativa.

Infraestructura y recursos

Para apuntar de manera básica las infraestructuras y recursos necesarios, hemos de partir de dos premisas fundamentales:

- Recomendamos adoptar una estrategia modular por áreas de actividad. Así, a partir de una estructura básica o núcleo duro de funcionamiento del Observatorio, el resto de necesidades se deberán ir cubriendo a medida que se vaya aumentando la demanda o se implementen nuevas funciones.

- Esta estrategia recomendada no debe poner en peligro los elementos estratégicos definidos (Misión, Visión y Objetivos Estratégicos).

Con la información disponible en este momento, la estructura básica para la puesta en marcha del Observatorio debe contemplar como mínimo los siguientes componentes:

- La Unidad de gestión o coordinación para la ejecución a nivel técnico de las acciones definidas (Staff profesional de la Asociación). Compuesta por 3 personas (Coordinador y dos técnicos) a jornada completa.
- Oficina administrativa para el desarrollo de la actividad, dotada de mobiliario, comunicaciones, equipos de proceso de información.
- Soporte informático necesario para albergar la plataforma

Articulación con otros actores

Para apoyar el trabajo realizado por el observatorio, es importante promover la articulación con los diversos actores: ministerios, organizaciones de la sociedad civil, centros de estudio y universidades, otros observatorios, organismos regionales e internacionales, etc. De hecho, esta coordinación es clave por las siguientes razones:

- Evitar la duplicación de esfuerzos, con el consecuente desperdicio de recursos.
- Facilitar la recolección de información;
- Facilitar el acceso a recursos como los que pueden proporcionar organismos internacionales (apoyo a proyectos, tanto material como logístico).
- Facilitar la difusión de los informes y análisis realizados por el observatorio.
- Garantizar el cumplimiento del objetivo principal de los observatorios, esto es, ser un insumo fundamental para la evaluación y el análisis del desempeño de las políticas en innovación social, economía social y cláusulas sociales, así como de las instituciones involucradas.

Fuentes de datos

En este sentido, es fundamental desarrollar mecanismos eficientes de coordinación y comunicación para garantizar el flujo de información. A estos efectos, es recomendable que éstas cuenten con una oficina o un referente que se encargue de la preparación de la información y la articulación con el observatorio, así como con otros eventuales actores.

Otras fuentes de datos de mucha importancia para el observatorio son: las entidades intergubernamentales y las oficinas u organismos no gubernamentales (organizaciones de la sociedad civil; universidades y centros de estudio; observatorios no gubernamentales).

De todas formas, y teniendo en cuenta la naturaleza del modelo de observatorio que se está considerando, es imprescindible que la información primaria en general provenga de fuentes oficiales. Es cierto que algunos tipos de información primaria (como los datos provenientes de encuestas realizadas) pueden no existir como datos oficiales y ser de un inmenso valor, pero en ese caso se deberá aclarar a la hora de procesar dicha información la naturaleza de la misma, y en particular que no es información de carácter oficial.

Recopilación y recolección de la información

El observatorio es responsable de recolectar, seleccionar y analizar información, tanto cualitativa como cuantitativa, sobre innovación social, economía social y cláusulas sociales. Esto incluye documentos institucionales, de eventos, marcos normativos nacionales y políticas públicas, al igual que datos estadísticos para su sector geográfico de relevancia. De esta forma, el observatorio deberá recopilar y administrar toda la información relevante relacionada con la innovación, la economía social y las cláusulas sociales. Asimismo, estas variables e indicadores son sólo una base, y en la gestión del observatorio se tendrá libertad para agregar otras dimensiones en función de las necesidades y objetivos específicos.

Estos agregados podrán, además, ser de utilidad para el trabajo, generando un proceso de retroalimentación a través de mecanismos del intercambio de experiencias, buenas prácticas, y lecciones aprendidas entre observatorios. Adicionalmente, se podrán considerar los procesos de creación de indicadores de carácter regional, subregional o nacional, para facilitar el trabajo de reelección, investigación y análisis de los observatorios del continente. A continuación, se detalla más en detalle los tipos de información con los que el observatorio debe trabajar:

Información Cuantitativa

- Como ya se mencionó, la información cuantitativa (o estadística) en base a la que aquí se trabaja, corresponde al denominado "Núcleo Básico de Información".
- Esta información podrá estar agrupada por áreas que guarden relación con los temas que tratan, así como con las fuentes de la información en función de las distintas áreas definidas.

El observatorio deberá, como fase preliminar de su trabajo, definir las variables cuantitativas con las que busca trabajar. En este sentido, la utilización de definiciones estandarizadas puede facilitar la comparabilidad de los datos, tanto a nivel nacional como a nivel regional e internacional, y evitar discrepancias en las cifras y los resultados.

Información Cualitativa

Como complemento de la información cuantitativa, el observatorio deberá recopilar, analizar y divulgar datos cualitativos sobre innovación social, economía social y cláusulas sociales. Como parte de este proceso, se deberán recaudar y mantener al día los marcos normativos relacionados con las temáticas.

De forma complementaria, el observatorio deberá recopilar, de forma consistente y periódica, las políticas públicas a todos los niveles. Como complemento, es importante que se hagan responsables de recaudar y difundir información sobre las mejores prácticas y lecciones aprendidas, al igual que la divulgación de análisis sobre el estado de situación de la innovación social, economía social y cláusulas sociales, a nivel nacional, regional, provincial o municipal, según su área de trabajo.

Finalmente, y para completar esta labor, es recomendable obtener información sobre los proyectos y programas relacionados, al igual que recopilar noticias a diferentes niveles que estén relacionadas con una ley, política pública o programa específico en los temas correspondientes.

Procesamiento y análisis de los datos

Recepción y registro de los datos

En el marco del modelo de observatorio que hemos venido considerando (tomando como referencia el núcleo básico de información), el proceso de recolección de datos no debería entrañar mayores dificultades, aunque a continuación se realizarán algunas consideraciones.

Si hasta aquí las cosas han funcionado bien, la recolección de datos (o al menos, de los datos que hemos venido considerando) no debería plantear mayores inconvenientes. Si la articulación y coordinación son buenas, las instituciones que proveerán al observatorio de los datos deberían tenerlos básicamente preparados para ser enviados al observatorio, o para que alguien los recoja.

El momento más crítico de la etapa de recolección de datos tiene que ver con dos cosas: por un lado, que estén claras las definiciones y conceptos; y por otro, que se cumplan los criterios de validación y verificación de los datos (que en todos los casos deberán ser revisados por el equipo del observatorio al momento de ser ingresados para su procesamiento).

Para asegurar el buen funcionamiento de esta etapa, es fundamental implementar mecanismos de verificación de la información, como por ejemplo confirmar la adecuación entre las definiciones utilizadas por las fuentes y las definiciones estandarizadas del “núcleo básico de información”, y en caso de no ser así, que esto se indique con claridad y se incluya la definición que se utiliza.

Otro aspecto importante son los metadatos que contextualizan los datos propios. Los metadatos deben incluir información como, por ejemplo, la existencia de una interrupción en la serie que pueda afectar la comparabilidad de los datos (cambio en las definiciones, la fuente o la forma de registro); o si los datos son públicos y dónde y cómo se publican; etc.

Los datos pueden ser recibidos en distintos formatos y/o soportes (papel, formato electrónico). La frecuencia y periodicidad con que se reciban los datos puede variar, dependiendo tanto de la institución proveedora, como de la naturaleza de los datos mismos.

Finalmente, un aspecto importante a considerar en esta etapa son los mecanismos de respaldo de la información. Los datos pueden ser respaldados tanto en papel como en formato electrónico, pero es conveniente que siempre haya más de una copia de los mismos, y preferentemente no en el mismo ordenador, red, o espacio físico. Asimismo, es importante la protección de los datos para evitar daños, accesos no autorizados o pérdida de la información.

Verificación y edición de los datos

- Una etapa muy importante en el ingreso de los datos al sistema es la edición y verificación de los mismos, con el fin de asegurar la calidad y la completitud de la base de datos. El software incluido en el **toolkit**, del cual es parte el presente manual, incluye criterios de validación de los datos, pero en todos los casos la edición y verificación manual es lo más recomendable.

- La edición permite detectar incongruencias como datos contradictorios, valores atípicos o problemas de incompatibilidad a la interna de los datos. Asimismo, la edición debería identificar los casos en que haya datos faltantes. El proceso de edición y verificación de los datos es fundamental, porque de la calidad de la base de datos con que se cuente dependerá la calidad de los análisis que se puedan realizar, para evitar situaciones en las que se dificulte el rastreo de estas incoherencias en los análisis.
- Por último, si bien es fundamental el control de la calidad de los datos al momento de su ingreso en el sistema, es conveniente que siempre se guarden los registros originales en los cuales se recogieron los datos, sin modificaciones o correcciones.

Análisis de los datos

- El observatorio es generador de insumos esenciales tanto para el diseño como la implementación y evaluación de las políticas, así como para analizar los impactos de las mismas no sólo en la población, sino en los distintos actores involucrados (organismos e instituciones).
- El aspecto fundamental del análisis (y su primer momento) es el planteo de la pregunta o el problema a la cual se quiere dar respuesta, o la situación que se quiere describir. Es importante en estos momentos recordar que la acumulación de los datos (la base de datos) no es un valor en sí mismo, sino un primer paso. Los datos adquieren su real dimensión y valor sólo en la medida de los análisis que con ellos se pueden realizar, y de las conclusiones que se extraigan de los mismos.
- Las estadísticas descriptivas constituyen el nivel básico de análisis de los datos cuantitativos. La mayor parte de los análisis se realizan sobre la base de estadísticas descriptivas simples, que a pesar de su nombre permiten dar respuesta a una serie importante de interrogantes, a la vez que una descripción de la situación en un momento dado y su evolución en el tiempo.
- Entre las herramientas de análisis de la estadística descriptiva se encuentran las frecuencias, porcentajes, tasas y tasas de variación, la correlación y la regresión, y los procedimientos de estimación y ponderación. La determinación de el o los métodos de análisis dependerá de la naturaleza de los análisis a realizar así como de la o las preguntas a las que responderán estos análisis.

En todos los casos, es importante que el personal que lleve a cabo tales tareas sea personal debidamente capacitado y entrenado. Para la elaboración de este tipo de análisis puede ser recomendable que el observatorio trabaje en coordinación con el instituto que se encarga de las estadísticas, por contar estos con los recursos tanto humanos como técnicos necesarios, así como con la experiencia.

O 8 SERVATORIO
evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

B. PLATAFORMA WEB DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

INDICE

| | |
|--|----|
| 1. FUNCIONES DE LA PLATAFORMA WEB DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA | 2 |
| 2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA WEB | 4 |
| 2.1 Justificación de la tecnología. | 4 |
| 2.2 Alternativas de sistemas de gestión de contenidos (CMS). | 6 |
| 2.3 Elección de Wordpress como sistema de gestión de contenidos (CMS) para la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla. | 9 |
| 2.4 Contratación de servicios necesarios para la implementación. | 12 |
| 2.5 Instalación de Wordpress en hosting..... | 13 |
| 3. ESTRUCTURA DE LA PLATAFORMA WEB PARA EL OBSERVATORIO DE LA ECONOMÍA SOCIAL | 14 |



1. FUNCIONES DE LA PLATAFORMA WEB DEL OBSERVATORIO ISEM - SEVILLA

El término **observatorio**, fiel a su etimología latina *observare*, significa "examinar o estudiar con atención, advertir o darse cuenta de una cosa, hacer notar o señalar", y la definición literal describe un "lugar apropiado para hacer observaciones". Este concepto, en el contexto que nos ocupa, ha evolucionado hacia dos enfoques diferentes: el primero, relacionado con almacenes de información y generación de informes, y el segundo, con formas más dinámicas sustentadas en la colaboración que estimulan la comunicación y promueven la reflexión.

Por ello, podemos entender un Observatorio desde tres perspectivas diferentes y complementarias:

- **Centro de documentación.** Es el concepto de origen, desde esta óptica el observatorio es una biblioteca dedicada a una temática específica, su misión se basa en almacenar y clasificar información y documentación.
- **Centro de análisis de datos.** Considera al observatorio como una herramienta de ayuda en la toma de decisiones. Su misión principal es:
 - a) Recoger, procesar y proporcionar información.
 - b) Conocer mejor y comprender la temática en cuestión mediante estudios con la participación de expertos.
- **Espacio de información, intercambio y colaboración.** Corresponde al concepto actual de observatorio ya que se adapta a las ventajas de las TIC, y su misión es:
 - a) Recopilar, tratar y difundir la información.
 - b) Conocer mejor la temática en cuestión.
 - c) Promover la reflexión y el intercambio del conocimiento en red.

En definitiva, todo observatorio busca dos propósitos elementales: **investigar** —revisar, describir, caracterizar, evaluar, discutir, cuestionar, sugerir— los contenidos que aparecen en el espacio de observación pertinente a su área de interés; e **informar** a la comunidad los hallazgos que ocurren en ese proceso.

Por ello, el desarrollo de una plataforma web donde implementar el **Observatorio ISEM - Sevilla**, repercutirá en las dos funciones principales de todo observatorio, pues ofrecerá espacios abiertos para los aportes de otros interesados en la temática en la que se está trabajando.

Al mismo tiempo publicarlo en la red para su difusión: la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla constituirá el lugar de encuentro entre personas que comparten su interés por este tema, y el espacio de difusión de las investigaciones y análisis que se vayan realizando, por lo que será una gran ventana hacia el mundo exterior.



2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA WEB PARA EL OBSERVATORIO ISEM - SEVILLA.

2.1 Justificación de la tecnología.

Para la implementación técnica de la plataforma web para el Observatorio ISEM - Sevilla, se parte de la premisa de la utilización de software libre que funcionen bajo licencia GNU GPL. La Licencia Pública General de GNU o más conocida por su nombre en inglés GNU General Public License (o simplemente sus siglas del inglés GNU GPL) es la licencia más ampliamente usada en el mundo del software y garantiza a los usuarios finales (personas, organizaciones, compañías) la libertad de usar, estudiar, compartir (copiar) y modificar el software. Su propósito es declarar que el software cubierto por esta licencia es software libre y protegerlo de intentos de apropiación que restrinjan esas libertades a los usuarios.

Un programa es software libre si los usuarios tienen las cuatro libertades esenciales:

- **La libertad de ejecutar el programa como se desea, con cualquier propósito:**
La libertad de ejecutar el programa significa que cualquier tipo de persona u organización es libre de usarlo en cualquier tipo de sistema de computación, para cualquier tipo de trabajo y finalidad, sin que exista obligación alguna de comunicarlo al programador ni a ninguna otra entidad específica.
En esta libertad, lo que importa es el propósito del *usuario*, no el del *programador*.
El usuario es libre de ejecutar el programa para alcanzar sus propósitos, y si lo distribuye a otra persona, también esa persona será libre de ejecutarlo para lo que necesite, sin el derecho de imponerle sus propios objetivos a la otra persona.
- **La libertad de estudiar cómo funciona el programa**, y cambiarlo para que haga lo que uno quiera. El acceso al código fuente es una condición necesaria para ello. También debe tener la libertad de hacer modificaciones y usarlas en privado para su propio trabajo o pasatiempo, sin siquiera mencionar que existen. Si publica sus cambios, no debe estar obligado a notificarlo a nadie en particular, ni de ninguna manera en particular.
- **La libertad de redistribuir copias para ayudar a los demás.** Ser libre de hacer esto significa, entre otras cosas, que no tiene que pedir ni pagar ningún permiso para hacerlo. La libertad de distribuir copias de sus versiones modificadas a terceros. Esto le permite ofrecer a toda la comunidad la oportunidad de beneficiarse de las modificaciones.

- **La libertad de redistribuir copias debe incluir las formas binarias** o ejecutables del programa, así como el código fuente, tanto para las versiones modificadas como para las que no lo estén.

Un programa es **software libre** si otorga a los usuarios todas estas libertades de manera adecuada.

Pues bien, partiendo de esta premisa de uso de software libre para la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla, se propone el desarrollo de un sistema de gestión de contenidos como solución tecnológica de la misma.

Un sistema de gestión de contenidos (CMS) es un programa informático que permite crear una estructura de soporte para la creación y administración de contenidos, principalmente en páginas web, por parte de los administradores, editores, participantes y demás usuarios.

Consiste en una interfaz que controla una o varias bases de datos donde se aloja el contenido del sitio web. El sistema permite manejar de manera independiente el contenido y el diseño.

Así, es posible manejar el contenido y darle en cualquier momento un diseño distinto al sitio web sin tener que darle formato al contenido de nuevo, además de permitir la fácil y controlada publicación en el sitio a varios editores.

Un ejemplo clásico es el de editores que cargan el contenido al sistema y otro de nivel superior (moderador o administrador) que permite que estos contenidos sean visibles a todo el público (los aprueba).

Este es un nuevo ejemplo del valor de la comunidad en todos los aspectos de la red. Gracias a sus códigos modificables, desarrolladores de todo el mundo han logrado que los gestores de contenido sean, hoy en día, herramientas indispensables y cotidianas.

La propia comunidad crea, desarrolla, mejora, acepta, posiciona o implementa las nuevas opciones, posibilidades, complementos y usabilidad de las plataformas. Esta pluralidad, dirigida pero indiscutible, empuja al crecimiento con una potencia única, precisa y sobre todo valiosa.

De esta manera podemos utilizar dicho contenido de manera creativa para adaptarlo a nuestras necesidades y con un bajo coste ya que no tendremos que pagar por licencias de programas de ningún tipo.

Aunque haya diferencias notables entre ellos, sí que comparten algunas **características comunes** que cabe destacar, como por ejemplo:

- **Son software libre y gratuito.** Por lo tanto el precio de la licencia no será un motivo para descartar ninguno de ellos.
- **Se programan en PHP.** Lo que nos permitirá cambiar de uno a otro según el proyecto, si se conoce este lenguaje.
- **Pueden correr en un servidor apache o ISS,** lo que nos dará multitud de opciones de hosting para alojar el sitio una vez esté terminado.

WordPress

Principales ventajas:

- Usable y de fácil implementación.
- Fácil de adaptar a los proyectos web más repetitivos como blogs o portafolios.
- Multitud de Themes (plantillas), tanto gratuitas como de pago.
- Administrador muy amigable para el usuario.
- Gran comunidad de Soporte.
- Infinidad de plugins por lo que se puede expandir el sitio a desarrollar sin tener grandes conocimientos de programación.
- Curva de aprendizaje fácil en comparación con otros CMS.

Principales desventajas:

- Se requiere un hosting algo más potente que uno básico para implementarlo, ya que hace un uso extensivo de PHP.
- Se debe ser ordenado con los plugins, puesto que como están desarrollados por diferentes programadores pueden existir filtros de seguridad.
- Para cambiar la estructura y forma en que se muestra el sitio web es necesario algún conocimiento de HTML y PHP.
- Si se desean implementar filtros para spam, como no lo hace de forma automática, es responsabilidad del desarrollador.
- El nivel de programación es mucho más bajo que el de otros CMS como Drupal.

Joomla

Principales ventajas:

- El aprendizaje es un poco más rápido que Drupal pero más lento que WordPress.
- Diversidad de plugins (módulos) para instalar pero menos que WordPress.
- Gran comunidad de desarrolladores.
- Mucho tiempo en el mercado.
- Gran diversidad de opciones en cuanto a posiciones de menús y widgets.

Principales desventajas:

- Si se desea implementar un blog, es mucho menos eficiente que Drupal y esa diferencia se hace más notoria si se le compara con WordPress.
- La implementación de SEO, no es tan eficiente como en los otros dos CMS.
- El código es complicado de editar y además poco ordenado.
- La curva de aprendizaje es más alta que WordPress.
- Se conocen bastantes casos de sitios atacados, aunque este punto depende también del administrador.

Drupal

Principales ventajas:

- Mejor optimización del uso de PHP, es capaz de soportar una mayor cantidad de visitas que WordPress.
- Alta personalización de los módulos para cada plantilla.
- Gran comunidad de desarrolladores.
- Está orientado a comunidades, por lo que si el proyecto está enfocado en esa línea (usuarios, permisos, registros, etc.) es una herramienta muy potente.
- Plugins para ampliar la funcionalidad pero no en tanta cantidad como WordPress.
- A pesar de tener un código complicado es limpio, algo que los desarrolladores suelen agradecer.
- Posee una alta seguridad, no obstante depende del administrador para que el sitio siga siendo seguro a lo largo del tiempo.
- Una gran ventaja con respecto a sus competidores, es que aunque su base de datos por defecto sea MySQL, como en Joomla y WordPress, debido a la aplicación de patrones de diseño en la implementación de su núcleo, permite cambiar fácilmente de sistema gestor de bases de datos. Tendríamos a nuestra disposición otras opciones como SQL S, PostgreSQL, SQLite u Oracle.

Principales desventajas:

- Como ya se ha comentado anteriormente, una de las desventajas más importantes es su alta curva de aprendizaje, tanto desde el punto de vista de un usuario, como para un desarrollador.
- Interfaz menos amigable que en otros CMS, ya que posee muchos niveles interiores (submenús o subcategorías) en el panel de control lo que tiende a la confusión.
- Algunos servicios de hosting no soportan todas las características que posee Drupal, por lo tanto dependiendo del proyecto puede que haya que buscar uno especializado, y por lo tanto más caro.
- A nivel empresarial, cabría matizar que los desarrolladores son más caros, ya que hay menos que para otros CMS.

2.3 Elección de Wordpress como sistema de gestión de contenidos (CMS) para la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla.

A raíz del análisis de los tres sistemas de gestión de contenidos (CMS) más populares del mercado, se ha optado por la elección de la tecnología **Wordpress**, desarrollado bajo licencia GNU GPL (software libre), en base a las características que hemos visto en el apartado anterior.

Su facilidad de uso, de implementación, de administración del sistema, así como de su curva de aprendizaje en comparación con Joomla y Drupal, hace que nos decantemos por su elección para nuestro Observatorio;

No obstante, en el caso de que a largo plazo se detecten necesidades más imperantes como la gestión de múltiples perfiles de usuario con roles y permisos muy distintos y altamente configurables, o el tener que interactuar con una base de datos ya existente y que esta sea distinta a MySQL, o se prevé un gran crecimiento del sitio que haga plantearse un salto a un SGBD (Sistema Generador de Bases de Datos) más potente como Oracle, se podrá pensar en un cambio de tecnología de Wordpress a Drupal.

Serán estas las razones que decanten la balanza por este otro CMS a pesar de su alta curva de aprendizaje, tanto para un usuario, como para un desarrollador.

Profundizaremos en este apartado en las características de Wordpress como sistema de gestión de contenidos seleccionados para este proyecto.

Wordpress alcanzó en su origen una gran relevancia usado para la creación de blogs, para convertirse con el tiempo en una de las principales herramientas para la creación de páginas web comerciales, profesionales, de instituciones y personales. Las causas de su enorme crecimiento son, entre otras, su licencia, su facilidad de uso y sus características como gestor de contenidos. Otro punto a considerar sobre su éxito y extensión es la enorme comunidad de desarrolladores y diseñadores, encargados de programarlo en su núcleo o creando complementos (plugins) y plantillas (temas) para la comunidad. En febrero de 2015 era usado por el 23,4% de todos los sitios existentes en Internet basados en gestores de contenido.

Características principales

WordPress nació del deseo de construir un sistema de publicación personal, elegante y con una buena arquitectura, basado en PHP, MySQL y con licencia GPL, y pone especial atención a la estética, estándares web y usabilidad.

Estructura

- WordPress, en principio, es un sistema de publicación web basado en entradas ordenadas por fecha. Además cuenta con un administrador de páginas estáticas no cronológicas, de ahí su gran versatilidad.
- La estructura y diseño visual del sitio depende de un sistema de plantillas independiente del contenido, que pueden tener varias opciones de personalización dependiendo de su autor.
- Bloques con funciones específicas por medio de complementos cuya publicación se realiza por medio de widgets.
- La filosofía de WordPress apuesta decididamente por la elegancia, la sencillez y las recomendaciones del W3C (World Wide Web Consortium, un consorcio internacional que genera recomendaciones y estándares que aseguran el crecimiento de la World Wide Web a largo plazo.
- Separa el contenido y el diseño en XHTML y CSS, dependiendo de la plantilla que se esté usando. No obstante, el código que se intenta generar en las entradas apuesta por esta característica forzando (si así se elige) un marcado correcto.
- La gestión y ejecución corre a cargo del sistema de administración con los complementos y widgets que usan las plantillas.



WORDPRESS

Funcionalidades:

- Fácil instalación, actualización automática y personalización.
- Múltiples autores o usuarios, junto con sus roles o perfiles que establecen distintos niveles de permisos.
- Sitios con varios blogs.
- Capacidad de crear páginas estáticas.
- Permite ordenar artículos y páginas estáticas en categorías, subcategorías y etiquetas.
- Cuatro estados por entrada: Publicado, Borrador, Esperando revisión y Privado, además de uno adicional: Protegido con contraseña.
- Editor WYSIWYG (por sus siglas en inglés, «lo que ves es lo que tienes»).
- Publicación mediante correo electrónico.
- Importación desde Blogger, Blogware, Dotclear, Greymatter, Livejournal, Movable Type y Typepad, Textpattern y desde cualquier fuente RSS.
- Guardado automático temporizado del artículo como borrador.
- Permite comentarios y herramientas de comunicación entre blogs (Trackback, Pingback,...)
- Admite el uso de permalinks (enlaces permanentes y fáciles de recordar) mediante mod_rewrite.
- Distribución de los artículos mediante RDF, RSS 0.92, RSS 2.0 y Atom 1.0.
- Distribución de los comentarios (mediante RSS 2.0 y ATOM 1.0).
- Gestión y distribución de enlaces.
- Subida y gestión de datos adjuntos y archivos multimedia.
- Admite complementos.
- Admite plantillas y widgets.
- Búsqueda integrada en entradas y páginas estáticas, y widget predeterminado para la búsqueda integrada de Google.



2.4 Contratación de servicios necesarios para la implementación.

Como parte del proceso de implementación y difusión del Observatorio de la Economía Social, y para darle entidad propia en Internet, se han contratado los siguientes servicios:

- Registro de dominio (nombre de acceso al sitio web a través de Internet, es la dirección que se digita en el navegador): Se ha contratado el dominio www.observatorioisem.org por un período de 1 año*.
- Hosting Wordpress Gestionado: igualmente se ha contratado por un período de 1 año*, con las siguientes características:

| |
|---|
| 50 GB de espacio web sobre SSD |
| Visitas ilimitadas |
| WordPress Gestionado |
| Actualizaciones de seguridad automáticas |
| Plugins preinstalados |
| Soporte experto 24/7 |
| 1 Base de datos sobre SSD |
| Cuentas de correo ilimitadas |
| 20 Cuentas SFTP |
| Seguridad Certificado SSL |
| Georedundancia |
| Protección DDos |
| Recuperación de archivos |
| PHP 7 con OPcache |
| Hasta 2 GB de RAM garantizados |

***Hasta 28/12/2017.** En caso de que durante este período el Ayuntamiento quiera disponer del dominio y/o hosting Wordpress, se procedería a realizar el cambio del titular de los contratos en el momento en que así se solicitara por escrito. Igualmente, si el Ayuntamiento decide la anulación de estos servicios antes de esa fecha, se procederá a la baja de los mismos, previa petición por escrito de dicho organismo.

2.5 Instalación de Wordpress en hosting

Se ha procedido a la instalación de Wordpress en su versión más actualizada 4.7 en el dominio www.observatorioisemsevilla.org. Se ha optado por la elección de la plantilla Hueman, un tema de alta resolución sensible al 100% para facilitar la experiencia de navegación en dispositivos móviles y de escritorio por el uso de barras laterales basculantes, ideal para blogs y sitios web de organizaciones, instituciones, empresas,... Es un tema altamente testado, utilizado en más de 70K de sitios web activos en el mundo y ha recibido cientos de calificaciones de cinco estrellas.

Características del tema

- 100% alta resolución.
- Optimización SEO.
- Amplias opciones de estilo.
- Listo para versiones móviles, tablets, etc.
- Tecnología HTML5 y CSS3.
- Opciones de diseño flexibles, sin columnas, con 1 columnas o con 2 columnas.
- Compatible con la última versión de WordPress, 4.7
- Barra lateral de ancho fijo (300px/220px).
- 0-4 columnas de widgets de pie de página
- Slider principal para mostrar tus últimas noticias de forma llamativa.
- Opciones para añadir vínculos sociales de forma agradable y poco intrusiva.
- De ancho variable, puedes modificar el ancho de la web al tamaño deseado.
- Enlaces a redes sociales.
- Soporte para últimas versiones de los principales navegadores, Firefox, Chrome, Safari, Opera y IE8/9+.

Para el correcto funcionamiento de este tema, y para obtener el máximo rendimiento de la plataforma Wordpress para el Observatorio ISEM - Sevilla, se ha efectuado la instalación de los siguientes **plugins**:

- Akismet Anti-Spam: **protección antispam y software malintencionado**
- Contact Form 7: creación de formularios de contacto
- Google Analytics: medición de estadísticas de la página, visitas, tasa rebotes, fuentes,...
- Simple Custom CSS: modificación de hojas de estilo del sitio web
- Simple WordPress Membership: creación de áreas privadas dentro de la plataforma
- WP-Optimize: optimización de la base de datos de Wordpress
- Yoast SEO: mejora del posicionamiento en buscadores

3. ESTRUCTURA DE LA PLATAFORMA WEB PARA EL OBSERVATORIO DE LA ECONOMÍA SOCIAL

Para que la plataforma web para el Observatorio de la Economía Social cumpla con las funciones para las que principalmente está pensada, se diseña con los siguientes elementos estructurales:

1. Menú superior fijo (Área privada - Contacto)
2. Cabecera (Logo + descripción corta Observatorio ISEM - Sevilla)
3. Menú de páginas (Inicio - Presentación - Centro de recursos - Jornada de difusión - Novedades en el Sector - Notas de Prensa)
4. Cuerpo principal a tres columnas:
 - A. Lateral izquierda: Acceso directo a páginas "Innovación Social", "Economía Social" y "Cláusulas Sociales" + últimas entradas del blog + comentarios + categorías + etiquetas + acceso para administrador
 - B. Central: diferentes contenidos dependiendo de la navegación del usuario por la plataforma
 - C. Lateral derecha: calendario próximos eventos relacionados + Site Map
5. Footer : Copyright + Acceso redes sociales.





Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

O 8 SERVATORIO

evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

C. ACCIONES DE DIFUSIÓN PARA EL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

INDICE

1. INTRODUCCIÓN..... **iError! Marcador no definido.**
2. OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL. ... **iError! Marcador no definido.**
3. DESTINATARIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL. **iError! Marcador no definido.**
4. MENSAJES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL. **iError! Marcador no definido.**
5. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL. **iError! Marcador no definido.**
6. DESCRIPCIÓN DE LA JORNADA DE DIFUSIÓN **iError! Marcador no definido.**
7. PROPUESTA DE DIFUSIÓN. **iError! Marcador no definido.**



1. INTRODUCCIÓN.

Nuestra sociedad está afrontando grandes retos: el incremento de las tasas de pobreza, el desempleo juvenil, el aumento de la desigualdad, y el cambio climático entre otros. Estos retos son enormes, pero también ofrecen el conjunto adecuado de circunstancias para afrontar desafíos continuos de una manera distinta y así permitir que la innovación social emerja. En la mayoría de casos, cuando hablamos de innovación acostumbramos a pasar por alto su fuerte componente social.

En este sentido afloran preguntas que necesariamente deberían ser contestadas: **¿Cómo puede la Innovación Social ayudar a reducir las desigualdades? ¿Cuál es el papel de la innovación social para construir sociedades inclusivas? ¿Cómo podemos hacer frente a los retos del futuro?...**

Nunca antes la tarea de encontrar una nueva manera de pensar había sido tan urgente como lo es ahora, por lo que aparece la necesidad de plantear alternativas que permitan llevar a cabo una transformación social profunda para dar soluciones a los problemas actuales.

El éxito y el impacto de un proyecto innovador de cooperación dependen en gran medida de las actividades de comunicación y difusión. En este sentido, consideramos muy importante el planificar una jornada de difusión en la que se haga pública la existencia del observatorio, de sus objetivos y de las estrategias planteadas para conseguir dichos objetivos... Todo ello en el ámbito de un plan de comunicación global relacionado con los aspectos trabajados sobre el tema objeto del mismo.

A continuación pasamos a esbozar el diseño de dicha Jornada de Difusión y algunos de los elementos centrales de lo que, bajo nuestro punto de vista, debería ser el Plan de Comunicación Integral.



2. OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Los Objetivos Generales del Plan de Comunicación y Difusión del Observatorio ISEM Sevilla serían los siguientes:

- **Optimizar el flujo de la información** entre los distintos agentes relacionados con la innovación social en el ámbito de la ciudad de Sevilla, y organizar una comunicación eficiente entre dichos agentes.
- **Dar a conocer** el proyecto a los potenciales actores involucrados y a los principales beneficiarios.
- **Informar y comunicar** los resultados del mismo a organismos y entidades públicas y privadas de otras zonas.

Los Objetivos Específicos de la comunicación interna y externa serían:

- **Sistematizar la comunicación** entre los participantes activos y agentes relacionados con la innovación social en Sevilla, y más concretamente en el Ayuntamiento de Sevilla, ya que de ella dependerá la correcta gestión y ejecución del proyecto.
- **Poner en conocimiento del público objetivo** del Proyecto: en qué consiste, sus objetivos, motivo de su creación, conformación del partenariado, sus resultados, etc.
- **Divulgar los avances realizados** y los resultados obtenidos en el transcurso del proyecto.
- **Proporcionar una base documental y material** de referencia para la realización de futuros trabajos o estudios relacionados con el tema central.
- Difundir nuevos conocimientos o material de referencia para decisores políticos a nivel local regional, nacional y europeo.
- **Incentivar a emprendedores/as y empresarios/as** a crear nuevas empresas o a lanzar actividades empresariales, a innovar, a crecer o a adoptar técnicas y prácticas más innovadoras, creativas o eficaces en el ámbito de la innovación social.
- **Realizar una comunicación eficaz**, transparente y entendible a toda la sociedad, sobre los temas centrales objeto del Observatorio.

3. DESTINATARIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Las actividades de comunicación y difusión del Observatorio tienen como objetivo transmitir una serie de mensajes e informaciones a unos grupos de destinatarios claramente identificados. Se trata de los siguientes grupos:



Destinatarios directos internos:

- Responsables de la gestión y coordinación del Observatorio.
- Personal laboral y político del Ayuntamiento de Sevilla.

Destinatarios directos externos:

- Pequeñas y medianas empresas y organizaciones de la ciudad de Sevilla, especialmente PYMEs y organizaciones con necesidades de innovación en el ámbito de lo social.
- Emprendedores sociales con proyectos empresariales en fase de pre incubación, incubación o creación de empresa.
- Potenciales emprendedores sociales de base: alumnos de últimos años de carrera, alumnos de doctorado, alumnos de Formación Profesional y otras personas con iniciativa o ideas de negocio.
- Organismos intermedios, como centros tecnológicos, universidades, etc. y entidades de apoyo al sector de lo social y de la Economía Social, así como de Empresas y Entidades especializadas de soporte a la innovación.

Destinatarios generales:

- Organismos y entidades públicas de Sevilla y de otras zonas.
- Decisores políticos a nivel local, regional, nacional y europeo.
- Los medios de comunicación y los agentes económicos y sociales, entre otros grupos de interés. La sociedad en general.

4. MENSAJES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Los mensajes del Observatorio resumen la “esencia” del mismo. Siendo simples y concretos, suponen la base para todas las actividades de difusión y deben ser relevantes para los públicos objetivo. Los mensajes recordarán los objetivos y pondrán de relieve el valor añadido y los beneficios que el proyecto aportará.

Como mensajes clave para las acciones de difusión y comunicación externa, entendemos que deben ser los responsables de la implementación del Observatorio quienes los diseñen. En cualquier caso se proponen, como ejemplo, los siguientes.

Aspectos a difundir:

- Creación del Observatorio, su razón de ser y sus objetivos.
- Potenciación de la Innovación Social y La Economía Social.
- La creatividad como base de la innovación y de la competitividad.
- Las ideas y la creatividad son esenciales para el crecimiento económico y para la optimización de la gestión en el ámbito de lo social.
- Intercambio de experiencias en el ámbito de la innovación social. La cooperación como elemento potenciador relacionado con los temas que nos ocupan.



5. ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Con el fin de responder de manera específica a los diversos grupos destinatarios, las acciones y materiales elaborados para su difusión se agruparán en tres ejes de actuación: comunicación interna, comunicación externa y difusión general.

Estos tres ejes de actuación que forman los pilares de la estrategia de comunicación y difusión prevén la adecuación coherente de las actividades y herramientas de comunicación a los diferentes objetivos y grupos destinatarios.

Comunicación Interna

La estrategia de la Comunicación interna tiene como objetivo la sistematización y estructuración de la información de forma que garantice una gestión eficaz y transparente del proyecto, así como asegurar una fluida y eficiente comunicación entre los directamente involucrados.

Para ello proponemos usar, por ejemplo, las siguientes herramientas:

- **Elaborar conjuntamente y compartir los Informes de Actividad**
- **Posibilidad de incluir una Intranet habilitada en la página Web del proyecto con las siguientes herramientas de gestión y de intercambio de información:**
 - **Acceso habilitado y seguro para participantes-responsables.**
 - **Archivo compartido de documentos – posible la subida y descarga de documentos o Acceso a documentos actualizados de planificación y gestión (Plan de Trabajo, Distribución Tareas, Acuerdo de Colaboración, Plantillas de Informes, Modelos de Notas de Prensa, Modelos de Cuestionarios de Satisfacción, Manual de Imagen Corporativa)**
 - **Biblioteca con documentos y enlaces útiles para el trabajo de los participantes-responsables.**
- **Reuniones periódicas de Gestión.**
- **Herramientas de telecomunicación (teléfono, correo electrónico, videoconferencia, mensajería).**

Imagen, Comunicación Externa y Difusión.

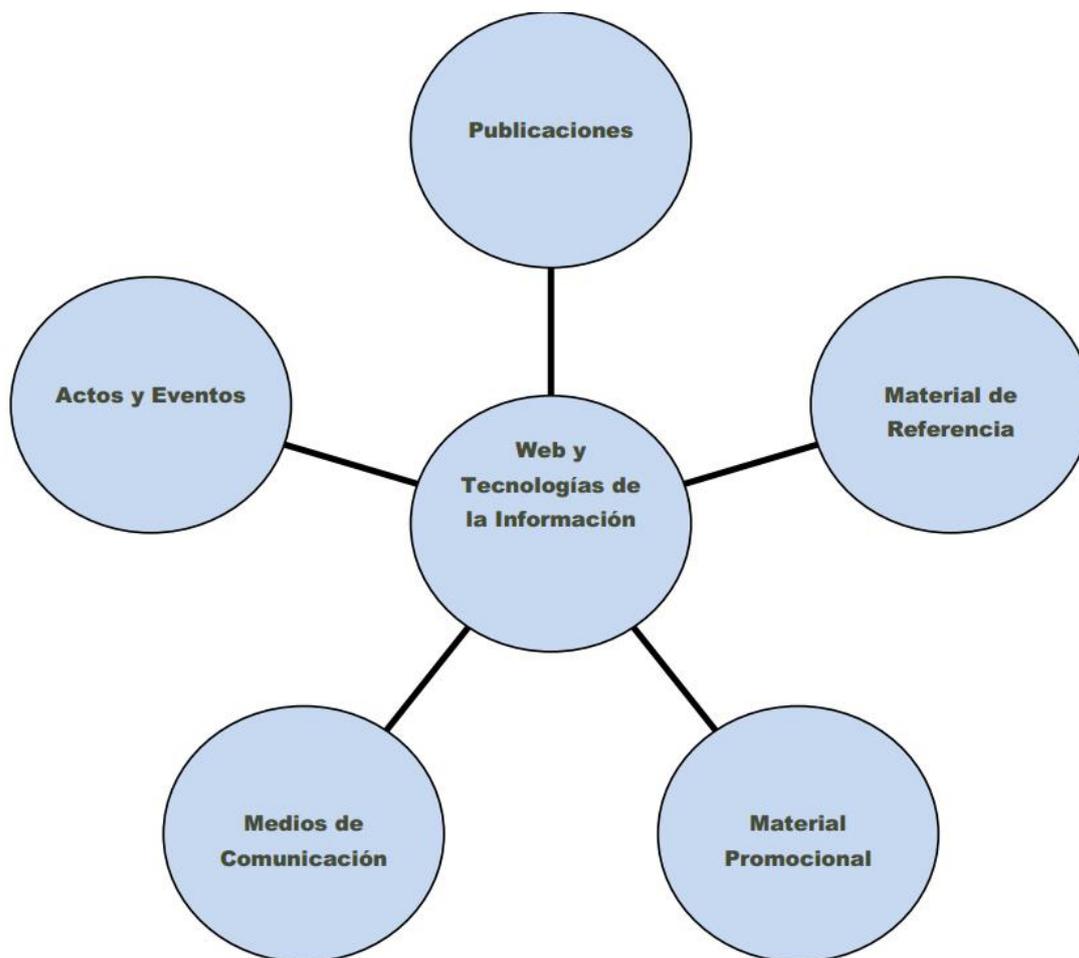
Proponemos, así mismos, que la estrategia de la comunicación externa y difusión incluya tanto la difusión y comunicación a los potenciales beneficiarios directos como a los grupos de destinatarios indirectos (decisores, otras zonas, medios de comunicación y sociedad).

La estrategia que se dirige a los beneficiarios directos y a otros destinatarios generales, podría abarcar las siguientes líneas de actuación y herramientas de difusión:

- Imagen Corporativa.
- Web y Tecnologías de la Información:
 - Página Web Propia del observatorio.
 - Paginas y/o enlaces a los Sites de organizaciones relacionadas con el tema.
 - Participación en Redes sociales
- Material Promocional: Folletos con Información general del proyecto y divulgando información sobre actividades y publicaciones específicas.
- Papelería y material promocional para seminarios, ruedas de prensa, reuniones, talleres, mesas, conferencias...
- **Cartas de presentación e invitaciones a eventos para empresarios/as y emprendedores/as.**
- **Trabajo con Medios de comunicación:**
 - Notas de prensa
 - Artículos
 - Introducción de noticias en la página web del Observatorio.
- **Actos y Eventos:**
 - Jornadas de sensibilización.
 - Talleres de creatividad.
 - Mesas de encuentro.
 - Conferencias sobre temáticas relacionadas con la innovación social y la economía social.
- **Publicaciones y Material de Referencia:**
 - Guía de Buenas Prácticas
 - Manual de Creatividad, innovación social, creación de empresas...
 - Bibliografía, ebooks y centro de recursos.

Herramientas.

En línea con el diseño de un plan integral de comunicación vinculado al Observatorio, y teniendo en cuenta que debería ser el equipo encargado de la gestión de dicho observatorio quienes diseñen, planifiquen e implementen dicho plan, proponemos a título de ejemplo, las siguientes herramientas y elementos clave de difusión y comunicación:



La Página web del observatorio será un elemento central que sirva no sólo para ofrecer información directa, sino también como herramienta de difusión y envío de otros materiales, como por ejemplo, el material de referencia, las publicaciones, los folletos, el logotipo. Asimismo, se podrá utilizar la página web para invitar a actos y eventos, así como para crear un acceso específico para la prensa y los medios de comunicación que facilite el trabajo con este grupo destinatario.

En segundo lugar, proponemos evaluar la posibilidad de que el equipo gestor cuente con una intranet segura de acceso restringido que cumpla con la función de comunicación interna.

El Material Promocional se podría componer de folletos de difusión y otros materiales como papelería, banners a usar durante eventos y actos oficiales...

En cuanto a los folletos, se trataría de una ficha que recoja una breve presentación para los agentes potencialmente interesados. Su realización sería coordinada por el equipo gestor. De manera general, los folletos incluirán, al menos: Logo del proyecto, logo del ayuntamiento de Sevilla, una visión general del proyecto, de sus objetivos y posibles agentes colaboradores. Destacar la importancia de los temas tratados, resultados e impactos esperados del proyecto o de la actividad, detalle de actividades diseñadas, Posibilidad de contactar y/o participar las organizaciones y personas interesadas...

El trabajo con los medios de comunicación debería ser otro elemento importante. Las notas de prensa y los artículos que se difundan deben estar adaptadas al lenguaje de los medios de comunicación, utilizando titulares, subtítulos, organizando la información según su importancia, utilizando herramientas visuales (gráficos, fotografías, etc.) y ofreciendo datos para tratar de atraer la atención.

El lenguaje ha de ser claro y directo. Frases cortas que ofrezcan información relevante y comprensible. Si es posible, se recomienda hablar directamente con el/la periodista para asegurar que efectivamente la nota va a aparecer en los medios de comunicación.

La celebración de reuniones, grupos de trabajo, talleres o seminarios son buenas oportunidades para realizar ruedas de prensa o una presentación pública del proyecto en los medios de comunicación (tal cual vamos a desarrollar con posterioridad respecto a la Jornada de Difusión).

Se recomienda siempre indicar la página web del observatorio, y una persona y dirección de contacto. Sería interesante diseñar seminarios de sensibilización, talleres, mesas de encuentro y conferencias.

El Material de Referencia podría incluir, por un lado, las Publicaciones que tendrán una divulgación direccionada y de edición mayor, y otro tipo de materiales de referencia accesibles (formato electrónico o PDF) que, aunque no publicados, podrán servir como base documental o material de trabajo a determinados colectivos interesados (decisores políticos, organismos y entidades de promoción económica y de la innovación, académicos, etc.).

6. DESCRIPCIÓN DE LA JORNADA DE DIFUSIÓN

La acción de difusión debería centrar su atención en dar a conocer el evento y llegar al máximo número de medios de comunicación posibles. Para ello, proponemos organizar la comunicación en un doble eje. En primer lugar, el eje donde cobran sentido todas las acciones llevadas a cabo desde la perspectiva digital y en segundo lugar, la actividad de difusión a través de una acción analógica.

Se pretende que el evento en este caso sea difundido por twitter, Facebook, blogs, páginas web de los sitios y de las personas más relevantes en el ámbito trabajado...

La acción analógica consistirá en una **difusión del evento a partir de la invitación** a todos los medios de comunicación a nuestro alcance... La propia Jornada de Difusión, y sus resultados, constituirá una de las principales acciones de comunicación del observatorio.

Cuando estamos organizando o preparando un evento, debemos hacernos al menos dos preguntas fundamentales: **¿Cómo debemos comunicarlo? ¿Qué medios debemos usar para difundirlo?** En ese sentido, y relacionado con los apartados anteriores, contar con una **estrategia de comunicación** es fundamental, ya que nos facilitará la difusión del evento entre los distintos agentes, y otras personas a las que les interese la actividad.

Consideramos básico, pues, la participación directa y activa tanto del **Equipo Gestor** del Observatorio como del personal competente dentro del **Ayuntamiento de Sevilla**: Responsables de Comunicación, Responsables del área de Empleo y Bienestar Social...

La jornada prevista en este documento, en principio, solo prevé un **encuentro con Medios de Comunicación** al alcance del propio Ayuntamiento. En dicho encuentro se procederá a realizar la Presentación del Observatorio de ISEM Sevilla (Innovación Social para el empleo).

El Encuentro con Los Medios de Comunicación deberá estar liderado por el departamento que gestione las Relaciones Públicas y Las Relaciones con los Medios del Ayuntamiento de Sevilla. Este aspecto cobra cada vez mayor importancia para mantener a los ciudadanos informados sobre los temas de actualidad y proyectos que emergen de la labor del Consistorio. Tener al público al corriente de la evolución del debate sobre aspectos tales como la innovación social no es sólo una tarea útil e interesante relacionada con esa función global.

El valor esencial de la información pública es su credibilidad frente a los medios. Conquistarla y conservarla no es una tarea aislada, sino que este evento debe de encuadrarse dentro de la política de relación con los medios del Organismo Público como un acto más, coordinado y relacionado con La Política de Comunicación de dicha entidad.

Para el intercambio de información y desarrollo de relaciones de trabajo con distintos tipos de audiencias, han de usarse el lenguaje y los canales apropiados. El objetivo de fondo debe ser el de construir redes, forjar alianzas para alcanzar los objetivos del programa. Este diálogo es vital, puesto que podría conducir a acuerdos de colaboración estratégica.

En realidad, mantener al público informado y al corriente de las actividades del Observatorio será una de las funciones principales del **Plan Integral de Comunicación** que debería diseñarse. Su objetivo sería compartir el conocimiento, despertar conciencias, modificar actitudes, movilizar apoyos y cambiar políticas..

Con anterioridad y con posterioridad al **propio Acto de Presentación del Observatorio**, deberemos **mantenernos en contacto con los medios en forma regular**, aportando noticias sobre los propios análisis y actividades de la Organización y del Observatorio.



Por todo lo argumentado, entendemos importante hacer las siguientes consideraciones:

- Pese a que el propio acto de Difusión y Presentación estaba previsto coincidiendo temporalmente con la creación y el diseño de la estructura de funcionamiento del **Observatorio ISEM Sevilla**, nos parecería más adecuado esperar a que dicha **estructura esté dotada de contenido y esté preparada para su operatividad**.
- Que, por esta misma razón, nos parece de vital importancia que dicho **Acto de Difusión** se encuentre encuadrado dentro de un **Plan de Comunicación Integral** del propio Observatorio, constituyendo una de las acciones iniciales del mismo.
- Que, en consecuencia, esté liderado por el **Equipo Gestor del Observatorio** e impulsado por el **Departamento de Comunicación del Consistorio**, así como por los Responsables del **Área de Empleo y Bienestar Social** del propio Ayuntamiento.
- Que dicho **Evento de Difusión** debería ir más allá de un mero Encuentro con Medios de Comunicación y convertirse en una **Jornada dotada de contenido de interés**, invitando a la participación de diversos públicos objetivos relacionados con el mundo de la Innovación Social. Para ello habría que dotar una partida presupuestaria.

En este sentido, continuaremos trabajando sobre los contenidos propuestos cumpliendo las premisas descritas en el párrafo anterior.

Como el propio nombre indica, una jornada es un evento que tiene una duración de un solo día, por lo que el tema que nos ocupa, se desarrollará, a través de diversas actividades, charlas y debates durante ese tiempo.

A partir de los objetivos establecidos se tratará de proponer varios temas en particular para que sean tratados desde diferentes enfoques y por diferentes agentes involucrados. Posteriormente al evento, se podrán publicar conclusiones y resultados de interés para el público en general.

En lo que respecta a la planificación y la organización proponemos incluir actividades como conferencias, simposios y mesas redondas. Así como la inclusión de un espacio para una charla, liderada por expertos, que convoque a la comunidad en general para informar o concientizar sobre la innovación social.

7. PROPUESTA DE DIFUSIÓN.

Pensamos que para atraer la atención de los medios de comunicación y del público en general será imperativo tener algo que decir. Es por ello que el mensaje debería contener un hecho sustantivo y no referirse solo a procesos institucionales. Las reuniones, las conferencias o las mesas redondas no constituyen noticias por sí mismas. Lo que quieren el público y los medios de comunicación es información sobre los temas tratados durante esos eventos.

Es por ello que reiteramos la conveniencia de que los trabajos sobre el observatorio esté más avanzados de lo que inicialmente se había previsto de cara a la organización de la jornada de difusión. No reconocer esta evidencia podría equivaler a cometer un error típico que nos condujera al fracaso de la Jornada de Presentación y Difusión del Observatorio ISEM Sevilla (Innovación Social para el empleo). Las notas de prensa que tienen mayor repercusión, están casi siempre basadas en informes sólidos, actualizados y que aportan análisis y estadísticas comparativas.

La comunicación orientada a perfiles o colectivos concretos dará mejores resultados. Además se debe de ofrecer una información clara y directa, los datos claros son fundamentales para diseñar y elaborar cualquier plan de comunicación.

