Cuaderno para la medición del impacto social en las entidades Liber

Aplicación del enfoque SROI

Grupo de medición del impacto social:
Aprender juntas desde la práctica



liber. Asociación de entidades de apoyo a la toma de decisiones

Gobierno de España · Ministerio de Derechos Sociales, Consumo y Agenda 2030 · Por solidaridad · Otros fines de interés social

Fundación ONCE

Accede al videotutorial

Del contenido del trabajo:

liber. Asociación de entidades de apoyo a la toma de decisiones

Financiado por:

GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE DERECHOS SOCIALES, CONSUMO Y AGENDA 2030

Fundación ONCE

POR SOLIDARIDAD
OTROS FINES DE INTERÉS SOCIAL

Noviembre de 2026.
Madrid, España.

Asociación Liber de entidades de apoyo, responsable de esta obra, permite copiar, reproducir, distribuir y comunicar públicamente la obra, siempre y cuando se cite y reconozca la autoría original. No permite generar obra derivada ni utilizarla con finalidades comerciales.

CC BY NC ND

Coordinadora:

Marta Ibáñez Cruz (Asociación Liber de entidades de apoyo)

Autoras (en orden alfabético):

- María Rocío Castro Segura (Fundación Tutelar Mater Misericordiae)
- Patricia Cornide López (Fundación Tutelar Mater Misericordiae)
- Nuria María Díaz Castro (Fundación Canaria Sonsoles Soriano Bugnion)
- Beatriz Díaz Prego (Fundación Sálvora. Entidade Galega de Apoio na Toma de Decisións das Persoas con Discapacidade)
- Marta Ibáñez Cruz (Asociación Liber)
- Ana Janeiro Bueno (Fundación Tutelar de Castilla-La Mancha. FUTUCAM)
- Elena Jiménez Martín (Fundación Kyrios de Apoyo Personal)
- M.ª Inmaculada Picornell Rodríguez (Fundación Tutelar Mater Misericordiae)
- Lola Santana Camiña (Fundación Sálvora. Entidade Galega de Apoio na Toma de Decisións das Persoas con Discapacidade)
- Irene Yepes García (Fundación de Apoyos Madrid, FUTUMAD)

Contenido

Introducción 5

Cómo utilizar este cuaderno 6

Visión general del proceso de medición del impacto mediante SROI 7

Acción previa: ¿Estamos preparados/as para medir? 11

Relación con la guía de medición del impacto social 15

Estructura del cuaderno práctico 17

Ficha 0. Delimitación 17

Ficha 1. Identificación de grupos de interés (stakeholders) 22

Ficha 2. Actividades, outputs (resultados) y outcomes (cambios generados) 27

Ficha 3. Indicadores y recogida de datos 35

Ficha 4. Asignación de valores mediante proxies 41

Ficha 5. Ajustes del valor 49

Ficha 6. Cálculo final e interpretación 52

Ficha 6. Cálculo final e interpretación (explicación de cada campo) 53

Ficha 7. Decisión, plan de mejora y seguimiento 58

Anexos. Plantillas de uso 64

Bibliografía 69

Videotutorial: la medición del impacto social 69

Introducción

Este **cuaderno** se concibe como un **instrumento de aplicación** de la ***Guía práctica para entidades que prestan apoyos a la toma de decisiones a personas con discapacidad intelectual o del desarrollo. Medición del impacto social***, elaborada en el marco del Grupo de Medición de Impacto Social: *Aprender juntas desde la práctica*, de la Red LIBER (2025). La guía proporciona el marco conceptual y metodológico común para la medición del impacto social en las entidades del ámbito de la discapacidad, incluyendo los fundamentos del enfoque SROI, la definición de conceptos clave y la descripción detallada de sus fases de aplicación. Sobre esta base, **el presente cuaderno** tiene como finalidad **facilitar el tránsito desde ese marco teórico hacia su implementación práctica** en las organizaciones.

En este sentido, el **cuaderno** no reproduce los contenidos de la guía, sino que los operativiza mediante una **herramienta de trabajo estructurada** que permite **aplicar**, de manera progresiva y sistemática, **el proceso de medición del impacto en intervenciones concretas.**

Medir el impacto social implica ir más allá del registro de las actividades realizadas o del número de personas atendidas, para centrar el análisis en los cambios significativos que se producen en la vida de las personas, en sus redes de apoyo y en los entornos en los que participan. En el caso de las entidades que prestan apoyos a la toma de decisiones, esta medición adquiere un sentido específico: **evidenciar en qué medida los apoyos contribuyen al ejercicio efectivo de derechos, a la autodeterminación y a la inclusión social de las personas.**

Desde esta perspectiva, el cuaderno se orienta a reforzar la medición del impacto como una **herramienta al servicio de la mejora continua**, **la toma de decisiones basada en evidencia, la rendición de cuentas y la puesta en valor del trabajo desarrollado por las entidades.**

Cómo utilizar este cuaderno

Este **cuaderno** está diseñado como una **herramienta de trabajo práctico**, estructurado en fichas, que acompaña a los equipos en la **aplicación del proceso de medición del impacto social mediante el enfoque SROI**.

Su estructura se organiza en una **secuencia de fichas** que corresponden a las **distintas fases del proceso** descritas en la guía. Cada ficha permite desarrollar, de manera ordenada, los elementos necesarios para construir el análisis de impacto de una intervención concreta.

Las fichas de trabajo se presentan con una estructura homogénea que incluye:

- El concepto o elemento a definir, correspondiente a cada fase del proceso.
- Una breve orientación, que indica qué información debe recogerse en ese apartado.
- Un ejemplo aplicado, a un servicio de referencia, que será explicado en el siguiente apartado.

El cuaderno está pensado para **ser utilizado** de forma progresiva, **siguiendo el orden de las fases**. No obstante, **también permite su uso flexible**, adaptándolo al nivel de desarrollo, los recursos disponibles y los objetivos de **cada entidad**.

Se recomienda:

- Trabajar el cuaderno sobre una **intervención concreta** (programa, proyecto o servicio), especialmente en una primera aplicación.
- Elaborar los **contenidos** de **forma colaborativa**, incorporando la perspectiva de los distintos grupos de interés y, cuando sea posible, de las propias personas apoyadas.
- Utilizar el cuaderno como un **proceso de reflexión**, no solo como una herramienta de registro.

En coherencia con el enfoque de la guía, la medición del impacto no debe entenderse como un ejercicio exclusivamente técnico, sino como una herramienta orientada a **aprender, mejorar y fortalecer** la calidad de los apoyos que se prestan.

La medición del impacto no finaliza con el cálculo, la interpretación o la comunicación de los resultados. Su utilidad principal consiste en ayudar a las entidades a tomar decisiones fundamentadas, introducir mejoras en los apoyos y comprobar posteriormente si estas mejoras contribuyen a generar cambios relevantes en la vida de las personas.

Por ello, el proceso completo debe entenderse como un ciclo de aprendizaje y mejora:

Actividad → cambio esperado → evidencia → análisis → decisión → mejora → seguimiento → nueva medición.

Al final del documento se incluyen las fichas en blanco, para facilitar su uso directo por parte de las entidades en sus propios procesos de medición.

Visión general del proceso de medición del impacto mediante SROI

El **enfoque SROI** permite **medir y expresar el valor social generado por una intervención**, relacionando los **recursos invertidos** con los **cambios producidos** en la vida de las personas. Para ello, el proceso identifica las actividades realizadas, los resultados directos obtenidos y los cambios significativos generados, **incorporando indicadores** y **valores económicos aproximados** que ayudan a **estimar el impacto**.

Además, la metodología aplica **ajustes** que permiten evitar una sobrevaloración del impacto, teniendo en cuenta qué parte del cambio habría ocurrido igualmente, qué parte puede atribuirse a otros agentes y cómo puede disminuir el impacto con el paso del tiempo.

De este modo, el SROI ofrece una **visión estructurada** y **transparente** del **valor social generado por cada euro invertido**.

A continuación, se presenta una **visión general del proceso de medición del impacto social mediante la metodología SROI**. El esquema permite comprender, de forma ordenada, cómo se pasa de una actividad concreta a la identificación de los cambios generados en las personas, su medición mediante indicadores y su posterior valoración económica.

El cuadro incluye un ejemplo aplicado a los acompañamientos en gestiones bancarias. Este ejemplo muestra la relación entre la actividad realizada, los resultados directos obtenidos, los cambios producidos en la autonomía de las personas y los ajustes necesarios para estimar el impacto de forma prudente y realista. Finalmente, el proceso permite calcular el valor social generado por cada euro invertido.

Infografía: Visión general del proceso de medición del impacto mediante SROI



Fuente de elaboración propia en el marco del Grupo de Medición de Impacto Social 2026: *Aprendiendo juntas desde la práctica* de la Red de entidades Liber.

Tabla 1: Visión general del Proceso de Medición del Impacto Mediante SROI

VISIÓN GENERAL DEL PROCESO DE MEDICIÓN DEL IMPACTO MEDIANTE SROI	
Actividad	• **Definición:** Acción, servicio o intervención directa que desarrolla la entidad con los grupos de interés. • **Ejemplo bancario:** Realización de acompañamientos individualizados en gestiones bancarias cotidianas y uso de la libreta o aplicación móvil.
Output	• **Definición:** Medida cuantitativa directa del volumen de actividad desarrollada o personas alcanzadas. • **Ejemplo bancario:** 20 sesiones de acompañamiento realizadas a 5 personas a lo largo de 4 meses.
Outcome	• **Definición:** Cambio a corto, medio o largo plazo que experimentan las personas como consecuencia directa o indirecta del apoyo. • **Ejemplo bancario:** Las personas comprenden mejor sus ingresos y gastos, identifican sus movimientos habituales y toman decisiones de gasto con mayor autonomía y confianza.
Indicador	• **Definición:** Variable observable que permite medir o verificar si el cambio se ha producido y en qué medida. • **Ejemplo bancario:** Número de personas que identifican sus movimientos clave y realizan operaciones bancarias habituales de forma independiente o con apoyo puntual.
Evidencias	• **Definición:** Fuentes de información, registros objetivos o relatos cualitativos que demuestran y respaldan el indicador. **Ejemplo bancario:** Registros de seguimiento individualizado, escala de autonomía completada con la persona y testimonio directo sobre su grado de seguridad al manejar su dinero.
Proxy	• **Definición:** Valor económico de referencia que se utiliza para estimar monetariamente un beneficio social que no tiene un precio de mercado directo. • **Ejemplo bancario:** Coste de mercado equivalente a sesiones de asesoramiento o apoyo individualizado en gestión económica básica (ej. 40 €/sesión).
Ajustes SROI	• **Definición:** Deducciones porcentuales de prudencia para aislar el impacto real atribuible exclusivamente a la entidad (lo que habría ocurrido de todos modos —deadweight—, la parte debida a otros agentes —attribution— y la pérdida de efecto en el tiempo —drop-off—). • **Ejemplo bancario:** Descuento de un 15 % por apoyo previo de familiares y un 10 % que se habría resuelto en la propia sucursal.

VISIÓN GENERAL DEL PROCESO DE MEDICIÓN DEL IMPACTO MEDIANTE SROI	
Resultado SROI	• **Definición:** Expresión sintética (monetaria o ratio) que compara el valor social neto generado frente a los recursos o costes invertidos en la intervención. • **Ejemplo bancario:** Estimación prudente del retorno social por cada euro invertido, complementada con el valor cualitativo del ejercicio de la autonomía. Resultado estimado: SROI 3:1, es decir, por cada euro invertido se generan 3 euros de valor social.
Interpretación	• **Definición:** Análisis conjunto de los datos cuantitativos y las evidencias cualitativas, contrastado con las propias personas apoyadas, para entender el significado de los resultados. • **Ejemplo bancario:** 3 de las 5 personas han ganado total autonomía en cajeros automáticos, pero 2 siguen encontrando barreras cognitivas insalvables en las aplicaciones móviles bancarias.
Decisión	• **Definición:** Determinación concreta que adopta el equipo profesional o la dirección a la vista de los hallazgos para reforzar o corregir la práctica. • **Ejemplo bancario:** Mantener el entrenamiento en cajero presencial y diseñar apoyos visuales en lectura fácil para la banca online, solicitando a su vez a las sucursales alternativas más accesibles.
Mejora	• **Definición:** Puesta en marcha de la acción correctora o de fortalecimiento acordada, con responsables, plazos y recursos asignados. • **Ejemplo bancario:** Elaboración de una guía personalizada en lectura fácil sobre operaciones bancarias frecuentes y realización de un taller práctico con el equipo técnico.
Seguimiento	• **Definición:** Comprobación periódica de si las acciones de mejora se están implementando según lo previsto y si resuelven las dificultades detectadas. • **Ejemplo bancario: Revisión** mensual en el plan individual de apoyos para verificar el uso de la guía y el grado de desenvolvimiento con la banca digital.
Nueva medición	• **Definición:** Reinicio del ciclo evaluativo para comprobar de forma objetiva si la mejora implantada ha generado un mayor cambio en la vida de las personas. • **Ejemplo bancario:** Evaluación anual posterior de la escala de autonomía para constatar si las 2 personas que tenían barreras han logrado realizar operaciones digitales de forma autónoma.

