

# **Auditoría de medición de impacto y resultados**

**AUDITORES  
SOCIALES**

ASOCIADOS

**23 de abril 2020**

## Agenda

- Resumen sesión anterior :  
auditoría de intervención
  - ¿Qué es una auditoría?
  - Beneficios de una auditoría
- ¿Qué es el impacto generado?
- Medición de resultados vs  
apoyo otorgado
- Beneficios tangibles en  
personas, comunidad y  
ambiente
- Beneficios intangibles
- Valoración económica de los  
beneficios obtenidos
- Impacto generado en la calidad  
de vida
- Detonación de sinergia  
de apoyos
- Beneficios para la  
Institución Donante en:
  - imagen
  - Políticas públicas
  - Políticas  
institucionales

## Reglamento Ley ISR

Artículo 138. Para efectos del artículo 82, fracción IV de la Ley, se estará a lo siguiente:

A. Los donativos y sus rendimientos deberán destinarse única y exclusivamente a los fines propios del objeto social autorizado de las donatarias. **En ningún caso podrán dichas donatarias destinar más del 5% de los donativos y, en su caso, de los rendimientos que perciban para cubrir sus gastos de administración.**

Para efectos del párrafo anterior, **se consideran gastos de administración entre otros**, los relacionados con las **remuneraciones al personal, arrendamiento de bienes muebles e inmuebles, teléfono, electricidad, papelería, mantenimiento y conservación, los impuestos y derechos federales o locales**, así como las demás contribuciones y aportaciones que en términos de las disposiciones legales respectivas deba cubrir la donataria siempre que se efectúen en relación directa con las oficinas o actividades administrativas. **No quedan comprendidos en los gastos de administración, aquéllos que la donataria deba destinar directamente para cumplir con los fines propios de su objeto social;**

Ley del  
Impuesto  
sobre la  
Renta

Mexico 2020

Congreso de la  
Unión

## ¿Qué es una auditoría?

**Proceso sistemático de obtener, evaluar y cotejar la información clave** de una institución para verificar el estado de su ejercicio.

**Tiene como objeto determinar la razonabilidad, integridad y autenticidad de la información,** expedientes y demás documentos presentados por la Institución así como expresar las mejoras o sugerencias.



## Beneficios de una auditoría

- Transparenta el uso del apoyo
- Se da certidumbre de los logros
- Transparenta la relación con grupos de interés
- Mejora la reputación organizacional de los involucrados
- Se evita el riesgo de reputación por desvío de recursos o el descrédito social por manifestar logros inexistentes
- Mayor aceptación por parte de las fuentes donantes
- Identificación de riesgos para prevenirlos y de prácticas inadecuadas para atenderlas
- Clarifica el impacto del modelo de atención
- Evita conflictos de interés.



## ¿Qué es una auditoría de medición de impacto y resultados?

- Proceso analítico de la información proporcionada en los reportes de los proyectos
- Permite hacer una lectura de lo que no se ha dicho en el reporte en término de impacto y resultados
- **Es la segunda derivada de análisis**
- La Auditoría de intervención hace énfasis en el gasto y da un panorama general de cómo se desarrolla el proyecto
- La Auditoría de medición de impacto y resultado **revela información no contenida en un reporte de ejecución de un proyecto** (relatoría de lo realizado).



## ¿Qué es el impacto generado?

Es la **contribución** significativa de un proyecto a la **resolución del problema** inicial.

Es el cambio o conjunto de **cambios duraderos** en la sociedad, la economía, la ciencia, la tecnología y el medio ambiente derivado de la realización del proyecto.

Se miden como evaluaciones:

- A posteriori (a los 6 meses de concluido el proyecto),
- Ex-post (de 1 a 2 años de concluido el proyecto) y
- **De impacto (de 3 a 5 años de concluido el proyecto)**



# ¿Cómo se mide el impacto generado?

Considerando la matriz del marco lógico del proyecto

1. Se revisa:

- **Pertinencia** del proyecto desarrollado (validez de los resultados vs. Objetivos)
- **Eficacia**: Porcentaje de cumplimiento de los objetivos del proyecto
- **Eficiencia**: análisis de uso de los recursos. Análisis de costo – beneficio.
- **Impacto**: Valoración global de los impactos tecnológicos, institucionales, económicos, políticos, socio-culturales y ambientales.
- **Sostenibilidad**. Capacidad para mantener los impactos positivos por largo tiempo.