Asimismo, se recomienda que se realice la comunicación en dos sentidos: interna, hacia el personal del ayuntamiento, el equipo gestor del observatorio y otras organizaciones afines, y externa, hacia los medios y la sociedad en general. Los públicos a los que el observatorio se va a dirigir son muy diversos. Todos ellos merecen atención, pero es muy difícil comunicarse con todos a la vez.

Las herramientas serán distintas en función del público al que se dirige el mensaje: reuniones y documentos, página web, boletines informativos, material educativo, carteles, folletos, *briefings*, comunicados de prensa, b-roll, conferencias de prensa y anuncios.

Respecto a la comunicación externa, recomendamos hacer un emailing comunicando la noticia a las personas y entidades vinculadas al ámbito de la Innovación social. Por otro lado, recomendamos difundir el evento a través de las redes sociales del Consistorio, así como las creadas para el Observatorio propiamente dicho.

Es importante aprovechar el capital social con el que se cuenta a través de las propias redes internas y externas, fomentando el Boca-Oreja entre personal y colaboradores variados. de la misma forma, es fundamental impulsar la **red de contactos** para que la información circule por esa red como por un circuito eléctrico.

Para llegar a los medios de comunicación, se aconseja elaborar una **nota de prensa** muy clara y sencilla en la que consten: la actividad, quién la organiza, qué día y a qué hora, dónde, para qué, , una breve reseña de la entidad (dos párrafos) y una persona y teléfono de contacto para más información.

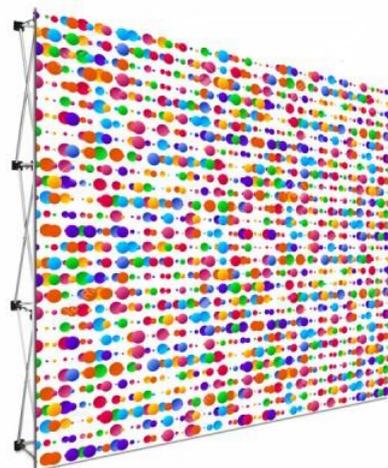
Nos parecería adecuado **hacer un post del evento** en el blog del observatorio y de otras entidades afines y comunicarlo en las citadas redes sociales y en distintos boletines electrónicos.

Otra opción sería crear un **anuncio-vídeo del evento** y subirlo a Youtube, ya que lo importante no es sólo que se sepa, sino que asistan, que participen, y para conseguir esa implicación de la gente el vídeo puede ser un buen camino.

En materia de información, siempre será más importante lo que hacemos (o dejamos de hacer) que lo que decimos. Una comunicación eficaz implica alcance social, pero, por sobre todo, requiere energía, convicción e iniciativa. Este tipo de acción basada en determinados valores se juzga, al final, no por el ruido que provoca temporalmente, sino por la diferencia que genera en la vida de los seres humanos.

En este sentido, los folletos bien elaborados o las presentaciones mediáticas deben ser un complemento, de las actividades genuinas de información y de relaciones públicas desarrolladas en el propio acto.

Dicho esto proponemos disponer de un **photocall** en la entrada, donde las personas podrán escribir en una palabra, frase o dibujo sobre Innovación Social y **publicarla con posterioridad a través de sus propias redes**.



Hacer del mensaje una "noticia".

Aunque todos los medios de comunicación influyen en la opinión pública, los más importantes son los medios de comunicación de masas, es decir, los diarios de la mañana, los noticieros televisivos de la noche y los boletines informativos radiofónicos.

Para llegar a ellos se recomienda adoptar un enfoque noticioso. Noticia = información + actualidad. Si bien el proceso (reuniones, conferencias o seminarios) casi nunca constituye una noticia en sí mismo, a menudo proporciona el "gancho" necesario. Un gancho es el suceso en el que se apoya la nota para convertirse en noticia.

Al preparar los comunicados, conviene identificar temas que tengan un interés potencial y el gancho que permitirá transformarlos en noticia.

El resultado será un calendario de actividades de comunicación que podemos llamar Plan de Acción para los Medios.

Los informes analíticos proporcionarán algunas de las mejores oportunidades para atraer la atención de los medios. Cada uno de ellos debería ser objeto de un comunicado de prensa.

Cuando una conferencia o una reunión proporcionan un gancho, la experiencia muestra que el mejor momento para atraer la atención de los medios es **la víspera del acontecimiento**, cuando el comunicado puede centrarse en el tema principal y sus consecuencias.

Una nota previa detallada que presente los temas a tratar en el evento, situar la conferencia o el estudio en un contexto más amplio, incluir algunos enlaces a páginas web que traten sobre el tema. Al final del texto se debe incluir el nombre, número de teléfono y dirección de correo electrónico de la persona de contacto en caso de que los periodistas requieran mayor información.

Asimismo, será necesario redactar notas de prensa con posterioridad al acto, explicando las conclusiones a menudo generales a las que se ha llegado.

Un editorial (o una tribuna de opinión) puede ser también un excelente vehículo para comunicar un mensaje. Dicho artículo editorial debe ser relativamente corto, ir firmado, y expresar un argumento de forma clara y concisa.

Algunos aspectos clave para redactar los comunicados de prensa.

La parte más importante de un comunicado de prensa es el primer párrafo, donde debemos presentar "la noticia". Es conveniente comenzar describiendo los temas importantes que se tratarán.

Párrafo 1 QUÉ

Párrafo 2 QUIÉN- CUÁNDO- DÓNDE.

Párrafo 3 Aquí cabe incluir una cita de los expertos y personalidades asistentes y se puede aprovechar para resumir la clave del mensaje que se desea transmitir.

Párrafo 4 Desarrollo del párrafo 1.

Párrafo 5 Más información acerca del párrafo 1.

Párrafos 6, 7, 8, Más información acerca del párrafo 1.

Último párrafo. Más sobre el párrafo 2. Situar la conferencia o la jornada en un contexto más amplio. Aquí conviene también incluir algunos enlaces a páginas web que traten sobre el tema.

Al final del texto se debe incluir el nombre, número de teléfono y dirección de correo electrónico de la persona de contacto en caso de que los periodistas requieran mayor información.

Aspectos a considerar respecto de La Conferencia de Prensa.

Recomendamos que La conferencia de prensa cuente con dos oradores, como mucho, acompañados por un moderador/a cuya función será la de presentar a los oradores/as, poner orden, coordinar el turno de preguntas y respuestas y dar por finalizado el acto.

Los oradores/as deberían limitar su presentación del tema tanto como sea posible. La duración no debería ser mayor de quince minutos por orador.

De la misma manera, pensamos que debería distribuirse entre los periodistas presentes un comunicado de prensa que recoja la información presentada durante la conferencia. Para aquéllos que no pudieron asistir debe hacerse una difusión masiva por correo electrónico. En nuestra opinión, el objetivo es difundir la información antes que llenar la sala.

El horario debería ser entre las 10 de la mañana y las dos y media de la tarde en días hábiles. Las conferencias de prensa que se organizan por la tarde, especialmente en el último día de la semana laboral, no suelen despertar el interés deseado. Al finalizar la conferencia debe quedar suficiente tiempo para entrevistas individuales con los periodistas de radio y otros medios.

Planificación de Entrevistas.

Creemos que los pedidos de entrevistas deberían ser bien recibidos y contar con una atención inmediata. Aunque esto no significa que no se deba tomar el tiempo necesario para preparar la respuesta. Cuando un periodista solicita una entrevista, es conveniente antes que nada tratar de conocer precisamente lo que busca y determinar quién es la persona más capacitada en el propio departamento o fuera de él para responder.

El entrevistado debería responder sólo aquello que corresponda a sus áreas de competencia y evitar dejarse llevar hacia temas que no le conciernen.

Al recibir el pedido de entrevista recomendamos informarse también sobre la clase de medio del que se trata. Si es un periódico, conviene averiguar en qué sección se publicará (Educación, Medio Ambiente, Sociedad, etc).

Esto sirve para hacerse una idea del público que la leerá. Si se trata de un medio radiofónico, es mejor saber si la entrevista se realizará en directo o si se grabará para emisión en diferido y cuánto tiempo durará. Toda esta información es importante para determinar el tiempo de que se dispone y qué se ha de decir. Se puede también preguntar al periodista en qué áreas está interesado.

En entrevistas para radio y televisión recomendamos explicar con claridad como máximo tres puntos. Lo mejor es haberlos preparado mentalmente antes de que empiece la entrevista. Justo antes de la entrevista, conviene preguntar al periodista cuál será su primera pregunta. Esto permite comenzar con buen pie.

Recomendaciones para videos del evento.

En nuestra opinión, resulta mucho más barato y eficaz producir vídeos cortos (de 4 a 5 minutos de duración) sin editar (conocidos como brolls) y destinados a los boletines informativos nocturnos de gran audiencia. Los b-rolls contienen imágenes sin editar que ilustran el contenido de un comunicado de prensa que los hace atractivos para los noticieros televisados. No obstante, pueden, y de hecho deben, incluir declaraciones breves (30 segundos) de un experto, responsable de proyecto o autoridad en las que se expongan los puntos básicos del mensaje. Recomendamos que cada b-roll se acompañe de una copia del comunicado de prensa y de una nota que explique, a modo de sumario, qué imágenes contiene exactamente, cuántos segundos duran y dónde se grabaron.

Posibles pasos a seguir para difundir la noticia

- Fijar una fecha y una hora para la publicación o la difusión de la noticia. Imprimir esa fecha en todo el material (informe, sumario, comunicado de prensa, b-roll, etc.) que se vaya a distribuir a los medios.
- Aproximadamente dos semanas antes de la fecha fijada para la difusión de la noticia, cabe enviar un anuncio corto indicando la próxima celebración del evento. Esto dará tiempo a los editores para prepararse.
- Redactar un comunicado de prensa detallado.
- Llamar por teléfono a cada uno de los medios de comunicación seleccionados para averiguar el nombre de la persona responsable de cada departamento que pueda estar más interesada en la noticia.
- Entregar personalmente, o enviar por mensajero o servicio de correo puerta a puerta, el comunicado de prensa, invitación al evento... a cada uno de los periodistas que han confirmado su interés.
- Tomar las medidas necesarias para asegurar la disponibilidad de expertos para eventuales entrevistas, ya sea personalmente o por teléfono, antes, durante y después de la fecha de difusión prevista de la noticia.
- Llamar a los servicios informativos de cada una de las cadenas de televisión seleccionadas y ofrecerles el b-roll, explicando brevemente el tema central de la noticia y el contenido del mismo.
- Convocar una conferencia de prensa coincidiendo con la propia celebración del evento.
- Confirmar la disponibilidad de expertos para entrevistas radiofónicas, inmediatamente después de la finalización de la conferencia de prensa.



Propuesta de Programa de La Jornada de Difusión.

9:00 h. Entrega de carpetas con documentación en el mostrador de registro.

9:15 h. Bienvenida y presentación.

9:30 h. Conferencia 1.

10:30 h. Conferencia 2.

11:30 h. Pausa-Café

12:00 h. Mesa Redonda

13:00 h. Espacio para preguntas

13:30 h. Rueda de Prensa y Entrevistas con los Medios.



O8SERVATORIO

evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

D. METODOLOGÍA, BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA.

INDICE

| | |
|-------------------------------|---|
| 1. INTRODUCCIÓN..... | 3 |
| 2. METODOLOGÍA. | 4 |
| 3. FUENTES DOCUMENTALES. | 6 |
| 3.1 Bibliografía | 6 |

1. INTRODUCCIÓN.

La Metodología empleada en el desarrollo de la fase de investigación se ha enfocado tanto desde el punto de vista cuantitativo como cualitativo y teniendo como premisa: *"La Información para la acción", como expresión de la intención de recopilar sistemáticamente la información con el fin de conocer y evaluar indicadores que permitan concluir sobre el comportamiento de ciertas variables o condiciones de interés y tomar decisiones oportunas según ellas se comporten.*

Para el desarrollo del estudio de investigación se han tenido en cuenta los retos y objetivos generales del proyecto que apuntan a generar transformaciones de fondo en los diversos entornos y microentornos sociales, económicos, culturales, ambientales, entre otras. Así como a generar acciones significativas que permitan mediante la solución de problemas concretos incidir en la calidad de vida de ciudadanos y ciudadanas:

- **Sensibilizar** en la comprensión y necesidad de la innovación social.
- **Facilitar** el desarrollo y fortalecimiento de proyectos de innovación social.
- Convocar capacidades y sinergias alrededor de los proyectos.
- Promover la generación permanente de conocimiento a partir de procesos de investigación y de sistematización de experiencias.
- **Agenciar los procesos de apropiación social** del conocimiento orientados a la solución de problemáticas sociales desde un enfoque colaborativo.
- **Propiciar** un escenario de reflexión, participación, consulta y punto de referencia para la atención de problemáticas sociales.
- **Visibilizar y aprovechar** las experiencias de proyectos exitosos en el contexto social.
- **Hacer seguimiento e identificación** de necesidades, oportunidades y experiencias de éxito en el marco de la innovación social.

Desde esta perspectiva, para abordar la puesta en marcha del Observatorio ha sido fundamental monitorear y sistematizar la información externa que no sólo haga de "antena" creativa, sino que permita a la organización lanzar nuevos retos y aprovechar las oportunidades. De este argumento emana el desarrollo del trabajo previo de investigación para la puesta en marcha del Observatorio de Innovación Social como un componente esencial para la consecución de estos objetivos, puesto que su actividad se encuentra dirigida hacia la identificación de problemáticas sociales, oportunidades y experiencias de innovación social, economía social e implantación de cláusulas sociales que actualmente se gestan a nivel regional, nacional e internacional.

2. METODOLOGÍA.

Se ha desarrollado un estudio orientado al **Análisis de información y recopilación** y análisis de fuentes estadísticas, bibliográficas y documentación existente **para el análisis pormenorizado** de experiencias a nivel local, nacional e internacional:

La metodología empleada **para el análisis de fuentes ha contemplado los siguientes pasos:**

- 1. Localización e **identificación de fuentes.**
- 2. Selección y **clasificación de la información.**
- 3. Análisis **de la información. Elaboración de Documento Resumen.**
- 4. **Elaboración de un** modelo de ficha de registro **de las informaciones seleccionadas.**
- 5. Cumplimentación **de las fichas de registro de informaciones.**

Después de ser identificados se revisaron sus objetivos, componentes y los productos que se originan de acuerdo con su área de competencia u objeto de estudio.

a) **Elaboración del Marco Teórico de Investigación:**

- **Indagación sobre fuentes directas e indirectas** fundamentadas en estudios cualitativos y cuantitativos de fuentes documentales e Internet que ha alcanzado a la totalidad de Europa y América.
- **Investigación en profundidad sobre las experiencias, materiales, soportes y procedimientos existentes en la actualidad, que nos ha permitido el análisis, validación, adaptación e innovación de los mismos, para y su aplicación en las posteriores recomendaciones.**

b) **Los principales documentos que se han estudiando son:**

- Estadísticas. Informes y sus valoraciones si las tuviese.
- Publicaciones en general, específicas y relacionadas con el objeto de estudio.
- Artículos.
- Estudios.
- Webs relacionadas

Las fuentes secundarias consultadas han facilitado la obtención de información relativa al contexto de la investigación. Para ello se han utilizado tanto documentos digitales (bibliografía, artículos de prensa, revistas especializadas... como en Webs).

Cabe destacar que el objetivo de este parte no ha sido abarcar la totalidad de iniciativas en materia de observatorios relacionados, sino presentar un acercamiento a aquellas experiencias más directamente ligadas al desarrollo local desde una perspectiva municipal.

c) Realización del Estudio Exploratorio:

La metodología en esta fase se establece teniendo en cuenta el objetivo **de Diseñar e implementar** un sistema de indicadores de desarrollo de la innovación y la economía social. Este conjunto de indicadores posibilitarán la medición del impacto de la promoción de la innovación y la economía social en el desarrollo general de la ciudad.

Con varios aspectos fundamentales:

- **Apuntes para el marco conceptual del diseño de un Observatorio del Desarrollo Municipal**, en el que se recogerán los conceptos y metodologías claves compiladas de documentos conceptuales elaborados por instituciones internacionales, nacionales y locales con experiencia en la temática.
- **Matriz de conceptos y metodologías para el diseño de un observatorio, según diversas fuentes documentales**, de las que se presenta el enfoque conceptual y los objetivos de un observatorio, así como los pasos propuestos para completar con éxito la fase de diseño conceptual y creación del mismo.
- El **"Mapeo de observatorios y afines"**, se ha realizado en base al análisis de distintos modelos de observatorios existentes, tanto en ámbito local como internacional, en materia de desarrollo municipal, específicos de innovación...y afines.
- Para completar y fundamentar la información cuantitativa y reducir los sesgos propios de este método se ha recurrido al empleo de métodos y técnicas cualitativos para facilitar un estudio exploratorio inicial que arrojará información relevante para las conclusiones de la investigación, permitiendo su correcta interpretación.

En el siguiente punto se relacionan una muestra de las fuentes documentales analizadas, que se relacionan con la temática. innovación, economía social y cláusulas sociales, pero también de políticas públicas, desarrollo sostenible, fortalecimiento municipal y afines. Además de relacionar otros portales WEB que representan sitios de interés en tanto referentes de experiencias de observatorios para la toma de decisiones a disposición, tanto del Estado como de los Gobiernos Locales.

3. FUENTES DOCUMENTALES.

3.1 Bibliografía

Documentos:

INNOBASQUE (2010)

«Definición de la estrategia de investigación en innovación social del País Vasco»

<http://es.slideshare.net/innobasque/oferta-de-investigacin-en-innovacin-social-en-la-capv>

FUNDACIÓN COTEC PARA LA INNOVACIÓN (2016)

«Informe Cotec 2016. Innovación en España»

http://www.idi.mineco.gob.es/stfls/MICINN/Investigacion/FICHEROS/Estadisticas_Indicadores/COTEC_Informe_2016.pdf

GOODMAN, J., MURILLO, D. (2011)

«Las diez innovaciones sociales más destacadas e inspiradoras»

Antena para la Innovación Social. Instituto de Innovación Social. ESADE.

http://itemsweb.esade.es/wi/research/iis/publicacions/2011_Antena-cast.pdf

MORALES GUTIÉRREZ, A.C. (2009)

«Innovación Social: un ámbito de interés para los Servicios Sociales»

Documento Marco en Seminario sobre Innovación Social en el ámbito de los Servicios Sociales

http://www.fundacionede.org/innovacion/docs/contenidos_innovacion/Innovacion-Social-Servicios-Sociales.pdf

MURRAY, R., CAULIER-GRICE, J., MULGAN, G. (2010)

«The Open Book of Social Innovation»

The Young Foundation and NESTA

<http://youngfoundation.org/wp-content/uploads/2012/10/The-Open-Book-of-Social-Innovation.pdf>

LA INNOVACIÓN SOCIAL Y LAS COOPERATIVAS, FAECTA (2016)

«Plan Integral de Actuación»

https://www.faecta.coop/fileadmin/documentos/PDF_FAECTA/plan_integral_aplicacion_innovacion_social_encooperativas.pdf

MA JESÚS FREIRE SEOANE (2013) ESTUDIO SOBRE LAS NECESIDADES DE INNOVACIÓN PARA LA MEJORA DE LA COMPETITIVIDAD Y LA CREACIÓN DE EMPLEO

<http://www.observatorio.udc.es/documenti/otros1.pdf>

DIRECTIVA 2004/18/CE DEL PARLAMENTO EUROPEO Y DEL CONSEJO

<https://www.boe.es/doue/2004/134/L00114-00240.pdf>

DIRECTIVA 2000/78/CE DEL CONSEJO

<http://www.boe.es/doue/2000/303/L00016-00022.pdf>

DECRETO CLÁUSULAS SOCIALES GOBIERNO DE EXTREMADURA

https://admin.extremaduracumple.es/media/compromisos/160222.Resoluci%C3%B3n_250216_CDG_230216_22.pdf

GUÍA PARA LA INCLUSIÓN DE CLÁUSULAS SOCIALES

Junta de Andalucía. - Consejería de Hacienda y Administración Pública.

<http://www.juntadeandalucia.es/presidencia/portavoz/resources/files/2016/10/10/1476176823144guiaOK.pdf>

CLÁUSULAS SOCIALES EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA: NUEVOS INSTRUMENTOS PARA EL FOMENTO DEL EMPLEO A NIVEL LOCAL

Observatorio Local de Empleo del Ayuntamiento de Fuenlabrada

<http://www.observatorioedu.com/>

CLÁUSULAS SOCIALES. LA SUMA DE TODOS.

Comunidad de Madrid. Proyecto EQUAL

<https://ec.europa.eu/migrant-integration/index.cfm?action=media.download>.

LAS CLÁUSULAS SOCIALES EN LA GESTIÓN PÚBLICA: RETOS Y PERSPECTIVAS

Ayuntamiento de Cardeña

<http://revista.cemci.org/numero-7/pdf/doc1.pdf>

INFORME DE BUENAS PRÁCTICAS EN LA IMPLANTACIÓN DE CLÁUSULAS SOCIALES

Universidad Complutense de Madrid

<https://revistas.ucm.es/index.php/CUTS/article/download/40691/40092>

CLÁUSULAS SOCIALES PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA SOSTENIBLE

Consejería de Igualdad. Junta de Andalucía

http://diarium.usal.es/wsr_proyecto/files/2013/09/Clausulas-Sociales-Contratacion-Publica-Sostenible.pdf

ARTÍCULO: ¿QUIÉN TEME A LAS CLÁUSULAS SOCIALES EN LA CONTRATACIÓN?

Eldiario.es

http://www.eldiario.es/tribunaabierta/teme-clausulas-sociales-contratacion_6_510308991.html

MANUAL PRÁCTICO DE CLÁUSULAS SOCIALES PARA LA INSERCIÓN LABORAL

Diputación de Málaga - Servicio Andaluz de Empleo

<http://www.reasnet.com/clausulassociales/documentos/guias/Manual%20Cl%C3%A1usulas%20Sociales%20para%20la%20Inserci%C3%B3n%20Laboral.%20Diputaci%C3%B3n%20M%C3%A1laga.pdf>

INSTRUCCIÓN PARA LA CONTRATACIÓN PÚBLICA SOSTENIBLE

Ayuntamiento de Gijón

https://sedeelectronica.gijon.es/multimedia_objects/download?object_id=190369&object_type=document

ITINERARIO PRÁCTICO PARA LA IMPLANTACIÓN DE CLÁUSULAS SOCIALES EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA LOCAL

Diputación de Lugo

<http://www.usc.es/cecoop/images/clausulas%20sociais%20na%20deputacion%20de%20lugo.pdf>

WEBS: (Todas las Webs y Documentos se han consultado en Diciembre de 2016 y Enero 2017)

OBSERVATORIO ESPAÑOL DE LA ECONOMÍA SOCIAL (CIRIEC)

<http://www.observatorioeconomiasocial.es/>

ASHOKA

<http://www.ashoka.es/>

BCORP

<http://bcorporation.eu/spain>

CALOUSTE GULBENKIAN FOUNDATION

<https://gulbenkian.pt/uk-branch>

CENTER FOR SOCIAL INNOVATION. UNIVERSIDAD DE STANFORD

<https://www.gsb.stanford.edu/faculty-research/centers-initiatives/csi>

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION, TORONTO

<https://socialinnovation.org/>

CENTRE FOR SOCIAL INNOVATION, ZSI

<https://www.zsi.at/en/home>

CENTRO DE EMPRENDIMIENTO E INNOVACIÓN DE IE

<http://www.ie.edu/es/valores/social-innovation.php>

CEPES

<http://www.cepes.es/>

CHANTIER DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

<http://www.chantier.qc.ca/>

EP-SI SOCIAL CHANGE THROUGH PROFIT

<http://ep-si.com/>

FOUNDUN

<http://foundum.com/>

FAECTA

<https://www.faecta.coop/index.php?id=113>

FUNDACIÓN DANIEL & NINA CARASSO

<http://www.fondationcarasso.org/es>

FUNDECYT

<http://www.fundecyt.es/>

GLOBAL COMPACT NETWORK SINGAPORE

<http://www.csrsingapore.org/c/>

GLOBAL HUB FOR THE COMMON GOOD

<http://commongoodhub.com/>

HORYOU FOUNDATION<https://www.horyou.com/>**IMPACT HUB**<http://www.impacthub.net/>**INAP. INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**<http://www.inap.es/innovacion-social>**INITLAND**<http://theinit.com/initland/>**INNOBASQUE**<http://www.innobasque.eus/>**INSTITUTO DE INNOVACIÓN SOCIAL. ESADE**<http://www.esade.edu/research-webs/esp/socialinnovation>**JOVESOLIDES**<http://www.redjovesolid.es/>**LA NORIA**<http://www.malaga.es/lanoria/>**MEDIALAB PRADO**<http://medialab-prado.es/>**MIDPOINT CENTER FOR SOCIAL INNOVATION (MCSI)**<http://www.midpointcsi.nl/>**MOMENTUM PROJECT**<http://momentum-project.org/>**NESTA (FUNDACIÓN NACIONAL DE CIENCIA, TECNOLOGÍA Y DE LAS ARTES DE UK)**<http://www.nesta.org.uk/>**OUISHARE**<http://ouishare.net/es>**PROGRAMA DE EMPRENDIMIENTO SOCIAL "LA CAIXA"**<https://obrasociallacaixa.org/>**RED EMPRENDEVERDE**<http://redemprenderverde.es/>**RED INNOVACIÓN SOCIAL**<http://redinnovacionsocial.com/>**SHIP2B**<http://www.ship2b.org/>**SINNERGIAK**<http://www.sinnergiak.org/>

SOCIAL EMPRENDE<http://www.socialemprende.org/>**SOCIAL INNOVATION CENTER, CRISES**<http://crises.uqam.ca/>**SOCIAL INNOVATION CENTER, INSEAD**<http://centres.insead.edu/social-innovation/who-we-are/index.cfm>**SOCIAL INNOVATION EXCHANGE**<http://www.socialinnovationexchange.org/home>**SOCIAL INNOVATION SUMMIT ASSOCIATION**<http://socialinnovationsummit.ch/>**SOCIALNEST**<http://socialnest.org/>**STANFORD SOCIAL INNOVATION REVIEW**<https://ssir.org/>**THE YOUNG FOUNDATION**<http://youngfoundation.org/>**UEIA**<http://www.ueia.com/>**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA DE MADRID / CENTRO DE INNOVACIÓN EN
TECNOLOGÍA PARA EL DESARROLLO HUMANO**<http://www.itd.upm.es/>**UNLTD SPAIN**<http://www.unltdspain.org/>**UP SOCIAL**<http://upsocial.org/es>**WORLD SOCIAL FORUM**<https://fsm2016.org/es/>**OBSERVATORIO INNOVACIÓN UNIVERSIDAD Y AYUNTAMIENTO DE A CORUÑA**<http://www.observatorio.udc.es/?tag=ayuntamiento-de-a-coruna>**INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**<http://www.todostenemostalento.es/las-clausulas-sociales-de-la-contratacionpublica>**FORO DE LA CONTRATACIÓN SOCIALMENTE RESPONSABLE**<http://www.conr.es/secciones/modelos-de-cl%C3%A1usulas-sociales>**Otras Web´s consultadas**<http://www.centrodeinnovacionbbva.com/proyectos/big-data><https://www.bbvaopenmind.com/big-data-retos-posibilidades-y-aprovechamiento/><http://www.esade.edu/research-webs/eng/iik/cic><http://estevealmirall.com/2016/08/07/por-que-nuestras-ciudades-necesitan-una-oficina-de-data-analytics/>

O8SERVATORIO

evilla



NO8DO

AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
Bienestar Social y Empleo

INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

Observatorio de la Innovación Social para el Empleo - Sevilla

*Observatorio de Innovación Social para el Empleo, la
Economía Social, las Cláusulas Sociales en la
Contratación Pública y Compra Pública*

NO8DO
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
Bienestar Social y Empleo



02

INFORME DE ACTIVIDADES

ÍNDICE

| | |
|--|----|
| 1. PRESENTACIÓN..... | 2 |
| 1. DATOS TÉCNICOS | 4 |
| 2. DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN..... | 4 |
| 3. OBJETIVOS GENERALES..... | 5 |
| 4. ACTIVIDADES DESARROLLADAS..... | 6 |
| 4.1 Metodología..... | 6 |
| 4.2. Informe Metodológico:..... | 8 |
| 4.3. Informe de Consultoría + Hoja de Ruta + Abstract..... | 11 |
| 4.4. Resumen Ejecutivo:..... | 20 |
| 5. EQUIPO DE TRABAJO | 21 |

1. PRESENTACIÓN.

El **Área de Bienestar Social y Empleo del Ayuntamiento de Sevilla** a través de la **Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social** pone en marcha un estudio para el desarrollo del Observatorio de Innovación Social para el Empleo, La Economía Social, Las Cláusulas Sociales en La Contratación Pública y Compra Pública, Ética e Innovadora, en adelante, **Observatorio ISEM Sevilla**.

Una vez se comunicó oficialmente la adjudicación del contrato y con los plazos que se acordaron finalmente por la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social, se mantuvieron contactos entre el equipo de la Escuela y las personas responsables de dicha Dirección General para establecer y acordar las líneas generales del proyecto.

En línea con los requerimientos planteados en el pliego de prescripciones técnicas, el estudio y trabajo realizado tiene como propósito brindar las herramientas necesarias para apoyar al **Área de Bienestar Social y Empleo** en el diseño y puesta en marcha de un observatorio que permita con carácter general:

- Obtener información relevante y actualizada para evaluar la magnitud e identificar las características de la situación de la innovación social y la economía social además del seguimiento de la implantación de las Cláusulas Sociales con el fin de que mejoren sus capacidades de desarrollo de estrategias de intervención y de políticas públicas orientadas a la difusión, promoción y control de las mismas.
- Identificar los pasos a dar para el desarrollo de un observatorio temático, y detallar los sistemas de información a considerar para contextualizar, entender y enfrentar los proyectos sobre Innovación y Economía Social en la ciudad de Sevilla.

En el desarrollo del estudio se ha trabajado desde la base de que un observatorio de este tipo debe partir desde el rigor científico y tener una clara vocación de compromiso con la sociedad y la Innovación y Economía Social.

Con las premisas de que la estructura y filosofía del **Observatorio ISEM Sevilla** deberán estar encaminados al progreso del conocimiento, que permita un mayor desarrollo de la sociedad sevillana en su conjunto y de la Innovación desde la Economía Social, de sus empresas y organizaciones y de los valores que le son propios de democracia, solidaridad, equidad, responsabilidad y vocación sociales.

El estudio realizado y los documentos generados presentan las condiciones para garantizar el establecimiento y funcionamiento de un observatorio local: las definiciones conceptuales y operativas, el estudio exhaustivo de iniciativas relacionadas a nivel nacional e internacional además de analizar y proponer el funcionamiento y la metodología para el procesamiento de los datos, y las propuestas para el análisis de la información y uso de la misma.

Los recursos generados en el desarrollo del estudio son los siguientes:



- **Informe metodológico y Fuentes Documentales** con la descripción detallada del proceso seguido en el estudio, investigación y consultoría, y que incorpora la parte documental los instrumentos y los soportes técnicos utilizados.



- **Informe de Consultoría+ Hoja de Ruta** que aporta una visión integradora de los distintos estudios y análisis realizados y que contendrá los apartados relativos a presentación, metodología utilizada, resultados significativos y conclusiones a las que se ha llegado con este trabajo.



- **Resumen ejecutivo**, en formato presentación que proporciona una visión general del estudio. Incluye un *abstract* que identifica el trabajo y proporciona una visión global del mismo, con objeto de facilitar para la difusión del estudio.

Además del presente **Informe de actividades**, que incluye esquema y desarrollo de las actividades realizadas durante la ejecución del objeto del contrato: Datos de identificación: título, resumen de las actividades: objeto, metodología, planteamientos de acción y desarrollo de los resultados técnicos del estudio; equipo de trabajo.

1. DATOS TÉCNICOS

SERVICIO DE CONSULTORÍA PARA PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DE UN OBSERVATORIO PARA LA INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL EMPLEO, LA ECONOMÍA SOCIAL, LAS CLAÚSULAS SOCIALES EN LA CONTRATACIÓN PÚBLICA Y COMPRA PÚBLICA ÉTICA E INNOVADORA

(Nº Expediente Factum: 2016/001381

Nº Expte. Reg. Interno: 57/2016

Fecha de publicación: 19-10-2016

Fecha de inicio: 23-11-2016

Fecha de finalización: 05.01.2017

2. DESCRIPCIÓN DE LA ACCIÓN

Podemos definir la innovación social desde la perspectiva de la Economía Social y de las nuevas fórmulas de cooperación económica, como aquellas innovaciones protagonizadas desde las entidades de Economía Social, que promueven el bienestar de la ciudadanía y la transformación social, poniendo la sostenibilidad de la vida en el centro.

Desde este marco de referencia, la innovación social no es sólo una herramienta útil para solventar algunos de los problemas urgentes de nuestras sociedades, sino que se opta por una visión societaria de la Innovación social, incluyendo dentro los valores ya intrínsecos a la Economía Social y a las nuevas fórmulas de Economía Colaborativa, Solidaria y participativa, los de la solidaridad, la equidad y la participación democrática. Por otro lado, la toma de decisiones en las instituciones se sustenta en la información y el análisis; sin embargo, suele ocurrir que los datos disponibles son insuficientes, poco confiables o desactualizados y las tareas o acciones apoyadas en dicha información estarían destinadas al fracaso.

Para acceder de manera confiable y oportuna a la información y al conocimiento disponible —en el entorno respecto a un tema o fenómeno social— se requiere una estrategia que lo haga posible, **ésta es una entre muchas de las funciones de un observatorio.**

Con la puesta en funcionamiento del Observatorio a través del estudio de esta asistencia técnica se pretende desarrollar una herramienta observatorio que permita afrontar la ausencia de circuitos de ciencia y tecnología basados en una relación de cooperación entre los distintos actores para producir conocimiento sobre los procesos de innovación social, economía social e implantación de cláusulas sociales y compra ética responsable con el objeto de implementar estrategias de producción de conocimiento sobre las innovaciones que permitan resolver problemas sociales, económicos, medio ambientales..., en la Ciudad de Sevilla y distribuir ese conocimiento mediante una metodología de promoción de la innovación social.

3. OBJETIVOS GENERALES

El Observatorio tiene como objetivo fundamental, convertirse en una entidad especializada, de referencia, en los ámbitos de la Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo. Este objetivo se debe dividir en sub-objetivos más concretos y agrupados de manera funcional. Así, el Observatorio debe cumplir con los siguientes grupos de objetivos, en función de diferentes roles que debe desempeñar en el desarrollo de su actividad: **Investigar e Informar. Supervisar y Evaluar. Asesorar e Impulsar. Gestionar relaciones y partenariados.**

En línea con las directrices del Plan Director para el Empleo pueden concretarse los siguientes **Objetivos Generales del Observatorio:**

1. **Crear una Unidad de acopio**, proceso, análisis y difusión de datos sobre el Empleo, la Innovación social y la Economía Social.
2. **Generar un Observatorio de Observatorios**, que unifique y aglutine la información dispersa sobre los diferentes objetos de actuación provenientes de diversas entidades de estudio y análisis.
3. **Establecer un Centro de estudios**, seguimiento y propuestas de mejora sobre la incidencia en el empleo, la innovación social y la economía social de la incorporación de las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora.
4. **Generar un Gabinete de estudio e investigación** de las nuevas tendencias laborales, los nuevos modelos de innovación social, la economía colaborativa y la economía social, de la medición de su impacto y testeo de su escalabilidad..
5. **Constituir un Laboratorio de propuestas** innovadoras para la generación de empleo y actividades económicas desde la innovación y la economía social.
6. **Crear una Factoría experimental** para el impulso y puesta en marcha de acciones innovadoras desde la economía social en materia de empleo e innovación social.
7. **Diseño e implementación de propuestas** de capacitación y acción en políticas activas de empleo.
8. **Espacio de convergencia de los agentes sociales y la administración pública** para el análisis de necesidades, evolución, debate, propuestas legislativas y de soluciones corresponsables de generación de empleo y actividad económica.
9. **Plataforma de Amplificación y difusión de buenas prácticas** sobre innovación social, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora.

4. ACTIVIDADES DESARROLLADAS

4.1 Metodología

Se ha desarrollado un estudio orientado al **Análisis de información** y recopilación y análisis de fuentes estadísticas, bibliográficas y documentación existente **para el análisis pormenorizado** de experiencias a nivel local, nacional e internacional:

La metodología empleada **para el análisis de fuentes ha contemplado los siguientes pasos:**

- 1. Localización e **identificación de fuentes.**
- 2. Selección y **clasificación de la información.**
- 3. Análisis **de la información. Elaboración de Documento Resumen.**
- 4. **Elaboración de un** modelo de ficha de registro **de las informaciones seleccionadas.**
- 5. Cumplimentación **de las fichas de registro de informaciones.**

Después de ser identificados se revisaron sus objetivos, componentes y los productos que se originan de acuerdo con su área de competencia u objeto de estudio.

a) Elaboración del Marco Teórico de Investigación:

- **Indagación sobre fuentes directas e indirectas** fundamentadas en estudios cualitativos y cuantitativos de fuentes documentales e Internet que ha alcanzado a la totalidad de Europa y América.
- **Investigación en profundidad sobre las experiencias, materiales, soportes y procedimientos existentes en la actualidad, que nos ha permitido el análisis, validación, adaptación e innovación de los mismos, para y su aplicación en las posteriores recomendaciones.**

b) Los principales documentos que se han estudiando son:

- Estadísticas. Informes y sus valoraciones si las tuviese.
- Publicaciones en general, específicas y relacionadas con el objeto de estudio.
- Artículos.
- Estudios.
- Webs relacionadas

Las fuentes secundarias consultadas han facilitado la obtención de información relativa al contexto de la investigación. Para ello se han utilizado tanto documentos digitales (bibliografía, artículos de prensa, revistas especializadas... como en Webs).

c) Realización del Estudio Exploratorio:

La metodología en esta fase se establece teniendo en cuenta el objetivo **de Diseñar e implementar** un sistema de indicadores de desarrollo de la innovación y la economía social. Este conjunto de indicadores posibilitarán la medición del impacto de la promoción de la innovación y la economía social en el desarrollo general de la ciudad..

Resumen de la muestra de Fuentes Documentales consultadas:

| Concepto | Producto | Observaciones |
|--------------------|---|---|
| Innovación Social | Definiciones de Innovación Social (en base a las definiciones operativas de los principales centros internacionales de Innovación Social). Definición operativa de Acción de Innovación Social Análisis de elementos comunes y características de las diferentes definiciones de Innovación Social. Documentos relacionados Webs relacionadas Artículos, estudios, informes relacionados | Análisis de registros, documentos y Webs de organizaciones gubernamentales, Universidades, Escuelas de Negocios,.... Webs de organizaciones relacionadas 70 Fuentes consultadas |
| Economía Social | Definición operativa de Acción de Innovación Social Análisis de elementos comunes y características de las diferentes definiciones de Economía Social. Documentos relacionados Webs relacionadas Artículos, estudios, informes relacionados | Trabajo apoyado en los documentos y definiciones de los principales Centros de Investigación, de la Economía Social. 50 Fuentes consultadas |
| Cláusulas Sociales | Análisis de elementos comunes y características de las diferentes definiciones de Cláusulas Sociales. Documentos relacionados Webs relacionadas Artículos, estudios, informes relacionados | Consulta y estudio de 40 estudios, informes, Webs. 32 Fuentes consultadas |
| | | |

4.2. Informe Metodológico:

En este informe metodológico incluye un desarrollo pormenorizado y está enfocado para servir de punto de partida para la construcción y fortalecimiento del observatorio, acompañado de una "caja de herramientas en línea", donde se podrá encontrar documentos de referencia, descripción de mejores prácticas y lecciones aprendidas, así como una bibliografía específica sobre métodos y técnicas para el tratamiento de información sobre **las temáticas**.

Por ello, se ha trabajado sobre la base de un Observatorio desde tres perspectivas diferentes y complementarias:

- **Centro de documentación.** Es el concepto de origen, desde esta óptica el observatorio podrá ser una biblioteca dedicada a la temática específica, su misión se basa en almacenar y clasificar información y documentación.
- **Centro de análisis de datos.** Considera al observatorio como una herramienta de ayuda en la toma de decisiones. Su misión principal es:
 - a) recoger, procesar y proporcionar información,
 - y b) conocer mejor y comprender la temática en cuestión mediante estudios con la participación de expertos.
- **Espacio de información, intercambio y colaboración.** Corresponde al concepto actual de observatorio ya que se adapta a las ventajas de las TIC, y su misión es:
 - a) recopilar, tratar y difundir la información,
 - b) conocer mejor la temática en cuestión,
 - y c) promover la reflexión y el intercambio del conocimiento en red.

El informe metodológico se ha dividido en cuatro puntos principales que desarrollan los siguientes conceptos y contenidos:

a) INVESTIGACIÓN PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA:

INTRODUCCIÓN.

- 1.1 Concepto de Innovación Social, Economía Social y Cláusulas Sociales.
- 1.2 Misión y visión.
- 1.3 Los destinatarios
- 1.4. Redes de información sobre innovación social, economía social y cláusulas sociales
- 1.5 Red de observatorios relacionados.

2. PREMISAS PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO DE INNOVACIÓN SOCIAL, ECONOMÍA SOCIAL Y CLÁUSULAS SOCIALES.

- 2.1 Definición de un observatorio.
- 2.2. Objetivos.
- 2.3 Administración y planificación.
- 2.4. Tipos de observatorio.
- 2.5 Consideraciones previas.
- 2.6. Recomendaciones para la implementación y funcionamiento del observatorio

B. PLATAFORMA WEB DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

1. FUNCIONES DE LA PLATAFORMA WEB DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

2. IMPLEMENTACIÓN DE LA PLATAFORMA WEB

- 2.1 Justificación de la tecnología.
- 2.2 Alternativas de sistemas de gestión de contenidos (CMS).
- 2.3 Elección de Wordpress como sistema de gestión de contenidos (CMS) para la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla.
- 2.4 Contratación de servicios necesarios para la implementación.
- 2.5 Instalación de Wordpress en hosting

3. ESTRUCTURA DE LA PLATAFORMA WEB PARA EL OBSERVATORIO DE LA ECONOMÍA SOCIAL ¡Error! Marcador no definido.

c) ACCIONES DE DIFUSIÓN PARA EL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

INTRODUCCIÓN.

OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

DESTINATARIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

MENSAJES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

DESCRIPCIÓN DE LA JORNADA DE DIFUSIÓN

- PROPUESTA DE DIFUSIÓN.

d) METODOLOGÍA, BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

INTRODUCCIÓN.

METODOLOGÍA.

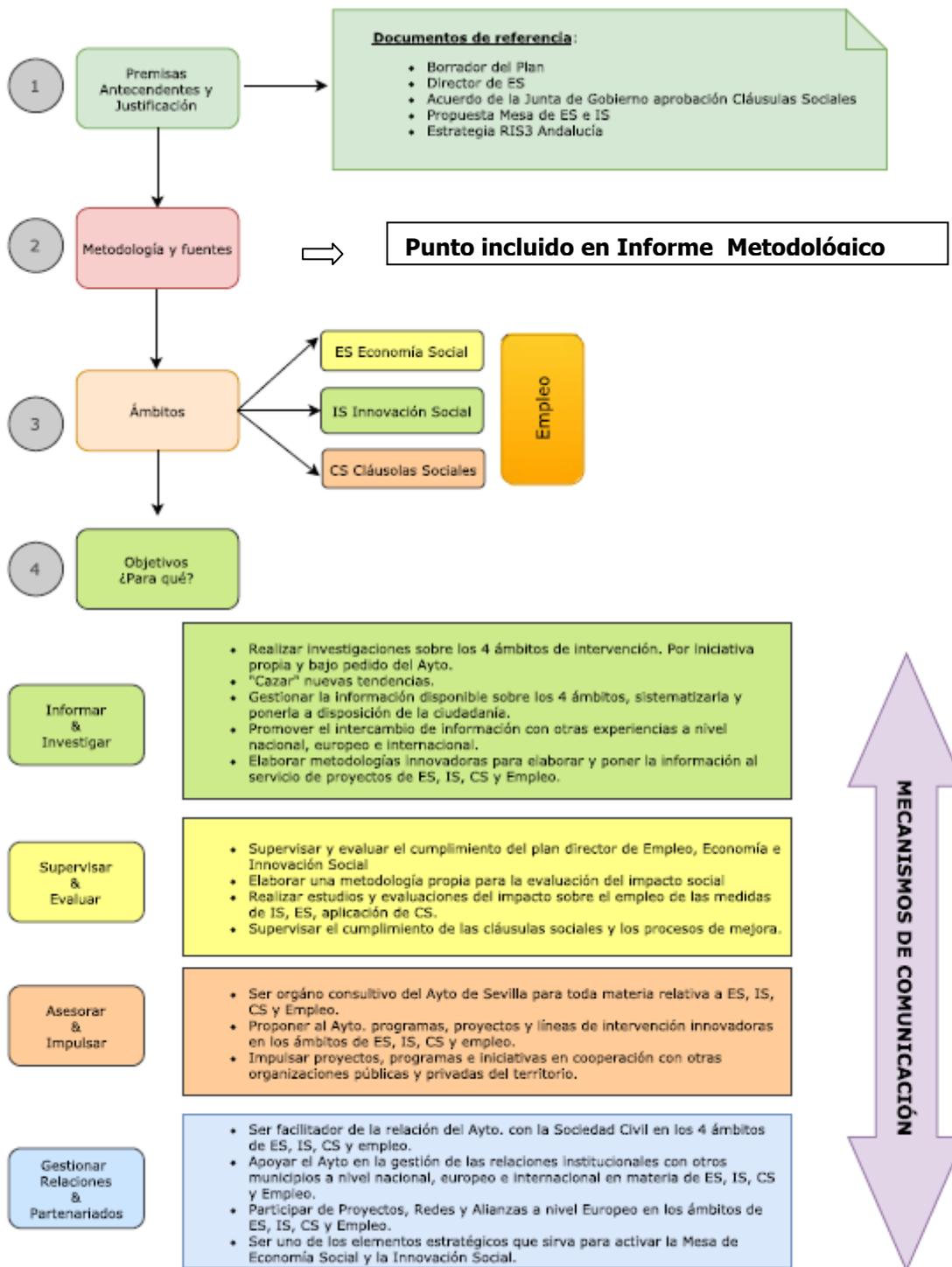
FUENTES DOCUMENTALES.

- Bibliografía

Se completa este informe con un soporte digital de Fuentes Documentales: estudios, artículos, informes relacionados, provenientes de diversas instituciones y organizaciones a nivel internacional y nacional.

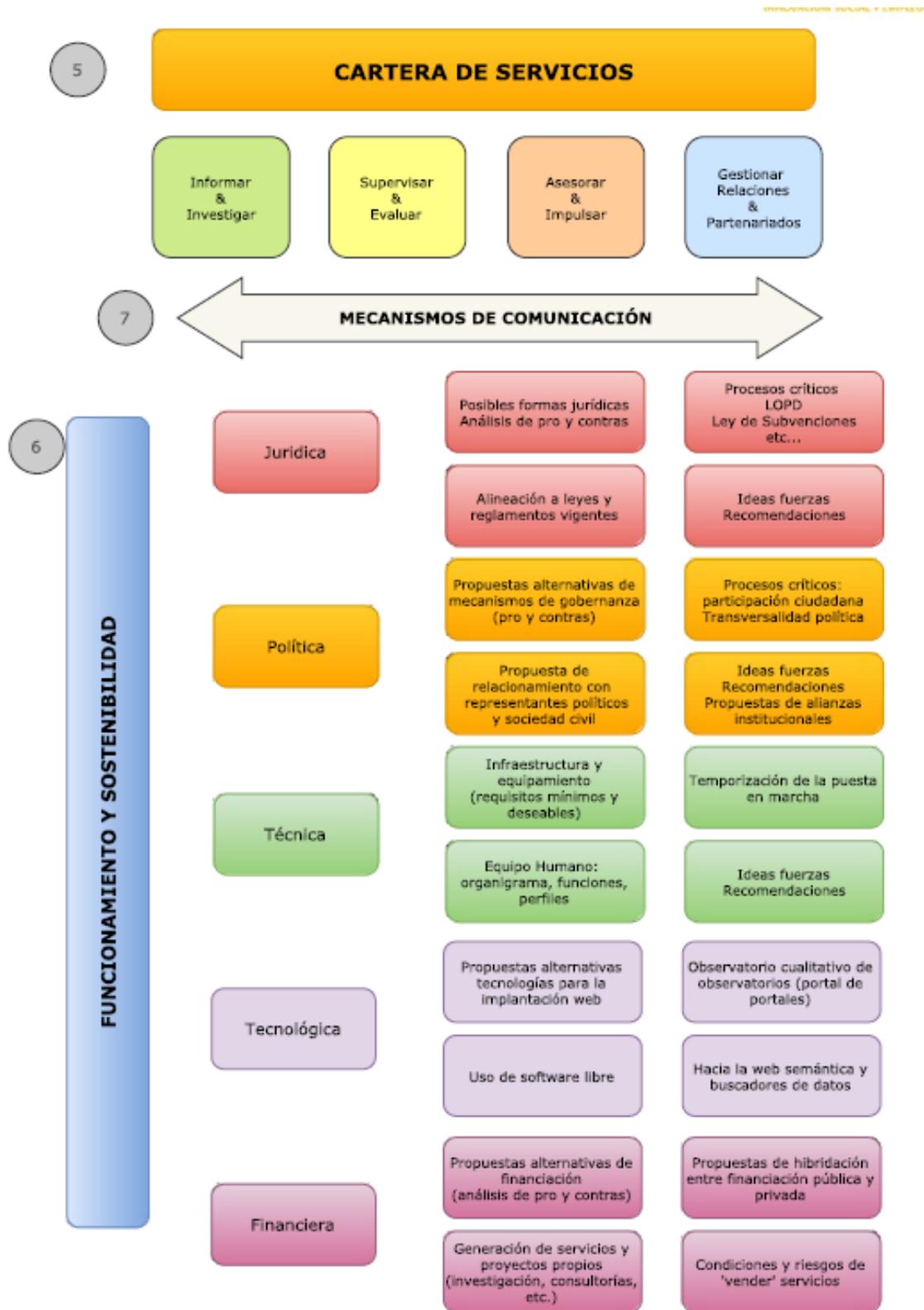
4.3. Informe de Consultoría + Hoja de Ruta + Abstract

Esquema general 1:



Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

Esquema general 2:



Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

Desarrollo de contenidos:

El objetivo del informe resumen es desarrollar de forma amplia y en profundidad todos los aspectos que conforman la puesta en marcha del Observatorio ISEM Sevilla. El documento está estructurado en los siguientes puntos y objetivos:

Premisas y Antecedentes



Se desarrolla la filosofía del proyecto , se expone un marco de referencia y se hace un recorrido por los antecedentes que han llevado a proponer la puesta en marcha del observatorio. Tomando como base al propio Plan Director de Innovación para el Empleo

Metodología y Fuentes



Este punto se ha desarrollado íntegramente en el informe metodológico al ser más coherente para el diseño y estructura de los recursos elaborados.

D. METODOLOGÍA, BIBLIOGRAFÍA Y FUENTES DOCUMENTALES PARA LA PUESTA EN MARCHA DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA

Ámbitos



El Observatorio se plantea a partir de unas necesidades identificadas y con base en un criterio de utilidad para el Ayuntamiento de Sevilla. Basado en la Estrategia que emana del Plan Director. Por consiguiente, la principal razón de ser del Observatorio es el **Empleo**. A ese ámbito es al que tiene que prestar su mayor atención. Resulta especialmente relevante el papel a jugar por el Observatorio en este

apartado, identificando esas experiencias exitosas y proponiendo su puesta en práctica, una vez adaptadas a las peculiaridades propias e idiosincrasia de Sevilla. El Observatorio es el elemento dinamizador e impulsor de este tipo de políticas activas para el empleo.

