

De la medición del impacto al aprendizaje para el impacto:

Los itinerarios de aprendizaje
de las fundaciones europeas



Do Good. Do Better.

01 – Presentación del webinar

02 – Gestión del impacto para las fundaciones en tiempos de COVID-19

03 – Introducción al informe

04 – Conceptos básicos

05 – Resultados clave de la investigación

06 – Sigüientes pasos y debate

01

Presentación del webinar

Presentación
del webinar



Nora Sarasola
Directora de Obra
Social de BBK



Silverio Agea
Director General
de la AEF



Koldo Echebarria
Director General
de Esade



Lisa Hehenberger
Directora del EEI
y directora
del estudio



Leonora Buckland
Investigadora
del EEI y co-autora
del estudio



Deborah Gold
Investigadora
del EEI y co-autora
del estudio

02

Gestión del impacto para las fundaciones en tiempos de COVID-19

Reflexiones generales sobre el sector social en Europa en tiempos de COVID-19

01

El impacto social y económico de la crisis es abrumador

03

Hemos visto nuevos tipos de colaboración y movilización

02

La filantropía en toda Europa ha respondido rápidamente

04

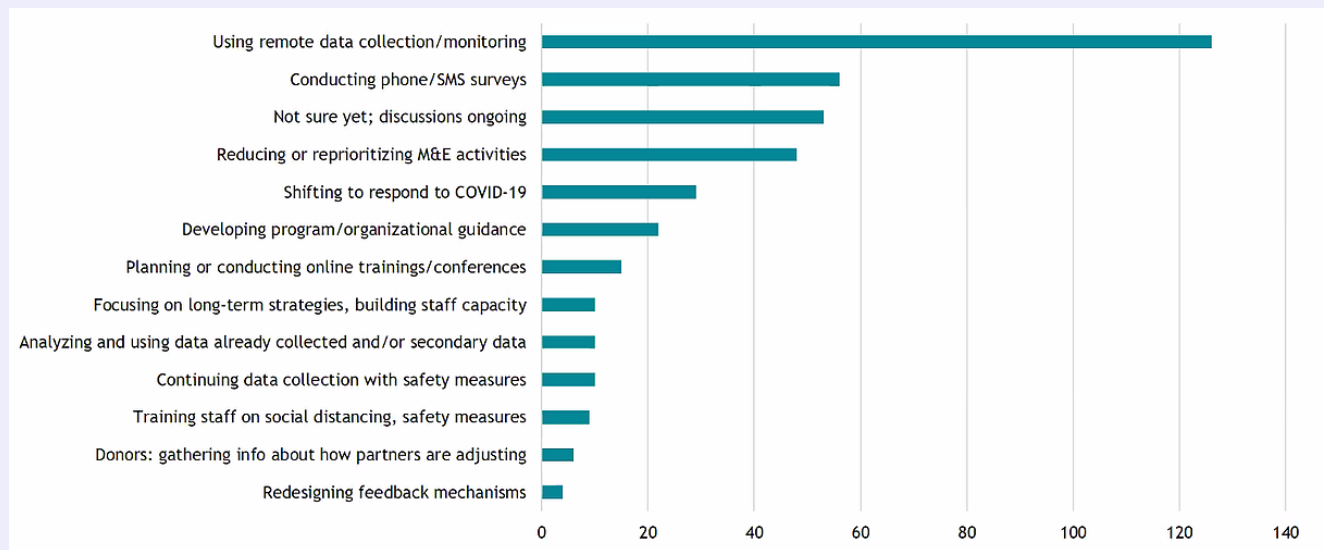
Hay un cambio de recursos/enfoque



Gestión del
impacto para las
fundaciones en
tiempos de
COVID-19

Ejemplo de cambios en la gestión del impacto a raíz de la pandemia de COVID-19

How is your
program/organiz
ation adapting its
M&E as a result
of COVID-19?



Gestión del
impacto para las
fundaciones en
tiempos de
COVID19

Efecto de la pandemia de COVID-19 en la gestión del impacto

Respuesta inmediata

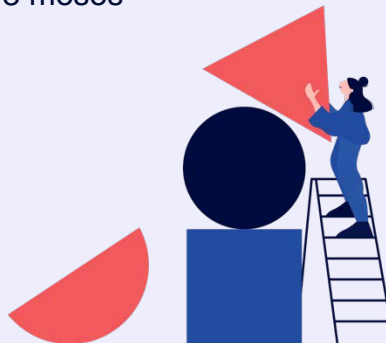
6 meses



- Usar **datos, evidencias y hechos** para informar la toma de decisiones inmediata.
- Seguir con los principios de gestión del impacto, sobre todo con **el compromiso de los stakeholders**.
- **Énfasis en aprender** durante el proceso de respuesta rápida.