# Medición de resultados vs apoyo otorgado

Es la tasa de la eficiencia de los resultados reportados versus unidades monetarias de apoyo. Análisis costo – resultado.

Ejemplos:

- Mujeres atendidas en consulta por cada mil pesos donados
- Superficie de cultivo con sistemas de riego por cada mil pesos donados
- Número de árboles plantados por cada peso donado
- Número de personas capacitadas por cada mil pesos donados



## Medición de resultados vs apoyo otorgado

Esta relación de eficiencia permite evaluar la conveniencia de continuar apoyando la estrategia de atención del proyecto versus otras.

Ejemplo:

- Un proyecto de atención personalizada capacitó a 50 mujeres en temas de derechos humanos. El proyecto costó 1 millón de pesos. Eficiencia= \$20,000 por cada persona.
- Un segundo proyecto capacita a 700 mujeres a distancia en temas de derechos humanos con una inversión de \$350,000. Eficiencia = \$500 por cada persona.



# Beneficios tangibles en personas, comunidad y ambiente

Un beneficio tangible tiene las siguientes características:

- De medición directa
- Se puede medir cuantitativamente
- Puede traducirse en valor económico de forma directa
- Son resultados directos del proyecto
  - Mejorar la productividad (empleo, tiempo, ganancia)
  - Mejorar la calidad de vida (salud, educación, condiciones de vida)
  - Mejorar las relaciones en la comunidad (género, trabajo infantil)
  - Reducir costos y/o tiempos de procesos
  - Generar valor (ventas, ingresos, cantidad de un bien proporcionado)
  - Mejorar calidad del ambiente (contaminación reducida, poblaciones silvestres, superficies conservadas)



## Beneficios intangibles

Un beneficio intangible tiene las siguientes características:

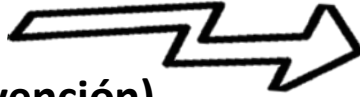
- Tienen una base de apreciación subjetiva
- **Requieren una interpretación valorativa específica**
- Pueden ser resultados directos o indirectos del proyecto:
  - Incremento en autoestima
  - Incremento en liderazgo
  - Incremento en percepción de imagen
  - Democratización de las decisiones colectivas
  - Satisfacción de las personas participantes
  - Valoración de la importancia del ambiente
  - Calidad de la atención
  - Mayor voluntad



problema

Precisar resultados

Variable directa  
(Modelo de intervención)

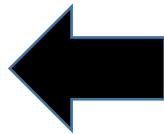


Variable indirecta

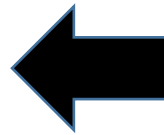


Solución  
(Resultados)

Valor



Interpretación



Beneficio indirecto



Beneficio directo



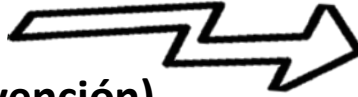
Valor

problema

Desnutrición en población X

Precisar resultados

Variable directa  
(Modelo de intervención)  
Capacidades para producir alimentos



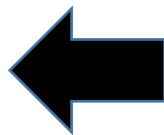
Variable indirecta  
Mejora en nutrición



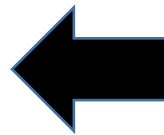
Capacitar e  
producción  
alimentos

Solución  
(Resultados)

Valor



Interpretación



Beneficio indirecto



Beneficio di

Personas  
capacita

Valor



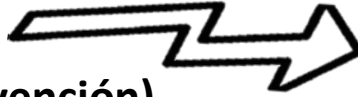
Desnutrición en población X

problema

Precisar resultados

Variable directa  
(Modelo de intervención)

Capacidades para producir alimentos



Variable indirecta  
Mejora en nutrición

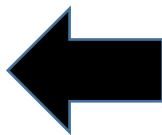


Capacitar e  
producción  
alimentos

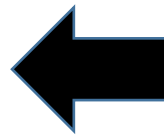
Solución  
(Resultados)

