Revista de Comptabilitat i Direcció
Vol. 32 any 2021, pp. 27-50

Enfocaments, metodologies i eines de l'ecosistema de mesura i gestió de l'impacte social a Espanya

BERNARDO GARCÍA
SOPHIE ROBIN
ESIMPACT

Data de recepció: 7-6-2020
Data d'acceptació: 2-8-2020

RESUM

L'interès per entendre com les nostres accions com a éssers humans estan impactant, positivament o negativament en les persones i/o el planeta està avui transcendint l'espai tradicional de les entitats socials. Impulsat per les demandes d'una societat canviant, s'ha tornat una preocupació compartida per tots els sectors –empreses, inversors, organitzacions socials, administracions públiques i entitats filantròpiques, entre molts altres.

Seguint aquesta tendència, a Espanya, la mesura i gestió de l'impacte social està en ebullició: les organitzacions de tots aquests sectors, ara familiaritzades amb la idea i convençudes de la necessitat, experimenten amb diverses metodologies i instruments per a verificar si les seves accions estan tenint els impactes desitjats.

En gran manera basat en un estudi realitzat per l'associació ESIMPACT en el període 2018-2019, aquest article identifica les grans evolucions recents de mesura i gestió per impacte a Espanya, així com el camí que encara queda per

recórrer perquè les pràctiques no siguin un mer exercici d'"impact washing", i que serveixin de base per a una gestió estratègica optimitzada de les organitzacions.

Classificació JEL: M14, M21, M40

PARAULES CLAU

Mesura; Impacte; Instruments; Gestió; Social.

ABSTRACT

The interest in understanding how our actions as human beings are impacting, positively or negatively, people and/or the planet has now transcended the traditional space of social entities. Driven by the demands of a changing society, it has become a concern shared by all sectors - companies, investors, social organizations, public administrations, and philanthropic entities, among many others.

Following this trend, in Spain, the measurement and management of social impact field is in ebullition: organizations in all these sectors, now familiar with the idea and convinced of the need, experiment with various methodologies and instruments to verify that their actions are reaching the desired impacts.

Largely based on a study carried out by the ESIMPACT association in the period 2018-19, this article identifies the major trends and recent evolutions of impact measurement and management in Spain. It also looks at the path that still needs to be taken so that these impact measurement practices are not a mere exercise of "impact washing", but a basis for an optimized strategic management of organizations.

JEL Classification: M14, M21, M40

KEYWORDS

Measurement; Impact; Instruments; Management; Social.

1. Introducció

El gener del 2018, es creava ESIMPACT (https://www.esimpact.org/) l'associació per la mesura i gestió de l'impacte social a Espanya. A mitjan setembre del 2020, Spain NAB (Consell Assessor Nacional per a la Inversió d'Impacte i pertanyent al *Global Steering Group for Impact Investment*), congregava en un esdeveniment virtual denominat "Camí a l'impacte. Reinventar el capitalisme" (https://spainnab.org/camino-al-impacto) a més de 800 persones. Entre aquestes dues fites, s'han succeït una multiplicitat d'iniciatives, esdeveniments, declaracions i activitats, tant en l'àmbit públic com privat, relacionades amb la configuració i expansió de l'ecosistema de mesura i gestió de l'impacte social a Espanya. Hi ha nombroses evidències que l'impacte i la seva mesura estan en l'agenda d'un nombre significatiu d'entitats.

Quan a mitjan 2018, des d'ESIMPACT ens plantegem desenvolupar una recerca pionera a Espanya sobre l'estat de la qüestió del referit ecosistema, partim de la intuïció, fonamentada en l'àmplia, pròxima i constant relació i coneixement d'aquest àmbit, que es prodigava més el discurs i les bones intencions que el desplegament efectiu d'aquest enfocament i pràctica. Avui dia, el terme "impacte" està omnipresent en tota mena de proposta de qualsevol àmbit sectorial, i **és** potser sobreutilitzat sense que hi hagi una trajectòria pràctica que l'avali ni una coherència i coincidència respecte al seu veritable significat.

En aquest context, des d'ESIMPACT es va considerar necessari i oportú desenvolupar una recerca que facilités respostes i aclarís detalladament i amb rigor el moment actual de la mesura i gestió de l'impacte social a Espanya. Com a resultat d'aquesta iniciativa, es va publicar el setembre de 2019 l'informe "Luces y sombras de la medición y gestión del impacto social en España" (https://www.esimpact.org/esimpact-y-bbk-presentan-el-primer-estudio-de-medicion-y-gestion-del-impacto-social-en-espana/).

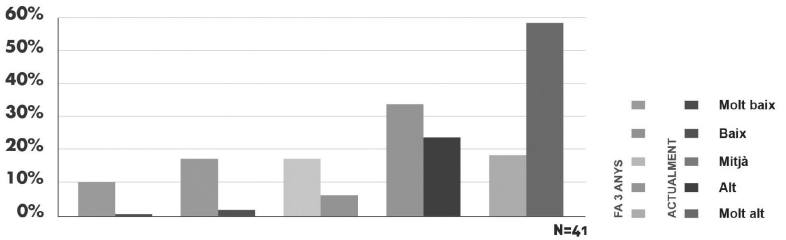
En el present article, s'exposa una ressenya específica sobre els principals esbrinaments, reflexions i conclusions sobre l'enfocament, les metodologies i les eines que són més utilitzades de moment en l'ecosistema espanyol de mesura i gestió de l'impacte social, procedents tant de la recerca recentment esmentada com de referències més recents.

2. Dimensió i evolució de l'ecosistema

Tant la recerca que duem a terme des d'ESIMPACT entre 2018 i 2019 com el resultat d'una enquesta que l'Associació ha llançat recentment, de-

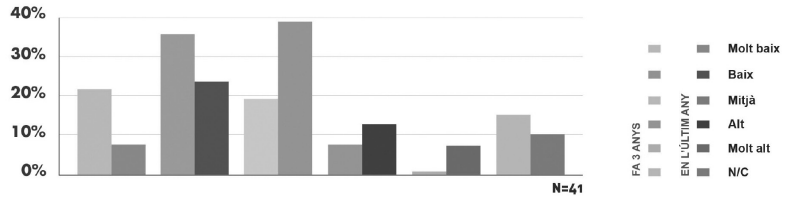
mostren que l'àmbit de mesura i gestió de l'impacte social a Espanya està en constant expansió i n'ha accelerat el ritme de creixement i diversificació en els últims quatre anys.

