

SROI: Social Return on Investment

Poniendo en valor el impacto social de productos, servicios y proyectos

Lluís Triquell Sabaté

Socio Director

Antares Consulting

Toledo 27 de Noviembre de 2014

2º Congreso de Oncología Médica y Farmacia Oncológica

riendo puentes



Contenidos

- **El entorno sanitario y el peaje del cáncer**
- **Antecedentes: Valoración tradicional de proyectos y empresas**
- **SROI: Concepto y aplicaciones habituales**
- **Adaptación a proyectos de salud. Una innovación “atrevida”: Case Studies**
- **Consideraciones finales**

Cinco problemas a prevenir en los sistemas de salud: sus efectos se visualizan a corto y a largo plazo



La oncología se ve afectada en cada uno de los cinco problemas en mayor o menor medida



El incremento de supervivientes con cáncer nos plantea preguntas y retos



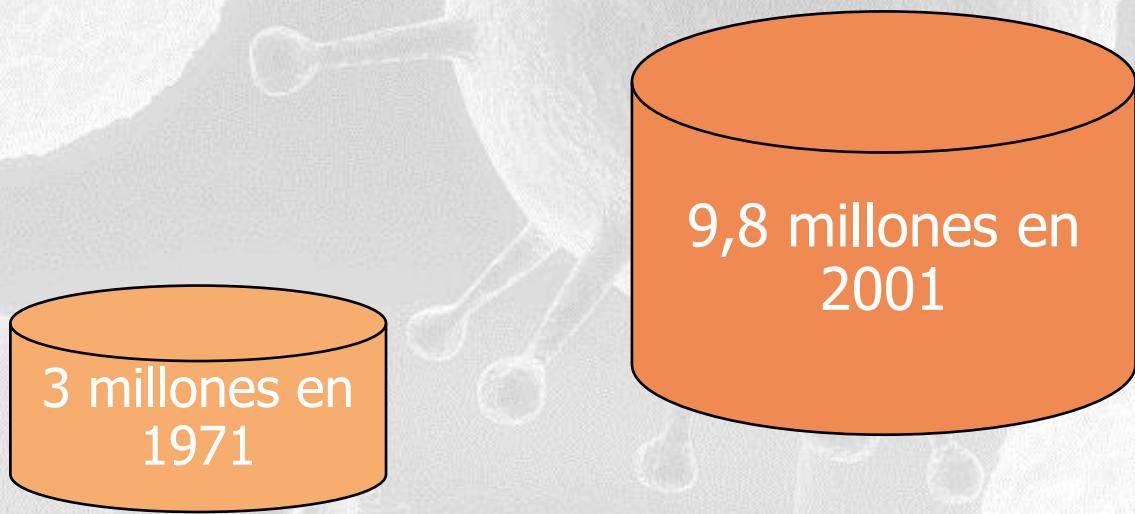
El incremento de supervivientes con cáncer nos plantea preguntas y retos

A grayscale background image showing several cancer cells with prominent spikes or tentacles, resembling viruses or bacteria under a microscope. The cells are scattered across the slide.

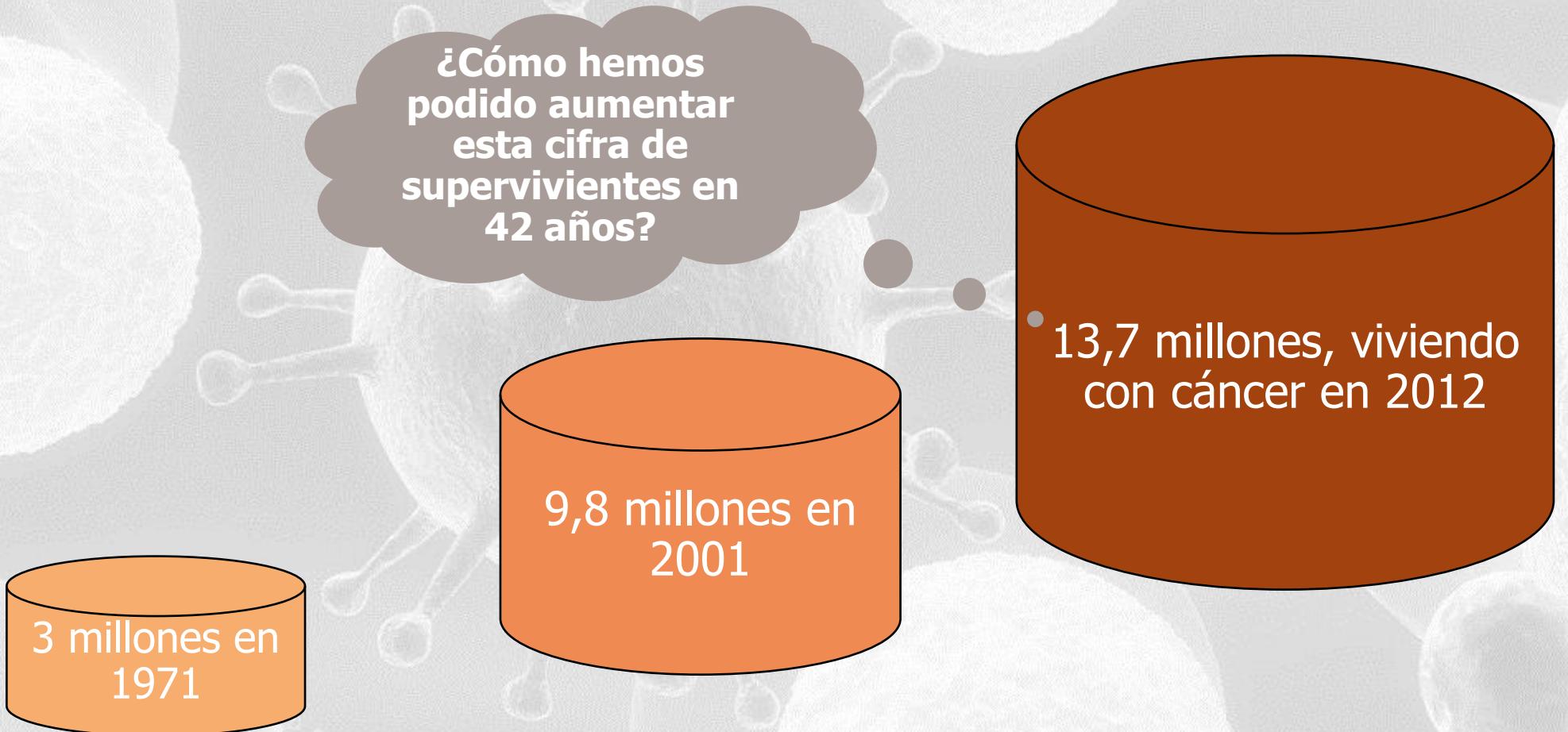
3 millones en
1971

Fuente: American Cancer Society

El incremento de supervivientes con cáncer nos plantea preguntas y retos



El incremento de supervivientes con cáncer nos plantea preguntas y retos



Separación clara entre el valor económico-financiero y el social

Hasta ahora...

Separación clara entre el valor económico-financiero y el social

Hasta ahora...

**EMPRESAS DE LA
ECONOMÍA DE
MERCADO**

Creaban...

**Valor económico
financiero**

Separación clara entre el valor económico-financiero y el social

Hasta ahora...

**EMPRESAS DE LA
ECONOMÍA DE
MERCADO**

Creaban...