Fuente de elaboración propia en el marco del Grupo de Medición de Impacto Social 2026: *Aprendiendo juntas desde la práctica* de la Red de entidades Liber.

Acción previa: ¿Estamos preparados/as para medir?

Proceso de autodiagnóstico

Antes de iniciar el proceso de análisis del impacto social, puede resultar útil incorporar una **herramienta de autodiagnóstico** que permita valorar si la entidad cuenta con las condiciones mínimas necesarias para desarrollar una medición rigurosa y útil.

La ficha que proponemos a continuación ayuda a revisar aspectos clave como la delimitación de la intervención, la disponibilidad de información, la participación de los grupos de interés, la existencia de indicadores, la accesibilidad del proceso y la capacidad interna para llevar a cabo la medición. Su objetivo no es evaluar el impacto en sí mismo, sino identificar fortalezas, carencias y aspectos que conviene preparar antes de aplicar la metodología SROI.

A continuación, se presenta un **ejemplo de ficha de autodiagnóstico** que puede servir como punto de partida para valorar el grado de preparación de la entidad antes de iniciar el proceso de medición.

Ejemplo de Ficha de Autodiagnóstico: ¿Estamos preparados/as para medir?				
Área	**Pregunta**	**Sí (1)**	**Parcial (0,5)**	**No (0)**
Delimitación y alcance	¿Tenemos claramente definida la intervención que queremos analizar?			
	¿Está delimitado qué se incluye y qué queda fuera del análisis?			
	¿Hemos definido el periodo temporal de la medición?			
	¿Tenemos claro qué queremos aprender o demostrar con el análisis?			

Ejemplo de Ficha de Autodiagnóstico: ¿Estamos preparados/as para medir?				
	¿La intervención seleccionada es asumible para una primera medición?			
Información y registros	¿Disponemos de registros de actividad suficientemente completos y actualizados?			
	¿La información se recoge de forma homogénea por todo el equipo?			
	¿Disponemos de datos históricos o comparativos?			
	¿Contamos con información económica asociada a la intervención?			
	¿Podemos identificar claramente los recursos invertidos en el servicio?			
	¿Existen mecanismos para revisar la calidad de los datos?			
Stakeholders y participación	¿Tenemos identificados los grupos de interés principales?			
	¿Sabemos qué cambios esperamos generar en cada grupo?			
	¿Podemos recoger información directamente de las personas apoyadas?			
	¿Disponemos de mecanismos para recoger la opinión de familias o redes de apoyo?			
	¿Se han previsto posibles impactos negativos o no deseados?			
Indicadores y medición	¿Disponemos de indicadores relacionados con los cambios que queremos medir?			
	¿Los indicadores permiten medir outcomes (cambios) y no solo actividades?			
	¿Sabemos qué información adicional será necesario recoger?			
	¿Tenemos capacidad para realizar seguimiento durante el periodo de análisis?			
Accesibilidad	¿Disponemos de herramientas accesibles para recoger información de las personas apoyadas?			
	¿Contamos con materiales adaptados (lectura fácil, apoyos visuales, etc.) cuando son necesarios?			
	¿Se han previsto medidas para minimizar sesgos en la recogida de información?			
	¿Existe una persona o equipo responsable de la medición?			

Ejemplo de Ficha de Autodiagnóstico: ¿Estamos preparados/as para medir?				
Organización interna	¿Los profesionales implicados conocen los objetivos del proceso?			
	¿Disponemos de tiempo suficiente para desarrollar la medición?			
	¿Existe apoyo de la dirección para realizar este análisis?			
Metodología SROI	¿Conocemos los conceptos básicos de la metodología SROI?			
	¿Sabemos diferenciar actividades, outputs (productos inmediatos y cuantificables) y outcomes (cambios)?			
	¿Disponemos de posibles fuentes para identificar proxies?			
	¿Tenemos capacidad para justificar *deadweight (cambio que hubiera ocurrido igualmente)*, *attribution (cambio atribuible a otros factores, servicios o personas)* y *drop-off (reducción del efecto con el tiempo)*?			
	¿Sabemos interpretar los resultados más allá de la ratio SROI?			
Reflexión final	¿La medición aportará información útil para mejorar la intervención?			
	¿Los resultados podrán utilizarse para la toma de decisiones o la rendición de cuentas?			
	¿La entidad está dispuesta a introducir mejoras a partir de los resultados obtenidos?			
	Si mañana tuviéramos que demostrar qué cambios produce esta intervención en la vida de las personas, ¿dispondríamos de evidencias?			
	¿Disponemos de un procedimiento para contrastar los resultados con las personas apoyadas y definir un plan de mejora con responsables, plazos y seguimientos?			
		Totales		
		Total Sí (1)	**Total Parcial (0,5)**	**Total No (0)**

Análisis de la puntuación obtenida en el autodiagnóstico

Este barómetro permite **interpretar la puntuación obtenida en la ficha de autodiagnóstico** y valorar el grado de preparación de la entidad antes de iniciar una medición de impacto mediante SROI.

Una puntuación alta indica que la entidad cuenta con condiciones favorables para comenzar el proceso, mientras que una puntuación media señala que puede iniciarlo, aunque conviene reforzar algunos aspectos previamente.

En los niveles básico e inicial, el cuadro recomienda realizar acciones preparatorias, especialmente relacionadas con la mejora de la información disponible, la participación de los grupos de interés, la definición de indicadores y la planificación del proceso.

Por tanto, esta interpretación no debe entenderse como una evaluación cerrada, sino como una **orientación práctica** para **identificar** qué **aspectos** deben **fortalecerse** antes de avanzar hacia una medición completa del impacto social.

Tabla 2: Interpretación de resultados de la Ficha de autodiagnóstico

INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS DE LA FICHA DE AUTODIAGNÓSTICO Puntuación máxima: 33 puntos		
Puntuación obtenida	**Nivel de preparación**	**Interpretación**
30,5 - 37 puntos	Alto	La entidad dispone de condiciones favorables para iniciar un proceso de medición de impacto mediante metodología SROI.
22,5 - 30 puntos	Media	La entidad puede iniciar el proceso, aunque sería recomendable reforzar algunos aspectos previamente.
14,5 - 22 puntos	Básico	Se recomienda realizar acciones preparatorias antes de abordar una medición completa.
Menos de 14,5 puntos	Inicial	Conviene fortalecer sistemas de información, participación y planificación antes de iniciar el análisis.

Fuente de elaboración propia en el marco del Grupo de Medición de Impacto Social 2026: *Aprendiendo juntas desde la práctica* de la Red de entidades Liber.

Relación con la guía de medición del impacto social

Este **"Cuaderno para la medición del impacto social en las entidades LIBER: aplicación del enfoque SROI"** mantiene una relación de complementariedad directa con la Guía de Medición del Impacto Social elaborada por LIBER.

Mientras la guía desarrolla:

- El marco conceptual de la medición del impacto social.
- Las principales herramientas metodológicas.
- La justificación del enfoque SROI.
- La descripción detallada de cada fase del proceso.
- Ejemplos, recomendaciones y recursos técnicos.

Este **cuaderno** se centra en su **aplicación práctica**, facilitando su uso por parte de las entidades en contextos reales de intervención.

Por tanto:

- La guía explica el "qué" y el "por qué" del proceso.
- El cuaderno facilita el "cómo" llevarlo a cabo paso a paso.
- Para un uso adecuado de esta herramienta, se recomienda que los equipos realicen una lectura detallada y cuenten previamente con un conocimiento básico de la guía, especialmente en lo relativo a:
- La diferencia entre outputs y outcomes (cambios generados).
- El significado de los indicadores.
- El uso de proxies.
- La aplicación de los ajustes del valor (deadweight, attribution y drop-off).

De este modo, el cuaderno se convierte en una herramienta que permite trasladar con coherencia el enfoque planteado en la guía a la práctica cotidiana de las organizaciones, contribuyendo a consolidar una cultura de medición del impacto basada en el rigor, la participación y la mejora continua.

Criterio de selección del ejemplo: el servicio de apoyo a la toma de decisiones

El presente cuaderno utiliza como **referencia aplicada** el **servicio de apoyo a la toma de decisiones y al ejercicio de la capacidad jurídica**, por constituir la expresión más directa y transversal de la misión compartida por las entidades de la **red LIBER**.

Este servicio permite abordar de forma integrada las dimensiones clave del impacto social que las entidades se proponen generar: la autonomía en la toma de decisiones, el ejercicio efectivo de derechos, la calidad de vida vinculada a la autodeterminación y la capacidad para decidir en ámbitos críticos como la salud, el lugar de residencia y el patrimonio. Estas dimensiones no solo reflejan los cambios esperados en la vida de las personas, sino que actúan como indicadores estratégicos de impacto institucional, a partir de los cuales se articulan los outcomes (cambios generados) específicos y los indicadores operativos del análisis SROI.

La **elección de este servicio** responde, por tanto, a varios criterios:

- **Centralidad en la misión:** el apoyo a la toma de decisiones es el núcleo del modelo de intervención de las entidades, alineado con el enfoque de derechos y con el marco normativo vigente.
- **Capacidad de generar cambios significativos:** permite identificar con claridad la cadena de valor desde los recursos y actividades hasta los cambios en la vida de las personas (outcomes) y su traducción en impacto social.
- **Relevancia estratégica:** los resultados asociados a este servicio son especialmente pertinentes para evaluar el grado en que la entidad está cumpliendo su misión y para informar la toma de decisiones a nivel organizativo.
- **Potencial de medición y monetización:** los cambios que genera permiten seleccionar outcomes claros, atribuibles y susceptibles de ser valorados mediante proxies, lo que facilita la aplicación del enfoque SROI con rigor.

A partir de esta base, **el cuaderno construye una visión completa del impacto del servicio**, utilizando el ejemplo como hilo conductor para mostrar, de forma práctica, cómo trasladar la metodología a una intervención concreta.

No obstante, este **enfoque tiene un carácter orientativo y adaptable**. El **servicio seleccionado** funciona como **referencia común** para facilitar la comprensión y el aprendizaje, pero el cuaderno está diseñado para que **cada entidad pueda aplicarlo a cualquier otra intervención** que considere prioritaria.

Estructura del cuaderno práctico

El cuaderno se organiza en una **secuencia de fichas de trabajo** que permiten desarrollar, de manera progresiva, las distintas fases del proceso de medición del impacto social mediante el enfoque SROI, aplicado a una intervención concreta.

Cada ficha corresponde a un **elemento clave del análisis** y se articula de forma coherente con las **fases** descritas en la guía.

Las fichas incluidas son:

- Ficha 0. Delimitación de la intervención.
- Ficha 1. Identificación de grupos de interés (stakeholders).
- Ficha 2. Actividades, outputs (resultados) y outcomes (cambios generados).
- Ficha 3. Definición de indicadores y recogida de datos.
- Ficha 4. Asignación de valores mediante proxies.
- Ficha 5. Ajustes del valor estimado.
- Ficha 6. Cálculo del resultado e interpretación del análisis.
- Ficha 7. Decisión, plan de mejora y seguimiento.

Este recorrido permite construir de forma progresiva el análisis de impacto, desde la definición inicial de la intervención hasta la interpretación de los resultados, la adopción de decisiones de mejora y su seguimiento. De este modo, la medición se vincula con la mejora continua de los apoyos y no se limita a la obtención de una ratio SROI.

Ficha 0. Delimitación

La **delimitación de la intervención** constituye el **punto de partida del proceso** de medición del impacto social. En esta fase se define el **alcance del análisis**, concretando qué **programa, servicio o intervención** se va a evaluar, en qué **contexto** se desarrolla y con qué **objetivo**.