En l'estudi publicat per ESIMPACT el setembre de 2019, en el qual van participar més de 80 organitzacions, ja sigui per mitjà de grups focals d'experts, entrevistes i/o enquestes, es comprova que tant l'interès com els recursos econòmics i humans que es destinen a aquesta activitat ha crescut de manera significativa en els tres anys anteriors a la realització de l'enquesta, com es pot comprovar en els gràfics que venen a continuació. Així, fa tres anys, a penes un 50% pensava que la mesura d'impacte era important o molt important per a la seva organització, un número que ronda ara el 80%.



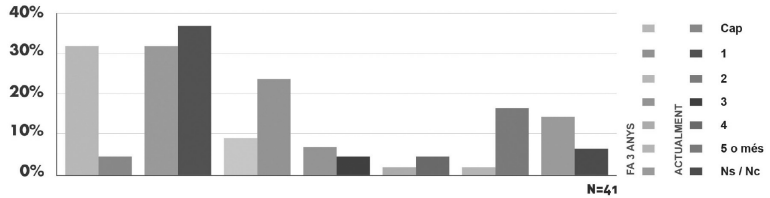
Font: Robin i García, 2019: 22.

Figura 1. Evolució de la importància que s'atribueix a la mesura de l'impacte.



Font: Robin i García, 2019: 25.

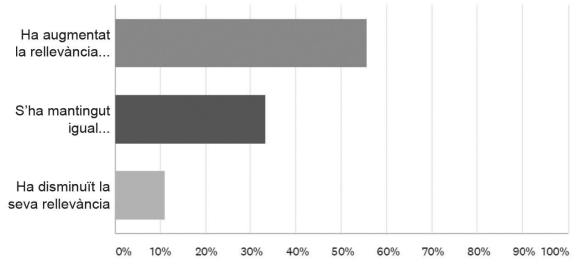
Figura 2. Evolució del nivell d'inversió en mesurar l'impacte.



Font: Robin i García, 2019: 25.

Figura 3. Evolució del nombre de persones dedicades a mesurar l'impacte.

En l'enquesta que ESIMPACT ha llançat el setembre de 2020 per a verificar com ha afectat el context de la pandèmia de la covid-19 a l'àmbit de la mesura i gestió de l'impacte a Espanya, es constata que, malgrat la incertesa i l'adversitat provocada per aquesta situació, la rellevància estratègica d'aquest enfocament i pràctica continua creixent més si és possible: per a més de la meitat de les entitats enquestades, la seva rellevància estratègica ha augmentat a conseqüència de la crisi.



OPCIONS DE RESPOSTA		
Ha augmentat la rellevància estratègica	55.56%	20
S'ha mantingut igual de rellevant	33.33%	12
Ha disminuït la seva rellevància	11.11%	4
TOTAL		36

Figura 4: Canvi en la rellevància estratègica de la mesura i gestió per impacte a conseqüència de la crisi actual.

3. Motivacions per a realitzar mesures d'impacte

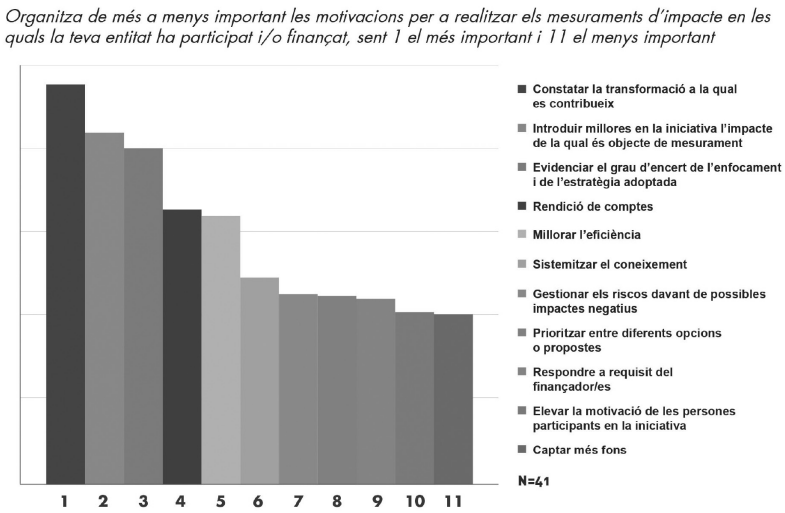
"Extraordinary claims require extraordinary evidence" (Carl Sagan)

Quan una entitat es proposa realitzar una mesura de l'impacte social d'una iniciativa en particular o del conjunt de la seva activitat, la qüestió clau perquè aquest adquireixi ple sentit i el seu desenvolupament operatiu sigui adequat **és** la raó per la qual es planteja i la utilització dels seus resultats per a la generació de més i millor impacte social.

En aquest sentit, les dades obtingudes en la recerca de l'informe de 2019 elaborat des d'ESIMPACT resulten prometedores. Destaca el fet que el 95% de les mesures realitzades per les organitzacions enquestades van ser utilitzades per a aportar millores a la iniciativa objecte de la mesura.

La utilitat més esperada i desitjada per les entitats que han desenvolupat mesures d'impacte és la constatació de les transformacions a les quals s'està contribuint, la qual cosa guarda plena coherència amb l'ús adequat d'aquesta pràctica. I les dues opcions següents al·ludeixen a la millora de les iniciatives en termes d'impacte, enfocament i estratègia, la qual cosa resulta coherent i està en la mateixa línia que la primera opció –constatar l'impacte social aconseguit i com s'hi ha arribat per a intentar incrementar-lo i millorar-lo.

