El SROI, un método para medir las inversiones sociales

Estas siglas corresponden a *Social Return on Investment*, un método basado en el análisis Coste-Beneficio que permite medir el valor de los Beneficios Sociales con relación a los costes incurridos para obtener esos beneficios o impactos. Se trata de un ratio que se establece como cociente entre el Valor Actual Neto de los Beneficios Sociales y el Valor Actual Neto de la Inversión

Hugo Narrillos Roux
Coordinador en España de The SROI Network
Socio-Director "H3S Consultores Sociales"

En los últimos años, ha aumentado el interés tanto por medir el impacto global creado por una empresa, en especial la gestión de aquellos que no están incluidos en las cuentas tradicionales de Pérdidas y Ganancias, como por la necesidad de que estas medidas se concentraran en *cambios* reales producidos en la Sociedad, más que en los *resultados* de la empresa.

Cada día nuestras acciones y actividades crean y destruyen valor, cambian el mundo en el que vivimos. Aunque el valor que creamos va más allá de lo que puede capturarse en términos financieros, este es el único que se registra y contabiliza. Como resultado de lo anterior, hay parte del valor que no se registra y considera. Las decisiones tomadas tomando solo parte del valor creado pueden no ser del todo correctas pues podrían estar basadas en información incompleta sobre el impacto total que tiene un proyecto o acción.

El Retorno Social Sobre la Inversión (más conocido por sus siglas en inglés, *SROI*), es un proceso de comprensión, medición y comunicación de los valores social, medioambiental y económico creados por una organización. El método se basa en el Análisis Coste-Beneficio, si bien se distingue de este en que no solo se utiliza por agentes externos al proyecto que quieren

FICHA RESUMEN

Autores: Hugo Narrillos Roux

Título: El SROI, un método para ayudar a medir las inversiones sociales

Localizador en el buscador de la web: DT0000179095

Resumen: Últimamente ha aumentado el interés por medir el impacto global creado por una empresa, en especial la gestión de aquellos que no están incluidos en las cuentas de Pérdidas y Ganancias, como por la necesidad de que estas medidas se concentraran en cambios reales producidos en la sociedad, más que en los resultados de la empresa. El SROI es un proceso de comprensión, medición y comunicación de los valores social, medioambiental y económico creados por una organización. Se basa en el Análisis Coste-Beneficio pero lo supera pues no solo puede ser utilizado por agentes externos al proyecto sino también por sus gestores.

Palabras clave: Gestión. Retorno de la inversión. Beneficios sociales. Análisis coste-beneficio.

Summary: *Over the past years, there has been an increasing interest to measure the global impact created by a company (especially those impacts not included in the traditional profit and loss accounts), and for those measures to concentrate in actual changes to society not only in the company results. SROI (Social Return On Investment) is a process of understanding, measuring and communicating the social, environmental and economic values generated by an organization. It is based on Cost-Benefit analysis, but goes beyond it as is used not only by external agents but by the project managers as well as investors.*

Key words: *Management.Return on Investment. Social benefits. Cost benefit analysis.*

> Un análisis SROI requiere conocer la situación de partida de los Grupos de Interés, encontrar indicadores para describir cómo ha cambiado su situación inicial, y utilizar valores monetarios para ellos

saber si una determinada inversión en el proyecto es viable o no, sino que además es una herramienta para que tanto gestores del proyecto como inversores tomen decisiones basadas en la optimización de los impactos sociales y medioambientales del proyecto.

El método mide el valor de los Beneficios Sociales con relación a los costes incurridos para obtener dichos beneficios o impactos. Es un ratio que se establece como un cociente entre el Valor Actual Neto de los Beneficios (que también denominamos *Impactos*) Sociales y el Valor Actual Neto de la Inversión.

El *SROI* persigue, pues, más que la obtención de un simple número, ya que el método describe el proceso para llegar al ratio final y contextualiza la información para permitir la correcta interpretación del mismo.

En definitiva, el SROI es una forma de comunicar la creación de Valor. Esquemáticamente, para hacer un análisis SROI deberemos conocer la situación de partida de los *Grupos de Interés*, encontrar indicadores para describir cómo ha cambiado su situación inicial, y, en la medida de lo posible, utilizar valores monetarios para esos indicadores.