De acuerdo con la guía, esta fase es clave para asegurar que el análisis de impacto se realiza sobre una base clara, acotada y coherente, evitando ambigüedades y facilitando la identificación posterior de los cambios generados.

Qué tienes que hacer

En esta ficha debes **definir de forma precisa la intervención que vas a analizar**.

No se trata de describir toda la entidad ni el conjunto de sus actividades, sino de acotar claramente el objeto de medición, **especificando**:

- Qué **servicio, programa o proyecto** se va a evaluar.
- En qué **periodo** de tiempo.
- Con qué **alcance** (total, parcial, piloto, etc.).
- Con qué **objetivo** se realiza el análisis.

Es importante que la **delimitación** sea:

- **Clara y concreta**, evitando descripciones amplias o difusas.
- **Realista**, en relación con los recursos disponibles para la medición.
- **Coherente**, con lo que posteriormente se va a analizar (grupos de interés, outcomes o cambios generados, indicadores, etc.).

Una buena delimitación permite construir un análisis sólido, mientras que una delimitación poco precisa dificulta todo el proceso posterior.

Preguntas guiadas

Para completar esta ficha, puedes orientarte a partir de las siguientes **preguntas**:

- ¿Qué intervención concreta quiero medir?
- ¿Estoy definiendo un servicio completo, un programa o una parte específica del mismo?
- ¿Cuál es el periodo de análisis (año, proyecto concreto, fase determinada)?
- ¿Qué queda dentro del análisis y qué queda fuera?
- ¿Por qué he elegido esta intervención para medir su impacto?
- ¿Qué quiero aprender o demostrar con esta medición?
- ¿La intervención está suficientemente definida como para poder analizar qué cambia en la vida de las personas?

Estas preguntas ayudan a evitar errores habituales como medir “todo” sin una delimitación clara o seleccionar objetos de análisis demasiado amplios.

Ejemplo Ficha 0. Delimitación

Campo	Definición	Ejemplo
Entidad	Nombre de la fundación	Fundación Puente Apoyo
Responsable	Nombre de la persona responsable	Isabel López Vidal
Intervención elegida	Servicio, programa o proceso concreto que se va a analizar, delimitando claramente su alcance.	Servicio de apoyo a la toma de decisiones y al ejercicio de la capacidad jurídica.
Descripción breve	Descripción sintética de la intervención que incluya a quién va dirigida, qué tipo de apoyos se prestan, con qué intensidad y cuál es el rol de la entidad.	Servicio de apoyo individualizado a la toma de decisiones y al ejercicio de la capacidad jurídica dirigido a 25 personas con discapacidad intelectual o del desarrollo. El servicio incluye acompañamientos personales, apoyo en procesos de toma de decisiones relevantes (salud, vivienda, gestión económica) y coordinación con redes de apoyo. La Fundación actúa como entidad de referencia en el diseño, seguimiento y provisión de apoyos ajustados a la voluntad y preferencias de la persona, en desarrollo de la medida establecida y el marco de la Ley 8/2021. Los apoyos se prestan con intensidad variable en función de las necesidades, incluyendo intervenciones puntuales y seguimiento continuado.
Periodo de análisis	Periodo temporal al que se refiere el análisis del impacto.	2025
Número de personas	Número de personas directamente destinatarias de la intervención en el periodo analizado.	25 personas

Campo	Definición	Ejemplo
Motivo de elección	Justificación de la selección de la intervención en términos estratégicos y de aprendizaje.	El servicio de apoyo a la toma de decisiones y al ejercicio de la capacidad jurídica constituye el núcleo de la misión de la entidad y permite analizar de forma directa el impacto generado en el ejercicio de derechos, la autonomía y la calidad de vida de las personas apoyadas.
Fuentes ya disponibles	Registros y herramientas existentes que pueden utilizarse para la medición del impacto.	CRM y expedientes individuales. Encuestas de satisfacción y calidad de vida. Proyectos de vida/ Planes de vida y Planes de apoyo individual. Revisiones de Medidas de Apoyo. Registros de intervención/acompañamientos.
Dudas iniciales	Principales limitaciones o incertidumbres detectadas antes de iniciar el análisis.	Limitaciones en el registro sistemático de datos. Dificultades para la monetización de outcomes (cambios generados). Disponibilidad y calidad de la información.
Alcance del análisis	Qué parte de la intervención se incluye y qué queda fuera.	Se analiza el servicio de apoyo a la toma de decisiones y al ejercicio de la capacidad jurídica en su conjunto. No se incluyen otros programas de la entidad ni intervenciones no vinculadas a la capacidad jurídica.

Errores frecuentes

En esta fase inicial, los **errores más habituales** son:

- Intentar **analizar toda la organización** en lugar de una intervención concreta.
- Definir la intervención de forma **demasiado amplia o poco precisa**.
- **No** establecer un **periodo de análisis claro**.
- **Mezclar** distintas **intervenciones** sin diferenciarlas.
- Elegir una intervención **sin tener claro** para qué se quiere medir el impacto.
- **No explicitar** qué queda dentro y fuera del análisis.
- Definir una intervención que después **no puede ser medida** (por falta de datos o claridad).

Estos errores dificultan la coherencia del análisis y generan problemas en las fases posteriores.

Checklist de calidad

Antes de avanzar, revisa que la delimitación cumple los siguientes **criterios**:

- ✓ La **intervención** está claramente **definida** (servicio, programa/proyecto concreto).
- ✓ El **alcance** del análisis está **acotado** (no es demasiado amplio ni difuso).
- ✓ El **periodo** de análisis está **especificado**.
- ✓ Se entiende **qué se incluye** y **qué queda fuera**.
- ✓ La elección de la intervención tiene **sentido estratégico y/o práctico**.
- ✓ La intervención **permite identificar** posteriormente **resultados y cambios (outcomes)**.
- ✓ Es **viable** recoger información sobre esta intervención.

Si alguno de estos puntos no se cumple, es recomendable revisar la delimitación antes de continuar.

Qué puedes hacer con esta información

La delimitación de la intervención te permite:

- **Definir** con claridad el **objeto** de análisis del impacto.
- Asegurar la **coherencia** del proceso completo de medición.

- **Evitar errores** metodológicos desde el inicio.
- **Focalizar los esfuerzos** de recogida de información.
- Facilitar la **interpretación de los resultados** obtenidos.
- **Vincular el análisis** de impacto con la **toma de decisiones** organizativas.

Además, una delimitación adecuada permite replicar el proceso en el futuro, ampliándolo a otras intervenciones o a un análisis más global de la entidad.

Ficha 1. Identificación de grupos de interés (stakeholders)

La **identificación de los grupos de interés (stakeholders)** es la primera fase operativa del análisis SROI y consiste en reconocer a todas las personas, colectivos y entidades que se ven afectados, directa o indirectamente, por la intervención.

Según la guía, esta fase permite asegurar que el análisis del impacto incorpora una visión completa del valor generado, incluyendo tanto los cambios en las personas apoyadas como los efectos en su entorno, la organización y otros agentes implicados.

Qué tienes que hacer

En esta ficha debes **identificar** y **describir los grupos de interés relevantes de la intervención** que estás analizando.

El objetivo no es hacer un listado genérico, sino seleccionar aquellos **actores** que:

- Se ven **realmente afectados** por la intervención.
- Experimentan **cambios significativos** (positivos o negativos).
- Pueden **aportar información relevante** para comprender el impacto.

Es importante:

- Incluir tanto **actores directos** (por ejemplo, personas apoyadas) como **indirectos** (familias, entorno, administración, etc.).
- **Priorizar** aquellos **grupos de interés** que están más vinculados a los cambios clave de la intervención.
- **Evitar** incluir actores que **no experimentan cambios reales o relevantes**.

Además de identificarlos, es recomendable describir brevemente:

- Su relación con la intervención.
- Qué tipo de cambio se espera en ellos.

Esta ficha es fundamental porque define quiénes serán tenidos en cuenta en el análisis del impacto.

Preguntas guiadas

Para completar esta ficha, puedes orientarte con las siguientes **preguntas**:

- ¿Quiénes son las personas o colectivos directamente implicados en la intervención?
- ¿Quiénes son los participantes o las personas que reciben los apoyos?
- ¿Qué otros actores se ven afectados, aunque no participen directamente?
- ¿Qué papel tiene cada grupo en la intervención (participa, apoya, se beneficia, financia, etc.)?
- ¿Qué cambios se pueden generar en cada uno de estos grupos?
- ¿Estoy incluyendo únicamente a quienes generan o reciben cambios reales?
- ¿Estoy dejando fuera algún grupo relevante, especialmente aquellos menos visibles?

Estas preguntas ayudan a evitar una identificación superficial o incompleta de los grupos de interés.

Ejemplo Ficha 1. Identificación de los grupos de interés

Campo	Definición	Ejemplo
Grupos de interés	Personas, colectivos o entidades que se ven afectados directa o indirectamente por la intervención y en los que se producen cambios relevantes como consecuencia de la misma En entidades de apoyo a la toma de decisiones, los grupos de interés principales suelen incluir: (1) personas con discapacidad que reciben apoyos, (2) familias o redes de apoyo natural, (3) personal técnico y voluntariado, (4) financiadores públicos o privados, (5) comunidad local, (6) y administraciones públicas responsables de políticas sociales.	• Personas apoyadas (participantes del servicio). • Familia o red de apoyo natural. • Profesionales de referencia de la entidad.
Relación con la intervención	Forma en que cada grupo se vincula con la intervención (participa, recibe apoyos, colabora, se beneficia indirectamente, etc.)	• Personas apoyadas: destinatarias directas del servicio de apoyo a la toma de decisiones. • Red de apoyo: acompañamiento y apoyo informal en procesos de decisión. • Profesionales: diseño, implementación y seguimiento de los apoyos.
Cambio esperado (outcome asociado)	Cambios que se espera que se produzcan en ese grupo de interés como consecuencia de la intervención, formulados como outcomes o cambios (no actividades ni outputs).	Personas apoyadas: • Mayor participación activa en decisiones significativas. • Ejercicio efectivo de la capacidad jurídica con apoyos. • Mejora del bienestar subjetivo asociado a poder decidir. Red de apoyo: • Mayor comprensión del modelo de apoyos. • Reducción de la toma de decisiones sustitutivas.

Campo	Definición	Ejemplo
		Profesionales: • Mejora en la calidad del acompañamiento a la toma de decisiones. • Mayor alineación con el enfoque de derechos.
Relevancia para el análisis	Justificación de por qué este grupo se incluye en el análisis	• Personas apoyadas: grupo central en el que se produce el impacto principal. • Red de apoyo: influyen directamente en el ejercicio de derechos. • Profesionales: condicionan la calidad y efectividad de la intervención.
Cómo se recogerá su voz	Métodos previstos para recoger información sobre los cambios experimentados por cada grupo. La guía recomienda combinar técnicas cualitativas y cuantitativas, y adaptar instrumentos a las características cognitivas y comunicativas (p. ej., cuestionarios en lectura fácil), asegurando accesibilidad y priorizando siempre la voz directa de la persona apoyada.	• Personas apoyadas: entrevistas en lenguaje claro y materiales y herramientas accesibles cognitivamente (lectura fácil). • Red de apoyo: entrevistas breves o llamadas estructuradas. • Profesionales: revisión de casos, reuniones de equipo y registros de intervención.
Observaciones / límites	Limitaciones o aspectos a tener en cuenta en la participación o recogida de información	• Necesidad de adaptar instrumentos a capacidades cognitivas. • Posible sesgo en la percepción de la red de apoyo. • Disponibilidad limitada de tiempo del equipo.

Errores frecuentes

En esta fase suelen aparecer algunos **errores habituales**:

- **Limitar los grupos de interés** únicamente a las personas usuarias.
- Elaborar **listados demasiado amplios** sin priorizar los grupos relevantes.
- Incluir actores que **no experimentan cambios significativos**.
- **No diferenciar** entre relación con la **intervención e impacto real**.
- **Olvidar grupos clave** como familias, redes de apoyo o profesionales.
- **No considerar** posibles **impactos indirectos o no deseados**.
- **Identificar** grupos de interés **de forma genérica**, sin conexión con la intervención concreta.

Estos errores pueden distorsionar el análisis posterior, ya que afectan directamente a la identificación de outcomes (cambios) y al cálculo del impacto.