Objetivos

El Observatorio tiene como objetivo fundamental, convertirse en una entidad especializada, de referencia, en los ámbitos de la Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo. Este objetivo se debe dividir en sub-objetivos más concretos y agrupados de manera funcional.

Así, el Observatorio debe cumplir con los siguientes grupos de objetivos, en función d diferentes roles que debe desempeñar en el desarrollo de su actividad:

- Investigar e Informar
- Supervisar y Evaluar
- Asesorar e Impulsar
- Gestionar relaciones y partenariados



En el documento se desarrollan de manera pormenorizada cada uno de los bloques de estos objetivos, finalizando este apartado con un punto de Ideas Fuerza.

IDEAS FUERZA

- El **Observatorio** se concibe como **entidad de referencia** en los ámbitos de la **Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo**.
- Es un **instrumento estratégico** para la **toma de decisiones** relacionadas con el **empleo** en Sevilla
- Es un **“Observatorio de Observatorios”** que canaliza la información relevante sobre sus ámbitos de trabajo.
- El Observatorio es **supervisor y evaluador** de las diferentes iniciativas que se pongan en marcha sobre estas temáticas.
- Igualmente, **asesora e impulsa** el diseño y puesta en marcha de estrategias de intervención en estas áreas.
- El Observatorio es **catalizador de información** y un polo de atracción relacional, a todos los niveles, y que propicia los contactos entre agentes implicados en sus ámbitos de actuación.
- En el desarrollo de cada uno de estos roles se necesita un **mecanismo de comunicación eficiente** en función de los servicios prestados por el Observatorio.

Cartera de servicios

Se desarrolla de forma exhaustiva acciones e iniciativas que se podrían impulsar desde el Observatorio:

- Definir las principales categorías de acciones e iniciativas
- Proponer pautas para su planificación, diseño y ejecución
- Evidenciar el alcance y la importancia que consideramos que podrían tener en el ámbito de cada objetivo perseguido.

La cartera de servicios se desarrolla en función del cuatro objetivos marco propuestos:



| IDEAS FUERZA | |
|---|--|
| SERVICIOS | |
| 1. Investigar & Informar | 1.1. Investigación Propia |
| | 1.2. Investigación a demanda del Ayuntamiento |
| | 1.3. Intercambio de Información |
| | 1.4. Gestión de la Información y puesta a disposición de la Ciudadanía |
| | 1.5. Identificación de Tendencias |
| 2. Supervisar & Evaluar | 2.1. Supervisión del Plan Director |
| | 2.2. Estudio y Evaluación de la Innovación Social |
| | 2.3. Supervisión y efectos de las Cláusulas Sociales |
| 3. Asesorar & Impulsar | 3.1. Asesoramiento |
| | 3.2. Proposición |
| | 3.3. Impulso |
| 4. Gestionar Relaciones & Partenariado | 4.1. Participación |
| | 4.2. Apoyo a las Relaciones Institucionales |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

Funcionamiento y Sostenibilidad

En este punto se presenta una serie de propuestas y recomendaciones acerca de **5 dimensiones de sostenibilidad** que consideramos que son las principales para la puesta en marcha y funcionamiento del Observatorio ISEM. **Desde un punto de vista: Jurídico, Político, Técnico, Tecnológico y Financiero.**



En este apartado se exponen diversas propuestas y sugerencias en base a la labor de consultoría realizada y al estudio de fuentes documentales como hoja de ruta para la puesta en marcha del Observatorio ISEM Sevilla. Para cada apartado se ofrecen distintas opciones, añadiendo justificación, ventajas e inconvenientes, procesos críticos y recomendaciones.

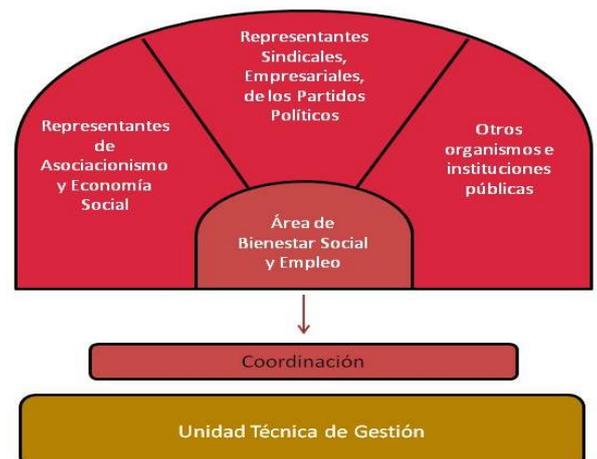
Organigrama

Organigrama ideal por funciones



Gobernanza

Mesa de gobernanza del Observatorio



Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

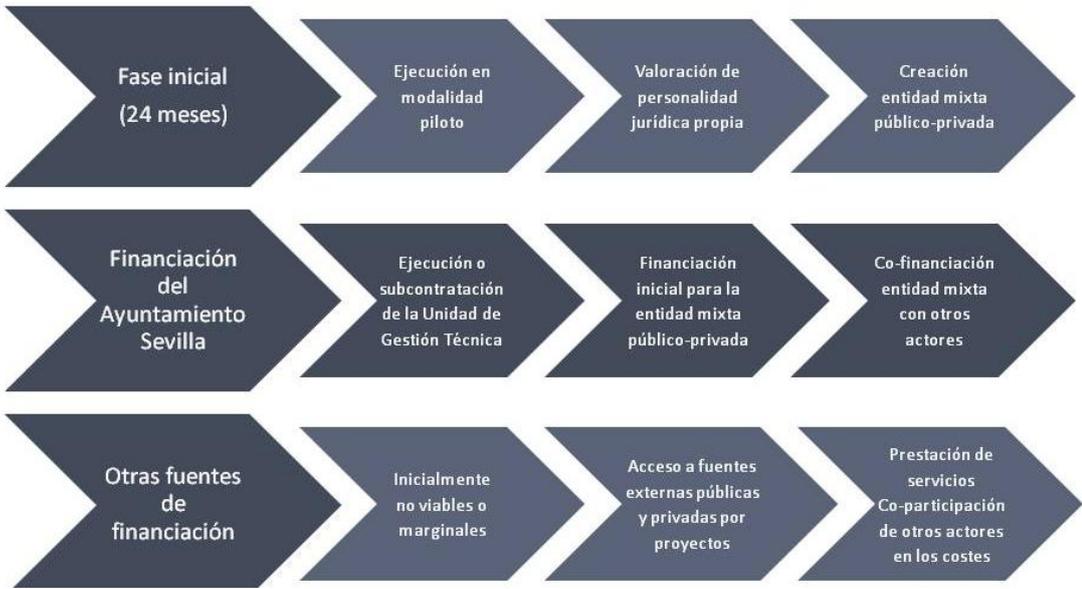
Tecnológico

Comunicación



Financiera

Fases de la sostenibilidad financiera



Técnica

| Funciones | Estratégicas (centralizar) | Operativas (posibilidad de descentralizar) |
|----------------------------------|--|--|
| Investigar & informar | Dirección y Coordinación de las investigaciones Gestión de la información | Apoyo en algunas tareas para la ejecución de las investigaciones Apoyo técnico especializado en: Diseño gráfico Informática Audio-visuales |
| Supervisar & Evaluar | Diseño del plan de evaluación Coordinación del diseño de la metodología propia Dirección de las acciones de evaluación | Apoyo especializado en metodologías de evaluación Ejecución de algunas de las tareas de evaluación |

| Funciones | Estratégicas (centralizar) | Operativas (posibilidad de descentralizar) |
|--|---|--|
| Asesorar & Impulsar | Ejecución de tareas de asesoramiento Organización de un concurso para proyectos de innovación social | Apoyo técnico especializado en organización de eventos |
| Gestionar redes y partenariados | Dirección y coordinación | Apoyo voluntario por parte de socios de la sociedad civil en la elaboración de propuestas y proyectos Apoyo técnico especializado: Comunicación Evaluación propuestas Organización de eventos Públicas relaciones |

| Funciones | Estratégicas (centralizar) | Operativas (posibilidad de descentralizar) |
|----------------------------|--|---|
| Comunicación | Coordinación Community Management | Apoyo técnico en: Relaciones públicas Marketing Diseño gráfico Producción audiovisual |
| Administración | Dirección y ejecución | |
| Soporte informático | Coordinación del diseño de la plataforma tecnológica Actualización y ajuste | Mantenimiento y consultorías especializadas |

Flujograma: Hoja de Ruta (Anexo 1)

Enfocada de manera práctica con el objetivo de exponer los pasos básicos necesarios para la puesta en funcionamiento del Observatorio ISEM-Sevilla. La propuesta de estos pasos-guía se ha diseñado en base al trabajo realizado previamente en este documento como en el "Informe Metodológico y Fuentes Documentales", donde se desarrollan en amplitud todos los aspectos que hay que tener en cuenta a la hora de implementar un observatorio de este tipo. La hoja de ruta se completa con un modelo de Canvas de funcionamiento para el Observatorio ISEM Sevilla

HOJA DE RUTA POLÍTICA



HOJA DE RUTA 2 - ESCENARIO A: GESTIÓN 100% PÚBLICA Y EJECUCIÓN DIRECTA



HOJA DE RUTA 3 - ESCENARIO B: GESTIÓN 100% PÚBLICA CON DELEGACIÓN DE FUNCIONES



HOJA DE RUTA 4 - ESCENARIO C: GESTIÓN MIXTA - AYUNTAMIENTO DE SEVILLA / UNIDAD TÉCNICA DE GESTIÓN



4.4. Resumen Ejecutivo:

Se ha elaborado un informe con un resumen ejecutivo:

- Con esquemas gráficos de cada uno de los puntos de funcionamiento y sostenibilidad.
- Con carácter muy gráfico para favorecer la comprensión y pueda servir de guía del proyecto.

Antecedentes



AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
 Bienestar Social y Empleo



Investigar & Informar

Cartera de servicios



Bienestar Social y Empleo



Mensajes (propuestas)



INNOVACIÓN SOCIAL E.I.F.

AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
 Bienestar Social y Empleo

Propuesta de sostenibilidad



Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

5. EQUIPO DE TRABAJO

En cuanto a **recursos humanos**, para el desarrollo del proyecto se ha contado con un **Equipo Técnico coordinado y resolutivo** con el siguiente desempeño::

| Puesto | Desempeño |
|------------------------------------|--|
| Dirección Técnica | <ul style="list-style-type: none"> • Dirección técnica general del proyecto. • Comunicación con las personas responsables del Área de Empleo y Bienestar Social • Responsable de la planificación y logística del proyecto. • Apoyo logística y de gestión en las fases del proyecto. • Coordinación y administración del trabajo de Empresas colaboradoras. |
| Coordinación-Administración | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la Dirección Técnica. • Administración, Control presupuestario y asignación de recursos. • Planificación, coordinación y control del Plan del proyecto. • Control de medios, diseño corporativo, supervisión de los canales de comunicación. • Responsable de diseño, estructura y contenidos del informe y memoria final.. • Control de la evaluación general del proyecto |
| Personal Técnico | <ul style="list-style-type: none"> • Apoyo a la Dirección Técnica y a Coordinación- Administración. • Control de la evaluación general del proyecto. • Elaboración de los Informes de seguimiento necesarios. • Dirección del trabajo de campo e investigación para la fase 1. • Apoyo técnico en todas las Fases del proyecto • Aplicación de consultoría y evaluación. |
| Plataforma Web | <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de plataforma y elementos multimedia web, • Instalación, • Parametrización. • Adecuación de diseño y programación necesaria. • Testeo del sistema. • Elaboración de documentos de la fase. |

COORDINACIÓN Y DIRECCIÓN DEL PROYECTO

- Responsable máximo del **Diseño, Desarrollo y Metodología del Proyecto.**

José Ariza. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Director Gerente de la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social. Con funciones de Difusión y promoción de la imagen de la Economía Social en el conjunto de Europa, así como en América Latina, mediante estudios, proyectos, seminarios, conferencias y actos que muestren la realidad económico social de Andalucía. Desarrollando labores de: Dirección Empresarial, Capacitación Directivo, Emprendedores, Consultoría Internacional Instituciones Financieras Multilaterales Cooperación al Desarrollo Internacional.

Experiencia en Proyectos: Estudio, Difusión y Fomento de la Cooperación Institucional y Empresarial entre la Economía Social Andaluza y el Movimientos Organizativo de Economía Social Latinoamericano.

ADMINISTRACIÓN DEL PROYECTO

- Responsable máximo de administración y dirección de recursos económicos del **Proyecto**

Pedro Campano. Licenciado en Ciencias Económicas y Empresariales. Responsable de Administración de la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social, puesto que le ha permitido desarrollar una amplia experiencia en la gestión de proyectos relacionados con la formación y la cooperación internacional. Como responsable de administración y proyectos de la Escuela de Economía Social, ha coordinado junto con el departamento de formación, toda la labor necesaria para la ejecución de acciones formativas, presenciales, semi-presenciales y Online. además es responsable del diseño, planificación, ejecución y justificación de programas de Cooperación al Desarrollo que desarrolla la Escuela en Latinoamérica a través de los fondos de la agencia andaluza de cooperación internacional

CONSULTORÍA TÉCNICA

- Responsable de la labor de consultoría y desarrollo del estudio.

José Carlos Rodrigo:

Director de Fundación Innoves, Puesta en marcha y desarrollo de las actividades de la Fundación como entidad de impulso y gestión de sus patronos y sus asociados: Dirección de proyectos encuadrados las líneas de principales de actividad de la Fundación: Innovación, Intercooperación e Internacionalización de las empresas de Economía Social de Andalucía. Responsable de proyectos estratégicos en los sectores Energético, Financiero, Educativo, Sociosanitario, TIC's e Innovación Social.

COLABORADORES

Se ha contado con un equipo experto compuesto por tres colaboradores responsables de la aspectos técnicos del proyecto: Propuesta técnica Plataforma Web, Diseño de Informes, labor de búsqueda documental: está compuesto por **profesionales con amplia experiencia en materia de Consultoría, Estudios, Estadísticas, Gestión de Procesos, Gestión Organizativa, Gestión del Conocimiento, Webmaster ...**

- **Diseño de Plataforma Web**

Myriam Jiménez:

Ingeniera Superior de Telecomunicaciones y Diplomada en Magisterio ambas por la Universidad de Sevilla. **Máster en Dirección de Empresas de Economía Social**, Escuela Andaluza de Economía Social de Osuna. Certificación Coaching Personal y Ejecutivo. ASESCO.

Experiencia Profesional: Desarrollo de Proyectos de Telecomunicaciones, Responsable de Calidad y Medio Ambiente en el departamento de Comunicaciones del Grupo ABENGOA. Fundadora de COINTEL, S. Coop. And., empresa especializada en telecomunicaciones y de EDUCANDO EN EL OCIO, S.L.L., ejerciendo en ambas funciones de dirección y gestión. Coach Ejecutiva.

- **Apoyo y coordinación técnica del estudio y los recursos elaborados**

Francesco Garcea.

Licenciado en Economía Política. Master en Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos. Postgrado en Estudio sobre Discapacidad. Responsable del Departamento de Formación y Proyectos de la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social. Responsable de la planificación, gestión y evaluación de los programas formativos en las áreas de: Dirección y Gestión de Empresas de Economía Social Emprendimiento y creación de empresas de Economía Social Formación de Formadores Dinamización y asesoramiento a Empresas de Economía Social Proyectos Europeos e Internacionales. Consultor del Consorcio de Cooperativas Sociales GOEL y Consultor para la elaboración y puesta en marcha de proyectos de empresa social y cooperativa

Dalia Borge:

Responsable de gestión de la Oficina Técnica de la Escuela de Economía Social en Costa Rica. Profesora de Economía Social, Economía Solidaria y Economía Laboral en la Universidad de Costa Rica.

OBSERVATORIO

evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

Observatorio de la Innovación Social para el Empleo - Sevilla

*Observatorio de Innovación Social para el Empleo, la
Economía Social, las Cláusulas Sociales en la
Contratación Pública y Compra Pública*

NO8DO

AYUNTAMIENTO DE SEVILLA
Bienestar Social y Empleo

O8SERVATORIO

evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

03

INFORME DE CONSULTORÍA PARA LA PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DEL OBSERVATORIO ISEM - SEVILLA

INDICE

1. PREMISAS Y JUSTIFICACIÓN

| | |
|-------------------------|----|
| 1.1 ANTECEDENTES..... | 4 |
| 1.2 JUSTIFICACIÓN | 9 |
| 1.3 IDEAS FUERZA | 13 |

2. ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

| | |
|------------------------|----|
| 2.1 INTRODUCCIÓN | 14 |
| 2.2 IDEAS FUERZA | 22 |

3. OBJETIVOS DEL OBSERVATORIO

| | |
|---|----|
| 3.1 OBJETIVO 1: INVESTIGAR E INFORMAR..... | 24 |
| 3.2 OBJETIVO 2: SUPERVISAR Y EVALUAR | 25 |
| 3.3 OBJETIVO 3: ASESORAR E IMPULSAR | 25 |
| 3.4 OBJETIVO 4: GESTIONAR RELACIONES Y PARTENARIADOS..... | 26 |
| 3.5 IDEAS FUERZA | 27 |

4. CARTERA DE SERVICIOS

| | |
|---|----|
| 4.1 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 1: INVESTIGAR E INFORMAR | 29 |
| 4.2 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 2: SUPERVISAR Y EVALUAR | 41 |
| 4.3 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 3: ASESORAR E IMPULSAR | 53 |
| 4.4 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 4: GESTIONAR RELACIONES Y PARTENARIADO | 57 |
| 4.5 IDEAS FUERZA | 59 |

| | |
|--|-----|
| 5. FUNCIONAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD | |
| 5.1 PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD JURÍDICA..... | 61 |
| 5.2 PROPUESTA DE GOBERNANZA | 67 |
| 5.3 PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD TÉCNICA..... | 73 |
| 5.4 PROPUESTA DE VIABILIDAD TECNOLÓGICA | 83 |
| 5.5 PROPUESTA DE VIABILIDAD FINANCIERA..... | 100 |
| | |
| 6. MECANISMOS DE COMUNICACIÓN | |
| 6.1 INTRODUCCIÓN. | 104 |
| 6.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL. | 105 |
| 6.3 DESTINATARIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL. | 106 |
| 6.4 MENSAJES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL..... | 107 |
| 6.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL..... | 108 |
| 6.6 MECANISMOS DE COMUNICACIÓN VINCULADOS A LAS 4 FUNCIONES PRINCIPALES DEL OBSERVATORIO..... | 112 |

ANEXO I

HOJA DE RUTA PARA LA PUESTA EN FUNCIONAMIENTO DEL OBSERVATORIO ISEM-
SEVILLA

ANEXO II

MODELO DE FUNCIONAMIENTO DEL OBSERVATORIO ISEM-SEVILLA EN FORMATO
VISUAL CANVAS

1 PREMISAS Y JUSTIFICACIÓN

1.1 ANTECEDENTES

En el Borrador de El Plan Director del Área de Empleo, Economía e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla se identifican como Objetivos Meta los siguientes:

- Convertir a **Sevilla** en una **ciudad líder y referente internacional en la innovación social** y tecnológica orientada al empleo y el bien común.
- Nacimiento de un **nuevo Sistema Metropolitano de empleo e innovación social** para la puesta en valor de los recursos endógenos territoriales, desde un enfoque de desarrollo local sostenible, a través prioritariamente, de iniciativas de **Economía Social** y una nueva gobernanza público-privada, con el reto en el horizonte del pleno empleo permanente y de calidad

Estos objetivos están, como se verá, en completa sintonía con la estrategia de la U.E. de favorecer el desarrollo de la Economía Social y sus empresas e impulsar el emprendimiento social como fórmulas que den respuesta, por sus peculiares características, a los principales retos a los que se enfrenta nuestra sociedad actualmente.

Economía Social e Innovación Social

Tomando como marco de referencia a la Unión Europea, la creciente corriente de impulso de la Innovación social y las empresas de la Economía Social lejos de ser una novedad, arranca en el seno de la Unión en la primera década de los 2000 y alcanza un hito con la aprobación el 25.10.2011 de la Iniciativa en favor del Emprendimiento social de la Comisión Europea. Construir un ecosistema para promover las empresas sociales en el centro de la economía y la innovación social (COM (2011) 682 final)¹.

En dicha iniciativa la Comisión sitúa a la economía social y la innovación social en el centro de sus iniciativas, tanto en lo que concierne a la cohesión territorial como a la búsqueda de soluciones originales para los problemas sociales y, en concreto, en la lucha contra la pobreza y la exclusión.

¹

[http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com\(2011\)0682_/com_com\(2011\)0682_es.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/com/com_com(2011)0682_/com_com(2011)0682_es.pdf)

La capacidad de las empresas sociales, y la economía social en general, para aportar respuestas innovadoras a los actuales desafíos económicos, sociales y, en algunos casos, medioambientales mediante el desarrollo de puestos de trabajo sostenibles y difíciles de deslocalizar, la integración social, la mejora de los servicios sociales locales, la cohesión territorial, etc. las hacen valedoras, de manera merecida, de una atención especial por parte de las administraciones públicas que se ven instadas por la propia Comisión que pide a los Estados miembros y a las entidades locales y regionales que apoyen y fomenten el desarrollo de las empresas sociales en el ámbito de sus competencias.

Otros pronunciamientos más recientes en favor del Emprendimiento Social y de la Economía Social y que ponen de manifiesto la vigencia y relevancia de estas temáticas son los siguientes:

- Comité Económico y Social Europeo, Opinión de 26 de Octubre de 2011, Emprendimiento Social y Empresas Sociales, INT/589, y Opinión de 1 de Octubre de 2009, Diversas formas de empresas, INT/447
- Conclusiones del Consejo (7 Diciembre 2015), Presidencia Luxemburguesa, La promoción de la economía social como elemento clave del desarrollo económico y social en Europa, Bruselas, (15071/15 SOC 711 EMPL 464).
- Resolución del Parlamento Europeo de 10 de Septiembre de 2015 Emprendimiento Social e Innovación Social en la lucha contra el desempleo, Estrasburgo, 2014/2236(INI).
- Opinión del Comité de las Regiones de 3 de Diciembre de 2015, El papel de la economía Social en la recuperación del crecimiento económico y la lucha contra del desempleo,
- Comisión Europea, Comité Económico y Social Europeo y la Ciudad de Estrasburgo, Declaración de Estrasburgo, 16-17 enero de 2014.
- Presidencia Luxemburguesa del Consejo de la Unión Europea, Declaración de Luxemburgo, Una hoja de ruta hacia un ecosistema más exhaustivo para las empresas de la economía social, firmado en Luxemburgo el 4 de Diciembre de 2015, por Francia, Italia, Luxemburgo, Eslovaquia, Eslovenia y España.
- Presidencia Eslovaca del Consejo de la Unión Europea, Declaración de Bratislava, La Economía Social como jugador clave en proporcionar respuestas efectivas a los actuales cambios sociales en la UE y en el mundo, 1 de diciembre de 2016.

El Grupo de Expertos de la Comisión Europea en Emprendimiento Social (GECES) ha publicado recientemente su Informe General² en el que identifica cuál es la contribución de la Economía Social y las Empresas Sociales en el desarrollo de la UE:

1. Creación y desarrollo de empleos de alta calidad e inclusivos (Una agenda exitosa de creación de empleo en Europa debe abarcar acciones para impulsar el desarrollo de la economía social y de las empresas sociales, cuyo potencial no está explotado en la actualidad).
2. Inclusión social y reducción de la pobreza
3. La crisis humanitaria, inclusión e integración de migrantes y refugiados
4. Una economía cada vez más territorial y comunitaria
5. Igualdad de género

Por tanto, parece que se trata de un convencimiento, prácticamente unánime, y transversal a todos los países integrantes de la U.E. Desde todas las instituciones comunitarias se identifican en las características de este modelo de empresas y de emprendimiento, una serie de bondades que se consideran las más adecuadas, como las de ningún otro modelo, para afrontar y dar respuesta a las necesidades que se plantean en este momento y de cara al futuro de la U.E.

Cláusulas Sociales

Con respecto a las denominadas cláusulas sociales en la contratación de la administración pública sucede algo parecido a lo visto anteriormente. Centrándonos en el análisis, como en el caso anterior, exclusivamente del marco de las directrices de la U.E. y su trasposición a las normas nacionales, ya en el punto 3 del Título IV de la Exposición de Motivos de la Ley 30/2007, de 30 de octubre, de Contratos del Sector Público se cita entre sus “novedades” la Incorporación “en sus propios términos y sin reservas las directrices de la Directiva 2004/18/CE”, e incluye “sustanciales innovaciones en lo que se refiere a la preparación y adjudicación de los negocios sujetos a la misma. Sintéticamente expuestas, las principales novedades afectan a la previsión de mecanismos que permiten introducir en la contratación pública consideraciones de tipo social y medioambiental, configurándolas como condiciones especiales de ejecución del contrato o como criterios para valorar las ofertas, prefigurando una estructura que permita acoger pautas de adecuación de los contratos a nuevos requerimientos éticos y sociales...”

² http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises/expert-groups_en

Sin embargo, se evidencia que desde el año 2004 en que se aprueba la Directiva y tras su posterior trasposición en 2007 a través de la Ley 30, son muy escasos los ejemplos de inclusión de este tipo de cláusulas en la contratación del sector público de manera general. Una muestra de ello es la nueva inclusión, años más tarde, en la nueva Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE, aprobada por el Parlamento Europeo y el Consejo, que señala en su considerando nº 2 que “la contratación pública desempeña un papel clave en la Estrategia Europa 2020, siendo uno de los instrumentos basados en el mercado que deben utilizarse para conseguir un crecimiento inteligente, sostenible e integrador, garantizando al mismo tiempo un uso más eficiente de los fondos públicos, facilitando la participación de las pequeñas y medianas empresas en la contratación pública y permitiendo que los contratantes utilicen mejor la contratación pública en apoyo de objetivos sociales comunes”.

Durante el transcurso de los 10 años que median entre ambas Directivas comentadas (Directiva 2004/18/CE y la Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE) han sido múltiples las manifestaciones en favor de la inclusión de criterios sociales en los procedimientos de contratación pública, entre los que cabe reseñar, de manera no exhaustiva, los siguientes:

- Libro Verde de la Comisión sobre la modernización de la política de contratación pública de la Unión Europea: hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente (Bruselas, 27.1.2011 COM(2011) 15 final)
- La aprobación por el Pleno del Comité Económico y Social Europeo (CESE) del Dictamen INT/570-Mercado Europeo de los Contratos Públicos, relativo al “Libro Verde sobre la modernización de la política de contratación pública de la UE, hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente”, que supone, según sus impulsores, “un espaldarazo definitivo en la posición de la Comunidad Europea en relación a la posibilidad de incluir importantes cláusulas sociales en la contratación pública”. Publicado en el Diario Oficial de la Unión Europea el 29 de junio de 2012.
- Dictamen del Comité de las Regiones sobre el tema “La modernización de la política de contratación pública de la UE: Hacia un mercado europeo de la contratación pública más eficiente” se refiere a la inclusión de cláusulas de índole social para contribuir al logro de los objetivos de la Estrategia 2020

Esta última Directiva de Contratación Pública 2014/24/UE tiene su origen en el logro de tres objetivos marcados por la Estrategia 2020 de la Comisión Europea: Desarrollo de una economía basada en el conocimiento e innovación; promoción de una economía con pocas emisiones de carbono, que haga un uso más eficaz de los recursos y que sea competitiva; y fomento de una economía con alto nivel de empleo que tenga cohesión social y territorial, a lo que deben añadirse dos objetivos complementarios: incrementar la eficiencia del gasto público para garantizar los mejores resultados posibles de la contratación en términos de relación calidad/precio y permitir que las entidades compradoras utilicen mejor la contratación pública en apoyo de objetivos sociales comunes.

Parece evidente que se da relevancia al papel que las administraciones públicas pueden desarrollar en el ejercicio de su actividad a través de la contratación. Se trata de orientar la misma a la consecución de logros sociales, por encima de una primacía exclusiva de criterios economicistas. Se convierten así verdaderos motores o palancas que activan y condicionan el desarrollo armónico del tejido socioeconómico que más incidencia tenga desde una perspectiva social.



1.2 JUSTIFICACIÓN

La actual corporación municipal del Ayuntamiento de Sevilla ha realizado una apuesta decidida desde el inicio de su andadura por apoyar a la Economía y el Emprendimiento Social así como a la capacidad de incidir en aspectos sociales a través de la inclusión de las cláusulas sociales en sus requisitos de contratación. Y ello, sin duda, desde el convencimiento de la utilidad de ambas medidas como coadyuvantes determinantes para la consecución de su objetivo de alcanzar el pleno empleo.

Los pasos más evidentes que se han dado y que corroboran la anterior afirmación son los siguientes:

- Acuerdo Plenario de 31.07. 2015 en el que se encarga a los servicios técnicos municipales “**el estudio y redacción de las cláusulas de contenido social, laboral y medioambiental que puedan incluirse en los pliegos de contratación del Ayuntamiento para asegurar unas condiciones laborales y medioambientales dignas y adecuadas, así como la inserción laboral de colectivos desfavorecidos**”.
- Acuerdo Plenario de 25.09.2015 en el que se encomienda a las Áreas de Hacienda y Administración Pública y de Bienestar Social y Empleo que “se inicien los trámites para la **redacción del pliego tipo de Cláusulas Administrativas Generales de calidad social** que han de regir la contratación realizada por el Ayuntamiento de Sevilla y entidades dependientes o participadas por él”
- Acuerdo de la Junta de Gobierno del Ayuntamiento de Sevilla de 01.04.2016 que aprueba las **Directrices sobre Contratación Pública Responsable en el Ayuntamiento de Sevilla**, y que son finalmente aprobadas en el Pleno Ordinario del Ayuntamiento de Sevilla celebrado el 04.04.2016. Este acuerdo incluye la “Creación de la **Comisión de la Contratación Pública Responsable** del Ayuntamiento de Sevilla.”
- Convenio de 12.09.2016 que establece un marco global de colaboración entre el Ayuntamiento de Sevilla y la Asociación Andaluza para el Fomento de la EBC para explorar la colaboración público-privada para que el Consistorio siga el protocolo para la declaración de **Municipio del Bien Común**.
- Acuerdo del Pleno del Ayuntamiento de Sevilla de 30.09.2016 para crear en un marco temporal de tres meses, la **Mesa Municipal de la Economía Social y Solidaria** con la representación de todos los grupos políticos que constituyen este Pleno, y de todas las organizaciones (Redes, Asociaciones, Federaciones) que agrupen entidades enmarcadas en el espectro de la Economía Social y Solidaria en su más amplio sentido. Además en el citado acuerdo se incluye medidas como:

- **La reserva de contratos públicos a las empresas de la Economía Social,**
- **Fortalecer los sectores de la Economía Social y Solidaria presentes en Sevilla** con medidas como: cesión de uso de espacios públicos, potenciando el emprendimiento social, generando instrumentos colaborativos de asesoramiento y acompañamiento de nuevos proyectos, facilitando los trámites y los costes de las licencias y tasas municipales, impulsado proyectos como la Feria anual de la Economía Social y la moneda social.
- **Desarrollar campañas de sensibilización que mejoren la visibilidad del sector** y las propuestas alternativas que desde él se proponen.
- Redacción del **borrador Plan Director de Innovación social para el empleo 2015-2019** del Área de Empleo, Economía e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla, presentado en las Jornadas sobre Innovación Social y Economía Social el 20.12.2016.

Esta apuesta decidida por el empleo del Ayuntamiento de Sevilla resulta novedosa pues basa su estrategia en la Economía Social, el Emprendimiento y la Innovación Social y la inclusión de cláusulas sociales que en la contratación pública y en la compra pública responsable. Todo ello se encuadra en un nuevo Sistema de Empleo.

Para llevar a buen término la estrategia sobre el empleo puesta en marcha por el Ayuntamiento de Sevilla se requiere de una herramienta de gestión que, como se define en el propio borrador del Plan Director del Área de Empleo, Economía e Innovación Social, debe ser “eficaz y eficiente con carácter independiente, ágil y participativo que sirva de sistema de detección de nuevas tendencias, evaluación permanente de los resultados de las acciones, control de la ejecución de las cláusulas sociales, órgano asesor en nuevas estrategias”.

Resulta fundamental establecer un instrumento que estudie y analice la situación económica y el mercado de trabajo y que permita conocer los retos, oportunidades, tendencias, evolución y perspectivas en cada momento.

Otra necesidad derivada de la estrategia es la de conocer en profundidad las características del mercado de trabajo mediante un seguimiento permanente y prospectivo, que ofrezca un conocimiento profundo del tema. A partir de ese conocimiento, detectar las necesidades, cambios, y oportunidades para el conjunto social. Se trata de que el Área de Empleo, Economía e Innovación Social pueda anticiparse a las demandas y cambios y realizar una importante función propositiva que se traduzca en nuevas políticas activas de empleo o de corrección de las implementadas.

Además, resulta de enorme importancia conocer de primera mano los efectos y los resultados cuantitativos y cualitativos de las políticas y acciones que se pongan en marcha. Valorando de manera objetiva y comparable, la eficacia y eficiencia de las iniciativas y de generar conocimiento a partir de las experiencias empíricas que favorezca su extrapolación, escalado o adaptación a otras circunstancias de su entorno. Este conocimiento servirá al mejor desempeño de su función no sólo del Área de Empleo, Economía e Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla, sino también de la propia Comisión de la Contratación Pública Responsable y de la Mesa Municipal de la Economía Social y Solidaria y de sus integrantes (grupos políticos municipales y organizaciones de la Economía Social).

La figura ideal para dar respuesta a las necesidades planteadas es un **Observatorio socioeconómico**, que desarrolle su actividad en las temáticas de la Economía Social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.

Entendemos que se trata de una ambiciosa e innovadora propuesta que permite integrar y aglutinar iniciativas existentes sobre los ámbitos objeto de estudio, que actualmente resultan muy dispersas. Por otra parte, es pionera la idea de estudiar los efectos que tienen sobre el empleo la implantación de las cláusulas sociales.



El observatorio debe contar con las siguientes **características**:

- Tener planteamiento holístico de su actividad
- Ser un referente a nivel internacional
- Contar con liderazgo a nivel internacional
- Tener compromiso con la sociedad en general y la Economía Social en particular
- Fomentar un pacto social, integrador y con participación de los agentes implicados públicos y privados.
- Ir a la vanguardia del conocimiento y la prospección de nuevas propuestas y modelos de actuación
- Ser un generador de dinámicas novedosas, con la redefinición de los sistemas relacionales
- Tener una concepción aperturista del conocimiento y de su compartición
- Y todo ello al servicio de la Economía Social y la Innovación Social, sobre todo, la generación de empleo

El Observatorio así concebido y al servicio de la sociedad se formula con la siguiente Misión y Visión.

Misión

Proveer y asesorar a la sociedad en general de información cuantitativa y cualitativa, modelos de buenas prácticas y experiencias contrastadas de Innovación Social que favorezcan la puesta en práctica de iniciativas que, desde la Economía Social, las Cláusulas Sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora, generen nuevas dinámicas relacionales y participativas que tengan en la creación de empleo su razón de ser.

Visión

Ser una entidad abierta y participativa, de referencia, nacional e internacional, en el conocimiento, investigación y formulación de modelos de Economía Social e Innovación Social exitosos, eficientes, contrastados y medibles, así como en el análisis de la incidencia de las Cláusulas Sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora, como favorecedoras de la generación de Empleo estable y de calidad.

1.3 IDEAS FUERZA

IDEAS FUERZA

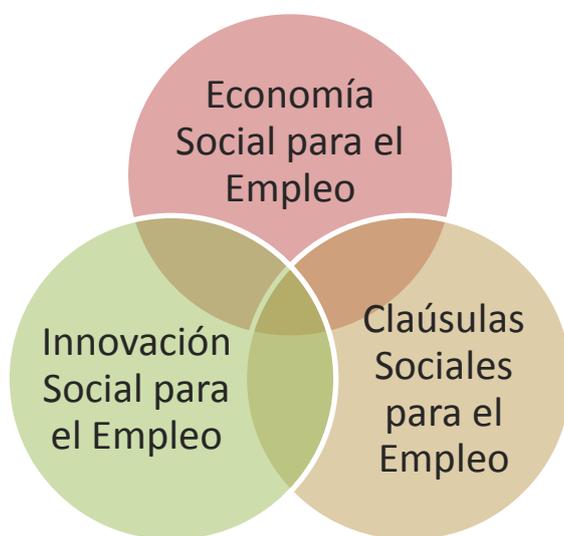


- Existe un convencimiento y **una apuesta decidida** por parte de los organismos de la Unión Europea y el resto de administraciones (nacionales, autonómicas y locales) sobre las bondades de la **Economía y la Innovación Social** como factores clave para afrontar los retos de la sociedad que se plantean en la actualidad. En especial, en lo referente al empleo y la lucha contra el desempleo y la desigualdad.
- La **contratación y la compra pública** se consideran por parte de la administración como una **potente herramienta de actuación** con una incidencia muy relevante en nuestros entornos socioeconómicos. La inclusión de las conocidas como cláusulas sociales y la denominada compra pública ética e innovadora se constituyen en una palanca de intervención posibilitadora de incidir decididamente en el empleo.
- La corporación del **Ayuntamiento de Sevilla** se ha alineado de manera decidida, desde el inicio de su andadura, con ambas corrientes, tomando decisiones estratégicas en materia de empleo ligadas directamente con la **apuesta por la Economía y la Innovación Social y por la inclusión de cláusulas sociales** en sus procesos de contratación y compras.
- Esta novedosa **estrategia de intervención municipal, inclusiva** y con la **implicación de los agentes** relevantes en materia de empleo, requiere del conocimiento directo e inmediato de la realidad del mercado de trabajo, de sus demandas y oportunidades, de sus tendencias, de la incidencia de las medidas puestas en marcha, etc. Para ello es preciso **generar una herramienta de gestión** que aglutine el conocimiento en esta materia y lo ponga a disposición de los agentes involucrados. Que de manera propositiva diseñe nuevas intervenciones, que evalúe las acometidas, que estudie las posibilidades de réplica o adaptación de las experiencias exitosas, o que sepa anticiparse a los cambios formulando nuevas alternativas.

2 ÁMBITOS DE ACTUACIÓN

2.1 INTRODUCCIÓN

El Observatorio se plantea a partir de unas necesidades identificadas y con base en un criterio de utilidad para el Ayuntamiento de Sevilla. Basado en la Estrategia que emana del Plan Director, los ámbitos de especialización que debe cubrir el Observatorio son los siguientes:



Por consiguiente, la principal razón de ser del Observatorio es el **Empleo**. A ese ámbito es al que tiene que prestar su mayor atención. Y en un sentido amplio, pues debe servir al Ayuntamiento tanto como herramienta de conocimiento sobre el empleo, como medida de la incidencia que tienen en el empleo sus políticas activas o como, hacer propuestas concretas en esta temática basadas en el conocimiento de la realidad, tanto del municipio como de experiencias exitosas de fuera de él. Resulta especialmente relevante el papel a jugar por el Observatorio en este apartado, identificando esas experiencias exitosas y proponiendo su puesta en práctica, una vez adaptadas a las peculiaridades propias e idiosincrasia de Sevilla. El Observatorio es el elemento dinamizador e impulsor de este tipo de políticas activas para el empleo.

ÁMBITO ECONOMÍA SOCIAL PARA EL EMPLEO

España es país pionero en la UE en contar con una ley de Economía Social. En concreto se trata de la Ley 5/2011, de 29 de marzo, de Economía Social. Varios son los países que siguiendo el ejemplo del Estado español y a semejanza de la nuestra, han impulsado la promulgación de leyes de Economía Social.

Dicha ley, en su artículo 4, se refiere a los “Principios orientadores” y literalmente dice:

Artículo 4. Principios orientadores.

Las entidades de la economía social actúan en base a los siguientes principios orientadores:

- a) Primacía de las personas y del fin social sobre el capital, que se concreta en gestión autónoma y transparente, democrática y participativa, que lleva a priorizar la toma de decisiones más en función de las personas y sus aportaciones de trabajo y servicios prestados a la entidad o en función del fin social, que en relación a sus aportaciones al capital social.*
- b) Aplicación de los resultados obtenidos de la actividad económica principalmente en función del trabajo aportado y servicio o actividad realizada por las socias y socios o por sus miembros y, en su caso, al fin social objeto de la entidad.*
- c) Promoción de la solidaridad interna y con la sociedad que favorezca el compromiso con el desarrollo local, la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres, la cohesión social, la inserción de personas en riesgo de exclusión social, la generación de empleo estable y de calidad, la conciliación de la vida personal, familiar y laboral y la sostenibilidad.*
- d) Independencia respecto a los poderes públicos.*

Para seguir con un muy ilustrativo artículo 5 en el que identifica a las entidades que forman parte de la Economía Social:

Artículo 5. Entidades de la economía social.

- 1. Forman parte de la economía social las cooperativas, las mutualidades, las fundaciones y las asociaciones que lleven a cabo actividad económica, las*

sociedades laborales, las empresas de inserción, los centros especiales de empleo, las cofradías de pescadores, las sociedades agrarias de transformación y las entidades singulares creadas por normas específicas que se rijan por los principios establecidos en el artículo anterior.

2. *Asimismo, podrán formar parte de la economía social aquellas entidades que realicen actividad económica y empresarial, cuyas reglas de funcionamiento respondan a los principios enumerados en el artículo anterior, y que sean incluidas en el catálogo de entidades establecido en el artículo 6 de esta Ley.*

3. ...

Una vez acotadas las entidades que conforman la Economía Social, hay que cuestionarse cuál es la importancia del sector.

Así, según datos de la Confederación Empresarial Española de Economía Social (CEPES)³ las empresas de Economía Social en España representan más del 10% del PIB español y el 12.5% del empleo.

Pero entre las bondades del modelo de la Economía Social, en materia de empleo, siguiendo las mismas fuentes, cabe resaltar que:

- Conforme a los datos de afiliación a la Seguridad Social, entre el 2007 y el 2014 la destrucción de empleo en este sector ha sido de más de 6.5 puntos, inferior a la del conjunto de la economía española.
- El 47% de los empleos de la Economía Social están en manos de personas con menos de 40 años (esto genera ilusión en los jóvenes) y los mayores de 55 años representan el 12.5% de los empleos.
- La Economía Social es un aliado de los emprendedores, que colectivamente se inician en una actividad empresarial. Más de 31.000 nuevas empresas constituidas desde el 2008 hasta el 2015.
- El 80% de los contratos en las empresas de Economía Social son de carácter indefinido. Genera un empleo estable y de calidad.
- Apuesta por la sostenibilidad: las empresas de Economía Social con más 5 años de antigüedad se han incrementado de un 24% a un 32% en 7 años.
- Apuesta por la igualdad, ya que el 50% de los empleos están ocupados por mujeres.

³ www.cepes.es/index.php?action=carga&a=archivo_574c4909c30bd.pdf

- La Economía Social a través de las Transformaciones Empresariales de empresas en crisis son precursoras de la Innovación social y organizativa.
- Es un modelo empresarial que reinvierte los beneficios para el mantenimiento de los puestos de trabajo, incluso por Ley en algunos casos.
- Las empresas de Economía Social se gestionan con principios de solidaridad, ética, y responsabilidad social; democratizan la economía y dan soluciones para construir una sociedad más inclusiva, diversa y más igualitaria.
- Trabaja por la inclusión socio laboral de colectivos en exclusión social.
- La Economía Social es un aliado óptimo de los poderes locales como agente de desarrollo económico y social.

Puede concluirse por todas las características enumeradas previamente que la Economía Social es un aliado de referencia y contrastado de cara a la implementación de políticas activas desde el sector público, en este caso, desde el ámbito municipal, que tengan en la generación y mantenimiento del empleo su objetivo fundamental.

Por último, se abre un importante nicho de generación de empleo fruto de la colaboración público-privada con las posibilidades que se desprenden de las nuevas fórmulas cooperativas que se contemplan en la Ley 14/2011 de 23 de diciembre de Sociedades Cooperativas Andaluzas (y el Decreto 123/2014, de 2 de septiembre, que desarrolla el Reglamento):

The infographic consists of five horizontal bars, each with an icon on the left and a text label on the right:

- COOPERATIVAS MIXTAS**: Icon shows three people standing in front of a storefront.
- COOPERATIVAS DE IMPULSO EMPRESARIAL**: Icon shows a person in a white shirt running or jumping over a hurdle.
- COOPERATIVAS DE CESIÓN DE USO**: Icon shows two people with arrows pointing to a house and a car.
- COOPERATIVAS DE SERVICIOS PÚBLICOS**: Icon shows a person holding a document with text: "Compañías de servicios públicos" and "Ofrecer servicios al ciudadano" and "Que respondan a las necesidades de su municipio" and "Sin ánimo de lucro".
- COOPERATIVAS SIN ÁNIMO DE LUCRO**: Icon shows a group of people holding hands in a circle.

Entran en el ámbito de actuación previsto el fomento, impulso y puesta en marcha de proyectos piloto generadores de empleo que se inscriban en las anteriores modalidades y con el objeto de servir de avanzadilla y experimentación de esas nuevas fórmulas.

El Ayuntamiento puede así ofrecer la disponibilidad de recursos municipales, o la recuperación de espacios, reformulación de usos, cesión de usos, o la gestión comunitaria de equipamientos que pueden ser utilizados bajo la adopción de una de estos tipos de cooperativas.

El Observatorio es la entidad que puede servir de impulsor y dinamizador de este tipo de experiencias que, al tener el carácter rupturista e innovador, requiere de una labor intensa y especializada de selección y seguimiento. Además, en el acompañamiento de las experiencias que se pongan en marcha, otro rol importante del Observatorio es el análisis de la replicabilidad y escalabilidad.

Además, con la iniciativa del Área de Bienestar Social y Empleo del Ayuntamiento de Sevilla de realizar el catálogo de empresas y organizaciones de Economía Social, se va a disponer de una base informativa actualizada sobre el número y el impacto de estas empresas y organizaciones en el municipio. Esto resuelve la identificación de los actores existentes, permite una interlocución directa, plantear acciones colaborativas, etc.

El Observatorio es la herramienta de intervención en la que deberán estar representados los actores del sector, y a través de la cual, podrá plantear el Ayuntamiento su estrategia con el sector. Es además, el nexo de unión y participación del sector y lugar de encuentro para la realización de propuestas de desarrollo y actuación de manera conjunta.

ÁMBITO INNOVACIÓN SOCIAL PARA EL EMPLEO

El concepto de Innovación Social⁴ en una acepción amplia, en el que los términos de empresa social y espíritu emprendedor están estrechamente relacionados con ésta (incorporando a las personas y sus organizaciones, así como sus procesos y resultados en el mismo concepto de innovación social, formando parte de su definición más amplia).

Desde esta visión ampliada del concepto el proceso de definición se aborda con una perspectiva descriptiva del mismo, a través de aquellos elementos que lo caracterizan:

- **Proceso disruptivo:** La idea de cruce de fronteras, de transgresión en cierto sentido, de creación de nuevas combinaciones en cuanto a formas de colaboración, procesos y productos es una característica definitoria de la innovación social.
- **Proceso abierto:** La distribución y el intercambio de conocimientos entre individuos, departamentos y organizaciones se produce tanto dentro de las propias organizaciones como entre estas. El proceso se abre a expertos y personas “ajenas” o externas a los equipos de trabajo. Las plataformas de trabajo colaborativo e intercambio de experiencias son un ejemplo de ello.
- **Requisito de sostenibilidad:** La sostenibilidad de una innovación social posibilita su funcionamiento a largo plazo, aumentando el alcance del tratamiento del problema social que aborda. En el logro de este requisito es fundamental la financiación, innovando en nuevos modelos de negocio y diversificando las fuentes de ingresos.
- **Escalabilidad y replicabilidad:** La escalabilidad está vinculada al enfoque de la propia innovación (dependiendo de si tiene un enfoque más local o global), y la replicabilidad a su capacidad para transponerse, extrapolarse a otros ámbitos. Ambas características se muestran como elementos “deseables” o “inherentes” al proceso de innovación social en cuanto que son factores que afectan a su impacto social y su potencia global. En el ámbito de la escalabilidad va aparejado de la complejidad de la gestión, la gobernanza y la financiación del proceso.
- **Coste reducido:** Se considera una característica común de las innovaciones sociales, ya que el resultado final del mismo ha sido diseñado para un público amplio (o específicamente con bajos ingresos). Aunque pueden ser rentables el objetivo principal es el valor social más que la maximización del beneficio económico.

⁴ Se sigue aquí el criterio del Instituto de Innovación Social de ESADE, el Stanford Center for Social Innovation y la Young Foundation.

Innovación Social



Bajo la premisa de estas características descritas inherentes a la Innovación Social, se trata de aprovechar sus posibilidades y alinear los esfuerzos y las oportunidades que puedan derivarse de su potencialidad en favor de la generación de empleo.

El proceso, en el caso del Ayuntamiento de Sevilla, cuenta con la ventaja de tener un liderazgo claramente definido. Ese liderazgo es el que tiene que asumir el Observatorio, en el rol de impulsor, coordinador, catalizador de oportunidades y facilitador del desarrollo de iniciativas innovadoras y de emprendimiento social. Para ello son múltiples las posibilidades de actuación: puesta a disposición de espacios infrautilizados, respaldo financiero, favorecedor de espacios e iniciativa colaborativas, difusión y visibilización de proyectos y colectivos.

Otro recurso que debe recaer en el ámbito de actuación del Observatorio es la captación de iniciativas exitosas de innovación social que puedan ser escalables y ejemplarizantes. Se trata de una labor de antena que recabe y comparta información sobre tendencias y ejemplos de buenas prácticas en este ámbito de la innovación social para el empleo, tanto a nivel local, autonómico, nacional e internacional. Se busca facilitar su réplica o adaptación a las peculiaridades del entorno de Sevilla (análisis de características y factores clave) e, igualmente, analizar el potencial de escalabilidad de las acciones puestas en marcha más exitosas para su desarrollo.

Se generará así un importante banco de experiencias de éxito en favor del empleo desde la innovación social como valor fundamental del Observatorio para su puesta a disposición del empleo de la ciudad.

ÁMBITO CLÁUSULAS SOCIALES PARA EL EMPLEO

Las denominadas cláusulas sociales consisten en la inclusión de aspectos sociales en los procesos de contratación pública, bien como requisito previo (Criterio de Admisión o Reserva de Mercado), como elemento de valoración (Criterio de Adjudicación), o como una obligación inherente al contrato (Condición de Ejecución).

El Ayuntamiento de Sevilla ya ha incorporado, como ya se ha puesto de manifiesto, las Directrices sobre Contratación Pública Responsable que alcanzan a la gestión del propio Ayuntamiento y de las entidades participadas (sociedades municipales y otras entidades). Además, se ha determinado la creación de la Comisión de la Contratación Pública Responsable del Ayuntamiento de Sevilla.

Sin embargo, es necesario dar un paso más allá, puesto que no se trata éste de un hecho aislado, sino de una estrategia vinculada con la actuación por el empleo. Tampoco constituye una configuración inamovible de consideraciones tendentes a favorecer el empleo, sino que deben ser adaptables a lo largo del tiempo en la búsqueda de su eficacia. Se trata, por consiguiente, de hacer un seguimiento a lo largo del tiempo del efecto que produce la inclusión de dichas cláusulas en la contratación del Ayuntamiento y verificar el impacto que está provocando sobre el empleo de manera especial.