~~Personas  
capacita~~

Valor



Interpretación



Beneficio indirecto



Beneficio directo



Valor

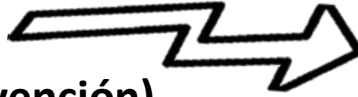
Desnutrición en población X

problema

Precisar valores

Variable directa  
(Modelo de intervención)

Capacidades para producir alimentos



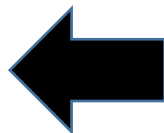
Variable indirecta  
Mejora en nutrición



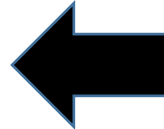
Capacitar e  
producción  
alimentos

Solución  
(Resultados)

Valor



Interpretación



Beneficio indirecto

Personas  
capacitadas

Superficie en  
producción

Cantidad alimentos  
producidos

Ahorros obtenidos



Incremento  
consumo  
proteínas

Incremento  
peso y talla

Beneficio



Valor



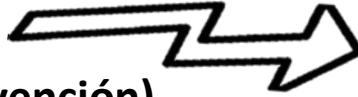
Desnutrición en población X

problema

Precisar valores

Variable directa  
(Modelo de intervención)

Capacidades para producir alimentos



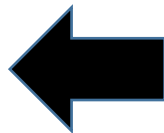
Variable indirecta  
Mejora en nutrición



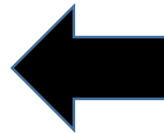
Capacitar e  
producción  
alimentos

Solución  
(Resultados)

Valor



Interpretación



Beneficio indirecto



Incremento  
consumo  
proteínas

Incremento  
peso y talla

Beneficio



Valor

Personas  
capacitadas

Superficie en  
producción

Cantidad alimentos  
producidos

Ahorros obtenidos



Beneficios tangibles

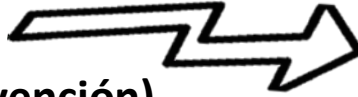
Desnutrición en población X

problema

Precisar valores

Variable directa  
(Modelo de intervención)

Capacidades para producir alimentos



Variable indirecta  
Mejora en nutrición



Capacitar e  
producción  
alimentos

Solución  
(Resultados)

Valor

Interpretación

Beneficio indirecto

Personas  
capacitadas

Superficie en  
producción

Cantidad alimentos  
producidos

Ahorros obtenidos

Incremento  
en consumo  
de proteínas

Incremento  
peso y talla

Beneficio

Valor

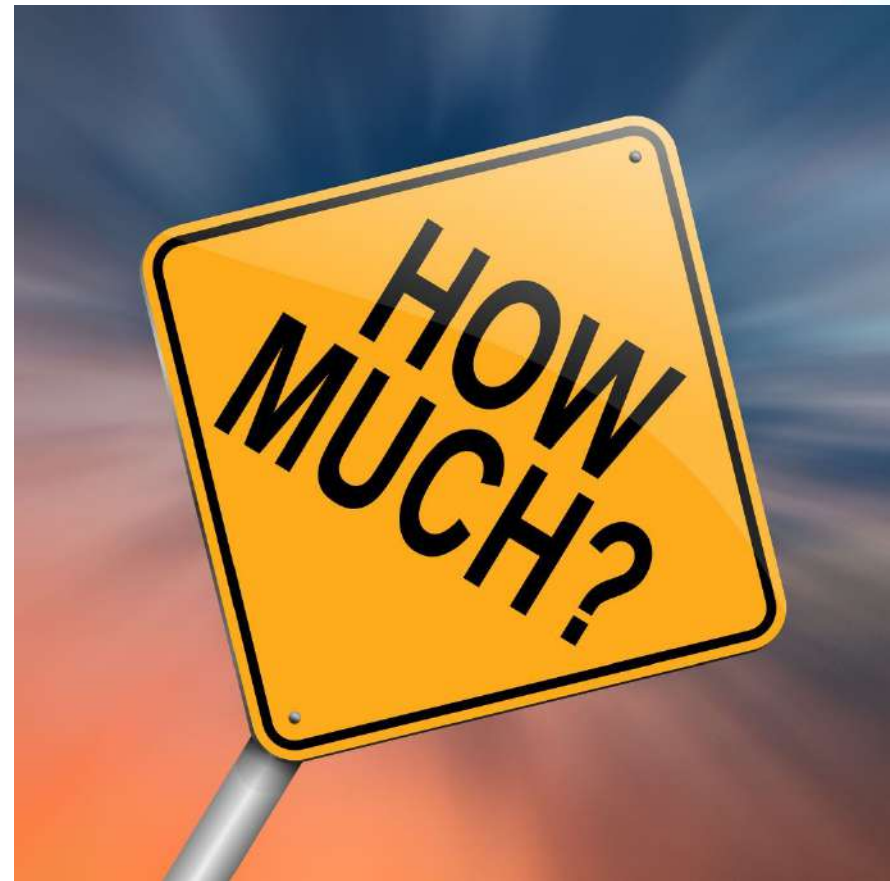
¿Existe la metodología  
o información para  
traducir los beneficios  
tangibles e intangibles  
en un valor  
económico?