Checklist de calidad

Antes de avanzar, revisa que tu identificación de grupos de interés cumple los siguientes **criterios**:

- ✓ Están **identificados los grupos de interés principales** de la intervención.
- ✓ Se incluyen tanto **actores directos** como **indirectos** relevantes.
- ✓ Cada grupo de interés tiene una **relación clara con la intervención**.
- ✓ No se han incluido **actores irrelevantes** o **sin cambios asociados**.
- ✓ Se ha **evitado una lista excesiva** o **poco operativa**.
- ✓ Se han **considerado** también posibles **impactos negativos** o **no previstos**.

Si alguno de estos puntos no se cumple, revisa la selección antes de continuar.

Qué puedes hacer con esta información

La identificación de los grupos de interés te permite:

- **Definir** para quién cambia la intervención.
- Asegurar que el análisis tiene una **visión completa** del impacto.
- **Orientar** la identificación de outcomes (cambios) en la siguiente fase.
- Establecer la **base para la recogida** de información.

- **Detectar** colectivos sobre los que la intervención puede tener efectos no evidentes.
- Mejorar la comprensión del **alcance real** del servicio o programa.
- Además, esta información es clave para garantizar que el **análisis** SROI sea **riguroso, participativo y centrado en las personas**, tal y como plantea la guía.

Ficha 2. Actividades, outputs (resultados) y outcomes (cambios generados)

En esta fase se ordena la **cadena lógica de la intervención**: **qué hace la entidad (actividades), qué entrega de forma inmediata (outputs) y qué cambia como consecuencia (outcomes)**.

El impacto no se mide por el volumen de intervenciones, sino por los cambios significativos que generan los apoyos en la vida de las personas.

El objetivo es diferenciar con claridad lo que hacemos de lo que cambia, para evitar confundir actividad con impacto y poder avanzar después hacia indicadores, proxies y ajustes.

Qué tienes que hacer

En esta ficha debes:

1. **Listar las actividades principales** del servicio/intervención (acciones que realiza la entidad).
2. Asociar a cada actividad sus **outputs**: productos inmediatos y cuantificables (sesiones, acompañamientos, gestiones, reuniones, planes...).
3. Identificar los **outcomes (cambios)** que esas actividades generan en los grupos de interés, formulados como **cambio observable**, no como tarea realizada.
4. Para **cada outcome (cambio)**, describe **en qué consiste el cambio** y qué **evidencia razonable** podría utilizarse para comprobarlo, aunque todavía no se definan indicadores. Ten en cuenta que varias actividades pueden contribuir a los mismos outcomes prioritarios, lo cual es habitual en SROI.
5. Conviene mantener **pocos outcomes (cambios)** y **describir bien el cambio**; los indicadores se afinarán en la Ficha 3.

Regla de oro SROI

- Actividad/output = “lo que hacemos / lo que entregamos”.
- Outcome = “la persona decide más y mejor / se reduce la sustitución / se ejerce un derecho”.

Preguntas guiadas

Úsalas como guía mientras rellenas:

- ¿Qué hacemos exactamente? (acción concreta del servicio)
- ¿Qué entregamos o producimos inmediatamente? (outputs medibles)
- ¿Qué cambia como consecuencia? (outcome en lenguaje de cambio, no de actividad)
- ¿Para quién cambia? (personas apoyadas, red de apoyo, profesionales…)
- ¿Cómo sé que ha cambiado? (evidencia posible: registros, entrevista, cuestionario, caso)
- ¿El outcome está alineado con la misión? (capacidad jurídica, autonomía, calidad de vida asociada a decidir, salud/patrimonio)
- ¿Qué cambios son “materiales”? Si solo pudieras quedarte con 2–3, ¿cuáles son los más relevantes y atribuibles al servicio? (criterio de priorización habitual en procesos SROI prácticos).

Ejemplo Ficha 2. Actividades, outputs (resultados) y outcomes (cambios generados)

Actividad	**Acción concreta que realiza la entidad dentro del servicio/intervención. Redáctala como "verbo y qué hacemos" (p. ej., preparar, acompañar, coordinar, facilitar, revisar). No es un objetivo ni un resultado**			
Output (resultado)	**Grupo de interés afectado**	**Outcome (cambio generado)**	**Descripción del cambio**	**Evidencia prevista**
Producto inmediato y cuantificable de la actividad: nº de sesiones, acompañamientos, gestiones, reuniones, planes, etc. Responde a: ¿qué se entrega o produce al terminar la actividad?	Grupos de interés a quienes afecta esa actividad/output y en quienes se espera observar un cambio. No hace falta incluir todos: incluye los relevantes para esa línea de acción.	Cambio que se produce como consecuencia del output. Debe estar redactado en lenguaje de cambio ("aumenta/disminuye/mejora...") y ser un cambio en la vida/condiciones del grupo de interés. No pongas actividades ("recibe apoyo") sino cambios ("decide con apoyos").	Explica en 2–4 líneas cómo se ve ese cambio en la vida real. Debe ayudar a distinguir: 1) cambio real vs. percepción puntual; 2) cambio vs. cumplimiento de actividad.	Qué evidencia realista puedes usar para comprobar el outcome (aunque los indicadores se definan en la Ficha 3): registros de caso, notas de intervención, entrevista breve, cuestionario adaptado, observación, etc. La guía recomienda combinar cualitativo + cuantitativo y priorizar accesibilidad.
Ejemplo:				

Actividad	**Acción concreta que realiza la entidad dentro del servicio/intervención. Redáctala como "verbo y qué hacemos" (p. ej., preparar, acompañar, coordinar, facilitar, revisar). No es un objetivo ni un resultado**			
Actividad 1	Exploración de preferencias y preparación de decisiones significativas.			
Output (resultado)	**Grupo de interés afectado**	**Outcome (cambio generado)**	**Descripción del cambio**	**Evidencia prevista**
N° de sesiones de preparación de decisiones. N° de decisiones trabajadas con apoyos (registro de "decisión preparada").	Personas apoyadas.	Mayor participación activa en decisiones significativas.	La persona comprende mejor las opciones, expresa sus preferencias y participa activamente en decisiones relevantes de su vida, reduciendo la delegación automática en terceros.	Registro de intervención. Nota de decisión en expediente/CRM/Herramienta de registro. Entrevista breve en lenguaje claro (auto-relato).
Actividad 2	Apoyo al ejercicio de la capacidad jurídica en decisiones con implicación legal/administrativa.			
Output (resultado)	**Grupo de interés afectado**	**Outcome (cambio generado)**	**Descripción del cambio**	**Evidencia prevista**
N° de gestiones/actuaciones jurídico-administrativas apoyadas y n° de documentos revisados/explicados (consentimientos, contratos, trámites).	Personas apoyadas / red de apoyo / administración.	Mayor seguridad jurídica y cumplimiento de la voluntad.	Las decisiones adoptadas reflejan la voluntad y las preferencias de la persona, reduciendo situaciones de conflicto, vulneración o decisiones impuestas por terceros.	Registro de intervención y trazabilidad documental y revisión de casos (antes/después) y contraste con la persona.

Actividad	Acción concreta que realiza la entidad dentro del servicio/intervención. Redáctala como “verbo y qué hacemos” (p. ej., preparar, acompañar, coordinar, facilitar, revisar). No es un objetivo ni un resultado			
Actividad 3	Coordinación con la red de apoyo y agentes externos para ajustar apoyos.			
Output (resultado)	**Grupo de interés afectado**	**Outcome (cambio generado)**	**Descripción del cambio**	**Evidencia prevista**
N° de coordinaciones (reuniones/llamadas) y acuerdos de apoyo definidos y incidencias gestionadas.	Red de apoyo / profesionales / personas apoyadas.	Mayor ajuste de los apoyos a la voluntad y preferencias de la persona.	La red de apoyo adapta su rol, aumentando la participación de la persona y reduciendo decisiones sustitutivas no necesarias, alineando la intervención con el modelo de apoyos.	Actas o registros de coordinación y acuerdos documentados y seguimiento de casos y contraste con familia/persona.

Actividad	**Acción concreta que realiza la entidad dentro del servicio/intervención. Redáctala como "verbo y qué hacemos" (p. ej., preparar, acompañar, coordinar, facilitar, revisar). No es un objetivo ni un resultado**			
Actividad 4	Apoyo en la toma de decisiones económicas y patrimoniales.			
Output (resultado)	**Grupo de interés afectado**	**Outcome (cambio generado)**	**Descripción del cambio**	**Evidencia prevista**
N° de sesiones de apoyo económico. N° de gestiones económicas realizadas. N° de incidencias registradas.	Personas apoyadas.	Mejora en la gestión económica y patrimonial.	La persona mejora su capacidad para gestionar recursos económicos, tomar decisiones informadas y reducir riesgos financieros o situaciones de vulneración.	Registro de intervención. Seguimiento de incidencias económicas. Revisión de caso. Autoevaluación accesible.
Actividad 5	Seguimiento y revisión periódica del plan de apoyos (ajuste de apoyos, registro de decisiones, revisión de riesgos y salvaguardas).			
Output (resultado)	**Grupo de interés afectado**	**Outcome (cambio generado)**	**Descripción del cambio**	**Evidencia prevista**
N° de revisiones realizadas y ajustes en el plan de apoyos y decisiones registradas.	Personas apoyadas / profesionales.	Consolidación de la participación activa en decisiones a lo largo del tiempo.	La persona mantiene de forma sostenida su participación en decisiones relevantes, con apoyos ajustados que evitan regresiones hacia modelos sustitutivos.	Registro longitudinal de decisiones y revisión del plan y entrevistas periódicas y observación profesional.

Errores frecuentes

En esta fase suelen aparecer algunos **errores habituales**:

- **Confundir outputs con outcomes**: "20 sesiones realizadas" es el output; el outcome es qué cambió ha generado la realización de esas sesiones.
- **Redactar outcomes (cambios) como actividades** ("recibe apoyos", "se le acompaña") en lugar de cambios ("decide con apoyos", "aumenta su participación").
- **Poner outcomes (cambios) demasiado amplios o abstractos** ("mejora su vida") sin concretar el cambio.
- Meter **demasiados outcomes (cambios)**: querer medirlo todo en la primera aplicación (pierde foco y viabilidad).
- **No vincular el outcome (cambio) a un grupo de interés** específico (¿a quién le cambia?).
- **Omitir impactos no previstos** (aunque sea para registrarlos como "posibles" en esta fase). Puede haber efectos no deseados.

Checklist de calidad

Antes de pasar a la Ficha 3, **comprueba:**

- ✓ Las **actividades** están descritas como acciones concretas del servicio (no como objetivos).
- ✓ Los **outputs** son productos inmediatos y cuantificables (sesiones, acompañamientos, planes, gestiones...).
- ✓ Los **outcomes** están escritos en lenguaje de cambio ("aumenta/disminuye/mejora...") y no en lenguaje de actividad ("se hace/se realiza...").
- ✓ **Cada outcome** (cambio): está asociado a un grupo de interés claro.
- ✓ La **cadena** tiene **lógica**: actividad → output → outcome (cambio).
- ✓ Hay **evidencia posible** (aunque sea preliminar) para comprobar el outcome (registros, entrevista, etc.).
- ✓ Los **outcomes** (cambios) elegidos son coherentes con la misión (capacidad jurídica, autonomía, calidad de vida vinculada a decidir, salud/patrimonio).

Qué puedes hacer con esta información

Con esta ficha bien hecha puedes:

- Construir un **mapa lógico de la intervención** (base del análisis SROI) y evitar confundir actividad con impacto.
- Identificar **2–3 outcomes o cambios prioritarios** (materiales, atribuibles y medibles) para empezar con un análisis realista.
- Preparar la Ficha 3 (indicadores) con mucha más facilidad, porque ya sabes **qué cambios quieres comprobar**.
- Detectar huecos: **qué outcomes o cambios son importantes**, pero hoy no tienes evidencias (y decidir si los dejas fuera o mejoras registros).
- **Alinear gestión y misión**: la cadena te muestra si lo que haces está generando cambios vinculados al ejercicio real de derechos y capacidad jurídica.