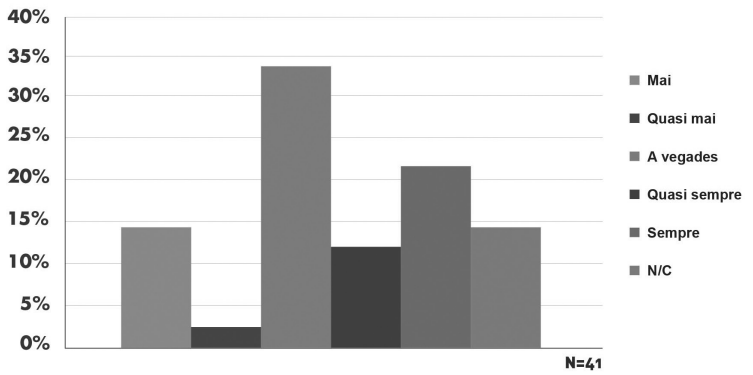
Si es desagreguen aquests resultats, el més destacable **és** que les entitats de gran dimensió (més de 500 treballadors/es), principalment grans empreses, no posen tant de focus a introduir millores en les seves intervencions; atorguen molta més rellevància a la gestió de riscos davant possibles impactes negatius. Una possible explicació d'aquesta desviació quant al que seria desitjable que fora el factor que impulsi les mesures d'impacte en les grans empreses és que encara no s'ha adoptat aquest enfocament com a referent tant estratègic com operatiu en els processos de presa de decisions.



Font: Robin i García, 2019: 33.

Figura 5. Les motivacions per a realitzar mesures de l'impacte.

En termes globals, el caràcter incipient i una mica esporàdic i desordenat de la pràctica de la mesura de l'impacte a Espanya, tal com es detecta en l'informe d'ESIMPACT, resulta congruent amb la identificació de nombroses evidències que encara no es compta amb una cultura de mesura de l'impacte integrada en la gestió de la millora contínua. Per exemple, es constata que més de la meitat de les entitats actives en aquest àmbit, encara no han aconseguit mantenir aquesta pràctica de manera regular i repetitiva, tal com es mostra en el gràfic que ve a continuació.



Font: Robin i García, 2019: 34.

Figura 6. Nivell de repetició del procés de mesura de l'impacte sobre la mateixa iniciativa, àrea o programa.

L'escàs recorregut en la realització de mesures d'impacte de manera continuada i sistemàtica està correlacionat amb la feble i encara infreqüent adopció d'un posicionament més estratègic respecte a la seva integració en l'enfocament de la gestió tant operativa com estratègica. En aquesta desitjable evolució de l'ecosistema de la mesura i gestió de l'impacte social a Espanya, les entitats del Tercer Sector i les de grandària mitjana són les que mostren un nivell de perseverança i trajectòria més gran respecte a la resta dels col·lectius que declaren haver realitzat mesures d'impacte.

4. Enfocaments metodològics més emprats

La varietat de metodologies a emprar en la mesura de l'impacte social és un fet. Cada iniciativa disposa d'un ventall ampli i variat per a triar la metodologia o combinació metodològica que consideri més apropiada segons el sector en el qual actua (empreses, inversors socials, ONG, administracions públiques, etc.), la motivació que ha impulsat el desplegament d'aquesta mesura d'impacte (per què), la utilitat que es preveu fer dels seus resultats (per a què) i de l'especificitat pròpia de l'àmbit i abast de la mesura (què). Una bona prova d'això és que el Foundation Center en combinació amb el seu servei IssueLab té compilades més de 150 eines, mètodes i estàndards d'avaluació de l'impacte social en la seva base de dades

TRASI (*Tools and Resources for Assessing Social Impact* accessible a: https://measureresults.issuelab.org/).

No obstant això, de l'estudi i de la pràctica, es destaquen algunes preferències metodològiques diferencials entre els sectors.

L'únic marc de referència comú sembla de moment ser els Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS), que són àmpliament utilitzats per tots els sectors que realitzen mesures (empreses, ONG, inversors, administracions públiques), però amb graus de profunditat molt diferents (des d'associar una acció a un ODS, fins a reportar sobre alguns dels més de 230 indicadors utilitzant mesures rigoroses).

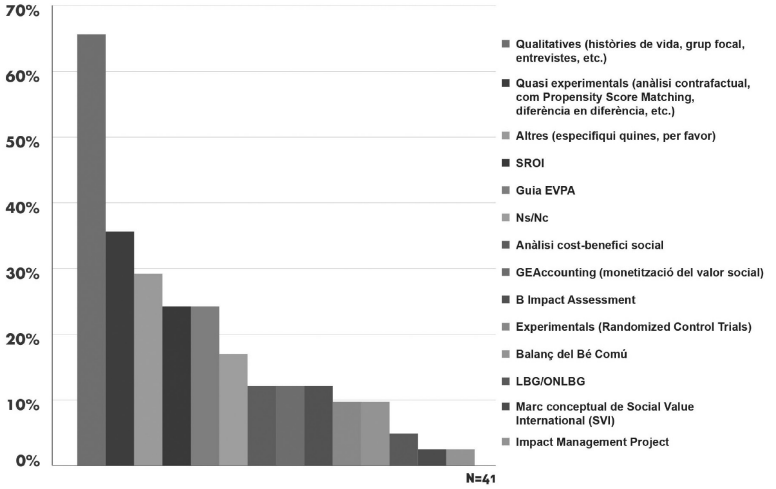
En el cas de les empreses, i en particular per a les més de 600 empreses amb més de 500 empleats per a les quals ara cal produir un informe no financer (llei 11/2018, de 28 de desembre), els principals referencials són els ODS o SDG en les seves sigles en anglès) i el *Global Reporting Initiative* (GRI –amb les mètriques associades d'IRIS). Les empreses espanyoles no semblen encara usar referències internacionals més recents com el SASB per a estudis de materialitat. Les més compromeses amb el triple *bottom-line* (econòmic, social i mediambiental) usen el *B-assessment* de *Bcorp* (en 2019, ja eren més de 1.400 empreses espanyoles).

Aquestes referències són relativament similars en el món de la inversió d'impacte, encara que els inversors d'impacte tendeixen a crear marcs propis d'avaluació basats en les millors pràctiques internacionals, i incentiven els emprenedors socials a usar la Teoria del Canvi com a base de treball per a mesurar l'impacte.

En el cas de les ONG, la mesura tradicionalment tendeix a encaixar dins dels processos més globals d'avaluació del CAD de l'OCDE. Una evolució recent ha estat la incorporació de la Teoria del Canvi com a eina substitutiva o complementària del marc lògic.

Les administracions públiques continuen utilitzant mètodes basats en la Teoria (*Theory-based*) en la qual el pes dels mètodes experimentals o quasi experimentals és més important que per als altres sectors.

Segons l'informe d'ESIMPACT (2019:31), més d'un 65% de les entitats que desenvolupen mesures d'impacte declaren utilitzar metodologies qualitatives com històries de vida, grups focals, entrevistes, etc. A un segon nivell s'esmenten les metodologies quasi experimentals, el SROI, la Teoria del Canvi, i com a suport al procés, la guia d'EVPA.



