

## **Métricas em Negócios de Impacto Social: Fundamentos**

**Daniel Brandão; Célia Cruz; Anna Livia Arida**

*Palavras-chave: negócios sociais, avaliação, impacto, desenhos metodológicos, tese de mudança, RCT, IRIS, GRIIS, SROI.*

### **Resumo**

O artigo aborda as referências de avaliação presentes no emergente campo dos negócios sociais com atenção para definir avaliação de impacto, descrever os principais desenhos metodológicos que podem ser utilizados e explorar as ferramentas centrais existentes. Ao final um conjunto objetivo de recomendações para fortalecer a avaliação entre negócios sociais é realizada.

### **1. Introdução**

Num mundo onde as inovações sociais tem desafios para serem financiadas, os negócios sociais, empreendimentos que combinam o retorno financeiro com a geração de impacto social através de produtos e serviços que melhoram a qualidade de vida de comunidades de baixa renda, vem atraindo atenção. Investidores privados, fundações familiares, *family funds* e mesmo organizações do terceiro setor encontraram no campo dos negócios sociais uma alternativa para o financiamento de soluções para problemas públicos.

Este artigo surgiu do debate entre diferentes atores que compõe o emergente ecossistema de negócios sociais (*impact investing*) no Brasil. Reunidos para refletir sobre formas e abordagens de avaliação do impacto de seus investimentos, o GEMNS (Grupo de Estudos sobre Métricas de Impacto Social) foi articulado pelo Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) em parceria com a MOVE, e estabeleceu reuniões rotineiras entre 2012 e 2013 durante as quais se debruçou sobre artigos, experiências empíricas e sobre a troca de experiências com avaliadores internacionais. A reflexão gerada por este grupo gerou os dutos centrais pelos quais percorrem as ideias deste artigo.

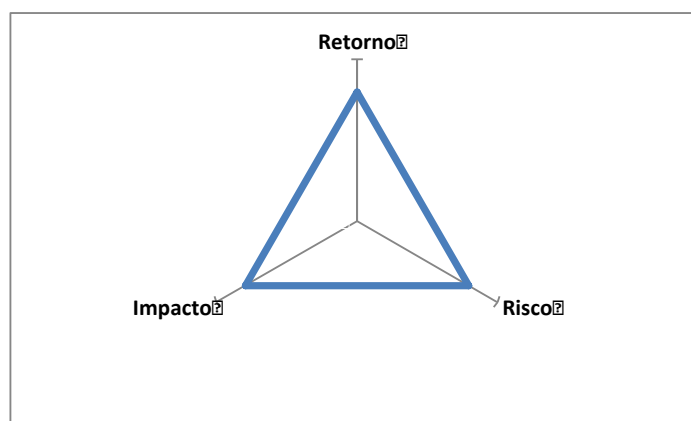
## 2. O impacto como categoria dos negócios sociais

A razão central para se buscar elaborar mecanismos que permitam conhecer os retornos sociais de um “negócio social” está associada à própria identidade deste campo. O que difere os negócios “tradicionais” dos negócios sociais é justamente a associação entre retorno financeiro e impacto social positivo.

Dois grande conceitos disputam a definição de “negócios sociais”, marcados por uma distinção sobre a distribuição dos dividendos. Na perspectiva lastrada na proposta de Muhamed Yunnus, prêmio Nobel da Paz, e fundador do Grammen Bank, iniciativa pioneira de investimentos desta natureza, os negócios sociais devem gerar impacto para populações de baixa renda e os excedentes financeiros (dividendos) devem ser reinvestidos na organização, sem possibilidade de distribuição de lucros para os sócios. Outra perspectiva, que ganha os fundos de investimento da indústria financeira, defende que os lucros podem ser remetidos para os responsáveis pela iniciativa. Entende-se, porém, que articular uma definição única para negócios sociais não se estabelece como uma barreira para o desenvolvimento deste campo, ao contrário da adequada construção de mecanismos capazes de informar sobre o impacto social gerado.

Conhecer a capacidade de um negócio gerar impacto social é aspecto determinante da constituição de sua identidade. Os negócios sociais, para além das tradicionais categorias de análise de um portfólio de um fundo, que se centram no “retorno” e no “risco”, incorporam uma terceira dimensão que exige atenção e apresentação de resultados: o impacto (Figura 1).

**Figura 1. Categorias de análise de portfólio de negócios sociais.**



Fonte: Saltuk, Y. (2102)

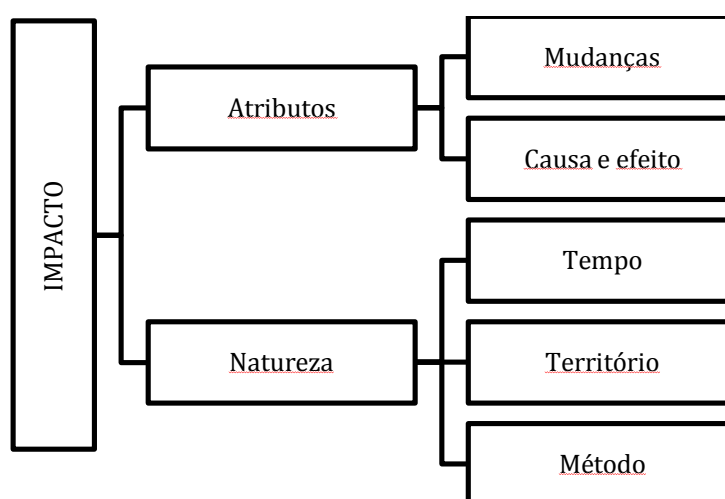
Neste sentido, avaliar o impacto do negócio deixa de ser uma opção para os investidores e empreendedores, mas se impõe como imperativo para sustentar as propostas que afirmam serem capazes de gerar lucros e transformação social.