El Observatorio asume de manera estratégica la función de determinación desde una perspectiva independiente y objetiva, de cuál es la incidencia de la inclusión de las cláusulas sociales sobre el empleo. El objetivo último será la medición del impacto, la verificación del logro de los resultados esperados y la propuesta a los órganos de contratación del propio Ayuntamiento y sus empresas, de correcciones o modificaciones que mejoren la eficacia de esta medida.

Para la medición del impacto, especialmente en el empleo, habida cuenta de lo novedoso del planteamiento, será necesario el desarrollo de una metodología propia. A partir de experiencias contrastadas en la adopción de metodologías de medición de impacto social, como puedan ser la de la EVPA o el SROI prospectivo, o cualquiera de las metodologías de información sobre la RSE (GRI – G4, IR y SASB) deben servir de base y facilitar este novedoso proceso.

En este empeño, resultará de gran utilidad que el Observatorio no se circunscriba exclusivamente al estudio de los efectos provocados por la acción únicamente del propio Ayuntamiento de Sevilla, sino que resultará de gran interés poder conocer las experiencias que en esta materia existan de otras administraciones que hayan adoptado este tipo de cláusulas.

2.2 IDEAS FUERZA

IDEAS FUERZA



- El **principal objetivo** del Observatorio, y leitmotiv del resto de ámbitos de actuación, es **el Empleo**, que se convierte en un ámbito transversal.
- La **alianza con la Economía Social** como sector de actividad económica, modelo que ofrece las mejores garantías en el tipo y calidad del empleo, en su creación y resiliencia y en el modelo de democratización económica es relevante de cara a un planteamiento holístico de la **lucha por el empleo**.
- Las **nuevas fórmulas de colaboración público-privadas** sobre modelos novedosos contemplados en la ley de cooperativas andaluzas abre un marco idóneo de materialización de nuevos modelos de propuestas de generadoras de empleo que deben ser estudiadas y pilotadas. El Observatorio es el organismo que debe encargarse de esta labor.
- La decisión de situar la **Innovación social** en el **centro de la estrategia para el empleo** abre un nuevo tiempo en el que definir las nuevas relaciones entre los agentes involucrados en la generación de empleo.
- El **liderazgo** que asume el **Ayuntamiento de Sevilla** en el proceso de impulso de la **Innovación Social para el Empleo a través del Observatorio**, permite la puesta a disposición de un enorme catálogo de posibilidades favorecedoras del desarrollo de experiencias piloto innovadoras.
- La **aprobación de la incorporación de las cláusulas sociales** a la contratación municipal es una enorme **palanca de impulso del empleo**. La medición de su impacto es un elemento necesario para la mejora de su eficacia que debe ser realizada por el Observatorio. Para ello será necesario desarrollar una metodología propia de medición del impacto.
- Conocer el **resultado de la aplicación de cláusulas sociales** por parte de otras administraciones posibilita la **mejora** de las aplicadas y la incorporación y adaptación de aquellas que mayor éxito estén produciendo en la generación de empleo.

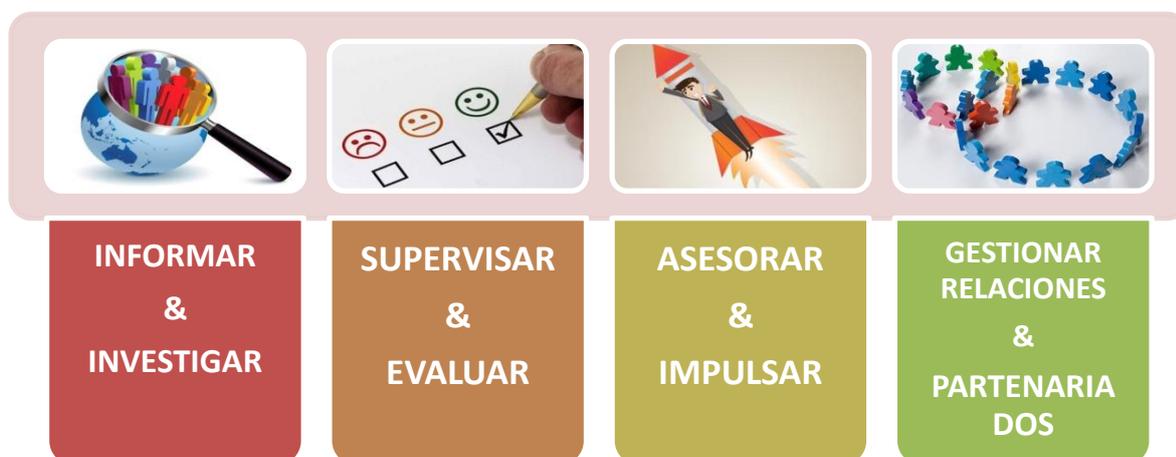
3 OBJETIVOS DEL OBSERVATORIO

El Observatorio tiene como objetivo fundamental, convertirse en una entidad especializada, de referencia, en los ámbitos de la Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.

Este objetivo se debe dividir en sub-objetivos más concretos y agrupados de manera funcional. Así, el Observatorio debe cumplir con los siguientes grupos de objetivos, en función de diferentes roles que debe desempeñar en el desarrollo de su actividad:

- Investigar e Informar
- Supervisar y Evaluar
- Asesorar e Impulsar
- Gestionar relaciones y partenariados

En el desarrollo de cada uno de estos roles (identificados como grupos de objetivos) es necesario contar para cada caso con los más adecuados mecanismos de comunicación que permitan transferir los contenidos resultantes de su actividad. La comunicación se constituye por tanto, en un quinto objetivo transversal del Observatorio. Para cada línea de actividad (sub-objetivos) deberá desarrollarse un mecanismo de comunicación eficiente y que necesariamente irá acorde con la estrategia general de comunicación que se implante. Debe estar concebido en función de los destinatarios finales de los servicios prestados por el Observatorio en el cumplimiento de sus objetivos.



3.1 OBJETIVO 1: INVESTIGAR E INFORMAR

Concebido como un gran centro de información e investigación de las temáticas que constituyen su objeto de actividad, el Observatorio está llamado a ser un **“Observatorio de Observatorios”** que canalice la información relevante sobre la Economía social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo. Las acciones más importantes en este sentido serán:

- Realizar investigaciones sobre los ámbitos de la Economía social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo, tanto por iniciativa propia como a petición del Ayuntamiento de Sevilla.
- “Cazar” nuevas tendencias en los ámbitos de actuación del Observatorio.
- Identificar, acopiar y gestionar la información disponible sobre los ámbitos objeto de la actividad del observatorio, sistematizarla y ponerla a disposición de la ciudadanía.
- Desarrollar investigaciones que identifiquen los nuevos nichos de mercado que sirva de insumo para la toma de decisiones del gobierno local.
- Fomentar y publicar investigaciones en torno a la economía social, la innovación social y las cláusulas sociales en conjunto con las universidades andaluzas, españolas y a nivel internacional.
- Promover el intercambio de información con otras experiencias a nivel nacional, europeo e internacional.
- Diseñar metodologías innovadoras para el tratamiento de la información y su puesta a disposición de los proyectos de Economía social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.
- Informar mediante las redes sociales sobre el quehacer del observatorio y del Ayuntamiento de Sevilla en torno a la economía social y las cláusulas sociales.
- Publicar contenidos desde el sistema de lectura fácil
- Promover foros y discusiones presenciales en torno a las temáticas que el Ayuntamiento considere relevantes para el conjunto sevillano.
- Fomentar el desarrollo de una red de investigadores vinculados a los observatorios a nivel internacional para el desarrollo y fomento de las temáticas de la innovación social, la economía social y las cláusulas sociales para el fomento del empleo.

- Desarrollar campañas informativas del quehacer del observatorio a diferentes niveles de actores: emprendedores, futuros emprendedores, académicos, empresarios y políticos.
- Desarrollar un premio a la innovación social para el fomento del empleo

3.2 OBJETIVO 2: SUPERVISAR Y EVALUAR

Como entidad referente en el conocimiento de la Economía social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo, el Observatorio debe cumplir un importante papel como supervisor y evaluador de las diferentes iniciativas que se pongan en marcha sobre estas temáticas.

- Supervisar la puesta en marcha y evaluar los resultados obtenidos con el Plan Director de Empleo, Economía e Innovación Social.
- Elaborar y aplicar una metodología propia para la evaluación del Impacto Social.
- Realizar estudios y evaluaciones del impacto sobre el Empleo de las medidas que se pongan en marcha para favorecer la Innovación Social, la Economía Social y la aplicación de las Cláusulas Sociales.
- Supervisar la aplicación de las Cláusulas Sociales y de las propuestas de mejora.

3.3 OBJETIVO 3: ASESORAR E IMPULSAR

Igualmente, como entidad especializada y concedora en profundidad de los ámbitos de la Economía social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo, está llamada a realizar una importante labor asesora y de impulso de estrategias de intervención en estas áreas.

- Constituirse como órgano consultivo del Ayuntamiento de Sevilla en todo lo relacionado con los ámbitos de la Economía Social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.
- Proponer al Ayuntamiento programas, proyectos y líneas de intervención innovadoras en los ámbitos objeto de su actividad.
- Impulsar proyectos, programas e iniciativas propias y/o en colaboración con otras organizaciones públicas y privadas del territorio.

3.4 OBJETIVO 4: GESTIONAR RELACIONES Y PARTENARIADOS

El Observatorio tiene como objetivo constituirse como catalizador de información, iniciativas, experiencias, etc. en favor de la Economía social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo. Esto supone ser un polo de atracción relacional, a todos los niveles, y que potencia y explora los contactos entre agentes implicados en sus ámbitos de actuación.

- Ser facilitador de las relaciones entre el Ayuntamiento y la Sociedad Civil en los asuntos relacionados con la Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.
- Apoyar al Ayuntamiento en la gestión de las relaciones institucionales con otros municipios a nivel provincial, regional, nacional europeo e internacional en sus ámbitos de trabajo.
- Participar e impulsar la puesta en marcha de proyectos, redes y alianzas a todos los niveles y en especial, en la UE, en asuntos o temáticas relacionadas con la Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.
- Ser uno de los elementos estratégicos que sirva para activar la Mesa de Economía Social y de la Innovación Social.

3.5 IDEAS FUERZA

IDEAS FUERZA



- El **Observatorio** se concibe como **entidad de referencia** en los ámbitos de la **Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo**.
- Es un **instrumento estratégico** para la **toma de decisiones** relacionadas con el **empleo** en Sevilla
- Es un “**Observatorio de Observatorios**” que canaliza la información relevante sobre sus ámbitos de trabajo.
- El Observatorio es **supervisor y evaluador** de las diferentes iniciativas que se pongan en marcha sobre estas temáticas.
- Igualmente, **asesora e impulsa** el diseño y puesta en marcha de estrategias de intervención en estas áreas.
- El Observatorio es **catalizador de información** y un polo de atracción relacional, a todos los niveles, y que propicia los contactos entre agentes implicados en sus ámbitos de actuación.
- En el desarrollo de cada uno de estos roles se necesita un **mecanismo de comunicación eficiente** en función de los servicios prestados por el Observatorio.

4 CARTERA DE SERVICIOS

Presentamos a continuación la cartera de los servicios que entendemos que el Observatorio debería ofrecer organizados por cada objetivo. Esta propuesta no pretende ser exhaustiva de los múltiples acciones e iniciativas que se podrían impulsar desde el Observatorio, sino más bien aspira a:

- Definir las principales categorías de acciones e iniciativas
- Proponer pautas para su planificación, diseño y ejecución
- Evidenciar el alcance y la importancia que consideramos que podrían tener en el ámbito de cada objetivo perseguido.



Objetivos del Observatorio ISEM-Sevilla

En los próximos apartados se desarrollarán los servicios relacionados con cada uno de estos objetivos.

4.1 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 1: INVESTIGAR E INFORMAR

Los Servicios de Investigación e Información son los servicios que habitualmente prestan los Observatorios, bien de manera directa, bien a través de terceros.

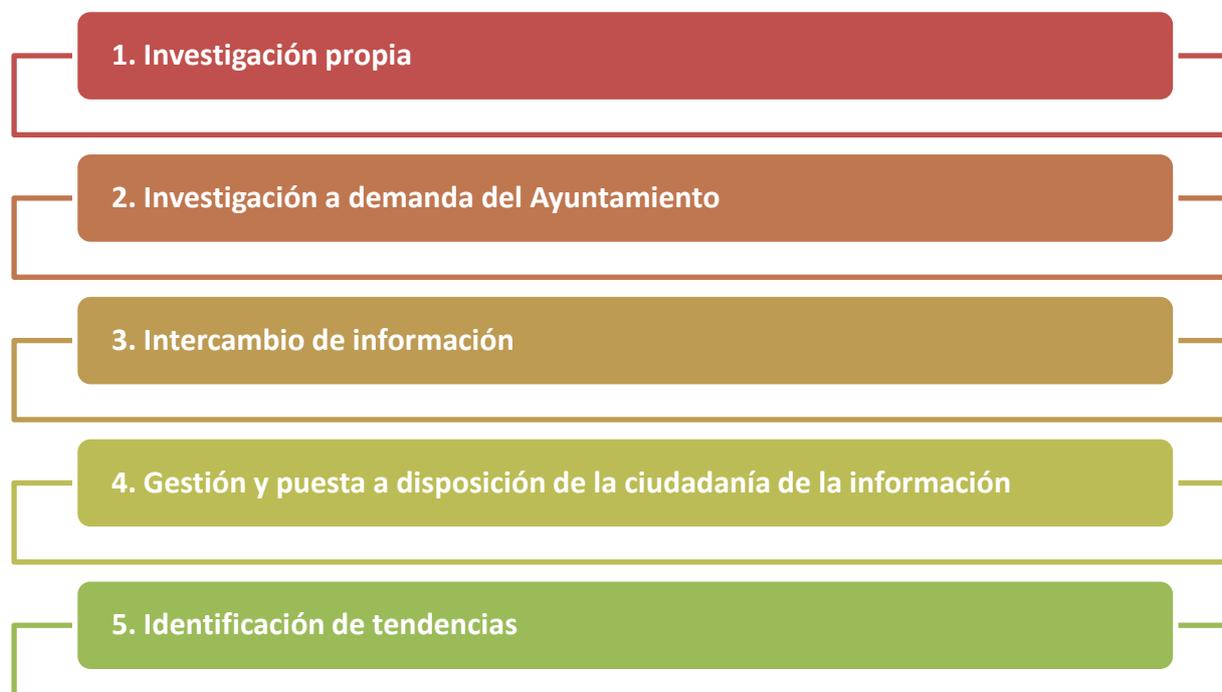
La peculiaridad del Observatorio centrado en el estudio de tres ámbitos diferenciados de actividad, pero interrelacionados entre sí y con el leitmotiv del Empleo, va a requerir del desarrollo de una metodología innovadora, tanto en la captación de datos relevantes, como en la elaboración y puesta a disposición de la información tratada. Los observatorios y entidades que se han identificado con las temáticas parecidas a las que alcanza éste son, en la casi totalidad de los casos identificados, de carácter monotemáticos. Además, en la mayoría de los casos, se basan casi exclusivamente en el tratamiento de datos procedentes de fuentes estadísticas oficiales (SEPE, SAE, Registro de cooperativas y sociedades laborales, EPA, etc.).

En este caso, el observatorio que se pretende diseñar tiene un fuerte carácter de investigación cualitativa y no de mera recopilación de datos estadísticos. Por lo tanto, consideramos oportuno abordar desde el inicio mismo de la puesta en marcha del Observatorio el desarrollo de una **metodología propia de investigación sobre el impacto social**. Dicha metodología tiene que combinar, por una parte, las fuentes oficiales disponibles, lo que va a permitir estandarizar y comparar los resultados de la investigación con otras investigaciones realizadas en otros centros o la referida a datos oficiales (por ejemplo el número de cooperativas de trabajo frente al resto de cooperativas, o la tasa de empleo entre la población juvenil); por otra, deberá dotarse de medios que permitan la definición de indicadores “atípicos” en función de nuevos campos de investigación que se quieren abarcar (por ejemplo, el grado de contratación pública de empresas de economía social o el impacto en el empleo de un proyecto de innovación social).

Estos datos procederán en algunos casos de fuentes secundarias, pero en la mayoría de ellos, de fuentes primarias. Esta característica requerirá la dotación de recursos y de una estrategia específica centrada en la captación de esos datos denominados “atípicos”. Las posibles alianzas con las Universidades públicas (Universidad de Sevilla y Universidad Pablo de Olavide), así como con centros de estudios privados y escuelas de negocios pueden resultar de gran utilidad en todo lo concerniente a la identificación de indicadores, prospección de datos de fuentes primarias y captación de los mismos.

Volveremos a abarcar con mayor profundidad el tema de la metodología en el apartado 4.2 Servicios asociados al objetivo 2: Supervisar y evaluar.

Una vez definida la metodología propia, es recomendable discernir entre los siguientes posibles servicios:



1. Investigación Propia

Es fundamental que el Observatorio produzca sus propias investigaciones sobre los ámbitos de su competencia. Para ello, se deberán abordar los siguientes pasos:

- Diseñar una propuesta de líneas de investigación, desarrollando los aspectos y temáticas dentro de los cuatro ámbitos que sean considerados de mayor relevancia e impacto social, las modalidades de realización de las investigaciones y la estimación de los costes asociados.
- Consensuar con la Dirección de Empleo y Apoyo a la Economía y a la Innovación Social del Ayuntamiento de Sevilla la propuesta de líneas de investigación, para que se traduzca en un plan de trabajo anual, con un presupuesto asignado y una calendarización definida.

- Determinar los actores que intervendrán en las diferentes líneas de investigación: a parte de la supervisión y dirección del propio Observatorio, en principio parece interesante que las responsabilidades puedan ser compartidas con las distintas universidades de Sevilla que integran en sus carreras la temática de la economía social, la innovación social y las cláusulas sociales. Se puede proponer a las universidades las líneas de investigación del observatorio para que éstas coordinen con las propias y se construya un banco de temas que los estudiantes pueden tomar como trabajos finales de graduación, tesis o investigaciones publicables, de la mano de docentes y con el apoyo del observatorio.

De la misma manera, se podrá abrir la participación a entidades no universitarias con experiencias y competencias en los ámbitos de investigación, siguiendo la lógica de la participación abierta y del trabajo en red.

Volveremos sobre este aspecto con mayor detalle en el apartado 5.3 Propuesta de Sostenibilidad Técnica.

- Coordinar el desarrollo de las investigaciones desde el principio con un carácter abierto y de cooperación con la sociedad civil. El Observatorio no debe ejecutar directamente todas las investigaciones, sino que además y principalmente cumpla con las funciones de dirección y coordinación, apoyándose en otras organizaciones para la ejecución y contribuyendo con sus propios recursos profesionales en su dirección y supervisión.

Entre las organizaciones que podrán participar, a manera de ejemplo:

- Universidades que tengan en sus carreras contenidos referidos a la economía social, innovación social, cláusulas sociales y el empleo.
- Centros de investigación a nivel autonómico y regional.
- Empresas y organizaciones especializadas en temáticas específicas: impacto social, economía social, estudios sociales y o económicos.
- Asociaciones y fundaciones con una reconocida trayectoria y experiencia sobre las temáticas objeto de la investigación.

De inicio, proponemos que el Observatorio produzca dos principales investigaciones en el primer año, para dar a conocer su trabajo y su especificidad.

La propuesta de temáticas que sugerimos es:

- Una primera investigación sobre el **ámbito de las cláusulas sociales en el Ayuntamiento de Sevilla**, por la relevancia de esta medida política y el impacto que puede tener en los medios, especialmente apoyando las decisiones políticas en este ámbito a través de la elaboración de datos fiables y objetivos.
- Una segunda sobre el interesante **ámbito del análisis de Big Data para la mejora de los servicios a los ciudadanos y la generación de proyectos de innovación abierta**⁵. Este ámbito de trabajo está siendo promovido desde hace ya tiempo por parte de uno de los mayores expertos de innovación abierta en el sector público, el profesor Esteve Almirall, que es profesor asociado de ESADE y [Coordinador del Centro para la Innovación de las ciudades de ESADE](#)⁶. Esta línea de investigación, aparte del evidente interés y carácter innovador, podría ofrecer también una oportunidad de comenzar el trabajo de intercambio y cooperación con otras organizaciones, instituciones y profesionales de referencia en el ámbito de la Innovación Social.

Además, el Observatorio debería realizar, de manera periódica, **estudios cuantitativos** para conocer la magnitud y la evolución de los principales indicadores acerca de la Economía Social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo.

En este sentido su función será más cuantitativa y de recolección de datos existentes y se articulará de la siguiente manera:

- 1) **Diseñar** la propuesta de **los principales indicadores** y elementos considerados relevantes con respecto a los 4 ámbitos de intervención del Observatorio, justificando adecuadamente la selección realizada y argumentando la factibilidad técnica de la recolección de información para la elaboración de los indicadores. En particular modo se deberá considerar cuáles elementos de información sean extrapolables de fuentes secundarias y se encuentren ya a disposición del ayuntamiento, distinguiendo el trabajo de recolección de datos respecto a aquello de organización, sistematización e interpretación de los datos ya a disposición. Es evidente que para la sostenibilidad técnica y económica de esta línea de investigación e información los datos secundarios ya a disposición debería tener un carácter claramente predominante.

⁵ Véase por ejemplo, como referencia:

<http://estevealmirall.com/2016/08/07/por-que-nuestras-ciudades-necesitan-una-oficina-de-data-analytics/>

<http://www.centrodeinnovacionbbva.com/proyectos/big-data>

<https://www.bbvaopenmind.com/big-data-retos-posibilidades-y-aprovechamiento/>

⁶ <http://www.esade.edu/research-webs/eng/iik/cic>

- 2) Consensuar con la Dirección de Empleo del Ayuntamiento la propuesta de indicadores, para que se traduzca en un **plan de informes periódicos** (semestrales o trimestrales) que recojan, organicen e interpreten la información para ponerla a disposición del Ayuntamiento y de la ciudadanía.

Este tipo de informes se denominan “de coyuntura” y atenderán a la evolución en el tiempo de las principales magnitudes en cada ámbito, pudiendo compararse las series históricas de los mismos y así proporcionar indicaciones cuantitativas y objetivas con referencia a las tendencias y evoluciones de los cuatro ámbitos. Además ofrecerán una sólida base documental para desarrollar el análisis del impacto de las políticas públicas, de los proyectos e iniciativas, de las coyunturas económicas y sociales, etc. que podrá ser ulteriormente profundizada en investigaciones más amplias.

2. Investigación a demanda del Ayuntamiento

En el desarrollo de su cometido la corporación municipal va a necesitar información profundizada sobre algunos aspectos específicos de los ámbitos de trabajo del Observatorio, para poder orientar la acción política, valorar las alternativas existentes y estimar los potenciales efectos de sus decisiones.

A título de ejemplo, se pueden prever ámbitos tan variados como los siguientes:

- Identificación de necesidades de intervención pública específicas en los ámbitos de trabajo.
- Caracterización de comportamientos y nuevas tendencias en el empleo.
- Estudio de prospección para nuevas intervenciones y programas de cooperación público –privada o pública.
- Recolección de estudio de buenas prácticas y experiencias exitosas en los ámbitos de actuación del Observatorio.

En este caso, a diferencia del anterior, no puede hablarse de una periodicidad concreta sino que los estudios se realizarán por encargo previo del Ayuntamiento.



3. Intercambio de información

El Observatorio planteado, por las temáticas elegidas, algunas de ellas pioneras o con escasos referentes de entidades similares, y por la interrelación que existe entre ambas, abre enormes posibilidades y debe convertirse en una **entidad aglutinadora de información**. Es la idea de crear un “**Observatorio de Observatorios**” que sea capaz de concentrar la información dispersa sobre las temáticas objeto de atención.

Para lograr este propósito es necesario desarrollar una acertada política de acercamiento hacia la colaboración con observatorios, entidades de investigación, redes, etc. existentes sobre las materias objeto de trabajo y que han sido identificadas en el desarrollo de este trabajo (ver documento "Informe Metodológico y Fuentes Documentales para la puesta en funcionamiento del Observatorio ISEM-Sevilla").

Se debe conseguir la complicitad y colaboración de todas ellas de tal forma que permitan el acceso a su información, su tratamiento y difusión. Generar espacios de confianza, a partir del reconocimiento por la labor realizada y la mención de las fuentes de colaboración, allanará el desempeño de esta tarea. Como contrapartida, se debe favorecer el intercambio recíproco de información y metodologías, constituyendo, como fin último, una red de colaboraciones sólida que, además, sentará las bases para el desarrollo de proyectos y actividades conjuntas.

Consideramos que serán **elementos clave de esta estrategia**:

- La **puesta en valor** de la **información cualitativa** generada por las **investigaciones propias** (como activo que atraiga la atención de otros organismos de investigación).
- El aprovechamiento de las **redes de los socios** para la **divulgación y el intercambio**: universidades, organizaciones de economía social, fundaciones y asociaciones, centros de investigación
- La propuesta de un **plan anual de acciones de intercambio y conocimiento** con otras realidades que incluya:
 - Visitas a experiencias exitosas de otras ciudades referentes en Innovación Social a nivel nacional (como por ejemplo Barcelona, Bilbao) y a nivel europeo (Milán, Copenhague, París, entre otras). Para crear y alimentar estas redes de intercambio se podrán aprovechar y fortalecer las relaciones institucionales ya existentes que gran parte de los actores de la sociedad civil (asociaciones, fundaciones, cooperativas, etc.) mantienen a nivel nacional y europeo desde hace años.
 - Invitación a expertos de otras instituciones y organizaciones a participar de las investigaciones que se van a realizar (por ejemplo en el diseño de la metodología o en su supervisión o evaluación) para estrechar relaciones y compartir conocimiento a partir del trabajo de campo y directo.
 - Organización de jornadas técnicas específicas para presentar los resultados de las investigaciones propias donde puedan ser invitados exponentes y expertos de otras instituciones y experiencias.
 - Presentar los principales resultados de las investigaciones en el marco de la jornada anual de Innovación Social que organice el Ayuntamiento como mayor momento de visibilidad y difusión.

En este caso, la naturaleza de la información obtenida y procesada resulta atemporal, de ahí que se deba generar un repositorio de documentación y fuentes de acceso disponible a través de la plataforma telemática que se propone crear para el Observatorio ISEM-Sevilla, y que se detalla en el apartado 5.4 Propuesta de Sostenibilidad Tecnológica.

4. Gestión y puesta a disposición de la ciudadanía de la información

El Observatorio, en el desempeño de su misión, se convierte en un centro de datos y experiencias sobre Economía Social, Innovación Social, Cláusulas Sociales y Empleo. De ahí que otro servicio que va prestar es la puesta a disposición de la ciudadanía de ese potencial.

En primer lugar creemos que es importante definir una propuesta de política y protocolos a la hora de compartir la información con todos los actores interesados: consideramos coherente con los valores y los objetivos del Observatorio en términos de apertura, participación, acceso y cooperación entre público y privado, el uso de una licencia Creative Commons (<http://es.creativecommons.org>) que se ha posicionado como una alternativa consistente para asegurar la autoría sin limitar el acceso a la información.

La Licencia Creative Commons se articula a través de 4 características:

-  Reconocimiento: es el atributo fundamental que requiere citar el autor y fuente de la obra.
-  Fin: limita el uso a fines no comerciales y sin ánimo de lucro de la obra.
-  Modificación: no se autoriza la transformación para crear una obra derivada.
-  Difusión: implica reciprocidad en la forma de compartir la obra. Se permite crear obras derivadas siempre que se mantenga la misma licencia al ser divulgada.

En función de estas características y de los objetivos del Observatorio ISEM-Sevilla, consideramos dos posibles alternativas en el uso de licencias para el uso de las obras e informaciones generadas por el mismo:



Reconocimiento – Compartir Igual: se permite el uso comercial de la obra y de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.



Reconocimiento – No Comercial – Compartir Igual: no se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.

La opción de permitir más o menos la explotación por fines comerciales de las obras dependerá de la voluntad política, presenta por un lado la ventaja de poder ampliar el interés por parte de empresas privadas y otras organizaciones en utilizar y citar la información generada por el Observatorio, pero por otro podría presentar inconvenientes por parte de los referentes políticos en cuanto al posible uso para finalidad de lucro de los resultados del Observatorio.

Esta licencia naturalmente se aplicará conjuntamente a las normas corrientes que regulan la citación de fuentes y autores en el ámbito de académico y de la investigación, en cuanto entendemos que los formatos de información que generará el Observatorio no serán simplemente aquellos del estudio o documento de investigación, sino serán más amplios y diversificados.

En función del destinatario/usuario final de la información, el formato de salida de estos estudios puede ser el siguiente:

- Investigaciones completas: a disposición de expertos, investigadores, estudiantes, técnicos.
- Resúmenes ejecutivos: dirigidos a un público más amplio y para las organizaciones políticas y sindicales.
- Píldoras e infografías: concebidas para la difusión entre el público más amplio, pudiendo ser en formato de diseño, gráficos, infografías, pequeños videos y animaciones, fichas didácticas, formatos todos ellos que pueden ser compartidos fácilmente en las redes y lograr así una mayor difusión.
- Resúmenes de prensa: para los medios de comunicación.

Un desglose más detallado de los mecanismos de comunicación para la función de gestión y puesta a disposición de la información a la ciudadanía, se encuentra disponible en el apartado 6. Mecanismos de comunicación.

En este caso, igual que sucede con el servicio anterior, la información obtenida y procesada se encontrará a la disposición del público que la necesite en un repositorio de documentación y fuentes de acceso disponible a través de la plataforma telemática que se propone crear para el Observatorio ISEM-Sevilla, y que se detalla en el apartado 5.4 Propuesta de Sostenibilidad Tecnológica.

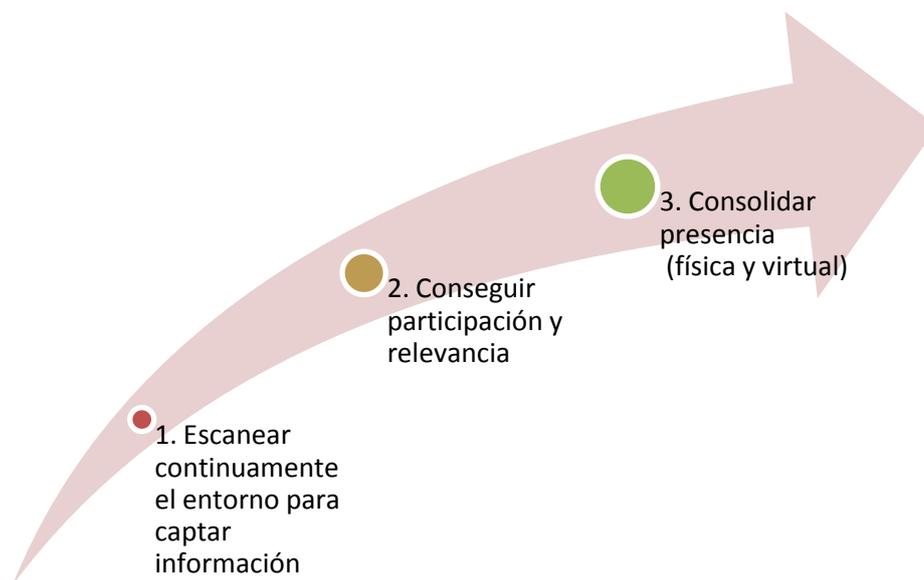
5. Identificación de Tendencias

Derivado de la prestación de servicios anteriores, principalmente del Intercambio de Información y de la Gestión y Puesta a Disposición de la Ciudadanía de la Información, surge un nuevo servicio: el Observatorio tendrá acceso privilegiado, de primera mano, a los acontecimientos que se produzcan en cada ámbito de actuación. Esta posición de “atalaya” permitirá la lectura prospectiva de los indicadores advirtiéndolo con premura los cambios de tendencias que se produzcan tanto en la Economía Social, la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo, así como en los efectos de sus interrelaciones.

Este servicio puede resultar de gran importancia para el Ayuntamiento de Sevilla en la anticipación de tendencias para la adopción de nuevas acciones e intervención, para la corrección de las que se estén ejecutando, y en el incremento de la eficacia de sus intervenciones.

Además esta función puede desarrollar un rol de inspiración e orientación hacia sectores específicos de actividad, como por ejemplo el emprendimiento en Economía Social y el emprendimiento con finalidades sociales, la innovación abierta y la intercooperación.

Consideramos que para poder llegar a desarrollar este servicio sean necesarias tres etapas:



1) Escanear continuamente el entorno para captar información

Consideramos que el primer paso para lograr captar tendencias innovadoras consista en diseñar unos protocolos rigurosos y bien sistematizados para escanear de manera continua el entorno en los cuatro ámbitos de referencia, tanto a nivel local como nacional, europeo e internacional.

La tecnología permite crear y alimentar bases de datos muy refinadas a la hora de capturar la información en las redes sociales y en la web. Un ejemplo muy claro son los agregadores de contenidos actualmente disponibles y gratuitos, que permiten seguir una multitud de fuentes seleccionadas y de temáticas de interés a través de los RSS, como por ejemplo FEEDLY (<https://feedly.com>), Menéame (<https://www.meneame.net/>), o Bitácora (<http://bitacoras.com/>).

Además existen agregadores de contenidos horizontales, que no se especializan por temáticas, y otros verticales que se especializan en temáticas y permiten por lo tanto una mayor profundidad, pudiendo ser también utilizados para posicionar los contenidos producidos por el observatorio. (ver apartado 5.4 Propuesta de Sostenibilidad Tecnológica)

El esfuerzo de escaneo y búsqueda de la información por un lado permitirá tener una visión amplia y abierta sobre lo que acontece en el resto del mundo, evitando que el observatorio vuelva su mirada exclusivamente hacia la ciudad de Sevilla, por otro será fuente de ideas y propuestas e inspiraciones para idear futuras propuestas, proyectos e iniciativas. Finalmente, representará un banco de información muy valioso para la gestión de las diferentes actuaciones de la estrategia de comunicación (ver apartado 6. Mecanismos de Comunicación)

2) Conseguir participación y relevancia

A través de la actividad de investigación y de experimentación que el observatorio desarrollará en los cuatro ámbitos de actuación es importante poder llevar a estos foros, tanto presenciales como virtuales, propuestas, experiencias y reflexiones propias que posicionen el Ayuntamiento de Sevilla como interlocutor interesante e innovador. En este sentido la presente propuesta insiste en el valor cualitativo que tiene que tener el observatorio, no limitándose a recopilar y catalogar experiencias y estudios de otros, sino produciendo sus propios estudios e investigaciones.

Para esta finalidad tiene una particular importancia la estrategia de comunicación dirigida a la divulgación de información propia generada por el Observatorio, organizada a partir de los potenciales receptores/destinatarios y sus respectivos canales, que es desarrollada ampliamente en el apartado 6. Mecanismos de comunicación.

3) Consolidar presencia (física y virtual)

Es importante lograr y consolidar la presencia en los principales foros y encuentros sobre Economía Social, Innovación Social, Cláusulas Sociales y Empleo a nivel nacional, europeo e internacional. Para esta finalidad dos elementos son fundamentales: la gestión y desarrollo de partenariados efectivos y duraderos con entidades y organizaciones de primer plano en los ámbitos de actuación, y la puesta en valor desde el punto de vista de la comunicación de las iniciativas, acciones y proyectos que se desarrollarán y que puedan atraer otros actores.

En este sentido, entre las **principales iniciativas** que se deberían perseguir podemos mencionar:

- La **puesta en valor de la información cualitativa** generada por las investigaciones propias en la identificación de los cambios y nuevas tendencias detectadas.
- El **desarrollo de redes amplias** a partir del capital relacional de los socios del observatorio: el mismo Ayuntamiento de Sevilla, las Universidades, Organizaciones de Economía Social, Asociaciones y Fundaciones, Centros de investigación, empresas.
- El **intercambio con otras realidades** a través de visitas, encuentros, organización de jornadas técnicas y jornadas de difusión.
- La **inter-cooperación en proyectos e iniciativas innovadores** a nivel local, nacional, europeo e internacional
- Proponer un **plan de intercambio anual** con otras realidades.

Con estos tres pasos conseguiríamos el objetivo propuesto de **Identificación de tendencias**. Y aunque se trata de una temática atemporal, son frecuentes la realización, al menos una vez al año, de informes sobre las tendencias de los mercados o de la evolución esperada de determinadas magnitudes. Ese mismo enfoque podría darse a la información identificada por el Observatorio en este servicio.

4.2 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 2: SUPERVISAR Y EVALUAR

1. Supervisión y Evaluación del Plan Director de Empleo, Economía e Innovación Social

Se trata éste de un servicio destinado, principalmente, al propio Ayuntamiento de Sevilla que a través del Observatorio ISEM-Sevilla va a controlar la puesta en marcha de las actuaciones contempladas en el Plan Director.

Sin embargo consideramos que el objeto del servicio debería ser más amplio que la mera supervisión, alcanzando la participación en la definición de las iniciativas posibles, la identificación de los actores y el acompañamiento a la ejecución de las actuaciones. Dentro de este ciclo se enmarca también la evaluación de los procesos de puesta en marcha y de los resultados obtenidos por las iniciativas del Plan Regulador y la elaboración de feed-back y recomendaciones propositivas de cara a ulteriores actuaciones.

Además, la información proporcionada por este servicio debe servir de base de trabajo de la Mesa de la Economía Social y Solidaria, para que conozca de primera mano la marcha de las actuaciones incluidas en el Plan, así como sus resultados y los efectos alcanzado especialmente con referencia al empleo y a su calidad.

Los **procesos** para estructurar operativamente este servicio serían los siguientes:

- a) **Recibir** de la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social, **el Plan Operativo** de las medidas y proyectos que se van a realizar en el año, con una priorización de aquellas que la Dirección considere más relevantes, una vez consensuado este documento con la Mesa de Economía Social.
- b) **Proponer un plan de actuación** de supervisión y evaluación del Plan operativo, incluyendo y detallando las metodologías y los indicadores a ser utilizados, la temporalización y el coste de las actuaciones. Será importante definir aquellas actuaciones de las que se va a dirigir su ejecución, dejando la ejecución operativa a entidades externas, y aquellas que se van a realizar directamente con el personal del Observatorio.
- c) **Consensuar** con la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social **las acciones** que finalmente se priorizarán para ser llevadas a cabo y su asignación presupuestaria.
- d) **Ejecutar y/o dirigir las acciones** de supervisión y evaluación previstas en el plan.

- e) **Elaborar informes periódicos:**
 - a. Internos: dirigidos al Ayuntamiento y técnicos
 - b. Externos: para difundir y divulgar los resultados y experiencias.
- f) **Organizar una jornada técnica** de trabajo anual, para compartir los resultados de las acciones con los directos interesados (ONGs, empresas, asociaciones, fundaciones, etc.) con el objeto de ofrecer un feed-back y proponer acciones de mejora en los programas y proyectos. No se trata solamente de fiscalizar las actuaciones, sino de evaluarlas detenidamente y desde diferentes perspectivas para luego ofrecer un feed-back y asesoramiento para mejorar las actuaciones, tanto dirigido a las entidades ejecutoras de la sociedad civil como a los propios órganos de ayuntamiento de Sevilla.
- g) **Formular recomendaciones** para mejorar aspectos críticos en el Plan Director e ir ajustando su ejecución.

De cara a la difusión de los resultados arrojados por la prestación de este servicio, además de un detallado informe de conjunto sobre la ejecución del Plan Director y de informes más pormenorizados sobre cada línea de intervención llevada a cabo, puede ampliarse su difusión con la organización de una jornada divulgativa en la que participen organizaciones, colectivos y agentes involucrados en las acciones puestas en marcha. Se debe buscar el objetivo de hacer más participativo el proceso de evaluación seguido y, sobre todo, de obtención de conclusiones que ayuden a la mejora de las nuevas actuaciones que se propongan. (Ver información más detallada sobre esta jornada en el documento "Informe Metodológico y Fuentes Documentales para la puesta en funcionamiento del Observatorio ISEM-Sevilla")

2. Estudio y evaluación del impacto social

Dentro de la función de Supervisión y Evaluación del Plan Director de Empleo, Economía e Innovación Social consideramos que merezca una particular atención y dedicación el diseño, validación y desarrollo continuo de una metodología propia del Observatorio para la evaluación del impacto social de las diferentes intervenciones, que será aplicada transversalmente a todas las actuaciones de supervisión y evaluación del Observatorio y

que será difundida y socializada con todos los actores implicados en la ejecución del Plan Director.

Hoy en día existe una necesidad manifiesta de evaluar de manera satisfactoria los efectos que una acción tiene sobre los aspectos sociales del entorno en que se desarrolla. Esa necesidad es común a una multitud de actores que trabajan en favor de conseguir incidencia positiva en la sociedad a través de múltiples y variados tipos de acciones.

También es cierto que “lo que no se evalúa se devalúa”⁷, porque no es posible conocer el impacto de las políticas cuando estas no se miden. La evaluación de impacto se propone como el instrumento idóneo con el fin de determinar en el mediano plazo si se han obtenido los resultados esperados que le permitan a la administración pública, en este caso el Ayuntamiento de Sevilla, mejorar sus políticas y programas, y justificar la inversión realizada. Es importante tomar en consideración que aunque una intervención pública parezca una gran idea y se destinen a ella muchos recursos, su éxito no puede darse nunca por garantizado a priori.

De acuerdo con la Organización Internacional del Trabajo (OIT)⁸ la evaluación de impacto tiene las siguientes **definiciones**:

- “Término que indica si el proyecto tuvo un efecto en su entorno en términos de factores económicos, técnicos, socio-culturales, institucionales y medioambientales. (OCDE, 1992)
- Es un tipo de evaluación sumativa, que se realiza al final de una intervención para determinar en qué medida se produjeron los resultados previstos. (CEPAL-ILPES, 2005)
- Trata de determinar si hubo cambios, la magnitud que tuvieron, a qué segmentos de la población objetivo afectaron, en qué medida y qué contribución realizaron los distintos componentes del proyecto al logro de sus objetivos. (Cohen y Franco, 2002)
- Medición de los cambios en el bienestar de los individuos, que pueden ser atribuidos a un programa o una política específica. (Banco Mundial, 2003)

⁷ Frase citada por diversas fuentes pero sin actor conocido.

⁸ Ver más información: <http://guia.oitcinterfor.org/conceptualizacion/que-se-entiende-evaluacion-impacto>

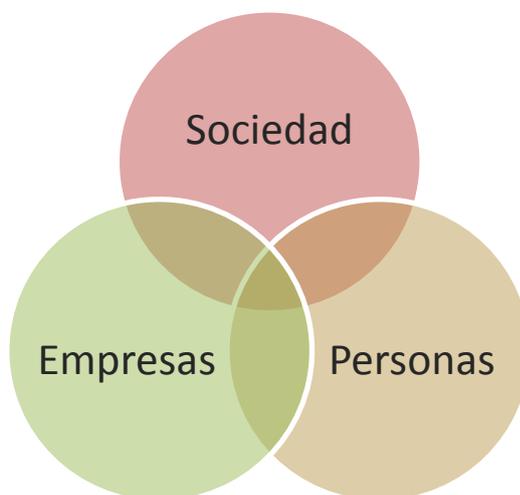
Al abordar la evaluación de impacto es necesario destacar:

- **La relación de causalidad:** se trata de conocer los cambios que se producen tras un programa o política específica -a nivel social, de la empresa o en los participantes de las mismas- e identificar en qué medida estos cambios (efecto) son atribuibles al programa (causa).
- **La variedad de impactos** que puede tener una intervención: -económicos, técnicos, socio-culturales- pueden ser previstos (definidos en los objetivos de la actuación a evaluar) o no previstos.
- **Los distintos impactos** en las personas, las empresas y en la sociedad.

La evaluación de impacto se basa en el contraste entre la situación de partida y lo que ocurre una vez que la intervención ha tenido lugar. Ese contraste busca revelar los cambios que se pueden atribuir a la intervención que se evalúa.

Igualmente, la OIT destaca que el impacto de un proyecto se puede medir en tres niveles: en la sociedad, en la empresa y en la persona. Para el caso del observatorio se puede desarrollar una evaluación de impacto que tome para cada nivel los siguientes aspectos:

- A nivel de la sociedad se evaluará el mercado laboral y el impacto de las cláusulas sociales sobre el empleo.
- A nivel de las empresas, se evaluará la innovación social y su impacto en el tejido asociativo y empresarial sevillano.
- A nivel de las personas, se evaluarán las condiciones de trabajo y el desarrollo social logrado.



La información generada por una evaluación de impacto ayuda a tomar decisiones sobre la necesidad de ampliar, modificar o eliminar cierta política o programa, y es posible utilizarla para asignarle prioridad a las acciones públicas. Además, estas evaluaciones contribuyen a mejorar la eficacia de las políticas y programas al abordar las siguientes preguntas:

¿Logra el programa las metas propuestas?

¿Son los cambios producidos un resultado directo del programa, o son resultado de otros factores que ocurrieron simultáneamente?

¿Cambia el impacto del programa dependiendo del grupo al que se está tratando de beneficiar (hombres, mujeres, jóvenes), o de la localización, o a través del tiempo?

¿Tuvo el programa efectos inesperados, ya sean positivos o negativos?

¿Qué tan eficiente es el programa en comparación con intervenciones alternativas?

¿Justifica el valor del programa su coste?”⁹.



Para el diseño de un estudio y evaluación de impacto para el Observatorio, se requiere contar con una metodología y con los indicadores que reflejen la realidad a medir, de acuerdo con las necesidades del Ayuntamiento.

La medición de impacto estandarizada, para que sea comúnmente aceptada, deberá estar basada en indicadores cuantificables y comparables, puesto que el objetivo último será medir el efecto de una determinada acción sobre un conjunto de variables, y comparar la eficiencia y la rentabilidad social de una acción determinada respecto a otra.

Existe una diversidad de herramientas para medir el impacto de proyectos sociales de acuerdo con el origen de los fondos, o el tipo de proyecto a evaluar. Se presentan a continuación, sin querer ser exhaustivos, algunos ejemplos de metodologías que se utilizan en la Unión Europea para tales fines.

⁹ Sandoval, J. y Richard, M. (octubre, 2003) Los indicadores en la evaluación del impacto de programas. División de política social. <http://www.diputados.gob.mx/bibliot/publica/inveyana/polisoc/pdf/0403.pdf>

| METODOLOGÍA | FORTALEZAS | DEBILIDADES | PUNTOS EN COMÚN | IMPLEMENTACIÓN Y ACEPTACIÓN |
|---|--|---|---|---|
| SROI (Social Return On Investment) | <ul style="list-style-type: none"> • Ofrece una medición del impacto real, al estar basada en resultados existentes. • Identifica el impacto más importante para la sociedad. • Enfoque basado en <i>Skateholders</i> | <ul style="list-style-type: none"> • No ofrece proyecciones futuras del impacto esperado. • Análisis complejo debido al gran número de indicadores clave. • Monetización de indicadores que no son monetizables. | <p>Uso de indicadores</p> | <p>SROI es una de las metodologías más aceptadas.</p> |
| SROI Prospectivo | <ul style="list-style-type: none"> • Ofrece una estimación sólida de los impactos futuros. • Identifica el impacto más importante para la sociedad. • Enfoque basado en <i>Skateholder</i>. | <ul style="list-style-type: none"> • Análisis complejo debido al gran número de indicadores clave. • Monetización de indicadores que no son monetizables. | <p>Uso de indicadores Estimación de impactos futuros</p> | |
| EVPA (European Venture Philanthropy Association) | <ul style="list-style-type: none"> • Metodología simplificada que se puede personalizar según las necesidades a través de indicadores. • Enfoque basado en los <i>Skateholders</i> | <ul style="list-style-type: none"> • No Monetiza el impacto. • Metodología demasiado genérica. | <p>Uso de indicadores Estimación de impactos futuros</p> | <p>Metodología aceptada por el GECES y el ESMA.</p> |
| GIIRS (Sistema Global de calificación de inversión de impacto) | <ul style="list-style-type: none"> • proporciona puntuaciones similares de inversión de <i>Morningstar</i> facilitando la comprensión de esta medida a inversores tradicionales. | <ul style="list-style-type: none"> • Enfoque demasiado financiero. | <p>Principalmente utiliza las métricas del Catálogo IRIS para calcular puntuaciones. Estimación de impactos futuros</p> | <p>Muy extendido en EEUU.</p> |
| IRIS | <ul style="list-style-type: none"> • Amplia gama de objetivos de rendimiento. • Métricas específicas para diferentes sectores como los servicios financieros, la agricultura y la energía, entre otros. • Proporciona un punto de referencia creíble para los informes de rendimiento. • Las organizaciones sólo tienen que encontrar las métricas en función de su actividad. | <ul style="list-style-type: none"> • Enfoque demasiado financiero.. | <p>Métricas específicas por sectores. Uso de indicadores de rendimiento clave Estimación de impactos futuros</p> | <p>Metodología muy extendida en EEUU pero también conocida y utilizada en Europa.</p> |
| DOTS (Sistema de desarrollo de seguimiento de resultados) | <ul style="list-style-type: none"> • Uso de indicadores de rendimiento clave. | <ul style="list-style-type: none"> • No monetiza el impacto. | <p>Normas específicas de evaluación con relación al sector de actividad.</p> <p>Estimación de impactos futuros</p> <p>Uso de indicadores de rendimiento clave</p> | |

En la UE la metodología más aceptada es el **SROI Prospectivo** (*Social Return On Investment*) y poco a poco, va aceptándose cada vez más el modelo de EVPA (*The European Venture and Philanthropy Association*), como una simplificación del anterior. De hecho, esta última es la recomendada por la U.E. a través del Grupo de Expertos en Emprendimiento Social (GECES).¹⁰ Se explican estos dos casos con el fin de ilustrar con mayor detenimiento sobre los mismos.

El **SROI** (Social Return On Investment) es una metodología de análisis de las inversiones, iniciada en San Francisco, California en los años 90, y desarrollada posteriormente en Inglaterra, por NEF (New Economics Foundation) en 2000 con la colaboración de administraciones públicas en el Reino Unido. Su objetivo fundamental se centra en determinar en qué grado los resultados de un proyecto se aproximan a los objetivos buscados, se intenta dar importancia a los impactos, dándoles un valor monetario y haciéndolos así comparables con el dinero invertido en un determinado proyecto o programa. El método SROI, consiste en medir y documentar el valor que se está creando desde las organizaciones o iniciativas, que dicen aportar beneficios sociales. Su enfoque es participativo y permite capturar de forma monetaria el valor de una amplia gama de resultados, tengan estos un valor de mercado o no. Así un análisis SROI establece cómo una organización, programa, proyecto, iniciativa de una empresa, ONG o institución crea valor más allá del financiero. No obstante, la medición que se orienta a darle un valor económico a cada actividad del proyecto a evaluar, podría no ser acertada en el caso del observatorio, que busca alternativas más cualitativas y orientadas al balance entre lo social y lo económico, desde elementos que en muchas ocasiones no pueden ser medibles únicamente en términos monetarios, por la complejidad del impacto¹¹.