Font: Robin i García, 2019: 31.

Figura 7. Metodologies o marcs conceptuals usats en les mesures d'impacte en les quals va participar i/o va finançar l'entitat.

No obstant això, destaca el fet que en el tercer lloc de les metodologies més utilitzades es troba el recurs a un *mix* d'instruments quantitatius i qualitatius, a vegades usats en el marc de metodologies contrafactuals, que permetin verificar l'atribució de l'impacte generat.

Una gran majoria de les entitats declaren desenvolupar enfocaments propis i adaptats a la finalitat que desitgen cobrir amb les mesures d'impacte i a l'especificitat pròpia de la seva activitat i tipologia d'organització.

A continuació, es mostren algunes declaracions procedents de l'enquesta que reflecteixen aquesta opció preferent:

- "Ens sembla més interessant usar un *mix* metodològic quanti-quali, però sempre que sigui possible i proporcional a la intervenció, amb alguna part contrafactual per a verificar la part atribuïble de l'impacte a l'organització".
- "El més adequat és una combinació de contrafactual, informació qualitativa i metodologia de passos segons l'EVPA".
- "La combinació de les metodologies seleccionades fan que el projecte tingui el rigor científic suficient, aspecte que és absolutament determinant cuidar en el nostre àmbit, l'acadèmic-científic".
- "Tenim implantada una metodologia pròpia basada en la satisfacció de les nostres parts interessades (*stakeholders*)".

- "Considerem que les més útils són les que permeten establir causalitat i atribució. Són les úniques que permeten portar a escala intervencions i models amb garanties".

Els arguments que majoritàriament s'exposen per a l'elecció d'un enfocament metodològic determinat són els següents:

- Senzillesa.
- Factibilitat d'utilitzar-lo en proporció als recursos de què es disposa.
- Rigor.
- Adaptabilitat a diferents tipus de projectes i activitats.
- Àmplia cobertura de totes les dimensions de la iniciativa l'impacte de la qual es mesuri.

Per contra, els aspectes que provoquen un menor ús d'unes certes metodologies tenen a veure amb els següents aspectes:

- Complexitat.
- Elevat o desproporcionat volum de recursos que requereixen (temps, diners, persones, dades, suports informàtics, etc.).
- Dificultat de mesura.
- Valoracions qüestionables, sobretot quan es tracta de monetitzar aspectes intangibles.

Algunes de les manifestacions recaptades en aquest sentit són les següents:

- "Som una organització amb pocs recursos i un alt volum de treball. Necessitem metodologies senzilles i barates a l'hora de mesurar l'impacte".
- "En descartem algunes per complexes i el SROI per l'alta subjectivitat i "poc suport" de l'estimació monetària. Optem per metodologies senzilles que facilitin el procés de reflexió que és el més valorat pels clients".
- "El SROI ha estat útil en l'àmbit comunicatiu, però no ha aportat valor afegit a la millora del projecte. Les metodologies qualitatives han estat útils per a les dues coses".
- "Si el SROI es fa com a única metodologia, no és capaç de captar molts dels retorns, que amb freqüència no es poden monetitzar en les fundacions".
- "El contrafactual, encara que en teoria és clau per a mesurar l'impacte, és difícil de poder utilitzar-lo en comunitats on no es treballa directament".

Aquestes afirmacions i experiències, positives o negatives, es correlacionen en part amb l'esquema plantejat per *Big Society Capital*, un pioner de la inversió d'impacte, que, per a ajudar les entitats a seleccionar entre les metodologies i instruments de mesura, suggereix considerar els següents criteris:

- Estratègic: l'evidència produïda ha de donar suport a la millora contínua i el procés de presa de decisions.
- Útil: l'evidència d'impacte ha de poder ser usada per a donar suport a les operacions en el dia a dia.
- Oportú: els resultats han de ser disponibles de manera oportuna perquè sigui possible actuar sobre la base d'ells.
- Proporcional: només s'hauria de recollir evidència d'allò que és útil i mantenir-ho el més simple possible.
- Inclusiu: una bona mesura d'impacte hauria d'incloure les percepcions dels usuaris sobre el que significa per a ells "impacte".
- Accessible: l'evidència hauria de ser presentada de manera clara, evitant tota complexitat innecessària.
- Transparent: els resultats han de ser publicats perquè altres puguin aprendre'n.

5. Principis aplicats en les iniciatives de mesura d'impacte

Social Value International (SVI) és la xarxa global focalitzada en l'impacte i el valor social (https://socialvalueint.org/about/). ESIMPACT pertany a aquesta xarxa com *Joint Member*, la qual cosa implica, entre altres, el compromís de difondre i promoure els set principis del valor social (https://socialvalueint.org/social-value/principles-of-social-value/) perquè vagin aplicant-se cada vegada més en la pràctica i, d'aquesta manera, contribuir a la transició cap a una societat més centrada a generar més i millor valor i impacte social des de les diferents esferes, entitats i individus que la componen.

Els principis de SVI:
• **Involucrar a les parts interessades:** informar el que es mesura i com es mesura en involucrar a les parts interessades.
• **Entendre què canvia:** identifica com es crea el canvi i l'avalua a través de l'evidència recopilada, tot reconeixent els canvis positius i negatius, així com aquells que són intencionals i no intencionals.

• **Valorar les coses importants:** el valor es refereix a la importància relativa de diferents resultats. Es basa en les preferències de les parts interessades.
• **Incloure només el material:** determina quina informació i evidència han d'incloure's en els comptes per a donar una imatge veritable i justa, de manera que les parts interessades puguin treure conclusions raonables sobre l'impacte.
• **No atribuir-se en excés:** reclamar únicament el valor que les activitats són responsables de crear.
• **Ser transparents:** informar sobre els supòsits de l'anàlisi i demostrar que s'informarà i discutirà amb les parts interessades.
• **Verificar el resultat:** garantir una certificació independent adequada.

Fuente: https://socialvalueint.org/social-value/principles-of-social-value/

Els set principis promulgats per SVI són rellevants per a la maximització del valor social i estan àmpliament acceptats a escala internacional. La seva configuració se sustenta en els principis i criteris propis de les pràctiques de comptabilitat i auditoria social i financera, informes de sostenibilitat, i activitats d'avaluació en general.

