

Maite Marzo
Esmeralda Almazán

El valor de la intervenció socioeducativa: l'SROI com a eina de mesura econòmica de l'impacte social

Recepció: 26/06/2019 Acceptació: 24/03/2020

Resum

Aquest article presenta la metodologia SROI per a l'avaluació de l'impacte a partir de quatre experiències d'entitats socials que l'han utilitzat per comunicar el valor de les seves actuacions a la societat en general i als diferents agents en particular. L'SROI o social return on investment, retorn social de la inversió, permet capturar en forma monetària el valor d'una àmplia gamma de resultats d'un projecte, tinguin un valor de mercat o no, i es caracteritza per tenir un enfocament participatiu. Resulta destacable la valoració positiva que en fan totes les entitats que han participat en aquest article, remarcant-ne la utilitat per a la millora en l'atenció i l'orientació a la presa de decisions.

Paraules clau

SROI, impacte social, avaluació, retorn social, teoria del canvi

El valor de la intervenció socioeducativa: el SROI como herramienta de medida económica del impacto social

Este artículo presenta la metodología SROI para la evaluación del impacto a partir de cuatro experiencias de entidades sociales que lo han utilizado para comunicar el valor de sus actuaciones a la sociedad en general y a los diferentes agentes en particular. El SROI o social return on investment, retorno social de la inversión, permite capturar en forma monetaria el valor de una amplia gama de resultados de un proyecto, tengan un valor de mercado o no, y se caracteriza por tener un enfoque participativo. Resulta destacable la valoración positiva que hacen todas las entidades que han participado en este artículo, remarcando su utilidad para la mejora en la atención y la orientación en la toma de decisiones.

Palabras clave

SROI, impacto social, evaluación, retorno social, teoría del cambio

The Value of Socio-educational Intervention: SROI as a tool for the economic measurement of social impact

This article considers the usefulness of SROI impact evaluation in light of the experiences of four social entities which have used this methodology to communicate the value of their actions both to society in general and to a number of specific agents. The SROI (social return on investment) method can be used to quantify the worth of a wide range of projects and results, regardless of whether they have a conventional financial value, and is characterized by its participatory involvement of stakeholders. It is worth noting the positive assessment of SROI by the four social entities that took part in this article, all of which highlighted its potential for improving care and providing orientation in decision-making.

Keywords

SROI, social impact, evaluation, social return, theory of change

Com citar aquest article:

Marzo Arpon, M.; Almazán Purti, E. (2020). El valor de la intervenció socioeducativa: l'SROI com a eina de mesura econòmica de l'impacte social. *Educació Social. Revista d'Intervenció Socioeducativa*, 74, 143-165.



ISSN 2339-6954

▲ Introducció

Que les entitats i organitzacions que gestionen iniciatives d'acció social són generadores de valor per a la societat és una veritat indiscutible. Bé, almenys per a les persones que hi estan vinculades. Però per a la resta de la ciutadania també és així o són vistes com a simples receptors de fons públics?

Per a poder explicar-ho necessitem eines que ens permetin, en un llenguatge planer i entenedor, transmetre als nostres conciutadans i conciutadanes el nostre paper com a agents clau en l'aportació de valor al nostre entorn. I quan parlem de valor, ho fem en el sentit ampli de la paraula, tenint en compte els aspectes econòmics, però també els aspectes socials i mediambientals més intangibles en el llenguatge comú de mercat.

Les metodologies tipus cost-benefici són utilitzades a bastament per a realitzar avaluacions de caire econòmic però són insuficients per captar el valor social generat per algunes intervencions realitzades.

La metodologia SROI (*Social Return On Investment*, retorn social de la inversió) és similar al de cost-benefici en el fet que s'identifiquen les entrades i sortides del projecte i es converteixen en valor monetari. No obstant això, SROI també intenta captar el valor social generat i "traduir-lo" a un llenguatge econòmic.

Tanmateix, no és una tècnica que s'estigui utilitzant de manera generalitzada, en part segurament perquè assumim, moltes vegades erròniament, que els agents finançadors ja entenen què fem. Ans al contrari, moltes vegades aquests agents, ja siguin públics o privats, necessiten més eines i informació per prendre decisions objectives sobre la destinació dels fons que gestionen.

En aquest sentit, l'avaluació de l'impacte està més desenvolupada en projectes de cooperació, amb models de finançament dels programes socials i filantròpics, on hi ha més presència de capital privat, siguin aquestes fonts d'empreses o de particulars. Això ha fet que es generessin metodologies i sistemes que expliquessin la necessitat i el perquè de realitzar el programa que impulsaven, modelant el discurs i objectivant els resultats obtinguts.

La realització d'una mesura d'impacte permet orientar el projecte a aquelles activitats que són més beneficioses per als col·lectius

Però, és aquesta la raó que ens ha de dur a realitzar una iniciativa d'aquesta naturalesa? Sota el nostre criteri, no. La realització d'una mesura d'impacte permet orientar el projecte a aquelles activitats que són més beneficioses per als col·lectius amb què treballem, i poder-ho explicar dins i fora del nostre programa. És important que els professionals també en siguin conscients, així com les persones voluntàries, personal de suport, les persones que prenen decisions en les fonts de finançament, etc.

Potser ens podem trobar incòmodes o fins i tot ser contraris a parlar d'avaluació en el sector social pensant que és quelcom solament viable en sectors de naturalesa mercantil. Això no obstant, de mica en mica està més estès el coneixement dels beneficis de la seva aplicació, i afluïren no només els avantatges de cara a l'exterior, obtenint mecanismes objectius per explicar l'impacte sistèmic dels projectes de caire social a les fonts de finançament i a la societat en general, sinó també de cara endins, optimitzant la utilització dels recursos i enfocant les accions de millora en aquelles activitats que hem identificat com a claus en aconseguir que els col·lectius amb els quals treballem obtinguin més impacte pel fet d'estar en el projecte que gestionem.

Els diferents mètodes d'avaluació d'impacte ens ajuden a tot això i concretament la metodologia SROI (*Social Return On Investment*) posa en valor, en la mesura que es pugui, totes les activitats que realitzem.

L'avaluació d'impacte en els projectes socials

Des de fa temps, en els projectes de caire social s'han anat aportant dades per explicar-los. Les dades sovint han respost a demandes d'una part de les fonts de finançament sobre nombre de persones ateses, dies d'estada en el programa, nombre de professionals relacionats, etc.

Tot i haver experimentat darrerament un impuls important, l'encara incipient implantació de sistemes de gestió en les entitats del tercer sector ha introduït indicadors qualitatius en algunes entitats. De tots ells, segur que el més estès és la mesura de la satisfacció de les persones usuàries. En qualsevol cas, i en més o menys mesura, s'hi han incorporat d'altres que donen informació sobre el grau de compliment dels objectius marcats per la mateixa entitat.