Entretanto, para avançarmos nesse debate, é importante construirmos uma clara definição sobre o significado do substantivo *impacto*, termo amplamente utilizado, mas que pode expressar diferentes concepções, trazendo assim complexidades para os debates onde orbita.

### 3. Avaliação do impacto social: definições

A literatura sobre *avaliação do impacto social* associa a este termo a ocorrência de mudanças em uma comunidade, população ou território a partir da inserção de uma variável conhecida no sistema (um projeto, programa ou negócio social) em uma relação causal observável entre a mudança e a variável. Mas o conceito de impacto social guarda diferentes definições que se apoiam em atributos metodológicos, de território ou temporais para explicá-lo (Figura 2).

**Figura 2. Atributos e naturezas da avaliação de impacto social**



A seguir apresentamos algumas das definições<sup>1</sup> encontradas para avaliação de impacto social para ilustrar estas distinções.

<sup>1</sup> Tradução realizada pelos autores deste artigo.

“Avaliações de impacto procuram responder questões de causa e efeito. Em outras palavras, buscam pelas mudanças nos resultados (*outcomes*) que são diretamente atribuídas ao programa”.

(Gertler et al, 2010) World Bank Training Series.

“Avaliações de impacto comparam os *outcomes* de um programa contra um contra-factual que mostra o que teria acontecido com os beneficiários se o programa não tivesse existido. Distinto de outras formas de avaliação, o estudo de impacto permite atribuir as mudanças ao programa sendo avaliado por seguir desenhos experimentais e quasi-experimentais”

World Bank DIME Initiative (Development Impact Evaluation)

A definição do DIME apresenta uma percepção hegemônica entre órgãos de natureza econômica e que apresenta a avaliação de impacto por uma perspectiva metodológica, implicando-a com a exigência de se utilizar estudos com grupos controles aleatórios, conhecidos pela sigla em inglês “RCTs” (Randomized Control Trials). Esta definição defende que somente com a utilização destes grupos controles é possível estabelecer uma relação causal probabilística e generalizável entre uma intervenção e uma mudança na realidade e por tal esta abordagem se auto atribui o “padrão ouro” (Gold Standard) de uma avaliação. Este assunto é controverso e motivo de debates metodológicos e epistemológicos onde consensos são raros. Aprofundar essa questão não cabe nestas páginas, mas adiante iremos explorar com mais cuidado algumas questões relacionadas com a definição e o uso de RCTs em avaliações. Outras definições de avaliação de impacto permitem novas explorações do conceito.

“Análises que medem a mudança líquida (net change) nos *outcomes* de um grupo particular de pessoas que podem ser atribuídos a um programa específico usando as melhores metodologias disponíveis, viáveis e apropriadas para responder à pergunta avaliativa investigada e ao contexto específico.”

International Initiative for Impact Evaluation (3ie), 2008

“Avaliação que considera todas as intervenções realizadas dentro de uma determinada área geográfica”.

World Bank - Independent Evaluation Group (IEG)

Esta última passagem traz uma nova definição de impacto: a *área de abrangência* da intervenção, a ser entendida como território de alcance do projeto, programa ou negócio. Além de aqui incluirmos o *território* no glossário do impacto, o *tempo* é outra variável que se filia às composições do termo. Nesta perspectiva, o impacto pode ser concebido como um conjunto de resultados que se manifesta em determinado período de tempo após a intervenção ser encerrada, o que sugere que avaliações de impacto devem ser realizados em médio prazo *ex-post* na expectativa de capturar evidências presentes de maneira estável no sistema.

Este texto não irá advogar por uma definição específica. O essencial é estimular a compreensão de que concepções distintas convivem e se apresentam de diferentes maneiras para distintas audiências.

#### **4. As métricas no ciclo de vida de um negócio social**

A inserção das métricas para avaliar as transformações sociais geradas por um negócio convida a observar em que momentos a avaliação pode ser realizada no ciclo do investimento. Um estudo de Karim, H. (2013) define as fases do negócio na perspectiva do investidor e associa às diferentes etapas deste processo os dispositivos avaliativos que podem ser utilizados. O Quadro 1 apresenta estas fases sob o prisma da avaliação, descrevendo-as a apresentando perguntas-guia que devem orientar cada momento.