## Asignar valor a los beneficios

Todos los beneficios pueden ser expresados en términos económicos

Antes de proceder a calcular el valor de los beneficios, se tiene que realizar un análisis de aquellos que resulten pertinentes.

Existe dificultad de dar valor monetario a algunos impactos de los proyecto porque **no tienen precio en el mercado que reflejen su valor.**



# Algunas metodologías para asignar valor a los beneficios

- **Costo – Oportunidad:** Valor de la alternativa
- **Enfoque de mercado:** Valor del beneficio en la economía formal
- **Costo de reemplazo:** Costo que significará evitar un daño
- **Cotización hedonista:** El costo que una persona estaría dispuesta a pagar por el disfrute de un beneficio
- **Enfoque de jornal:** La cantidad de trabajo que significa obtener un beneficio
- **Valoración contingente:** Se pregunta a los beneficiarios lo que estarían dispuestos a pagar por un beneficio
- **Técnica Delphi:** Se pregunta a expertos el valor de los beneficios.
- **Método del coste de viaje:** El valor de las acciones realizadas para obtener el beneficio (transportes, entradas, alimentación, etc.)
- **Valor del tiempo:** Otorgar el valor del tiempo “ahorrado” por el beneficio.



## Costo - oportunidad

**Costo de oportunidad:** Costo de la alternativa a la que renunciamos cuando tomamos una determinada decisión, incluyendo sus beneficios. Representa “**el valor de la mejor opción no seleccionada**”.

**Ejemplo:** Cuanto gastaríamos en un año en reparaciones si no brindamos mantenimiento preventivo a un automóvil.

Costo mantenimiento: \$5,000

Costo estimado en reparaciones:  
\$20,000

Costo de oportunidad: \$15,000 (**lo que nos ahorraremos si damos mantenimiento**)



# Costo – oportunidad. Ejemplo

## Costo de oportunidad

Un proyecto promueve hábitos alimenticios a 1,000 personas, para prevenir Diabetes y sus complicaciones.

**Costo del proyecto:** \$500,000

**Costo de atención médica por Diabetes y sus complicaciones:** \$43,300

Actualmente el 9.1% de la población mexicana presenta Diabetes.

**Costo potencial de atención médica de 91 pacientes:** \$3,940,300

**Costo de oportunidad:** \$3,440,300

[Ensayos. Revista de economía](#)  
versión On-line ISSN 2448-8402

Ens. Rev. econ. vol.37 no.1 Monterrey may. 2018

ARTÍCULO

**Sostenibilidad del Gasto Público: cobertura y financiamiento de enfermedades crónicas en México**

**Public Spending Sustainability: Coverage and Financing of Chronic Diseases in Mexico**

Alejandra Macías Sánchez\*

Héctor Juan Villarreal Páez\*\*

**Cuadro 2** Costos promedio por año de tratamiento de enfermedades crónicas en 2015

Enfermedad	Costo promedio (pesos de 2015)
Diabetes (con y sin complicaciones)	45,300
Hipertensión (con y sin complicaciones)	45,700
Depresión	61,205

## Costo de reemplazo. Ejemplo

Costo que significará evitar un daño

### Ejemplo 1:

Costo de un proyecto para vacunar 100 personas contra Papiloma Humano:  
\$150,000 (\$1,500 por persona)

