

Como escolher a melhor metodologia para avaliar o impacto social da sua iniciativa?

RESUMO

Iniciativas com Impacto Social (IIS) podem ser organizações, programas ou projetos que visam promover impacto social positivo através de mudança significativa na sociedade. Porém, apesar da expectativa positiva de resultados, efeitos negativos podem ocorrer. É crucial, portanto, a adoção de Metodologias de Avaliação de Impacto (MAI) pelas IIS para mensurar e compreender o efeito real de seus esforços. Diversas MAI estão disponíveis mas, faltam mecanismos que auxiliem a identificação e seleção da(s) mais adequada(s). Este trabalho contribui para fechar essa lacuna de conhecimento ao propor estrutura que orienta a seleção de MAI. São onze MAI selecionadas por pesquisa bibliográfica e consulta a IIS. Usando as dimensões: tipo de metodologia (estrutural ou operacional) e tipo de IIS (organizações governamentais, empresas, negócios com impacto social e organizações não governamentais); propusemos fluxograma que guia a seleção de MAI, ajustado após uso e feedback de responsáveis por IIS.

PALAVRAS-CHAVE: Metodologias de avaliação. Impacto social. Avaliação de impacto. Validação de estrutura. Fluxograma.

Miriam de Magdala Pinto

miriammagdalapinto@gmail.com

Universidade Federal do Espírito Santo --
Vitória, Espírito Santo, Brasil.

Larissa Honorato Veronez

larissah.veronez@gmail.com

Universidade Federal do Espírito Santo --
Vitória, Espírito Santo, Brasil.

Liana Pazini Wulpi

liarawulpi@gmail.com

Universidade Federal do Espírito Santo --
Vitória, Espírito Santo, Brasil.

Lhais Corradi Gaigher

lhais.gaigher@gmail.com

Universidade Federal do Espírito Santo --
Vitória, Espírito Santo, Brasil.

INTRODUÇÃO

Iniciativas de Impacto Social (IIS) são quaisquer iniciativas que visam promover impacto social positivo em um determinado meio, podendo ter efeitos imediatos ou a longo prazo que são alguma mudança significativa e positiva na sociedade, relacionada a um problema social existente. (MICHIGAN ROSS CENTER FOR SOCIAL IMPACT, 2017). De forma mais detalhada.

Impacto social são consequências para a população de quaisquer ações públicas ou privadas que alterem as formas como as pessoas vivem, trabalham, brincam, relacionam-se, organizam-se para atender às suas necessidades e geralmente lidam com membros da sociedade. O termo também inclui impactos culturais envolvendo mudanças nas normas, valores e crenças que orientam e racionalizam a cognição desses e da sociedade. (INTERORGANIZATIONAL COMMITTEE ON GUIDELINES AND PRINCIPLES FOR SOCIAL IMPACT ASSESSMENT, 1994, p. 1).

Assim, o impacto social de uma iniciativa pode ser positivo ou negativo, intencional ou não, podendo ter efeitos imediatos ou a longo prazo num determinado meio. Consideramos neste trabalho IIS as iniciativas que possuem como objetivo a promoção intencional de impacto social positivo, seja ele em curto ou longo prazo.

IIS podem originar-se tanto em organizações cujo foco é de natureza exclusivamente social como naquelas que também tem foco comercial. As IIS comerciais incluem tantos negócios com impacto social quanto programas ou projetos realizados por empresas convencionais. As IIS sociais podem ser governamentais ou promovidas pela sociedade civil, organizadas como programas ou projetos.

Segundo Bonilla (2007), uma intervenção proposta sobre um grupo social pode resultar em uma melhoria significativa e, em alguns casos duradoura, em qualquer uma das condições ou das características da população alvo que tenha emergido como essencial para a definição do problema.

No entanto, o impacto social gerado por uma IIS pode ser difícil de ser identificado e mensurado em decorrência da dificuldade de definição e avaliação de indicadores, da ausência de conhecimento com relação a MAI existentes ou por limitações tais como falta de recursos.

De fato, de uma base de 579 negócios de impacto social no Brasil, 31% não possuem indicadores de impacto definidos, 28% possuem indicadores, mas não os medem de maneira formal e 28% não acham necessário medir o impacto gerado pelo seu trabalho, restando somente 13% dos negócios que possuem um processo formal de medição de impacto (PIPE SOCIAL, 2017).

Este trabalho tem como objetivo desenvolver uma estrutura de análise que facilite a seleção de MAI a fim de auxiliar as IIS na adoção de metodologias adequadas aos seus objetivos, seu contexto e às características das suas atividades.

O artigo está organizado em quatro seções. Ainda nesta introdução, são apresentadas organizações com fins sociais e aquelas com fins comerciais que também visam causar impacto social e as onze MAI selecionadas. Na segunda

seção, expomos a metodologia utilizada para desenvolver a estrutura de análise para seleção de MAI. Na terceira seção, apresentamos o modelo de estrutura de análise proposto e validado e finalizamos com a análise dos resultados, conclusões e sugestões de estudos futuros na quarta seção.

ORGANIZAÇÕES QUE CAUSAM IMPACTO SOCIAL

De acordo com Garcia (2004, p.10),

O termo social tem sido empregado para designar [...] um conjunto de relações e práticas específicas [...]. Quando se refere a relações e práticas, trata-se de um campo em disputa. Formas tradicionais e modernas, portadoras de valores diversificados e conflitantes coabitam o campo da intervenção social. [...] enquanto as ações sociais são diversificadas, há pelo menos um fator de interseção considerável entre elas: o público a que se destinam. (GARCIA, 2004, p.10).