Quadro 1. Métricas no ciclo do negócio na perspectiva do investidor

	Definição de Valores do Investidor	Due Diligence	Tese de Mudança	Plano de Avaliação de Impacto	Monitor.	Publicação de Dados [Reportar]	Monitor. Ex-post
O B J E T I V O	Identificar metas de impacto e parâmetros para o investimento. Definir resultados a serem alcançados.	Selecionar investimentos que articulem retorno – risco e impacto alinhados com o portfólio	Com o investimento definido, desenhar sua tese de mudança com clara explicitação de outputs e outcomes.	Desenho de estratégias a serem utilizadas para conhecer o impacto do negócio.	Acompanhar resultados (outputs) e metas	Comunicar o impacto aos stakeholders	Acompanhar o impactos após o encerramento do investimento
P E R G U N T A S	Que valores devem orientar meu portfólio?  Que resultados pretendemos alcançar com este portfólio?	Que negócios melhor respondem ao desenho do meu portfólio?	Que resultados o negócio vai gerar? Como vai gerar estes resultados? Que premissas existem?	Quais desenhos metodológicos serão utilizados para conhecer impacto? Que informações serão coletadas? Quando?	O que está acontecendo?  Que resultados estão sendo produzidos?	O que os stakeholders precisam saber? Quais os meios de comunicar?	Qual a perenidade dos resultados? O que se sustenta depois de terminado o investimento?

Fonte: Adaptado do Quadro “When Investors Use Social Metrics”. In: “Final Report: Social Impact Measurement Use Among Canadian Impact Investors”. Best, H. & Harjl, K, 2013.

Em boa medida este quadro pode ser adaptado para empreendedores, ainda que com ajustes nas perguntas orientadoras, mudando o substantivo portfólio para negócio. Consideramos que, à exceção da preocupação com a *due diligence*, todos os outros movimentos podem compor o ciclo de avaliação com os quais os empreendedores devem se preocupar. Entretanto, ainda que os ciclos sejam semelhantes, no cenário brasileiro a questão central parece ser outra. A pergunta fundamental é “quem é o responsável pela avaliação, o investidor, o empreendedor ou os dois?”

A responsabilidade pela avaliação exige investimento, tanto de tempo para modelar as opções mais adequadas, quanto de recursos financeiros. Ainda que os recursos alocados para a avaliação tenham consequências sobre a rentabilidade do investimento no curto prazo, somente por meio deste processo o próprio negócio social será capaz de se sustentar como iniciativa que é comprovadamente capaz de gerar resultados sociais.

Para empreendedores que lutam para viabilizar os produtos e serviços de sua *startups* a exigência da avaliação é delicada por trazer complexidade para um cenário já desafiador. O quanto cabe a um empreendedor investir financeiramente em uma avaliação é aspecto que ainda exige debate. Acreditamos que esta não é sua

responsabilidade primária. Se compararmos, por exemplo, a dinâmica dos negócios sociais com o universo dos investimentos a fundos perdidos onde organizações da sociedade civil (OSCs) realizam intervenções para transformação social observaremos que os recursos para avaliações de impacto são majoritariamente aportados por investidores (fundações, institutos, cooperação internacional), sendo mais ocasionais e tímidos financiamentos realizados por de OSCs para avaliações as ações que empreendem.

Defendemos que os investidores assumam esta responsabilidade e ao elaborar seus portfólios já preocupem-se com os nos estudos de impacto que devem ser realizados, compondo os recursos necessários para viabilizar economicamente esta empreita.

## **5. Perspectivas sobre métricas de negócios de impacto social presentes na literatura**

A literatura recente sobre métricas de negócios sociais tem sido profícua e já apresenta textos marcantes produzidos por atores importantes do campo, tal qual a Rockefeller Foundation (2008) e o J.P.Morgan Bank (2012). A revisão das produções destes grupos permite observar a defesa de três perspectivas que devem guiar os estudos de impacto de negócios sociais.

A *primeira perspectiva* aponta que os negócios sociais devem construir *ex-ante* sua tese de mudança social (Theory of Change) para explicitar claramente quais são as mudanças pretendidas e como eles irão ocorrer. É por meio destas teses que um negócio ou programa social apresenta suas hipótese de transformação social e permite a empreendedores, aceleradores e investidores uma visão concreta e objetiva da lógica e da viabilidade de determinado negócio gerar impacto.

A *segunda perspectiva* está associada com a definição de impacto como método, tal qual já discutido anteriormente. Afirma-se que para se conhecer o impacto de um negócios social é imperativo o uso de RCTs. A premissa é dura ao enquadrar uma abordagem única como capaz de responder a esta questão e com isso ignora aspectos relacionados à viabilidade do uso destas técnicas, bem como não explora as qualidades que outros desenhos metodológicos podem agregar a uma avaliação. Essa posição inflexível corre o risco de se tornar fundamentalista e perder a sensibilidade para outros argumentos em situações que impeçam sua aplicação, como o elevado

custo, a implicação ética em de excluir grupos da intervenção para que sirvam de controle, entre outros. Um interessante estudo, por exemplo, de White, H. & Bamberg, M. (2007), apresenta um exame das restrições práticas que a aplicação de RCTs encontra no mundo real e estima que no campo da cooperação internacional para o desenvolvimento apenas 5% dos investimentos preenchem os requisitos necessários para a adequada condução de grupos controles aleatórios.