Ficha 3. Indicadores y recogida de datos

En esta fase se define cómo **comprobar si los outcomes** (cambios) **identificados se han producido**. La guía subraya que los **indicadores** deben ser **medibles** y la **recogida sistemática**, combinando **datos cuantitativos y cualitativos**, adaptados a la **accesibilidad** y priorizando la **voz directa de la persona apoyada**

No hace falta tener **indicadores** complejos. Hace falta que sean **comprensibles y utilizables.**

Qué tienes que hacer

- Para cada outcome (cambio): definir **1 indicador principal** (y, si conviene, 1 complementario cualitativo).
- Especificar exactamente qué se mide (**definición del indicador**).
- Definir **fuente de datos, responsable, frecuencia y observaciones** (calidad del dato, límites).
- Asegurar que **el indicador es comprensible y utilizable**, no necesariamente complejo.

Preguntas guiadas

- ¿Cómo sé (con evidencia) que este cambio se ha producido?
- ¿El indicador mide el outcome (cambio) o solo la actividad?
- ¿Puedo recoger este dato con recursos realistas (CRM, expediente, entrevista breve)?
- ¿Quién lo recoge y cuándo, sin generar carga excesiva?
- ¿Necesito una versión accesible para la persona apoyada?

Ficha 3. Indicadores y recogida de datos (explicación de cada campo)

Campo	Definición
Outcome	Cambio que se quiere comprobar.
Indicador	Dato cuantitativo o cualitativo que permitirá verificarlo.
Definición del indicador	Qué se va a contar u observar exactamente.
Fuente de datos	Registro interno, entrevista, cuestionario, acta, observación u otra fuente.
Quién lo recoge	Persona responsable.
Cuando se recoge	Mensual, trimestral, al cierre del caso, al final del periodo, etc.
Observaciones	Cualquier precisión útil sobre calidad del dato o límites.

Ejemplo Ficha 3. Indicadores y recogida de datos

Outcome	Indicador	Definición del indicador	Fuente de datos	Quién lo recoge	Cuando se recoge	Observaciones / límites
Mayor participación activa en decisiones significativas.	Porcentaje de decisiones significativas en las que la persona participa activamente con apoyos.	Proporción de decisiones significativas en las que consta la participación activa de la persona respecto al total de decisiones significativas identificadas durante el periodo de medición.	Expediente / CRM (registro de decisión) y nota de sesión.	Profesional referente.	Registro continuo, cálculo trimestral o anual y comparación con la línea de base o un periodo anterior equivalente.	Definir criterios homogéneos de «decisión significativa» y «participación activa». Registrar todas las decisiones significativas identificadas, no únicamente aquellas en las que interviene la entidad. Para comprobar el aumento de la participación, comparar los porcentajes entre periodos.
Mayor participación activa en decisiones significativas (complementario cualitativo).	Auto-percepción de participación en decisiones.	Respuesta breve y accesible de la persona (p. ej., escala simple 1–5 o preguntas en lectura fácil) sobre si se siente escuchada y partícipe en decisiones clave.	Entrevista breve en lenguaje claro / cuestionario adaptado.	Profesional referente / persona facilitadora.	Semestral o cierre de periodo.	Ajustar accesibilidad (lectura fácil/pictos). Evitar preguntas largas. Priorizar comprensión.

Outcome	Indicador	Definición del indicador	Fuente de datos	Quién lo recoge	Cuando se recoge	Observaciones / límites
Mayor seguridad jurídica y cumplimiento de la voluntad.	Porcentaje de decisiones formalizadas con trazabilidad de voluntad/preferencias.	Proporción de decisiones formalizadas con evidencia de consideración de la voluntad y preferencias de la persona respecto al total de decisiones formalizadas.	Expediente (documentos) y registros de intervención.	Profesional referente (con apoyo jurídico si aplica).	Por caso y consolidación anual.	Asegurar la trazabilidad de la decisión: qué alternativas se explicaron, qué voluntad y preferencias expresó la persona y qué decisión se adoptó.
Mayor seguridad jurídica y cumplimiento de la voluntad.	N° de incidencias/conflictos vinculados a decisiones (antes/después).	Conteo de incidencias (conflicto, queja, vulneración, desacuerdo grave) vinculadas a decisiones relevantes, comparando periodo previo vs periodo analizado cuando exista dato.	Registro de incidencias y expediente.	Profesional referente / coordinación.	Trimestral/anual.	Si no hay línea base, registrar desde el inicio y dejar constancia del límite metodológico.
Reducción de decisiones sustituidas o impuestas.	Porcentaje de decisiones relevantes adoptadas sin sustituir la voluntad de la persona.	Proporción de decisiones relevantes en las que se respeta la voluntad y preferencias de la persona respecto al total de decisiones relevantes registradas.	Expediente/CRM (registro de decisión) y revisión de caso.	Profesional referente.	Trimestral/anual.	Requiere criterio claro para identificar “sustitución” (decisión tomada por tercero sin participación efectiva).
Mejora en la gestión económica y patrimonial.	N° de incidencias económicas relevantes (antes/después).	Diferencia pre/post de conteo de incidencias (p. ej., impagos estafas, errores recurrentes,).	Registro de incidencias económicas y expediente.	Profesional referente (área económica si existe).	Mensual y consolidación anual.	Definir “incidencia relevante” y evitar doble registro. Si hay varios canales, unificar.

Outcome	Indicador	Definición del indicador	Fuente de datos	Quién lo recoge	Cuando se recoge	Observaciones / límites
Mejora en la gestión económica y patrimonial (complementario).	Auto-percepción de seguridad en decisiones económicas.	Pregunta breve accesible sobre seguridad/ comprensión al tomar decisiones económicas (escala simple o entrevista breve).	Entrevista breve / cuestionario adaptado.	Profesional referente.	Semestral/anual.	Útil para cambios intangibles; puede acompañar sin monetizar en primer piloto.
Consolidación de la participación activa en decisiones a lo largo del tiempo.	Evolución del porcentaje de decisiones significativas con participación activa.	Variación del porcentaje de decisiones significativas con participación activa entre el inicio y el final del periodo de medición.	CRM/expediente y revisión del plan.	Profesional referente.	Trimestral y revisión anual.	La clave aquí es la "tendencia", no solo el número absoluto. Documentar cambios de criterio.
Aumento de la autonomía en la gestión de la economía personal en gastos ordinarios, con disminución de la intensidad de apoyos profesionales necesarios.	Frecuencia de supervisión profesional en la gestión de gastos ordinarios (por persona).	Grado de frecuencia con la que la persona necesita apoyo profesional para la supervisión de su presupuesto y gastos personales habituales, categorizado en niveles: semanal / quincenal / mensual / puntual. Comparación al inicio del periodo y al final del periodo. Mejora si disminuye la supervisión.	Registros de intervención en expediente/CRM y revisiones del plan de apoyos.	Profesional de referencia.	Definición inicial: primer mes o primer trimestre del periodo analizado. Seguimiento: último mes o último trimestre del periodo.	Exige criterios de frecuencia homogéneos. Mide la intensidad del apoyo, no el dinero gestionado. Interpretar según la evolución del caso y los cambios del entorno.

Errores frecuentes

En esta fase suelen aparecer algunos **errores habituales**:

- Elegir **indicadores de actividad** (nº sesiones) en vez de indicadores de cambio.
- **Indicadores demasiado complejos o imposibles** de recoger (pierdes sostenibilidad).
- **No definir** exactamente qué se **mide** (cada profesional lo interpreta distinto).
- **No planificar** quién/cuándo recoge, datos incompletos o "a final de año no hay evidencia".
- **No adaptar** instrumentos para garantizar accesibilidad (la guía lo considera clave).

Checklist de calidad

Antes de pasar a la siguiente ficha, **comprueba:**

- ✓ Cada **outcome** (cambio) tiene al menos 1 indicador medible.
- ✓ La definición del **indicador** es concreta (qué cuenta/observa).
- ✓ **Fuentes** realistas (registros existentes + instrumento breve).
- ✓ **Responsable** y **frecuencia** definidos (recogida sistemática).
- ✓ **Indicadores** comprensibles y utilizables (no excesivamente complejos).
- ✓ Se contempla **accesibilidad** y **voz directa** cuando aplica.

Qué puedes hacer con esta información

- Transformar los outcomes (cambios) en **evidencia verificable** (base del SROI).
- Identificar **qué datos ya existen y qué mínimos faltan** (mejora de registros).
- Preparar con **rigor** la monetización (Ficha 4) y los ajustes (Ficha 5) solo para outcomes seleccionados.
- Convertir el **proceso** en un **sistema estable** (indicadores + frecuencia + responsables), tal como recomienda una medición sostenible

Ficha 4. Asignación de valores mediante proxies

En el enfoque SROI, los ***proxies* son estimaciones monetarias** que permiten asignar un valor económico a cambios que no tienen un precio de mercado (por ejemplo, autonomía, participación o ejercicio de derechos).

Esta fase **solo se completa para los outcomes (cambios) que realmente se van a monetizar**; se recomienda monetizar pocos cambios y hacerlo con prudencia, justificando siempre la fuente.

El objetivo es traducir algunos outcomes (cambios) prioritarios a un valor económico para poder calcular el retorno social, sin perder el rigor ni sobredimensionar resultados.

Qué tienes que hacer

Se **recomienda empezar monetizando pocos cambios y documentar siempre la fuente del valor elegido**. Se recomienda monetizar solo 2–3 outcomes (cambios) porque un análisis SROI riguroso y realista prioriza la calidad sobre la cantidad.

- Monetizar demasiados outcomes (cambios) aumenta el **riesgo de sobreestimación** y hace el proceso poco sostenible.
- Además, hay outcomes (cambios) muy relevantes que pueden sostenerse mejor con **evidencia cualitativa y/o indicadores** (sin monetización) en una primera aplicación.

Seleccionar outcomes (cambios)

La dificultad está, entonces, en seleccionar esos 2/3 outcomes (cambios) monetizables. Para ello puedes realizar el siguiente proceso:

1. Partir de los **outcomes (cambios) de la Ficha 2 (ya formulados como cambios).**
2. Aplicar **criterios de selección** y elegir solo los que cumplen la mayoría:
    - **Relevancia estratégica** (materialidad): conecta con misión y decisiones clave (capacidad jurídica, salud/patrimonio...).
    - **Atribuibilidad razonable**: tiene sentido atribuir una parte del cambio al servicio (luego lo ajustarás en Ficha 5).
    - **Medibilidad**: puedes demostrar el cambio con evidencias/indicadores (Ficha 3).

- **Existencia de proxy defendible**: hay fuente sólida (contexto España) o referencia razonada transparente.
- **Riesgo de sobreestimación controlable**: puedes justificar sin inflar.

En relación con los outcomes (cambios) identificados no monetizados la recomendación es mantenerlos en el análisis con indicadores y evidencia narrativa y así serán tenidos en cuenta (con indicadores y evidencia cualitativa) pero no "convertidos a euro".

Pasos para monetizar los outcomes (cambios)

Los **pasos** para monetizar cada outcome (cambio) son:

1. **Eliges un proxy** (qué valor representa ese cambio).
2. **Defines el valor** monetario y unidad.
3. Indicas **tipo** de proxy (coste evitado, valor de mercado, estudio previo, referencia razonada).
4. Documentas la **fuente**.
5. Redactas **justificación**.
6. Valoras el **riesgo de sobreestimación**.

Preguntas guiadas

- ¿Este outcome (cambio) es material para la misión y la toma de decisiones (y no solo "interesante")?
- ¿Puedo demostrarlo con datos reales (Ficha 3) sin inventar evidencia?
- ¿Existe un proxy defendible y con fuente contrastable en España?
- ¿Hay riesgo de doble conteo si monetizo este outcome junto a otro?
- ¿Estoy valorando el cambio o estoy poniendo precio a la actividad (error típico)?
- ¿Este proxy sería comprensible y defendible ante patronato/financiadores?