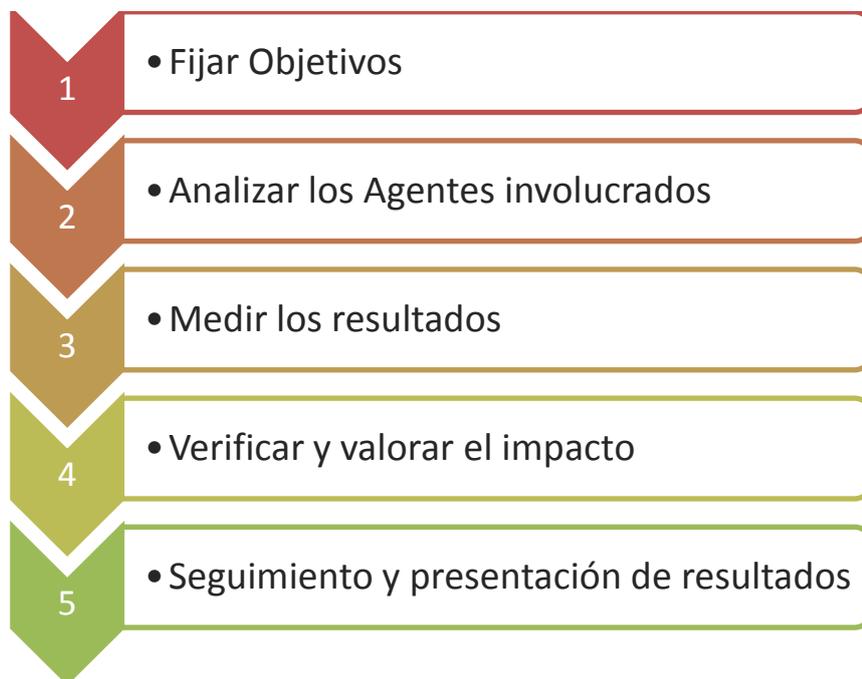
La **European Venture Philanthropy Association** (EVPA) es una asociación de organizaciones interesadas en la práctica de la inversión filantrópica y social en Europa. Constituida en el 2004, la asociación persigue ser una red catalítica que aporte valor a inversores sociales, fundaciones y filántropos que quieran crear un impacto social. La Guía de la EVPA es un documento que sintetiza la mejor práctica en medición de impacto en cinco pasos presentados en un orden secuencial. Estos pasos suponen un proceso que cualquier entidad que quiera medir el impacto de su actividad debería seguir, y que sintetiza los propuestos por la mayoría de los métodos y prácticas actuales.

¹⁰ ec.europa.eu/social/BlobServlet?docId=13401&langId=es

¹¹ Es posible - Proyectos sociales: gastos o inversión.

http://www.revistaesposible.org/phocadownload/esPosible-numero_29.pdf

Los **5 pasos** son los siguientes¹²:



Esta metodología, está diseñada especialmente para las fundaciones o para entidades públicas que reciben fondos de otras entidades.

Por lo tanto se propone que a partir de los principales elementos de las dos metodologías propuestas, el Observatorio ISEM-Sevilla pueda realizar un trabajo técnico para diseñar y validar su propia metodología de medición del impacto, que dedique particular atención al impacto social y al impacto sobre el empleo de iniciativas y proyectos y que cumpla no solamente una función ex post de evaluación y fiscalización, sino también permita cumplir una función de acompañamiento y cooperación en la supervisión de los proyectos durante su ejecución.

Deberá ser orientada por un lado hacia los actores del territorio, entrando en la medición cuantitativa y cualitativa de los resultados logrados, pudiendo así cumplir también con una función de asesoramiento, apoyo y orientación que tendría el efecto de mejorar el conocimiento, las competencias y las herramientas del tejido de asociaciones y organizaciones del territorio.

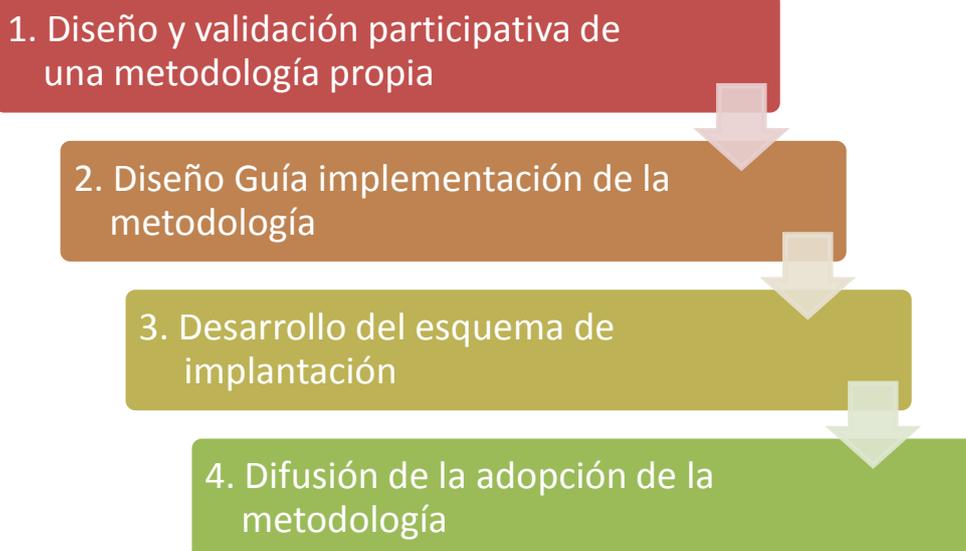
¹² Asociación Española de Fundaciones / European Venture Philanthropy Organization (2015) La Guía Práctica para la Medición del Impacto. Ver en: http://www.fundaciones.org/EPORTAL_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw5537916e2a002/Gula_impacto-EVPA-AEF-2015.pdf

Por otro lado deberá estar orientada también hacia el mismo Ayuntamiento de Sevilla, pudiendo formular recomendaciones y sugerencias también al ente promotor de los proyectos y propuestas de intervenciones, proporcionando feed-back e indicaciones para modificar las futuras convocatorias y licitaciones orientadas a los cuatros ámbitos de acción del Ayuntamiento, para que sean más efectivas y mejor enfocadas con relación a los resultados que persiguen.

Consideramos esta función innovadora en las relaciones tradicionales entre entidades financiadoras y organizaciones ejecutoras de proyectos, basada en los principios de cooperación y corresponsabilidad entre administración pública y organizaciones privadas.

De forma esquemática, **los pasos a seguir para la implantación de la metodología de medición de Impacto Social**, serían los siguientes:

1. Diseño y validación participativa de una metodología propia, adaptada desde las metodologías más efectivas a disposición. En esta fase se podrá llamar a participar los diferentes actores de la sociedad civil: las universidades naturalmente podrán ofrecer una contribución relevante, pero también empresas y organizaciones del sector con competencias especializadas, como a manera de ejemplo, la cooperativa sevillana LeitMotiv (<http://www.leitmotivsocial.com/quienes.htm>) especializada en evaluaciones de impacto social.
2. Diseño de una guía para la implementación de la metodología de evaluación y de los indicadores correspondientes.
3. Desarrollo del esquema de implantación y utilización transversal de la metodología en el ámbito de todas las intervenciones de evaluación y seguimiento ya previstas por el Observatorio. Es importante posicionar esta metodología como la referencia en todas las intervenciones del Área de Empleo (y posiblemente de otras áreas de la administración municipal).
4. Difusión de la adopción de la metodología. Es importante darla a conocer tanto a nivel interno, entre el personal técnico del propio Ayuntamiento como a nivel externo para que pueda ser valorada y adoptada por un mayor número de actores de la sociedad civil y por otros niveles de la administración pública. En este sentido se propone organizar una jornada técnica para difundir la metodología y explicarla a los actores interesados.



Además del efecto inmediato que se consigue con la implantación de una metodología propia, conviene resaltar el “efecto dominó” que va a provocar la actividad del Observatorio como consecuencia de ello en las organizaciones y entidades relacionadas con sus ámbitos de trabajo. Todas ellas se van a ver “obligadas” a considerar desde el mismo momento de la definición de sus estrategias y proyectos la incorporación de la medición de impacto.

3. Supervisión de la aplicación y efectos de las Cláusulas Sociales

Con el acuerdo de la corporación para el establecimiento de Cláusulas Sociales se evidencia una preocupación hacia la incidencia en el empleo y un convencimiento de la importancia del rol que tiene el Ayuntamiento de Sevilla en la creación de empleo también a través de la gestión de su contratación pública.

La importancia que se quiere dar a este aspecto innovador de la Cláusulas Sociales es la razón por la que se diferencia este servicio de otros servicios de evaluación propuestos: el servicio de supervisión de la aplicación de las cláusulas sociales y, sobre todo, de evaluación de los efectos que dicha contratación produce serán de alguna manera la marca social del Observatorio ISEM-Sevilla y el elemento que lo podrá posicionar como organización innovadora.

Es importante que, aprovechando las metodologías de medición desarrolladas, se evalúe la aplicación de las cláusulas sociales, analizando los obstáculos y problemas que encuentran todos los actores implicados en el proceso (desde los contratantes hasta los licitadores y los beneficiarios finales) e identificando las áreas de mejora y desarrollo de las medidas para la consecución eficiente y eficaz de los fines perseguidos.

En ese sentido, el servicio prestado por el Observatorio, analítico y prospectivo, sirve de base de trabajo a la Comisión de la contratación pública responsable del Ayuntamiento de Sevilla, creada con la finalidad de hacer un seguimiento a la implantación de estas medidas.

Este servicio será integrado necesariamente por el desarrollo de una metodología propia de medición del impacto social y sus indicadores correspondientes (Ver apartado 4.2 Servicios asociados al Objetivo 2: supervisar y evaluar) y consideramos que por el valor fuertemente experimental e innovador del mismo, sería aconsejable comenzar con una propuesta de acción reducida que sirva para pilotar la metodología y los procesos de medición relacionados.

En este sentido los procesos claves se resumirían en:

- a) Recibir del Ayuntamiento el **programa de contrataciones** previstas por Áreas, por proyectos, etc. que se van a realizar en el año, con una priorización de aquellas que la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social considere como las más relevantes desde el punto de vista de la aplicación de las cláusulas sociales y de su impacto en el empleo.
- b) Proponer a la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social, sobre la base de este documento, una **plan de evaluación y medición, incluyendo las metodologías y los indicadores** que se van a aplicar, el cronograma previsto y una estimación de los costes previstos. Consensuar con la Dirección General las contrataciones que finalmente se priorizarán para ser supervisadas y evaluadas.
- c) **Elaborar un informe por cada intervención** evaluada con tres diferentes formatos dirigidos a diferentes públicos del Ayuntamiento de Sevilla:
 - a. Un resumen ejecutivo de la medición y evaluación dirigido a los representantes políticos y responsables.
 - b. Un informe técnico más detallado dirigido a los técnicos y profesionales del sector.
 - c. Un informe en formato píldora y hechos destacados para difundir y divulgar los resultados y experiencias a un público general y no experto, con finalidad de sensibilización y divulgación de las cláusulas sociales.

- d) Organizar una **jornada técnica de trabajo anual**, para compartir los resultados de las acciones con los directos interesados (ONGs, empresas, asociaciones, fundaciones, etc.) con el objeto de ofrecer un feed-back y proponer acciones de mejora en los programas y proyectos (como ya mencionado en el apartado 1. Estudio y evaluación del impacto social).
- e) **Formular recomendaciones** para mejorar aspectos críticos de la aplicación de las Directrices sobre Contratación Pública Responsable en el Ayuntamiento de Sevilla e ir ajustando su ejecución (como ya mencionado en el apartado 1. Estudio y evaluación del impacto social).

Además de podría prever la realización de un informe periódico sobre el avance y el impacto de las cláusulas sociales, que pueda darse a conocer a la opinión pública, para fortalecer la apuesta del Ayuntamiento de Sevilla por este ámbito.

De manera esquemática, la difusión de los resultados de este servicio de supervisión y evaluación de las cláusulas sociales debería contener:

- Información cuantitativa, sobre el grado de aplicación conseguido y los resultados logrados.
- Entrevistas a informantes clave y presentación de casos de éxito y buena prácticas. Historias reales que permitan concretar los números y las estadísticas en personas y situaciones reales.
- Estudios desde las perspectivas económica, sociológica y política de los efectos de las cláusulas, que permitan fundamentar y justificar las políticas del Ayuntamiento de Sevilla también desde el punto de vista técnico, defendiendo las inversiones realizadas y los resultados alcanzados.

4.3 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 3: ASESORAR E IMPULSAR

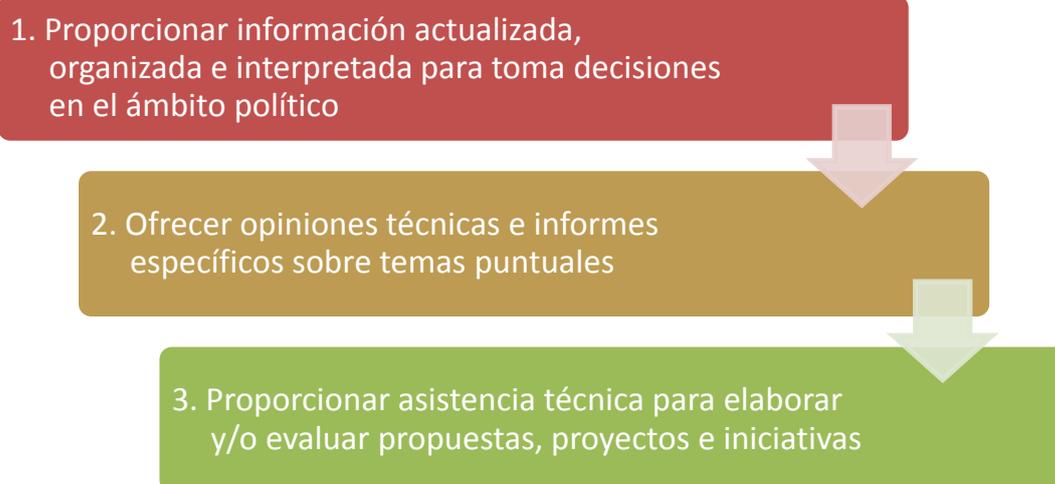
El Observatorio debe jugar un papel relevante como órgano consultivo del Ayuntamiento de Sevilla especializado en los ámbitos de la Economía y la Innovación Social, las Cláusulas Sociales y el Empleo. En el desempeño de ese rol, debe atender tres facetas diferenciadas.

1. Asesoramiento

A petición del Ayuntamiento el Observatorio deberá emitir su opinión acerca de cuestiones relativas a sus ámbitos de actuación. En concreto, y sobre las actuaciones a desarrollar, la adecuación de la participación, las propuestas presentadas, el carácter innovador de las acciones, la verosimilitud de los efectos esperados, etc. Igualmente, elaborará dictámenes sobre la evolución o los resultados de aplicación de determinadas intervenciones, las nuevas necesidades detectadas o las últimas tendencias identificadas.

También es factible la prestación de este tipo de asesoramiento a otras entidades relacionadas con los ámbitos de actuación del Observatorio (otros observatorios, administraciones públicas, organizaciones de economía social, etc.).

El **servicio de Asesoramiento** que va a prestar el Observatorio se articula a través de las siguientes funciones:



2. Proposición

El Ayuntamiento de Sevilla requiere conocer programas, proyectos y modelos de intervención, innovadores y exitosos (propios y/o ajenos). El Observatorio, debe proveer conocimiento acerca de modelos probados de intervención en la Economía social, la Innovación Social y las Cláusulas Sociales, así como en la generación de empleo para evaluar conjuntamente con el Ayuntamiento la idoneidad y factibilidad de su adaptación e implementación.

Igualmente es importante que desde el Observatorio se haga una identificación de áreas de actuación adicionales que requieran de una atención especial dentro de los ámbitos contemplados (por ejemplo, empresas de inserción). También, la identificación de recursos disponibles que puedan ponerse a disposición de iniciativas del entorno de trabajo (por ejemplo, espacios públicos infrautilizados).

El Observatorio debe desarrollar su valor cualitativo en la proposición de nuevas soluciones a nuevos retos. Por consiguiente, a partir de la gestión del conocimiento, de la elaboración, del estudio y de la interpretación de la información el Observatorio podrá:

1. Proponer líneas de intervenciones nuevas a la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social

2. Recomendar cambios y ajustes en el Plan Director y/o en las políticas y medidas concretas que sean adoptadas

3. Recopilar, procesar y presentar al Ayuntamiento las propuestas más significativas de la sociedad civil en los ámbitos de Innovación Social, Economía Social y Empleo, actuando como interlocutor privilegiado con las organizaciones representativas y como entidad experta en detectar tendencias y oportunidades en el territorio

3. Impulso

El Observatorio es una herramienta de dinamización de iniciativas al servicio del Ayuntamiento de Sevilla. En este sentido va a impulsar proyectos, programas e iniciativas propias y/o en colaboración con otras organizaciones públicas y privadas del territorio.

Se ofrece así la posibilidad de favorecer la puesta en marcha de proyectos e iniciativas de especial interés por su marcado carácter innovador, bien de manera directa por parte del propio Observatorio, bien de manera indirecta a través de otras entidades.

Los ámbitos en los que el Observatorio va a desarrollar el impulso de proyectos, programas e iniciativas son los siguientes:

- a) **Proyectos Europeo**, especialmente en las líneas sobre Innovación Social, Economía del Conocimiento, Crecimiento Inclusivo y Sostenible previstos por el Horizonte 2020 de la Unión Europea, además de programas y proyectos de intercambios de buenas prácticas entre regiones europeas.
- b) **Nacionales**, conectándose con las otras organizaciones e instituciones de referencia del sector para proponer proyectos e iniciativas en un ámbito geográfico nacional.
- c) **Locales**, pudiendo hacer de catalizador para las Fundaciones, Obras Sociales y Empresas que en el marco de su misión social o responsabilidad social corporativa quieran contribuir a proyectos de innovación social y creación de empleo bajo el paraguas del Ayuntamiento de Sevilla.

Además el Observatorio puede desempeñar un **papel innovador como promotor y coordinador de programas complejos e innovadores** que aborden la cooperación entre múltiples y diferentes actores, cuales ONGS, asociaciones, empresas, cooperativas etc., que serían llamado a inter-cooperar con el liderazgo y el apoyo técnico del Observatorio del Ayuntamiento de Sevilla.

Finalmente, consideramos que puede ser innovadora para el Observatorio la propuesta de la organización de un **concurso con periodicidad anual o bianual sobre innovación social**: se trataría de una iniciativa que permitiría a todas las empresas, organizaciones o ciudadanos presentar ideas y proyectos de innovación con un fuerte impacto social, premiando las mejores tres con un premio en dinero para sostener su puesta en marcha.

A través de las redes institucionales y del prestigio del Ayuntamiento de Sevilla se debería conseguir una red de patrocinadores para el concurso (Fundaciones públicas y privadas, empresas, la misma administración pública) como una manera de asegurar que los premios puedan representar un fuerte atractivo e incentivo a la presentación de propuestas y proyectos. Consideramos, a manera de ejemplo, que el primer premio pudiera recibir 25.000 Euros, el segundo 15.000 y el tercer premio 10.000.

Este evento por un lado podría representar una ocasión relevante para generar intercambio de proyectos e ideas inspiradoras, oportunidades de networking e inter-cooperación entre organizaciones e instituciones, y por otro representaría un importante escaparate mediático hacia la ciudadanía para promover las actividades del observatorio, lograr captar tendencias y desarrollar redes de relaciones con otras experiencias a nivel nacional e internacional.

El Observatorio se encargaría de coordinar todos los aspectos técnicos de las iniciativas: desde la redacción de las bases de concurso a la comunicación, pasando por la definición de la mesa evaluadora de las ideas y proyectos de innovación social, hasta la organización del evento de presentación y premiación de los mejores proyectos. Además el Observatorio sería sucesivamente el encargado de realizar el seguimiento, el acompañamiento y la evaluación de los proyectos ganadores, asegurando aquella continuidad y profesionalidad necesaria para poder mantener el prestigio de iniciativas de este tipo en el tiempo.

En definitiva se trataría de un evento que permitiría posicionar al Observatorio y el Ayuntamiento de Sevilla en el sector de la innovación social y promover proyectos e iniciativas concretas de innovación en la ciudad.

Desde el punto de vista de la difusión de los servicios descritos, será aconsejable hacerla en base a los informes, propuestas concretas e iniciativas puestas en marcha. No se trata de información de carácter periódico que se pueda difundir. En cambio, de manera aislada, debe evaluarse la difusión de los mismos en el justo momento de su realización. (ver apartado 6. Mecanismos de comunicación)

4.4 SERVICIOS ASOCIADOS AL OBJETIVO 4: GESTIONAR RELACIONES Y PARTENARIADO

1. Participación

El Observatorio se constituye en un foro de encuentro que debe favorecer la creación de espacios de expresión y participación de la sociedad civil implicada en sus ámbitos de actuación. En ese sentido, debe actuar como dinamizador de la participación de los agentes implicados. Esta actividad debe realizarla de manera coordinada con el Ayuntamiento de Sevilla, abordando una programación de temáticas de interés acorde con el calendario de actuaciones y las necesidades identificadas desde el Área de Empleo, Economía e Innovación Social para la puesta en marcha de su Plan Director.

Se conforma como un elemento estratégico para activar y dinamizar la Mesa de Economía Social y de la Innovación Social, posibilitándole así su plenitud de facultades de actuación.

2. Apoyo a la relación institucional

Desde el Observatorio se debe prestar un importante servicio de apoyo a las relaciones institucionales del propio Ayuntamiento de Sevilla. La apuesta de la corporación municipal por el empleo y a través de la Economía Social, la Innovación Social y las Cláusulas Sociales debe tener conexión con otros municipios que a nivel autonómico, nacional y, especialmente, europeo tengan inquietudes similares.

Experiencias como la de Barcelona y 17 ayuntamientos más de Cataluña que han formado una red de municipios por la Economía Social y Solidaria, o la menos reciente, pero actual Red Europea de Ciudades y Regiones para la Economía Social (REVES), o el Foro Global de la Economía Social (GSEF), deben servir de inspiración y referente de la actividad institucional a desarrollar, que debe ir en dos líneas: de una parte, el estudio de la adecuación de la incorporación del Ayuntamiento de Sevilla a este tipo de redes ya existentes. De otra, en un segundo término, la puesta en contacto con esas ciudades con iniciativas comunes permitirá estudiar la posibilidad de creación de una novedosa **“Red de ciudades por el empleo, la Economía Social, la Innovación Social y las Cláusulas Sociales”**, proyecto del que con todos esos componentes, Sevilla es pionera y puede liderar.

Las ventajas de este trabajo en red, a través de la incorporación a redes de municipios con objetivos similares, son evidentes: posibilidad de conocer experiencias exitosas; intercambio de información; participación en proyectos piloto; acceso a la financiación de la UE; partenariado con principios, valores y fines compartidos; establecimiento de

sinergias; aumento de la visibilidad de las actuaciones desarrolladas; participación en grupos de interés con interlocución con los poderes públicos comunitarios; proyección internacional; entre otros.

La asistencia al Ayuntamiento de Sevilla en la prospección de redes y contactos de interés, en la participación activa en ellas, en la búsqueda de oportunidades en su seno, y en la ejecución de las actividades derivadas de estas relaciones institucionales, debe ser uno de los principales cometidos encomendados al Observatorio ISEM-Sevilla desde el inicio de su actividad.

Igualmente, existe una importante tarea institucional en la que el Observatorio debe asumir el cometido de asistir al Ayuntamiento en su desarrollo. Esta tarea consiste en generar una propia red de adhesiones de otras instituciones (no necesariamente públicas) con inquietudes relacionadas con los ámbitos de actuación del Observatorio y que deseen aportar su “granito de arena”. Se trata de instituciones que ya operan en el entorno de Sevilla o que puedan estar interesadas en hacerlo. La alianza con ellas y conseguir su adhesión a la iniciativa y participación en el propio Observatorio es un factor de enorme relevancia. Se trata de entidades como las fundaciones de grandes corporaciones, las grandes empresas con alto potencial de responsabilidad social, incluso de entidades filantrópicas internacionales. Dichas entidades disponen de enormes recursos (no necesariamente financieros) y una necesidad de materializar en proyectos satisfactorios sus aportaciones. Entre ellas, se trata de elegir a las que tengan una clara vocación de apoyo a los ámbitos objeto de atención desde el Ayuntamiento y el Observatorio.

Será tarea fundamental de este último, desarrollar una importante asistencia institucional para el Ayuntamiento, al que debe facilitar una identificación de las instituciones con mayor potencial de interés. Además, deberá favorecer y propiciar una agenda de acercamiento a ellas, de manera ordenada y sistemática, tendente a la búsqueda de convenios de colaboración y/o adhesión. También tendrá que diseñar un catálogo de contraprestaciones por su participación, como pueden ser los reconocimientos, las menciones expresas, la creación de líneas de actuación “patrocinadas”, etc. Por último, deberá gestionarse desde el Observatorio los acuerdos alcanzados y el seguimiento de los mismos.

La difusión y comunicación de las realizaciones fruto de esta actividad del Observatorio como asistente en las relaciones institucionales, es en sí mismo de interés. Deben ser difundidas a través de un canal de comunicación habitual (que puede estar soportado en una newsletter, por ejemplo) las participaciones en las redes, las adhesiones, la creación de grupos, generación de proyectos coparticipados, etc. que constituyen en sí mismas información de interés sobre la actividad desarrollada y la relevancia.

4.5 IDEAS FUERZA

IDEAS FUERZA



SERVICIOS

1. Investigar & Informar

- 1.1. Investigación Propia
- 1.2. Investigación a demanda del Ayuntamiento
- 1.3. Intercambio de Información
- 1.4. Gestión de la Información y puesta a disposición de la Ciudadanía
- 1.5. Identificación de Tendencias

2. Supervisar & Evaluar

- 2.1. Supervisión del Plan Director
- 2.2. Estudio y Evaluación de la Innovación Social
- 2.3. Supervisión y efectos de las Cláusulas Sociales

3. Asesorar & Impulsar

- 3.1. Asesoramiento
- 3.2. Proposición
- 3.3. Impulso

4. Gestionar Relaciones & Partenariado

- 4.1. Participación
- 4.2. Apoyo a las Relaciones Institucionales

5 FUNCIONAMIENTO Y SOSTENIBILIDAD

Presentamos a continuación una serie de propuestas y recomendaciones acerca de **5 dimensiones de sostenibilidad** que consideramos que son las principales para la puesta en marcha y funcionamiento del Observatorio ISEM.



Entendemos que las decisiones con respecto a estas dimensiones dependerán del contexto institucional, de la voluntad y del consenso político que se alcance, de la disponibilidad financiera, etc., elementos todos que no nos es posible prever de forma satisfactoria en este momento. Por lo tanto se realizarán consideraciones y recomendaciones basadas en la que consideramos la puesta en marcha del Observatorio ISEM-Sevilla en un escenario óptimo, entendiendo que el grado de ejecución de las propuestas dependerá de las decisiones del propio Ayuntamiento y de la coyuntura política.

5.1 PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD JURÍDICA

Los observatorios analizados en la prospección realizada presentan, desde el punto de vista jurídico, diferentes configuraciones que van desde lo público a lo privado pasando por distintos grados de fórmulas mixtas. La tabla siguiente resume estos casos:

| TIPOS DE OBSERVATORIOS | | | | |
|------------------------------|--|--|--|--|
| CARACTERÍSTICAS | Públicos Puros | Públicos Mixtos | Privados Mixtos | Privados Puros |
| Personalidad Jurídica | NO | NO / SI (Asociaciones/Fundaciones) | SI (Asociaciones/Fundaciones) | SI |
| Promotores | La propia Administración (Suelen ser un servicio adscrito a algún departamento competente en la materia) | Universidad Administración Pública Otros (Centros de estudios, organizaciones sectoriales, Fundaciones,...) | Instituciones de investigación, Investigadores individuales, Escuelas de negocio, etc. | Promotores privados. |
| Financiación | Pública | Mixta: Suelen contar con financiación basal pública y desarrollan proyectos como fórmula de cofinanciar su actividad | Trabajan en la realización de proyectos de investigación normalmente con licitación pública. También suelen gestionar fondos provenientes del Mecenazgo y de la RSE de empresas. | Actúan realmente como una Consultora que ofrece ciertos servicios gratuitos y el resto de pago |

Opción de Observatorio Público.

En este caso, se trataría de contar con una Unidad Técnica de Gestión, coordinada política y técnicamente por la propia Área de Bienestar Social y Empleo: el Observatorio tendría un carácter completamente público. De esa forma se mantendría el carácter público de los servicios y la 'marca' del Ayuntamiento de Sevilla, pudiendo ejecutar directamente las funciones de la Unidad Técnica de Gestión a través de personal propio del Ayuntamiento o subcontratando los servicios a entidades externas (estas opciones se detallan en el apartado 5.3 Sostenibilidad Técnica).

Ventajas

- Rapidez en la puesta en marcha. Desde la misma decisión, se trata de dar los pasos necesarios para la constitución del servicio dentro del propio Ayuntamiento, sin necesidad de constituir ninguna entidad independiente.
- No es necesario contar con socios o "compañeros de viaje". Puede desarrollarlo la propia institución, convocando eventualmente licitaciones para contratar los servicios técnicos que estime oportunos.
- No es necesario el desembolso de una dotación fundacional o aportación inicial.
- Identificación de marca con la del Ayuntamiento de Sevilla.
- Posibilidad de contratar asistencias técnicas para complementar sus recursos.
- Coordinación total entre las actividades del Observatorio y las del Ayuntamiento.

Inconvenientes

- Carecer de personalidad jurídica propia, lo que implica limitaciones:
 - a la independencia en la decisión y en la gestión.
 - al acceso a fuentes de financiación alternativas.
 - a la prestación de servicios a terceros.
 - a los intercambios de información.
- Ralentización de procesos al depender la financiación de procedimientos estructurados dentro de la administración.
- Limitación de canales de financiación circunscritos en gran parte a aquellos específicos del sector público.
- Su actividad puede verse condicionada por el clima político existente en cada momento.

Opción del Observatorio Mixto con participación pública y privada

En este caso se plantea que el Observatorio adquiriera personalidad jurídica propia a través de la constitución de una entidad independiente, pero en la que participaría el Ayuntamiento de Sevilla de manera directa o indirecta. Dado el caso de la temática y los objetivos determinados, debe ser una entidad sin ánimo de lucro.

En este caso, se ha de tener muy presente la Ley 27/2013 de Racionalización y Sostenibilidad de la Administración Local (LRSAL) que establece restricciones a las administraciones públicas en la creación de entidades.

Ventajas

- Disponer de personalidad jurídica propia, lo que implica:
 - Mayor independencia en la decisión y en la gestión
 - Posibilita el acceso a fuentes de financiación alternativas
 - Permite la prestación de servicios a terceros
 - Favorece los intercambios de información
- Organizaciones más abiertas y participativas al dar entrada desde la misma constitución a otras entidades socias.
- Mayor Flexibilidad Operativa
 - en la contratación de personas y asistencias técnicas que suplan los déficits de estructura
 - en el desarrollo de las estrategias de alianzas colaborativas y su negociación
- Marca propia que permite desarrollar una trayectoria independiente, si bien puede contarse con el respaldo de la marca Ayuntamiento de Sevilla.
- Mejora el acceso a canales de financiación establecidos para el sector privado.
- Su actividad está menos condicionada por el clima político existente en cada momento.

Inconvenientes

- La constitución de la entidad es un proceso que requiere trámites que pueden demorar la constitución:
 - Informe favorable por parte del órgano interventor sobre el cumplimiento de las condiciones establecidas en la LRSAL.

- Aprobación de los órganos de gobierno del Ayuntamiento.
- Elaboración de estatutos
- Formalización jurídica y administrativa
- Requiere contar con presupuesto previo para realizar la dotación de medios para su puesta en marcha.
- Necesidad de establecimiento de un canal de coordinación entre las actividades del Observatorio y las del Ayuntamiento.

Procesos críticos

- Ley Orgánica 15/1999, de 13 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal.
- Ley 38/2003, de 17 de noviembre, General de Subvenciones.
- Ley 27/2013, de 27 de diciembre, de racionalización y sostenibilidad de la Administración Local.
- Real Decreto Legislativo 1/1996, de 12 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Propiedad Intelectual, regularizando, aclarando y armonizando las disposiciones legales vigentes sobre la materia.

Recomendaciones: Propuesta de Creación del Observatorio

Vistas las opciones de Observatorio entre público y privado con participación pública, y analizadas las ventajas e inconvenientes de ambas opciones, se hace una propuesta de creación del Observatorio como entidad pública, para poder agilizar su creación y puesta en marcha y como marco más seguro e idóneo para experimentar, validar y ajustar sus funciones y atribuciones una vez que comience a actuar.

En un segundo momento, después de un plazo prudencial que consideramos debería durar al menos dos años y que permitirá valorar las actividades realizadas, los resultados alcanzados y el funcionamiento de los mecanismos de gobierno del Observatorio, también en relación con la participación de la sociedad civil, se podrá considerar la opción de crear el observatorio como entidad independiente mixta, a participación pública y privada.

Justificación

La razón fundamental para este planteamiento de dos fases es el tiempo y la necesidad de poner en marcha, cuanto antes, el Observatorio y que esté operativo prestando sus servicios. Y esta premura está basada en las siguientes razones:

- **Puesta en marcha del Plan Director.** Las labores de supervisión, ejecución y evaluación que debe realizar el Observatorio.
- **Cláusulas Sociales y Comisión de la contratación pública** responsable del Ayuntamiento de Sevilla. Lo novedoso de esta actividad requiere que se evalúen desde el comienzo los efectos de su aplicación.
- La **Mesa municipal de la Economía Social y Solidaria**, requiere para que desarrolle su cometido de manera satisfactoria contar con la herramienta del Observatorio.
- **Investigación.** La generación de una organización dedicada a la investigación es un largo proceso que requiere establecer un Plan de Investigación, consensado, y para llevarlo a cabo, el desarrollo de una estrategia de alianzas colaborativas con las Universidades y centros de investigación especializados. Además, requiere identificar fuentes de financiación, normalmente a través de participación en otros proyectos de investigación, que permitan generar un marco financiero estable.
- **Relaciones Institucionales.** Es importante que en el momento coyuntural actual de los ámbitos de trabajo del Observatorio se inicie cuanto antes el establecimiento de relaciones institucionales con los sectores llamados a la participación colaborativa en el mismo. La toma de decisiones sobre la participación en un proyecto como este por parte de instituciones puede resultar más lento de lo deseable.
- **Partenariado**, como en el caso anterior, se debe ser ágil en el posicionamiento del nuevo Observatorio en los circuitos y redes relacionales de sus ámbitos al objeto de tener presencia y poder estar en disposición de aprovechar oportunidades de participación en iniciativas y proyectos cuanto antes.

De esta manera, el Observatorio podrá iniciar su andadura, generar su marca y comenzar a concretar las tareas para la puesta en marcha de sus servicios.

En la tabla siguiente se determinan, para cada servicio, los aspectos que debieran desarrollarse en la primera fase de actividad del Observatorio.

| SERVICIOS | FASE 1 | |
|--|--|--|
| 1.- Informar & Investigar | 1.1. Investigación Propia | Definir y consensuar Plan de Investigación |
| | 1.2. Investigación a demanda del Ayuntamiento | Definir Plan y establecer prioridades. |
| | 1.3. Intercambio de Información | Inicio de contacto con centros de Investigación referentes y creación de redes. |
| | 1.4. Gestión de la Información y puesta a disposición de la Ciudadanía | Diseño de los formatos de información que se van a ofrecer |
| | 1.5. Identificación de Tendencias | Inicio de contacto con centros de Investigación referentes y creación de redes. |
| 2.- Supervisar & Evaluar | 2.1. Supervisión del Plan Director | Recibir Plan Operativo y priorizar acciones de supervisión |
| | 2.2. Estudio y Evaluación de la Innovación Social | Estudio de metodología y definición de indicadores |
| | 2.3. Supervisión y efectos de las Cláusulas Sociales | Programa de contrataciones por Áreas, y priorizar las más relevantes |
| 3.- Asesorar & Impulsar | 3.1. Asesoramiento | Planteamiento del servicio |
| | 3.2. Proposición | Proponer líneas de intervenciones. Iniciar interlocución con las organizaciones representativas |
| | 3.3. Impulso | Inicio del servicio a nivel local, nacional y europeo |
| 4.- Gestionar Relaciones & Partenariado | 4.1. Participación | Configurar grado de participación de organizaciones representativas y otras instituciones |
| | 4.2. Apoyo a las Relaciones Institucionales | Inicio de las relaciones institucionales y selección de redes de mayor potencial e interés |

Esta fase debería durar un período mínimo de 24 meses. Para ello será necesario dotar al Observatorio de los recursos económicos, humanos, técnicos y tecnológicos necesarios desde el propio presupuesto del Ayuntamiento de Sevilla, en cuanto al funcionamiento mínimo de su estructura, mientras que para la ejecución de las actividades de investigación, evaluación, difusión y comunicación, se podrá recurrir a la contratación de servicios externos y al desarrollo de acuerdos de cooperación con organizaciones claves, tanto para la fase de ejecución (universidades, Escuelas de Negocios, Institutos de Innovación Social) como para la componente de financiación (Fundaciones y Obras Sociales, Empresas, etc.).

En este periodo se podrá además realizar un estudio y sobre todo una concertación con todos los actores sociales interesados para la eventual futura creación de una Entidad

mixta público-privada para la realización de las funciones del Observatorio, a partir de las indicaciones y aprendizajes derivados de esta experiencia inicial.

En caso de que se decidiera proceder a la creación de una organización mixta de participación pública y privada, consideramos que, por la naturaleza de la actividad y sus fines, sería oportuno la orientación conferida por una entidad sin ánimo de lucro, con personalidad jurídica propia, participada por el Ayuntamiento y sostenida, al menos inicialmente, con fondos públicos.

5.2 PROPUESTA DE GOBERNANZA

Independientemente de la forma jurídica que se decida que asuma el Observatorio, la participación de todos los actores de la sociedad civil se configura como elemento transversal, identificativo e imprescindible del mismo.

El modelo de innovación de cuádruple hélice representa una buena representación del tipo de participación y de interacción que el Observatorio pretende conseguir:



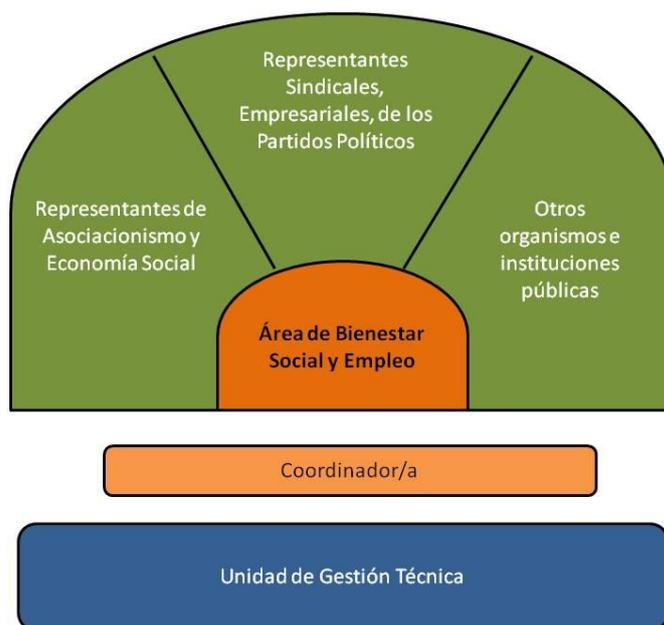
Las tendencias actuales de la innovación social han incorporado en su marco teórico y entre sus herramientas conceptuales un cuarto actor, identificado en las personas (o en la comunidad, según los casos) además de los tradicionales actores de la innovación: Administración Pública, Empresas y Centros de Conocimiento.

Esto es coherente tanto con la tendencia de las organizaciones a incorporar e implicar los usuarios finales de las innovaciones en el mismo diseño y validación de las propuestas, como con el creciente rol y protagonismo que las personas, motu proprio, desempeñan en la ideación y puesta en marcha de soluciones para sus necesidades, cooperando con otros actores.

Por lo tanto consideramos que representaciones de los 4 actores deberían poder participar en el sistema de gobernanza del Observatorio ISEM, a través de una Mesa de Gobernanza que integrará:

- La **administración pública municipal**, a través del Área de Bienestar Social y Empleo de la que depende también la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social. Entendemos que la Delegación de Empleo será la institución que presidirá y dirigirá este espacio de interlocución y gobernanza.
- Otros **organismos e instituciones públicas**, tanto del propio Ayuntamiento de Sevilla como de otros ayuntamientos, así como las Universidades públicas y centros del conocimiento, los organismo de la Comunidad Autónoma y de la Diputación relacionados con la innovación y el empleo.
- Las **empresas**, a través de sus organizaciones representativas, los **sindicatos de los trabajadores**, los **partidos políticos** a través de sus representantes.
- La **sociedad civil organizada en el sector de la innovación e intervención social y en el sector de la Economía Social**, a través de sus representantes más significativos en relación con los ámbitos del Observatorio: las ONGs y asociaciones – especialmente aquellas dedicadas a la inclusión en el empleo de las personas, las cooperativas, sociedades laborales, fundaciones y organizaciones de Economía Social empeñadas en la inserción laboral y en la innovación social.
- Es oportuno distinguir los **ámbitos de competencias y las prerrogativas** de los diferentes actores implicados en esta Mesa de Gobernanza:
- El **Área de Bienestar Social y Empleo del Ayuntamiento de Sevilla** tendrá la responsabilidad política de promover y coordinar los pasos para la constitución de la Mesa (detallados en Anexo I Hoja de ruta para la puesta en funcionamiento del observatorio ISEM Sevilla) y una vez en funcionamiento, para dirigir sus reuniones. Además supervisará el diseño y la ejecución del plan de trabajo por parte de la Unidad Técnica de Gestión, nombrando un responsable de la coordinación del Observatorio.

- La **Unidad de Gestión Técnica** tendrá la responsabilidad operativa de ejecutar el plan de trabajo diseñado, encargándose de realizar las actividades previstas y coordinándolas con Área de Bienestar Social y Empleo y la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía Social. En el apartado de sostenibilidad técnica, se proponen diferentes escenarios para la ejecución técnica de las acciones, pero sea cual sea la solución que el ayuntamiento decida adoptar, será necesario distinguir entre el nivel técnico de ejecución y el nivel político de dirección y orientación, cuya conexión será asegurada por la figura de un coordinador del Observatorio nombrado por la delegación de Empleo.
- Los **otros actores representados** tendrán la responsabilidad y la oportunidad de participar en la definición y validación del plan de trabajo del Observatorio desde su comienzo, así como proponer líneas de acción o intervenciones específicas, poner a la atención del Observatorio situaciones o problemas concretos de su competencia, etc. En este sentido la función de los otros actores será **consultiva, propositiva y fiscalizadora** de las actividades del Observatorio, pero no deberá entrar en los elementos de gestión operativa del mismo.



La **Mesa de gobernanza** será presidida por el Área de Bienestar Social y Empleo, y tendrá las siguientes **prerrogativas**:

- **Recibir de la Unidad de Gestión Técnica la propuesta del plan previsional** anual de trabajo, que detalle las acciones y los resultados esperados en los 4 ámbitos de actuación. Sobre este documento podrá aportar sugerencias, comentarios y

propuestas de modificaciones o mejoras que deberán ser analizadas y discutidas en el seno de la Mesa de Gobernanza para llegar a un consenso, y ser posteriormente tenidas en cuenta por parte de la Unidad de Gestión Técnica.

- **Participar de reuniones periódicas de seguimiento y evaluación** del plan de trabajo del Observatorio, teniendo derecho a recibir la información relevante con respecto a cada línea de actuación y a su estado de avance, y a pedir aclaraciones y aportación de mayor información cuando así sea requerido por las circunstancias. Asimismo podrá formular sugerencias y recomendaciones que serán consensuadas en la Mesa de Gobernanza y deberán ser tenida en consideración por la Unidad de Gestión Técnica en la ejecución de las actividades.
- **Fiscalizar las actuaciones** del Observatorio, teniendo acceso a toda la documentación administrativa de interés público, como a título de ejemplo aquella relativa a la valoración, asignación y ejecución de contratos que realice el Observatorio, o relativa a la participación en proyectos o programas subvencionados.
- **Recibir la memoria anual** de trabajo del Observatorio para su análisis y aprobación, pudiendo requerir mayor información y aclaraciones cuando lo estime necesario. La aprobación de la memoria por parte del Observatorio no constituirá un acto vinculante por el Observatorio, sin embargo tendrá un valor político importante en términos de respaldo y participación ciudadana.

Será responsabilidad del Área de Bienestar Social y Empleo convocar la Mesa de Gobernanza al menos cada seis meses para informar sobre el avance del plan de trabajo y mantener un libro verbal que resuma las reuniones y recoja la documentación intercambiada. Asimismo la Mesa podrá solicitar reuniones extraordinarias para discutir asuntos relevantes con la Unidad de Gestión Técnica.

Finalmente, por iniciativa de los actores participantes, se podrán crear comisiones específicas de seguimiento a determinadas actuaciones, proyectos o líneas de acción consideradas de particular relevancia, que podrán incorporar personal técnico tanto del observatorio como de las diferentes organizaciones, en una óptica de trabajo en red y cooperación. Podría ser el caso, a título de ejemplo, de la propuesta de presentar un proyecto de Innovación Social a nivel Europeo que vea la participación de múltiples actores locales bajo la coordinación del Observatorio.

Ventajas y Desventajas del sistema de Gobernanza propuesto

Ventajas

- Permite y formaliza, desde el comienzo de las actividades del Observatorio, la participación de los otros actores relevantes en su orientación y seguimiento.
- Permite comenzar rápidamente las actividades del Observatorio sin perjuicio de la participación ciudadana y de la sociedad civil.
- Incluye las condiciones fundamentales para la participación: el compartir la información, la interacción entre los actores y la influencia (limitada) en la toma de decisiones. En este último punto hay que destacar que las recomendaciones e indicaciones de la Mesa no tendrán un valor legalmente vinculante para la Coordinación del Observatorio ISEM.
- Separa claramente las funciones consultiva, propositiva y fiscalizadora de aquellas de ejecución y funcionamiento operativo, evitando posibles conflictos de intereses y la inmovilización de las actividades del Observatorio.
- En la perspectiva de creación de un Observatorio como entidad mixta público-privada, permite contar ya con un núcleo de promotores y de futuros socios consolidado y experimentado.

Desventajas

- El grado de influencia en la toma de decisiones se limita a recomendaciones y propuestas que deberán ser tenida en cuenta, pero no tendrán un valor vinculante.
- La menor influencia en el proceso decisonal puede desincentivar la participación de organizaciones e instituciones representativas de la sociedad. Esta amenaza deberá ser paliada a través de la calidad y del prestigio del trabajo de investigación, proposición de propuesta y creación de redes del observatorio, de tal forma que para las organizaciones la participación represente una oportunidad concreta y atractiva.
- Al no existir procedimiento formales, por el rol consultivo y de fiscalización pueden verificarse situaciones conflictuales entre los participantes y/o con la Unidad de Gestión Técnica. Esta situación podrá ser atenuada con la elaboración de un reglamento de funcionamiento de la Mesa claro y detallado en los procedimientos de resolución de eventuales discrepancias.

Elementos a tener en cuenta

1. Grupos de trabajo por ámbitos de actuación

La participación ciudadana es un factor crítico en el éxito del proyecto. Se quiere tener un Observatorio que interactúe con la ciudadanía en un proceso de ida y vuelta: a las necesidades manifiestas se responde con una propuesta de actuación. Al llevarla a la práctica es fundamental conocer su impacto.

Para lograrlo, una vez identificados los agentes sociales (asociaciones, colectivos profesionales, empresas, instituciones...) que deben estar implicados en la puesta en marcha y funcionamiento del Observatorio, habrán de definirse grupos de trabajo, uno por cada ámbito de actuación, y llevar a cabo un proceso participativo con una metodología que permita identificar situaciones, percepciones y demandas sociales, y ayudar a gestionar las expectativas de futuro en ese tema. Estas sesiones de trabajo serán mixtas entre técnicos, ciudadanos y políticos.

2. Mecanismos para la información y participación de ciudadanos/as a título individual

A través de las nuevas tecnologías hay que abrir canales de información y opinión sobre los ámbitos de actuación del Observatorio.

También se debe considerar la posibilidad de incorporar ciudadanos a título individual en el proceso participativo de diseño del Plan Estratégico general y del Plan de Actividades anual.

3. Transversalidad política

Hay que incorporar la representación de todos los grupos políticos municipales al proyecto. Esto está previsto a través de la activación de la Mesa Municipal para la Economía Social y Solidaria. Sin embargo, si no estuviera constituida o no fuera operativa, es muy importante su incorporación directamente a través de la Mesa de Gobernanza. Esto va a permitir el debate y el trabajo entre los diferentes grupos políticos representados en el ayuntamiento sobre el Observatorio.

5.3 PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD TÉCNICA

Las principales funciones del Observatorio ISEM se relacionan con la construcción, la gestión, el intercambio y la sistematización del conocimiento: por ende es consecuente que su principal elemento de sostenibilidad técnica sea el factor humano.

El Observatorio deberá contar con una **Unidad de Gestión Técnica** para la coordinación y la ejecución de las acciones definidas, que podrá tomar diferentes configuraciones dependiendo de las decisiones estratégicas y políticas que el Ayuntamiento tome, como analizaremos más adelante en este apartado y en el Anexo I: Hoja de ruta para la puesta en funcionamiento del observatorio ISEM Sevilla).

La primera decisión a tomar a la hora de diseñar la configuración del equipo humano del Observatorio es definir en qué grado se pretende que esta organización ejecute directamente todas las funciones y tareas previstas y en qué grado debe presidir y dirigir la ejecución en una óptica de delegación y sub-contratación a través de servicios externos.

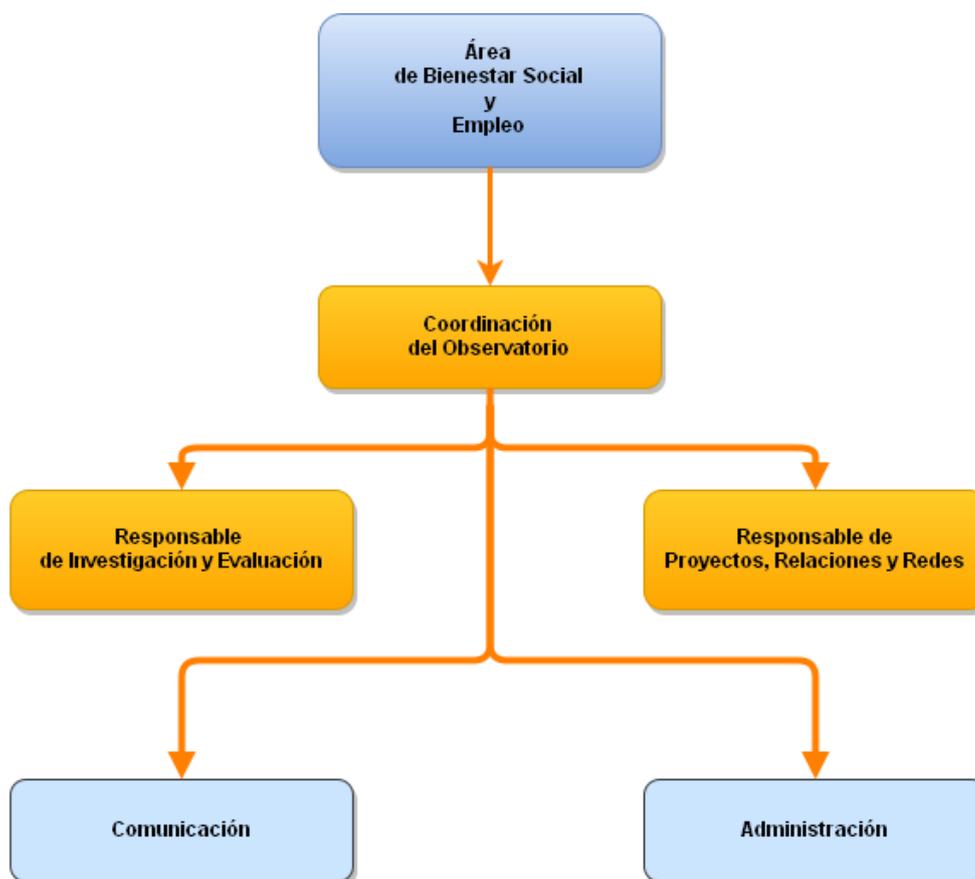
Por un lado una mayor centralización de la ejecución de todas las funciones y tareas asegura un mayor control de las mismas y una menor dispersión de la información y del conocimiento, que quedaría concentrado en una unidad claramente identificada; por otro la des-centralización, concertación y/o sub-contratación de algunos de los servicios sería más coherente con la visión de participación y cooperación de los diferentes actores de la sociedad civil en el Observatorio y permitiría, por un lado la elección de los actores más especializados en cada ámbito y sector, y por otro posiblemente una reducción de los costes de ejecución.