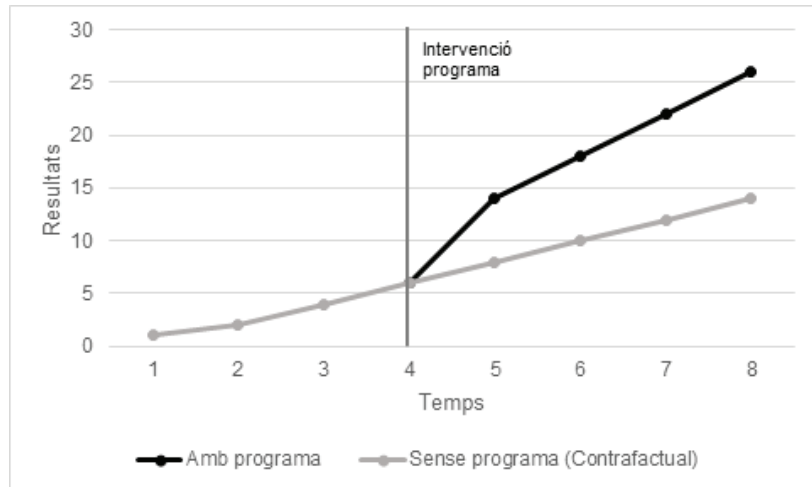
En aquests casos, la visió totalment vàlida d'aquesta avaluació per a la millora de l'eficiència i eficàcia de la gestió que s'està duent del programa en rares ocasions permet que els resultats puguin ser utilitzats per a explicar a les parts interessades, ni que es puguin comparar amb iniciatives similars o aplicades als mateixos col·lectius amb la finalitat de determinar quines són les que aconsegueixen millors resultats.

Per altra banda, va apareixent la necessitat d'utilitzar un tipus d'avaluació que permeti extreure dades que aportin llum sobre què ha suposat per a les persones que han passat pel programa (o que hi passen ara) en la seva vida diària. Aquest és el cas de l'escala Gencat de Qualitat de Vida. Aquest tipus d'iniciativa, igual que l'anglosaxona *Outcomes Star*, recull els efectes dels programes socials en els col·lectius que atén.

Però, amb tot això, què és l'avaluació d'impacte? L'avaluació d'impacte ha de respondre a la pregunta “què hauria succeït si el programa no s'hagués dut a terme?”.

A diferència de quan fem una avaluació de procés o projecte, on hem de descriure el que ha passat, amb l'avaluació d'impacte necessitem comparar què ha passat respecte de què hauria succeït sense el projecte.

Gràfic 1: Efectes de l'aplicació d'un programa social



Font: Elaboració pròpia

Les metodologies d'avaluació d'impacte el que fan és *mesurar el canvi* produït pels programes que analitzen

Per tant, les metodologies d'avaluació d'impacte el que fan és *mesurar el canvi* produït pels programes que analitzen, més enllà dels que s'haurien donat encara que no haguessin existit.

Només podrem *mesurar el canvi* si prèviament, en l'etapa de disseny del projecte, es construeix la *teoria del canvi* (Blasco, 2009), és a dir, es concreta com creiem que les accions que es duran a terme solucionaran el problema identificat en el col·lectiu amb el qual es treballa.

La seqüència d'aplicació de les metodologies d'avaluació d'impacte segueix els passos següents:

Quadre 1: Seqüència d'aplicació de metodologies d'avaluació

1	Valoració i detecció de la necessitat a la societat	Quin és el problema?
2	Construcció de la teoria del canvi del projecte	Com, en teoria, el projecte soluciona el problema identificat?
3	Avaluació de processos	El projecte ha funcionat tal com s'havia planificat?
4	Avaluació d'impacte / Mesurar el canvi	S'han aconseguit els objectius de canvi fixats? I la magnitud?
5	Aplicació de metodologies de mesura d'impacte	Amb el cost i magnitud assolits, com es pot comparar amb les alternatives?

Font: Elaboració pròpia

La metodologia SROI: història i principis

La metodologia SROI va ser creada els anys noranta a San Francisco per REDF, un fons filantròpic en projectes d'organitzacions socials. Posteriorment va ser assumit per l'Oficina del Tercer Sector del Govern de Regne Unit¹ que promou i impulsa l'SROI amb l'elaboració de materials de suport i divulgació, i una plataforma per compartir les iniciatives dutes a terme per les entitats.

Però, què és l'SROI?

La metodologia **SROI** (*Social Return On Investment*) per a l'avaluació de l'impacte permet **capturar en forma monetària el valor** d'una àmplia gamma de resultats d'un projecte, tinguin un valor de mercat o no, i es caracteritza per tenir un **enfocament participatiu**.

L'SROI es diferencia d'altres metodologies d'avaluació d'impacte principalment en dues qüestions rellevants:

- Parteix d'un enfocament participatiu, és a dir, engloba tots els grups que estan afectats pel canvi –*stakeholders* (professionals, participants, família, comunitat, administració, etc.).
- Transforma tots els canvis (*outcomes*) detectats a un valor representat en la moneda local.

L'SROI parteix d'un enfocament participatiu, és a dir, engloba tots els grups que estan afectats pel canvi

Les principals característiques d'aquesta metodologia són les següents:

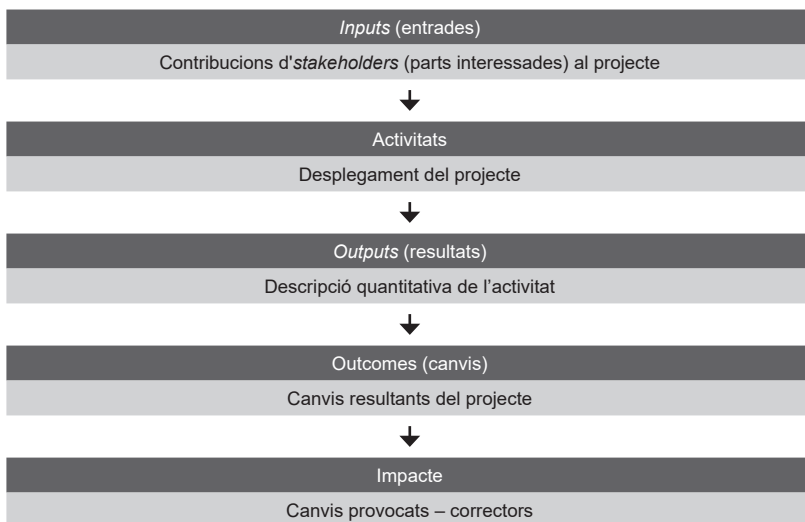
- Permet calcular el **valor dels canvis** (*outcomes*), tinguin valor econòmic o no.

- Mesura els **canvis** que són **importants** per a les **persones i les organitzacions** que contribueixen a crear-los o que se'n beneficien.
- Mostra els **canvis socials, mediambientals i econòmics** per explicar com es genera el canvi.
- Utilitza el **principi de monetització** per a obtenir finalment una relació cost-benefici.
- Pot ser **avaluatiu** (revisa els resultats d'un projecte ja en marxa) o **prospectiu** (prediu els resultats).

L'aplicació de l'SROI exigeix a nivell metodològic contemplar els següents principis:

1. **Involucrar les parts interessades (*stakeholders*)**. A les persones o organitzacions participants en el projecte se'ls informa del que es mesura i de com es mesuraran i es valoraran els canvis com a resultat de l'activitat o programa implantat. Són els millors "testimonis" per descriure els canvis.
2. **Entendre què canvia**. Descriure com es crea el canvi i avaluar-lo des de l'evidència obtinguda, reconeixent canvis positius i negatius així com aquells que han estat contemplats i no contemplats. Les evidències dels canvis (*outcomes*) i/ o dels resultats (*outputs*) de l'activitat poden ser de naturalesa social, econòmica o mediambiental i són les que permeten mostrar els canvis que han tingut lloc.
3. **Valorar totes les qüestions importants**. Utilitzar mesures financeres (*financial proxies*), perquè el valor de tots els canvis sigui reconegut en el mercat, no només aquells amb rèdit econòmic. Això tindrà influència en el balanç de força que existeix entre les diferents parts interessades.
4. **Incloure únicament l'essencial**. Determinar quina informació i evidències han de ser incloses amb la finalitat de donar una descripció justa i vertadera, perquè les parts interessades puguin treure conclusions raonables sobre l'impacte. Aquest principi exigeix una avaluació de si una persona prendria una decisió diferent sobre l'activitat si una part de la informació hi fos exclosa, eliminant al màxim la subjectivitat.
5. **No reivindicar en excés**. Únicament s'ha de reivindicar el valor que les organitzacions són responsables de crear. Aquest principi exigeix identificar molt clarament els canvis aconseguits pel projecte i els que s'haurien aconseguit igualment per influència d'altres factors colaterals, com l'entorn o altres programes als quals estiguin vinculades les persones destinatàries de la nostra feina.
6. **Ésser transparent**. Aquest principi exigeix que totes les decisions relacionades amb els canvis, indicadors i punts de referència, fonts i mètodes de recollida d'informació, diferents escenaris considerats i comunicació dels resultats a les parts interessades, siguin explicats i documentats.
7. **Comprovar el resultat**. Assegurar-se de tenir l'aportació d'una visió independent apropiada i que validi el procés realitzat, més enllà de la inevitable subjectivitat que comporta tot procés avaluatiu.