MEDICIÓN DEL IMPACTO

El SROI (del inglés *Social Return On Investment*, o Retorno Social Sobre la Inversión) es uno de los varios métodos que existen para la medición del Impacto Social, y presenta muchas posibilidades para poder aplicarse con éxito en la mayoría de las organizaciones pues permite medir tanto aspectos cuantitativos como cualitativos de una organización.

Hasta hace pocos meses el método había sido probado solo en organizaciones del Tercer Sector, pero se ha empezado a aplicar en empresas tradicionales que buscan una rentabilidad económico-financiera y crear un beneficio o impacto social. El método arroja resultados muy prometedores que hasta ahora eran desconocidos.

El SROI mide el valor de los Beneficios con relación a los costes incurridos para obtener dichos beneficios o impactos. Es un ratio que se establece como un cociente entre el Valor Actual Neto de los Impactos y el Valor Actual Neto de la Inversión. Por ejemplo, un ratio de 5:1 indica que por cada euro de Inversión se crean 5 euros de Valor Social. Así:

$$SROI = \frac{\textit{Valor Actual Neto de los Impactos}}{\textit{Valor Actual Neto de la Inversión}}$$

Como vemos, el SROI es una comparación entre el valor que se genera por una intervención y la inversión requerida para conseguir dicho impacto.

Visto desde otro ángulo, la idea de SROI es "usar los recursos para alcanzar el máximo impacto posible en la consecución de los objetivos. Cuanto más se consiga con los mismos recursos, mayor será el SROI[(1)]".

Dependiendo de cuándo se haga el análisis, hay dos tipos de SROI :

- Retrospectivo: se lleva a cabo con datos históricos y resultados que ya han sido obtenidos. Suele utilizarse por empresas que llevan funcionando varios años.

- Prospectivo: predice qué valor se creará en el futuro si las actividades de la organización producen los resultados deseados. Este tipo suele usarse por empresas en proyecto o de reciente creación.

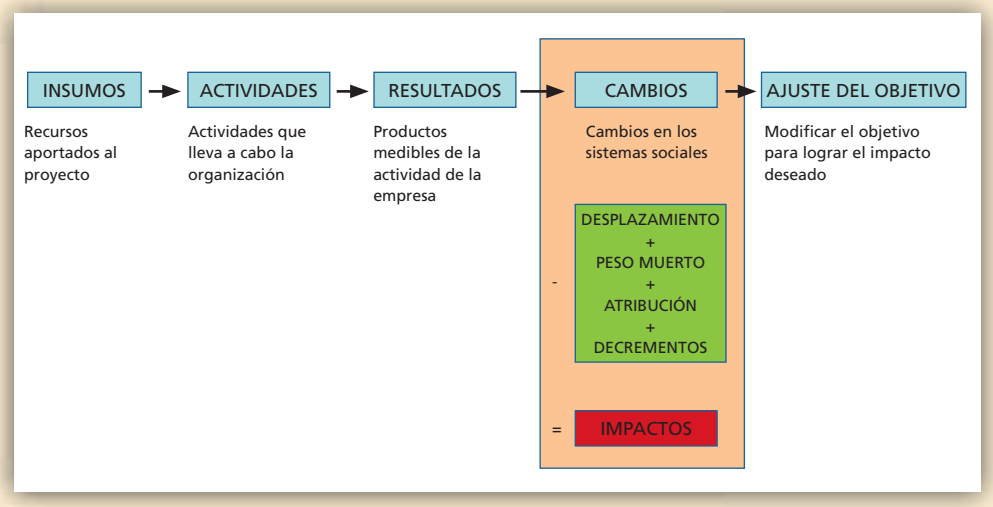
El método tiene además una serie de claros beneficios para las empresas, como son :

- *Comunicación:* al generar información cualitativa y cuantitativa, ayuda a comu-

(1) Brest, Paul and Harvey, Hal (2008): Money well spent. A strategic plan for Smart Philanthropy. Bloomberg Press. New York.