Cientes que a aplicação desta metodologia encontra problemas para ser generalizada a todo e qualquer negócio, anuncia-se a *terceira premissa*. Galimi & Olsen (2008) observam que “uma nova relação está emergindo entre pesquisadores e investidores, na qual os pesquisadores provam por meio de estudo experimentais quais ações causam impacto e os investidores focam em iniciativas que realizam estas ações em larga escala”<sup>2</sup>. Esta concepção deixa claro que os negócios não precisam, necessariamente, realizar seus próprios estudos com emprego de RCTs, mas sim podem buscar na literatura e em pesquisas já existentes as teses que comprovam o impacto de seu negócio. Esta perspectiva é adequada e convida universidade e outros centros de pesquisas a realizar estudos que terão aplicações relevantes para este setor. A viabilidade dessa proposta, no entanto, tem como desafios: (a) a atual inexistência de pesquisas para lastrar propostas sobre as soluções inovadoras elaboradas pelos negócios; (b) o dinâmico ambiente dos negócios de impacto social que buscam, a cada instante, soluções inovadoras para problemas crônicos da sociedade desafiando o tempo de resposta de pesquisas que tendem a necessitar tempos longos para apresentar conclusões precisas; (c) a articulação político e técnica entre a indústria emergente dos negócios sociais e universidades ou centros de pesquisa independente. Apesar do cenário desenhado por Galimi & Olsen (2008) ter aroma de idealização e se apresentar pouco conectado com o ritmo e a realidade do mercado de negócios de impacto social, a possibilidade de estimular pesquisas sobre ações de transformação social que possam orientar negócios de impacto é uma proposta a ser analisada com cuidado. Com uma maior produção científica neste campo, poderemos ampliar as possibilidades de que negócios sociais sejam eficientes e gerem verdadeiros benefícios a uma ampla população.

---

<sup>2</sup> Tradução livre dos autores deste artigo.

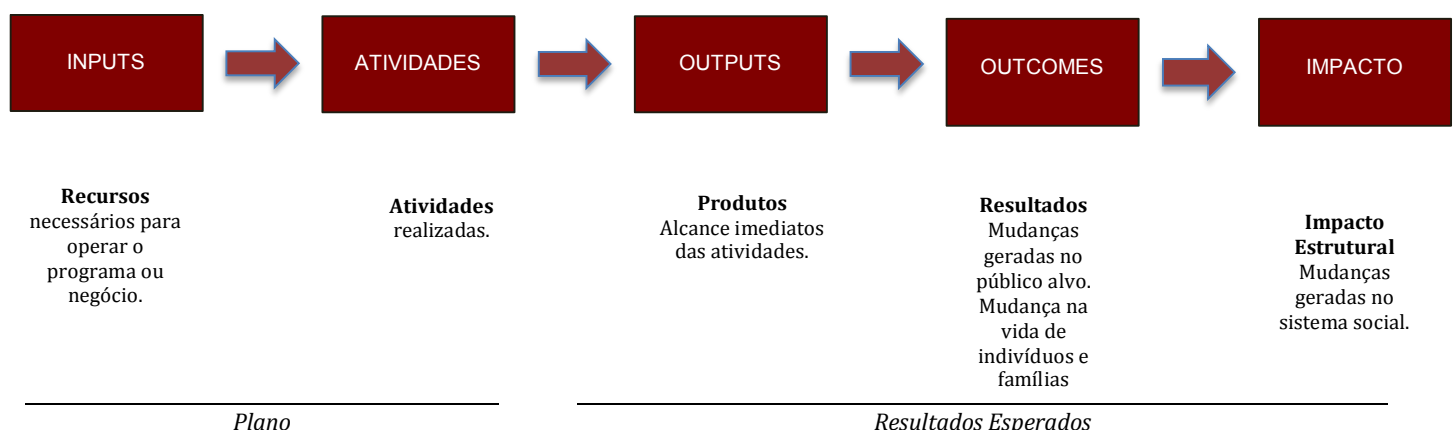


## 6. Teorias de Mudança e Modelos Lógicos

A Teoria de Mudança é uma abordagem metodológica presente principalmente no campo da avaliação e planejamento de investimentos da cooperação internacional e que ganha espaço entre negócios sociais. Estas teorias buscam articular o contexto no qual a iniciativa se insere, os resultados de longo prazo ou impacto, o processo que irá gerar as mudanças, as premissas que devem ser cumpridas ao longo do ciclo do projeto ou negócio tendo, por fim, uma síntese figurativa que represente a tese.

As teses de mudança dialogam com a “Cadeia de Valores” de um programa ou negócio social, sendo esse um conceito tributário dos modelos lógicos ou das teorias de mudança lineares. Esta cadeia está presente em textos de negócios sociais (Galimi & Olsen, 2008; Karim, H., 2013) e merece atenção. A figura 03 traz a imagem clássica desta Cadeia de Valores que se estrutura a partir da premissa que *se* determinados recursos estiverem disponíveis, *então* um conjunto de atividades pode ser realizada. *Se* as atividades forem adequadamente conduzidas, *então* serão gerados produtos (outputs). Estes produtos podem gerar benefícios para o público-alvo, consolidando-se como resultados alcançados. E se estes resultados podem consolidar-se como impacto para um conjunto de organizações e comunidades.