Quadre 2: Seqüència d'aplicació de metodologies d'avaluació



Font: Elaboració pròpia

La metodologia SROI: implantació

Implantar la metodologia SROI implica a nivell metodològic la consecució de sis etapes, en cada una de les quals es porta a terme un seguit d'accions que han de quedar documentades per a ser recuperades en el moment de la redacció final de les conclusions, així com per a donar compliment al principi de transparència.

Implantar la metodologia SROI implica a nivell metodològic la consecució de sis etapes, en cada una de les quals es porta a terme un seguit d'accions que han de quedar documentades

Quadre 3: Passos per a l'aplicació de la metodologia SROI

Etapa 0					
Establir al teoria del canvi					
Etapa 1	Etapa 2	Etapa 3	Etapa 4	Etapa 5	Etapa 6
<ul style="list-style-type: none"> Definir abast Identificar stakeholders Decidir com involucrar-los 	<ul style="list-style-type: none"> Començar mapa d'impacte Identificar inputs i valorar els no monetaris Clarificar outputs Descriure outcomes 	<ul style="list-style-type: none"> Evidenciar outcomes amb indicadors Recollir informació outcomes Establir durada Establir valor 	<ul style="list-style-type: none"> Aplicar correctors: <ul style="list-style-type: none"> - Pes mort - Desplaçament - Atribució - Decreixement Calcular impacte 	<ul style="list-style-type: none"> Projectar el futur Valor actual net Calcular ràtio SROI Anàlisi de sensibilitat Període 	<ul style="list-style-type: none"> Reportar als stakeholders Utilitzar els resultats Certificar

Font: Elaboració pròpia, basada en la Guia SROI en castellà.

A continuació, es descriuen breument les diferents etapes.

Etapa 0: La teoria del canvi

Aquesta etapa és clau per assentar les bases de l'anàlisi SROI a realitzar i per construir el projecte que s'inicia.

Hi ha quatre elements que cal tenir en compte per a l'elaboració de la teoria del canvi:

1. Missió: Quin és el problema o la necessitat que es vol atendre? Quines en són les causes? A quin nivell de profunditat es vol treballar? Quins canvis (impactes) es vol aconseguir i amb quins resultats?
2. Grups objectius o parts interessades: Qui i què podria ser impactat? Com?
3. Estratègies o accions: Quines eines i estratègies es necessitaran per impactar en els grups identificats? Amb quins recursos? Es disposen d'aquestes eines? Hi ha algú més treballant-hi? Cal fer aliances? Haurem de treballar amb col·laboradors o en xarxa? Què n'esperarem?
4. Canvis o resultats: Com sabrem si hem tingut èxit? Com ho mesurarem?

Etapa 1: Definir l'abast de l'avaluació

L'entitat ha de decidir i concretar el projecte o els projectes que seran avaluats segons aquesta metodologia i ha d'identificar els agents implicats. És per això que en aquesta etapa l'entitat ha de valorar la seva implicació en el procés d'avaluació, per la qual cosa ha de tenir en compte els següents elements:

1. Finalitat
2. Audiència
3. Antecedents
4. Recursos
5. Responsabilitats
6. Gamma d'activitats
7. Període de temps
8. Tipus d'avaluació

Etapa 2: Iniciar el mapa d'impacte

Una vegada iniciada l'aplicació de la metodologia SROI, cal identificar tots els aspectes (entrades i sortides) amb valor econòmic o no, sense oblidar també aquells sense els quals no es podria dur a terme el projecte objecte de l'estudi. Per exemple, el temps de dedicació de persones voluntàries, el qual es quantifica assignant-li un valor equivalent al preu mitjà per hora pel tipus de feina que fan, més els costos indirectes propis com si la persona estigués assalariada.

La descripció dels resultats ha de ser al més numèrica possible perquè aporti objectivitat als resultats i faciliti les etapes posteriors.

El mapa d'impacte és l'eina utilitzada en SROI per deixar constància de tota la informació que es recull i s'ordena atenent els diferents aspectes que cal tenir en compte per avançar en l'anàlisi. Per aconseguir-ho, organitza tots els elements segons el grup d'interès relacionat: *inputs*, activitats del projecte, canvis i resultats. D'aquesta manera, es pot observar la història del canvi per a cadascun d'ells.

Aquest mapa té, a més, una altra utilitat atès que és una potent eina de comunicació i de transparència de tot el procés, mostrant l'evidència de les decisions preses i la seva coherència amb els valors de l'entitat i el projecte. La Social Value International ofereix una plantilla a la seva pàgina web que es pot adequar a cada cas (<http://www.socialvalueuk.org/resource/blank-value-map/>).

Etapa 3: Quantificació i monetització dels *outcomes*

La valoració quantitativa dels resultats cal iniciar-la identificant indicadors que mesurin el canvi de manera objectiva, motiu pel qual és important saber-ne seleccionar una bateria eficient que, de manera complementària, ens doni informació sobre si el canvi ha succeït en el grup d'interès i en quina mesura.

Per a obtenir les dades pertinents, cal que busquem les fonts d'informació més apropiades i les incorporem en el funcionament quotidià del projecte. Si l'estudi és avaluatiu podem tenir en compte quines fonts d'informació es tenen i quines es podrien incorporar. Si és prospectiu, podem aprofitar experiències anteriors i incorporar en les activitats del projecte aquelles que siguin necessàries per a tenir la informació correcta. Per exemple, en els casos en què s'hagi de tenir informació dels familiars de les persones usuàries d'un servei, es pot planificar la incorporació de determinades preguntes sobre impacte en les entrevistes.

A més, la durabilitat en el temps dels canvis generats també és un factor a contemplar que cal contrastar amb les parts interessades, si és necessari, en el sentit de conèixer la permanència de l'actuació realitzada pel projecte analitzat. Atès que normalment cal treballar amb informació subjectiva, és recomanable tendir a imputar menys temps i no reivindicar en excés, a més de procurar comparar els efectes en el col·lectiu tractat respecte a un no participant en el projecte de característiques molt semblants.

Un cop quantificat el canvi produït, passarem a la identificació de les aproximacions financeres (*financial proxies*) que permetran transformar-lo en valor per a la societat, en el que s'anomena la monetització del canvi, aspecte que diferencia l'SROI d'altres metodologies de mesura d'impacte.

L'objectiu principal és determinar com d'important és un canvi, assignant un valor monetari a efectes que no tenen un valor de mercat, però sí social.

De la mateixa manera que el preu dels béns consumits no deixa de ser un acord entre les parts, diferents *stakeholders* poden percebre diferent valor a un canvi, motiu pel qual cal combinar les diferents percepcions mitjançant l'ús dels *proxies* financers adequats.