**Resultado:** 100 vacunas contra Papiloma Humano aplicadas

**Beneficio:** 100 personas inmunes al papiloma humano



### Valoración directa:

- Costo promedio de atención de 30 personas con complicaciones derivadas de Papiloma Humano (probabilidad esperada de complicaciones de VPH en México 30%): **\$615,000** (\$20,500 por persona)
- Número de contagios de Papiloma Humano evitados: 700 (número de parejas sexuales promedio en México: 7)
- Costo promedio de atención de 210 personas con complicaciones derivadas de Papiloma Humano (probabilidad esperada de VPH en México 30%): **\$4,305,000**
- **Total de costo de reemplazo: \$4,920,000**

## Enfoque de mercado

Ejemplo 1:

**Resultado:** 100 vacunas contra Papiloma Humano aplicadas

**Beneficio:** 100 personas inmunes al papiloma humano

**Beneficio indirecto a evaluar:** Tiempo productivo de atención evitado

**Valoración indirecta:**

- Tiempo productivo promedio requerido para atender complicaciones derivadas de Papiloma Humano: 500 horas.
- Costo evitado del tiempo promedio de atención de 30 personas con complicaciones derivadas de Papiloma Humano: **\$3,750,000** (\$250 por hora)

- Número de contagios de Papiloma Humano evitados: 700 (número de parejas sexuales promedio en México: 7)
- Costo evitado del tiempo promedio de atención de 210 personas con complicaciones derivadas de Papiloma Humano: **\$26,250,000**
- **Total del tiempo productivo evitado (enfoque de mercado): \$30,000,000**





# Ejemplos de valoración económica de los beneficios obtenidos

Ejemplo 1:

**Resultado:** 100 vacunas contra Papiloma Humano aplicadas

**Beneficio:** 100 personas inmunes al papiloma humano

Costo de un proyecto para vacunar 100 personas contra Papiloma Humano:  
\$150,000 (\$1,500 por persona)

- **Total de costo médico evitado:**  
**\$4,920,000**
- **Total del tiempo productivo evitado:**  
**\$30,000,000**
- **Total: \$34,920,000**
- **Interpretación:** Por cada peso invertido en el proyecto, se generarán beneficios por \$2,328

# Ejemplos de valoración económica de los beneficios obtenidos

## Ejemplo 2:

Costo de un proyecto para reforestar 10 hectáreas: \$300,000 (\$30,000 por hectárea).

Años de vida útil del proyecto: 30

**Resultado:** 10,000 árboles plantados

**Beneficio:** 10 hectáreas reforestadas



## Valoración directa:

- Derrama económica generada por el pago de 100 jornales: **\$25,000** (\$250 por persona)
- Derrama por pago a transportista: **\$5,000**
- Derrama por compra de planta: **\$100,000** (\$10 por planta)
- Derrama por compra de herramienta: **\$10,000**
- Derrama por seguimiento del proyecto (salarios técnico local, hospedajes, alimentos): **\$20,000**
- **Total de costo de derramas económicas \$160,000**

- **No se contabilizan salarios de Directivos administrativos, salarios organizacionales, impuestos, costos directos organizacionales**

# Ejemplos de valoración económica de los beneficios obtenidos

Ejemplo 2:

**Resultado:** 10,000 árboles plantados

**Beneficio:** 10 hectáreas reforestadas

**Beneficio indirecto a evaluar:** Servicios ambientales

**Valoración indirecta:**

- Volumen anual de agua filtrada en la zona reforestada (pp anual 1200 mm, filtración 30%): 36,000 m<sup>3</sup>
- Costo de volumen filtrado (\$15 m<sup>3</sup>): **\$540,000 al año**
- **Suelo retenido:** (Erosión 5 centímetros al año, que azolvan presas en cuenca baja): 500 m<sup>3</sup>
- Costo de desazolve: \$100 por acarreo de m<sup>3</sup>: **\$50,000 al año**

- **Total de dos servicios ambientales por año: \$590,000**
- **Total de valor de dos servicios ambientales por 30 años: \$17,700,000**



## Ejemplos de valoración económica de los beneficios obtenidos

Ejemplo 2:

**Resultado:** 10,000 árboles plantados

**Beneficio:** 10 hectáreas reforestadas

Costo del proyecto: \$300,000

- **Total de derramas económicas:**  
**\$160,000**
- **Total de dos servicios ambientales:**  
**\$17,700,000**
- **Total: \$17,860,000**
  