Ficha 4. Asignación de valores mediante proxies (explicación de cada campo)

Campo	Definición
Outcome	Cambio al que se asignará un valor monetario.
Proxy elegido	Medida económica indirecta que se utiliza para representar el valor del cambio producido. Se trata de una equivalencia monetaria que permite asignar valor a outcomes (cambios) que no tienen precio de mercado. (por ejemplo, costes evitados, valor del tiempo profesional o referencias de estudios sectoriales).
Valor monetario	Cuantificación económica asignada al proxy, expresada con claridad en términos de importe y unidad de medida (por ejemplo, €/hora, €/persona/año, €/caso). Debe ser coherente con la naturaleza del outcome (cambio) y permitir su posterior cálculo en el análisis.
Tipo de proxy	Clasificación del proxy según el enfoque utilizado para estimar el valor económico. Puede tratarse, por ejemplo, de coste evitado, valor de mercado, valor del tiempo, estimación basada en estudios o referencia razonada interna. Esta clasificación ayuda a entender el origen del valor asignado. Ejemplo: • Coste evitado: Gasto que ya no ha sido necesario gracias a la intervención. Para identificarlo plantearse la siguiente pregunta: "Si este cambio no se hubiera producido, ¿qué coste adicional habría aparecido?" • Valor de mercado: Valor económico que se obtiene tomando como referencia el precio de mercado de un servicio, recurso o apoyo equivalente. Para identificarlo, puede plantearse la siguiente pregunta: "Si este cambio hubiera que cubrirlo mediante un servicio externo similar, ¿cuál sería su coste?" • Estudio previo: Valor económico tomado de una investigación, informe o análisis ya elaborado, en el que se haya calculado o estimado monetariamente un cambio similar. Para identificarlo, puede plantearse la siguiente pregunta: "¿Existe algún estudio, informe o referencia técnica que ya haya estimado el valor económico de un cambio parecido?" • Otra referencia razonada: Valor económico definido a partir de un criterio justificable, aunque no proceda directamente de un precio de mercado ni de un estudio previo. Para identificarlo, puede plantearse la siguiente pregunta: "¿Podemos justificar este valor con una referencia razonable, prudente y explicada de forma clara?"

Campo	Definición
Fuente	Referencia concreta de donde se ha obtenido el valor monetario del proxy. Debe ser una fuente fiable y contrastable (informes oficiales, estudios sectoriales, bases de datos, normativa, etc.) o, en su defecto, una estimación interna claramente justificada. Ejemplo: • Tarifa interna de la entidad • Convenio colectivo • INE • IMSERSO • Estudio sectorial • Presupuesto real • Guía de proxies
Justificación	Explicación de por qué el proxy seleccionado representa adecuadamente el outcome (cambio) que se quiere monetizar y de los criterios utilizados para asignar ese valor.
Riesgo de sobreestimación	Valoración cualitativa del posible sesgo al alza en la estimación del valor (alto, medio o bajo), en función de la solidez del proxy, la calidad de los datos disponibles y el grado de atribución del cambio a la intervención. Este campo refuerza la transparencia y el rigor del análisis. Categorización del riesgo de sobreestimación: • Bajo: El valor del proxy es prudente y está bien justificado. Por lo tanto, es un valor sólido que podemos usar. • Medio: El valor del proxy parece razonable, pero incluye alguna estimación. Por lo tanto, es un valor aproximado y para utilizarlo, conviene explicarlo de forma detallada. • Alto: El valor del proxy tiene poca base o puede exagerar el cambio. Por lo tanto, se sugiere su revisión o no monetizar este cambio (outcome).

Ejemplo Ficha 4. Asignación de valores mediante proxies

En coherencia con el marco metodológico y con la guía, el análisis mantiene una visión completa de los cambios generados por el servicio, pero monetiza únicamente 2–3 outcomes (cambios). La tabla siguiente incluye tres a efectos ilustrativos y el cálculo final del ejemplo didáctico se realiza con esos tres outcomes monetizados. Esta decisión busca asegurar un análisis riguroso y sostenible, reduciendo el riesgo de sobreestimación y priorizando aquellos cambios que son estratégicamente relevantes, razonablemente atribuibles al servicio y para los que existen proxies defendibles y fuentes contrastables. El resto de outcomes se mantienen en el análisis mediante indicadores y evidencia cualitativa, sin traducirse a valor monetario.

Nota de interés: Los **proxies y valores monetarios** incluidos en este **ejemplo** tienen una **finalidad exclusivamente didáctica** y sirven para mostrar cómo puede desarrollarse el proceso de monetización. Por tanto, **no deben trasladarse automáticamente a una medición real** ni utilizarse sin comprobar previamente su adecuación al contexto, al periodo analizado y a la estructura de costes de cada entidad.

Cuando el proxy se base en la valoración del tiempo profesional, **se recomienda** que las entidades de **la Red Liber utilicen como referencia** común **la base imponible correspondiente al coste del personal** y **calculen**, a partir de ella, **el coste por hora aplicable al periodo objeto de análisis.**

La utilización de este criterio homogéneo permitirá que los cálculos sean trazables, comparables entre territorios y actualizables en función de los costes reales de cada entidad.

En todos los casos, deberá indicarse con claridad qué base imponible se ha utilizado, el periodo de referencia, la jornada considerada, la fórmula aplicada y la unidad de medida resultante, evitando emplear tarifas genéricas que no estén suficientemente justificadas.

Outcome monetizado	Proxy elegido	Valor monetario (importe y unidad)	Tipo de proxy	Fuente	Justificación	Riesgo de sobreestimación
Mayor seguridad jurídica y cumplimiento de la voluntad.	Valor del tiempo profesional directamente imputable a garantizar trazabilidad de voluntad/preferencias (preparación, explicación, revisión documental, formalización y seguimiento de la decisión).	70 €/hora × nº de horas registradas en intervenciones jurídico-administrativas vinculadas a decisiones (unidad: €/hora).	Valor del tiempo profesional (coste por hora de referencia).	Tabla de referencias de proxies por horas profesionales en la guía/tabla resumen de indicadores y proxies (p. ej., "horas de atención directa" con valor/hora).	Este proxy no pone "precio" a la voluntad, sino que monetiza de forma transparente el recurso profesional necesario para que la voluntad y preferencias se traduzcan en decisiones reales (coherente con ATD). Es defendible porque se basa en registro de horas y documentación trazable del caso.	"Bajo", si las horas registradas corresponden a apoyos concretos para garantizar el respeto a la voluntad y preferencias de la persona. "Medio", si no puede verificarse esta relación. Se reduce mediante registros de las actuaciones y sus evidencias documentales.
Aumento de la autonomía en la gestión de la economía personal en gastos ordinarios, con disminución de la intensidad de apoyos profesionales necesarios.	Frecuencia de supervisión/apoyo profesional en gastos ordinarios (por persona).	4.000 € por persona/año, calculados como estimación del tiempo profesional evitado en supervisión ordinaria a lo largo del periodo analizado (unidad: €/persona/año).	Valor del tiempo de supervisión profesional evitado (coste por hora de referencia).	Registros de intervención en expediente/CRM y revisiones del plan de apoyos.	Este proxy refleja de forma prudente y verificable el aumento de autonomía en la gestión económica cotidiana, al reducirse la supervisión profesional necesaria, manteniendo los apoyos en decisiones de mayor trascendencia según la medida de apoyo. La monetización se basa en el tiempo profesional de supervisión ordinaria evitado, no en el dinero gestionado, para no incurrir en sobreestimar el cambio.	Medio: Se reduce con tiempo estándar prudente y evidencia.

Outcome monetizado	Proxy elegido	Valor monetario (importe y unidad)	Tipo de proxy	Fuente	Justificación	Riesgo de sobreestimación
Toma de decisiones sanitarias informadas con apoyos.	Valor del tiempo profesional dedicado a facilitar la comprensión de opciones sanitarias y la toma de decisiones informadas (preparación, apoyo en consulta y comunicación de la decisión).	70 €/hora × número de horas de apoyo profesional acreditadas y vinculadas a decisiones sanitarias informadas (€/intervención).	Valor del tiempo profesional (referencia técnica).	Ejemplos y referencias de proxies en guía para intervenciones de apoyo en decisiones sanitarias (valor por hora).	Este proxy valora el tiempo profesional necesario para facilitar decisiones sanitarias informadas, sin atribuir un precio a la voluntad de la persona ni a los resultados sanitarios. Se fundamenta en intervenciones registradas y evidencias de la decisión apoyada.	"Bajo" si las horas y decisiones sanitarias están documentadas; "medio" si faltan evidencias. Para evitar sobreestimaciones, solo se contabilizan horas de apoyo directamente vinculadas a decisiones concretas, sin duplicidades.

Errores frecuentes

En esta fase suelen aparecer algunos **errores habituales**:

- **Monetizar demasiados outcomes** (cambios) **en un primer ejercicio** (pierde rigor y sostenibilidad).
- **Monetizar la actividad** (sesiones) en vez del cambio (outcome).
- Usar **proxies sin fuente o sin justificar** por qué representan el cambio.
- **Doble conteo**: monetizar dos outcomes (cambios) que en realidad están valorando el mismo efecto.
- Elegir valores "bonitos" o máximos del rango **sin criterio** (riesgo de sobreestimación).
- **No documentar** unidades (€/hora, €/año/persona, €/caso), luego no se puede calcular.

Checklist de calidad

Antes de pasar a la siguiente ficha, **comprueba:**

- ✓ He **seleccionado solo 2–3 outcomes** (cambios) **monetizables con criterios claros** (materialidad, atribuibilidad, evidencia, proxy defendible).
- ✓ **Cada proxy** tiene **unidad, fuente y justificación**.
- ✓ El **proxy** representa el **cambio**, no la actividad.
- ✓ He valorado el **riesgo de sobreestimación** y he actuado con prudencia.
- ✓ He **evitado doble conteo** entre outcomes monetizados.
- ✓ Los **outcomes no monetizados** siguen presentes con indicadores y evidencia narrativa.

Qué puedes hacer con esta información

- Preparar el **cálculo de valor bruto** de los outcomes monetizados (Ficha 6), y después aplicar ajustes de deadweight/attribution/drop-off (Ficha 5) para mantener credibilidad.
- **Comunicar** de forma **comprensible** el **valor generado** (euros) sin reducir el impacto a una cifra, apoyándote también en **evidencia cualitativa**.
- Identificar qué **outcomes** (cambios) son **más "monetizables"** y cuáles deben trabajarse más **desde indicadores y relatos** (mejora del sistema de medición).

Ficha 5. Ajustes del valor

En esta fase **se aplican los ajustes necesarios para no atribuir a la intervención más valor del que realmente le corresponde**. En el enfoque SROI, estos ajustes permiten corregir el valor bruto de los outcomes (cambios) monetizados teniendo en cuenta qué parte del cambio **habría ocurrido igualmente**, qué parte es **atribuible a otros actores** y, cuando procede, cómo **disminuye el efecto con el paso del tiempo**.

El objetivo de esta ficha es **garantizar la credibilidad del análisis**, ajustando de manera prudente los valores monetizados antes de realizar el cálculo final. No se trata de restar valor al impacto, sino de estimarlo de forma más realista y transparente.

Nota de uso: En un piloto de un solo año, el drop-off suele situarse en 0 %, ya que este ajuste solo resulta pertinente cuando el efecto del outcome (cambio) se mantiene durante varios años y disminuye progresivamente con el tiempo.

Qué tienes que hacer

En esta ficha debes revisar cada outcome (cambio) monetizado y aplicar, cuando corresponda, los tres ajustes clásicos del enfoque SROI:

- **Deadweight:** qué parte del cambio se habría producido igualmente, aunque la intervención no hubiera existido.
- **Attribution:** qué parte del cambio corresponde también a la acción de otras personas, servicios o factores externos.
- **Drop-off:** en caso de que el efecto dure más de un año, en qué medida ese cambio pierde intensidad con el paso del tiempo.

Para cada outcome (cambio) monetizado, deberás:

1. Partir del valor bruto calculado en la Ficha 4.
2. Definir los porcentajes de ajuste aplicables.
3. Justificar brevemente por qué eliges esos porcentajes.
4. Calcular el valor ajustado que pasará a la Ficha 6.

La clave no está en aplicar porcentajes “bonitos”, sino en ser prudente, coherente con la realidad del servicio y transparente en los supuestos utilizados.

Preguntas guiadas

Para completar esta ficha, puedes orientarte con preguntas como las siguientes:

- ¿Este cambio se habría producido en parte, aunque la entidad no hubiera intervenido?
- ¿Han contribuido otras personas, servicios o recursos a que este outcome o cambio se produzca?
- ¿Puedo justificar los porcentajes elegidos con base en la realidad del caso o del servicio?
- ¿Estoy siendo prudente o estoy corriendo el riesgo de sobreatribuir el impacto a la intervención?
- ¿El efecto de este outcome (cambio) dura solo durante el periodo analizado o se prolonga más allá?

Ficha 5. Ajustes del valor (explicación de cada campo)

Campo	Definición
Outcome	Cambio monetizado que se va a ajustar.
Valor bruto	Importe antes de ajustar.
Deadweight	Porcentaje del cambio que habría ocurrido igualmente.
Attribution	Porcentaje que también corresponde a otras personas, servicios o factores.
Drop-off	Solo si el efecto dura más de un año.
Justificación breve	Por qué se han elegido esos porcentajes.
Valor ajustado	Fórmula y resultado final.