Por otra parte resulta evidente que hay funciones estratégicas que es importante que el Observatorio no delegue ni descentralice, mientras que hay funciones y tareas que pueden ser subcontratadas a organizaciones y profesionales especializados. Nos parece coherente que sean las funciones a desarrollar por parte del Observatorio las que guíen el proceso de toma de decisiones, por lo tanto presentamos a continuación un resumen de las principales funciones y tareas intentando proponer nuestra visión acerca de la oportunidad de centralizarlas o descentralizarlas:

| Función | Acciones principales | Centralizar | Descentralizar |
|---|---|--|--|
| Informar & Investigar | Realizar investigaciones cualitativas | Dirección y coordinación | Ejecución de algunas de las tareas de investigación |
| | Gestionar y poner a disposición de la ciudadanía la información | Gestión de la información | Apoyo técnico especializado en: Diseño gráfico Informática Audio-visuales |
| | Identificación de tendencias | Dirección y ejecución | |
| | Promover el intercambio de información | Dirección y ejecución | |
| Supervisar & Evaluar | Supervisión y Evaluación del Plan Director | Diseño del plan de supervisión y evaluación | |
| | Estudio y evaluación del impacto social | Elaboración de una metodología propia de evaluación del impacto social | Apoyo técnico especializado en metodologías |
| | | Dirección de las acciones de supervisión y evaluación | Ejecución de algunas de las tareas de evaluación |
| | | Organización de jornadas técnicas | Apoyo especializado en organización, comunicación, logística. |
| Asesorar & Impulsar | Asesoramiento | Dirección y ejecución | |
| | Proposición | Dirección y ejecución | Apoyo voluntario por parte de socios de la sociedad civil en la elaboración de propuestas y proyectos |
| | Impulso | Dirección y ejecución | Apoyo de actores especializados de la sociedad civiles como socios de proyecto. |
| | | Organización de un concurso sobre Innovación Social | Apoyo técnico especializado en: Comunicación, Evaluación propuestas Organización de eventos Públicas relaciones |
| Gestionar relaciones & partenariados | Apoyo a la relación institucional con la sociedad civil y otras administraciones públicas | Dirección y ejecución | Apoyo técnico especializado por parte de organizaciones de la sociedad civil |
| | Participar de otras redes y alianzas sobre innovación social | Dirección y ejecución | Apoyo técnico especializado por parte de organizaciones de la sociedad civil |

| | | | |
|----------------------------|--|---|---|
| Comunicación | Diseño de la estrategia de comunicación del observatorio | Dirección y Ejecución Community Manager | Apoyo técnico especializado en: Relaciones públicas Marketing Diseño gráfico Producción audiovisual |
| Administración | Planificación y ejecución de presupuestos | Dirección y Ejecución | |
| | Gestión, supervisión y fiscalización de las sub-contrataciones | Dirección y Ejecución | |
| Soporte informático | Diseño de la plataforma tecnológica | Coordinación | Apoyo técnico informático especializado |
| | | Mantenimiento, ajuste y actualización periódica | Apoyo técnico informático especializado |

A partir de estas consideraciones el organigrama ideal para desarrollar las acciones del observatorio quedaría compuesto de la siguiente forma:



El observatorio, como ya se ha comentado, dependería directamente del Área de Bienestar Social y Empleo, que nombraría un coordinador del Observatorio. De este dependerían dos áreas de responsabilidad, que agruparían las principales funciones del observatorio: por un lado el área de Investigación y Evaluación, y por otro el área de Proyectos, Relaciones y Redes. Cada una de estas áreas, como ya se ha justificado y argumentado en la presente propuesta, mantendría el control y la dirección de las principales funciones estratégicas del observatorio.

Finalmente hay dos servicios de apoyo funcional que son esenciales para el funcionamiento del Observatorio: el área de administración, que deberá gestionar con particular atención la asignación presupuestaria anual y los eventuales procedimientos de licitación y contratación externas, para evitar que puedan retrasar u obstaculizar el desarrollo de las actividades del Observatorio. Y el área de comunicación, que como ya se ha analizado detenidamente en el apartado de Mecanismos de comunicación, representa una función clave para el éxito del mismo.

Existen diferentes vías para poder cubrir los perfiles del equipo humano propuesto para la puesta en marcha del Observatorio:

- La primera es que el Ayuntamiento de Sevilla identifique, seleccione y capacite profesionales que ya integran su plantilla de trabajadores para que se dediquen al desarrollo de las actividades del Observatorio, definiendo, en base al plan de trabajo propuesto, su tiempo de dedicación a esta iniciativa con respecto a tu tiempo total de trabajo. Como también ya se ha analizado, este equipo humano podría, bien realizar directamente diferentes funciones del Observatorio, bien apoyarse en servicios de consultoría y/o colaboraciones y convenios externos para el desarrollo de las mismas, dirigiendo y controlando los elementos estratégicos.

A título de ejemplo, consideremos las acciones de supervisión y evaluación propuestas anualmente:

- a) Los profesionales designados por el Ayuntamiento podrían realizarlas directamente en su totalidad.
- b) El Ayuntamiento podría decidir que los profesionales mantengan la dirección de todas las acciones, pero que estas sean en parte realizadas por el propio personal del Observatorio, en parte contratadas a empresas externas a través de licitaciones, y/o en parte realizadas a través de convenios y acuerdos con organizaciones e instituciones, como por ejemplo las universidades públicas de la ciudad.

Siguiendo este mismo ejemplo, tocará al Ayuntamiento decidir, por cada función del Observatorio, cual es la fórmula de centralización o descentralización de los servicios que sea más conveniente, a partir también del análisis realizado arriba sobre las principales acciones para cada función.

- La segunda es que algunos de los perfiles propuestos sean cubiertos por personal del Ayuntamiento designado a tal efecto, especialmente para los roles de Coordinación, Comunicación y Administración, mientras que las responsabilidades del área de Investigación y Evaluación puedan ser delegadas, por ejemplo, en alguno de los centros de conocimiento de la ciudad (universidades públicas...), y aquellas del área de Gestión de Proyectos, Relaciones y Redes pueda ser delegada en alguna de las organizaciones de la sociedad civil y de la economía social con especial prestigio, competencias y capacidades.

Esta opción podría prever tanto una subcontratación de las organizaciones implicadas en los servicios, como convenios de co-participación, donde las mismas aportarían parte de los recursos para la realización de las actividades.

- La tercera vía es que el Ayuntamiento de Sevilla decida descentralizar y subcontratar en su totalidad las funciones de la Unidad de Gestión Técnica, por lo cual se trataría, a partir del análisis de las funciones y acciones detalladas en el presente trabajo de consultoría, de definir y delimitar los servicios que serían licitados a través de los procedimientos administrativos correspondientes.
- Esta opción ofrece un menor control sobre las acciones, porqué, aunque los mecanismos de gobernanza serían los mismos descritos en el apartado anterior, finalmente la implicación operativa del personal del Ayuntamiento sería menor, limitándose por un lado a la coordinación por parte del profesional designado por el Área de Bienestar Social y Empleo, y por otro a las ordinarias tareas de fiscalización y evaluación de los servicios asignados a empresas externas.

Descripción de puestos y perfiles profesionales

Presentamos a continuación los perfiles y las funciones que consideramos oportunas en el caso de identificación y selección de personal interno del propio ayuntamiento, considerando que esto pueda ser de ayuda para orientar la acción del ayuntamiento cualquiera que sea la decisión final sobre la configuración del equipo humano.

- **Coordinación**

Funciones

La persona que asuma el rol de Coordinación dirigirá y coordinará la Unidad de Gestión Técnica. Será la responsable de ejecutar los acuerdos adoptados por el Área de Bienestar Social y Empleo, con quien mantendrá una interlocución permanente. Además, deberá asumir las tareas de coordinación con el Ayuntamiento de Sevilla a nivel técnico.

Tendrá bajo su responsabilidad la puesta en marcha de los servicios del Observatorio y su adecuado desarrollo a lo largo del tiempo. Realizará una previsión anual de actividades y proyectos por área de actividad y supervisará la ejecución del presupuesto anual.

Será responsable de la interlocución con el resto de actores participantes del Observatorio y del seguimiento de los acuerdos y convenios que alcance el mismo.

Igualmente será responsable de la captación de fondos para el desarrollo de los fines del Observatorio, a través de la participación en proyectos, con la realización de prestaciones de servicios, con la puesta en valor del "know how" del Observatorio, mediante la solicitud de ayudas públicas y/o privadas, subvenciones, etc. y siempre consensuando estas decisiones con Área de Bienestar Social y Empleo.

Perfil Profesional

Persona con experiencia demostrada en la dirección de entidades sin ánimo de lucro de similares ámbitos y acostumbrada al trabajo y gestión por proyectos. Deberá ser conocedora de los ámbitos de la investigación, los fondos públicos, en especial de la U.E. y del funcionamiento de la administración en general. Con buenas capacidades de comunicación, deberá tener especial capacidad de generación de entornos de confianza, favorecedores de desarrollos colaborativos y de aportaciones en formas de intercambio de valor, patrocinios y mecenazgos. Igualmente deberá tener capacidad relacional y de generación de equipos de trabajo efectivos.

Titulación superior, preferiblemente en Economía o Derecho, y sería deseable que tuviera estudios de posgrado relacionados con los ámbitos de trabajo del Observatorio. Dominio de idioma inglés.

- **Responsable de investigación y evaluación**

Funciones

La persona responsable del área de investigación y evaluación será llamada a coordinar la ejecución de los servicios de Investigación Propia, Investigación a demanda del Ayuntamiento, Supervisión y Evaluación de la ejecución del Plan Director, Supervisión y evaluación de los efectos de aplicación de las Cláusulas Sociales.

Para ello deberá diseñar el Plan de Investigación del Observatorio y coordinar su ejecución, dar respuesta a la demanda de investigaciones específicas por parte del Ayuntamiento de Sevilla, construir y gestionar la red de empresas y entidades de investigación colaboradoras con las que el Observatorio se relacionará para la ejecución de las actividades de investigación.

Tendrá la responsabilidad inicial de dirigir la definición metodológica de la medición de impacto social para su posterior aplicación. En este sentido, cobra especial relevancia la capacidad para irradiar la implantación de la medición a otros ámbitos internos y externos. Además, deberá hacer un seguimiento y evaluación de las actuaciones contenidas en el Plan Director y supervisar y medir los efectos de las Cláusulas Sociales haciendo propuestas de mejora. También pondrá en valor el conocimiento acumulado en el Observatorio al servicio del Ayuntamiento, principalmente, asesorándolo en el diseño de propuestas e iniciativas de los ámbitos de actuación del Observatorio.

Perfil Profesional

Se necesita un/a profesional del ámbito de la Investigación social y económica, acostumbrada a la gestión de proyectos de investigación tanto individuales como colectivos y de ámbito nacional e internacional. Además deberá demostrar experiencia en la evaluación de proyectos y en el establecimiento de sistemáticas de evaluación de procesos (definición de indicadores, captación de datos, procesado, evaluación).

Finalmente debería tener capacidad acreditada en la gestión de datos y elaboración de informes a partir del procesado y análisis de datos estadísticos

Con titulación superior y preferiblemente doctorado/a en alguna titulación social, deberá demostrar una contrastada experiencia investigadora y en la emisión de informes científicos y divulgativos, conocimiento y experiencia en gestión de proyectos de investigación sostenidos con fondos europeos.

Dominio del idioma inglés.

- **Responsable de Proyectos, Relaciones y Redes**

Funciones

La persona responsable del área de Proyectos, Relaciones y Redes coordinará las funciones de Asesoramiento, Proposición e Impulso, además de aquellas de Participación y Apoyo a las Relaciones Institucionales. Además será el área encargada de coordinar la gestión, divulgación e intercambio de la información generada por el observatorio.

En el desempeño de sus funciones deberá encargarse de ejecutar las tareas de relaciones públicas e interlocución entre todos los actores de la sociedad civil implicados en el Observatorio y los órganos del Ayuntamiento de Sevilla. Será clave su capacidad de crear redes y alimentarlas, recolectar propuestas, elaborarlas y proponerlas a la red de instituciones y organizaciones a las que por su posición tendrá acceso.

Perfil Profesional

Deberá tratarse de una persona acostumbrada a liderar la gestión de proyectos propios y para terceros. Fruto de su experiencia deberá conocer líneas de financiación de proyectos en los ámbitos de trabajo, así como diferentes fórmulas de coparticipación en consorcios y asociaciones informales de beneficiarios de proyectos. Su capacidad propositiva deberá ser una cualidad manifiesta. Además, deberá trabajar activamente en la prospección de los mejores partners y redes de entidades con fines similares al Observatorio.

Persona titulada superior, con dominio del idioma inglés, preferiblemente con posgrado en gestión de proyectos internacionales.

- **Comunicación**

Funciones

El Departamento de Comunicación es fundamental en un Observatorio dado que su finalidad es dar a conocer el resultado de sus investigaciones y proyectos. Su responsable deberá establecer la política de comunicación interna y externa del mismo, así como diseñar los canales y soportes más apropiados para la tipología de información y usuarios del Observatorio. Elaborará un Plan de Comunicación anual en función de las previsiones de las actividades del Observatorio y se responsabilizará de su ejecución.

Perfil Profesional

La persona responsable del Departamento de Comunicación deberá estar habituada a la relación con medios de comunicación generalistas y especializados en los ámbitos de trabajo del Observatorio, así como los gabinetes de comunicación de las administraciones públicas. Además, deberá estar acostumbrada a la comunicación y divulgación científica. Deberá adaptar la información producida a los usuarios destinatarios finales de la misma. Igualmente, diseñará el contenido de los eventos divulgativos que se implementen.

Será particularmente importante que demuestre experiencias en el desarrollo de funciones de Community Manager en las redes sociales y la capacidad de gestión de la comunicación a través de las nuevas tecnologías.

Persona con titulación superior en ciencias de la información o la comunicación, con especialización en divulgación científica o divulgación social.

Dominio del idioma inglés.

- **Administración**

Funciones

La persona responsable de administración deberá coadyuvar la Dirección en la elaboración del presupuesto anual del Observatorio y encargarse de la ejecución del presupuesto asignado, del control de la asignación de los fondos y de la justificación de todos los gastos originados por el Observatorio. Deberá poder coordinar los procesos administrativos de licitación y subcontratación de servicios y fiscalizar su correcta ejecución.

Perfil Profesional

La persona responsable Administración deberá poseer titulación superior en Administración de Empresa o Económicas, con una experiencia demostrada en la dirección administrativa de organizaciones públicas y/o privadas. Sería deseable que tuviera experiencia directa en los organismos de la administración pública y en lo específico en la preparación, convocatoria y ejecución administrativa de procesos de subcontratación y licitaciones.

Infraestructura y Equipamiento

La actividad a desarrollar por el Observatorio no requiere de infraestructuras o instalaciones especiales. Es suficiente con una oficina administrativa para el desarrollo de la actividad, además del mobiliario, las comunicaciones y los equipos de proceso de información para el equipo.

5.4 PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD TECNOLÓGICA

El término **observatorio**, fiel a su etimología latina *observare*, significa "examinar o estudiar con atención, advertir o darse cuenta de una cosa, hacer notar o señalar", y la definición literal describe un "lugar apropiado para hacer observaciones". Este concepto, en el contexto que nos ocupa, ha evolucionado hacia dos enfoques diferentes: el primero, relacionado con almacenes de información y generación de informes, y el segundo, con formas más dinámicas sustentadas en la colaboración que estimulan la comunicación y promueven la reflexión.

Por ello, podemos entender un Observatorio desde tres perspectivas diferentes y complementarias:

- **Centro de documentación.** Es el concepto de origen, desde esta óptica el observatorio es una biblioteca dedicada a una temática específica, su misión se basa en almacenar y clasificar información y documentación.
- **Centro de análisis de datos.** Considera al observatorio como una herramienta de ayuda en la toma de decisiones. Su misión principal es:
 - a) Recoger, procesar y proporcionar información.
 - b) Conocer mejor y comprender la temática en cuestión mediante estudios con la participación de expertos.
- **Espacio de información, intercambio y colaboración.** Corresponde al concepto actual de observatorio ya que se adapta a las ventajas de las TIC, y su misión es:
 - a) Recopilar, tratar y difundir la información.
 - b) Conocer mejor la temática en cuestión.
 - c) Promover la reflexión y el intercambio del conocimiento en red.

En definitiva, todo observatorio busca dos propósitos elementales: **investigar** —revisar, describir, caracterizar, evaluar, discutir, cuestionar, sugerir— los contenidos que aparecen en el espacio de observación pertinente a su área de interés; e **informar** a la comunidad los hallazgos que ocurren en ese proceso.

Por ello, el desarrollo de una plataforma web donde implementar el Observatorio ISEM - Sevilla, repercutirá en esas dos funciones principales, pues ofrecerá espacios abiertos para los aportes de otros interesados en la temática en la que se está trabajando, y al mismo tiempo publicarlo en la red para su difusión: la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla constituirá el lugar de encuentro entre personas que comparten su interés por este tema, y el espacio de difusión de las investigaciones y análisis que se vayan realizando, por lo que será una gran ventana hacia el mundo exterior.

Justificación de la tecnología. Uso de software libre

Para la implementación tecnológica de la plataforma web para el Observatorio ISEM - Sevilla, se parte de la premisa de la **utilización de software libre** que funcionen bajo licencia GNU GPL.

La Licencia Pública General de GNU o más conocida por su nombre en inglés GNU General Public License (o simplemente sus siglas del inglés GNU GPL) es la licencia más ampliamente usada en el mundo del software y garantiza a los usuarios finales (personas, organizaciones, compañías) la libertad de usar, estudiar, compartir (copiar) y modificar el software. Su propósito es declarar que el software cubierto por esta licencia es software libre y protegerlo de intentos de apropiación que restrinjan esas libertades a los usuarios.

Un programa es software libre si los usuarios tienen **las cuatro libertades esenciales**:

- La libertad de ejecutar el programa como se desea, con cualquier propósito: La libertad de ejecutar el programa significa que cualquier tipo de persona u organización es libre de usarlo en cualquier tipo de sistema de computación, para cualquier tipo de trabajo y finalidad, sin que exista obligación alguna de comunicarlo al programador ni a ninguna otra entidad específica. En esta libertad, lo que importa es el propósito del *usuario*, no el del *programador*. El usuario es libre de ejecutar el programa para alcanzar sus propósitos, y si lo distribuye a otra persona, también esa persona será libre de ejecutarlo para lo que necesite, sin el derecho de imponerle sus propios objetivos a la otra persona.
- La libertad de estudiar cómo funciona el programa, y cambiarlo para que haga lo que uno quiera. El acceso al código fuente es una condición necesaria para ello. También debe tener la libertad de hacer modificaciones y usarlas en privado para su propio trabajo o pasatiempo, sin siquiera mencionar que existen. Si publica sus cambios, no debe estar obligado a notificarlo a nadie en particular, ni de ninguna manera en particular.
- La libertad de redistribuir copias para ayudar a los demás. Ser libre de hacer esto significa, entre otras cosas, que no tiene que pedir ni pagar ningún permiso para hacerlo.
- La libertad de distribuir copias de sus versiones modificadas a terceros. Esto le permite ofrecer a toda la comunidad la oportunidad de beneficiarse de las modificaciones. La libertad de redistribuir copias debe incluir las formas binarias o ejecutables del programa, así como el código fuente, tanto para las versiones modificadas como para las que no lo estén.

Un programa es **software libre** si otorga a los usuarios todas estas libertades de manera adecuada.

Pues bien, partiendo de esta premisa de uso de software libre para la plataforma web del Observatorio ISEM - Sevilla, se propone el desarrollo de un sistema de gestión de contenidos como solución tecnológica de la misma.

Un sistema de gestión de contenidos (CMS) es un programa informático que permite crear una estructura de soporte para la creación y administración de contenidos, principalmente en páginas web, por parte de los administradores, editores, participantes y demás usuarios.

Consiste en una interfaz que controla una o varias bases de datos donde se aloja el contenido del sitio web. El sistema permite manejar de manera independiente el contenido y el diseño. Así, es posible manejar el contenido y darle en cualquier momento un diseño distinto al sitio web sin tener que darle formato al contenido de nuevo, además de permitir la fácil y controlada publicación en el sitio a varios editores. Un ejemplo clásico es el de editores que cargan el contenido al sistema y otro de nivel superior (moderador o administrador) que permite que estos contenidos sean visibles a todo el público (los aprueba).

Este es un nuevo ejemplo del valor de la comunidad en todos los aspectos de la red. Gracias a sus códigos modificables, desarrolladores de todo el mundo han logrado que los gestores de contenido sean, hoy en día, herramientas indispensables y cotidianas. La propia comunidad crea, desarrolla, mejora, acepta, posiciona o implementa las nuevas opciones, posibilidades, complementos y usabilidad de las plataformas. Esta pluralidad, dirigida pero indiscutible, empuja al crecimiento con una potencia única, precisa y sobre todo valiosa.

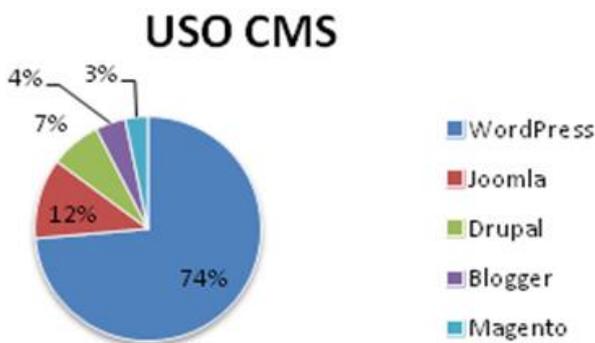
De esta manera podemos utilizar dicho contenido de manera creativa para adaptarlo a nuestras necesidades y con un bajo coste ya que no tendremos que pagar por licencias de programas de ningún tipo.

Alternativas de sistemas de gestión de contenidos (CMS).

En la siguiente ilustración se pueden ver algunos ejemplos de CMS que hay en el mercado actual:



Aunque lo correcto sería analizar lo que aporta cada uno, y ver el que mejor encaje en nuestro proyecto, vamos a focalizar el estudio en los tres principales sistemas CMS según la estadística de uso de los mismos:



Aunque las cifras difieran entre ellos, sí que hay un común denominador, y es que los más utilizados son WordPress, Joomla y Drupal, por lo tanto centraremos la comparativa en estos tres CMS. Cabe destacar también que en todas ellas WordPress le lleva una gran diferencia a sus competidores, que es consecuencia de su simplicidad, lo que deriva en su uso masivo por parte de desarrolladores no profesionales. Aun así, analizaremos los tres mejor posicionados, que en conjunto vemos que son utilizados por aproximadamente un 85% de los desarrolladores.



Aunque haya diferencias notables entre ellos, sí que comparten algunas **características comunes** que cabe destacar, como por ejemplo:

- **Son software libre y gratuito.** Por lo tanto el precio de la licencia no será un motivo para descartar ninguno de ellos.
- **Se programan en PHP.** Lo que nos permitirá cambiar de uno a otro según el proyecto, si se conoce este lenguaje.
- **Pueden correr en un servidor apache o ISS,** lo que nos dará multitud de opciones de hosting para alojar el sitio una vez esté terminado.

WordPress

Principales ventajas:

- Usable y de fácil implementación.
- Fácil de adaptar a los proyectos web más repetitivos como blogs o portafolios.
- Multitud de Themes (plantillas), tanto gratuitas como de pago.
- Administrador muy amigable para el usuario.
- Gran comunidad de Soporte.
- Infinidad de plugins por lo que se puede expandir el sitio a desarrollar sin tener grandes conocimientos de programación.
- Curva de aprendizaje fácil en comparación con otros CMS.

Principales desventajas:

- Se requiere un hosting algo más potente que uno básico para implementarlo, ya que hace un uso extensivo de PHP.
- Se debe ser ordenado con los plugins, puesto que como están desarrollados por diferentes programadores pueden existir filtros de seguridad.
- Para cambiar la estructura y forma en que se muestra el sitio web es necesario algún conocimiento de HTML y PHP.
- Si se desean implementar filtros para spam, como no lo hace de forma automática, es responsabilidad del desarrollador.
- El nivel de programación es mucho más bajo que el de otros CMS como Drupal.

Joomla

Principales ventajas:

- El aprendizaje es un poco más rápido que Drupal pero más lento que WordPress.
- Diversidad de plugins (módulos) para instalar pero menos que WordPress.
- Gran comunidad de desarrolladores.
- Mucho tiempo en el mercado.
- Gran diversidad de opciones en cuanto a posiciones de menús y widgets.

Principales desventajas:

- Si se desea implementar un blog, es mucho menos eficiente que Drupal y esa diferencia se hace más notoria si se le compara con WordPress.
- La implementación de SEO, no es tan eficiente como en los otros dos CMS.
- El código es complicado de editar y además poco ordenado.
- La curva de aprendizaje es más alta que WordPress.
- Se conocen bastantes casos de sitios atacados, aunque este punto depende también del administrador.

Drupal

Principales ventajas:

- Mejor optimización del uso de PHP, es capaz de soportar una mayor cantidad de visitas que WordPress.
- Alta personalización de los módulos para cada plantilla.
- Gran comunidad de desarrolladores.
- Está orientado a comunidades, por lo que si el proyecto está enfocado en esa línea (usuarios, permisos, registros, etc.) es una herramienta muy potente.
- Plugins para ampliar la funcionalidad pero no en tanta cantidad como WordPress.
- A pesar de tener un código complicado es limpio, algo que los desarrolladores suelen agradecer.
- Posee una alta seguridad, no obstante depende del administrador para que el sitio siga siendo seguro a lo largo del tiempo.

- Una gran ventaja con respecto a sus competidores, es que aunque su base de datos por defecto sea MYSQL, como en Joomla y WordPress, debido a la aplicación de patrones de diseño en la implementación de su núcleo, permite cambiar fácilmente de sistema gestor de bases de datos. Tendríamos a nuestra disposición otras opciones como SQL S, PostgreSQL, SQLite u Oracle.

Principales desventajas:

- Como ya se ha comentado anteriormente, una de las desventajas más importantes es su alta curva de aprendizaje, tanto desde el punto de vista de un usuario, como para un desarrollador.
- Interfaz menos amigable que en otros CMS, ya que posee muchos niveles interiores (submenús o subcategorías) en el panel de control lo que tiende a la confusión.
- Algunos servicios de hosting no soportan todas las características que posee Drupal, por lo tanto dependiendo del proyecto puede que haya que buscar uno especializado, y por lo tanto más caro.
- A nivel empresarial, cabría matizar que los desarrolladores son más caros, ya que hay menos que para otros CMS.

Elección de Wordpress como sistema de gestión de contenidos (CMS)

A raíz del análisis de los tres sistemas de gestión de contenidos (CMS) más populares del mercado, se ha optado por la elección de la tecnología **Wordpress**, desarrollado bajo licencia GNU GPL (software libre), en base a las características que hemos visto en el apartado anterior.

Su facilidad de uso, de implementación, de administración del sistema, así como de su curva de aprendizaje en comparación con Joomla y Drupal, hace que nos decantemos por su elección para nuestro Observatorio; no obstante, en el caso de que a largo plazo se detecten necesidades más imperantes como la gestión de múltiples perfiles de usuario con roles y permisos muy distintos y altamente configurables, o el tener que interactuar con una base de datos ya existente y que esta sea distinta a MySQL, o se prevé un gran crecimiento del sitio que haga plantearse un salto a un SGBD (Sistema Generador de Bases de Datos) más potente como Oracle, se podrá pensar en un cambio de tecnología de Wordpress a Drupal.

Serán estas las razones que decanten la balanza por este otro CMS a pesar de su alta curva de aprendizaje, tanto para un usuario, como para un desarrollador.

Profundizaremos en este apartado en las características de Wordpress como sistema de gestión de contenidos seleccionados para este proyecto.

Wordpress alcanzó en su origen una gran relevancia usado para la creación de blogs, para convertirse con el tiempo en una de las principales herramientas para la creación de páginas web comerciales, profesionales, de instituciones y personales. Las causas de su enorme crecimiento son, entre otras, su licencia, su facilidad de uso y sus características como gestor de contenidos. Otro punto a considerar sobre su éxito y extensión es la enorme comunidad de desarrolladores y diseñadores, encargados de programarlo en su núcleo o creando complementos (plugins) y plantillas (temas) para la comunidad. En febrero de 2015 era usado por el 23,4% de todos los sitios existentes en Internet basados en gestores de contenido.



Características principales

WordPress nació del deseo de construir un sistema de publicación personal, elegante y con una buena arquitectura, basado en PHP, MySQL y con licencia GPL, y pone especial atención a la estética, estándares web y usabilidad.

Estructura

- WordPress, en principio, es un sistema de publicación web basado en entradas ordenadas por fecha. Además cuenta con un administrador de páginas estáticas no cronológicas, de ahí su gran versatilidad.
- La estructura y diseño visual del sitio depende de un sistema de plantillas independiente del contenido, que pueden tener varias opciones de personalización dependiendo de su autor.
- Bloques con funciones específicas por medio de complementos cuya publicación se realiza por medio de widgets.
- La filosofía de WordPress apuesta decididamente por la elegancia, la sencillez y las recomendaciones del W3C (World Wide Web Consortium, un consorcio internacional que genera recomendaciones y estándares que aseguran el crecimiento de la World Wide Web a largo plazo).
- Separa el contenido y el diseño en XHTML y CSS, dependiendo de la plantilla que se esté usando. No obstante, el código que se intenta generar en las entradas apuesta por esta característica forzando (si así se elige) un marcado correcto.

- La gestión y ejecución corre a cargo del sistema de administración con los complementos y widgets que usan las plantillas.

Funcionalidades

- Fácil instalación, actualización automática y personalización.
- Múltiples autores o usuarios, junto con sus roles o perfiles que establecen distintos niveles de permisos.
- Sitios con varios blogs.
- Capacidad de crear páginas estáticas.
- Permite ordenar artículos y páginas estáticas en categorías, subcategorías y etiquetas.
- Cuatro estados por entrada: Publicado, Borrador, Esperando revisión y Privado, además de uno adicional: Protegido con contraseña.
- Editor WYSIWYG (por sus siglas en inglés, «lo que ves es lo que tienes»).
- Publicación mediante correo electrónico.
- Importación desde Blogger, Blogware, Dotclear, Greymatter, Livejournal, Movable Type y Typepad, Textpattern y desde cualquier fuente RSS.
- Guardado automático temporizado del artículo como borrador.
- Permite comentarios y herramientas de comunicación entre blogs (Trackback, Pingback,...)
- Admite el uso de permalinks (enlaces permanentes y fáciles de recordar) mediante mod_rewrite.
- Distribución de los artículos mediante RDF, RSS 0.92, RSS 2.0 y Atom 1.0.
- Distribución de los comentarios (mediante RSS 2.0 y ATOM 1.0).
- Gestión y distribución de enlaces.
- Subida y gestión de datos adjuntos y archivos multimedia.
- Admite complementos.
- Admite plantillas y widgets.
- Búsqueda integrada en entradas y páginas estáticas, y widget predeterminado para la búsqueda integrada de Google.

Contratación de servicios necesarios para la implementación.

Como parte del proceso de implementación y difusión del Observatorio de la Economía Social, y para darle entidad propia en Internet, se han contratado los siguientes servicios:

- Registro de dominio (nombre de acceso al sitio web a través de Internet, es la dirección que se digita en el navegador): Se ha contratado el dominio www.observatorioisem.org por un período de 1 año*.
- Hosting Wordpress Gestionado: igualmente se ha contratado por un período de 1 año*, con las siguientes características:

| |
|--|
| 50 GB de espacio web sobre SSD |
| Visitas ilimitadas |
| WordPress Gestionado |
| Actualizaciones de seguridad automáticas |
| Plugins preinstalados |
| Soporte experto 24/7 |
| 1 Base de datos sobre SSD |
| Cuentas de correo ilimitadas |
| 20 Cuentas SFTP |
| Seguridad Certificado SSL |
| Georedundancia |
| Protección DDos |
| Recuperación de archivos |
| PHP 7 con OPcache |
| Hasta 2 GB de RAM garantizados |

*Hasta 28/12/2017. En caso de que durante este período el Ayuntamiento quiera disponer del dominio y/o hosting Wordpress, se procedería a realizar el cambio del titular de los contratos en el momento en que así se solicitara por escrito. Igualmente, si el Ayuntamiento decide la anulación de estos servicios antes de esa fecha, se procederá a la baja de los mismos, previa petición por escrito de dicho organismo.

Instalación de Wordpress en hosting

Se ha procedido a la instalación de Wordpress en su versión más actualizada 4.7 en el dominio www.observatorioisemsevilla.org

Se ha optado por la elección de la plantilla Hueman, un tema de alta resolución sensible al 100% para facilitar la experiencia de navegación en dispositivos móviles y de escritorio por el uso de barras laterales basculantes, ideal para blogs y sitios web de organizaciones, instituciones, empresas,... Es un tema altamente testado, utilizado en más de 70.000 sitios web activos en el mundo y ha recibido cientos de calificaciones de cinco estrellas.

Características del tema

- 100% alta resolución.
- Optimización SEO.
- Amplias opciones de estilo.
- Listo para versiones móviles, tablets, etc.
- Tecnología HTML5 y CSS3.
- Opciones de diseño flexibles, sin columnas, con 1 columnas o con 2 columnas.
- Compatible con la última versión de WordPress, 4.7
- Barra lateral de ancho fijo (300px/220px).
- 0-4 columnas de widgets de pie de página
- Slider principal para mostrar tus últimas noticias de forma llamativa.
- Opciones para añadir vínculos sociales de forma agradable y poco intrusiva.
- De ancho variable, puedes modificar el ancho de la web al tamaño deseado.
- Enlaces a redes sociales.
- Soporte para últimas versiones de los principales navegadores, Firefox, Chrome, Safari, Opera y IE8/9+.

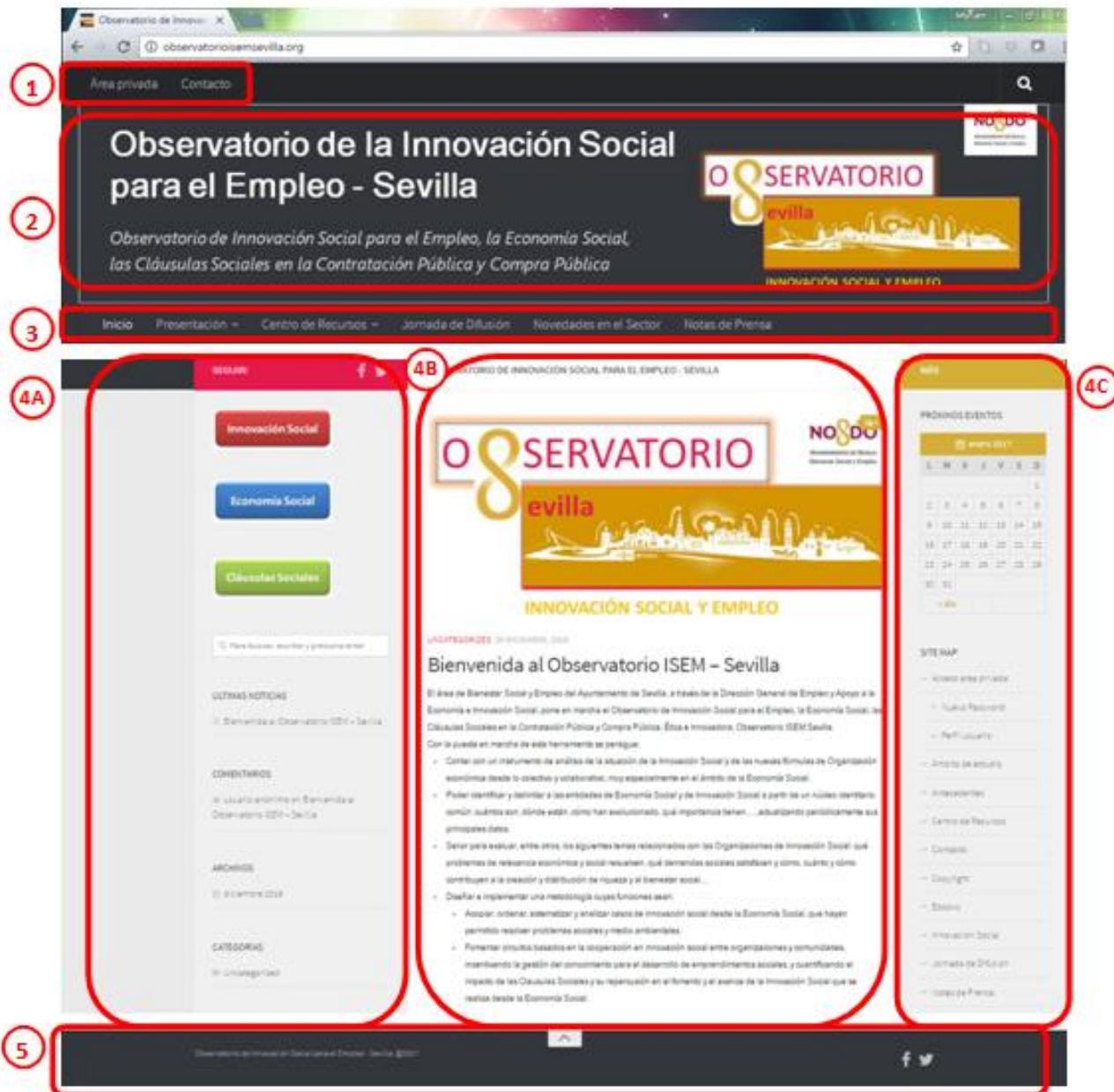
Para el correcto funcionamiento de este tema, y para obtener el máximo rendimiento de la plataforma Wordpress para el Observatorio ISEM - Sevilla, se ha efectuado la instalación de los siguientes **plugins**:

- Akismet Anti-Spam: **protección antispam y software malintencionado**
- Contact Form 7: creación de formularios de contacto
- Google Analytics: medición de estadísticas de la página, visitas, tasa rebotes, fuentes,...
- Simple Custom CSS: modificación de hojas de estilo del sitio web
- Simple WordPress Membership: creación de áreas privadas dentro de la plataforma
- WP-Optimize: optimización de la base de datos de Wordpress
- Yoast SEO: mejora del posicionamiento en buscadores

Estructura de la Plataforma Web para el Observatorio ISEM-Sevilla

Para que la plataforma web para el Observatorio de la Economía Social cumpla con las funciones para las que principalmente está pensada, se diseña con los siguientes elementos estructurales:

1. Menú superior fijo (Área privada - Contacto)
2. Cabecera (Logo + descripción corta Observatorio ISEM - Sevilla)
3. Menú de páginas (Inicio - Presentación - Centro de recursos - Jornada de difusión - Novedades en el Sector - Notas de Prensa)
4. Cuerpo principal a tres columnas:
 - A. Lateral izquierda: Acceso directo a páginas "Innovación Social", "Economía Social" y "Cláusulas Sociales" + últimas entradas del blog + comentarios + categorías + etiquetas + acceso para administrador
 - B. Central: diferentes contenidos dependiendo de la navegación del usuario por la plataforma
 - C. Lateral derecha: calendario próximos eventos relacionados + Site Map
5. Footer : Copyright + Acceso redes sociales



Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

Uso de Agregadores de Contenido y Web Semántica como elemento de innovación

Para que la Plataforma cumpla con su función de investigación e información y de investigación de tendencias, como vimos en un apartado anterior, recomendamos el uso innovador de nuevas tecnologías que nos ofrece Internet, como son los "**Agregadores de contenido**" y la "**Web Semántica**".

Un **agregador de contenido** es un tipo de software para suscribirse a fuentes de noticias en formatos RSS, Atom y otros derivados de XML como RDF/XML. El agregador reúne las noticias o historias publicadas en los sitios con redifusión web elegidos, y muestra las novedades o modificaciones que se han producido en esas fuentes web; es decir, avisa de qué webs han incorporado contenido nuevo desde nuestra última lectura y cuál es ese contenido. Esta información es la que se conoce como fuente web.

Los agregadores de contenido son una herramienta muy práctica ya que permiten combinar gran número de fuentes de información a la vez que dan la posibilidad de interactuar con los usuarios en forma de comentarios y discusiones.

Desde la Plataforma se recomienda utilizar los agregadores de contenido de manera **bidireccional**, es decir, por un lado como fuentes de donde extraer información de temas que resulten relevantes para el Observatorio ISEM, y por otro lado, donde posicionar la Plataforma de dicho Observatorio para que otras personas, entidades y organizaciones puedan encontrar la información que desde el Observatorio se está generando.

Existen dos tipos de agregadores de contenido: horizontales y verticales. Los primeros admiten a priori cualquier temática, y los segundos están especializados temáticamente.

Como ejemplos de **agregadores de contenido**:

- **Menéame**: es un agregador de noticias español creado por Ricardo Galli (@gallir) y su equipo de colaboradores. Su factor diferencial esencial es que son los propios usuarios quienes proponen y votan las noticias, deciden así el ranking de las noticias en la portada (la autopublicación de contenidos está mal vista en este sitio web). En la actualidad es el **agregador de noticias de habla hispana con más tráfico a nivel mundial**, ocupando en diciembre del 2012 el puesto 37 en el ranking de Alexa en España.
- **Bitacoras**: es un agregador de blogs muy famoso que lleva mucho tiempo funcionando. Ofrece **alojamiento de blogs en español**, una red social para blogueros, y además un concurso anual de blogs, iniciativas que son muy útiles para descubrir nuevas e interesantes referencias en la blogosfera.

- [Karmacrazy](#): Una mezcla de agregador, red social y acortador de enlaces. Es un sitio relativamente nuevo que está teniendo mucho éxito. Se trata fundamentalmente de una herramienta para **compartir contenido** con varios valores añadidos para el usuario como el hecho de que puede ver el **impacto** de los contenidos que ha compartido, puede medir su influencia e incluso tiene una **faceta de ingresos económicos** porque a los usuarios influyentes es posible que les lleguen ofertas de enlaces patrocinados para que los publiquen a través de sus redes sociales. Además en su web **puedes ver todo el contenido compartido** por los usuarios, pudiéndolo filtrar según criterios.
- [Reedit](#): es una comunidad que abarca multitud de temáticas diferentes. Cada una de ellas tiene su propia sección, llamada subreddit, y en ella imperan unas normas específicas para esa comunidad de usuarios.

Además de estos agregadores de contenidos, hay herramientas de [lectores RSS](#) como [Feedly](#), [Scoop.it](#) o [Paper.li](#) que no son propiamente agregadores de contenidos, sino plataformas que contienen feeds de los artículos de blogs de manera organizada, a los que cualquier persona puede suscribirse para saber cuándo se publican artículos nuevos en un blog (también se consideran herramientas de curación).

Por otro lado, vamos a dar alguna pincelada sobre la [Web Semántica y los Buscadores Semánticos](#), que aunque a día de hoy no hay muchos operativos en español, serán una realidad en los próximos años.

Desde un punto de vista técnico, un buscador semántico es una aplicación que comprende las búsquedas de los usuarios y los textos de los documentos de la web mediante el uso de algoritmos que simulan comprensión o entendimiento, y que a partir de éstos proporciona resultados correctos sin que el usuario tenga que abrir el documento e inspeccionarlo por sí mismo. Podemos decir que son Buscadores Inteligentes.

Un buscador de este tipo reconoce el contexto correcto para las palabras o sentencias de búsqueda. Google y Yahoo! se basan fundamentalmente en algoritmos que generan estadísticas a partir de palabras y enlaces, no en algoritmos cognitivos que capturen el conocimiento implícito en las palabras y su contexto. Por su parte, un buscador semántico no siempre puede acertar a la primera el significado que tiene una palabra dentro de una búsqueda, ya que las palabras pueden tener un distinto significado dentro de un contexto u otro, por lo que elegirán el significado más probable, pedirán directamente al usuario

que elija entre varias opciones o utilizarán el resto de palabras que se incluyan en la búsqueda para ver el significado concreto de la palabra en su contexto.

La falta de estructura y de anotaciones semánticas en los recursos existentes en la web actual (documentos Word, PDF, páginas HTML, etc.) obliga a que los buscadores semánticos analicen mediante algoritmos cognitivos los recursos, palabra a palabra y oración a oración, para asignar las palabras y oraciones a conceptos ontológicos. Estos algoritmos son lentos y requieren supervisión humana. De ahí que los buscadores semánticos no cubran por ahora tantos recursos de la web como los convencionales, que emplean algoritmos estadísticos, mucho más rápidos y completamente automatizados. Esta limitación desaparecerá cuando se vayan mejorando los algoritmos cognitivos o en cuanto los "islotos semánticos" se unan para formar la web semántica o, al menos, "continentes semánticos".

Existen ya buscadores que trabajan estructurando la información a la que luego se accede mediante búsquedas, ya que resulta posible obtener cierto nivel de conocimiento semántico a partir de la estructura de datos.

Por el momento, casi todos los buscadores semánticos permiten solamente búsquedas en inglés, aunque se están ampliando para que admitan otros lenguajes. Aun así, referenciamos aquí algunos ejemplos:

- [Natural Finder](#): Creado por dos empresas españolas, Sitesa y Bitex. El enlace da a una demo y se puede contrastar una búsqueda con Natural Finder y otra sin ella.
- [Kngine](#): introduce la herramienta 'Conceptos'. Lo primero que muestra al buscar una palabra es la información que tiene sobre esta. Por ejemplo: si buscas iPhone 3Gs te mostrará sus especificaciones, si buscas una ciudad te dirá los datos que tiene sobre esta. Actualmente tiene en su base de datos más de 8 millones de conceptos.
- [Hakia](#): divide sus resultados en Webs, News, Blogs, Twitter, Image y Video. A menudo puede ofrecer una definición de tu búsqueda directamente extraída de Wikipedia.
- [Kosmix](#): su portada es mucho más elaborada (tiene cierto parecido a Yahoo). Se diferencia por como ofrece los resultados de búsqueda: directamente con artículos de blogs o imágenes.
- [DuckDuckGo](#): lo más curioso es que cuando buscas una palabra que pueda tener doble sentido te permite elegir con qué sentido la quieres buscar. Ejemplo: buscas Apple y te pregunta quieres decir la empresa o la fruta.

- [Eври](#): tiene cierto parecido a Kosmix. Puedes filtrar los resultados por artículos, citas, imágenes y 'tweets'. Además se integra con redes sociales como Facebook o MySpace. También cuenta con una versión para iPhone.
- [Powerset](#): este buscador fue adquirido por Microsoft con un claro objetivo: hacer solo una cosa, pero hacerla bien. Powerset básicamente permite buscar en Wikipedia mejor que nadie.
- [Truevert](#): este buscador encuentra cualquier término que le pidas en un contexto relacionado temas de medioambiente. Se llama a sí mismo el 'buscador verde'.
- [Swotti](#): Creado por la empresa española, BuzzTrend.
- [Ideas Afines](#): Buscador de palabras y conceptos relacionados. Contiene una lista de palabras relacionadas muy amplia.
- [Askwiki](#): Buscador para la Wikipedia. En inglés.
- [Lexxe](#): Promete dar respuesta con un 50% más de relevancia que cualquier buscador. (Em inglés).
- [Kartoo](#): Devuelve los resultados de forma gráfica y en diferente tamaño según su importancia.
- [Retrievev](#): Original buscador de imágenes en Flickr. La búsqueda se puede hacer de dos formas: dibujando en una pantallita la forma y colores que desees, o subiendo una fotografía que sirva de modelo.
- [Mnemomap](#): Recibe información de diferentes fuentes como Digg, Youtube, del.icio.es, y de imágenes, además de lo que hay en la Web.
- [Quintura](#): La búsqueda ofrece muy buenos resultados pero además te muestran palabras relacionadas que con solo pasar el ratón sobre ellas te pueden ayudar a afinar los resultados.
- [Blinkx](#): Su función en buscar vídeos.
- [Semantic Web Search](#): Buscador semántico en fase beta pero realmente interesante.

5.5 PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA

En el trabajo de investigación realizado para la puesta en marcha del Observatorio ISEM Sevilla, hemos podido observar, a nivel general, respecto de los Observatorios analizados que:

- Cerca del 75% de ellos, se financian exclusivamente con recursos públicos provenientes de la administración pública correspondiente.
- El 10% recibe aportes de recursos públicos y privados.
- Y del 15% de los observatorios que se consultaron no se obtuvo información al respecto.

En otros casos, con relación a la financiación, además de recursos públicos poseen medios procedentes de alianzas establecidas con diversas entidades, como universidades y organizaciones a nivel nacional e internacional, con quienes establecen vínculos de cooperación económica y académica.

También se analizaron casos en que los observatorios se financian con recursos tanto de entidades públicas como provenientes de la ejecución de proyectos, asesorías y capacitaciones.

Datos para la viabilidad financiera

La viabilidad financiera se entiende como la posibilidad de que la financiación de las actividades del Observatorio pueda ser sostenida, en el tiempo, por múltiples fuentes, aligerando la participación del Ayuntamiento de Sevilla, que inicialmente será casi total.

Las principales variables a tener en cuenta son:

- a) La **decisión** acerca de la configuración del equipo humano necesario para llevar a cabo las actividades. En la siguiente tabla se realiza una estimación de los costes anuales del personal que sería el óptimo para la ejecución de las actividades:

| Puesto | Banda salarial | Base cálculo | | SS | Total anual |
|--|------------------|--------------|-------------------|------------------|-------------------|
| | | | (SBA) | (Aprox.) | (Aprox.) |
| Dirección Técnica (Tiempo completo) | 30.000 35.000 | - | 32.500,00 | 10.725,00 | 43.225,00 |
| Responsable de investigación y Evaluación (Tiempo parcial) | 25.000 30.000 | - | 27.500,00 | 9.075,00 | 18.287,50 |
| Responsable de Proyectos, Relaciones y Redes (Tiempo parcial) | 25.000 30.000 | - | 27.500,00 | 9.075,00 | 18.287,50 |
| Responsable de Comunicación (Tiempo parcial) | 20.000 25.000 | - | 22.500,00 | 7.425,00 | 14.962,50 |
| Responsable de Administración. (Tiempo parcial) | 20.000 25.000 | - | 22.500,00 | 7.425,00 | 14.962,50 |
| | | | 132.500,00 | 43.725,00 | 109.725,00 |

Evidentemente se trata de costes puramente indicativos, cuya incidencia variará considerablemente dependiendo de las decisiones del Ayuntamiento en cuanto a:

- la asignación de personal propio ya en servicio para el desempeño de las funciones previstas en su totalidad o parcialmente.
 - La subcontratación externa, parcial o total, de los servicios de la unidad técnica de gestión del observatorio.
 - La posibilidad de delegar algunas de las funciones por la vía de acuerdos y convenios con instituciones públicas y/o privadas, que aporten parcialmente los recursos necesarios para las actividades.
- b) La posibilidad de captar y vehicular fondos públicos y privados para la realización de actividades específicas, como investigaciones de especial relevancia, eventos, publicaciones, participación en proyectos Europeos, Nacionales y/o locales etc. Esta posibilidad dependerá de la relevancia y del prestigio que las actividades del Observatorio sabrán ganar a nivel local, autonómico y nacional.

- c) La evolución del observatorio hacia una fórmula mixta que le otorgue personalidad jurídica propia, pudiendo de esa forma acudir a un mayor número de líneas de financiación públicas y privadas, además de poder generar entradas a través de la prestación de servicios a terceros.