**Figura 3. Cadeia de Valores de Impacto ou Teoria Linear de Mudança**

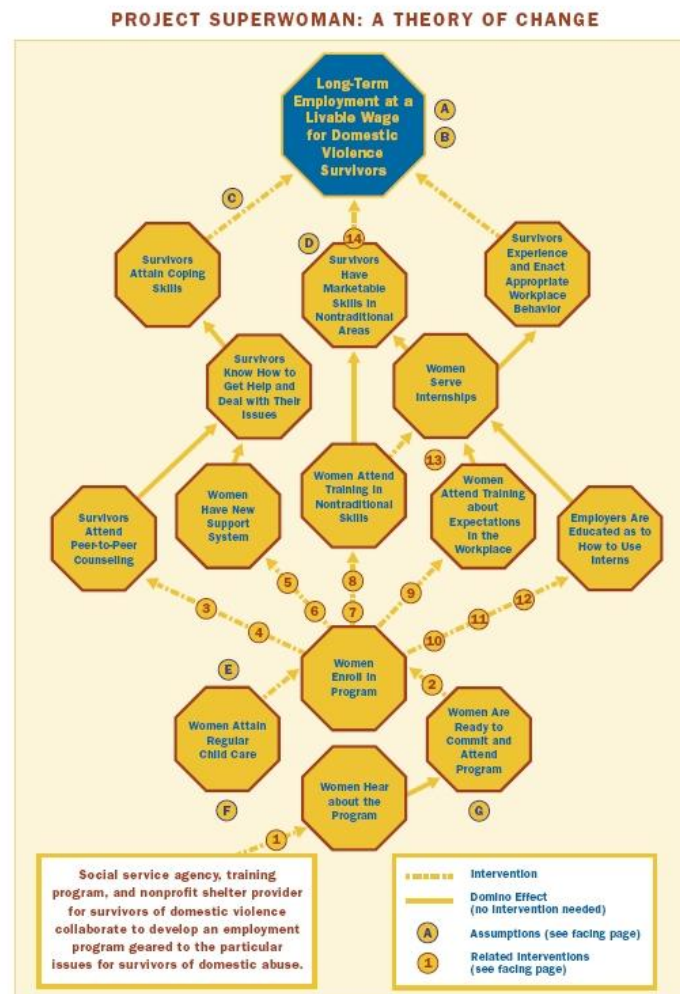


Fonte: Adaptado de *Catalog of Approachs to Impact Measurement*, The Rockefeller Foundation, 2008.

As Teses de Mudança Social avançaram para modelos bem mais complexos e não lineares, onde as mesmas categorias presentes na figura 03 se imbricam mutuamente

em múltiplas dimensões. Diagramas mais ricos são desenhados idealmente em processos participativos que demandam tempo para construção. Uma organização que tem estimulado e facilitado processos de produção de Teses de Mudança é a ActKnowledge ([www.actknowledge.org](http://www.actknowledge.org)), baseada em Nova York (EUA) e um exemplo de composição destas teorias é exposto na Figura 04.

**Figura 4. Exemplo esquemático de Teoria de Mudança em estrutura complexa**



Fonte: Graig, E, 2010<sup>3</sup>

Inegavelmente a Tese de Mudança Social é um instrumento de grande potencia quando elaborado no início do empreendimento e deve ser associado a outras

<sup>3</sup> <http://www.usablellc.net/on-logic-models-theories-of-change-and-evaluation>

estratégias de avaliação do negócio social. A tese em si não garante o impacto, ela elabora racionalmente uma lógica, explicita hipóteses que podem se tornar realidade caso as condições idealizadas sejam cumpridas.

É pertinente observar que as análises sobre teoria de mudanças encontram, frequentemente, a necessidade de esclarecer as distinções entre esta abordagem e o Marco Lógico, ferramenta amplamente conhecida e muito utilizada na gestão de investimentos de projetos de fundo não reembolsável. Vogel, I. (2012) oferece dois argumentos para esta diferenciação. O primeiro tem natureza política e diz respeito ao enfraquecimento da proposta original do Marco Lógico, desenvolvido na década de 1960 para orientar análises participativas sobre o contexto e a lógica da intervenção social. A ferramenta foi adotada por diversos fundos e agências de cooperação, mas foi sendo reduzida a um quadro orientado para guiar a gestão por resultados dos investimentos e seu potencial analítico foi enfraquecido. Ao mesmo tempo as construções referenciadas neste marco deixaram de realizar ponderações consistentes sobre a relação de resultados de curto prazo, ou produtos, e alcances de longo prazo. A Teoria de Mudança vem ocupar estas lacunas deixadas pelo Marco Lógico e se estabelece como um dispositivo preocupado em entender a complexidade das intervenções sociais num contexto de complexidade e relações de múltiplas causalidades.

## **7. Desenhos metodológicos para a avaliação**

A metodologia de pesquisa em ciências sociais desenvolveu, ao longo dos anos, um enorme repertório de desenhos metodológicos que podem ser utilizados em avaliações de impacto.