Recuperación y reconstrucción

18 meses



- Oportunidad para **profundizar en los enfoques sistémicos y la colaboración**.
- Aprovechar **la nueva infraestructura digital**.
- **Capacitar a las organizaciones destinatarias de las ayudas** y adoptar un enfoque de colaboración flexible.

03

Introducción del informe

Introducción
del informe



¿Por qué es necesaria esta investigación?

¿Por qué es necesaria esta investigación?

Hay un abismo entre la teoría y la práctica en el campo de la gestión del impacto y las fundaciones.

La idea es proporcionar mayor información y transparencia acerca de cómo las fundaciones están enfocando la gestión de su impacto.

¿En qué es única esta investigación?

Un enfoque exclusivo sobre las fundaciones a nivel europeo.

Una síntesis de la extensa literatura.

La ilustración de los temas clave a través de unos casos de estudio.

El énfasis en la práctica.

El enfoque de los casos de estudio



04

Conceptos básicos

Conceptos
básicos

¿Qué entendemos por impacto?

Cambios positivos o negativos
experimentados por personas o el
planeta **como resultado de una o**
varias actividades



Medición del impacto vs Gestión del impacto

Medición del impacto

Implica medir los efectos (positivos o negativos) experimentados por personas o el planeta como resultado de una o varias actividades.

VS

Gestión de impacto

Los sistemas, procesos, cultura y capacidades de la medición del impacto social en una determinada organización.

**De la medición del impacto al
aprendizaje para el impacto**

¿Por qué medir y gestionar el impacto como financiador?

Para entender la diferencia que estáis haciendo

Para aprovechar al máximo vuestros recursos

Para aprender y permitir el aprendizaje entre las organizaciones beneficiarias / participadas

"La gestión del impacto varía en función de por qué estamos midiendo el impacto y con qué objetivo".

Luís de Melo Jerónimo

Director del Programa de Cohesión e Integración Social
en la Fundación Calouste Gulbenkian

"La gestión del desempeño es un proceso continuo. En función de los recursos de los que disponemos cada año, seguimos construyendo nuevos elementos".

Elisabeth Paulson

Directora de *Portfolio* en Impetus

05

Resultados clave de la investigación

Marco de referencia

Figura 2: Hoja de ruta del itinerario de aprendizaje de la gestión del impacto para las fundaciones donantes. (Fuente: Elaboración propia)



01 Diseñar un enfoque de gestión del impacto

-  Establecer claramente el propósito y los objetivos de impacto
-  Pasar de una visión auditora a una mentalidad de aprendizaje
-  Implicar a los *stakeholders*
-  Determinar el nivel de impacto
-  Seleccionar las herramientas de medición del impacto social
-  Integrar los enfoques de concesión de ayudas, inversión filantrópica y social (*venture philanthropy*) e inversión de impacto.
-  Prestar atención al rigor, a la proporcionalidad y a la atribución
-  Incluir una agenda compartida de medición entre distintos financiadores y sectores
-  Reiterar, corregir el rumbo y crecer en confianza

02 Dotarse de recursos y organizarse para poder gestionar el impacto




-  Dotarse de recursos para la gestión del impacto
-  Organizarse para la gestión del impacto
-  Romper los 'silos'

03 Inculcar la gestión del impacto a través de la cultura organizativa

-  Asegurar que la dirección y los patronos lideren el proceso
-  Difundir una mentalidad de impacto en la organización
-  Pasar a un enfoque de aprendizaje compartido con las organizaciones destinatarias de las ayudas
-  Convertirse en una organización que aprende

Itinerario de aprendizaje de la gestión del impacto para fundaciones

05 Colaborar, compartir conocimientos y ser transparente para apoyar la gestión del impacto

-  Desarrollar iniciativas conjuntas
-  Intercambiar conocimientos entre homólogos del sector de forma honesta y frecuente
-  Aprovechar los datos y la tecnología