Hi ha diferents tipus d'aproximacions financeres. N'hi ha de directes, com els costos o guanys directes generats per la situació de canvi, però també n'hi ha d'altres: sol·licitant a les persones involucrades quant estarien disposades a pagar o recorrent a estadístiques publicades per l'administració o per estudis amb solvència contrastada.

Etapa 4: Aplicació de correctors i càlcul d'impacte

És important que tinguem registre de totes les raons per les quals es van prendre les decisions finals, contribuint a la transparència de tot el procés

Abans de calcular la quantitat total d'impacte, la metodologia SROI ens fa aplicar quatre factors de correcció que redueixen, encara més, imputacions subjectives. Com ja s'ha anat dient, és important que tinguem registre de totes les raons per les quals es van prendre les decisions finals (podem utilitzar el mapa d'impacte), contribuint a la transparència de tot el procés.

- Aquests correctors són:
- *Pes mort*: Mesura la quantitat de canvis que haurien ocorregut encara que el projecte o activitat no s'hagués produït (contrafactual en altres metodologies).
- *Desplaçament*: Mesura quina quantitat del canvi pot afectar un altre.
- *Atribució*: Mesura quina quantitat de canvi va ser per a altres organitzacions o persones.
- *Decreixement*: Mesura en quin grau l'efecte del canvi va desaparèixer al cap dels anys.

El resultat és la suma en valor absolut del que seria l'impacte del nostre projecte.

Etapa 5: Càlcul SROI

Abans d'obtenir el càlcul d'SROI hem de realitzar encara dues últimes operacions.

La primera correspon a la projecció cap al futur del nostre impacte. Això és, determinar quant de temps perduren les activitats que hem dut a terme amb el nostre projecte en els grups d'interès identificats, atès que aquestes quantitats també les tindrem en compte com a retorn a la societat.

La segona operació que cal que realitzem és l'aplicació d'una taxa de descompte del valor generat, operació que ens dona finalment el valor actual net (VAN) necessari per a obtenir el resultat final.

En aquest punt, ja podem realitzar el càlcul d'SROI amb la fórmula següent:

$$\text{Ràtio SROI} = \frac{\text{Valor actual (valor actual total de l'impacte)}}{\text{Valor dels inputs (o inversió total)}}$$

És convenient que realitzem una comprovació prèvia, que és l'anàlisi de sensibilitat. Ens permet determinar quant hauria de canviar cada aspecte que hem estimat durant els passos previs per a aconseguir que la ràtio SROI es convertís en 1:1. D'aquesta manera, tenim el pols de l'efecte de les nostres decisions durant el procés i podrem veure quina té més efecte en el conjunt del resultat obtingut.

Etapa 6: Comunicació i utilització dels resultats

Finalment, i també de molta importància, cal que pensem com comunicarem i a qui els resultats del projecte, tenint en compte els objectius inicials de l'estudi i l'ús posterior que se'n farà. És recomanable retornar els resultats com a mínim als grups d'interès que hagin participat en les fases d'obtenció d'informació.

Opcionalment, es pot considerar la possibilitat de la certificació per òrgans independents i vinculats a la xarxa d'SROI internacional.

En qualsevol cas, hem de veure aquesta etapa com un punt d'inici en la millora i l'orientació del nostre projecte o servei cap a les persones destinatàries, fixant-nos objectius amb indicadors d'impacte.

Cal que pensem com comunicarem i a qui els resultats del projecte, tenint en compte els objectius inicials de l'estudi i l'ús posterior que se'n farà

L'aplicació a les entitats del tercer sector social

Per parlar de les motivacions, els avantatges i els inconvenients de la metodologia hem conversat amb quatre entitats del tercer sector social que han aplicat la metodologia descrita en els apartats anteriors.

Hem fet una selecció d'entitats que han aplicat un SROI a la seva entitat, o en algun dels seus projectes, tenint en compte criteris de volum i sector d'intervenció, a més de la disponibilitat per compartir la seva experiència. Aquests criteris ens van portar a contactar amb quatre entitats de la ciutat de

Barcelona i en concret amb els referents del projecte SROI. Mitjançant una entrevista semiestructurada guiada per cinc preguntes, exposades a continuació, ens han relatat la seva experiència. Amb la informació extreta hem fet un relat que permet veure els diferents acostaments, la utilització i els resultats obtinguts arran de l'aplicació de l'SROI.

1. Quina importància creieu que té en el tercer sector social l'avaluació d'impacte dels programes que es duen a terme? Per què creieu que és necessari?
2. Per què vàreu triar l'SROI com a metodologia d'avaluació de l'impacte?
3. En quin projecte o àmbit de l'entitat el vàreu aplicar? Què us va dur a triar aquest abast?
4. Quins creieu que són els aspectes clau en la seva aplicació? Quins passos vàreu trobar més difícils d'aplicar i quins us van resultar més senzills?
5. Què recomanaríeu per a implantar-ho? Què diríeu a altres entitats per motivar-les a conèixer l'impacte de la seva activitat? Per on els suggeriríeu que comencessin?

Abans d'explicar les experiències de forma integrada a partir de la informació recollida en les diverses entrevistes realitzades, amb el corresponent consentiment informat, presentem breument les quatre entitats participants.

Entitat número 1

Barabara Educació SCCL és una cooperativa de treball associat d'iniciativa social sense ànim de lucre, que neix a final del 2013. La podem trobar al districte de Sant Martí de la ciutat de Barcelona i ofereix serveis especialitzats i de qualitat per al desenvolupament de competències transversals, serveis de creixement organitzacional i serveis a mida per a empreses, organitzacions i administracions públiques.

En l'entrevista realitzada hi van participar tres membres del Consell Rector (responsable pedagògica, responsable econòmica financera i responsable de projectes). Si en voleu ampliar la informació, consulteu: <https://barabaraeducacio.org/>

Entitat número 2

Àuria Grup. Sota aquest nom trobem el grup d'economia social que aplega les entitats de la Fundació Privada Àuria i Taller Àuria Cooperativa, entre altres cooperatives de segon grau, entitats associades i empreses sota fórmula d'UTE.

En aquest cas, va ser la directora de Comunicació i entorn qui ens va proporcionar la informació. Si en voleu ampliar la informació, consulteu: <https://auriagrup.cat/>

Entitat número 3

Sant Pere Claver - Fundació Serveis Socials Persona. És una entitat amb compromís social, sense afany de lucre creada gràcies a l'impuls i promoció de Sant Pere Claver- Fundació Sanitària l'any 2011. La seva missió és la de vetllar pel benestar i la qualitat de vida de les persones amb discapacitat intel·lectual i/o problemes de salut mental oferint diversos programes de suport i acompanyament a la seva pròpia llar, a la seva comunitat, o ajudant l'usuari en el seu desenvolupament personal i, concretament, treballant perquè tinguin més nivell d'autonomia i autorealització, com és el cas dels serveis residencials.

En aquest cas vam tenir l'oportunitat de conversar amb l'equip tècnic de la residència i centre de dia Tres Pins, format pel director, la psicòloga clínica i la treballadora social. Si en voleu ampliar la informació, consulteu: <http://www.spcsocial.org/centre-dia-trespins.php> i <http://www.spcsocial.org/residencia-trespins.php>

Entitat número 4

Càritas Diocesana de Barcelona té com a finalitat principal sensibilitzar i integrar les empreses i entitats en els projectes socials de Càritas Barcelona per aconseguir un impacte social transformador. Compta amb un codi ètic propi.