**Valor económico
financiero**

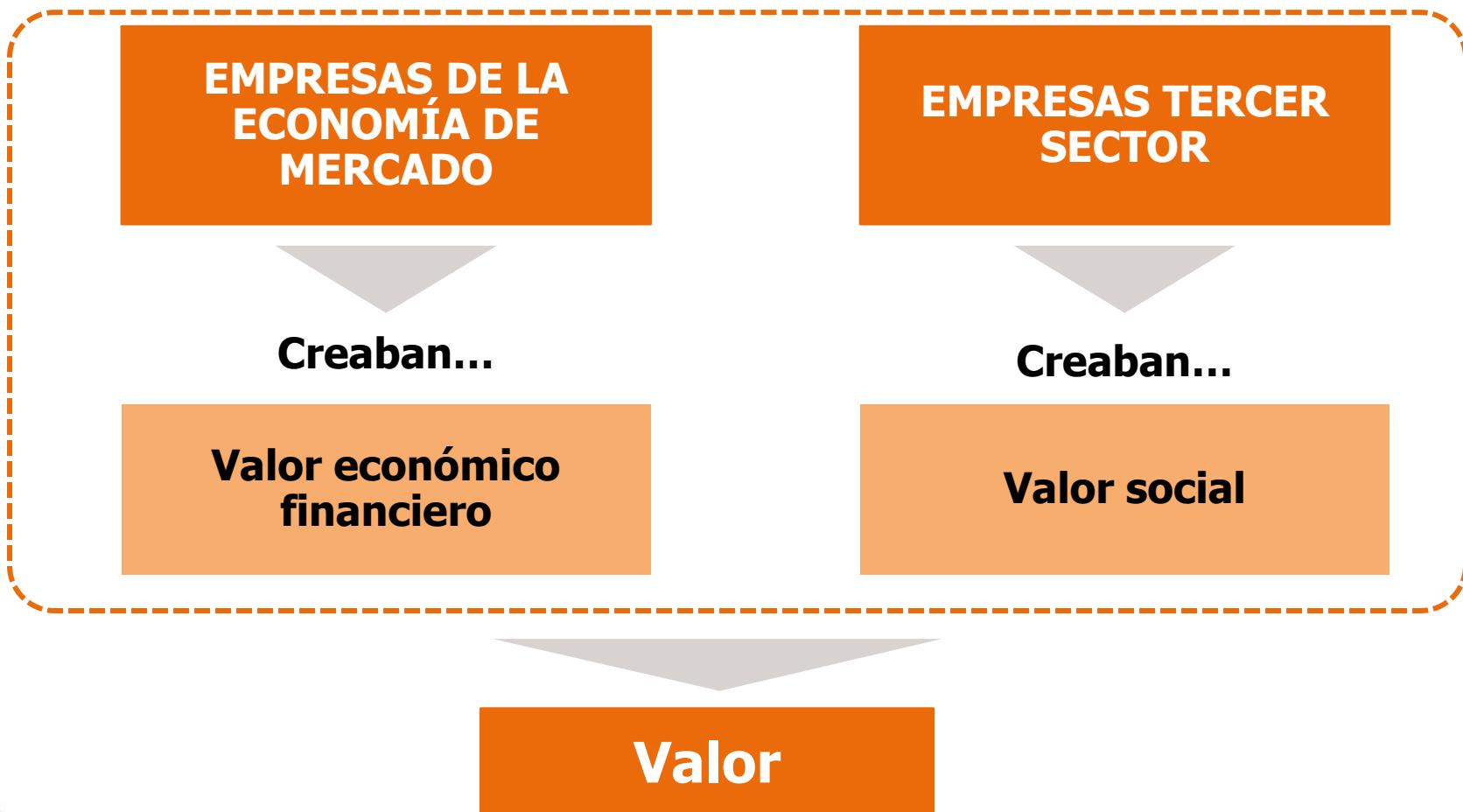
**EMPRESAS TERCER
SECTOR**

Creaban...

Valor social

Separación clara entre el valor económico-financiero y el social

Hasta ahora...



Algunas organizaciones interactúan con la sociedad por lo que en su actividad diaria generan un Blended Value

Algunas organizaciones interactúan con la sociedad por lo que en su actividad diaria generan un Blended Value

En la actualidad...

EMPRESA



Sociedad

Algunas organizaciones interactúan con la sociedad por lo que en su actividad diaria generan un Blended Value

En la actualidad...

EMPRESA



Sociedad

Crean...

Valor: Económico-Financiero-Social

Algunas organizaciones interactúan con la sociedad por lo que en su actividad diaria generan un Blended Value

En la actualidad...

EMPRESA



Sociedad

Crean...

Valor: Económico-Financiero-Social

Blended Value

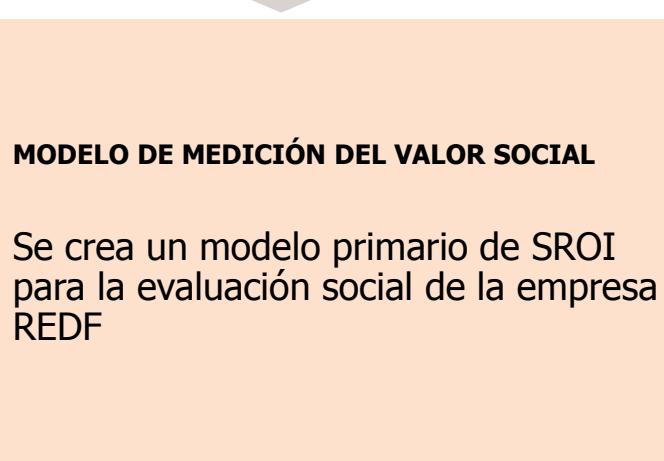
A lo largo del tiempo se han utilizado diversos modelos para evaluar el impacto social

A lo largo del tiempo se han utilizado diversos modelos para evaluar el impacto social

Años 90

El concepto de “Inversión Social” comienza a tomar relevancia

Jed Emerson, de la Universidad de Harvard, comienza a desarrollar el modelo primario de SROI



A lo largo del tiempo se han utilizado diversos modelos para evaluar el impacto social



A lo largo del tiempo se han utilizado diversos modelos para evaluar el impacto social



El SROI surge como un proyecto de la Oficina del Tercer Sector en UK y el Gobierno de Escocia

...para demostrar la importancia del valor social, económico y medioambiental para las organizaciones del Tercer Sector y sus fundadores, inversores y embajadores; necesidad que está siendo cada vez más importante también en el sector público y privado para todo tipo de compañías

En 2008 se creó el SROI Network, que cuenta actualmente con más de 800 organizaciones como miembros.



CabinetOffice
Office of the Third Sector



The Scottish Government



El SROI surge como un proyecto de la Oficina del Tercer Sector en UK y el Gobierno de Escocia

...para demostrar la importancia del valor social, económico y medioambiental para las organizaciones del Tercer Sector y sus fundadores, inversores y embajadores; necesidad que está siendo cada vez más importante también en el sector público y privado para todo tipo de compañías

En 2008 se creó el SROI Network, que cuenta actualmente con más de 800 organizaciones como miembros.



CabinetOffice
Office of the Third Sector



The Scottish Government



Miembro de The SROI Network

¿Cómo se mide el SROI?

Es un **coeficiente** que resulta de **comparar el valor** (tangible e intangible) generado por un proyecto o actividad **con la inversión** (en tiempo y en recursos económicos y humanos) necesaria para conseguir ese impacto...

SROI =

¿Cómo se mide el SROI?

Es un **coeficiente** que resulta de **comparar el valor** (tangible e intangible) generado por un proyecto o actividad **con la inversión** (en tiempo y en recursos económicos y humanos) necesaria para conseguir ese impacto...

$$\text{SROI} = \frac{\text{Valor: Tangible + Intangible}}{\text{Recursos: } \text{Reloj} + \$ + \text{Personas}}$$