Aquests principis es focalitzen en allò que resulta transversal a tota mesura del valor social i a tota metodologia o eina, emprades en el seu desenvolupament; plantegen les qüestions clau que han de ser abordades perquè la informació pugui ser utilitzada en la millora de la presa de decisions. Una de les seves màximes és que el nivell de complexitat i rigor de les mesures ha de guardar correlació amb les necessitats dels públics meta i el tipus de decisions que s'adoptaran.

A continuació, es descriu com es troba la pràctica de la mesura i gestió de l'impacte a Espanya en relació amb aquests set principis a partir d'algunes evidències recaptades a tal fi.

Involucrar les parts interessades

En l'estudi d'ESIMPACT es constata que, en l'ecosistema espanyol, les parts interessades tenen un paper en la fase de recollida d'informació, però disminueix radicalment o fins i tot desapareix la seva participació en la resta de les fases del procés de mesura de l'impacte social. Es tracta, per tant, d'una participació de caràcter passiu i limitat.

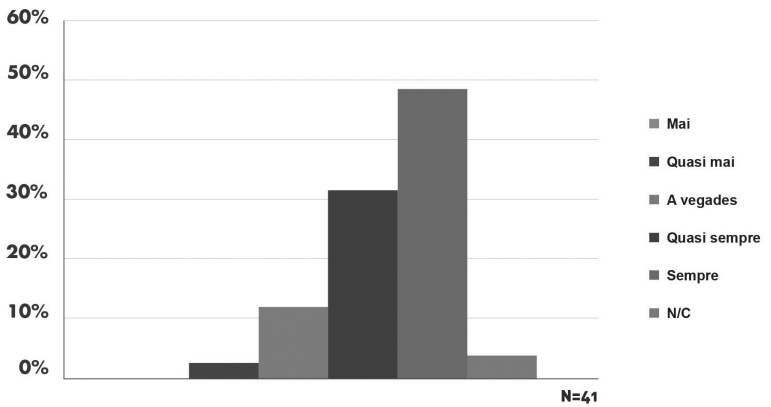
Per consegüent, existeix un ampli marge de millora en l'aplicació d'aquest principi, sobretot pel que fa a la identificació segmentada i involucració en tot el procés de mesura de l'impacte social de les persones beneficiàries. Segons aquest principi, seria desitjable que la configuració i el sentit

final de tota mesura de l'impacte fos el resultat d'un consens entre els principals agents implicats, generant per si mateix un impacte addicional al que es deriva de l'activitat objecte d'anàlisi.

Entendre què canvia

Si hi ha un element que sigui distintiu de les mesures d'impacte respecte a altres activitats relacionades amb el seguiment i avaluació d'un projecte o acompliment global d'una organització és que les primeres es focalitzen en els canvis o transformacions atribuïbles a la iniciativa desplegada més enllà del que hagués succeït en qualsevol cas.

Com es va apuntar anteriorment, en l'estudi dut a terme per ESIMPACT queda clar que la majoria de les entitats que desenvolupen mesures d'impacte a Espanya desitgen verificar a través d'elles la intensitat i la tipologia dels canvis o transformacions generades a conseqüència de la seva activitat. No obstant això, la confusió i diversitat interpretativa sobre el mateix concepte d'impacte social i el que implica mesurar-lo introdueixen un factor d'incertesa respecte a la solidesa de l'anterior conclusió. Així, prop del 20% dels enquestats no mesuren les transformacions generades o no saben si ho estan fent.



Font: Robin i García, 2019: 37.

Figura 8. Nivell de focalització de les mesures en les transformacions generades.

Valorar les coses importants i incloure-hi únicament l'essencial

En l'ecosistema espanyol de la mesura i gestió de l'impacte, s'identifiquen dues motivacions que influeixen de manera substancial en l'elecció del que es mesura en l'impacte. D'una banda, estan els desitjos de les entitats de millorar en termes d'eficàcia i eficiència tant en el compliment de la missió com en els resultats aconseguits per cadascuna de les intervencions. En aquesta línia, les mesures s'utilitzen per a orientar i fonamentar la presa de decisions, i per a això se sol recórrer prioritàriament a l'obtenció d'informació qualitativa sobre les qüestions més importants, és a dir, que es consideren veritablement rellevants.

D'altra banda, es detecta el creixent pes en l'actuació de les entitats respecte a la mesura de l'impacte derivada de la formulació de nous requisits per part dels finançadors. Quan la motivació tractora de la mesura de l'impacte social és el fet de donar resposta als requisits del proveïdor de recursos econòmics, hi ha una tendència més gran a traduir el valor social generat en termes quantitatius i fins i tot monetitzables.

No atribuir-se en excés

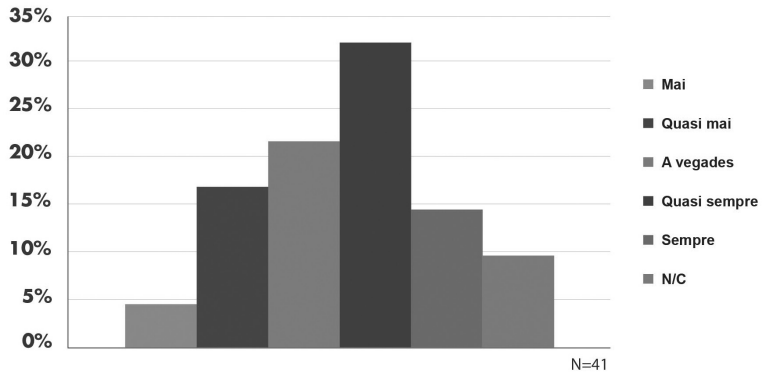
L'atribució de l'impacte generat a través d'una iniciativa és una qüestió complexa de discernir i de justificar. Les diferents opcions metodològiques poden aportar solucions que proporcionin el rigor mínim necessari perquè les conclusions estiguin degudament fonamentades.

La pràctica de la mesura de l'impacte a Espanya avui dia té un marge important de millora tant a distingir allò que és atribuïble a una iniciativa i allò que no ho és, amb relació tant als canvis esdevinguts en un determinat col·lectiu com identificar de manera més conscient i proactiva aquells efectes inesperats, alguns dels quals poden resultar negatius, respecte a l'objectiu de transformació pretès. Alguns dels arguments esgrimits per a justificar aquest estat de la qüestió tenen a veure amb els següents factors:

- L'elevat cost i complexitat de les metodologies que permeten discernir més clarament i rigorosament l'impacte justament atribuïble a la iniciativa objecte de mesura, com és el cas dels mètodes experimentals o quasi experimentals.
- El temor per mostrar obertament i amb transparència impactes menors a l'esperat o fins i tot de caràcter negatiu.