04 Crear capacidad interna y externa para gestionar el impacto

-  Capacitar al personal
-  Capacitar a las organizaciones destinatarias de las ayudas

Introduciendo el Tema 1:

Diseñar un enfoque de gestión del impacto



Establecer claramente el propósito y los objetivos de impacto



Pasar de una visión auditora a una mentalidad de aprendizaje



Implicar a los *stakeholders*



Determinar el nivel de impacto



Seleccionar las herramientas de medición del impacto social



Integrar los enfoques de concesión de ayudas, inversión filantrópica y social e inversión de impacto



Prestar atención al rigor, a la proporcionalidad y a la atribución



Incluir una agenda compartida de medición entre distintos financiadores y sectores



Reiterar, corregir el rumbo y crecer en confianza

Resultados
clave de la
investigación

Tema 1: Estudio de caso

Reach for Change (Suecia)



Teoría del
cambio con
indicadores



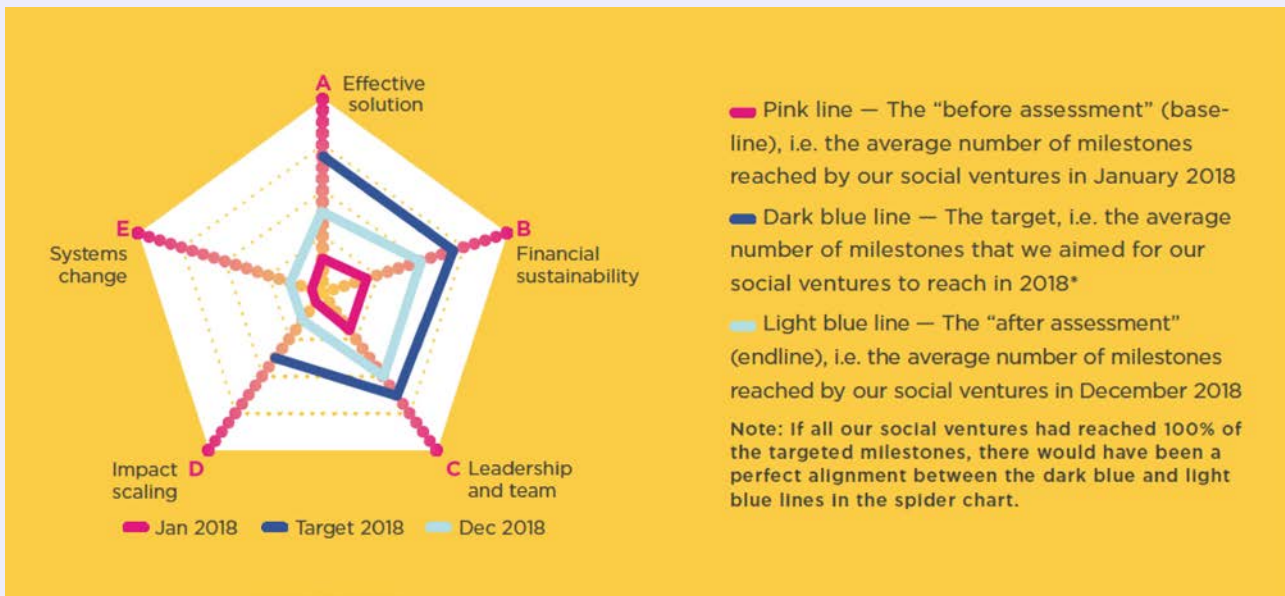
Resultados
clave de la
investigación

Tema 1: Estudio de caso

Reach for Change (Suecia)