El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales

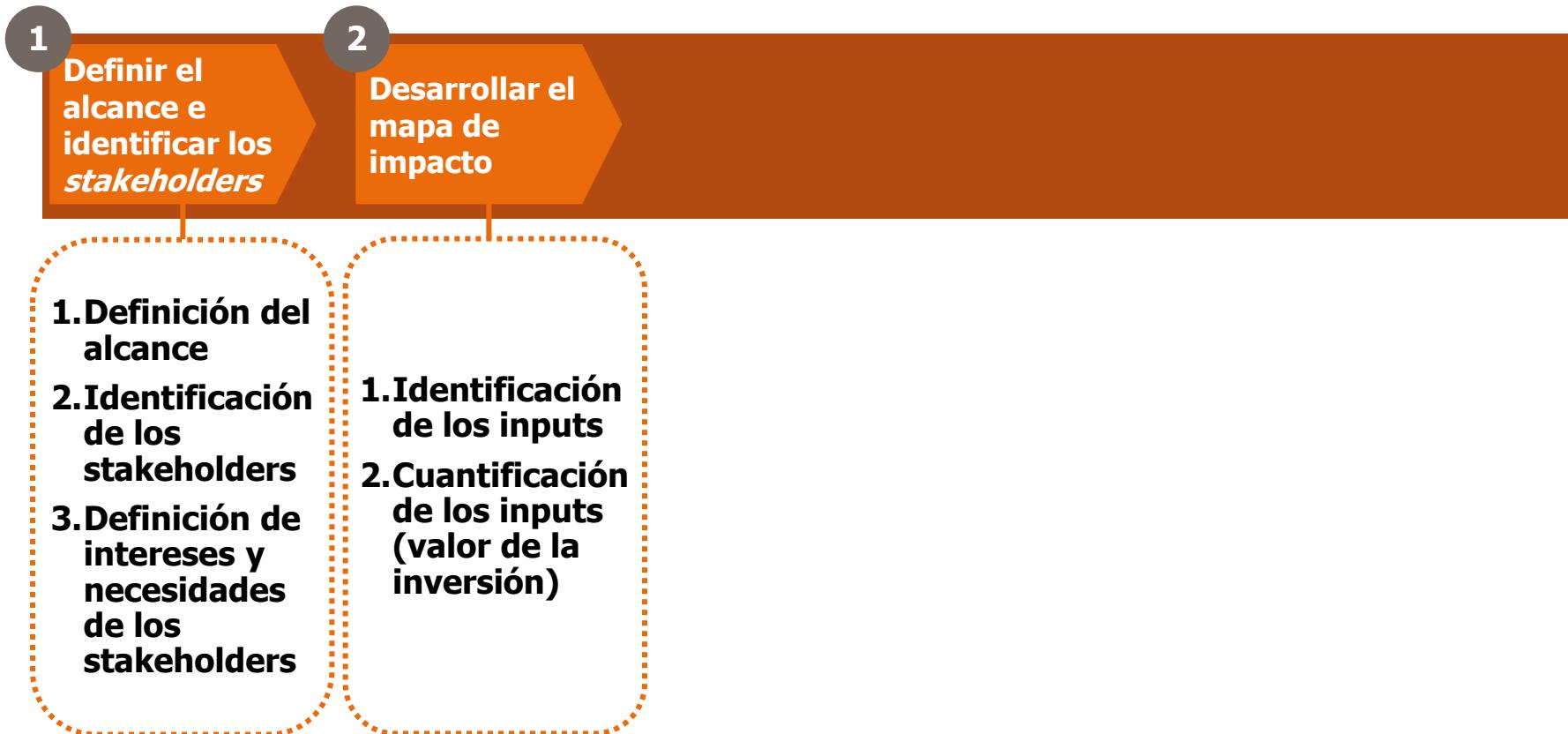
El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales

1

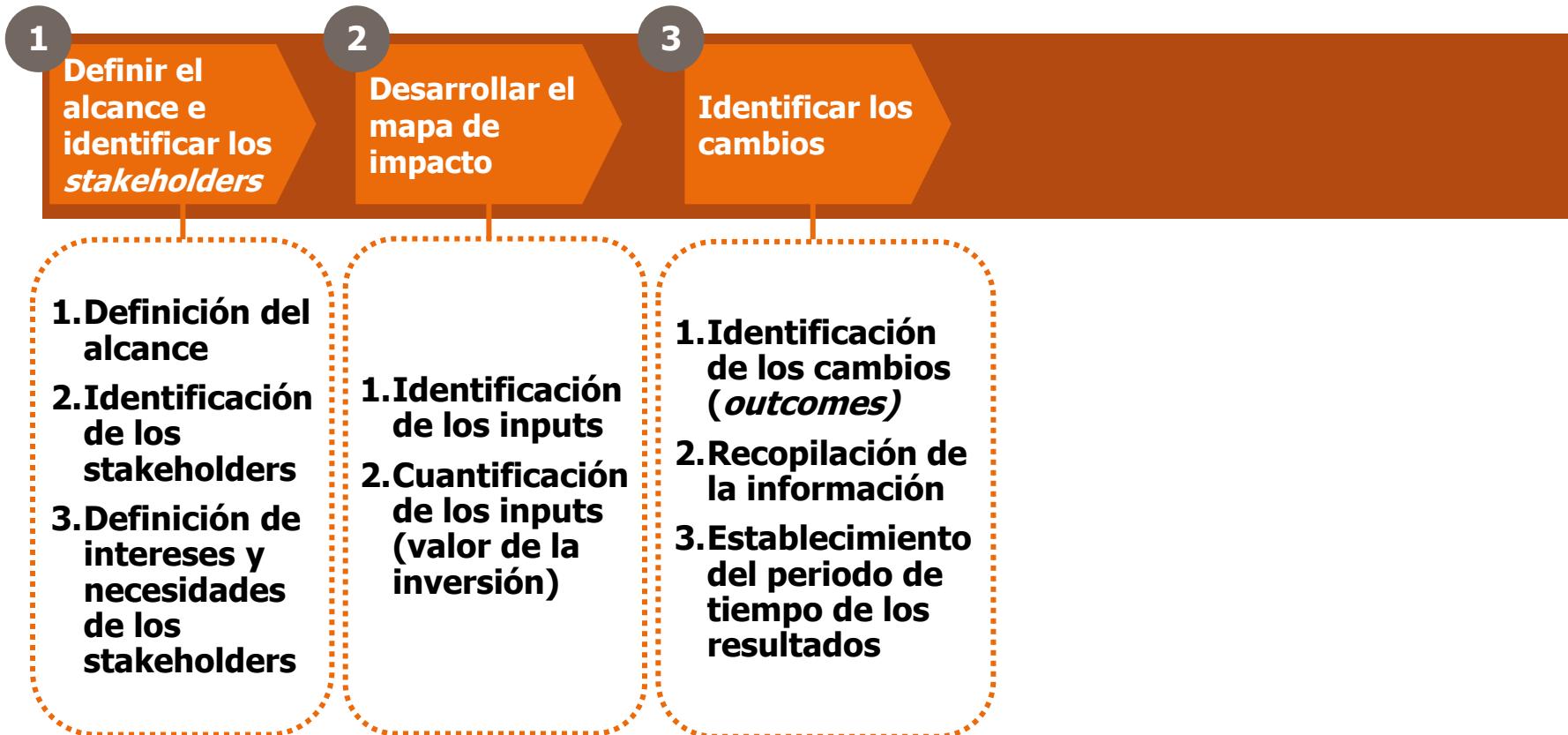
Definir el alcance e identificar los *stakeholders*

1. Definición del alcance
2. Identificación de los stakeholders
3. Definición de intereses y necesidades de los stakeholders