En aquesta entrevista vam poder conversar amb el cap de Captació de recursos i gestió interna. Si en voleu ampliar la informació, consulteu: <https://caritas.barcelona/entitats-amb-cor/> i <https://blog.caritas.barcelona/entitats-amb-cor/jornada-reflexio-treball-eac-presentacio-valor-social-integrat/>

Per facilitar la lectura de l'article, a partir d'aquest moment, utilitzarem els següents acrònims per anomenar les entitats:

- Barabara Educació SCCL: BB
- Àuria Grup: AG
- Sant Pere Claver- Fundació Serveis Socials: SPC-FSS
- Càritas diocesana de Barcelona: CDB

Què diuen les entitats entrevistades?

Pregunta número 1

En relació amb la primera qüestió plantejada, quina importància té en el tercer sector social (TSS) l'avaluació d'impacte dels programes que es duen a terme i si és necessari, per a BB "l'avaluació de l'impacte constitueix una eina fonamental per extreure conclusions que impulsin la millora contínua de les intervencions i la rendició de comptes, així com ser un instrument clau per a mesurar les transformacions socials que perseguim aconseguir" (responsable de projectes, 2/3). A més considera que "l'avaluació en general ha de ser una constant dins el cicle de vida d'un projecte, una acció transversal

"L'avaluació en general ha de ser una constant dins el cicle de vida d'un projecte, una acció transversal i permanent en les intervencions"

i permanent en les intervencions” per “garantir que el que fem està realment impactant en allò que ens proposem, és a dir, que els objectius que hem definit com a clau s’estan realment acomplint i no s’han evaporat en la implementació de les nostres accions” (responsable de projectes, 2/3). AG afegeix que l’avaluació de l’impacte permet “monetitzar una inversió que fa la societat, a través de les seves institucions públiques, i que són conceptualitzades com a finançament o subvencions. Aquesta idea de la subvenció, sovint, porta implícita la percepció que és ‘caritativa’ i que serveix per a serveis o activitats econòmiques que, sense aquestes injeccions de diner públic, serien deficitàries” (directora de Comunicació i entorn, 1/4) i coincideix amb BB i CDC quan diuen que les metodologies que ajuden a avaluar l’impacte “donen valors tangibles per a preses de decisions que, a vegades, es prenen per intuïció o convenciment” (responsable de projectes, 1/3) i que “podrem gestionar de manera més eficient les diverses línies d’activitat i podrem prioritzar les que globalment generen més valor” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 1/2), respectivament. També en aquesta mateixa línia, CDB creu “necessari que les organitzacions del TSS valorin de manera sistemàtica el valor social que generen ja que podrem donar visibilitat i justificar quin valor aporta la seva activitat” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 1/2).

A tot això, l’equip tècnic de SPC-FSS puntualitza que, més enllà de la informació que es pot obtenir mitjançant auditories internes i externes en relació amb el dia a dia de la institució: “tenim necessitat de conèixer l’impacte de la feina que fem en les persones usuàries de la residència i del centre de dia, i també en les persones del seu voltant com la família o els cuidadors, els veïns i la comunitat” (equip tècnic, 7:30’ – 7:37’).

I una darrera aportació a aquesta qüestió ve de la mà de CDB quan diu: “també ens permetrà disposar d’una comunicació capaç de posar en valor davant de tots els grups d’interès quin retorn perceben en formar part del programa” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 1/2).

Pregunta número 2

Pel que fa a la segona qüestió, per què va triar l’SROI com a metodologia d’avaluació de l’impacte?, l’entitat BB explica que “des dels nostres inicis la preocupació per realitzar una avaluació constant del que fem, com ho fem i per què ho fem ha estat un dels nostres objectius prioritaris. Se’ns va proposar la possibilitat de realitzar el procés de l’SROI amb l’acompanyament d’una persona especialista col·laboradora de Barabara, i la proposta ens va semblar molt interessant i que ens podia ajudar molt a definir i redefinir l’estratègia d’intervenció i de finançament que ens estàvem plantejant”; i diu que “vam optar per dur a terme un SROI prospectiu, és a dir, un procés d’avaluació del retorn social de la inversió amb vistes al futur, no analitzant el que havíem fet sinó el que ens proposàvem fer. Triar aquesta metodologia d’avaluació de l’impacte ens permetia, per una banda, analitzar si el que ens proposàvem fer tenia un impacte positiu i significatiu, així com analitzar el

retorn econòmic per cada euro invertit en el projecte” (responsable de projectes, 2/3).

AG es va decantar per la metodologia SROI perquè “era un mètode que ens permetia traduir en conceptes monetaris aquelles coses que no tenen un valor de mercat” (directora de Comunicació i entorn, 2/4) i afegeix que “amb l’SROI vam poder visibilitzar els beneficis socials i econòmics, però la investigació per dur-lo a terme ens va convèncer de la necessitat d’una gestió pública responsable i adequada, en la qual les mateixes entitats podem anar un pas endavant” (directora de Comunicació i entorn, 2/4). En aquesta mateixa línia coincideix la residència i centre de dia Tres Pins: “vam veure l’oportunitat per justificar a la societat l’elevada despesa que es fa pel servei que s’ofereix... Aquest estudi ha permès veure que aquesta inversió encara genera un estalvi” (equip tècnic, 11:16’ – 11:24’) i afegeixen que “ens van proposar com a prova pilot de fer un SROI per poder justificar la qualitat de feina que s’estava fent a més de trobar oportunitats de millora atenent els resultats” (equip tècnic, 12:16’ – 12:33’).

L’SROI els ha permès “valorar qüestions difícils de quantificar com la millora de la qualitat de vida de les persones usuàries, però també de les persones amb què conviuen directament o indirectament” (equip tècnic, 14:20’ – 14:33’). En aquest sentit, l’equip tècnic de l’SPO-FSS explica que s’ha adonat que “la intervenció que fem està generant en molts casos la millora de les relacions entre els membres de la família; també a nivell dels veïns de l’escala, s’han reduït les crisis, alguns han pogut recuperar la feina que estaven fent i, a nivell de recursos, hem pogut quantificar la disminució en el consum de fàrmacs i en l’ús dels serveis de la xarxa (hospitals, CSMA, etc.), entre altres millores. A més de conèixer els impactes que la nostra feina té en les persones usuàries, l’SROI també ens ha ajudat a valorar altres elements que envolten aquesta intervenció i que també es consideren impactes d’aquesta, com són la creació de llocs de feina directes (d’atenció) o indirectes (cuina, jardineria, manteniment i compres)” (equip tècnic, 16:48’ – 17:05’).

I CDB diu: “ens va plantejar un mètode que valorava el valor social de les entitats. Per a nosaltres era primordial aquest fet. Ens van explicar [...] una metodologia pionera anomenada *càlcul o mesura del valor social integrat*, que pretén precisament abordar aquest problema oferint una eina per tal que les empreses i les organitzacions puguin determinar i quantificar quin valor social genera la seva activitat” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 1/2).

Veiem que BB, AG i CDB són elles mateixes que, a petició de la mateixa entitat, decideixen avaluar l’impacte de la seva feina i veuen que SROI els encaixa perfectament, mentre que a SPO-FSS és el Consorci de Serveis Socials de Barcelona que ho va promoure.

L’SROI els ha permès “valorar qüestions difícils de quantificar com la millora de la qualitat de vida de les persones usuàries”

Pregunta número 3

Una vegada que les quatre entitats havien pres la decisió d'aplicar la metodologia SROI, el pas següent va ser decidir en quin dels projectes l'aplicarien i per què el van triar, que correspon a la tercera pregunta plantejada.