GRÁFICO 1

CADENA DE CREACIÓN DEL IMPACTO



Fuente: Olsen, S. y Galimidi, B. (2008): *"Impact Measurement Approaches: recommendations to Impact Investors"*. The Rockefeller Foundation, y elaboración propia

nicarse efectivamente con los Grupos de Interés (GIs)

- *Decisiones más efectivas*: ya que ayuda a la empresa a desvelar dónde está creando valor, el SROI informa sobre dónde incidir para aumentar o disminuir ciertas actividades

- *Centrarse en lo importante*: permite a la empresa concentrarse en los impactos críticos.

- *Mentalidad inversora*: permite a la empresa considerar que cualquier préstamo o donación es una forma de inversión y no un subsidio.

- *Claridad en la Gestión:* al comunicarnos con los GIs, estos pueden influir en la gestión de la empresa, y la gestión de la misma podrá estar más enfocada en atender sus necesidades.

El método no está exento de limitaciones. Entre estas destacan la dificultad de medir ciertos impactos, y el hecho de tener que introducir elementos subjetivos para poder evaluar determinadas intervenciones.

LA CADENA DE CREACIÓN DEL IMPACTO

- El SROI parte de la premisa que los impactos sociales se crean con arreglo a la siguiente *Cadena de Creación del Impacto* (Gráfico 1).

Para ello definimos los siguientes conceptos que lo conforman:

1. *Insumos*: son los recursos necesarios para poder llevar a cabo la actividad. Son las aportaciones dinerarias, el personal, los locales y el equipo.

2. *Actividades:* las que lleva a cabo la organización. Pueden ser la recogida de residuos, la venta de artesanía, el alquiler de viviendas de protección oficial ...

3. *Resultados*: son los productos de la actividad de la empresa que son medibles. Por ejemplo, el número de personas que han asistido a un curso de formación.

4. *Cambios* producidos en los sistemas sociales. Si el objetivo del curso de formación que poníamos como ejemplo anteriormente era que los participantes consiguieran un empleo, el cambio sería el número de personas formadas que consiguen un empleo.

5. *Impactos*: son los resultados atribuibles directamente a la organización. Para llegar a ese concepto, tenemos que depurar los *Cambios,* restando aquello que no ha sido producido por nuestra Organización. Es decir, al llevar a cabo un

> El método SROI parte de la premisa de que los impactos sociales se crean con arreglo a una cadena conformada por recursos, actividades, resultados, cambios producidos e impactos

análisis SROI, la organización solo puede reivindicar como *Impacto* aquello que haya creado ella misma. Por esta razón, introducimos cuatro conceptos :

- *Desplazamiento*: consiste en el estudio de qué porcentaje del *cambio* ha desplazado otros cambios. Por ejemplo, si el grupo objetivo con el que trabajamos (por ejemplo, excluidos sociales a los que tratamos de dar formación para conseguir un empleo) consigue un empleo a costa de *desplazar* a otro trabajador potencial, la cuantificación de esta circunstancia tendrá que detraída y será un menor impacto.

- *Peso Muerto*: refleja si los *cambios* se hubiesen podido conseguir si la organización no hubiera llevado a cabo su actividad.

- *Atribución*: es el porcentaje de *Cambios* que NO es atribuible a la gestión de la organización. Por ejemplo, si nuestra organización recibe ayuda de una Fundación para reclutar participantes para nuestro programa de formación, esta circunstancia deberá restarse del crédito del *cambio*.

- *Decrementos*: es el deterioro de un *cambio* con el paso del tiempo. Se puede dar con aquellos cambios que duran más de un año.

Ajuste del objetivo: consiste en ajustar o modificar nuestros objetivos para lograr el impacto deseado.

CASO PRÁCTICO: ANÁLISIS SROI DE LAS ACTIVIDADES DE CREIN

Como decíamos, el método se había aplicado hasta la fecha en empresas del Tercer sector, si bien recientemente ha habido trabajos que lo han hecho en empresas cuyo objetivo es la maximización del beneficio. Por ejemplo, en nuestro país se ha aplicado en una pyme valenciana, *Crein*[2], mientras que fuera de nuestras fronteras así lo ha anunciado una conocida multinacional de bebidas refrescantes.

La actividad principal de *Crein* es la construcción y alquiler de viviendas de protección pública para un colectivo amplio: desde familias con escasos recursos, jóvenes en edad de emancipación, mayores, hasta discapacitados. Al objetivo de maximizar el beneficio, y dado lo concreto de su actividad, se une la necesidad de maximizar el beneficio social para sus inquilinos, que podrán residir en sus viviendas hasta 25 años.