- **Interpretación: Por cada peso invertido en el proyecto, se generarán beneficios por \$59.53 mantenidos durante 30 años**



# Impacto generado en la calidad de vida

La “Auditoría de impacto y resultados” se basa en los indicadores de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) para revelar el impacto generado en la Calidad de Vida:

1. Vivienda
2. Ingresos
3. Empleo
4. Comunidad
5. Educación
6. Medio ambiente
7. Compromiso cívico
8. Salud
9. Satisfacción
10. Seguridad
11. Balance vida-trabajo



# Impacto generado en la calidad de vida. Ejemplo

## Vivienda

### Indicadores:

- **Gasto en vivienda:** Proporción de costos de vivienda en el ingreso neto de las familias. **México (20%) Promedio OCDE (20%)** Incluye:
  - Alquiler
  - Gas
  - Energía eléctrica
  - Agua
  - Reparaciones de casa
- **Vivienda con instalaciones básicas:** Porcentaje de personas con inodoros de agua corriente dentro del hogar. **México (74.2%) Promedio OCDE (95.6%)**
- **Habitaciones por persona:** Número promedio de habitaciones compartidas por persona en una vivienda. **México (1 habitación/persona) Promedio OCDE (1.8 habitación/persona)**



## Impacto generado en la calidad de vida. Ejemplo

Un proyecto coloca 100 techos captadores de agua de lluvia en viviendas de una comunidad.

Como resultado de ello, en promedio se captan 10 m<sup>3</sup> de agua al año.

El ahorro generado por este volumen representa una disminución del 3% del “Gasto en Vivienda”, equivalente a \$2,500 por familia al año.



## Detonación de sinergia de apoyos

La sinergia de apoyos permite incrementar los recursos que se brindan a un proyecto para su realización.

Dichos recursos no se podrían haber generado de no existir el recurso semilla o detonante inicial.

Los recursos pueden ser en dinero o en especie.

Todos los recursos de sinergia pueden ser traducidos en valor de mercado.

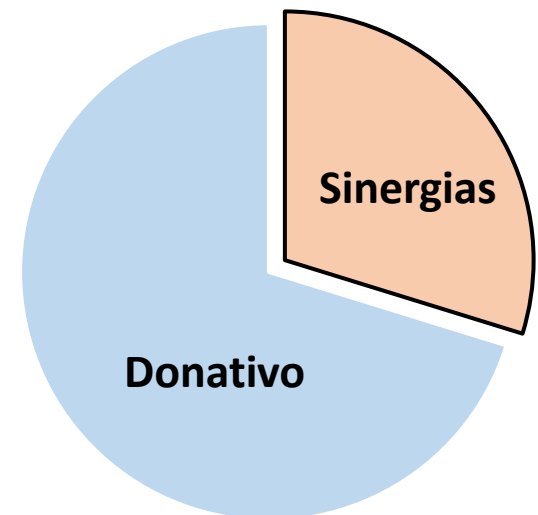




# Detonación de sinergia de apoyos. Ejemplo

Un proyecto para dotar de agua potable a una comunidad de 1,000 personas, consigue lo siguiente:

- **Donativo inicial: \$350,000**
- Maquinaria de apoyo del Municipio, incluye combustible y operador: 10 días → **\$20,000**
- Mano de obra voluntaria de beneficiados: 25 jornales → **\$6,250**
- Donativo de casa de materiales local: 10 palas y 20 toneladas de cemento, incluye flete → **\$91,500**
- Comida cortesía de la comunidad: 1 comida para 100 personas → **5,000**
- Acarreo de materiales por parte de beneficiarios: 40 viajes → **20,000**
- Permisos del Municipio → **\$5,000**
- Salón de reunión ejidal para presentar proyecto → **\$500**
- Perifoneo de Comisariado para invitar a comunidad → **\$150**
- **Total de sinergias: \$148,400**
- **Conclusión: Por cada peso se generaron**



Costo total proyecto: **\$498,400**

## Detonación de sinergia de apoyos. Segunda derivada.

Revela los beneficios para quienes brindaron apoyos.  
También se representan en valor monetario.