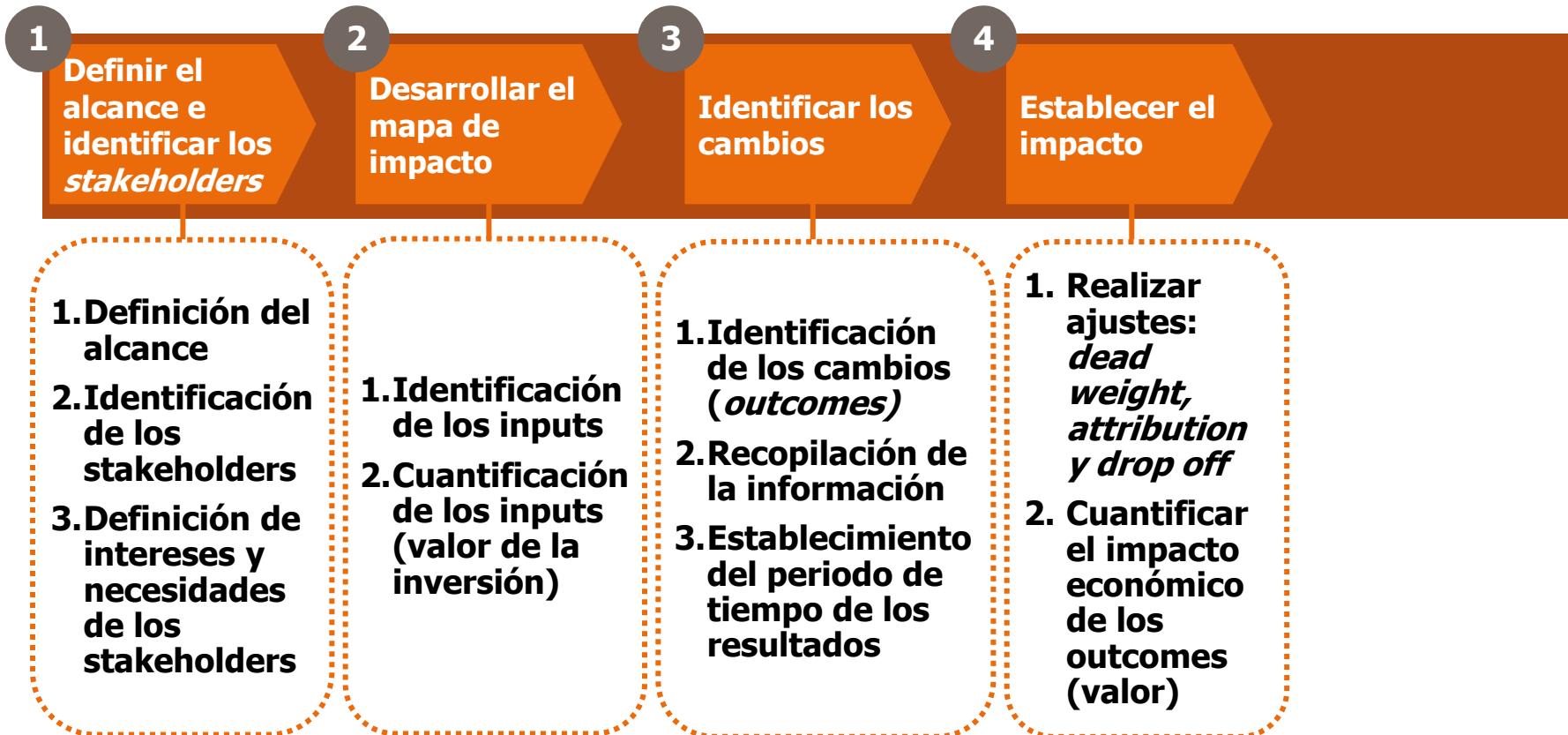
El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales



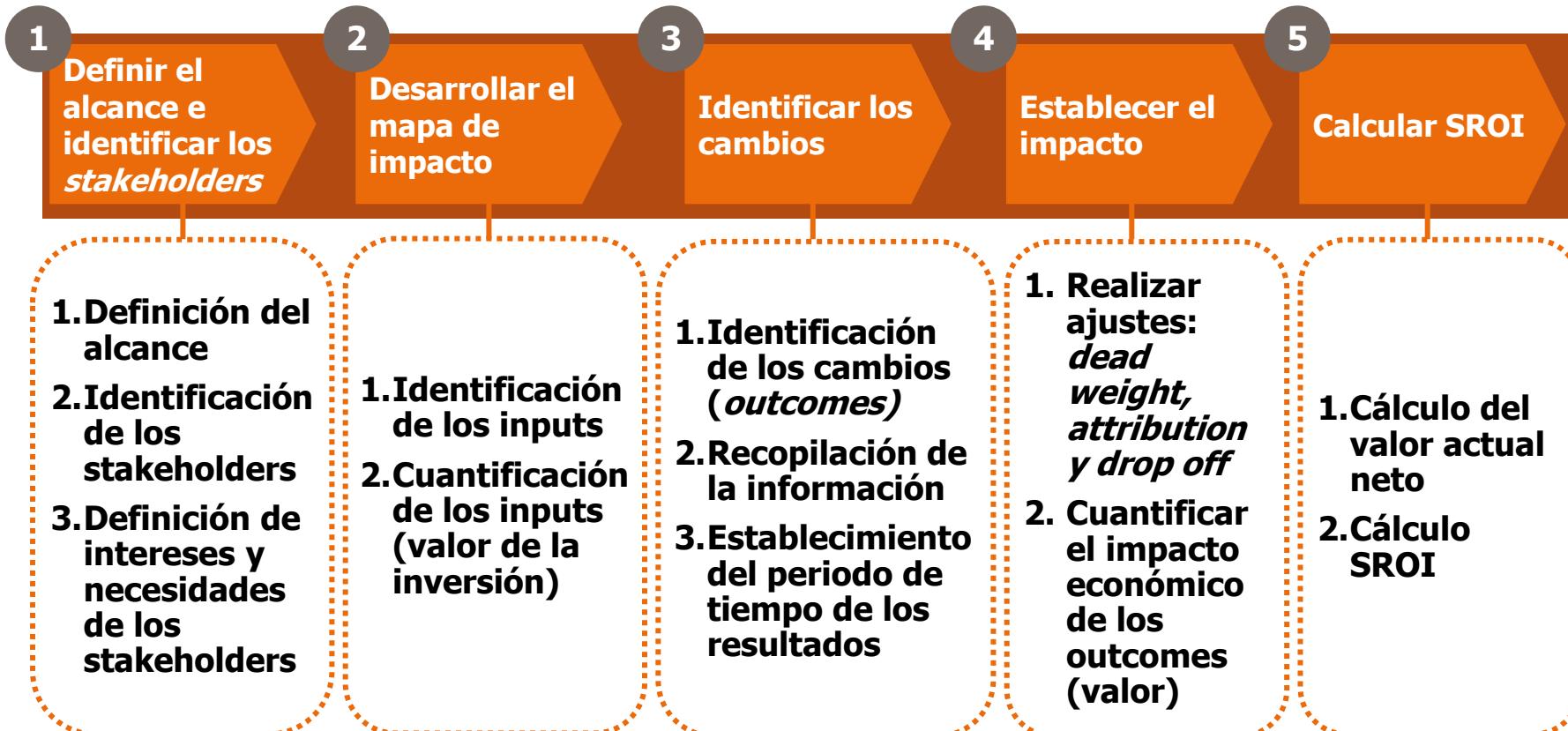
El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales



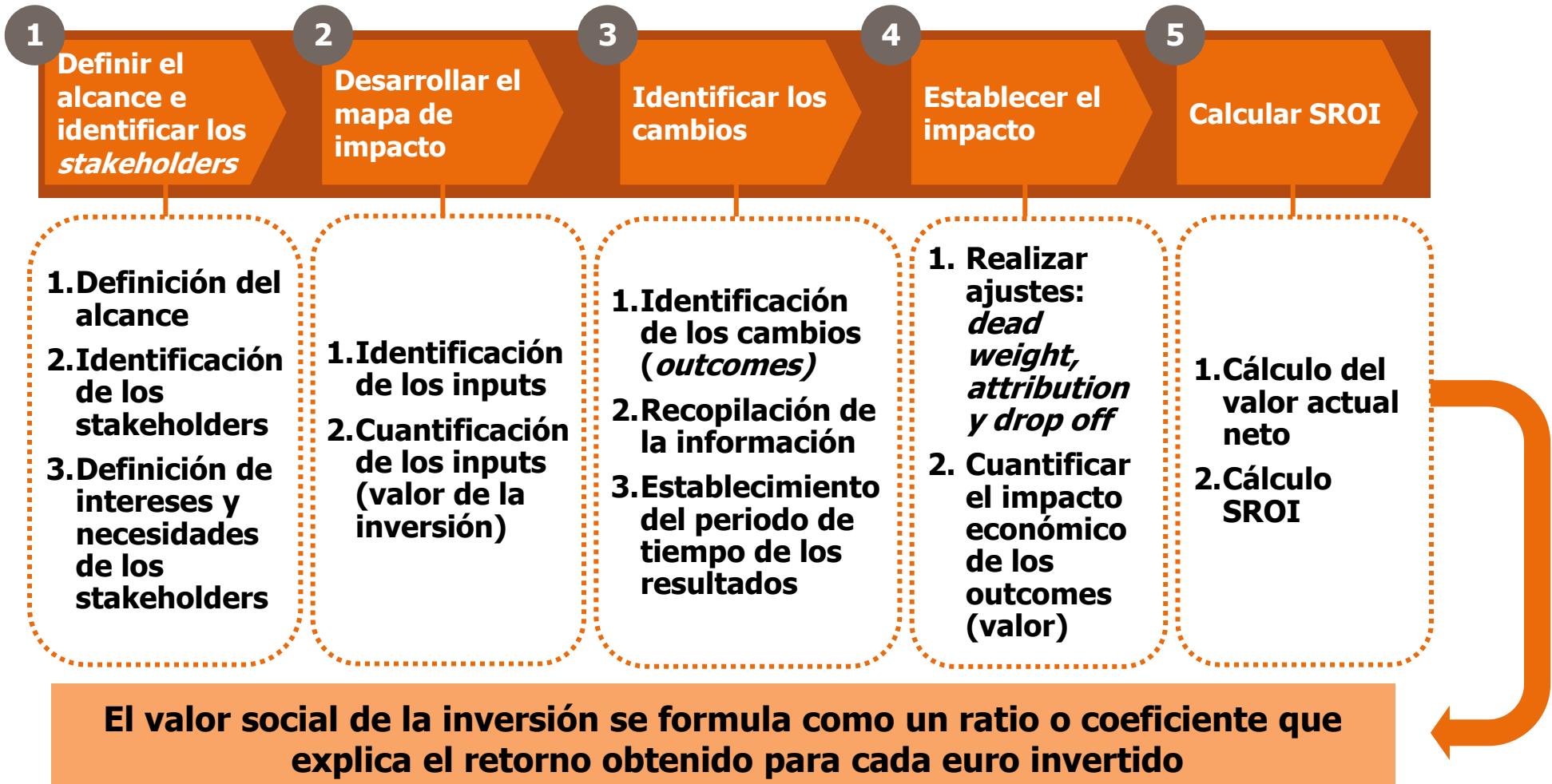
El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales



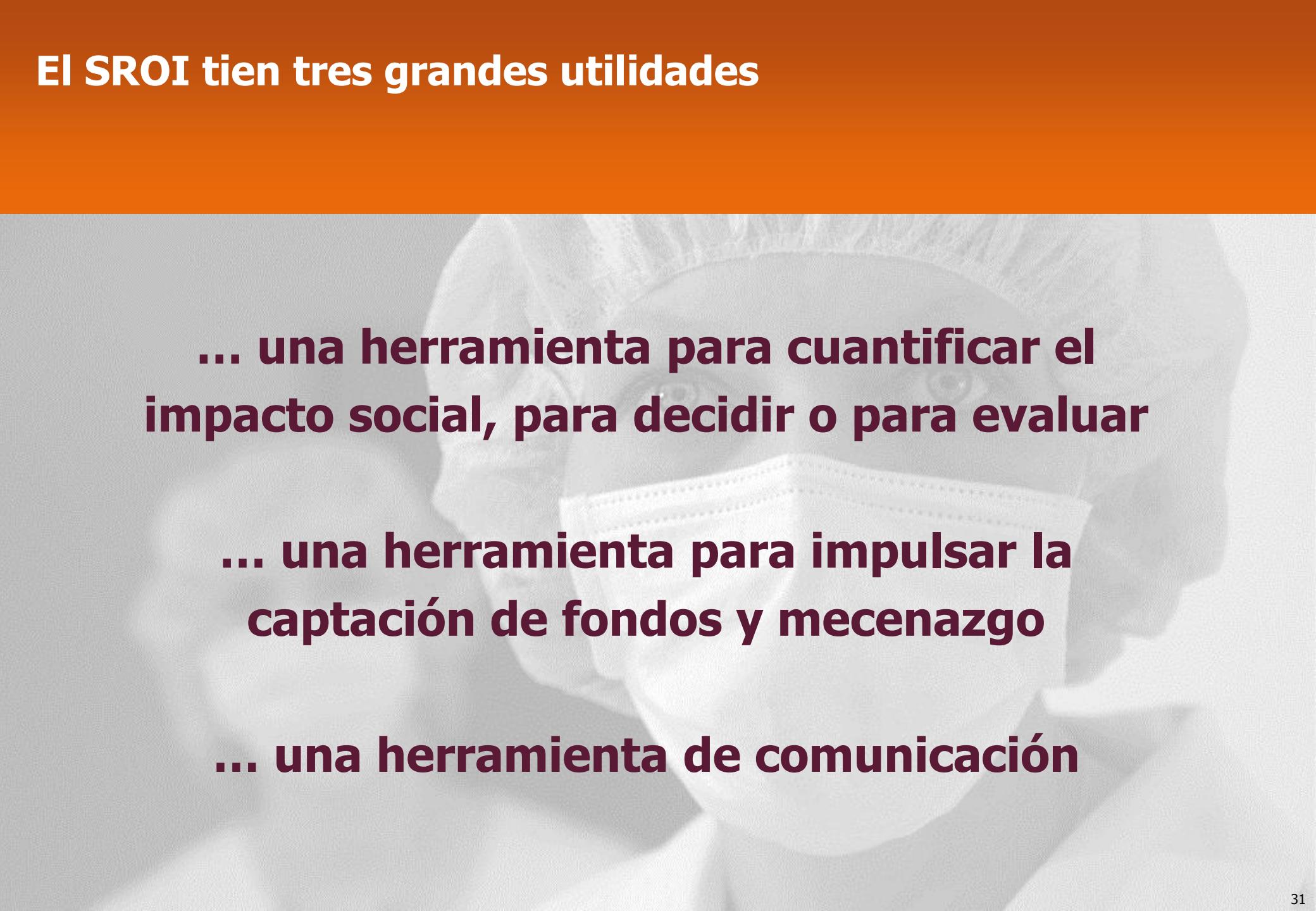
El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales



El SROI es metodología de estudio ordenada y dividida en cinco fases fundamentales



El SROI tiene tres grandes utilidades

- 
- ... una herramienta para cuantificar el impacto social, para decidir o para evaluar**
 - ... una herramienta para impulsar la captación de fondos y mecenazgo**
 - ... una herramienta de comunicación**

Cuatro casos finalizados



Ajuntament de
Barcelona

Compañía
farmacéutica




Pierre Fabre

Servicio de ayuda a domicilio

Ensayos clínicos en oncología

Valor de aplicaciones móviles

Tratamiento oral vs intravenoso en cáncer de mama y pulmón

SROI

Evaluación del impacto social del Servicio de Ayuda a Domicilio del Ayuntamiento de Barcelona



Cálculo del SROI

VALOR DEL IMPACTO	Cálculo del retorno social	
	SROI (sin AGE)	SROI (con AGE)
Total Inversión 2011		41.539.753,78 €
Inversión por beneficiario		2.744,43 €
Impacto social 2011	111.248.131,35 €	133.021.366,06 €
Impacto por beneficiario	7.349,90 €	8.788,40 €
Valor actual neto (Impacto social – Inputs)	69.708.377,57 €	88.468.653,79 €
SROI	2,68€	3,13€

Principales mensajes y resultados obtenidos

- **Gran impacto social y económico de la propia actividad:**

En el 2011 se generaron 133M€ de impacto con una inversión de 41,5M€.

- **Alta rentabilidad para las personas usuarias:**

Recibieron el 40% del impacto social del programa.

Ahorraron al año una media de 2.197€.

- **Alta rentabilidad para la administración:**

El Ayuntamiento y la Generalitat de Catalunya se ahorraron más de 43M€ en consumo de otros servicios sociales y sanitarios. Recibieron el 34,7% del total de impactos generados.

La AGE ingresa 19,4M€. Recibe el 14,6% del total de impactos generados.