Estes desenhos podem ser categorizados em três famílias:

- Desenhos experimentais (nos quais se enquadram os Randomized Control Trials: RCTs);
- Desenhos *quasi*-experimentais;
- Desenhos não experimentais.

Os desenhos experimentais e *quasi*-experimentais são caracterizados pelo uso de grupos tratamento, aqueles que participam da intervenção, e contrafactuais, grupos de

comparação que não participam da intervenção, guardam as mesmas características dos que participam, e no contexto do estudo atuam “contra o fato”. A distinção entre desenhos experimentais e *quasi*-experimentais esta no fato de que os primeiros exigem a designação aleatória das unidades (sorteio), tanto do grupo tratamento quanto do grupo controle. Já nos desenhos *quasi*-experimentais essa aleatorização não é realizada. Com relação a modelos não experimentais, o dispositivo do contrafactual não está presente.

Uma compilação dos desenhos metodológicos de base quantitativa mais utilizados em avaliações de impacto é apresentada por Bamberg, M. Rugh, J. & Mabry, L. (2012). O Quadro 02 traz uma adaptação da proposta dos sete desenhos mais utilizados segundo os autores.

**Quadro 2. Desenhos quantitativos mais utilizados em avaliação**

Desenho	Antes do Projeto	Durante o Projeto	Final do Projeto	Período após final do projeto
1.	T1 C1	T2 C2	T3 C3	T4 C4
2.	T1 C1		T2 C2	
3.		T1 C1	T2 C2	
4.	T1		T2 C	
5.	T1		T2	
6.			T1 C	
7.			T1	

T = Grupo Tratamento. C= Grupo Controle

É interessante observar que o rigor dos desenhos é decrescente, sendo o primeiro o mais robusto e o último o menos. Ao mesmo tempo, no campo do investimento social privado brasileiro, a avaliação de resultados dos programas e projetos financiados por empresas é em geral demandada ao final do processo, sendo o desenho número 7 o mais utilizado no país. Trata-se de uma opção que depende das condições da avaliação (tempo e recursos disponíveis, por exemplo) e não necessariamente de uma escolha do avaliador.

Uma ponderação determinante para a análise do método de avaliação a ser adotado foi apresentada por Davidson, J. (2012)<sup>4</sup> ao estabelecer a relação entre a precisão metodológica, a viabilidade do processo e a pertinência do foco do estudo. A autora mostra preocupação com o fetiche que o método tende a assumir, se tornando

<sup>4</sup> Seminário A Relevância da Avaliação para o Investimento Social Privado. Anotações dos autores.

um fim em si mesmo e não mais um meio para alcançar respostas a uma pergunta relevante de investigação. Segundo Davidson (2012) é mais importante responder imperfeitamente a uma questão importante do que responder perfeitamente a uma pergunta pouco relevante. Com isso se estabelece o debate sobre a relação entre o grau de precisão dos dados com a viabilidade do processo e a relevância das informações produzidas.

## **8. Das ferramentas do campo**

A construção de ferramentas para orientar a avaliação de impacto de negócios sociais se configura orientada por duas questões chaves: a necessidade de se ter um instrumento objetivo que possa auxiliar o trabalho de investidores, aceleradoras e empreendedores no acompanhamento da performance dos negócios associada ao interesse em se ter parâmetros comuns que permitiram *comparar* o desempenho das iniciativas. A comparabilidade é um aspecto crucial a este campo por permitir observar o desempenho de negócios entre si, de carteiras de investimentos (portfólio), de setores ou de territórios geográficos. Equacionar a comparação não é, entretanto, uma tarefa simples.

O campo das métricas de impacto de negócios sociais já produziu um expressivo conjunto de ferramentas. A compilação realizada por Galimi & Olsen, (2008) traz 20 diferentes instrumentos utilizados para se medir o impacto de negócios. Ante esta diversidade de ofertas, as referências que ganham hegemonia entre investidores e empreendedores são restritas, com amplo destaque para a taxonomia IRIS, a ferramenta GIIRS, bem como o estímulo a adoção de teses de mudança. A condução de estudos de caso de natureza qualitativa é também considerada como mecanismo que permite entender a complexidade e as particularidades dos resultados de negócios sociais, mas esta estratégia não será aqui descrita. Nesta passagem do texto estas ferramentas serão descritas de maneira resumida, com exceção teoria de mudança que já recebeu atenção.

### **8.1 IRIS (Impact Reporting and Investment Standards)**

O IRIS (Impact Reporting and Investment Standards) nasceu da necessidade de se criar um conjunto de métricas comuns, a serem compreendidas de forma alinhada e com potencial de adoção por diversos negócios. Está em desenvolvimento desde 2008,

sendo atualmente liderado pelo Global Impact Investing Network (GIIN).

O IRIS é um catálogo de métricas, operando tal qual uma taxonomia, com categorias específicas dentro das quais indicadores são apresentados e descritos. São cinco os grupos de indicadores contidos neste catálogo: descrição da organização, descrição do produto, performance financeira, impacto operacional, impacto do produto. Os indicadores são também relacionados com setores, estando presentes aqueles que se referem a *cross-sector* e que podem ser aplicados a qualquer área, bem como os específicos relacionados com educação, agricultura, energia, serviços financeiros, saúde, habitação e estrutura e água. A versão 2.2 desta taxonomia, disponível para download no site da organização, contabilizava 446 indicadores em agosto de 2103 e segue crescendo por meio do *feed back* realizado a partir a experiência concreta de sua aplicação por fundos e empreendedores espalhados pelo globo.