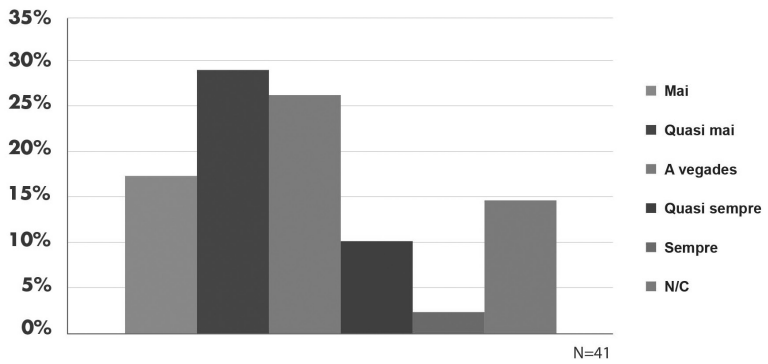
- El dubtós rigor i l'escassa transparència en el desplegament de les metodologies emprades.

Les dades que apareixen en els gràfics que es mostren a continuació corroboren l'expressat anteriorment. Més del 50% de les entitats que declaren realitzar mesures d'impacte no han utilitzat de manera regular una línia de base. Menys d'un 15% ha utilitzat de manera constant algun mètode per a estimar-ne l'atribució a l'impacte. I gairebé dos terços no han inclòs en el seu procés una valoració sistemàtica dels impactes negatius o no desitjats.



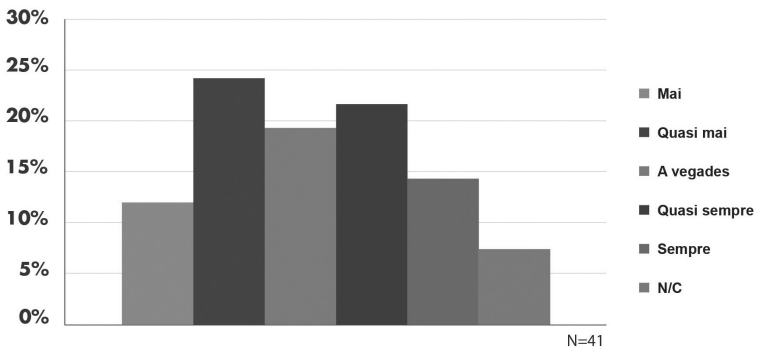
Font: Robin i García, 2019: 40.

Figura 9. Nivell d'utilització d'una línia de base.



Font: Robin i García, 2019: 40.

Figura 10. Anàlisi comparativa i atribucional.



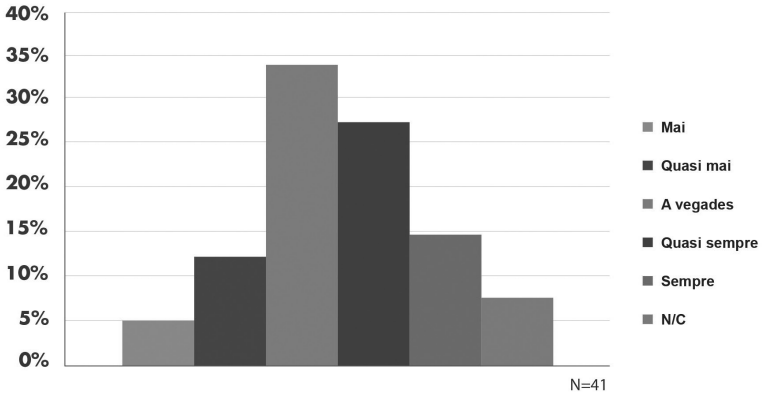
Font: Robin i García, 2019: 40.

Figura 11. Consideració d'efectes negatius i no esperats.

Ser transparent

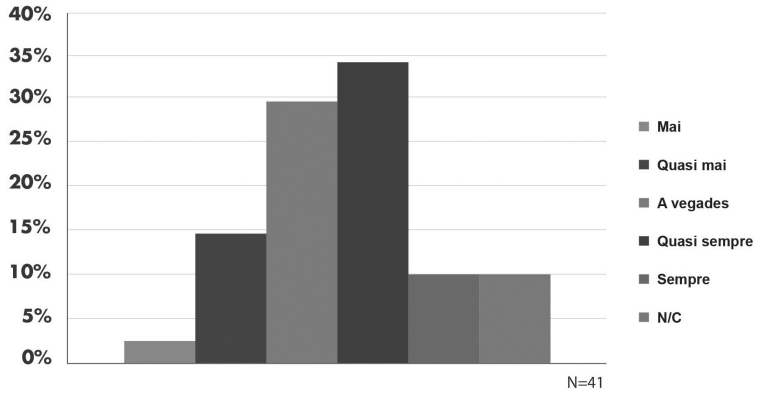
La transparència en el plantejament de la mesura d'impacte, el procés seguit i la devolució dels resultats, especialment a aquelles parts interessades participants en la iniciativa, té un valor significatiu en la mateixa validació de la mesura, en la utilització dels seus resultats per a la millora de l'impacte, i en l'aprofitament del procés per a elevar el nivell d'apoderament de les parts interessades, especialment de les persones i comunitats beneficiàries.

Els resultats de la recerca duta a terme per ESIMPACT demostren que hi ha un important marge de millora en aquest àmbit. Encara que la tendència sembla indicar que hi ha una lleugera millora, els nivells de publicitat i comunicació dels resultats de les mesures d'impacte a Espanya són bastant baixos. Algunes de les persones expertes apunten a una reticència inicial dels responsables de les entitats a posar en obert resultats sensibles de l'organització tret que hi estiguin obligats. Altres arguments van en la línia que només es dona publicitat a allò que interessa per a millorar la imatge i la reputació de l'entitat, generant-se una "bombolla" de presentar com a assoliments, en termes d'impacte, aspectes que realment no es podrien considerar com a tals o ressaltant-ne únicament els resultats més positius i obviant la resta. I, finalment, s'exposa que, a vegades, hi ha uns certs recels a donar visibilitat a aquests informes d'impacte pel risc que es puguin criticar les accions i les polítiques adoptades en correspondència amb les dades facilitades.