En el cas de BB: “ens vàrem proposar analitzar quin era l'SROI del projecte EduCom Jove, un programa adreçat a joves d'entre 16 i 29 anys a l'atur per tal de millorar la seva ocupabilitat i generar processos d'empoderament..., on volíem arribar a treballar amb cent joves” (responsable de projectes, 2/3). En la proposta d'SROI prospectiu que van desenvolupar fan el comentari següent: “l'activitat analitzada i el seu abast, doncs va ser l'increment d'oportunitats d'accés al mercat de treball de cent joves..., a través d'un procés de formació en competències transversals i habilitats socials amb un pla de treball individualitzat i acompanyament posterior a través del *mentoring*” (responsable de projectes, 2/3); finalment, per assolir aquest objectiu “es van establir dos escenaris d'impacte, un de mínims i un de màxims, per poder tenir en compte les situacions més optimistes i més pessimistes possibles” (responsable de projectes, 2/3).

L'entitat AG va seleccionar dos projectes: el centre especial de treball (Taller Àuria Cooperativa SCCL), que dona feina a més de quatre-cents treballadors, i el Programa d'autonomia a la llar (PALL).

L'SPC-FSS va decidir aplicar l'SROI a la residència i centre de dia Tres Pins per a persones amb discapacitat intel·lectual i trastorn de conducta que forma part del Pla d'equipaments de la ciutat de Barcelona elaborat per l'Ajuntament i la Generalitat. Ofereix vint-i-set places residencials i dotze de centre de dia.

Es tracta d'un servei d'acolliment residencial amb caràcter permanent o temporal, que té per objecte facilitar un entorn substitutiu de la llar, adequat i adaptat a les necessitats de les persones que hi viuen, en el qual es pugui potenciar el desenvolupament autònom de les aptituds bàsiques instrumentals i de la vida diària, prestant especial atenció al tractament dels trastorns de conducta. Ofereix atenció especialitzada per millorar la qualitat de vida i, sempre que sigui possible, perquè la persona torni a l'entorn comunitari habitual.

I CDB va optar pel programa Entitats amb cor. Aquest programa parteix de la idea que “quan una entitat de l'àmbit econòmic, esportiu, universitari, cultural i educatiu estableix una relació amb Càritas, passa a formar part del programa Entitats amb cor” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 1/2). Pel que fa als orígens, “fa setze anys que es va crear i té la missió de sensibilitzar els agents econòmics i socials de la Diòcesi de Barcelona en relació amb la pobresa que hi ha al quart món i vol aconseguir recursos per a les persones ateses”. Està “format per més de vuitanta voluntaris i dos tècnics per realitzar la nostra activitat social i, a la vegada, sensibilitzar a través de xerrades que desenvolupem a les escoles i universitats. Triant aquest

programa volíem mesurar l'impacte d'un programa que anualment gestiona molts voluntaris i aconsegueix molts recursos" (cap de Captació de recursos i gestió interna, 2/2).

Així, per a l'aplicació de les metodologies d'avaluació d'impacte, i concretament amb SROI, és recomanable començar per un projecte o servei de l'entitat, podent-hi afegir esgraonadament la resta de projectes. Això és degut a diverses raons, principalment perquè requereix un procés d'aprenentatge inicial i un grau de maduració en la sistemàtica de la planificació d'activitats i d'avaluació. De fet, les entitats que ja tenen implantat algun tipus de sistema de gestió de qualitat requereixen menys esforç per a l'aplicació de l'avaluació d'impacte.

Pregunta número 4

La quarta pregunta, quins creus que són els aspectes clau en la seva aplicació, quins passos vàreu trobar més difícils d'aplicar i quins us van resultar més senzills?, que posa el focus en l'aplicació i el desplegament de la metodologia SROI en un programa concret, ens apropa a les experiències viscudes i a les sensacions i percepcions generades en els equips.

Per a BB un dels punts forts viscuts va ser l'acompanyament amb què van comptar: "L'acompanyament en tot el procés va ser indispensable. Tot i estar avesades en processos d'avaluació, el llenguatge i la interpretació d'una metodologia com la de l'SROI requereix d'un assessorament i acompanyament en la seva elaboració, sobretot perquè t'ajudin a traduir un llenguatge que per a la majoria de nosaltres sona a xinès i fins i tot a no desistir i a seguir endavant"; però també el procés en si, perquè "dur-lo a terme ens va obligar a redimensionar opcions, reformular intervencions, repensar moltes decisions que ens han ajudat moltíssim a tirar endavant" (responsable de projectes, 2/3). També per a SPC-FSS va ser molt important al llarg del procés el fet de comptar amb un assessorament de qualitat: "ells venien molt preparats i van guiar i van conduir tot l'estudi. Portaven moltes preguntes preparades; moltes d'elles feien referència al dia a dia i nosaltres anàvem responnent i facilitant la informació en moltes ocasions amb dades que habitualment ja tenien registrades perquè formen part dels nostres sistema de qualitat, tot i així, també van demanar alguna informació com la despesa en medicaments que vam haver de calcular o el cost de les visites al psicòleg" (equip tècnic, 23:48' – 23:58').

I també CDB manifesta el factor *guiatge tècnic* com a factor clau i d'èxit de l'aplicació de l'SROI, ho veiem en les següent paraules: "S'ha de dir que els consultors de l'estudi ens ho van posar molt fàcil! Volem aprofitar aquesta entrevista per donar les gràcies a l'I.C., que va fer aquest estudi desinteressadament, com una Fundació amb cor!" (cap de Captació de recursos i gestió interna, 2/2).

Per a l'aplicació de l'SROI és recomanable començar per un projecte o servei de l'entitat, podent-hi afegir esgraonadament la resta de projectes

Pel que fa al procés que comporta aquesta metodologia SROI, BB comenta: “Segurament el més complicat, suposo que per més desconeixement, va ser trobar l’aproximació financera (*financial proxy*). I el que ens va semblar més senzill d’aplicar, tot i que va provocar moltes discussions constructives i replantejaments importants, va ser la definició i detecció dels grups d’interès (*stakeholders*)” (responsable de projectes, 2/3).

També AG parla dels diferents grups d’interès amb què impacten els programes, però des d’una perspectiva de l’esforç que comporta entrevistar-s’hi: “suposa una inversió de moltes hores laborals per fer reunions, tallers de treball i entrevistes a persones usuàries, professionals d’atenció directa, treballadors socials i psicòlegs de l’entitat, caps d’àrea, responsables de recursos humans i de l’àrea econòmica i financera i la direcció de l’entitat del servei. Alhora, també fa necessària la implicació dels representants de l’administració” (directora de Comunicació i entorn, 3/4). I malgrat que valori l’experiència com “un procés laboriós i lent que compta amb diverses fases (establiment de l’abast i la identificació dels grups d’interès; el mapeig dels resultats; recopilació i identificació dels indicadors i l’establiment del seu valor; establiment de l’impacte; càlcul de l’SROI i, per últim, comunicació i ús del seu resultat)” (directora de Comunicació i entorn, 4/4), també fa una valoració final positiva en el sentit que per a “qualsevol entitat que vulgui posar-lo a la pràctica li revertirà en una eina essencial per a la presa de decisions i la divulgació fonamentada en dades analítiques de la seva tasca” (directora de Comunicació i entorn, 4/4). I en aquest mateix sentit de transparència i difusió externa de la feina feta, incloem la percepció de CDB: “Al final el resultat va ser molt satisfactori i ens va demostrar que l’impacte del programa és rellevant” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 2/2).