Financiación de la Actividad Habitual

Del análisis de la capacidad de generación de ingresos por parte del Observatorio con los servicios ofrecidos se concluye que existen posibilidades de obtención de financiación para ampliar y complementar las actividades del Observatorio por la vía de proyectos innovadores con Financiación Pública (sobre todo de líneas de financiación de la U.E.) y/o Privada (a través de presentación de proyectos a Fundaciones y Obras Sociales enfocadas a la Innovación Social).

Se trata, en gran parte, de lograr financiación por la vía de la presentación propuesta de proyectos y programas, por lo que, en la primera fase, al no tener personalidad jurídica, el Observatorio podría mantener solo un rol de coordinación y asistencia técnica a partenariados de entidades y organizaciones de la sociedad civil que quieran presentar propuestas e iniciativas que sumen a los objetivos y a los planes de acción de del Área de Bienestar Social y Empleo, concretando así la función de Asesoramiento, Impulso y Proposición prevista entre los objetivos del Observatorio.

En la eventualidad de que el Observatorio adquiriera una personalidad jurídica propia, ya no existiría esta limitación, pudiendo lograr captar recursos con titularidad propia por las vías indicadas. Además, como ya hemos destacado, el Observatorio podrá decidir prestar también a terceros los servicios identificados: esta opción es perfectamente factible y requeriría una acción de comercialización de los servicios a prestar.

Se resumen en la tabla siguiente algunas de las posibles vías de financiación:

| SERVICIOS | Posibles Vías de Financiación | |
|--|--|---|
| 1.- Informar & Investigar | 1.1. Investigación Propia | Presentación de propuestas de Investigación en cooperación con Universidades y Centros de Investigación Prestación de servicios a terceros |
| | 1.2. Investigación a demanda del Ayuntamiento | <> |
| | 1.3. Intercambio de Información | Prestación de servicios a terceros |
| | 1.4. Gestión de la Información y puesta a disposición de la Ciudadanía | Presentación de propuestas de Proyectos y Programas Locales, Nacionales y Europeos |
| | 1.5. Identificación de Tendencias | Presentación de propuestas de Proyectos y Programas Locales, Nacionales y Europeos |
| 2.- Supervisar & Evaluar | 2.1. Supervisión del Plan Director | <> |
| | 2.2. Estudio y Evaluación de la Innovación Social | Presentación de Proyectos y Programas Locales, Nacionales y Europeos. |
| | 2.3. Supervisión y efectos de las Cláusulas Sociales | <> |
| 3.- Asesorar & Impulsar | 3.1. Asesoramiento | Prestación de servicios a terceros |
| | 3.2. Proposición | Presentación de propuestas de Proyectos y Programas Locales, Nacionales y Europeos |
| | 3.3. Impulso | Presentación de propuestas de Proyectos y Programas Locales, Nacionales y Europeos |
| 4.- Gestionar Relaciones & Partenariado | 4.1. Participación | <> |
| | 4.2. Apoyo a las Relaciones Institucionales | <> |

6 MECANISMOS DE COMUNICACIÓN

6.1 INTRODUCCIÓN.

Nuestra sociedad está afrontando grandes retos: el incremento de las tasas de pobreza, el desempleo juvenil, el aumento de la desigualdad, y el cambio climático entre otros. Estos retos son enormes, pero también ofrecen el conjunto adecuado de circunstancias para afrontar desafíos continuos de una manera distinta y así permitir que la innovación social emerja. En la mayoría de casos, cuando hablamos de innovación acostumbramos a pasar por alto su fuerte componente social.

En este sentido afloran preguntas que necesariamente deberían ser contestadas: **¿Cómo puede la Innovación Social ayudar a reducir las desigualdades? ¿Cuál es el papel de la innovación social para construir sociedades inclusivas? ¿Cómo podemos hacer frente a los retos del futuro?...**

Nunca antes la tarea de encontrar una nueva manera de pensar había sido tan urgente como lo es ahora, por lo que aparece la necesidad de plantear alternativas que permitan llevar a cabo una transformación social profunda para dar soluciones a los problemas actuales.

El éxito y el impacto de un proyecto innovador de cooperación dependen en gran medida de las actividades de comunicación y difusión. En este sentido, consideramos muy importante el planificar unos mecanismos de comunicación para difundir y divulgar la labor que desde el Observatorio ISEM-Sevilla se va a realizar en estos ámbitos de actuación tan relevantes como son la Innovación Social, la Economía Social y las Cláusulas Sociales para la Contratación Pública y la Compra Pública.

A continuación pasamos a esbozar el diseño de dichos mecanismos que van a desarrollarse en el **Plan de Comunicación Integral**.

6.2 OBJETIVOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Objetivos Generales

Los **Objetivos Generales** del Plan de Comunicación y Difusión del Observatorio ISEM-Sevilla serían los siguientes:

- **Optimizar el flujo de la información** entre los distintos agentes relacionados con la innovación social en el ámbito de la ciudad de Sevilla, y organizar una comunicación eficiente entre dichos agentes.
- **Dar a conocer el proyecto** a los potenciales actores involucrados y a los principales beneficiarios.
- **Informar y comunicar los resultados** del mismo a organismos y entidades públicas y privadas de otras zonas.

Objetivos Específicos

Los **Objetivos Específicos** de la comunicación interna y externa serían:

- **Sistematizar la comunicación** entre los participantes activos y agentes relacionados con la innovación social en Sevilla, y más concretamente en el Ayuntamiento de Sevilla, ya que de ella dependerá la correcta gestión y ejecución del proyecto.
- **Poner en conocimiento** del público objetivo del Proyecto: en qué consiste, sus objetivos, motivo de su creación, conformación del partenariado, sus resultados, etc.
- **Divulgar los avances** realizados y los resultados obtenidos en el transcurso del proyecto.
- **Proporcionar una base documental** y material de referencia para la realización de futuros trabajos o estudios relacionados con el tema central.
- **Difundir nuevos conocimientos** o material de referencia para decisores políticos a nivel local regional, nacional y europeo.
- **Incentivar a emprendedores/as y empresarios/as** a crear nuevas empresas o a lanzar actividades empresariales, a innovar, a crecer o a adoptar técnicas y prácticas más innovadoras, creativas o eficaces en el ámbito de la innovación social.
- **Realizar una comunicación eficaz**, transparente y entendible a toda la sociedad, sobre los temas centrales objeto del Observatorio.

6.3 DESTINATARIOS DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Las actividades de comunicación y difusión del Observatorio tienen como objetivo transmitir una serie de mensajes e informaciones a unos grupos de destinatarios claramente identificados. Se trata de los siguientes grupos:



Destinatarios directos internos

- Responsables de la gestión y coordinación del Observatorio.
- Personal laboral y político del Ayuntamiento de Sevilla.

Destinatarios directos externos

- Pequeñas y medianas empresas y organizaciones de la ciudad de Sevilla, especialmente PYMEs y organizaciones con necesidades de innovación en el ámbito de lo social.
- Emprendedores sociales con proyectos empresariales en fase de pre-incubación, incubación o creación de empresa.
- Potenciales emprendedores sociales de base: alumnos de últimos años de carrera, alumnos de doctorado, alumnos de Formación Profesional y otras personas con iniciativa o ideas de negocio.
- Organismos intermedios, como centros tecnológicos, universidades, etc. y entidades de apoyo al sector de lo social y de la Economía Social, así como de Empresas y Entidades especializadas de soporte a la innovación.

Destinatarios generales

- Organismos y entidades públicas de Sevilla y de otras zonas.
- Decisores políticos a nivel local, regional, nacional y europeo.
- Los medios de comunicación y los agentes económicos y sociales, entre otros grupos de interés. La sociedad en general.

6.4 MENSAJES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Los mensajes del Observatorio resumen la “esencia” del mismo. Siendo simples y concretos, suponen la base para todas las actividades de difusión y deben ser relevantes para los públicos objetivo. Los mensajes recordarán los objetivos y pondrán de relieve el valor añadido y los beneficios que el proyecto aportará.

Como mensajes clave para las acciones de difusión y comunicación externa, entendemos que deben ser los responsables de la implementación del Observatorio quienes los diseñen. En cualquier caso se proponen, como ejemplo, los siguientes.



6.5 ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN INTEGRAL.

Con el fin de responder de manera específica a los diversos grupos destinatarios, las acciones y materiales elaborados para su difusión se agruparán en tres ejes de actuación: comunicación interna, comunicación externa y difusión general.

Estos tres ejes de actuación que forman los pilares de la estrategia de comunicación y difusión prevén la adecuación coherente de las actividades y herramientas de comunicación a los diferentes objetivos y grupos destinatarios.

Comunicación Interna

La estrategia de la Comunicación interna tiene como objetivo la sistematización y estructuración de la información de forma que garantice una gestión eficaz y transparente del proyecto, así como asegurar una fluida y eficiente comunicación entre los directamente involucrados.

Para ello proponemos lo siguiente:

- Elaborar conjuntamente y compartir los Informes de Actividad.
- Posibilidad de incluir una Intranet habilitada en la página Web del proyecto con las siguientes herramientas de gestión y de intercambio de información:
 - Acceso habilitado y seguro para participantes-responsables.
 - Archivo compartido de documentos – posible la subida y descarga de documentos o Acceso a documentos actualizados de planificación y gestión (Plan de Trabajo, Distribución Tareas, Acuerdo de Colaboración, Plantillas de Informes, Modelos de Notas de Prensa, Modelos de Cuestionarios de Satisfacción, Manual de Imagen Corporativa)
 - Biblioteca con documentos y enlaces útiles para el trabajo de los participantes-responsables.
- Reuniones periódicas de Gestión.
- Herramientas de telecomunicación (teléfono, correo electrónico, videoconferencia, mensajería).

Imagen, Comunicación Externa y Difusión.

Proponemos, así mismos, que la estrategia de la comunicación externa y difusión incluya tanto la difusión y comunicación a los potenciales beneficiarios directos como a los grupos de destinatarios indirectos (decisores, otras zonas, medios de comunicación y sociedad).

La estrategia que se dirige a los beneficiarios directos y a otros destinatarios generales, podría abarcar las siguientes líneas de actuación y herramientas de difusión:

- Imagen Corporativa.
- Web y Tecnologías de la Información:
 - Página Web Propia del observatorio.
 - Páginas y/o enlaces a los Sites de organizaciones relacionadas con el tema.
 - Participación en Redes sociales
- ➔ Material Promocional: Folletos con Información general del proyecto y divulgando información sobre actividades y publicaciones específicas.
- ➔ Papelería y material promocional para seminarios, ruedas de prensa, reuniones, talleres, mesas, conferencias...
- ➔ Cartas de presentación e invitaciones a eventos para empresarios/as y emprendedores/as.
- ➔ Trabajo con Medios de comunicación:
 - Notas de prensa
 - Artículos
 - Introducción de noticias en la página web del Observatorio.
- ➔ Actos y Eventos:
 - Jornadas de sensibilización.
 - Talleres de creatividad.
 - Mesas de encuentro.
 - Conferencias sobre temáticas relacionadas con la innovación social y la economía social.
- ➔ Publicaciones y Material de Referencia:
 - Guía de Buenas Prácticas
 - Manual de Creatividad, innovación social, creación de empresas...
 - Bibliografía, ebooks y centro de recursos

Herramientas

En línea con el diseño de un plan integral de comunicación vinculado al Observatorio, y teniendo en cuenta que debería ser el equipo encargado de la gestión de dicho observatorio quienes diseñen, planifiquen e implementen dicho plan, proponemos a título de ejemplo, las siguientes herramientas y elementos clave de difusión y comunicación:



- La Página web del observatorio será un elemento central que sirva no sólo para ofrecer información directa, sino también como herramienta de difusión y envío de otros materiales, como por ejemplo, el material de referencia, las publicaciones, los folletos, el logotipo. Asimismo, se podrá utilizar la página web para invitar a actos y eventos, así como para crear un acceso específico para la prensa y los medios de comunicación que facilite el trabajo con este grupo destinatario.
- Proponemos evaluar la posibilidad de que el equipo gestor cuente con una intranet segura de acceso restringido para la función de comunicación interna.

- El Material Promocional se podría componer de folletos de difusión y otros materiales como papelería, banners a usar durante eventos y actos oficiales...
- En cuanto a los folletos, se trataría de una ficha que recoja una breve presentación para los agentes potencialmente interesados. Su realización sería coordinada por el equipo gestor. De manera general, los folletos incluirán, al menos: Logo del proyecto, logo del ayuntamiento de Sevilla, una visión general del proyecto, de sus objetivos y posibles agentes colaboradores. Destacar la importancia de los temas tratados, resultados e impactos esperados del proyecto o de la actividad, detalle de actividades diseñadas, Posibilidad de contactar y/o participar las organizaciones y personas interesadas...
- El trabajo con los medios de comunicación debería ser otro elemento importante. Las notas de prensa y los artículos que se difundan deben estar adaptadas al lenguaje de los medios de comunicación, utilizando titulares, subtítulos, organizando la información según su importancia, utilizando herramientas visuales (gráficos, fotografías, etc.) y ofreciendo datos para tratar de atraer la atención.
- El lenguaje ha de ser claro y directo. Frases cortas que ofrezcan información relevante y comprensible. Si es posible, se recomienda hablar directamente con el/la periodista para asegurar que efectivamente la nota va a aparecer en los medios de comunicación.
- La celebración de reuniones, grupos de trabajo, talleres o seminarios son buenas oportunidades para realizar ruedas de prensa o una presentación pública del proyecto en los medios de comunicación (tal cual vamos a desarrollar con posterioridad respecto a la Jornada de Difusión).
- Se recomienda siempre indicar la página web del observatorio, y una persona y dirección de contacto.
- Sería interesante diseñar seminarios de sensibilización, talleres, mesas de encuentro y conferencias.
- El Material de Referencia podría incluir, por un lado, las Publicaciones que tendrán una divulgación direccionada y de edición mayor, y otro tipo de materiales de referencia accesibles (formato electrónico o PDF) que, aunque no publicados, podrán servir como base documental o material de trabajo a determinados colectivos interesados (decisores políticos, organismos y entidades de promoción económica y de la innovación, académicos, etc.).

6.6 MECANISMOS DE COMUNICACIÓN VINCULADOS A LAS 4 FUNCIONES PRINCIPALES DEL OBSERVATORIO.

A continuación procederemos a desarrollar algunas propuestas de uso de herramientas, canales, formatos y mecanismos de comunicación diferenciados en función de los objetivos perseguidos y de los distintos públicos-destinatarios, y vertebrados por las cuatro funciones principales que se persiguen con el Observatorio. Aunque antes de esto, incluiremos una **tabla con propuestas generales y relacionadas con la propia existencia del Observatorio.**

| OBJETIVO | DESTINATARIOS | CANALES | FORMATOS | FRECUENCIA |
|---|---|--|--|---|
| Informar sobre la existencia y Razón de ser del Observatorio. | Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General | Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad al evento. Presencia de Flyers en las instalaciones físicas de diversas Organizaciones Públicas y Privadas. Emailing a diversas Bases de Datos que contengan posibles interesados en acudir al evento y/o en su difusión. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas | Celebración de Evento de Difusión y celebración de una Jornada Anual de Innovación. Notas de prensa. Varios post en el blog para difusión anterior y posterior. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS Invitación en papel y digital Flyers con información sobre el evento en formato papel y en formato digital Videos cortos sobre el evento para difusión posterior Artículos sobre las ponencias para su difusión posterior. Marketing de Contenido. | Cuando el Observatorio ya esté funcionando Al menos una vez al año |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| | | e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios.... | | |
| Fomentar la visita del mayor número de personas, organizaciones y agentes diversos. Compartir contenidos e incentivar la participación activa. | Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General | En todos los canales usados en la política Integral de Comunicación | La Creación de documentos bajo "Licencia Creative Commons" . Invitación a la descarga, difusión y utilización de los documentos del observatorio a incluir transversalmente en todos los mensajes de difusión de los eventos, noticias, publicaciones, etc. | Siempre que haya un elemento y/o acción de Comunicación. |
| Generar una amplia difusión entre los organismos especializados y facilitar la cooperación entre los mismos y el propio Observatorio. | Otros Observatorios. Otras Administraciones Públicas. Entidades y Agentes relacionados con La Innovación y La Economía Social. | La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios.... | Acciones de Relaciones Públicas que permitan la puesta en contacto con los destinatarios y fomente el interés necesario como para generar posibilidades de colaboración. | |
| Generar la imagen de marca del Observatorio ISEM-Sevilla en Internet y aumentar el tráfico cualificado a la web de la plataforma | Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General | La propia Plataforma Tecnológica Buscadores de Internet (Google, Yahoo, Bing, Ask,...) | Acciones para el posicionamiento SEO en buscadores de Internet: Confección del listado de las palabras clave más afines a los contenidos del sitio y utilizadas por los usuarios de Internet. Elección de áreas temáticas dentro de la web hacia las que dirigiremos el tráfico. Creación de páginas optimizadas generadoras de tráfico. | Al inicio de la puesta en servicio de la plataforma, y de manera continua durante todo el tiempo de vida de la plataforma del Observatorio |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|--|--|---|---|--|
| <p>Mejorar la visibilidad, generar la imagen de marca del Observatorio ISEM-Sevilla en Internet, y aumentar el tráfico cualificado a la web de la plataforma</p> | <p>Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General</p> | <p>La propia Plataforma Tecnológica</p> | <p>Estrategia de Marketing de contenidos (blog, facebook, twitter,...): Generar contenidos específicos, relevantes en base a las necesidades de los visitantes, relacionados con la temática del Observatorio ISEM.</p> | <p>De manera continua y periódica durante todo el tiempo de vida de la plataforma del Observatorio</p> |
| <p>Difundir eventos y acciones puntuales del Observatorio ISEM-Sevilla a través de Internet.</p> | <p>Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General</p> | <p>La propia Plataforma Tecnológica</p> | <p>Creación de Landing Pages para difusión de eventos y acciones puntuales del Observatorio ISEM-Sevilla.</p> | <p>Cada vez que haya un evento o una acción puntual del Observatorio a difundir por Internet</p> |

Función 1: Investigar e Informar.

| OBJETIVO | DESTINATARIOS | CANALES | FORMATOS | FRECUENCIA |
|---|---|---|--|--|
| Informar sobre las líneas de Investigación comenzadas en el Observatorio. | Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General | Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. Difusión de los post a través de RRSS y de la propia Plataforma. Marketing de Contenidos. Generación de Base de Datos para Newsletter. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... | Notas de prensa. Varios post en el blog para difusión. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS | Cada vez que se inicie una vía/s de investigación. |
| Informar sobre Los Resultados de Los Trabajos de Investigación | Especialmente destinado a Expertos y Entidades especializadas. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General | La Propia Plataforma Tecnológica. Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. Publicación en Prensa Especializada. Entrevistas en radio y televisión. | Documentos generados en dichos trabajos de Investigación. Resúmenes Ejecutivos sobre los resultados de la investigación. Varios post en el blog para difusión. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS Entrevistas a responsables. | Cada vez que se finalice una investigación. |

| | | | | |
|--|--|--|--|--------------------------------|
| <p>Informar sobre los resultados de los indicadores prototipo relacionados con la función de estudio cuantitativo.</p> | <p>Especialmente destinado a Expertos y Entidades especializadas. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General</p> | <p>La Propia Plataforma Tecnológica. Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. Publicación en Prensa Especializada. Entrevistas en radio y televisión.</p> | <p>Documento prototipo. Documento Resumen. Post en Blog. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |
| <p>Informar sobre Nuevas Tendencias de Innovación social y Economía Social.</p> | <p>Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General</p> | <p>La Propia Plataforma Tecnológica. Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. Publicación en Prensa Especializada. Entrevistas en radio y televisión.</p> | <p>Documento prototipo que recoja Tendencias. Documento Resumen. Post en Blog. Generación de noticas a partir de las Nuevas Tendencias. Post de las tendencias como fuente de Investigaciones futuras. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |
| <p>Informar y difundir los protocolos y metodología desarrollados en El Observatorio y los resultados de los mismos. Fomentar la cooperación y la profesionalización de diversos agentes que garanticen su optimización presente y futura.</p> | <p>Expertos, técnicos, estudiantes, políticos, académicos. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad al evento. Presencia de Flyers en las instalaciones físicas de diversas Organizaciones Públicas y Privadas.</p> | <p>Celebración de Jornada Técnica sobre El Observatorio de Innovación Social y Economía Social. Notas de prensa. Varios post en el blog para difusión anterior y posterior. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|---|--|--|---|--------------------------------|
| | | <p>Emailing a diversas Bases de Datos que contengan posibles interesados en acudir al evento y/o en su difusión.</p> <p>Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos.</p> <p>La Propia Plataforma Tecnológica</p> <p>Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios....</p> | <p>Invitación en papel y digital</p> <p>Flyers con información sobre el evento en formato papel y en formato digital</p> <p>Videos cortos sobre el evento para difusión posterior</p> <p>Artículos sobre las ponencias para su difusión posterior. Marketing de Contenido.</p> | |
| <p>Conocer Experiencias Exitosas reales relacionadas con La Innovación Social y la Economía Social.</p> | <p>Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas</p> <p>Otros Observatorios e instituciones afines.</p> <p>La Sociedad en General</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia.</p> <p>Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad a las visitas.</p> <p>Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos.</p> <p>La Propia Plataforma Tecnológica</p> <p>Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios....</p> | <p>Visitas físicas a las instalaciones de empresas y organizaciones exitosas en el ámbito de la Innovación Social y La Economía Social por parte de los responsables del Observatorio y del Ayuntamiento de Sevilla junto con alguna persona de reconocido prestigio en el sector, si fuera posible.</p> <p>Notas de prensa.</p> <p>Varios post en el blog para difusión anterior y posterior.</p> <p>Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS</p> <p>Videos cortos sobre las visitas para difusión posterior</p> <p>Artículos sobre las visitas para su difusión posterior. Marketing de Contenido.</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|--|---|--|---|---|
| <p>Comunicar e informar sobre la cooperación del Observatorio con otros Organismos y Agentes relacionados con el tema a nivel local, autonómico, nacional e internacional.</p> | <p>Expertos, técnicos, estudiantes, políticos, académicos. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada, como noticia. Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad al evento. Presencia de Flyers en las instalaciones físicas de diversas Organizaciones Públicas y Privadas. Especialmente en las instaciones propias de los participantes en el Foro. Emailing a diversas Bases de Datos que contengan posibles interesados en los temas a tratar. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... y, sobretodo, las plataformas de los agentes que van a participar en el foro.</p> | <p>Participar e impulsar Foros sobre la temática a nivel sevillano, regional, nacional e internacional. Notas de prensa. Varios post en el blog para difusión anterior y posterior. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS Invitación en papel y digital a compartir con otros participantes en el Foro. Flyers con información sobre el evento en formato papel y en formato digital, a compartir y cogestionar con otros participantes en el Foro. Videos cortos sobre el evento para difusión posterior Artículos sobre los resultados del foro para su difusión posterior. Marketing de Contenido.</p> | <p>Al menos una vez al año para cada nivel geográfico de organización: un foro a nivel provincial, un foro a nivel nacional, un foro a nivel Internacional.</p> |
| <p>Fomentar, incentivar y difundir la Innovación Social</p> | <p>Emprendedores, Empresarios, Estudiantes y Organizaciones relacionadas con la Innovación Social. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad a las visitas.</p> | <p>Creación de un Premio a la innovación Social y Economía Social. La entrega del mismo se puede hacer coincidir o no con La Jornada Anual sobre Innovación. Posibles Visitas físicas a las</p> | <p>Al menos una vez cada dos años.</p> |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|--|---|---|--|-------------------------|
| | General. | <p>Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos.</p> <p>La Propia Plataforma Tecnológica</p> <p>Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios....</p> <p>Más los analizados para la Jornada si se hace coincidir.</p> | <p>instalaciones de los ganadores.</p> <p>Entrevistas con los finalistas y con los ganadores.</p> <p>Notas de prensa.</p> <p>Varios post en el blog para difusión anterior y posterior.</p> <p>Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS</p> <p>Videos cortos sobre las visitas y/o entrevistas para difusión posterior</p> <p>Artículos sobre las visitas y/o entrevistas para su difusión posterior. Marketing de Contenido.</p> <p>Más los analizados para la Jornada si se hace coincidir.</p> | |
| Fomentar, incentivar y difundir la Innovación Social y la cooperación. | <p>Emprendedores, Empresarios, Estudiantes y Organizaciones relacionadas con la Innovación Social.</p> <p>Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General.</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada, como noticia.</p> <p>Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad al evento.</p> <p>Presencia de Flyers en las instalaciones físicas de diversas Organizaciones Públicas y Privadas. Especialmente en las instaciones propias de los participantes en los encuentros.</p> <p>Emailing a diversas Bases de Datos de empresarios, emprendedores y Organizaciones relacionadas..</p> <p>Gestión e impulso del Boca-Oreja</p> | <p>Articular Redes de Emprendimiento Social y Economía Social , basándose en las ya existentes, fortaleciéndolas y generando un caldo de cultivo para la Innovación Social.</p> <p>Liderar Puntos de encuentro de emprendedores sociales a través de la propia infraestructura del Observatorio y sus herramientas de investigación, información y comunicación.</p> | Encuentros trimestrales |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|--|---|---|---|-------------------------------|
| | | <p>generando interés entre las distintas redes de contactos.</p> <p>La Propia Plataforma Tecnológica, creando un espacio de encuentro virtual para empresarios y emprendedores Sociales.</p> <p>Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... y, sobretudo, las plataformas de los distintos emprendedores y empresarios agentes que van a participar en los encuentros.</p> | | |
| <p>Fomentar, incentivar y difundir la Investigación en Innovación Social y la cooperación.</p> | <p>Expertos, técnicos, estudiantes, investigadores y académicos. Público ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada, como noticia. Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad al evento. Presencia de Flyers en las instalaciones físicas de diversas Organizaciones Públicas y Privadas. Especialmente en las instaciones propias de los participantes en los encuentros. Emailing a diversas Bases de Datos de Expertos, Investigadores y Académicos y Organizaciones relacionadas... Gestión e impulso del Boca-Oreja</p> | <p>Articular Redes de Investigadores, basándose en las ya existentes, fortaleciéndolas y generando un caldo de cultivo para la Investigación en Innovación Social y Economía Social. Liderar Puntos de encuentro de Investigadores, Expertos y Académicos a través de la propia infraestructura del Observatorio y sus herramientas de investigación, información y comunicación.</p> | <p>Encuentros semestrales</p> |

| | | | | |
|--|--|---|---|--------------------------------------|
| | | <p>generando interés entre las distintas redes de contactos.</p> <p>La Propia Plataforma Tecnológica, creando un espacio de encuentro virtual para investigadores en Innovación Social.</p> <p>Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... y, sobretudo, las plataformas de las organizaciones a las que pertenezcan los distintos investigadores, expertos y académicos que van a participar en los encuentros.</p> | | |
| <p>Servir de herramienta principal para fomentar y articular las acciones relacionadas con la innovación social dentro de las políticas propias del Ayuntamiento de Sevilla.</p> | <p>Personal técnico del propio ayuntamiento, responsables de las distintas políticas públicas del consistorio, resto de personal laboral.</p> <p>Emprendedores y Empresarios.</p> <p>Expertos, políticos, Académicos...</p> <p>Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas</p> <p>Otros Observatorios e instituciones afines.</p> <p>La Sociedad en General</p> | <p>Emailing a diversas Bases de Datos de personal del ayuntamiento.</p> <p>Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos.</p> <p>La Propia Plataforma Tecnológica, a través de La Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos con otras plataformas del ayuntamiento.</p> <p>Gestión Integrada de Marketing Interno.</p> | <p>Reuniones personales entre los responsables del Observatorio y los distintos agentes relacionados con el ayuntamiento.</p> <p>Emails informativos cada vez que sea necesario.</p> <p>Reuniones de trabajo que fomenten la participación y la generación de sinergias.</p> <p>Gestión Integrada de Marketing Interno.</p> | <p>De forma regular y continuada</p> |

Función 2: Supervisar y Evaluar.

| OBJETIVO | DESTINATARIOS | CANALES | FORMATOS | FRECUENCIA |
|---|---|---|--|-------------------------------------|
| <p>Informar de los resultados obtenidos con las acciones promovidas por el Observatorio y también de las acciones en las que el mismo haya participado en cooperación con otros agentes y/u otros observatorios. Con carácter Interno: Plan Director de Empleo, Economía Social e Innovación Social. Medición de Impacto Social Resultados Obtenidos con el establecimiento de cláusulas sociales. Impacto sobre el Empleo...</p> | <p>Personal técnico del propio ayuntamiento, responsables de las distintas políticas públicas del consistorio, resto de personal laboral. Personal del Equipo Gestor del Observatorio. Equipo de colaboradores habituales del Observatorio.</p> | <p>Emailing a diversas Bases de Datos de personal del ayuntamiento. La Propia Plataforma Tecnológica, a través de La Intranet. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. Mesas de trabajo para generar nuevas ideas. Gestión Integrada de Marketing Interno.</p> | <p>Documento con los datos y las conclusiones Información cuantitativa. Entrevistas a informantes clave. Entrevistas a beneficiarios directos. Estudios desde la perspectiva económica, sociológica y política de los efectos de las cláusulas y demás acciones. Herramientas de participación y mejora.</p> | <p>Al menos de forma trimestral</p> |
| <p>Informar de los resultados obtenidos con las acciones promovidas por el Observatorio y también de las acciones en las que el mismo haya participado en cooperación con otros agentes y/u otros observatorios. Plan Director de Empleo,</p> | <p>Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. Difusión de los post a través de RRSS y de la propia Plataforma. Marketing de Contenidos. Generación de Base de Datos para Newsletter. Gestión e impulso del Boca-Oreja</p> | <p>Documentos con los datos y las conclusiones. Información cuantitativa. Entrevistas a informantes clave. Entrevistas a beneficiarios directos. Estudios desde la perspectiva económica, sociológica y política de los efectos de las cláusulas y demás acciones.</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|--|---|--|--|--------------------------------|
| <p>Economía Social e Innovación Social. Medición de Impacto Social Resultados Obtenidos con el establecimiento de cláusulas sociales. Impacto sobre el Empleo...</p> | | <p>generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios...</p> | <p>Herramientas de participación y mejora. Notas de prensa. Varios post en el blog para difusión. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS. VER JORNADAS TÉCNICAS EN LA TABLA DE LA FUNCIÓN 1. En dichas jornadas, entre otros temas, se compartirán, con los diversos agentes, los resultados obtenidos a través de las distintas acciones llevadas a cabo dentro del observatorio y el uso de la metodología empleada por el mismo.</p> | |
| <p>Incentivar el nivel de participación y cooperación entre los diversos agentes. Conseguir propuestas de mejora que ayuden a actualizar la metodología y a mantenerla en contacto continuo con la realidad.</p> | <p>Expertos, técnicos, estudiantes, políticos, académicos. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General</p> | <p>Los canales dependerán de las jornadas con las que se haga coincidir la articulación de dichas mesas de trabajo.</p> | <p>VER JORNADAS TÉCNICAS EN LA TABLA DE LA FUNCIÓN 1. Mesas de trabajo encuadradas en el espacio de las jornadas técnicas o con cualquiera del resto de eventos descritos en estas tablas, en función de factores logísticos y de calendario.</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |

Función 3: Asesorar e Impulsar.

| OBJETIVO | DESTINATARIOS | CANALES | FORMATOS | FRECUENCIA |
|---|--|--|---|--------------------------------|
| <p>Informar y asesorar sobre distintos aspectos para la toma de decisiones relacionada con los temas objeto del Observatorio. Hacer propuestas innovadoras de intervención, recomendar cambios.</p> | <p>Ayuntamiento de Sevilla Mesa Municipal de Economía Social y Solidaria.</p> | <p>Emailing a diversas Bases de Datos de personal del ayuntamiento. La Propia Plataforma Tecnológica, a través de La Intranet. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. Mesas de trabajo. Gestión Integrada de Marketing Interno.</p> | <p>Dictámenes sobre la evolución o los resultados de aplicación, las nuevas necesidades detectadas o las últimas tendencias identificadas. Informes con información actualizada, organizada e interpretada para la toma de decisiones en el ámbito político. Informes que contengan opiniones técnicas sobre temas puntuales. Posibles asistencias técnicas para la elaboración de propuestas, proyectos, iniciativas, etc.</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |
| <p>Informar y asesorar sobre distintos aspectos para la toma de decisiones relacionada con los temas objeto del Observatorio. Hacer propuestas innovadoras de intervención, recomendar cambios.</p> | <p>Otras Entidades relacionadas con el ámbito de actuación del Observatorio (otros Observatorios, administraciones públicas, organizaciones de Economía Social...)</p> | <p>Emailing a diversas Bases de Datos relacionadas con las entidades destinatarias. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica, creando un espacios destinados al asesoramiento. Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios...</p> | <p>Dictámenes sobre la evolución o los resultados de aplicación, las nuevas necesidades detectadas o las últimas tendencias identificadas. Informes con información actualizada, organizada e interpretada para la toma de decisiones en el ámbito político. Informes que contengan opiniones técnicas sobre temas puntuales. Posibles asistencias técnicas para la</p> | <p>Al menos una vez al año</p> |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|---|---|--|---|--|
| | | | elaboración de propuestas, proyectos, iniciativas, etc. | |
| Recoger, presentar y difundir propuestas sobre Innovación Social y Economía Social que provengan de La Sociedad Civil en su conjunto. | Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General | Espacio creado en el entorno Web del Observatorio (Plataforma, Blog, Páginas de Redes Sociales...) para fomentar la participación ciudadana a nivel general con relación a todos los temas relacionados con el Observatorio, y muy especialmente respecto a las propuestas de mejora y detección de necesidades y nuevas tendencias en Innovación Social y Economía Social. | Recopilación, análisis y sistematización de las entradas, comentarios, propuestas y aportaciones variadas de los interlocutores y usuarios activos en el entorno Web del Observatorio. Dinamización de dicho entorno Web de manera que se fomente la participación activa | De forma regular y continuada. Publicación sistematizada al menos de manera anual. |
| Informar, favorecer e impulsar la puesta en marcha de proyectos, programas e iniciativas de Innovación Social y Economía Social. | Emprendedores y Empresarios. Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General | Difusión de los post a través de RRSS y de la propia Plataforma. Marketing de Contenidos. Generación de Base de Datos para Newsletter. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica. Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios... | Actualización continuada de la información contenida en el entorno Web del Observatorio relacionada con iniciativas y propuestas en el ámbito de: UE, proyectos Smart City y líneas sobre empleo Horizonte 2020... Iniciativas de carácter nacional, conectándose con otras organizaciones e instituciones para proponer proyectos e iniciativas de ámbito nacional. Iniciativas locales en las que el Observatorio actuará de catalizador de Fundaciones y Empresas que quieran contribuir a proyectos de innovación Social y creación de empleo. | De forma regular y continuada. |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|---|--|---|--|--|
| <p>Fomentar, incentivar y difundir la Innovación Social. Ya trabajado en las tablas de la Función Número 1.</p> | <p>Emprendedores, Empresarios, Estudiantes y Organizaciones relacionadas con la Innovación Social. Publico ampliado: el resto de destinatarios y la Sociedad en General.</p> | <p>Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. Gestión de la noticia en RRSS, tanto con anterioridad como con posterioridad a las visitas. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios.... Más los analizados para la Jornada si se hace coincidir.</p> | <p>Creación de un Concurso a la innovación Social y Economía Social. Se trataría de un Concurso con tres premios: Primer premio, Segundo Premio y Tercer Premio. Se trataría de una iniciativa para empresas, organizaciones y ciudadanos en general, para presentar ideas y proyectos de innovación con fuerte impacto social. Los premios serían económicos. La entrega del mismo se puede hacer coincidir o no con La Jornada Anual sobre Innovación. Posibles Visitas físicas a las instalaciones de los ganadores. Entrevistas con los finalistas y con los ganadores. Notas de prensa. Varios post en el blog para difusión anterior y posterior. Píldoras, Infografías y formatos de imagen para RR.SS Videos cortos sobre las visitas y/o entrevistas para difusión posterior Artículos sobre las visitas y/o entrevistas para su difusión posterior. Marketing de Contenido. Más los analizados para la Jornada si se hace coincidir.</p> | <p>Al menos una vez cada dos años.</p> |
|---|--|---|--|--|

| | | | | |
|--|--|--|--|---------------------------------------|
| <p>Fomentar, incentivar y difundir la Innovación Social.</p> | <p>Emprendedores y Empresarios. Expertos, políticos, Académicos... Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. La Sociedad en General</p> | <p>Convertir el Observatorio en un interesante escaparate mediático que pueda interesar a un número importante de Instituciones y Organizaciones, como Patrocinadores potenciales de diversos eventos, premios y concursos. Difusión de los post a través de RRSS y de la propia Plataforma. Marketing de Contenidos. Generación de Base de Datos para Newsletter. Gestión e impulso del Boca-Oreja generando interés entre las distintas redes de contactos. La Propia Plataforma Tecnológica. Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios...</p> | <p>Creación de una Red de Patrocinadores de Concursos y Premios, Comenzando por el anteriormente descrito. Presencia mediática de los Patrocinadores en los eventos gestionados por el Observatorio.</p> | <p>De forma regular y continuada.</p> |
|--|--|--|--|---------------------------------------|

Función 4: Gestionar Relaciones y Partenariado.

| OBJETIVO | DESTINATARIOS | CANALES | FORMATOS | FRECUENCIA |
|--|--|---|--|-------------------------------|
| Articular redes de relaciones y partenariado | Otros Observatorios. Otras Administraciones Públicas. Entidades y Agentes relacionados con La Innovación y La Economía Social. | Generación de Base de Datos de partenariado. La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios.... | Acciones de Relaciones Públicas que permitan la puesta en contacto con otros agentes y partenariado y fomenten el interés necesario como para generar posibilidades de colaboración. Documentos y convenios de colaboración | De forma regular y continuada |
| Participar en Redes y Eventos de otras organizaciones, instituciones, observatorios, territorios diversos... | Redes de Emprendedores y Empresarios. Instituciones y Organizaciones Públicas y Privadas Otros Observatorios e instituciones afines. | Los canales dependerán de los eventos concretos (congresos, jornadas, conferencias,...), y de los sistemas por los que se articulen las Redes. Espacio creado en el entorno Web del Observatorio (Plataforma, Blog, Páginas de Redes Sociales...) para fomentar la participación con relación a todos los temas relacionados con el Observatorio, y para difundir los eventos en los que participa | Jornadas técnicas relacionadas Mesas de trabajo sectoriales Redes Digitales de colaboración | Al menos de forma trimestral |
| Generar de alianzas estratégicas sostenibles en el tiempo | Otros Observatorios. Otras Administraciones Públicas. Entidades y Agentes relacionados con La Innovación y La Economía Social. | Eventos relacionados con la innovación a nivel local, autonómico, nacional e internacional (jornadas, congresos,...) Pertenencia a asociaciones y | Acciones de Relaciones Públicas que permitan la puesta en contacto con las entidades aliadas y fomenten el interés necesario como para generar posibilidades de | De forma regular y continuada |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|--|--|--|--|-------------------------------|
| | | entidades relacionadas. | colaboración. Firma de acuerdos y convenios de colaboración, promover trabajos conjuntos. | |
| Difusión de presencia en redes, acuerdos, alianzas, etc | Otros Observatorios. Otras Administraciones Públicas. Entidades y Agentes relacionados con La Innovación y La Economía Social. | La Propia Plataforma Tecnológica Gestión de Referencias Cruzadas e Hipervínculos a otras Plataformas de Organismos afines, otros observatorios.... | Acciones de Relaciones Públicas que permitan la puesta en contacto con los destinatarios y fomente el interés necesario como para generar posibilidades de colaboración. | De forma regular y continuada |
| Comunicación relacional: Ayuntamiento-Sociedad Civil | Ayuntamiento de Sevilla La sociedad en general | Espacio creado en el entorno Web del Observatorio (Plataforma, Blog, Páginas de Redes Sociales...) para fomentar la participación y la comunicación la sociedad en general. Medios masivos de Comunicación: Radio, Televisión, Prensa General, Prensa Especializada como noticia. | Difusión de resultados de investigaciones, de concursos relacionados, de eventos de interés organizados o participados por el Ayuntamiento de Sevilla | De forma regular y continuada |
| Comunicación relacional: Ayuntamiento-otros municipios | Ayuntamiento de Sevilla Otros Ayuntamientos | Espacio creado en el entorno Web del Observatorio (Plataforma, Blog, Páginas de Redes Sociales...) para fomentar la colaboración intramunicipal en temas relacionados con la innovación social y la economía social. Eventos intramunicipales | Acciones de Relaciones Públicas con ayuntamientos de otros municipios que permitan generación de relaciones de confianza y colaboración | De forma regular y continuada |
| Comunicación relacional: Ayuntamiento-UE e Internacional. | Ayuntamiento de Sevilla Entidades europeas e internacionales | Redes de colaboración europeas e internacionales relacionadas con la innovación social y la economía social. Eventos (jornadas, congresos,..) | Presencia del Ayuntamiento de Sevilla en eventos europeos e internacionales relacionados con la innovación social y la economía social. | Al menos 1 vez al año |

Servicio de consultoría para la puesta en funcionamiento de un observatorio de innovación social para el empleo, la economía social, las cláusulas sociales en la contratación pública y compra pública, ética e innovadora

| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| | | internacionales. Espacio creado en el entorno Web del Observatorio (Plataforma, Blog, Páginas de Redes Sociales...) para la difusión con relación a los temas relacionados con el Observatorio | | |
| Comunicación relacional: Ayuntamiento-Mesa de Economía Social. | Ayuntamiento de Sevilla Mesa Municipal de Economía Social y Solidaria. | Mesa Municipal de Economía Social y Solidaria. Espacio creado en el entorno Web del Observatorio (Plataforma, Blog, Páginas de Redes Sociales...) para la difusión con relación a los temas relacionados con el Observatorio | Presencia activa del Observatorio ISEM-Sevilla en la Mesa Municipal de Economía Social y Solidaria. Difusión a través de la Plataforma de los resultados de dicha participación | Cada vez que se convoque la Mesa Municipal |

O8SERVATORIO

evilla



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

O8SERVATORIO



INNOVACIÓN SOCIAL Y EMPLEO

04 Resumen Ejecutivo

Antecedentes

Aprobación de las
Directrices sobre
**Contratación
Pública
Responsable**



4 de
Abril 2016

Antecedentes

Aprobación de las
Directrices sobre
**Contratación
Pública
Responsable**

Creación de la
**Comisión de la
Contratación
Pública
Responsable**



4 de
Abril 2016



4 de
Abril 2016



Antecedentes

Aprobación de las
Directrices sobre
**Contratación
Pública
Responsable**

Creación de la
**Comisión de la
Contratación
Pública
Responsable**

Convenio de
colaboración hacia
el protocolo para
la declaración de
**Municipio del Bien
Común**

4 de
Abril 2016

4 de
Abril 2016

12 de
Septiembre 2016

Antecedentes

Aprobación de las
Directrices sobre
**Contratación
Pública
Responsable**

Creación de la
**Comisión de la
Contratación
Pública
Responsable**

Convenio de
colaboración hacia
el protocolo para
la declaración de
**Municipio del Bien
Común**

Acuerdo para la
creación de la
**Mesa Municipal de
la Economía Social
y Solidaria**



4 de
Abril 2016



4 de
Abril 2016

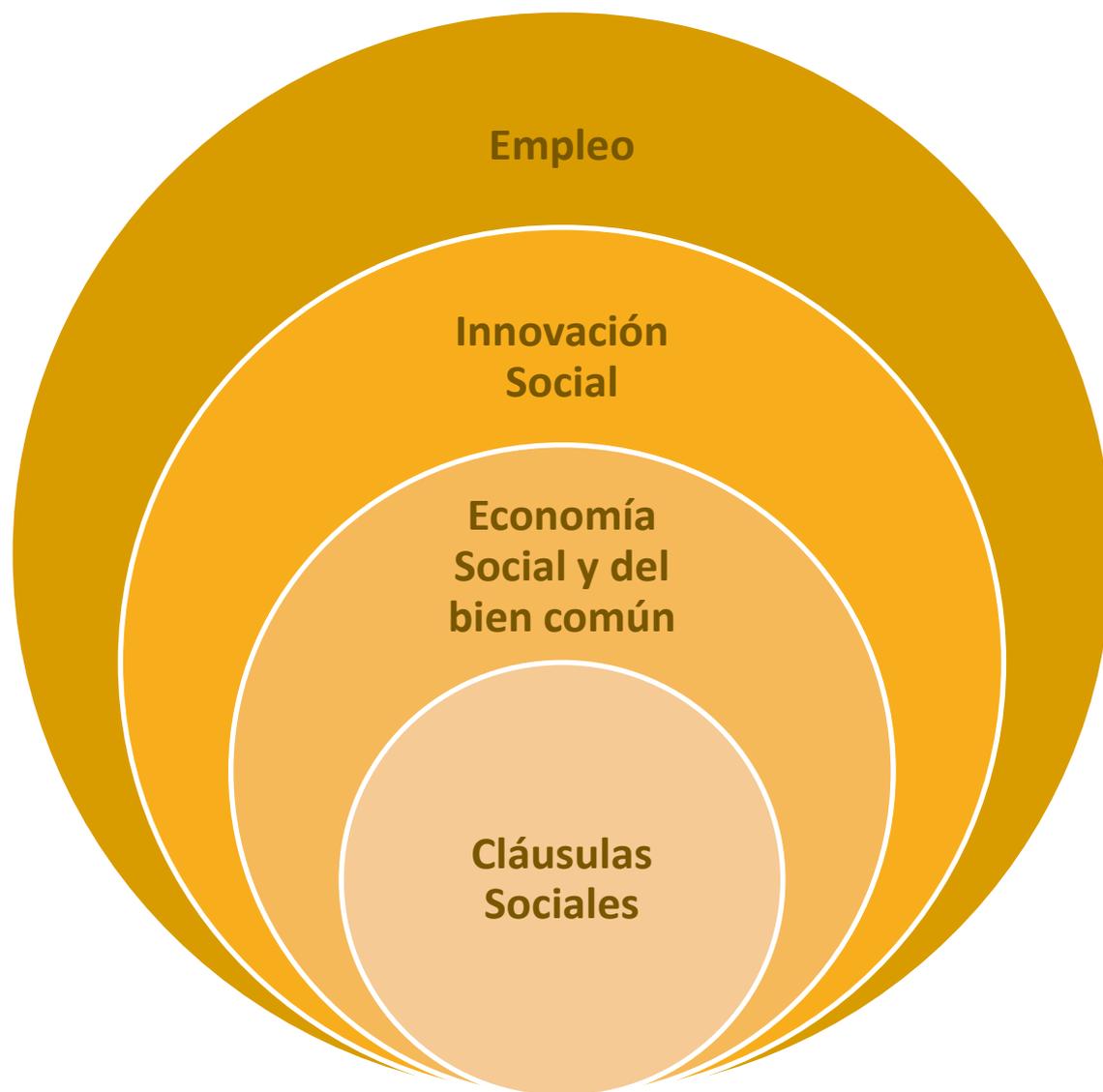


12 de
Septiembre 2016



30 de
Septiembre 2016

Antecedentes



Redacción del borrador
**Plan Director de
Innovación social para el
empleo 2015-2019** del
Área de Bienestar Social y
Empleo del Ayuntamiento
de Sevilla, presentado en
las Jornadas sobre
Innovación Social y
Economía Social el
20.12.2016.

Misión

Proveer y asesorar a la sociedad en general de información cuantitativa y cualitativa, modelos de buenas prácticas y experiencias contrastadas de Innovación Social que favorezcan la puesta en práctica de iniciativas que, desde la Economía Social, las Cláusulas Sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora, generen nuevas dinámicas relacionales y participativas que tengan en la creación de empleo su razón de ser.



Visión



Ser una entidad abierta y participativa, de referencia, nacional e internacional, en el conocimiento, investigación y formulación de modelos de Economía Social e Innovación Social exitosos, eficientes, contrastados y medibles, así como en el análisis de la incidencia de las Cláusulas Sociales en la contratación pública y la compra pública ética e innovadora, como favorecedoras de la generación de Empleo estable y de calidad.