SROI

Una herramienta útil para valorizar los ensayos clínicos en oncología



Intuimos que las compañías farmacéuticas y los hospitales podían beneficiarse del SROI...y lo probamos

Conocer,

Cuantificar económicamente y

Poner en valor el impacto social de la innovación,

en la investigación de nuevas formas de tratar enfermedades onco-hematológicas,

a partir de la realización de Ensayos Clínicos como parte fundamental de la práctica clínica en Oncología Médica



Intuimos que las compañías farmacéuticas y los hospitales podían beneficiarse del SROI...y lo probamos

Conocer,

Cuantificar económicamente y

Poner en valor el impacto social de la innovación,

en la investigación de nuevas formas de tratar enfermedades onco-hematológicas,

a partir de la realización de Ensayos Clínicos como parte fundamental de la práctica clínica en Oncología Médica



Grupo de expertos de diferente naturaleza consultados , mediante formato Workshop, para completar, validar y corregir los cambios producidos por los ensayos clínicos

Jefe de Servicio de Farmacia de HU con Servicio de Oncología de referencia

Gerente autonómico de la Oficina de Ensayos Clínicos

Jefe de Servicio de Farmacia de H especializado en oncología

Director de Innovación HU

Jefe de Servicio de Oncología Médica de HU con experiencia en diferentes ámbitos

Jefe de Servicio de Oncología Médica de HU

Director General HU referente en investigación

Gerente de Instituto de Investigación de HU



Grupo de expertos de diferente naturaleza consultados , mediante formato Workshop, para completar, validar y corregir los cambios producidos por los ensayos clínicos

Jefe de Servicio de Farmacia de HU con Servicio de Oncología de referencia	Jefe de Servicio de Farmacia de H especializado en oncología	Jefe de Servicio de Oncología Médica de HU con experiencia en diferentes ámbitos	Director General HU referente en investigación
Gerente autonómico de la Oficina de Ensayos Clínicos	Director de Innovación HU	Jefe de Servicio de Oncología Médica de HU	Gerente de Instituto de Investigación de HU

Objetivo

- **Validar algunos de los elementos utilizados para el cálculo**
- **Conocer la opinión de los expertos respecto a cómo poner en valor la metodología SROI**



Cálculo del SROI: Stakeholders Directos

Hospital A

- **Inversión por parte de la Compañía Farmacéutica:** 6.983.524,90 €
- **Nº EECC:** 61
- **Nº Pacientes:** 471
- **Tipo de Análisis:** Retrospectivo

	Impacto año 1	Impacto año 2	Impacto año 3	Total valor actual
Suma anual	46.314.304,39 €	20.962,50 €	15.721,88 €	
Valor actual (r=3,5%)	44.748.120,18 €	19.568,72 €	14.180,23 €	44.781.869,13 €

$$\frac{\text{TOTAL VALOR ACTUAL}}{44.781.869,13 €} / \frac{\text{TOTAL IMPUTS}}{6.983.524,90 €} = \text{SROI} = 6,41 €$$

Cálculo del SROI: Stakeholders Directos

Hospital B

- **Inversión por parte de la Compañía Farmacéutica:** 769.155,31 €
- **Nº EECC:** 33
- **Nº Pacientes:** 66
- **Tipo de Análisis:** Retrospectivo

	Impacto año 1	Impacto año 2	Impacto año 3	Total valor actual
Suma anual	3.655.040,74 €	16.109,32 €	12.081,99 €	
Valor actual (r=3,5%)	3.531.440,33 €	15.038,23 €	10.897,27 €	3.557.375,82 €

$$\frac{\text{TOTAL VALOR ACTUAL}}{\text{TOTAL IMPUTS}} = \text{SROI}$$
$$\frac{3.557.375,82 \text{ €}}{769.155,31 \text{ €}} = 4,62 \text{ €}$$

El grupo de expertos opina...

¿En el ámbito de los Ensayos Clínicos en Oncología qué utilidad inmediata le aporta una herramienta de esta naturaleza?

Cuantificar Intangibles

Cuantificación aproximada del retorno para la AAPP y los pacientes

Medición tangible e intangible de costes, beneficios e I+D+I

Cuantificar lo que revierte de la investigación

Comparación otras actividades

Obtención indicadores

Complementar evaluación económica

Priorizar recursos

Alinear objetivos

Valor de defensa de la investigación en el hospital

Una visibilidad positiva para el equipo

Atraer e incentivar la investigación

Motivación

Clarificar la investigación para los pacientes

Es de cierto valor pero difícil de concretar por las dificultades de aplicación

Aplicación del SROI de forma prospectiva



Smart Health Innovation

sHealth
Analytics

sHealth
LAB
The logo for "sHealth lab" features the word "sHealth" in a blue sans-serif font with a red "s", followed by "lab" in a smaller blue font with a red ".lab" suffix.

sHealth
Comunicación

Investigación vs Innovación

Investigación



Innovación



Apps



App	SROI por €
<i>Escenario Local (1 país, 5 hospitales)</i>	
KBA	3,80 €
STICOGN	1,92 €
Oncodolor	2,72 €
<i>Escenario Medio (16 países)</i>	
KBA	20,16 €
STICOGN	6,41 €
Oncodolor	9,03 €
<i>Escenario Ampliado (61 países)</i>	
KBA	73,16 €
STICOGN	21,17 €
Oncodolor	31,15 €

SROI

Navelbine Oral vs Intravenosos



Pierre Fabre



El objetivo del proyecto es conocer y valorizar el impacto social que tiene Navelbine® Oral vs fármacos IV

Input

Coste de tratar con Navelbine® Oral a todos los pacientes susceptibles de ser tratados con Navelbine® Oral con este fármaco, no tratados en la actualidad

- **11.987 pacientes con cáncer de pulmón**
- **2.754 pacientes con cáncer de mama**

Impacto

Valoración de las consecuencias derivadas del uso de Navelbine Oral en lugar de terapia IV en los distintos stakeholders:

- **SRS**
- **Hospital de Día**
- **Farmacia Hospitalaria**
- **Paciente**
- **...**

Las 5 fases desarrolladas en el proyecto

Fases
Fase 1: Identificación de <i>stakeholders</i>, inputs y outcomes
Fase 2: Cuantificación económica de los Outcomes
Fase 3: Correcciones
Fase 4: Cálculo SROI
Fase 5: Análisis de sensibilidad

Las 5 fases desarrolladas en el proyecto

Fase 1: Identificación de *stakeholders*, inputs y outcomes

- **Stakeholders implicados: directos e indirectos**
- **Para cada uno de los agentes de interés, se ha valorado su participación en el input, es decir, la aportación necesaria para realizar el cambio de medicación intravenoso a medicación oral.**
- **Identificación de cambios producidos en cada uno de ellos (Outcomes) por el cambio de IV a Navelbine oral.**

Las 5 fases desarrolladas en el proyecto

Fase 2: Cuantificación económica de los Outcomes

- **Se han formulado indicadores para describir el cambio conseguido**
- **Se han cuantificado las unidades de cambio conseguidas y su duración temporal.**
- **Para los indicadores identificados se detalla su aproximación financiera (financial proxy) que permite cuantificar con un valor monetario los cambios conseguidos.**

Las 5 fases desarrolladas en el proyecto

Fase 3: Correcciones

- Para llegar al impacto se multiplica el *financial proxy* por el número de unidades a los que afecta
- Se depuran los *outcomes* (cambios) restando aquello que no ha sido producido por el programa, mediante dos correctores:
 - *Deadweight* (peso muerto)
 - *Attribution* (atribución)

Las 5 fases desarrolladas en el proyecto

Fase 4: Cálculo SROI

Se calcula el SROI a través del cociente entre el valor actual de la suma de los impactos calculados en la fase 3 y los recursos invertidos (input) estimado en la fase 1