Development
tracker

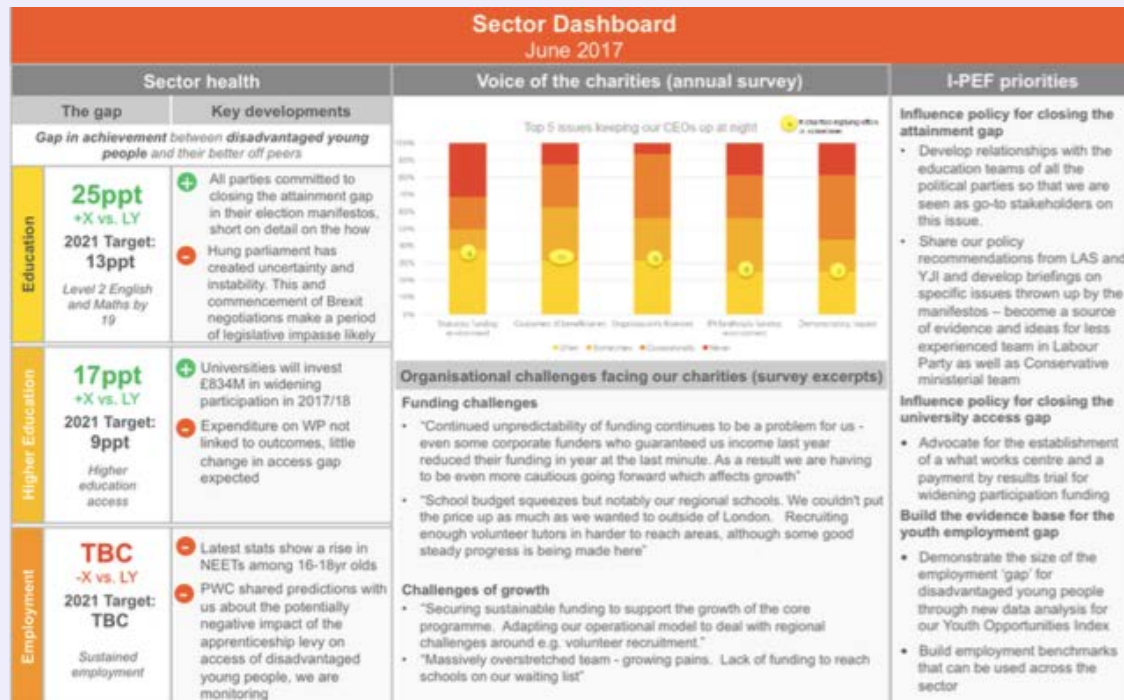


Resultados
clave de la
investigación

Tema 1: Estudio de caso Impetus (Reino Unido)



Tablero
del sector



Resultados
clave de la
investigación

Tema 1: Estudio de caso

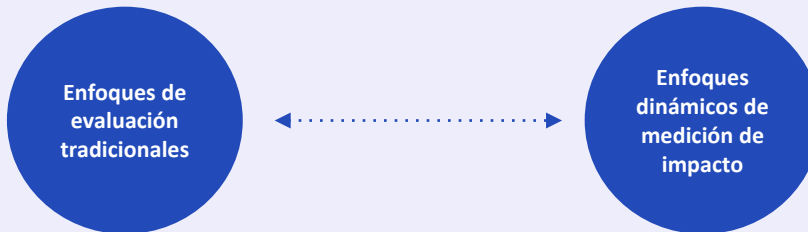
The Rockefeller Foundation (Estados Unidos)



"La mayoría de las fundaciones piensan de forma binaria: por un lado, están las entidades no lucrativas o entidades benéficas y por otro lado están los inversores de impacto. Esta forma de pensar se podría cambiar desarrollando capacidades internamente."

Veronica Olazabal

Directora de Medición, Evaluación y Desempeño Organizativo de The Rockefeller Foundation



Tema 1:

Diseñar un enfoque de gestión del impacto Reflexiones en tiempos de COVID-19

¿Cómo adaptar la gestión del impacto a la situación existente?

- Es clave evaluar las necesidades de las comunidades y de las organizaciones destinatarias de las ayudas.
- El foco debería estar en la reiteración y la flexibilidad.
- El rigor de los datos de impacto requerido podría disminuir.
- Podrían utilizarse distintas herramientas.
- La mayoría de fundaciones están relajando los requisitos de reporte de las organizaciones destinatarias de las ayudas.



Introduciendo el Tema 3:

Inculcar la gestión del impacto a través de la cultura organizativa



Asegurar que la dirección y el patronato lideren el proceso



Difundir una mentalidad de impacto en la organización



Pasar a un enfoque de aprendizaje compartido con las organizaciones destinatarias de las ayudas



Convertirse en una organización que aprende

Resultados
clave de la
investigación

Tema 3: Estudios de caso

Esmée Fairbairn Foundation (Reino Unido) y Fundação Calouste Gulbenkian (Portugal)



- Escepticismo por parte del personal al inicio, pero después entendió la necesidad de tener evidencias y el proceso le pareció inspirador.

