

EVALUAR EL IMPACTO SOCIAL PARA ORIENTAR DECISIONES POLÍTICAS

Posted on 07/01/2026 by Jokin Etxebarria

Las transiciones que hoy atraviesan nuestras sociedades —sociales, ecológicas, económicas o demográficas— no son procesos automáticos ni neutros. Exigen decisiones estratégicas sostenidas en el tiempo, movilización de recursos y, sobre todo, capacidad para **entender qué cambios se están produciendo realmente, para quién y a qué coste**. En este contexto, la evaluación del impacto social deja de ser un ejercicio accesorio de rendición de cuentas para convertirse en una **herramienta central de gobernanza y dirección estratégica**.

Evaluar impacto no significa únicamente medir actividad o justificar gasto. Significa **producir conocimiento útil para decidir mejor**: asignar recursos escasos con mayor criterio, comparar alternativas de intervención, mejorar el diseño de programas y comunicar de forma creíble el valor generado a la sociedad. Los enfoques de evaluación basados en resultados y en impacto responden precisamente a esta necesidad de pasar del “qué hacemos” al “qué cambia gracias a lo que hacemos”.

En este marco se sitúan los modelos de evaluación del impacto social basados en **SROI (Social Return on Investment)**, que permiten traducir resultados sociales relevantes en valor monetario y relacionarlos con la inversión realizada. Sin embargo, en intervenciones sociales complejas —con múltiples actores, procesos de cambio no lineales y efectos a medio y largo plazo— el SROI solo resulta metodológicamente sólido si se integra en un **marco evaluativo más amplio**, basado en una teoría del cambio, en la participación de los grupos de interés y en una trazabilidad rigurosa de los supuestos analíticos.

De la medición a la decisión: qué debe responder una evaluación de impacto

Un sistema de evaluación de impacto social orientado a la toma de decisiones debe ser capaz de responder, de forma integrada, a cuatro grandes preguntas

- **Eficacia**: qué cambios se producen, en qué colectivos y en qué condiciones.
- **Eficiencia**: qué relación existe entre los resultados obtenidos y los recursos empleados.
- **Adicionalidad**: qué parte de los cambios observados es atribuible a la intervención y no se habría producido en su ausencia.
- **Equidad y sostenibilidad**: cómo se distribuyen los impactos entre grupos y territorios, y hasta qué punto los efectos son duraderos.

El SROI aporta una respuesta especialmente potente a las cuestiones de eficiencia y adicionalidad, al exigir la explicitación de contrafactuales y sintetizar los resultados en una ratio de valor social generado. No obstante, esta ratio no puede interpretarse de forma aislada. Por ello, la metodología de NAIDER incorpora el enfoque **Value for Money (VfM)**, que permite emitir **juicios evaluativos estructurados** sobre dimensiones clave que no siempre son monetizables, como la coherencia estratégica, la equidad distributiva o la sostenibilidad institucional.

Este doble enfoque evita tanto el reduccionismo cuantitativo como la vaguedad cualitativa,

situando la evaluación en el terreno de la **decisión informada**.

Delimitación del alcance y análisis de materialidad: decidir qué evaluar

Uno de los elementos más críticos —y a menudo menos visibles— de cualquier evaluación de impacto es la delimitación del alcance. Evaluar todo conduce a análisis superficiales; evaluar demasiado poco puede ocultar impactos relevantes. Por ello, la metodología de NAIDER incorpora un proceso sistemático de **identificación de grupos de interés** y de **análisis de materialidad**, orientado a priorizar aquellos cambios que son simultáneamente significativos para las personas afectadas y relevantes desde el punto de vista social.

Este ejercicio permite justificar de forma transparente qué impactos se incorporan al análisis y cuáles quedan fuera, reforzando la legitimidad del modelo evaluativo y alineándolo con las preocupaciones reales de los actores implicados. La evaluación deja así de ser un ejercicio técnico cerrado para convertirse en un proceso socialmente anclado.

Sistema de indicadores: traducir la intervención en resultados observables

La columna vertebral de la evaluación de impacto es el **sistema de indicadores**. En el enfoque de NAIDER, este sistema se estructura en tres niveles claramente diferenciados:

- **Outputs**, que recogen la actividad realizada y su alcance.
- **Outcomes**, que captan los cambios producidos en las personas y colectivos (capacidades, comportamientos, trayectorias).
- **Impactos**, que reflejan efectos sociales y económicos de mayor alcance, incluidos costes evitados o mejoras sistémicas.



Evidencias y atribución: métodos mixtos y triangulación

La atribución de cambios sociales a una intervención concreta exige combinar distintas fuentes de información. Por ello, la metodología de NAIDER se apoya en un **modelo de evidencias basado en métodos mixtos**, que integra entrevistas, grupos focales, encuestas y análisis documental. La triangulación entre estas fuentes permite contrastar resultados, reducir sesgos y comprender los mecanismos de cambio subyacentes.

Este enfoque refuerza tanto la robustez analítica del modelo como su capacidad explicativa, especialmente en contextos de intervención complejos.

Monetización y contrafactualidad: del valor bruto al impacto neto

La monetización de resultados sociales se realiza mediante **proxies financieros** que representan el valor económico de cambios no transaccionados en el mercado. Sin embargo, el valor monetizado inicial debe ajustarse para estimar el **impacto neto real**. Estos ajustes incluyen el peso muerto, la atribución a otros agentes, el desplazamiento de impactos y el decrecimiento de los efectos a lo largo del tiempo.

La explicitación sistemática de estos ajustes es un elemento central de rigor metodológico y permite interpretar la ratio SROI con prudencia, evitando lecturas simplistas o infladas del valor generado.

Más allá del ratio: el enfoque Value for Money

Aunque el SROI ofrece una síntesis potente del valor generado, una evaluación orientada a la toma de decisiones no puede descansar únicamente en un indicador monetario. El

enfoque **Value for Money** introduce un marco de juicio evaluativo estructurado que permite valorar, de forma integrada, la relevancia, la eficacia, la eficiencia, la equidad y la sostenibilidad de las intervenciones.

Este marco conecta evidencias con criterios explícitos y facilita comparaciones, aprendizajes y mejoras, reforzando el papel de la evaluación como herramienta estratégica.

La evaluación como infraestructura de la transición

Entendida de este modo, la evaluación de impacto social no se limita a producir informes, sino que construye una **infraestructura de conocimiento**: una teoría del cambio validada, un sistema estable de indicadores, un modelo SROI trazable y un marco de juicio Value for Money replicable. Esta infraestructura permite orientar mejor las decisiones públicas y sociales, reforzar la legitimidad de las intervenciones y aprender de forma sistemática.

En un contexto de transiciones profundas e inciertas, evaluar impacto no es un lujo ni una exigencia administrativa: es una **condición necesaria para gobernar el cambio con responsabilidad y criterio**.