Antes de llevar a cabo este análisis, la empresa sabía que creaba valor social, si bien no sabía cómo medirlo; de hecho, a este valor no medido, pero real, la empresa lo denominaba *valor emocional*. *Crein* decide, pues, hacer el análisis para comprender cómo se crea el valor social, para poder describirlo, comunicarlo y *a posteriori*, gestionarlo.

El cambio que se produce como resultado de las actividades de *Crein* ha sido estudiado desde la perspectiva de los Grupos de Interés[3], medido, valorado y registrado en un Mapa de Impacto. Así, y siguiendo el esquema de la Cadena de Creación del Impacto, para cada uno de los Grupos de Interés, se determinaría (tomemos el ejemplo concreto de uno de los Grupos de Interés, los inquilinos de las promociones):

- La *inversión* que llevan a cabo en el proyecto. En el caso de los inquilinos, serán los alquileres que pagan mensualmente.

- *Resultados*: lo que obtienen los inquilinos por acceder a una vivienda de estas características. Por ejemplo, 20 familias pueden acceder a viviendas de buena calidad en una zona bien comunicada y con buenos servicios.

(2) Puede consultarse el detalle de la presentación del estudio de Crein en este enlace : http://www.europapress.es/economia/noticia-alquiler-viviendas-protegidas-podria-dar-salida-stock-20111005152738.html

(3) *Grupos de interés* son todos aquellos grupos que interactúan con la empresa en su actividad diaria, y que influyen en la empresa o son influidos por ella. En el caso que nos ocupa, son los inquilinos, la Comunidad Autónoma, el Ayuntamiento, ...

- Los *Cambios* en los inquilinos pueden ser la mejora de la calidad de vida de la familia, o la posibilidad de tener mejor acceso a servicios sanitarios para los mayores.

- Pero los Cambios hay que depurarlos para poder atribuir a *Crein* SOLO aquello que sea fruto de su gestión. Por ejemplo, puede haber otra institución que gestione el colectivo de inquilinos discapacitados de una promoción, y, por tanto, el Cambio puede que no sea atribuible 100 % a Crein.

Al final del estudio, en las *Conclusiones y Recomendaciones*, se incluyó un breve estudio donde hemos considerado que cuando se barajan las alternativas de alquiler libre o compra con una vivienda de *GC*, hay una parte del valor social que puede ser atribuible al Estado.

El valor del cambio social que el análisis exploró incluía, entre otros los siguientes impactos en las promociones de *Crein*:

- Como resultado vivir en comunidad y en una vivienda adaptada, un colectivo de Discapacitados Intelectuales mejora su autonomía personal, calidad de vida, relaciones interpersonales y aptitudes profesionales.

- Como resultado de poder optar a una vivienda de protección pública de alquiler asequible, los inquilinos disfrutan de una vivienda más salubre, y experimentan un aumento de su autoestima.

- Como resultado de poder optar a una vivienda de protección pública de alquiler asequible, los inquilinos disfrutan, en comparación con viviendas de calidad y antigüedad similares, de un alquiler por debajo de la media de la zona.

- Como resultado de poder optar a una vivienda de protección pública de alquiler asequible en el centro de la ciudad de Valencia, los inquilinos disfrutan de una vivienda con garaje a precio asequible que les ha permitido emanciparse de sus familias.

- Como resultado de poder optar a una vivienda con ascensor, los inquilinos pueden disfrutar más de sus familias, y viven una vida más saludable.

> «Antes de llevar a cabo este análisis, la constructora Crein sabía que creaba valor social si bien no cómo medirlo; de hecho, a este valor no medido pero real, la empresa lo denominaba valor emocional»

En el método SROI la implicación de los Grupos de Interés es clave para poder describir la creación del valor social de un proyecto. De las conversaciones con los mismos obtendremos la respuesta a la pregunta crucial de cómo ha modificado las condiciones vitales de un determinado grupo el proyecto estudiado. La valoración de los Impac-

> El método descrito puede ayudar a las empresas del Tercer Sector a evaluar el impacto social que crean pero también a aquellas empresas cuyo objetivo es la maximización del beneficio

tos se lleva a cabo de forma distinta dependiendo de si existe un valor de mercado o no para el Impacto que queremos valorar. Así, el Impacto "disfrutar de una vivienda más salubre" puede medirse por el ahorro que le supone al Estado el tratamiento de enfermedades respiratorias, como la neumonía, asociadas a vivir en viviendas de mala calidad, mientras que ,dado que no existe un valor de mercado para "la mejora de la autonomía personal de un discapacitado intelectual", de las conversaciones con los Grupos de Interés se han derivado aproximaciones al valor como el coste de un abono de transporte (pues esta persona, como consecuencia de vivir en comunidad gracias al proyecto de Crein, ahora coge el autobús y antes no lo hacía).