Ejemplo Ficha 5. Ajustes del valor

Campo	Definición	Ejemplo
Outcome	Cambio monetizado que se va a ajustar.	Mayor seguridad jurídica y cumplimiento de la voluntad.
Valor bruto	Importe calculado antes de aplicar ajustes.	3.500 €
Deadweight	Porcentaje del cambio que probablemente se habría producido igualmente, aunque la intervención no hubiera existido.	10 %

Campo	Definición	Ejemplo
Attribution	Porcentaje del cambio que corresponde también a otros actores o factores externos.	25 %
Drop-off	Porcentaje de reducción del efecto en años posteriores, solo si el outcome dura más de un año.	0 % (piloto de un año)
Justificación breve	Explicación breve de por qué se han elegido esos porcentajes.	Se estima que una pequeña parte del cambio podría haberse producido igualmente, pero también han intervenido otros apoyos familiares y profesionales externos.
Valor ajustado	Resultado final tras aplicar los ajustes al valor bruto.	3.500 € × (1 - 0,10) × (1 - 0,25) = 2.362,50 €

Errores frecuentes

En esta fase suelen aparecer algunos **errores habituales**:

- **Aplicar porcentajes sin justificar** de dónde salen.
- **Usar deadweight o attribution** de forma automática, **sin analizar** el caso o la lógica del servicio.
- Olvidar que estos ajustes no deben "castigar" el impacto, sino **hacerlo más creíble.**
- **Aplicar drop-off en un análisis de un solo año** cuando no corresponde.
- Elegir **porcentajes demasiado bajos** para mejorar artificialmente la ratio SROI.

Checklist de calidad

Antes de pasar a la siguiente ficha, **comprueba:**

- ✓ Cada outcome o cambio monetizado tiene definidos, cuando procede, los ajustes correspondientes.
- ✓ Los porcentajes elegidos son prudentes y están razonablemente justificados.
- ✓ Se ha distinguido bien entre deadweight, attribution y drop-off.
- ✓ El valor ajustado está correctamente calculado.
- ✓ Los supuestos utilizados son comprensibles y defendibles ante terceros.

Qué puedes hacer con esta información

Los ajustes del valor te permiten:

- Obtener una **estimación más realista** del impacto monetizado.
- **Reforzar la credibilidad** del análisis ante financiadores, patronato o equipos directivos.
- **Evitar la sobreatribución** del cambio a la entidad.
- **Preparar de forma sólida el cálculo final** de la ratio SROI en la Ficha 6.

Ficha 6. Cálculo final e interpretación

En esta fase **se integran todos los resultados del análisis: la inversión total considerada, los beneficios sociales monetizados ya ajustados y la interpretación final del resultado obtenido.** El objetivo es **establecer la relación entre el valor social generado y la inversión realizada, traduciendo la ratio SROI a una lectura comprensible, prudente y útil para la toma de decisiones.**

No obstante, esta fase no consiste solo en hacer una operación matemática. El cálculo final debe leerse junto con los supuestos metodológicos adoptados, los límites del análisis y la evidencia cualitativa recogida a lo largo del proceso. La ratio nunca debe presentarse sola ni interpretarse como una cifra exacta o autosuficiente.

Nota de uso: la ratio SROI **no** debe **presentarse de forma aislada**. Para que el resultado sea comprensible y útil, conviene **acompañarlo** siempre de una **lectura narrativa**, de los principales supuestos adoptados y de las limitaciones del análisis.

Qué tienes que hacer

En esta ficha debes reunir los elementos clave del análisis y construir el resultado final. Para ello, es necesario:

1. **Definir la inversión total considerada**, es decir, el coste que se imputará a la intervención analizada.
2. **Sumar los beneficios sociales ajustados obtenidos** en la Ficha 5.
3. **Calcular la ratio SROI**, dividiendo los beneficios ajustados entre la inversión total.
4. **Acompañar ese resultado con una lectura narrativa** que explique qué significa y qué no significa.

5. **Recoger** de forma explícita los principales **supuestos, límites y aprendizajes** del análisis.

La finalidad de esta fase no es solo obtener una cifra, sino ofrecer una interpretación comprensible y útil del valor generado por la intervención.

Preguntas guiadas

- ¿Qué costes voy a incluir como inversión total y por qué?
- ¿Qué outcomes (cambio) monetizados forman parte del cálculo final?
- ¿La ratio obtenida refleja razonablemente el impacto del servicio?
- ¿Qué elementos metodológicos debo explicar para que el resultado sea comprensible y creíble?
- ¿Qué límites o precauciones conviene señalar al comunicar el resultado?

Ficha 6. Cálculo final e interpretación (explicación de cada campo)

Campo	Definición
Inversión total considerada	Coste total imputado a la intervención analizada.
Beneficios sociales ajustados	Suma de los valores monetarios ya ajustados.
Ratio SROI	Beneficios ajustados divididos entre inversión total.
Lectura narrativa	Qué significa el resultado y qué no significa.
Supuestos principales	Decisiones metodológicas más importantes.
Límites del análisis	Huecos de información, estimaciones prudentes, aspectos no monetizados.
Aprendizajes	Qué ha aprendido la entidad al aplicar el proceso.

Ejemplo Ficha 6. Cálculo final e interpretación

Campo	Definición	Ejemplo
Inversión total considerada	Coste total imputado a la intervención analizada.	5.000 € de coste total imputado al servicio analizado durante el periodo de referencia.
Beneficios sociales ajustados	Suma de los valores monetarios una vez aplicados los ajustes de la Ficha 5.	6.882,50 € de beneficios sociales ajustados, resultado de sumar los tres outcomes monetizados del ejemplo.
Ratio SROI	Beneficios sociales ajustados divididos entre la inversión total.	6.882,50 € / 5.000 € = 1,38 : 1
Lectura narrativa	Explicación breve de qué significa el resultado y qué cautelas deben tenerse en cuenta.	Por cada euro invertido en el servicio, se estima que se generan 1,38 euros de valor social. Este resultado debe interpretarse junto con los supuestos del análisis y no como una medida absoluta del impacto.
Supuestos principales	Principales decisiones metodológicas que condicionan el resultado.	Se han monetizado solo 3 outcomes, usando proxies prudentes y ajustes de deadweight y attribution. No se ha aplicado drop-off al tratarse de un análisis de un solo año.
Límites del análisis	Aspectos que deben tenerse en cuenta para no sobredimensionar el resultado.	No todos los outcomes del servicio se han monetizado. Parte del impacto se recoge mediante evidencia cualitativa e indicadores no monetizados. Existen además limitaciones en la disponibilidad y sistematicidad de algunos registros.
Aprendizajes	Qué ha aprendido la entidad al aplicar el proceso.	La aplicación del cuaderno ha permitido identificar mejor qué cambios son más relevantes, qué datos ya están disponibles y qué registros deben fortalecerse para futuras mediciones.

Errores frecuentes

En esta fase suelen aparecer algunos **errores habituales**:

- Presentar la ratio SROI como si fuera una **cifra exacta o autosuficiente**.
- **No incluir** en el cálculo **todos los costes** que forman parte de **la inversión considerada.**
- Olvidar que el **resultado debe interpretarse junto** con los **supuestos y las limitaciones** del análisis.
- **Confundir una ratio SROI alto con una prueba automática** de mayor calidad o mayor impacto.

- Comunicar el **resultado** económico **sin acompañarlo** de una **lectura cualitativa del cambio**.

Checklist de calidad

Se ha de **comprobar**:

- ✓ La **inversión total considerada** está claramente definida y justificada.
- ✓ Los **beneficios sociales ajustados** proceden de outcomes monetizados y ajustados de forma coherente.
- ✓ La **ratio SROI** está correctamente calculada.
- ✓ El **resultado** se acompaña de una lectura narrativa comprensible.
- ✓ Se explicitan los **principales supuestos y límites** del análisis.
- ✓ El **resultado puede comunicarse** sin inducir a interpretaciones simplistas o engañosas.

Qué puedes hacer con esta información

El resultado final del análisis te permite:

- **Comprender** de forma integrada **el valor generado por la intervención**.
- Contar con una base sólida para **interpretar y comunicar el impacto**.
- Apoyar la **toma de decisiones estratégicas** y la **mejora del servicio**.
- **Identificar** con mayor claridad los **supuestos, límites y aprendizajes** del proceso.
- Disponer de una **síntesis final útil** para rendir cuentas, dialogar con financiadores o compartir resultados con otros grupos de interés.

Cómo interpretar los resultados

Una vez completado el proceso de medición y, en su caso, de monetización del impacto, el análisis permite **estimar la relación entre el valor social generado y la inversión realizada.**

No obstante, este **resultado no debe interpretarse de forma aislada ni simplista**. La **finalidad principal del análisis de impacto** no es obtener una cifra, sino **comprender los cambios generados por la intervención y su relevancia**.

En este sentido, la interpretación de los resultados debe centrarse en responder a **preguntas clave** como:

- ¿Qué cambios se están produciendo realmente en la vida de las personas?
- ¿Qué outcomes (cambios) tienen mayor peso en el impacto generado?
- ¿Qué parte del cambio puede atribuirse razonablemente a la intervención?
- ¿Dónde se están produciendo avances y dónde existe margen de mejora?

Cómo leer la ratio SROI

La ratio SROI expresa cuántos euros de valor social se generan por cada euro invertido. Por ejemplo, una ratio de 2:1 indica que por cada euro invertido se generan dos euros de valor social.

Sin embargo, este resultado debe interpretarse siempre con **cautela**:

- Es una **herramienta de aproximación**, no una cifra exacta
- Está **condicionado por los supuestos utilizados** (proxies, ajustes, disponibilidad de datos)
- Debe entenderse como un **elemento más dentro de un análisis más amplio.**
- La ratio **nunca** debe utilizarse como una **medida absoluta de éxito o eficiencia.**

Interpretación conjunta: cuantitativa y cualitativa

Una interpretación rigurosa del impacto social requiere combinar de forma integrada la evidencia cuantitativa y cualitativa generada a lo largo del proceso.

Por un lado, la **evidencia cuantitativa** permite medir y dimensionar el cambio, a través de los indicadores definidos en la Ficha 3, los valores monetizados en la Ficha 4 y, en su caso, la ratio SROI.

Por otro lado, la **evidencia cualitativa** resulta imprescindible para comprender la naturaleza del cambio, especialmente en intervenciones centradas en la persona. Esta evidencia incluye relatos de cambio, observaciones del equipo profesional y la valoración de las propias personas apoyadas y sus redes.

La combinación de ambos tipos de evidencia permite obtener una visión más completa y fiable del impacto, evitando tanto la simplificación excesiva de los resultados como la pérdida de información relevante sobre la experiencia real de las personas.

Elementos clave para la interpretación

Para realizar una interpretación útil y rigurosa de los resultados, se recomienda revisar los siguientes aspectos:

Coherencia del modelo

- ¿La cadena actividad → outcome → impacto tiene sentido?
- ¿Los resultados reflejan la realidad del servicio?

Materialidad de los outcomes

- ¿Se han identificado los cambios más relevantes?
- ¿Existe algún outcome importante que no se haya incluido?

Robustez de los supuestos

- ¿Los proxies son prudentes, justificados y defendibles?
- ¿Los ajustes aplicados (deadweight, attribution, drop-off) son realistas?

Limitaciones del análisis

- ¿Existen carencias en los datos disponibles?
- ¿La calidad de los registros es suficiente?
- ¿Qué aspectos deberían mejorar en futuras mediciones?

Reconocer estas limitaciones no debilita el análisis, sino que refuerza su transparencia y orienta la mejora continua.

Para qué sirve realmente este análisis

El valor del análisis de impacto no reside únicamente en el resultado obtenido, sino en su utilidad para la mejora del servicio.

En este sentido, **los resultados deben utilizarse para**:

- **Mejorar la calidad** de la intervención.
- **Apoyar la toma de decisiones** basadas en evidencia.
- **Identificar buenas prácticas** y **áreas de mejora**.
- **Avanzar** hacia un **sistema de medición** más sólido.