Font: Robin i García, 2019: 42.

Figura 12. Documentació i comunicació a les parts interessades del procés i resultat de les mesures d'impacte realitzades.



Font: Robin i García, 2019: 42.

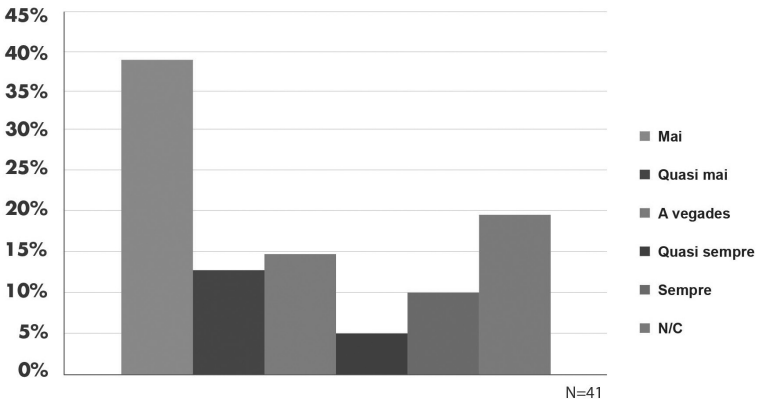
Figura 13. Comunicació i transparència del procés i resultat de les mesures d'impacte realitzades.

Comprovar el resultat

El rigor metodològic i la robustesa dels resultats obtinguts amb les mesures d'impacte són aspectes crucials perquè la presa de decisions que es derivi d'aquest procés resulti encertada i generi la confiança necessària en els destinataris de l'informe.

La realitat d'aquest apartat a Espanya és que pràcticament no existeixen experiències d'avaluació o auditoria de la qualitat dels processos i resultats de mesurar l'impacte. El principal motiu esgrimit és la falta de conscienciació sobre la importància del rigor i robustesa metodològica, quedant clarament en un segon pla la falta de recursos econòmics per a desenvolupar aquesta activitat.

En més d'un 60% de les mesures d'impacte es recorre a una entitat externa. S'ha pogut detectar que algunes organitzacions consideren aquest fet com una manera de validar el procés seguit. No obstant això, quan es pregunta directament per l'auditoria del procés de mesura d'impacte, les dades són contundents, com es mostra en el gràfic que ve a continuació.



Font: Robin i García, 2019: 43.

Figura 14. Auditoria de la qualitat de les mesures d'impacte.

6. Conclusions

El dinamisme que existeix avui a Espanya sobre la mesura i gestió de l'impacte social és un reflex del canvi de paradigma en valors que s'està produint a escala mundial.

Fa unes dècades, l'impacte social era considerat "per la seva propia virtut" (és a dir, sense que calgui mesurar-lo), com a conseqüència natural de l'actuació de les organitzacions socials. En 2020, no és el terreny de predilecció únic de les entitats socials: l'interès per entendre i gestionar l'impacte social s'ha estès a tots els sectors; ha estat convidat a la taula de les empreses, grans o petites, i ha estat el motor de la inversió d'impacte, que ara és un component cada vegada més rellevant de la gestió de fons d'inversió.

En els últims deu anys, l'ecosistema espanyol ha estat testimoni d'aquestes grans transformacions. Ha passat de ser un espai gairebé buit a un on coexisteixen diversos grups d'actors que, sectorialment o col·lectivament, reflexionen sobre com estendre l'ús de la mesura i gestió per impacte, i com fer-ho de la manera més professional i rigorosa possible, tot seguint les bones pràctiques que s'apliquen a escala internacional.

Des de l'estudi realitzat per ESIMPACT en 2018-2019, la realitat a Espanya ha continuat evolucionant de manera molt dinàmica, seguint aquest pols internacional. Però resulta clar que queda treball pendent en diversos aspectes.

No cal avui convèncer les entitats sobre la importància de la mesura de l'impacte social. Però ara que el principi està reconegut i integrat per les diferents organitzacions que conformen l'ecosistema, un problema persistent és la necessitat de millorar la capacitat de triar adequadament entre l'àmplia varietat de metodologies i eines que coexisteixen –i recentment, davant la diversitat de plataformes tecnològiques que també pretenen ajudar les organitzacions a millorar l'eficiència de la mesura d'impacte.

Respecte a això, els actors espanyols no intenten reinventar la roda; miren quins principis, instruments o metodologies s'estan consolidant a escala internacional, i els intenten adaptar a la seva realitat. A Espanya, seguim en una fase d'aprenentatge a través de l'experimentació, en la qual els actors continuen usant una varietat de metodologies i instruments, sense que cap es consideri l'"estàndard daurat".

La pràctica de la mesura d'impacte anirà *in crescendo* a mesura que les organitzacions estiguin obligades a reportar de manera diferent. Aquest moment arribarà més ràpid del que pensem; cada vegada més ens acostem a reports integrats en els quals les externalitats (socials o ambientals) són parts integrants dels informes comptables. A títol d'exemple, la *Harvard Business School* està ara finalitzant el seu treball sobre l'"*Impact Weighted Accounts*" la missió del qual és impulsar la creació de comptes financers que reflecteixin l'acompliment financer, social i ambiental d'una empresa. Aquesta iniciativa, que pretén crear estats comptables que capturin de manera transparent els impactes externs de manera que impulsi la presa de decisions dels inversors i la gerència, portarà el *reporting* no financer a un

altre nivell. Les organitzacions han de preparar-se avui per a poder adaptar-se a aquesta nova realitat de la comptabilitat integrada demà.

Tota aquesta evolució fa clarament més necessari poder assegurar la qualitat de l'evidència d'impacte recollida, per a, d'aquesta manera, evitar entrar en una bombolla d'impacte provocada per una pràctica massiva d'"*impact washing*". Per a això, les entitats espanyoles poden seguir les pautes de procés adoptades com a millors pràctiques, com són les de l'*Impact Management Project*, la guia de l'EVPA o els set principis de *Social Value International*.