Os indicadores relacionados pelo IRIS são quantificáveis e podem ser classificados como relacionados a produtos (*outputs*) das intervenções, como por exemplo o número de alunos de escolas ou o número de mulheres envolvidas no negócio. Com isso este glossário avança no alinhamento de conceitos e indicadores comuns e cria condições para comparar negócios entre si. No entanto, ainda guarda limitação para orientar indicadores relacionados a resultados de médio prazo (*outcomes*) e impacto social dos negócios.

Cabe ressaltar que o IRIS não se configura como uma ferramenta, mas sim como referencial comum a ser adotado por distintos negócios. A resposta instrumental diretamente ligada a este catálogo é o GIIRS.

## **8.2 GIIRS (Global Impact Investing Rating System)**

O GIIRS é uma ferramenta que operacionaliza o uso da taxonomia IRIS em uma plataforma on-line que pode ser utilizada por empreendedores ou fundos de investimentos. A plataforma vem amadurecendo ano a ano a partir dos retornos dados pelos usuários e começa a tornar-se uma peça útil especialmente na gestão dos negócios por fundos. O GIIRS opera com base em um conjunto de premissas, como observado por Ribeiro, G. (2012), que remete à mesma perspectiva com a qual o mercado financeiro vem regulando standards de performance de investimento. As premissas são:

- Longitudinalidade: capacidade de acompanhar o desempenho ao longo do

tempo.

- Comparabilidade: permitir comparação.
- Verificação independente por terceiro.
- Publicação das memórias de cálculo, metodologias e definições utilizadas.
- Publicação de *reports* e atualização de dados com frequência definida.

O GIIRS opera como organização sem fins de lucro que cobra uma taxa pelo uso de sua plataforma, com valor definido conforme o tamanho do negócio social. Esta ferramenta permite observar o desempenho do negócio, bem como realizar *benchmarking* com outros investimentos, e vem ganhando hegemonia entre negócios sociais. Como está relacionada com a taxonomia IRIS, a força desta ferramenta está em informar avanços na performance operacional e consolidar os produtos (outputs) relacionados com a mudança social, mas sua capacidade de informar sobre resultados (outcomes) e impacto é restrita.

### **8.3 SROI (Social Return on Investment)**

O SROI é um mecanismo orientado para mensurar financeiramente o impacto não financeiro de um negócio, processo que lança mão do uso de *proxys* para a conversão de resultados não monetários em dados financeiros. O SROI é orientado pelos seguintes princípios<sup>5</sup> (tradução livre dos autores deste artigo):

- a. **Envolvimento dos stakeholders.** Entender a mudança produzida pela organização a partir de diálogo com stakeholders.
- b. **Entender as mudanças.** Conhecer e articular os valores, objetivos e stakeholders da organização para a definição do que deve ser considerado no SROI.
- c. **Valorar o que importa.** Uso de proxies financeiras para os indicadores para gerar valores nos mesmos termos que os usados pelo mercado.
- d. **Incluir apenas o que é material.** Ter clara concepção e articulação sobre como as atividades geram mudanças e avaliar esse dinâmica por meio das evidências recolhidas.

---

<sup>5</sup> Fonte: <http://www.thesroinetwork.org/what-is-sroi>.

- e. **Não sobrepor.** Fazer comparações de performance e impacto usando standards externos apropriados.
- f. **Ser transparente.** Demonstrar as bases que tornam as informações produzidas precisas e honestas. Tal demonstração deve ser reportada e discutida com stakeholders.
- g. **Verificar os resultados.** Garantir a verificação independente.

O processo de aplicação do SROI compreende, de maneira geral, quatro etapas<sup>6</sup>: (a) Definir o escopo de análise; (b) Identificar indicadores; (c) Atribuição de valor; (d) Gerir os Valores

O SROI, entretanto, ao contrário do GIIRS, exige um bom grau de investimento financeiro da organização que pretende realiza-lo, por precisar de profissionais da área financeira de alta competência para realizar cálculos precisos.

## **9. Recomendações para o fortalecimento da avaliação de impacto de negócios sociais**

O fortalecimento do emergente campo dos negócios sociais é dependente de sua capacidade de demonstrar os impactos que gera e com isso afirmar sua identidade e seu diferencial em relação a outros tipos de investimentos. Os esforços para desenvolver dispositivos adequados para avaliações destes negócios no Brasil estão em estágio inicial e para que ganhem potencia recomenda-se atenção e esforço aos seguintes aspectos:

### **a. Que teses de mudança social sejam construídas.**

Líderes de fundos de investimento que atuam com negócios sociais devem elaborar claramente suas teses de mudança e estimular empreendedores a realizar esforços similares. As teses podem orientar, ainda que teoricamente, a lógica do negócio e as mudanças que pode realizar. Estas serão hipótese que permitirão, em um primeiro momento, sustentar o negócio como “social”.