Las 5 fases desarrolladas en el proyecto

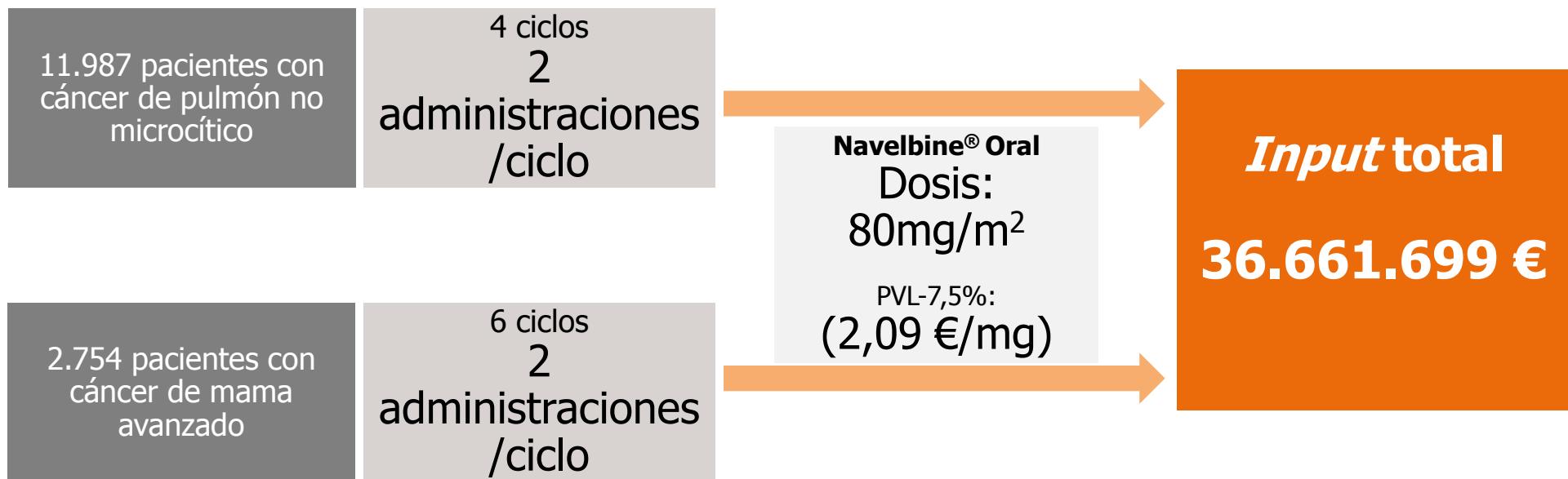
Fase 5: Análisis de sensibilidad

Puesto que el cálculo del SROI se basa en algunos supuestos, se ha aplicado un análisis de sensibilidad, construyendo tres escenarios: un escenario base, un escenario de máximos y un escenario de mínimos. Los escenarios se calculan modificando los correctores de la fase 3.

Para la identificación de los *outcomes* se han realizado entrevistas con los stakeholders implicados

Stakeholders entrevistados	
Profesionales	Nº entrevistados
Oncólogos especialistas en cáncer de pulmón	5
Oncólogos especialistas en cáncer de mama	4
Psico-oncólogos	2
Farmacéuticos de Hospital especializados en oncología	4
Enfermeras de hospital de día	3
Pacientes y familiares	4

El *input* lo realizan los SRS y corresponde a 36.661.699 €, el coste de tratar con Navelbine® oral a todos los pacientes susceptibles de recibir tratamiento intravenoso que no estén en tratamiento oral en la actualidad



* Fuente: Ficha técnica. Excluidos pacientes con mutaciones en pulmón y las pacientes con Her2+ en mama

Para calcular el SROI se utiliza la matriz SROI, que organiza el desarrollo conceptual por fases y stakeholder

Stakeholder	Fase 1a		FASE 1b		FASE 2						FASE 3			FASE 4				
	Inputs		Outcomes		Cuantificación económica de los outcomes						Correcciones			Impacto	Riesgo			
	Descripción	¿Qué invierten?	Valor (I) 2014	Outcomes no cuantificables	Outcomes cuantificables	Indicador	Unidad	¿Qué cantidad del cambio representa?	Duración	Financial proxy	Valor (I)	Fuente	¿Cuál es el valor del cambio?	¿Dónde se concreta la información?	Forma muerta	Attribución	Drop off	
SRS	¿A quienes generan más efectos? (Quién genera efectos en el proyecto)	¿Qué invierten?				¿Cómo se miden?												
	Carte de tratar con Novelbino® Oral y darles indicaciones para los pacientes que no necesitan tratar con Novelbino® que aún no están siendo tratados	36.661.6991	Lar-pacientes no precisaron tratar con quimioterapia IV	Carte de la quimioterapia IV a los pacientes con cáncer de pulmón y pacientes con cáncer de mama	Número de pacientes con cáncer de pulmón que podrían ser tratados con Novelbino® Oral y que actualmente están siendo tratados con terapia IV	11.987	1	Carte promedio de un tratamiento de 4 ciclos de quimioterapia IV para cáncer de pulmón	3.2211	Estudio de mercado Pierre Fabre, Biotul, fichas técnicas y prospecto del producto	0%	0%	0%	38.608.8811	38.608.8811			
					Número de pacientes con cáncer de mama que podrían ser tratados con Novelbino® Oral y que actualmente están siendo tratados con terapia IV	2.754	1	Carte promedio de un tratamiento de 6 ciclos de quimioterapia IV para cáncer de mama	2.0671	Estudio de mercado Pierre Fabre, Biotul, fichas técnicas y prospecto del producto	0%	0%	0%	5.692.7391	5.692.7391			
Hospital de día				Lar-pacientes no precisaron acudir al hospital de día para recibir el tratamiento	Menor consumo de recurso en el hospital de día	Visitas al hospital de día y horas	29.243	1	Carte de la asistencia en un hospital de día	2181	Revisión 24.05.13 del diario oficial de la comunidad valenciana sobre el DOCV5166	0%	0%	0%	8.541.6841	8.541.6841		
					Menor actividad del personal de enfermería	Número de hospitalizaciones de día en España	250	1	Carte laboral de una enfermera durante 6 meses	19.8321	Tablas laboral- Convención RHUP (1Enero 2009)	0%	0%	0%	4.958.0581	4.958.0581		
					Menor atención a los pacientes que precisaron recibir terapia IV (por tratar indicaciones (o. q. paciente con cáncer de colon))	Tiempo de enfermera disponible para atender con mayor tranquilidad a los pacientes	250	1	Carte laboral de una enfermera a media jornada	19.8321	Tablas laboral- Convención RHUP (1Enero 2009)	0%	0%	0%	4.958.0581	4.958.0581		
					L-terapia oral genera mucha menor residuado que la intravenosa	No necesidad de eliminar la residuado generada durante la manipulación de la intravenosa	Número de desechos de 60 litros generados anualmente en los hospitales de día de España	124.982	1	Carte de transporte e incineración de residuos tóxicos (Idéndrita de 601)	411	http://www.pchub.edu.hmcnpb/CD/descrip/descrip_pchb_2013_cat.pdf	0%	87%	0%	727.4601	727.4601	
						Necesidad de ampliar el hospital de día para atender a más pacientes (pacientes en celdas, pacientes con artrosis resumido en carta de hospital de día con patología, etc.)	Número de hospitalizaciones de día en España	250	1	Carte anual de un puesto (camarilla) en un hospital de día	102.0311	Cálculo a partir de Resol 24.05.13 del diario oficial de la comunidad valenciana sobre el DOCV5166. 38.12.2013. Tabla de la asistencia en el hospital de día en la convención de la enfermería en los HOSPITALES DE DÍA	33%	0%	0%	17.138.4581	17.138.4581	
Farmacia						Mayores seguridades en el manejo de las fármacos	Se reducen el número de accidentes laborales al año durante el manejo de citartratícer (o. q. pinchazos y golpes)	Número de preparaciones de citartratícer IV ahorradas	127.693	1	Carte del fungible necesario para la preparación de quimioterapia IV con sistema cerrado (sistema para garantizar que los del manipulador (EPR, blue lock y otros)	201	Panel de formación/cursos de hospital entre virtuales ad-hoc en Mayo de 2014 para la realización de arte artística	20%	0%	0%	2.043.0871	2.043.0871
							Número de servicios de farmacia de hospital que preparan citartratícer y que podrán instalar un robot para la automatización de la preparación de la medicación	100	1	Carte del robot para la automatización de la preparación de la medicación (Kira Oncology)	500.0001	Panel de formación/cursos de hospital entre virtuales ad-hoc en Mayo de 2014 para la realización de arte artística. Dur de las formaciones de acuerdo a las necesidades	90%	0%	0%	5.000.0001	5.000.0001	
						Mayor facilidad de manipulación de las citartratícer orales	Durante la manipulación de las citartratícer intravenosas (preparación y transporte) se producen derrames	Nº de derrames que ocurren durante la manipulación del citartratícer, ya durante la preparación en cabina, fuera de la cabina o durante el transporte	1.500	1	Carte de empresas del tiempo de un técnico que detiene el trabajo durante 30 minutos para limpiar el derrame	81	Tablas laboral- Convención RHUP	0%	0%	0%	12.2281	12.2281
								Número de establecimientos hospitalarios que administran citartratícer intravenosas y que instalarán	250	1	Carte de un sistema de control de trazabilidad que cumple con el estándar para detectar derrames de hasta EANIS y sistema de reconocimiento de voz	30.0001	Presupuesto de ISISH (empresa instaladora del sistema)	20%	0%	0%	6.000.0001	6.000.0001