L'autoavaluació de les organitzacions enquestades en el marc de l'estudi d'ESIMPACT en relació amb el seu ús dels set principis d'SVI apunta al fet que la millora de les mesures en el context espanyol dependrà, entre altres, de la capacitat millorada de les organitzacions a no atribuir-se impacte en excés, a ser més transparents, a divulgar els processos i els resultats de la mesura, i a assegurar que la qualitat dels resultats sigui degudament auditada.

Aquest últim punt és una baula feble de la mesura a Espanya; el futur de la mesura al país passarà per la creació d'un sistema que permeti certificar la qualitat dels processos de mesura realitzats.

Per a això, es requerirà un nucli de professionals de la mesura d'impacte que puguin complir aquest paper. Requereix que el país inverteixi en la formació en mesura i gestió per impacte de professionals que podran, en el futur, registrar-se i actuar com a auditors de qualitat.

Finalment, com l'estudi d'ESIMPACT citat en aquest article recorda, la mesura d'impacte només és una inversió rendible si serveix d'element de presa de decisions estratègiques. Per a això, la mesura ha de ser continuada en el temps. L'anterior implica l'existència en les organitzacions d'una visió estratègica de la mesura, amb personal dedicat a això, i una major sensibilització i preparació de totes les persones que, dins de l'organització, estaran implicades en els processos de mesura i gestió de l'impacte.

Referències bibliogràfiques

AMOR, M.; ARAGAY, X. i NAVARRO, M. (2017) Informe final de l'avaluació d'impacte de l'experiència pilot de la Nova Etapa Intermèdia. Barcelona: Jesuïtes Educació.

AYUSO, S. (2018) La medición del impacto social en el ámbito empresarial. Documento de trabajo n.º 26. Barcelona: Cátedra Mango, ESCI, Universidad Pompeu Fabra.

BLASCO, J. i CASADO, D. (2009) Guia pràctica 5: avaluació de l'impacte. Barcelona: Ivàlua.

DÍAZ FONCEA, M.; MARCUELLO C. i MARCUELLO Ch. (2012) Empresas sociales y evaluación del impacto social. Revista de economía pública, social y cooperativa, n.º 75, agost, 179-198. Madrid: CIRIEC-Espanya.

Dr. HARLOCK, J. (2013) Impact measurement practice in the UK third sector: a review of emerging evidence. Regne Unit: Third Sector Research Center, Working paper 106.

EUROSIF (2016) European SRI Study 2016. Brussel·les.

FEINSTEIN, O. i ZAPICO-GOÑI, E. (2010) Evaluation of Government Performance and Public Policies in Spain. Evaluation Capacity Development Working Paper, n.º 22. Washington DC: IEG, The World Bank.

GECES (2014) Mètodes proposats per la mesura de l'impacte social. Brussel·les: Comissió Europea, Direcció General d'ocupació, assumptes socials i inclusió.

GERTLER, P. J.; MARTÍNEZ, S.; PREMAND, P.; RAWLINGS, L. B. i VERMEERSCH, Ch. M. J. (2017) L'avaluació d'impacte en la pràctica. Washington DC: BID, Grup Banc Mundial.

GRUP DE TREBALL SOBRE AVALUACIÓ DE L'AJUDA (2005) Glossari dels principals termes sobre avaluació i gestió basada en resultats. París: CAD, OCDE.

KAIL, A.; VAN VLIET, A. i BAUMGARTNER, L. (2013) Impact measurement practices among funders in the UK. Regne Unit: NPC i LBG.

HEHENBERGER, L.; HARLING, A.-M. i SCHOLTEN, P. (2015) Guía práctica para la medición y la gestión del impacto. Madrid: EVPA, AEF.

HORNSBY, A. (2012) The Good Analyst. Impact Measurement and Analysis in the Social Purpose Universe. Londres: Investing for Good.

IMPACT MEASUREMENT WORKING GROUP (2014) Measuring Impact. Londres: Social Impact Investment Taskforce.

KPMG (2018) The Future of Welfare. Re-orienting European systems: key drivers for successful innovations and evaluation-based policies. Itàlia: KPMG Advisory Italy, Università Bocconi and Human Foundation.

LIBERTA BONILLA, B. E. (2007) Impacto, impacto social y evaluación del impacto, V. 15, n.º 3. L'Havana: Acimed.

LARRÚ, J. M. (2007) La evaluación de impacto: qué es, cómo se mide, y qué está aportando en la cooperación para el desarrollo, en Larrú, J. M. (coord.), Evaluación en la Cooperación para el Desarrollo. Madrid: Colección Escuela Diplomática, n.º 12, 109-133.

LARRÚ, J. M. (2010) Algunas cuestiones conceptuales y metodológicas en torno a la evaluación de impacto. Revista E-valuación 11, 20-31.

LARRÚ, J. M. (2014) Evaluaciones de impacto en la cooperación para el desarrollo. Revista de evaluación de programas y políticas públicas, n.º 3, 117-153. Madrid: UNED, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales.

LÁZARO, B. (2015) Estudio comparado sobre institucionalización de la evaluación en Europa y en América Latina. Colección Estudios, n.º 15. Madrid: Programa EUROsociAL.

NCVO (2013) The Code of Good Impact Practice. Londres: Inspiring Impact.

NICHOLLS, J.; LAWLOR, E.; NEITZERT, E. i GOODSPEED, T. (2013) Guía para el retorno social de la inversión (SROI). Traducción y adaptación al español de "A Guide to Social Return on Investment" publicado por 'The Cabinet Office'. Madrid: Grupo Civis.

PRITCHARD, D.; NI OGAIN, E. i LUMLEY, T. (2012) Making an impact: Impact measurement among charities and social enterprises in the UK. Regne Unit: NPC.

ROBIN, S. i GARCÍA, B. (2019) Llums i ombres de la mesura de l'impacte social a Espanya. L'estat de la mesura i gestió de l'impacte social a Espanya. Barcelona: ESIMPACT i Fundació BBK.

SO, I. i STASKEVICIUS, A. (2015) Measuring the impact in impact investing. EUA: Harvard Business School.

TRUJILLO, R.; GÓMEZ, A. i CANALES, R. (2018) Midiendo el valor del impacto social empresarial. Guía de herramientas de medición y valoración del impacto social empresarial. Madrid: Forética.

ACCID
Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
Associació Catalana de Comptabilitat i Direcció
Edifici Col·legi d'Economistes de Catalunya 4a. Planta, Barcelona
Tel. 93 416 16 04 extensió 2019
info@accid.org
www.accid.org
@AssociacioACCID