Pel que fa al procés de desenvolupament que comporta l’aplicació de l’SROI, l’equip tècnic d’SPC-FSS comenta que “va ser entretingut abocar totes les dades i transcriure les entrevistes, i al llarg de tot el projecte es va crear un grup motor que va ajudar a analitzar les dades. Van organitzar diferents focus grup, entrevistes a usuaris, a familiars, a professionals contractats i subcontractats de diferents nivells” (equip tècnic, 24:08’ – 24:21’). I pel que fa a la durada del projecte SROI, “el projecte va durar uns dos anys, amb diferents moments d’intensitat al llarg del temps i dedicació per part nostra” (equip tècnic, 35:13’ – 35:31’).

I finalment, pel que fa al procés viscut, CDB ho explica de la manera següent: “El projecte constava de sis fases molt ben estructurades. A la fase zero els consultors es van dedicar, exhaustivament, a conèixer el programa. A la segona fase es va fer el mapa global dels agents. A la tercera, es va buscar l’abast dels aspectes a valorar. A la quarta, es van detectar els agents clau per fer els focus grup i les entrevistes personals” (cap de Captació de recursos i gestió interna, 2/2). Es denota que el procés està clarament estructurat amb unes fases concretes a seguir, que faciliten la implementació d’aquesta metodologia.

Pregunta número 5

Per finalitzar les entrevistes vam trobar que seria molt interessant conèixer què recomanarien a altres entitats que estan plantejant-se aplicar un SROI en algun dels programes, com les motivarien per tenir curiositat per conèixer l'impacte de la seva activitat, així com suggeriments a fer en el cas que s'haguessin decidit a adoptar aquesta metodologia.

Per l'experiència viscuda a BB, les indicacions que dona a les entitats són relacionades amb l'etapa vital de l'organització i la voluntat d'anàlisi interna que ajuda a prendre decisions: "Jo distingiria unes petites recomanacions pel que fa al moment de consolidació de l'entitat. Cal posar atreviment, voluntarietat, constància i capacitat d'autocrítica. Se'm fa difícil imaginar iniciar un procés d'SROI en una situació de conflicte intern o de poca cohesió... No és una eina de resolució de conflictes, ni interns, ni externs. Sí és una eina de creixement organitzatiu. Pel que fa a les entitats que treballem amb persones, ens ajuda a validar de forma positiva, realista i conscient el valor de la nostra feina. Això reforça el compromís ètic i ens ajuda de forma més coherent a posar en marxa futures estratègies" (responsable de projectes, 3/3).

Pel que fa a les entitats que treballem amb persones, ens ajuda a validar de forma positiva, realista i conscient el valor de la nostra feina

L'entitat AG posa l'accent en la vocació de donar a conèixer resultats de la feina feta. "Des del 2013, han estat moltes les ocasions que hem tingut per explicar el programa SROI i la seva implementació a les nostres entitats. Recomaniem a altres entitats de fer-ho per l'abast i la incidència de les dades que se n'obtenen, però és cert que considerem que és un mètode molt eficaç si es pogués aplicar, amb certa agilitat, a la presa de decisions públiques. Hi ha països on aquestes metodologies s'apliquen sistemàticament en la concessió dels contractes públics. És una manera d'optimitzar els recursos i administrar-los de manera més eficaç" (directora de Comunicació i entorn, 4/4).

CDB posa l'èmfasi en la voluntat de les entitats de donar a conèixer resultats i el valor de la seva feina, tant a nivell intern com extern, a més "des de Càritas veiem que una part de la tasca que realitzem des de l'equip d'Entitats amb cor no es podia mesurar, se'ns escapava de les mans! I és per això que vàrem voler monetitzar el valor social de les moltes col·laboracions que fan les entitats (hi ha molts intangibles). Un altre fet important que ens va fer tirar endavant l'estudi va ser que volíem conèixer l'impacte per poder-lo explicar internament i també externament a les entitats que ja col·laboren amb nosaltres i a les que encara no ho fan! Com diu D.O., director de l'estudi, 'no n'hi ha prou a generar valor per a l'accionista, com tantes vegades s'ha repetit. La raó de ser d'una organització, allò que li dona legitimitat, és la generació de valor social!'" (cap de Captació de recursos i gestió interna, 2/2).

SPC-FSS parla del reforç que suposa per als mateixos treballadors el fet de conèixer fins a on arriba la seva tasca, l'impacte que té, a nivell de valor monetari, a més de tenir l'oportunitat de escoltar la veu de les diferents parts interessades que interactuen en el projecte; "fer un SROI ajuda a pu-

jar l'autoestima de l'entitat. Normalment se'ns penja una etiqueta de feines vocacionals, però l'estudi fet professionalitza la nostra tasca. Per a l'equip ha estat molt satisfactori, ens sentim orgullosos pels diferents impactes que s'aconsegueixen, orgull d'atendre l'usuari, però també tot el que l'envolta. Val la pena aturar-se, de tant en tant, a analitzar la feina que fem diàriament, recollir la veu de les persones que atenem, dels que hi treballem; de vegades es creen espais informals, però també es necessiten espais formalitzats per parlar, per recollir i analitzar el servei i atenció que prestem..." (equip tècnic, 27:37' – 28:29'). "Això permet treure conclusions de cara a extreure accions de millora que complementin les que es deriven de les auditories internes i externes, i afegim als nostres indicadors de qualitat qüestions que han sorgit" (equip tècnic, 28:40' – 29:07'). "La diferència amb una auditoria és que se centra en un punt econòmic a ressaltar, dona una visió més global i completa, d'un impacte econòmic, més enllà de si fas la feina de qualitat atenent el marc legal, bones pràctiques i té una repercussió en el client... Tot el que sigui quantificar dona una fotografia més fàcil d'explicar i entendre" (equip tècnic, 29:52' – 31:29'). "Si dius: La gent aquí està bé, per bé, què entens? Bé segons tu, bé segons ell, però aquí el que hem fet és mesurar uns estàndards de qualitat de vida adreçats a la família, als treballadors i amb indicadors econòmics del que genera, i la creació de llocs de treball que activa l'economia, possibilita creure-hi més... Quan dius un número i quantifiques el retorn, si més no a tothom li impacta, el sacseja i en el pitjor dels casos si un digués que no es creu el 100% dels resultats, què podria passar?, que per cada euro que s'ingressa, cada euro que surt, no tindríem pèrdues, sigui com sigui, igualment per als més incrèduls, són resultats amplis i moltes entitats del sector hi podrien estar molt a prop. D'alguna manera t'ofereix la possibilitat de creure més en allò que estàs fent, malgrat que ja hi creguis" (equip tècnic, 31:32' – 32:40').

I CDB i SPC-FSS coincideixen en la recomanació d'haver desenvolupat algun mecanisme de seguiment de la qualitat o de mesura d'indicadors d'accions i/o objectius com a requisit previ a l'aplicació d'un SROI, malgrat no ser imprescindible. Concretament CDB diu: "Abans de començar l'estudi aniria molt bé tenir ben estructurats tots els números ja que seran molt necessaris per als consultors!" (cap de Captació de recursos i gestió interna, 2/2).

SPC-FSS ho explicita amb les següents paraules: "Si no tens un sistema de qualitat previ, en alguns moments pot ser entretingut posar-se a recollir dades i fer càlculs, perquè s'ha de recollir i analitzar una quantitat important d'informació... Jo animaria la gent que encara no ha treballat amb auditories que comenci amb un SROI, perquè et dona uns resultats que et permeten marcar uns indicadors que pots anar seguint anualment, fet que et permet entrar en una dinàmica de millora i revisió contínua" (equip tècnic, 33:07' – 34:39').