El análisis SROI de *Crein* análisis estima que por cada euro invertido en los proyectos de *GC*, se crea un valor social promedio aproximado de 1,07 euros. O dicho de otra forma, *Crein* devuelve a la sociedad 1,07 euros por cada euro invertido en sus promociones.

A pesar de que los proyectos de *GC* tienen una duración de 25 años, para poder tener datos actuales y evitar estimar a un plazo tan largo, se ha optado por llevar a cabo un análisis del impacto creado en el año 2010.

CONCLUSIONES

El entorno económico actual ha propiciado muchos cambios en los modelos vigentes de gestión empresarial. Entre ellos, los actores económicos no se conforman con medir el valor empresarial por su valor económico-financiero, sino que se hace necesario ir más allá pues la empresa en su actividad interactúa con Grupos de interés, modificando sus condiciones de vida (mejorándolas o empeorándolas). Y estas actuaciones en los Grupos de Interés no están recogidas en la Contabilidad Financiera. Se hacen, pues, necesarias otras medidas que recojan el valor social y medioambiental creado por las empresas.

El método que hemos descrito puede ayudar no solo a las empresas del Tercer Sector a evaluar el beneficio o impacto social que crean, sino también a aquellas empresas cuyo objetivo es la maximización del beneficio pero tienen un objetivo social[4]. ▮

COMENTE ESTE ARTÍCULO

En www.partidadoble.es

(4) Estos proyectos se denominan en el ámbito de la Inversión social, *Inversiones de Impacto*.

BIBLIOGRAFÍA

BREST, P. Y HARVEY, H., 2008: *Money well spent. A strategic plan for Smart Philanthropy*. Bloomberg Press. New York.

NICHOLLS J.

- 2009: *A Guide to Social Return on Investment*. Cabinet Office of the Third Sector. London (1st ed).

- 2009 : *Social Return on Investment – for social investing. How investors can use SROI to achieve better results*. Cabinet Office of the Third Sector. London (1st ed).

TUAN, M. 2008: "Measuring and/or estimating Social Value Creation: Insights into eight integrated cost approaches". *Bill and Melinda Gates Foundation. University Press.*

XVI Premios CAPITAL HUMANO a la Gestión de Recursos Humanos

y

X Premios JOSÉ LUIS PÉREZ a la Responsabilidad Social de las Empresas

Una cita exclusiva **para los mejores**

Los **Premios Capital Humano** nacieron con el objetivo de reconocer y destacar las mejores políticas, trayectorias y acciones en materia de RR HH.

Actualmente, los **Premios Capital Humano** se otorgan en las siguientes categorías:

- **Premio Capital Humano a la Gestión Integral de Recursos Humanos**
- **Premio Capital Humano de Formación y Desarrollo**
- **Premio Capital Humano de Comunicación Interna**
- **Premio Capital Humano de Investigación**
- **Premio Capital Humano - José Luis Pérez a la Responsabilidad Social de las Empresas**

Una oportunidad que su empresa no puede perder

Los **Premios Capital Humano** darán a su empresa el reconocimiento público que merece, además de influir positivamente en la notoriedad de marca de la misma.

Los **Premios Capital Humano** cuentan con una amplia difusión en medios de comunicación y tendrán una especial cobertura en la Revista **Capital Humano**.

Consulte las bases de participación en
http://www.wke.es/premioscapitalhumano.es

El plazo para recibir las candidaturas termina el 31 de marzo.

Capital Humano

Wolters Kluwer España | Empresas

MÁS INFORMACIÓN: 91 556 64 11 tel • Orense, 16. 28020 MADRID
premioscapitalhumano@wke.es