Ámbitos de actuación

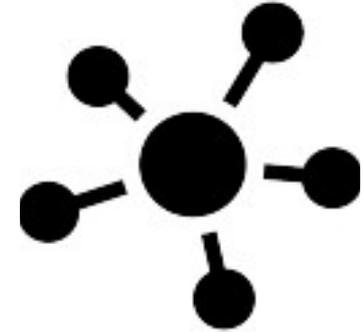
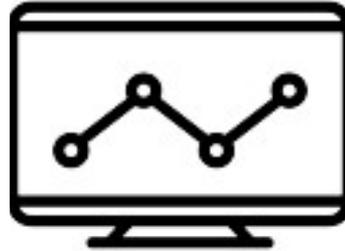
Economía Social

Innovación Social

Cláusulas Social

Empleo

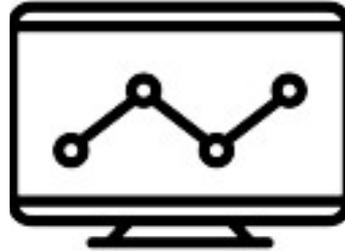
Objetivos operativos



Objetivos operativos



Investigar
&
Informar



Objetivos operativos



Investigar
&
Informar



Supervisar
&
Evaluar



Objetivos operativos



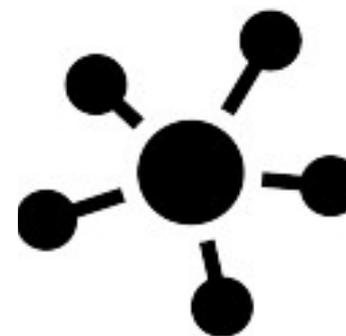
Investigar
&
Informar



Supervisar
&
Evaluar



Asesorar
&
Impulsar



Objetivos operativos



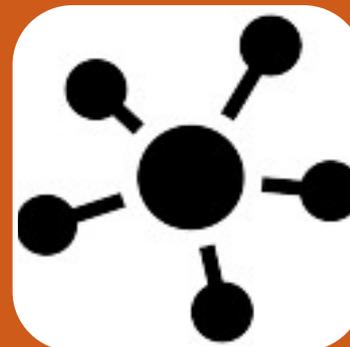
Investigar
&
Informar



Supervisar
&
Evaluar



Asesorar
&
Impulsar



Gestionar
redes y
partneriados

Objetivos operativos



Investigar
&
Informar



Supervisar
&
Evaluar



Asesorar
&
Impulsar



Gestionar
redes y
partneriados

COMUNICACIÓN



Cartera de servicios



Investigar
&
Informar

Investigación Propia

Investigación a demanda del Ayuntamiento

Intercambio de información

Gestión y puesta a disposición de la ciudadanía de la información

Identificación de Tendencias



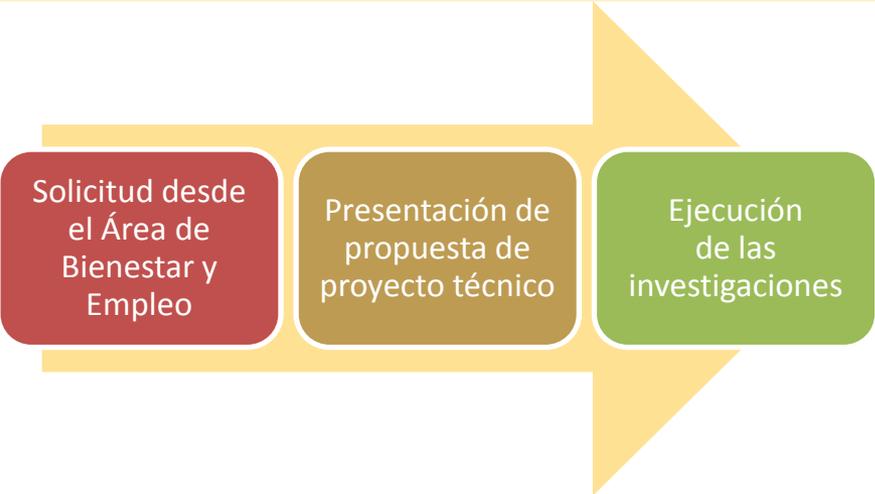
Investigación Propia

| Actividades | ¿Cómo? | | Propuestas & Recomendaciones |
|---|--|---|---|
| <p>Investigaciones cualitativas en profundidad</p> | <p>Por iniciativa del observatorio, abriendo a la participación de universidades, centros de conocimiento, empresas y organizaciones especializadas.</p> | <p>2 investigaciones cada año. Primer año:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impacto de las cláusulas sociales. • Big data para la innovación abierta en los servicios a la ciudadanía. | <p>Banco de temas para trabajos de fin de carrera, tesis e investigaciones de estudiantes y profesores.</p> |
| <p>Informes periódicos sobre los principales indicadores</p> | <p>Establecer los indicadores de las principales variables de interés en los 4 ámbitos de trabajo. Relevar periódicamente los valores de los indicadores, interpretar la información y producir informes sintéticos.</p> | <p>Informes con periodicidad trimestral o semestral.</p> | <p>Foco en la interpretación de los datos y en su comparación con series históricas para poder alimentar la toma de decisiones.</p> |



Investigación a demanda del Ayuntamiento

| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|--|--|
| <p>Investigaciones cualitativas y cuantitativas específicas</p> | <p>A demanda del Ayuntamiento Respondiendo a las necesidades coyunturales y estratégicas.</p> | <p>Apertura y cooperación con universidades, empresas y organizaciones especializadas en el sector o en la temática. Difusión y puesta en valor de los resultados.</p> |



Intercambio de información



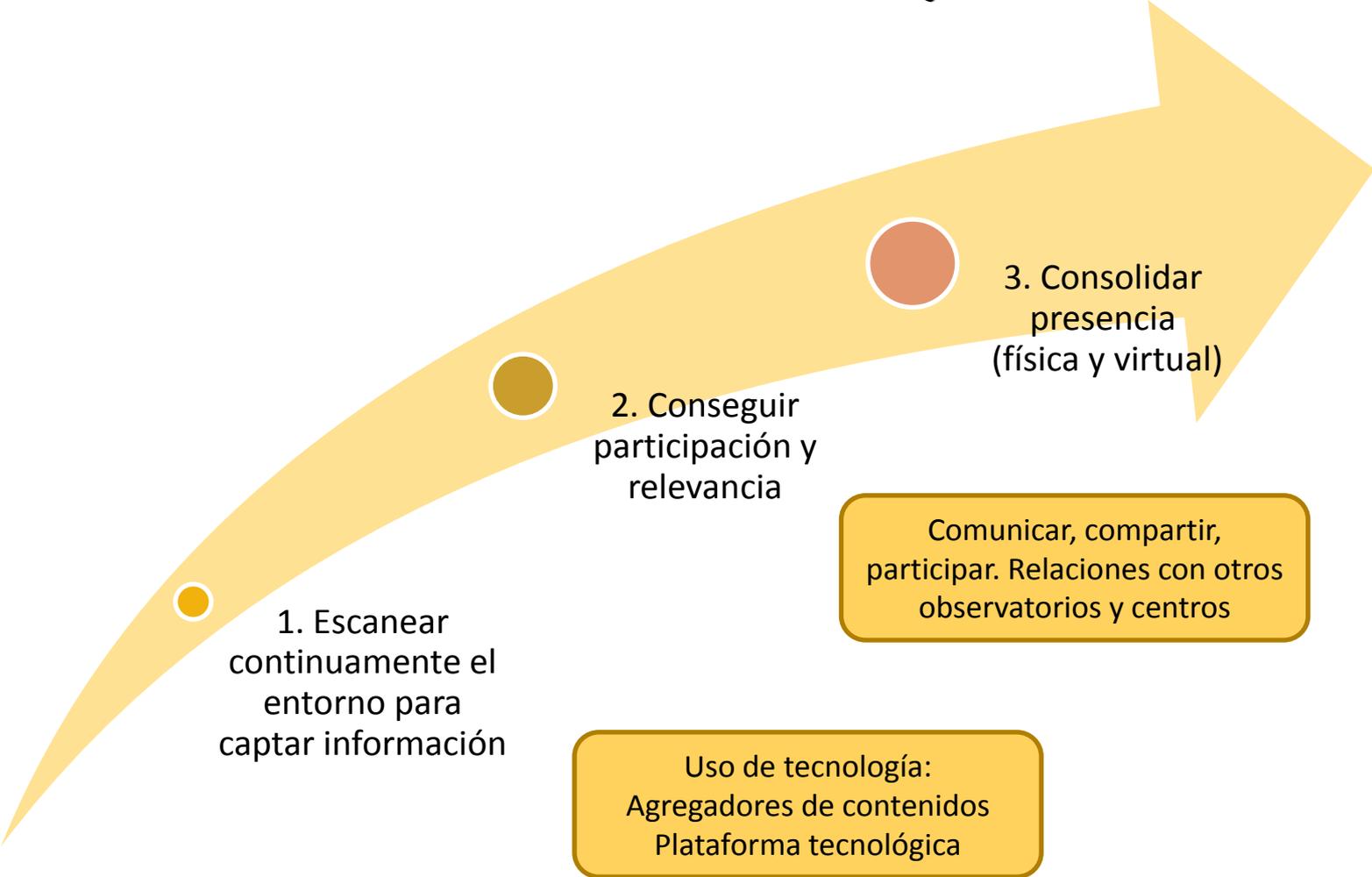
| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|---|---|
| <p>Recolección y selección de información externa</p> | <p>Plataforma tecnológica. Automatización de procesos. Foco en análisis y selección. Acuerdos de cooperación y protocolos para compartir información con otros observatorios y centros.</p> | <p>Creación y alimentación de un blog propio sobre Innovación Social, Economía Social, Cláusulas Sociales y Empleo. Creación de un Portal para compartir la información propia y de terceros.</p> |
| <p>Puesta en valor de la información y conocimiento propios generados</p> | <p>Publicación en la plataforma tecnológica y difusión. Aprovechamiento de la red de socios para la divulgación y el intercambio.</p> | <p>Organización de jornadas para presentación de los resultados de las investigaciones realizadas. Aprovechar el potencial de la Jornada anual de Innovación Social.</p> |
| <p>Plan anual de acciones de intercambio y conocimiento</p> | <p>Visitas e intercambios. Participación a eventos nacionales e internacionales. Colaboración en red con otras experiencias.</p> | <p>Invitar expertos externos a participar en investigaciones propias. Invitar expertos y representantes de otros centros en las jornadas técnicas y de divulgación.</p> |

Gestión y puesta a disposición
de la información

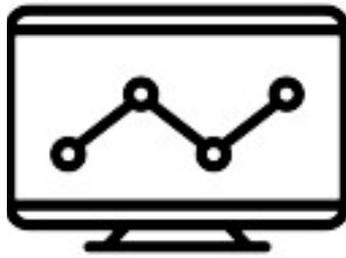


| Línea de acción | Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|--|--|--|
| Gestión de la información y del conocimiento | Publicación periódica de la información | <p>Publicación de contenidos propios y externos.</p> <p>Publicación de noticias sobre proyectos, iniciativas y eventos referentes a los ámbitos de trabajo.</p> | <p>Uso de la plataforma tecnológica.</p> <p>Empleo de una licencia Creative Commons para compartir contenidos.</p> <p>Curar contenidos en diferentes formatos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigaciones completas. • Resúmenes ejecutivos. • Píldoras vídeos e infografías. • Resúmenes de prensa. |
| | Community Manager | <p>Gestión de web y redes sociales del Observatorio.</p> <p>Marketing de contenidos.</p> | <p>Alimentación de un blog propio sobre innovación social, economía social, cláusulas sociales y empleo.</p> <p>Creación de un Portal para compartir la información propia y de terceros.</p> |
| | Interacción con los ciudadanos | <p>Gestión de una base de datos abierta a la ciudadanía.</p> <p>Apertura de canales de interlocución a través de la Web y RRSS para comunicar en los dos sentidos.</p> | <p>Dinamización y moderación de uno u más foros en la plataforma y RRSS.</p> |

Identificar tendencias



Cartera de servicios



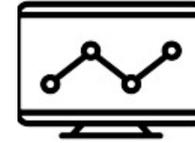
Supervisar
&
Evaluar

Supervisión y Evaluación del Plan Director de Empleo, Economía e Innovación Social

Diseño de una metodología propia para la evaluación del impacto social

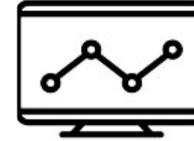
Supervisión de la aplicación y efectos de las Cláusulas Sociales

Supervisión y Evaluación del Plan Director



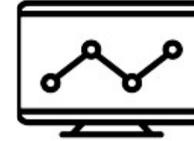
| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|---|---|--|
| <p>Diseño del plan de supervisión y evaluación anual</p> | <p>Priorización de los proyectos e iniciativas más relevante por parte del Área de Bienestar Social y Empleo. Diseño del Plan de supervisión y evaluación anual.</p> | <p>Definir cuales actuaciones serán ejecutadas directamente por el Observatorio y cuales se realizarán en cooperación con entidades externas.</p> |
| <p>Ejecución del Plan</p> | <p>Ejecución de las acciones de supervisión y evaluación. Elaboración de informes. Organización de una jornada técnica anual con todos los actores para compartir y analizar los resultados. Elaboración de recomendaciones y sugerencias.</p> | <p>Elaborar diferentes formatos de informes: Internos – técnicos: para los responsables del ayuntamiento y el personal técnico. Externos – divulgativos: para el público en general.</p> |

Diseño de una metodología propia
 para la evaluación del impacto social



| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|---|---|
| <p>Diseño y validación participativa de una metodología propia para evaluar el impacto social</p> | <p>Sesiones de trabajo técnicas para la elaboración de la metodología. Adaptación y elaboración a partir de las metodologías existentes.</p> | <p>Abrir la participación a expertos de universidades, empresas y organizaciones especializadas, a las organizaciones que ejecutan los programas (partner).</p> |
| <p>Diseño de una guía para la implementación de la metodología y de sus indicadores</p> | <p>Diseño de una guía visual, sencilla y paso a paso para las organizaciones y los evaluadores.</p> | <p>Dar la máxima difusión a la guía como herramienta clave para aplicar la metodología.</p> |
| <p>Desarrollo del esquema de implantación transversal de la metodología</p> | <p>Prescribir la aplicación de la metodología en todas en las intervenciones de evaluación previstas.</p> | <p>Abrir un canal de diálogo con los actores implicados para recibir feedback y seguir desarrollando y ajustando la metodología.</p> |
| <p>Difusión de la adopción de la metodología</p> | <p>Organización de una jornada técnica para presentar la guía al sector.</p> | <p>Difusión de la metodología y de la guía a todos los centros del conocimiento.</p> |

Supervisión de la aplicación y efectos de las cláusulas sociales



| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|---|--|
| <p>Diseño del plan de supervisión de las contrataciones</p> | <p>Priorización las contrataciones más relevante por parte del Área de Bienestar Social y Empleo.</p> <p>Diseño del Plan de supervisión anual Aplicación transversal de la metodología propia de evaluación del impacto social.</p> | <p>Definir las supervisiones ejecutadas directamente por el Observatorio y aquellas subcontratadas a entidades externas.</p> <p>En todas exigir la aplicación de la metodología propia del observatorio de forma transversal.</p> |
| <p>Ejecución del Plan de supervisión</p> | <p>Ejecución de las acciones de supervisión y evaluación.</p> <p>Elaboración de informes.</p> <p>Organización de una jornada técnica anual con todos los actores para compartir y analizar los resultados.</p> <p>Elaboración de recomendaciones y sugerencias.</p> | <p>Elaborar 3 diferentes formatos de informes:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Resumen ejecutivo – para los representantes políticos. •Informe técnico – para profesionales del sector. •Píldoras vídeo e infografías: para sensibilizar y divulgar al público general. |

Cartera de servicios



Asesorar
&
Impulsar

Asesoramiento especializado sobre problemáticas y propuestas de intervención.

Proposición de nuevas líneas y modelos de intervención, recomendaciones para aquellas existentes.

Impulso a nuevos proyectos, programas e intervenciones.



| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|--|---|
| <p>Asesoramiento especializado sobre problemáticas y propuestas de intervención.</p> | <p>A demanda del Ayuntamiento: Proporcionar información para la toma de decisiones. Ofrecer opiniones técnicas e informes sobre temas puntuales. Proporcionar asistencia técnica para elaborar y/o evaluar propuestas, proyectos e iniciativas.</p> | <p>Estos servicios se pueden ampliar a otros niveles de la administración pública (otros ayuntamientos, nivel provincial y nivel autonómico).</p> |
| <p>Proposición de nuevas líneas y modelos de intervención, recomendaciones para aquellas existentes</p> | <p>Por iniciativa propia: Proponer líneas de intervenciones nuevas. Recomendar cambios y ajustes en el Plan Director. Recopilar y presentar al Ayuntamiento las propuestas más significativas de la sociedad civil.</p> | |
| <p>Impulso a nuevos proyectos, programas e intervenciones.</p> | <p>A pedido del ayuntamiento y por iniciativa propia: Promover proyectos y programas locales, nacionales y europeos.</p> | <p>Un concurso anual en colaboración con financiadores públicos y privados para premiar con financiación a los mejores proyectos de innovación.</p> |

Cartera de servicios



Gestionar
Redes
y
Partenariados

Canalización de la participación

Apoyo a las relaciones institucionales



| Actividades | ¿Cómo? | Propuestas & Recomendaciones |
|--|---|---|
| <p>Canalización de la participación</p> | <p>De forma continuativa. Interlocución con la Mesa de Gobernanza y con el Área de Bienestar Social y Empleo del Ayuntamiento de Sevilla. Coordinación de la organización de todas las jornadas técnicas y de difusión del Observatorio. Interlocución con las organizaciones de la sociedad civil.</p> | <p>Coordinación de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Jornada anual de Innovación Social, Economía Social y Empleo. • Jornadas técnicas de presentación investigaciones propias. • Jornadas técnicas de presentación de la supervisión del Plan Director. • Jornadas de presentación de la metodología propia de evaluación del impacto social y de la guía para la implementación. • Jornadas técnicas de presentación de los resultados del impacto de la ejecución de las Cláusulas Sociales. |
| <p>Apoyo a las relaciones institucionales</p> | <p>Puntualmente. Por iniciativa propia o a demanda del Ayuntamiento. Participación y relacionamiento con otros foros de Innovación y Economía Social ya existentes. Promoción de foros y redes en el territorio provincial y de la Comunidad Autónoma Andaluza.</p> | <p>Promoción de una alianza multisectorial con empresas privadas, organizaciones y financiadores públicos y privados para la promoción de proyectos Innovadores en los ámbitos de trabajo del Observatorio.</p> |



Comunicación





Comunicación

**COMUNICACIÓN
INTERNA**

Responsables de
coordinación del
Observatorio
(Área de Bienestar
Social y Empleo)

Mesa de Gobernanza
del Observatorio

Personal laboral y
político del
Ayuntamiento de
Sevilla



Comunicación

COMUNICACIÓN EXTERNA

PYMEs y
organizaciones con
necesidades de
innovación en el
ámbito de lo social

Emprendedores
sociales con proyectos
empresariales

ONGs, Asociaciones,
Fundaciones,
Colectivos.
Tejido asociativo de la
ciudad

Organismos intermedios,
centros tecnológicos,
universidades, entidades
de apoyo a la Economía
Social.

Potenciales
emprendedores
sociales de base



Comunicación

DIFUSIÓN GENERAL

Organismos y
entidades públicas de
Sevilla y de otras
zonas.

Decisores políticos a
nivel local, regional,
nacional y europeo.

Los medios de
comunicación y los
agentes económicos y
sociales, entre otros
grupos de interés.

La sociedad en general



Mensajes (propuestas)



Destinatarios principales por formato de la información

| | Público en general Sociedad civil | Decisores Políticos Responsables de la administración pública y de entidades privadas | Público Técnico Técnicos, expertos, profesionales de empresas y organizaciones |
|---|--------------------------------------|--|---|
| Noticias y novedades sobre innovación social, economía social, cláusulas sociales y empleo. | ✓ | ✓ | ✓ |
| Información divulgativa: Materiales de promoción, infografías explicativas, series vídeos, animaciones, presentaciones de resultados, etc. | ✓ | ✓ | |
| Información resumida: resúmenes ejecutivos, presentaciones, guías, memorias anuales, etc. | | ✓ | ✓ |
| Información técnica: Investigaciones completas, informes técnicos completos, estudios, proyectos, etc. | | | ✓ |



Herramientas



Propuesta de sostenibilidad



Propuesta de sostenibilidad



Jurídica

Otras experiencias

| CARACTERÍSTICAS | TIPOS DE OBSERVATORIOS | | | |
|-----------------------|--|---|--|--|
| | Públicos Puros | Públicos Mixtos | Privados Mixtos | Privados Puros |
| Personalidad Jurídica | NO | NO / SI (Asociaciones/Fundaciones) | SI (Asociaciones/Fundaciones) | SI |
| Promotores | La propia Administración (Suelen ser un servicio adscrito a algún departamento competente en la materia) | Universidad Administración Pública Otros (Centros de estudios, organizaciones sectoriales, Fundaciones, etc.) | Instituciones de investigación, Investigadores individuales, Escuelas de negocio, etc. | Promotores privados. |
| Financiación | Pública | Mixta: Suelen contar con financiación basal pública y desarrollan proyectos como fórmula de cofinanciar su actividad | Trabajan en la realización de proyectos de investigación normalmente con licitación pública. También suelen gestionar fondos provenientes del Mecenazgo y de la RSE de empresas. | Actúan como una Consultora que ofrece ciertos servicios gratuitos y el resto de pago |

Escenarios posibles

Observatorio
Público

Observatorio Mixto
con participación
pública y privada

Escenarios posibles

Observatorio
Público

Observatorio Mixto
con participación
pública y privada

Ley 27/2013, de
27 de diciembre,
racionalización y
sostenibilidad
de la Admón.
Local.

Escenarios posibles



Ventajas

Rapidez en la puesta en marcha

Posibilidad de licitar la

Gestión Técnica y mantener la Dirección Estratégica y política

Identificación de la marca con la del Ayuntamiento de Sevilla.

Desventajas

Dificultad o imposibilidad de contratar directamente personal

Limitaciones en:

- independencia en la decisión

- acceso a fuentes de financiación alternativas

- prestación de servicios a terceros.



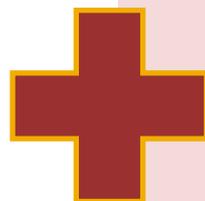
Observatorio
Público

Escenarios posibles



Escenarios posibles

Observatorio Mixto con participación pública y privada



Ventajas

Dispone de personalidad jurídica propia:

- mayor independencia y flexibilidad en la gestión
- acceso a fuentes de financiación alternativas
- posibilidad de prestación de servicios a terceros

Abre a mayor participación de otras entidades

Menos condicionado por el clima político existente

Desventajas

Proceso de constitución más complejo y más lento.

Necesidad de contar con presupuesto propio y recursos sostenidos por más entidades.

Menor control del Ayuntamiento

Más complejidad en la gobernanza.

Propuesta de sostenibilidad

Jurídica

Propuesta en dos fases

Fase piloto
(24 meses)

Observatorio
Público
con
Unidad Técnica
de Gestión

Validación de
resultados

Exploración de la
constitución de
una entidad
mixta
(público-privada)

Valoración de la
constitución de
una
Entidad Mixta

Propuesta de sostenibilidad



Gobernanza

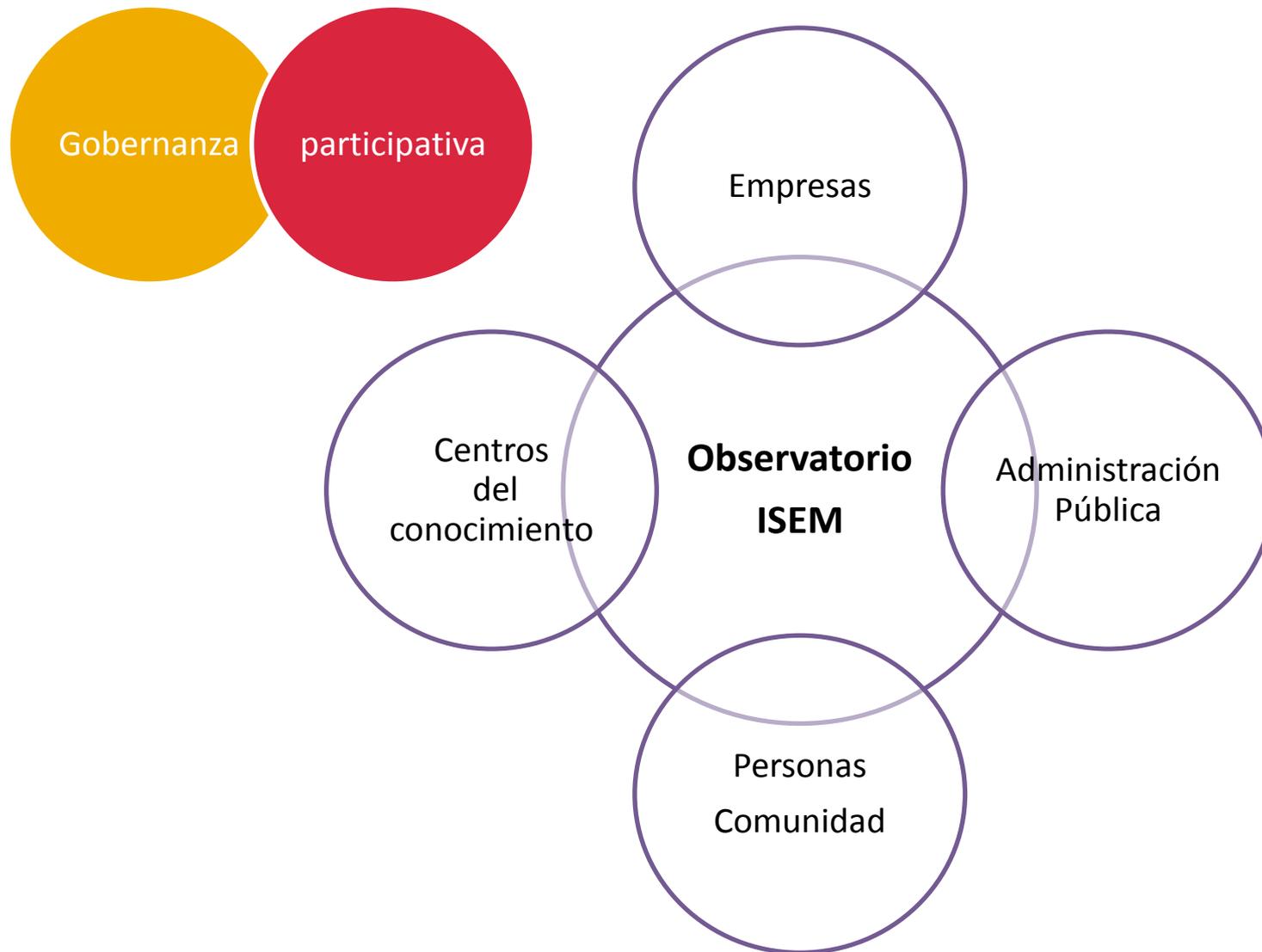
Propuesta de sostenibilidad

Gobernanza

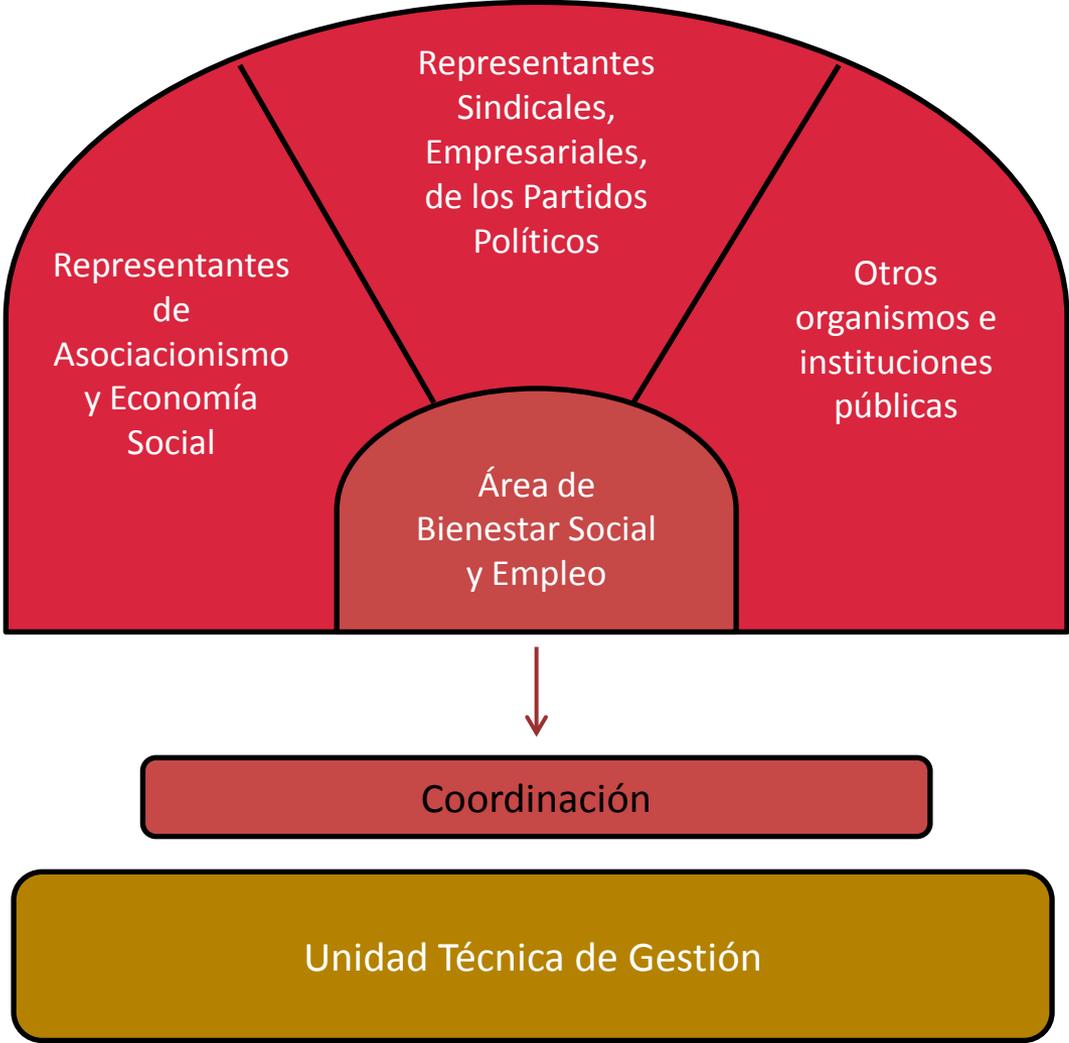
Se propone la participación de representantes de todos los actores que intervienen en la Innovación Social:

- **Administración Pública** – Área de Bienestar Social y Empleo y otras áreas y servicios a nivel municipal, provincial y autonómico.
- **Empresas**, a través de los representantes de sector, incluyendo especialmente aquellos de la Economía Social.
- **Centros de conocimiento**, a través de las Universidades de Sevilla, de centros de investigación, escuelas de negocio, etc.
- **Partidos políticos**, representativos en la ciudad
- **Sociedad Civil**, a través de los representantes de ONG, asociaciones, sindicatos, etc.

Propuesta de sostenibilidad



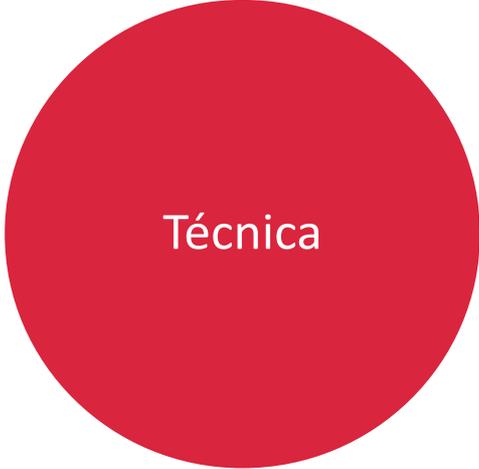
Mesa de gobernanza
del Observatorio



Diferenciación de responsabilidades y prerrogativas



Propuesta de sostenibilidad



Técnica

Funciones estratégicas y funciones operativas

Técnica

| Funciones | Estratégicas (centralizar) | Operativas (posibilidad de descentralizar) |
|---|---|---|
| <p>Investigar & informar</p> | <p>Dirección y Coordinación de las investigaciones Gestión de la información</p> | <p>Apoyo en algunas tareas para la ejecución de las investigaciones Apoyo técnico especializado en: Diseño gráfico Informática Audio-visuales</p> |
| <p>Supervisar & Evaluar</p> | <p>Diseño del plan de evaluación Coordinación del diseño de la metodología propia Dirección de las acciones de evaluación</p> | <p>Apoyo especializado en metodologías de evaluación Ejecución de algunas de las tareas de evaluación</p> |

Funciones estratégicas
y funciones operativas

Técnica

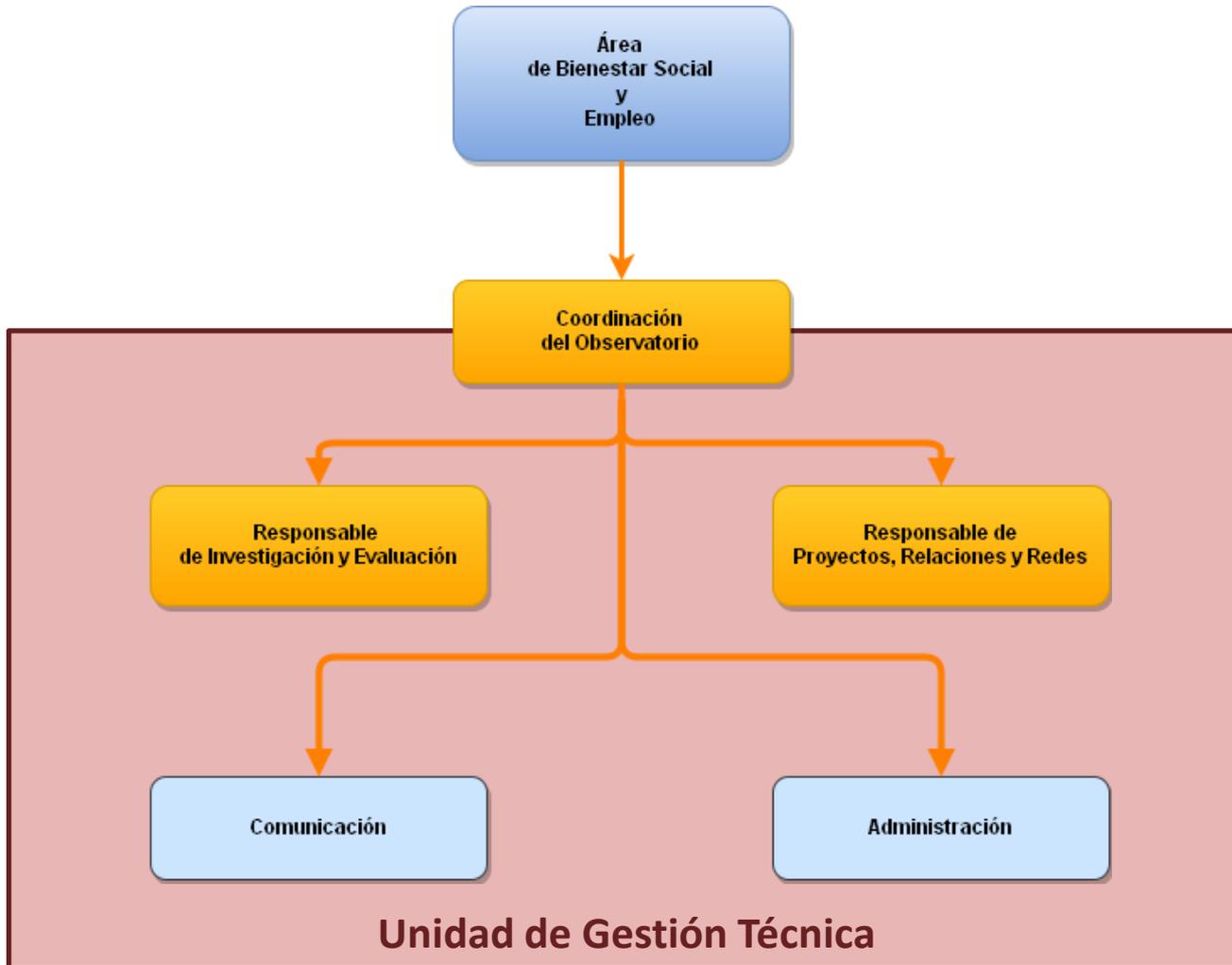
| Funciones | Estratégicas (centralizar) | Operativas (posibilidad de descentralizar) |
|--|---|--|
| Asesorar & Impulsar | Ejecución de tareas de asesoramiento Organización de un concurso para proyectos de innovación social | Apoyo técnico especializado en organización de eventos |
| Gestionar redes y partenariados | Dirección y coordinación | Apoyo voluntario por parte de socios de la sociedad civil en la elaboración de propuestas y proyectos Apoyo técnico especializado: Comunicación Evaluación propuestas Organización de eventos Públicas relaciones |

Funciones estratégicas
y funciones operativas

Técnica

| Funciones | Estratégicas (centralizar) | Operativas (posibilidad de descentralizar) |
|----------------------------|--|---|
| Comunicación | Coordinación Community Management | Apoyo técnico en: Relaciones públicas Marketing Diseño gráfico Producción audiovisual |
| Administración | Dirección y ejecución | |
| Soporte informático | Coordinación del diseño de la plataforma tecnológica Actualización y ajuste | Mantenimiento y consultorías especializadas |

Organigrama ideal por funciones

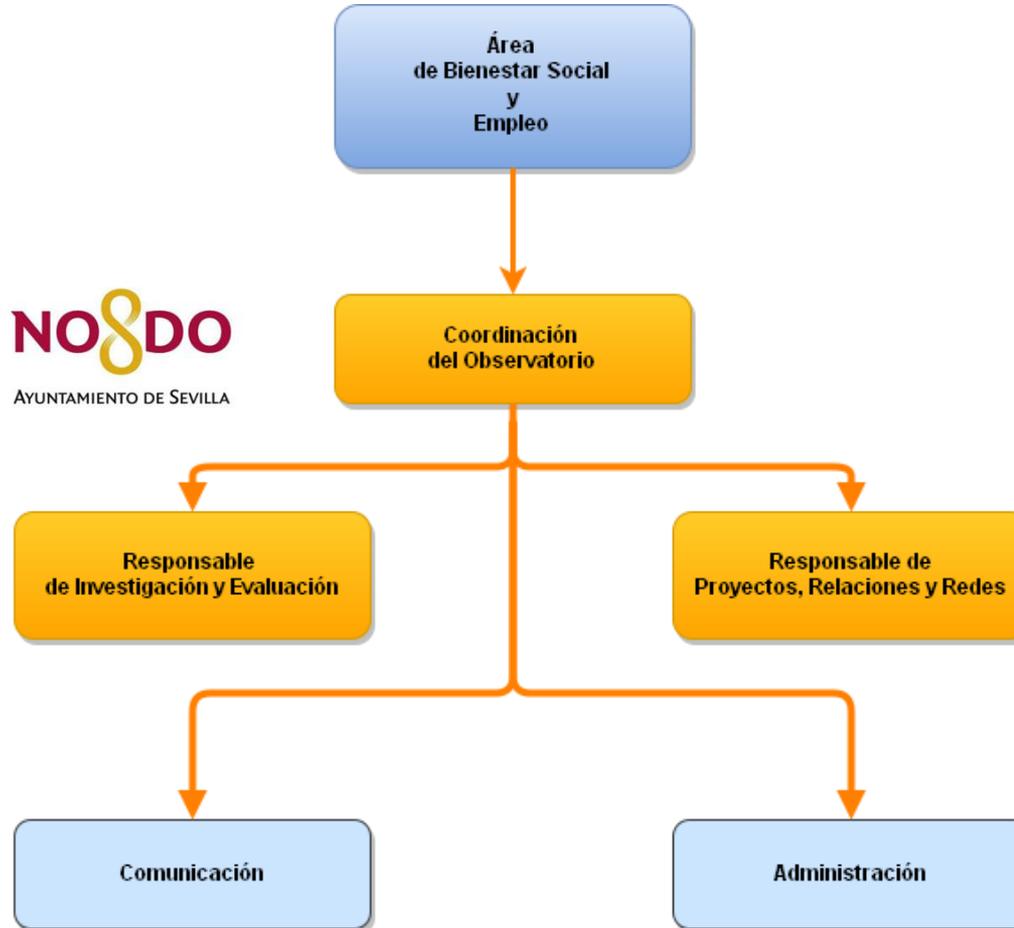


Escenarios posibles

Los **profesionales** ya presentes en la **plantilla del personal del Ayuntamiento** son **asignados para realizar todas las funciones del Observatorio**, definiéndose su tiempo de dedicación al Observatorio en base al plan de acción anual propuesto.

Este equipo humano podrá **ejecutar directamente** todas las acciones previstas en el plan de acción anual del Observatorio, o bien **apoyarse puntualmente en servicios de consultoría y/o colaboraciones y convenios externos** para el desarrollo de las mismas, dirigiendo y controlando los elementos estratégicos.

Escenarios posibles



Escenarios posibles

Algunas de las funciones son cubiertas por personal del Ayuntamiento designado a tal efecto, especialmente para los roles de **Coordinación, Comunicación y Administración**.

La responsabilidad del área de **Investigación y Evaluación** puede ser delegada en alguno de **los centros de conocimiento de la ciudad** (por ejemplo en alguna de las universidades públicas) y las responsabilidades del área de **Gestión de Proyectos, Relaciones y Redes** pueden ser delegadas en alguna de las organizaciones de la sociedad civil y de la economía social con especial prestigio, competencias y capacidades.

Esta opción puede prever tanto una **subcontratación** de los servicios de estas áreas a las organizaciones, así como **convenios de co-participación**, donde las mismas entidades aportarían parte de los recursos para la realización de las actividades.

Escenarios posibles

Área
de Bienestar Social
y
Empleo

NO8DO
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA

Coordinación
del Observatorio

Delegada en
Universidades y/o
Centros del
Conocimientos

Responsable
de Investigación y Evaluación

Responsable de
Proyectos, Relaciones y Redes

Delegada en
Entidades y
Organizaciones de
la Sociedad Civil

Comunicación

Administración

NO8DO
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA

NO8DO
AYUNTAMIENTO DE SEVILLA

Escenarios posibles

El Ayuntamiento de Sevilla puede decidir **descentralizar y subcontratar en su totalidad** las funciones de la Unidad de Técnica de Gestión, definiendo y delimitando los servicios que serán contratados a través de los procedimientos administrativos correspondientes.

El **Área de Bienestar Social y Empleo** asignará el/la profesional que ejercerá la **Coordinación del Observatorio** escogiéndolo/a dentro de su propio personal, con funciones de coordinación y control sobre la ejecución de todas las actividades.

Organigrama ideal por funciones



**Subcontratación completa
de la Unidad Técnica de Gestión**

Propuesta de sostenibilidad



Tecnológica

Propuesta de sostenibilidad Plataforma

Tecnológica

*Basada en
Software libre*

*Sistema de gestión de
contenidos (CMS)*

*Libertad de uso y
modificación*

*Libertad de
distribución*

*Flexibilidad
separación
diseño – contenido*

*Facilidad de trabajo
en red*

Plataforma

The image shows a desktop and mobile view of the website 'Observatorio de la Innovación Social para el Empleo - Sevilla'. The desktop view at the top features a navigation menu (1), a main header with the organization's name and logo (2), and a secondary navigation bar (3). The mobile view below is divided into three columns: a sidebar menu (4A) with buttons for 'Innovación Social', 'Economía Social', and 'Cláusulas Sociales'; a main content area (4B) displaying a welcome message and a list of articles; and a right-hand sidebar (4C) with 'PRÓXIMOS EVENTOS' and 'SITE MAP'. A footer (5) is visible at the bottom of the mobile view.

1 Área privada Contacto

2 Observatorio de la Innovación Social para el Empleo - Sevilla
Observatorio de Innovación Social para el Empleo, la Economía Social, las Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública

3 Inicio Presentación Centro de Recursos Jornada de Difusión Novedades en el Sector Notas de Prensa

4A INNOVACIÓN SOCIAL
ECONOMÍA SOCIAL
CLÁUSULAS SOCIALES

4B BIENVENIDA AL OBSERVATORIO ISEM – SEVILLA
El Área de Bienestar Social y Empleo del Ayuntamiento de Sevilla, a través de la Dirección General de Empleo y Apoyo a la Economía e Innovación Social, pone en marcha el Observatorio de Innovación Social para el Empleo, la Economía Social, las Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública. Éste es Innovación, Observatorio ISEM Sevilla.
Con la puesta en marcha de este herramienta se persigue:
- Contar con un instrumento de análisis de la situación de la Innovación Social y de las nuevas formas de Organización económica desde lo colectivo y colaborativo, más especialmente en el ámbito de la Economía Social.
- Poder identificar y validar a las entidades de Economía Social y de Innovación Social a partir de un modelo identificador común, cuánto son dónde están, cómo han evolucionado, qué importancia tienen... actualizando periódicamente sus principales datos.
- Servir para evaluar, entre otros, los siguientes temas relacionados con las Organizaciones de Innovación Social: qué problemas de relevancia económica y social resuelven, qué demandas sociales satisfacen y cómo, cuánto y cómo contribuyen a la creación y distribución de riqueza y al bienestar social...
- Diseñar e implementar una metodología cuyas funciones sean:
- Asociar, ordenar, sistematizar y analizar datos de innovación social desde la Economía Social, que hayan permitido resolver problemas sociales y medio ambientales.
- Fomentar iniciativas basadas en la cooperación en innovación social entre organizaciones y comunidades, mejorando la gestión del conocimiento para el desarrollo de emprendimientos sociales, y contribuyendo al impulso de las Cláusulas Sociales y su repercusión en el entorno y al avance de la Innovación Social que se realiza desde la Economía Social.

4C PRÓXIMOS EVENTOS
SITE MAP

5 Observatorio de Innovación Social para el Empleo - Sevilla | 2017

Propuesta de sostenibilidad



Financiera

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Financiación
inicial para
entidad mixta
público-privada

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Financiación
inicial para
entidad mixta
público-privada

Co-financiación
entidad mixta
con otros
actores

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Financiación
inicial para
entidad mixta
público-privada

Co-financiación
entidad mixta
con otros
actores

Otras fuentes
de
financiación

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Financiación
inicial para
entidad mixta
público-privada

Co-financiación
entidad mixta
con otros
actores

Otras fuentes
de
financiación

Inicialmente
no viables o
marginales

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Financiación
inicial para
entidad mixta
público-privada

Co-financiación
entidad mixta
con otros
actores

Otras fuentes
de
financiación

Inicialmente
no viables o
marginales

Acceso a fuentes
externas públicas
y privadas por
proyectos

Fases de la sostenibilidad financiera

Fase inicial
(24 meses)

Ejecución en
modalidad
piloto

Valoración de
personalidad
jurídica propia

Creación
entidad mixta
público-privada

Financiación
del
Ayuntamiento
Sevilla

Ejecución o
subcontratación
de la Unidad de
Gestión Técnica

Financiación
inicial para la
entidad mixta
público-privada

Co-financiación
entidad mixta
con otros
actores

Otras fuentes
de
financiación

Inicialmente
no viables o
marginales

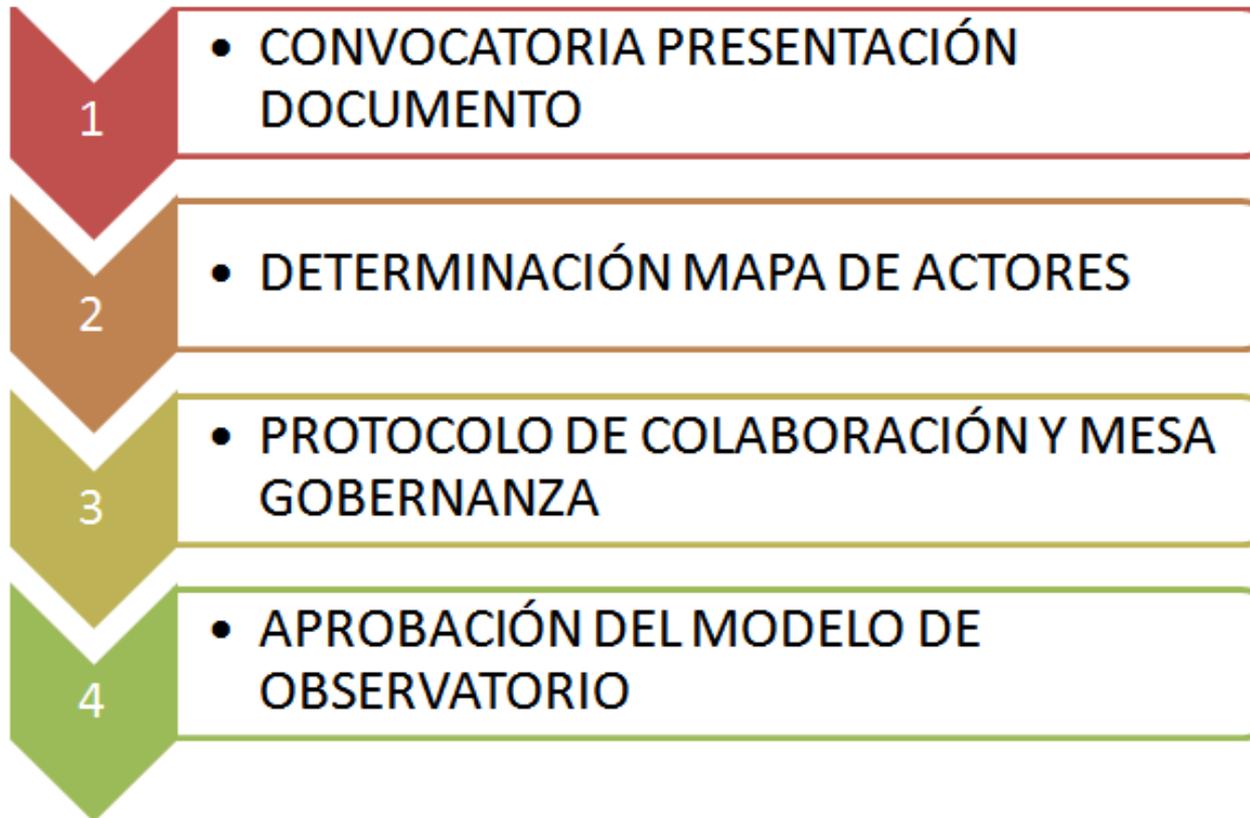
Acceso a fuentes
externas públicas
y privadas por
proyectos

Prestación de
servicios
Co-participación
de otros actores
en los costes

Hojas de Ruta

- 1. Itinerario Político**
- 2. Escenario A: Gestión del Observatorio 100% pública-Ejecución Directa**
- 3. Escenario B: Gestión del Observatorio 100% pública con Delegación de Funciones**
- 4. Escenario C: Gestión Mixta - Ayuntamiento de Sevilla / Unidad Técnica De Gestión**
- 5. Evolución del Observatorio ISEM-Sevilla a Organismo Independiente**

HOJA DE RUTA POLÍTICA



**HOJA DE RUTA 2 - ESCENARIO A:
GESTIÓN 100% PÚBLICA Y EJECUCIÓN DIRECTA**



HOJA DE RUTA 3 - ESCENARIO B: GESTIÓN 100% PÚBLICA CON DELEGACIÓN DE FUNCIONES



**HOJA DE RUTA 4 - ESCENARIO C:
GESTIÓN MIXTA - AYUNTAMIENTO DE SEVILLA / UNIDAD TÉCNICA
DE GESTIÓN**



HOJA DE RUTA 5 - Evolución del Observatorio ISEM-Sevilla a Organismo Independiente



ABSTRACT

El presente trabajo pretende fundamentar, orientar y guiar el proyecto de Puesta en Marcha de un Observatorio de Innovación Social para el Empleo, la Economía Social, las Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública.

Partiendo de la contextualización y fundamentación de estos conceptos en el marco de la Unión Europea procede a focalizar la atención sobre los procesos políticos que se están dando en el Ayuntamiento de Sevilla para promover la Innovación Social, que son caracterizados por una fuerte interrelación de la Innovación Social con los ámbitos de la Economía Social y de la aplicación de las Cláusulas Sociales en la Contratación Pública y Compra Pública, teniendo como eje transversal el empleo.

Sucesivamente el estudio propone cuatro objetivos operativos generales que corresponden a las principales funciones que debería desempeñar el Observatorio:

- a) Informar & Investigar, definiéndose como una entidad de investigación cualitativa y enfocada al estudio y medición de las medidas de innovación social.
- b) Supervisar & Evaluar, diseñando una metodología propia de medición de impacto social especialmente orientada al empleo y caracterizándose por la supervisión y medición del Plan Director de iniciativas de innovación social del Ayuntamiento de Sevilla.
- c) Asesorar & Impulsar, conformándose como entidad especializada de apoyo al gobierno municipal y como promotora de nuevos proyectos e iniciativas.
- d) Gestionar Redes y Partenariados, proponiéndose como interlocutor experto y facilitador de relaciones para el ayuntamiento de Sevilla tanto hacia la sociedad civil organizada local como hacia las experiencias y entidades de Innovación Social a nivel local, nacional e internacional.

Sucesivamente el estudio analiza la sostenibilidad operativa de la creación y puesta en marcha del Observatorio ISEM-Sevilla en cinco dimensiones diferentes:

1. Jurídica: analizando los obstáculos jurídicos para a la creación y puesta en marcha de la iniciativa y las alternativas de titularidad y gestión pública, privada o mixta.
2. Gobernanza: proponiendo mecanismos de participación y apertura a los actores de la sociedad civil que al mismo tiempo no ralenticen la toma de decisiones y la operatividad del Observatorio.
3. Técnica: proponiendo el organigrama, los perfiles y las responsabilidades del equipo humano que podría asegurar la ejecución de las acciones previstas, así como los demás recursos técnicos y de infraestructura necesarios.
4. Tecnológica: proponiendo una plataforma para la gestión y puesta a disposición de la ciudadanía del conocimiento y de la información generada por el Observatorio, que sea abierta, flexible y fácilmente gestionable.
5. Financiera: estimando, por un lado, el coste anual aproximado para realizar todas las actividades del Observatorio y, por otro, analizando las alternativas de financiación existentes a lo largo de su evolución en términos de actividad y de forma jurídica.

Finalmente, se dedica un apartado específico a los mecanismos de comunicación, siendo esta función especialmente estratégica para el acometido del Observatorio.

El trabajo realizado permite delimitar y cuantificar el esfuerzo que sería necesario por parte de la Administración municipal en términos financieros, técnicos e institucionales para promover la creación y puesta en marcha en su integridad del Observatorio, entendiéndose en la totalidad de sus funciones y responsabilidades. Se trata de un reto importante, y el presente estudio pretende contribuir a la toma de decisiones informadas por parte del Gobierno Municipal.

Por otra parte, consideramos que existan siempre alternativas de ejecución incremental y progresivas de las actividades previstas, y que el presente trabajo ofrezca orientaciones y propuestas útiles para poder tomar decisiones y valorar alternativas de realización parcial o por fases de las actividades y líneas de acción previstas, procediendo por etapas a la construcción de un Observatorio de Innovación Social que sea realmente un instrumento efectivo para la sociedad.