Conclusions

L'SROI és una eina que permet explicar en un llenguatge planer i entenedor i permet transmetre el nostre paper com a agents clau en l'aportació de valor al nostre entorn i als nostres conciutadans i conciutadanes. I quan parlem de valor, ho fem en el sentit ampli de la paraula, tenint en compte aspectes econòmics, però també els aspectes socials i mediambientals més intangibles en el llenguatge comú de mercat.

Com ja s'ha comentat a la introducció, en projectes de cooperació al desenvolupament i en països amb models de finançament amb programes socials i filantròpics on hi ha més capital privat, s'ha escollit aplicar metodologies d'avaluació de l'impacte per a transmetre als agents finançadors (ja siguin organismes o particulars) la necessitat i el perquè de realitzar els programes que impulsen, modelant el discurs i objectivant els resultats obtinguts.

A més d'aquesta raó de rendiment de comptes, la realització d'una mesura d'impacte permet orientar el projecte a aquelles activitats que són més beneficioses per als col·lectius amb què treballem, i poder-ho explicar dins i fora del nostre programa. És important que els professionals també en siguin conscients, així com les persones voluntàries, el personal de suport, les persones que prenen decisions en les fonts de finançament, etc.

Com hem vist, totes les entitats entrevistades coincideixen en la necessitat de realitzar avaluació d'impacte en les entitats del tercer sector, ja que la utilització d'aquest tipus d'eines finalment no només ens aporta elements de diàleg amb els grups d'interès o parts interessades, els anomenats *stakeholders*, sinó que també ens permet unificar i millorar el projecte des de les persones professionals i implicades, dirigint les accions de millora a la finalitat del projecte principal, l'impacte en el col·lectiu amb què estiguem treballant i en la comunitat on es troba.

Els diferents mètodes d'avaluació d'impacte ens ajuden a tot això, posant en valor les activitats que realitzen les entitats relacionades amb l'acció social. Per exemple, les metodologies tipus cost-benefici són àmpliament utilitzades per a realitzar avaluacions de caire econòmic, però són insuficients per a captar el valor social generat per algunes de les intervencions realitzades. No obstant això, l'SROI sí que intenta captar aquest tipus de valor generat. De fet, aquesta és una de les raons per les quals les entitats entrevistades manifesten que van triar aquesta metodologia: els ha permès trobar un llenguatge que és entès per tothom per a posar en relleu aspectes més intangibles. També cal remarcar que l'SROI té en compte l'impacte en altres parts interessades, no només en les persones destinatàries del projecte i les seves famílies, i això facilita i promou el diàleg amb altres grups d'interès que enriqueixen el conjunt del projecte.

La realització d'una mesura d'impacte permet orientar el projecte a aquelles activitats que són més beneficioses per als col·lectius amb què treballem

Llavors, per què no és una eina que s'utilitzi més? Les entitats amb què hem parlat apunten la complexitat de recollir i analitzar dades en aquelles entitats amb poca tradició en el registre sistematitzat de dades i/o amb una manca de sistemes d'auditoria implementats; però també pel fet de tractar-se d'una eina que requereix d'un coneixement en profunditat per aplicar-la; no és habitual trobar a les entitats professionals formats o disposats a formar-se en l'ús d'aquesta eina, i la contractació d'un consultor extern comporta un despesa important, a més de la dedicació del personal intern per atendre les demandes externes.

Tots els agents involucrats estan tan convençuts com nosaltres de la necessitat del projecte en què treballem

A tot això s'hi ha d'afegir el que ja comentàvem en la introducció: en part assumim que tots els agents involucrats estan tan convençuts com nosaltres de la necessitat del projecte en què treballem.

En aquest sentit s'han pronunciat algunes de les entitats entrevistades, fins i tot assenyalant la necessitat que aquest tipus d'iniciatives siguin promogudes per l'administració, podent incorporar els resultats de l'aplicació de l'estudi per optar a una concessió pública, fet que impulsaria l'ús generalitzat d'aquesta metodologia.

Per tot el que s'ha comentat, i segons el que han relatat les entitats entrevistades, sembla que els aspectes positius de l'aplicació de l'SROI compensen l'esforç realitzat, fent dels resultats obtinguts una potent eina de millora de la intervenció amb les persones ateses i una manera de construir el missatge de la feina que estem duent a terme per a tota la societat.

Maite Marzo Arpon
 Professora de la Facultat d'Educació Social i Treball Social Pere Tarrés
 Membre del Grup de recerca Innovació i Anàlisi Social (GIAS)
 Universitat Ramon Llull
 mmarzo@peretarres.org

Esmeralda Almazán Purti
 ePlus Consultoria
 esmealma@gmail.com

Bibliografia

Bates, G.; Jones, L. (2012). *Monitoring and evaluation: a guide for community projects*. Liverpool. John Moores University. Centre for Public Health. Faculty of Health and Applied Social Sciences. Recuperat a: http://allcatsrgrey.org.uk/wp/download/public_health/Monitoring-and-evaluation-a-guide-for-community-projects-a-short-guide.pdf

Blasco, J. (2009). *Avaluació del disseny*. Col·lecció Ivàlua de guies pràctiques sobre avaluació de polítiques públiques, 3. Barcelona: Ivàlua. Recuperat a: http://www.ivalua.cat/documents/1/16_02_2010_10_23_20_Guia3_Disseny_Juliol2009_final.pdf

Burns, S.; Graham K.; MacKeith, J. (2013). *Outcomes Star: The Star for people with housing and other needs*. Triangle Consulting Social Enterprise Ltd www.outcomesstar.org.uk. Recuperat a: <https://www.outcomesstar.org.uk/using-the-star/see-the-stars/homelessness-star/>

Cervera, M. (2013). Experiencias de evaluación del impacto social. *Actividad y Conocimiento*.

Nichols, J.; Lawlor, E.; Neitzert, E.; Goodspeed, T. (2012). *A Guide to Social Return On Investment*. Publicat per The Cabinet Office. Traduïda al castellà pel Grupo Civis. Recuperat a:

<https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2018/05/The-SROI-Guide-US-edition.pdf>

<https://socialvalueint.org/wp-content/uploads/2018/05/Guide-in-Spanish3.pdf>

Shotland, Marc. (2017). *What is Evaluation? Why Evaluate?* The Abdul Latif Jameel Poverty Action Lab (J-PAL) (www.povertyactionlab.org). Recuperat a:

https://www.povertyactionlab.org/sites/default/files/documents/L1_What%20is%20Evaluation_Shotland_2017.pdf

Verdugo, A. (dir.); Arias, B.; Gómez, L.; Shalock, R. (2008). *Escala gencat: informe sobre la creació d'una escala multidimensional per avaluar la qualitat de vida de les persones usuàries dels serveis socials a Catalunya*. Barcelona. Departament d'Acció Social i Ciutadania. Generalitat de Catalunya. Recuperat a:

http://treballiaferssocials.gencat.cat/web/.content/01departament/08publicacions/ambits_tematicos/serveis_socials/15escalagencatinforme08/2008escalagencat1.pdf

DIVERSOS AUTORS. *Valor del impacto social de las acciones financiadas por la Obra Social de las Cajas de Ahorros*. Confederación Española de Cajas de Ahorro, 2012. Recuperat a:

https://www.ceca.es/wp-content/uploads/2015/01/valor_del_impacto_social_Obra-Social_Cajas_de_ahorros.pdf https://www.ceca.es/wp-content/uploads/2015/01/valor_del_impacto_social_Obra-Social_Cajas_de_ahorros.pdf

1 The Social value UK i la seva homòloga internacional (l'antic The SROI Network).