Ilustrativo

Los cambios o *outcomes* se cuantifican a través de los indicadores y aproximaciones financieras (*financial proxies*), veamos algunos ejemplos

Cuantificación económica de los <i>outcomes</i> correspondientes a stakeholders directos							
Stakeholder	Outcome	Indicador / Medición del cambio	Unidades	Duración (años)	Financial proxy	Valor (€)	Fuente
Farmacia Hospitalaria	Se reducen el número de accidentes laborales al año durante el manejo de citostáticos (e.g. pinchazos y aerosoles)	Número de preparaciones de citostáticos IV ahorradas	179.600	1	Coste del fungible necesario para la preparación de quimioterapia IV con sistemas cerrados sofisticados para garantizar seguridad del manipulador (EPIs, luer lock y otros)	20 €	Panel de farmacéuticos de hospital
	Durante la manipulación de los citostáticos intravenosos (preparación y transporte) se producen derrames	Nº de derrames que suceden durante la manipulación del citostático, sea durante la preparación en cabina, fuera de la cabina o durante el transporte	1.500	1	Coste de empresa del tiempo de un técnico que detiene el trabajo durante 30 minutos para limpiar el derrame	8 €	Tabla salarial - Convenio XHUP (1 Enero 2009)

El SROI resultante nos indica que por cada € invertido en Navelbine Oral la “Sociedad” recupera 4,4 €

$$\text{SROI} = \frac{\text{Sumatorio impactos}}{\text{Inputs}} = \text{4,4 €}$$

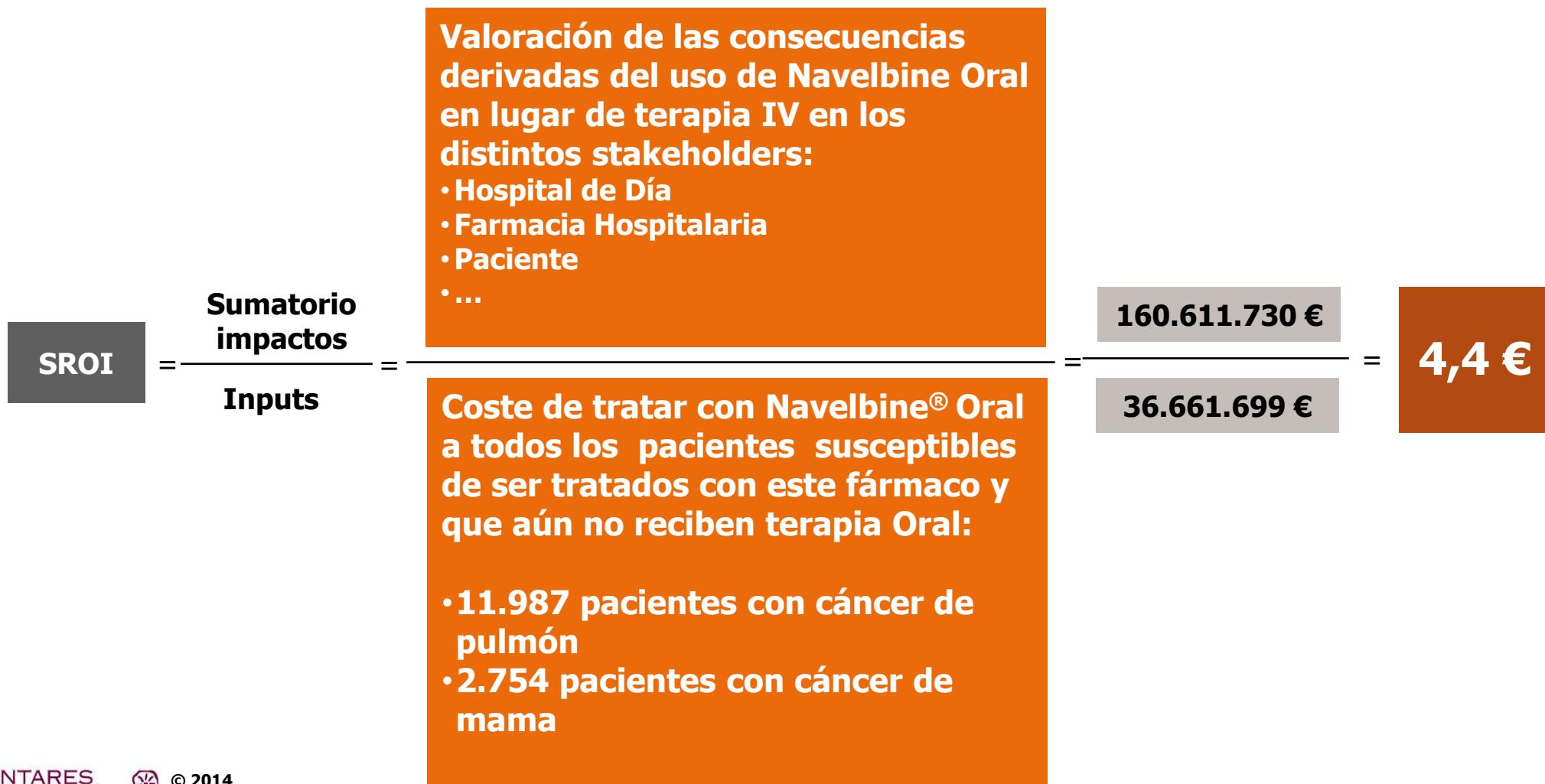
El SROI resultante nos indica que por cada € invertido en Navelbine Oral la “Sociedad” recupera 4,4 €

$$\text{SROI} = \frac{\text{Sumatorio impactos}}{\text{Inputs}} = \frac{\text{Coste de tratar con Navelbine® Oral a todos los pacientes susceptibles de ser tratados con este fármaco y que aún no reciben terapia Oral:}}{36.661.699 €} = 4,4 \text{ €}$$

Coste de tratar con Navelbine® Oral a todos los pacientes susceptibles de ser tratados con este fármaco y que aún no reciben terapia Oral:

- 11.987 pacientes con cáncer de pulmón
- 2.754 pacientes con cáncer de mama

El SROI resultante nos indica que por cada € invertido en Navelbine Oral la “Sociedad” recupera 4,4 €



SROI no sirve para todo, tiene unas utilidades, que bien utilizadas, pueden contribuir a ampliar el campo de visión y comprensión de situaciones complejas

SROI no sirve para todo, tiene unas utilidades, que bien utilizadas, pueden contribuir a ampliar el campo de visión y comprensión de situaciones complejas

SROI puede ayudar a mejorar

- **Facilita discusiones estratégicas**
- **Permite comprender y maximizar el valor social**
- **Ayuda a asignar recursos adecuados y a gestionar resultados inesperados**
- **Demuestra la importancia de trabajar con otras organizaciones y personas para generar cambios**
- **Permite alinear objetivos propios con los de los Stakeholders, creando un dialogo constructivo**
- **Mejora el perfil de la organización y aumenta la capacidad de financiación**

SROI no sirve para todo, tiene unas utilidades, que bien utilizadas, pueden contribuir a ampliar el campo de visión y comprensión de situaciones complejas

SROI puede ayudar a mejorar

- **Facilita discusiones estratégicas**
- **Permite comprender y maximizar el valor social**
- **Ayuda a asignar recursos adecuados y a gestionar resultados inesperados**
- **Demuestra la importancia de trabajar con otras organizaciones y personas para generar cambios**
- **Permite alinear objetivos propios con los de los Stakeholders, creando un dialogo constructivo**
- **Mejora el perfil de la organización y aumenta la capacidad de financiación**

SROI tiene menos utilidad cuando:

- **No existe una estrategia definida ni implantada**
- **Los Stakeholders no están interesados con los resultados**
- **No existe el compromiso claro de querer cambiar las cosas**

**La indignación es una
explosión incontrolada,
el compromiso una
bomba de relojería**

Ángel Castiñeira

Profesor de ESADE

Lluís Triquell Sabaté

ltiquell@Antares-consulting.com

Teléfono 630 986 618