Factores clave de éxito:

- Impulsado por el director general actual
- Compartir los resultados con el resto del personal y permitirle expresarse
- Involucrar a las organizaciones destinatarias de las ayudas en el proceso – éstas son percibidas como socias de aprendizaje
- Enfocarse tanto en aprender de su financiación como en asignarla



- Un cierto escepticismo y resistencia

Factores clave de éxito:

- Tener a la presidenta, Isabel Mota, como “key champion”
- Compartir casos sobre cómo mejores datos de impacto pueden mejorar vidas

Resultados
clave de la
investigación

Tema 3:

Inculcar la gestión del impacto a través de la cultura

Reflexiones a la luz del COVID-19

- Aprender rápidamente es más importante que monitorizar y evaluar en estos tiempos
- Ofrecer momentos y procesos para pensar, reflexionar y aprender en las actividades de los equipos de programa



Introduciendo el Tema 5:

Colaborar, compartir conocimientos y ser transparente para apoyar la gestión del impacto



Desarrollar iniciativas conjuntas



Intercambiar conocimientos entre homólogos del sector de forma honesta y frecuente



Aprovechar los datos y la tecnología

Tema 5: Estudios de caso



Creación de bases de datos compartidas con datos de código abierto



Colaboraciones



Intercambio de conocimientos

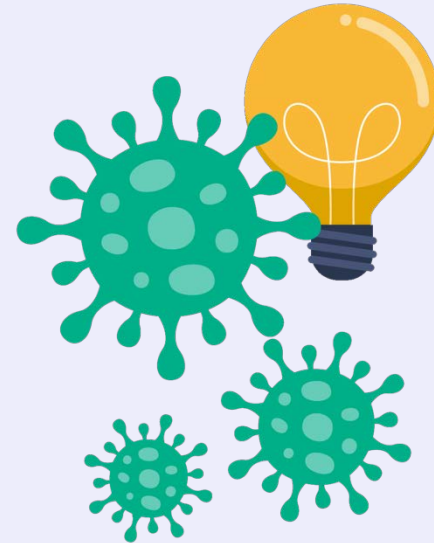


Resultados
clave de la
investigación

Tema 5:

Colaborar, compartir conocimientos y ser transparente para apoyar la gestión del impacto Reflexiones sobre el COVID-19

- Nunca ha habido mejor “*momentum*” para un enfoque compartido
- Las fundaciones europeas se han unido para firmar un conjunto de conceptos colectivos – ¿Podría haber una mayor colaboración específicamente entorno a la gestión del impacto?
- El sector filantrópico necesita ser totalmente transparente sobre su enfoque y su respuesta



Conclusiones

01

La gestión del impacto es un proceso de cambio a largo plazo, que lleva tiempo, compromiso y requiere un enfoque holístico e integral

02

Las fundaciones europeas que aún no han emprendido este viaje pueden hacerlo aprendiendo de las fundaciones pioneras que ya han dado los primeros pasos

03

La gestión del impacto es un proceso de exploración y adaptación, que requiere flexibilidad y humildad. Hacemos un llamamiento para que las fundaciones se enfoquen en el aprendizaje, la acción conjunta y la transparencia, especialmente en estos tiempos de COVID-19

06

Siguientes pasos y debate

Siguientes
pasos y
debate

¿Por qué creéis que medir y gestionar el impacto es relevante en el contexto de crisis actual?



Lisa Hehenberger
Directora del EEI y
directora del estudio



Entrepreneurship
Institute (EEI)



Verónica Urda
Responsable de Impacto
Socioeconómico de BBK



Silverio Agea
Director General
de la AEF



ASOCIACIÓN ESPAÑOLA DE
FUNDACIONES

Siguientes
pasos y
debate

Turno de preguntas de los asistentes



Lisa Hehenberger
Directora del EEI y
directora del estudio



Leonora Buckland
Investigadora del EEI
y co-autora del estudio



Deborah Gold
Investigadora del EEI
y co-autora del estudio



Verónica Urda
Responsable de Impacto
Socioeconómico de BBK



Silverio Agea
Director General
de la AEF

Datos de contacto

Esade Entrepreneurship Institute

Avinguda de la Torre Blanca, 59, 08172 Sant Cugat del Vallès, Barcelona

eei@esade.edu

www.esade.edu/eei

Landing page del estudio

<https://esade.me/2STuo1k>

Cuestionario sobre medición del impacto y COVID-19

<https://esade.me/2WCBIPZ>

esade

Do Good. Do Better.