### **b. Gerar espaços de aprendizagem colaborativa**

---

<sup>6</sup> Fonte: [http://www.socialevaluator.eu/ip/uploads/tblDownload/IRIS\\_and\\_SROI\\_Overview.pdf](http://www.socialevaluator.eu/ip/uploads/tblDownload/IRIS_and_SROI_Overview.pdf)



Mesmo reconhecendo que os negócios vivem em um ambiente de competição, a possibilidade de produzir aprendizagens colaborativas via o intercâmbio de teses de mudança, pesquisas setoriais, grupos de estudos sobre métricas e similares é uma estratégia com grande capacidade de agregar conhecimento e experiência para a ação concreta de investidores, aceleradoras e empreendedores.

**c. Aprender a partir da tecnologia de avaliação do investimento social privado brasileiro**

O investimento social brasileiro vem construindo ao longo dos últimos anos um consistente repertório sobre avaliação de impacto. Esta tecnologia é produzida em ambientes empresariais, marcado por culturas corporativas, o que tende a se aproximar do contexto nos quais muitos negócios sociais estão inseridos. Entende-se que os negócios podem aprender sobre abordagens, metodologias, indicadores e outras questões de avaliação por meio de intercâmbio com experiências de investidores sociais privados.

**d. Utilizar e estimular produção acadêmica para sustentar teses de mudanças**

A realização de estudos rigorosos é raramente possível de ser realizada por investidores ou empreendedores de negócios sociais. As teses de mudança dos negócios ganham força se forem lastradas em produções científicas que demonstrem as possibilidades de mudanças a partir de determinadas variáveis. Uma articulação cuidadosa entre as hipótese dos negócios sociais sobre seu impacto e a produção acadêmica que respalde tais teses pode definir quais negócios são capazes efetivamente de gerar mudanças efetivas em prol do desenvolvimento da sociedade.

**e. Conduzir avaliações**

Negócios sociais devem conduzir avaliações para estudar o real impacto que geram e com isso fortalecer sua identidade “social”, bem como gerar informações úteis para orientar ajustes em sua estratégia e posicionamento. Somente com a comprovação da mudanças sociais efetivas o campo dos negócios sociais será capaz de sustentar sua diferenciação em relação a outros investimentos e assim alimentar sua reputação.

## **Referência Bibliográficas**

Bamberger, M. and White, H. (2007) **Using Strong Evaluation Designs in Developing Countries: Experience and Challenges**, Journal of MultiDisciplinary Evaluation, Volume 4, Number 8, 58-73

Bamberg, M.,Rugh, J & Mabry,L. **3Real Word Evaluation: working under budget, time and data constraints**. Sage Publications, 2012.

Best,H. & Harjl,K. **Social Impact Measurement Use Among Canadian Impact Investors**. Venture Deli e Purpose Capital, 2013.

Davidson, J. (2012). **Tornar as avaliações estrategicamente práticas e relevantes**. Notas produzidas sobre palestra conduzida no Seminário Internacional Relevância da Avaliação Anotações do Seminário. São Paulo, 2012.

GIIN <http://www.thegiin.org/> - Acessado em maio de 2012.

GIIRS <http://giirs.org/> - Acessado em maio de 2012.

International Initiative for Impact Evaluation (3ie), **Principles for Impact Evaluation**. <http://www.3ieimpact.org/media/filer/2012/04/20/principles-for-impact-evaluation.pdf> - Acessado em maio de 2012

IRIS. <http://iris.thegiin.org/> - Acessado em maio de 2012.

Word Bank. **Impact Evaluation: The Experience of the Independent Evaluation Group of the World Bank**, 2006.

[http://lnweb90.worldbank.org/oed/oeddoelib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/35BC420995BF58F8852571E00068C6BD/\\$file/impact\\_evaluation.pdf](http://lnweb90.worldbank.org/oed/oeddoelib.nsf/DocUNIDViewForJavaSearch/35BC420995BF58F8852571E00068C6BD/$file/impact_evaluation.pdf) - Acessado em maio de 2012

Gertler, P. (2000) **Final Report: The Impact of PROGRESA on Health**. International Food Policy Research Institute, Washington, D.C

Graig, E. **On Logic Models Theories of Change and Evaluation**. Usable Knowledge, 2010. <http://www.usablellc.net/on-logic-models-theories-of-change-and-evaluation> - Acessado em agosto de 2013.

Olsen, S& . Galimidi, B. **Catalog f Approaches to Impact Measurement: Assessing Social Impact in Private Ventures**. The Rockefeller Foundation, 2008.

Ribeiro, G. **Anotações de aula “Avaliação de Impacto de Negócios Sociais”**. MBA CEATS – IPÊ. Nazaré Paulista, 2012.

Saltuk, T. **A Portfolio Approach to Impact Investment**. Global Social Finance Research, J.P.Morgan, 2012

Vogel,I. UK. **Review of the use of “Theory of Change” in Internactional Development**. Departament for International Development (DFID), 2012

World Bank (n.d.) **The Development IMPact Evaluation (DIME) Initiative, Project Document**, World Bank, Washington, D.C.