En el ejemplo anterior:

Participantes de la sinergia:

- **Municipio.** El proyecto contribuye a su programa de Gobierno, sin el cual no se generaría la obra.  
→ **\$478,400**

Síntesis:

El gobierno Municipal sólo invirtió \$20,000 para una obra con un costo total de \$498,400. **Por cada peso que invirtió se generaron beneficios por \$24.92**

**Existen otros beneficios que pueden ser valorados, como:**

- **Imagen pública**
- **Aceptación social**
- **Finanzas públicas**
- **Gobernabilidad**
- **Publicidad**



## Beneficios para el donante: Imagen

La imagen pública es un intangible que tiene valor y puede traducirse en términos económicos.

Se puede dar valor al apoyo a un proyecto en términos de imagen a través de:

- Posicionamiento de la imagen pública
- Incremento en ventas
- Preferencia de consumo
- Retornos sobre la inversión,
- Inversión ahorrada en publicidad



## Beneficios para el donante: Imagen, ejemplo

Para dar valor al posicionamiento de la imagen pública, se puede tomar como referencia el costo de inversión que significa un servicio análogo (enfoque de mercado).

En el mismo caso, de un proyecto para dotar de agua a una comunidad, el valor de posicionamiento de imagen pública es de US\$ 12,000 al año (equivalente al costo anual de una intervención en imagen).

**Síntesis:** Por una inversión de \$350,000 hay un **beneficio de \$288,000** en imagen.



# Beneficios para el donante: Políticas públicas

Los donantes mantienen relaciones públicas con comunidades, gobiernos, sociedad civil organizada.

Los proyectos poseen un valor de posicionamiento o de gestión ante dichos actores.

Elementos para valorar un apoyo a un proyecto es su concordancia con iniciativas mundiales, como los Objetivos de Desarrollo Sustentable.

También tiene valor de posicionamiento los proyectos con afinidad a políticas públicas.



## Plan Nacional de Desarrollo

Gobierno de México



2019 - 2024



## Beneficios para el donante: Políticas públicas. Ejemplo

En el caso de un proyecto para dotar de agua potable a una comunidad, se atienden los siguientes Objetivos de Desarrollo Sostenible:

- 3. Salud y Bienestar
- 6. Agua limpia y saneamiento
- 10. Reducción de las desigualdades
- 11. Ciudades y comunidades sostenibles
- 16. Paz, justicia e instituciones sólidas.

### Resumen:

Con la inversión de \$350,000, se lograron beneficios en 5 de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible.



## Beneficios para el donante: Políticas institucionales

Diversos donantes empresariales tienen compromisos institucionales ante sus inversionistas, socios, corporativos, clientes, proveedores, academia, gobiernos donde operan, entre otros.

Una lectura de los intereses del donante permite generar los datos del valor “*ad hoc*” del proyecto.



## Beneficios para el donante: Políticas institucionales. Ejemplo

En el ejemplo de un proyecto para dotar de agua potable a una comunidad, la empresa realizó la inversión debido a:

- Es la comunidad donde vive el 25% de sus empleados (50 empleados)
- Tiene interés en generar una buena relación con el Municipio

### Resumen:

La inversión de \$350,000 va a generar mejores condiciones de salud para el 25% de la planta laboral, disminuyendo el ausentismo por causas médicas directas o de permisos para acompañar a familiares al médico. El valor de este ahorro es de 150 días laborales = **\$60,000**

Esta inversión contribuye a tener mejores relaciones con el Municipio al traducirse en obra física y le ahorró al Municipio una inversión de \$478,400





# ¿Quién paga una auditoría de medición de impacto y resultados?

a) **El donante.** Para conocer el alcance de los resultados más allá de la simple descripción de resultados. La información es útil para:

- Gestión política
  - Posicionamiento de marca
  - Imagen pública
  - Medición de impacto
  - Entre otras
- **La institución ejecutora.** Para revelar los beneficios adicionales alcanzados. La información le permite:
- Posicionar el valor de su modelo de intervención
  - Gestión política
  - Fondear proyectos
  - Posicionamiento de marca,



# Auditoría de intervenciones sociales y ambientales

## AUDITORES SOCIALES

ASOCIADOS



[www.auditoressociales.com](http://www.auditoressociales.com)



[contacto@auditoressociales.com](mailto:contacto@auditoressociales.com)  
[eduardo@auditoressociales.com](mailto:eduardo@auditoressociales.com)