En definitiva, **la finalidad** no es demostrar el valor de la intervención mediante una cifra, sino **comprender mejor qué cambia** y **cómo generar más impacto en la vida de las personas.**

Ficha 7. Decisión, plan de mejora y seguimiento

La **medición del impacto** cobra verdadero sentido cuando nos **permite comprender qué está funcionando**, **qué debemos revisar** y **qué decisiones contribuyen a mejorar los apoyos**. Esta ficha permite transformar los resultados del análisis en acciones concretas de mejora.

No se trata de acumular un listado genérico de buenas intenciones, sino de focalizar el esfuerzo en aquellas áreas prioritarias donde el cambio resulte más necesario y viable. El objetivo es concretar medidas realistas, asignar responsabilidades claras, prever los apoyos requeridos y establecer indicadores que permitan comprobar si la mejora se ha implantado con éxito y qué transformaciones ha generado.

Qué tienes que hacer

1. Identifica los **principales hallazgos del análisis** a partir de los datos y evidencias recogidas.
2. Distingue entre **aspectos que funcionan** y conviene consolidar; **aspectos que requieren mejora** inmediata; y **dudas o limitaciones** que exigen ajustar la recogida de información.
3. **Prioriza las mejoras** según su relevancia para los derechos, la voluntad y preferencias de las personas, la calidad de los apoyos y la viabilidad técnica y organizativa.
4. **Define acciones concretas**, asignando una persona o equipo responsable y un plazo definido de ejecución.
5. Establece **cómo participarán** las personas apoyadas y otros grupos de interés en el **contraste** de los **resultados** y en la definición de las **prioridades** de **mejora**.
6. **Determina** qué **evidencia o indicador** permitirá verificar tanto la **implantación** operativa de la **mejora** como el **cambio real generado** en la práctica.
7. Programa una **fecha** formal de **revisión** del plan y fija el momento de la **nueva medición del impacto**.

Preguntas guiadas

- ¿Qué cambios relevantes se han identificado a través de la medición?
- ¿Qué resultados exigen una decisión o una modificación concreta de la intervención?
- ¿Qué prácticas parecen favorecer el ejercicio de derechos, la autodeterminación o la participación?

- ¿Qué barreras, dificultades o efectos no deseados se han detectado?
- ¿Qué opinión y prioridades manifiestan las personas apoyadas sobre los resultados y las posibles mejoras?
- ¿Qué medidas son realistas y asumibles durante el próximo periodo?
- ¿Quién será la persona o equipo responsable de liderar cada acción?
- ¿Qué apoyos, adaptaciones, recursos o formación serán necesarios?
- ¿Cómo sabremos si la mejora se ha implantado en los plazos previstos?
- ¿Cómo comprobaremos si la mejora está produciendo el efecto esperado en la vida de las personas?
- ¿Cuándo revisaremos los avances y cuándo volveremos a medir?

Ámbitos de aplicación

La mejora puede referirse, entre otros aspectos, a:

- La forma de prestar los apoyos.
- Los instrumentos utilizados para conocer voluntad y preferencias.
- La accesibilidad de la información.
- La participación de las personas apoyadas.
- La coordinación con redes de apoyo y agentes externos.
- Los sistemas de registro y recogida de datos.
- La formación o el acompañamiento de profesionales.
- La prevención de prácticas sustitutivas o de situaciones de vulneración de derechos.

Ficha 7. Decisión, plan de mejora y seguimiento (explicación de cada campo)

Campo	Interpretación	Decisión o mejora propuesta	Participación de personas apoyadas y otros grupos	Responsable	Plazo	Recursos o apoyos	Indicador de implantación	Indicador de resultado	Fecha de revisión
Hallazgo o aspecto concreto detectado en el análisis.	Qué significa el hallazgo y qué implicaciones tiene para la intervención.	Acción concreta que se propone a partir del hallazgo.	Cómo participarán en el contraste de resultados y la definición de mejoras.	Persona o equipo encargado de llevar a cabo la mejora.	Periodo previsto para realizar la mejora.	Recursos, apoyos, adaptaciones o formación necesarios.	Dato que permite comprobar si la mejora se ha puesto en marcha.	Dato que permite comprobar si la mejora ha generado el cambio esperado.	Momento previsto para revisar los avances y resultados.

Ejemplo Ficha 7. Decisión, plan de mejora y seguimiento

Campo	Interpretación	Decisión o mejora propuesta	Participación de personas apoyadas y otros grupos	Responsable	Plazo	Recursos o apoyos	Indicador de implantación	Indicador de resultado	Fecha de revisión
En algunos expedientes no queda registrada de forma suficiente la comprensión de las alternativas ni la expresión de voluntad y preferencias**.**	La intervención puede estar facilitando apoyos, pero la trazabilidad de la decisión y la evidencia de participación activa no son homogéneas.	Incorporar una nota breve y accesible de decisión apoyada en los procesos relevantes de salud, vivienda, economía y relaciones personales.	Contraste de la plantilla con un grupo de personas apoyadas; recogida de propuestas de profesionales y, cuando corresponda, de redes de apoyo.	Coordinación técnica y profesionales de referencia.	Próximo trimestre.	Diseño de plantilla accesible; sesión práctica de uso; adaptación de registros.	Porcentaje de decisiones relevantes que cuentan con nota de decisión apoyada.	Variación del porcentaje de decisiones relevantes con participación efectiva de la persona.	A los tres y seis meses.

Cómo comunicar los resultados

La comunicación de los resultados del análisis de impacto tiene como objetivo **hacer comprensibles los cambios generados por la intervención**, facilitando su interpretación por parte de los distintos grupos de interés y su utilización en la toma de decisiones.

No se trata únicamente de presentar datos, sino de explicar qué ha cambiado, por qué es relevante y qué implicaciones tiene para la mejora del servicio.

Principios básicos de la comunicación

La comunicación del impacto debe basarse en los siguientes **principios**:

- **Claridad:** utilizar un lenguaje comprensible, evitando tecnicismos innecesarios.
- **Rigor:** asegurar que los resultados están bien fundamentados y justificados.
- **Transparencia:** explicar los supuestos, los límites y las decisiones metodológicas adoptadas.
- **Equilibrio:** combinar datos cuantitativos con información cualitativa que aporte contexto.

Qué comunicar

Una buena comunicación del impacto debe incluir, al menos, los siguientes elementos:

Alcance del análisis

- Qué intervención se ha analizado.
- A qué periodo corresponde.
- Qué grupos de interés se han tenido en cuenta.
- Resultados principales.
- Cambios más relevantes identificados (outcomes).
- Indicadores clave que evidencian esos cambios.
- En su caso, resultados de monetización y ratio SROI, presentados de forma contextualizada.

Qué cambia en la práctica

Más allá de los datos, es importante explicar los resultados en términos comprensibles:

- Cómo han cambiado las condiciones de vida de las personas.

- Qué decisiones pueden tomar ahora que antes no podían.
- En qué ámbitos se ha producido mayor avance.

Uso de ejemplos y relatos

Para facilitar la comprensión del impacto, **se recomienda incorporar ejemplos concretos** que ilustren los cambios identificados.

Por ejemplo:

"Una persona que inicialmente necesitaba supervisión semanal para la gestión de sus gastos personales ahora lo hace de forma autónoma, con revisiones mensuales, manteniendo apoyos únicamente en decisiones de mayor trascendencia."

Este tipo de relatos permite traducir los resultados a situaciones reales, facilitando su comprensión y reforzando la credibilidad del análisis.

Cómo presentar la monetización

Cuando se incluyan resultados económicos, es importante **contextualizarlos** adecuadamente:

- La monetización es una estimación del valor del cambio, no su medida exacta.
- Solo representa algunos outcomes (cambios), no la totalidad del impacto.
- Debe interpretarse siempre junto con la evidencia cuantitativa y cualitativa.

En este sentido, la ratio SROI debe presentarse acompañado de una **explicación** clara **de su significado y de sus limitaciones**.

Adaptación al público destinatario

La forma de comunicar los resultados debe **adaptarse al perfil de las personas a las que va dirigido el mensaje**:

- Patronato y dirección: foco en resultados estratégicos y toma de decisiones.
- Financiadores y convocatorias: énfasis en evidencia, rigor metodológico y resultados medibles.
- Personas apoyadas y familias: lenguaje claro y accesible, centrado en los cambios reales y comprensibles.

Adaptar el mensaje no implica cambiar el contenido, sino la forma de explicarlo.

Incluir limitaciones y aprendizaje

Una **comunicación rigurosa** del impacto debe incorporar también:

- Las principales limitaciones del análisis.
- Las dificultades encontradas en la recogida de datos.
- Las mejoras previstas en futuras mediciones.

Este enfoque refuerza la transparencia y muestra el impacto como un proceso de aprendizaje y mejora continua.

Para qué sirve comunicar el impacto

La comunicación del impacto no es un fin en sí mismo, sino una herramienta para:

- **Reforzar la comprensión del valor generado** por la intervención.
- Apoyar la **toma de decisiones estratégicas**.
- **Rendir cuentas** de forma **transparente**.
- **Visibilizar el impacto real** en la vida de las personas.

En definitiva, comunicar el impacto permite hacer visible lo que cambia, facilitando una comprensión más completa y compartida del valor del trabajo realizado.

Anexos. Plantillas de uso

A continuación, se incluyen las fichas en blanco para facilitar su uso directo por parte de las entidades en sus propios procesos de medición del impacto social.

Ficha 0. Delimitación

Entidad	
Responsable	
Intervención elegida	
Descripción breve	
Periodo de análisis	
Número de personas	
Motivo de elección	
Fuentes ya disponibles	
Dudas iniciales	
Alcance del análisis	

Ficha 1. Identificación de grupos de interés (stakeholders)

Grupo de interés	
Relación con la intervención	
Cambio esperado (outcome asociado)	
Relevancia para el análisis	
Cómo se recogerá su voz	
Observaciones / límites	

Ficha 2. Actividades, outputs (resultados) y outcomes (cambios generados)

Actividad	Output	Grupo de interés afectado	Outcome	Descripción del cambio	Evidencia prevista

Ficha 3. Indicadores y recogida de datos

Outcome	Indicador	Definición del indicador	Fuente de datos	Quién lo recoge	Cuando se recoge	Observaciones/ límites

Ficha 4. Asignación de valores mediante proxies.

Outcome monetizado	Proxy elegido	Valor monetario (importe y unidad)	Tipo de proxy	Fuente	Justificación	Riesgo de sobreestimación

Ficha 5. Ajustes del valor

Outcome	
Valor bruto	
Deadweight	
Attribution	
Drop-off	
Justificación breve	
Valor ajustado	

Ficha 6. Cálculo final e interpretación

Inversión total considerada	
Beneficios sociales ajustados	
Ratio SROI	
Lectura narrativa	
Supuestos principales	
Límites del análisis	
Aprendizajes	

Ficha 7. Decisión, plan de mejora y seguimiento

Campo	Interpretación	Decisión o mejora propuesta	Participación de personas apoyadas y otros grupos	Responsable	Plazo	Recursos o apoyos	Indicador de implantación	Indicador de resultado	Fecha de revisión

Bibliografía

La presente bibliografía recoge las principales referencias utilizadas para la elaboración del cuaderno, priorizando aquellas fuentes que sustentan el enfoque metodológico adoptado.

Referencias metodológicas (SROI e impacto)

- Asociación Liber de entidades de apoyo. (2025). Guía práctica para entidades que prestan apoyos a la toma de decisiones a personas con discapacidad. Medición del impacto social.
- Cabinet Office. (2012). A guide to Social Return on Investment.
- Nicholls, J., Lawlor, E., Neitzert, E., & Goodspeed, T. (2012). A guide to Social Return on Investment. The SROI Network.
- Ebrahim, A., & Rangan, V. K. (2014). What impact? A framework for measuring the scale and scope of social performance. California Management Review, 56(3), 118–141.

Referencias de contexto (discapacidad y servicios sociales)

- Naciones Unidas. (2006). Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad.
- Kohn, N. A., & Blumenthal, J. A. (2020). Supported decision-making and the human right of legal capacity. Yale Law & Policy Review, 38(1), 1–62.
- IMSERSO. (2022). Estadísticas básicas de servicios sociales y residenciales. Instituto de Mayores y Servicios Sociales.

Videotutorial: la medición del impacto social

Descubre cómo aplicar, paso a paso, la metodología SROI para medir el impacto social de tu entidad. Escanea el código QR para acceder al videotutorial.

liber.

Asociación
de entidades de apoyo
a la toma de decisiones

www.asociacionliber.org