Segundo o autor, as práticas no campo da intervenção social, atualmente, são diferenciadas e disputadas por agentes igualmente diversos.

A coexistência de práticas tão diversas é derivada de uma longa história de alianças entre instituições públicas e privadas, valores laicos e religiosos, projetos de mudança e de continuidade, que resultam em combinações igualmente híbridas: Estado produzindo lógicas de favor e interesses privatistas, segmentos da iniciativa privada propondo ações com base na concepção de cidadania, reclamando a denominação de instituições privadas com interesses públicos. Diante desse hibridismo, compreender a filantropia como toda ação social exercida por indivíduos ou instituições não-governamentais e a assistência social como política definida pelo Estado é uma simplificação que não ajuda a reconhecer a composição do campo, nem mesmo os conteúdos de cada forma de intervenção. Não se trata simplesmente de um problema de competências, mas das concepções que orientam as práticas interventivas. (GARCIA, 2004, p.11).

Nesse contexto, Hespanha (2008) acredita que o cidadão se torna um agente ativo atuando no âmbito de organizações autônomas e, até mesmo, em parcerias com o Estado, de modo que, contemporaneamente, tornou-se uma realidade que as intervenções sociais governamentais sejam um subconjunto das IIS que incluem também aquelas iniciativas que são idealizadas e realizadas por organizações empresariais em uma perspectiva de negócios.

Segundo Alter (2007), as organizações têm sido tradicionalmente classificadas por sua propriedade (pública ou privada) e objetivos de negócios (comercial ou social). Nessa classificação tradicional, o mesmo autor inclui as organizações híbridas, que apresentam uma miscelânea de características das organizações filantrópicas e comerciais. Essa classificação está no Quadro 1.

De acordo com a classificação mostrada no Quadro 1, as empresas privadas têm objetivos puramente comerciais e têm como finalidade criar valor econômico. Mesmo assim, elas podem realizar IIS por meio de ações de responsabilidade social corporativa.

Quadro 1 - Classificação das organizações segundo a propriedade e objetivos do negócio

	Puramente Filantrópicas	Híbridas	Puramente Comerciais
Motivos	Boa vontade	Mix de motivos	Interesse próprio
Métodos	Orientada pela missão	Balanceamento entre missão e mercado	Orientada pelo mercado
Objetivos	Criação de valor social	Criação de valor social e econômico	Criação de valor econômico
Destinação da renda e do lucro	Direcionado para as atividades da organização sem fins lucrativos (exigido por lei ou política organizacional)	Reinvestido em atividades missionárias ou despesas operacionais ou retidos para o crescimento e desenvolvimento dos negócios	Distribuído aos acionistas e proprietários

Fonte: Alter (2007)

A administração pública, no entanto, é formada por um conjunto de agentes, serviços e órgãos instituídos pelo Estado tendo como objetivo trabalhar a favor do interesse da sociedade, por meio de políticas públicas. No setor público, estão as empresas públicas que seguem basicamente os mesmos mecanismos das empresas privadas, porém, elas podem executar prestação de serviços públicos e são administradas exclusivamente pelo poder público. As empresas públicas, tampouco, têm como objetivo a geração de impacto social.

As entidades filantrópicas são instituições privadas que prestam serviços para a sociedade, principalmente sua parcela mais carente, através de projetos sociais. Elas são dirigidas com a missão de criar valor social e não possuem como finalidade a obtenção de lucro, como mostrado no Quadro 1.

A prática crescente de organizações com impacto social, de acordo com Alter (2007), é alimentada pela busca da sustentabilidade pelas organizações filantrópicas, de modo a se tornarem independentes de financiamentos privados ou governamentais. Nesse contexto, as organizações híbridas surgem motivadas por vários fatores balanceados entre missão e mercado, tendo como objetivo a criação de valor social e econômico.

Segundo Barki (2014), os Negócios Sociais emergiram a partir da premiação Nobel da Paz, em 2006, quando Muhammad Yunus foi reconhecido pelo seu trabalho com microcrédito, buscando a redução da vulnerabilidade dos pobres em Bangladesh.

Daquele contexto emergiu um modelo de organização híbrida que combina as competências do setor privado com os conhecimentos de gestão social das organizações filantrópicas com o objetivo de resolver os problemas sociais utilizando os mecanismos de mercado. Essa nova combinação originou os negócios sociais, os quais trazem, por vezes, soluções inovadoras aos problemas sociais.

[...] negócio social é um empreendimento concebido para resolver um problema social, deve ser autossustentável, ou seja, gerar renda suficiente para cobrir suas próprias despesas. Depois de cobertos os custos e o investimento, toda a receita excedente é reinvestida no negócio social para expansão e melhorias. [...] o retorno do valor

investido é devolvido sem juros ou correções. (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010, p. 10).

Yunus, Moingeon e Lehmann-Ortega (2010, p.10) explicam que os Negócios Sociais funcionam para beneficiar e atender às necessidades sociais, enquanto empresas tradicionais vendem produtos e serviços para gerar receita, motivadas pela maximização dos lucros, com o objetivo principal de criar valor para os acionistas.

Um outro tipo de organização que se apresenta neste contexto são os Negócios para a Base da Pirâmide (PRAHALAD; HART, 2002). De acordo com os autores, os Negócios para a Base da Pirâmide exploram o segmento de mercado que é a população de baixa renda, fornecendo produtos e serviços para esse público-alvo, não tendo como objetivo primeiro o impacto social.

Nesse modelo de negócios, o foco está na maximização dos lucros para empresa e acionistas e os benefícios sociais são consequências da venda de seus produtos/serviços.

Diferentemente de Prahalad e Hart (2002) que enxergam os Negócios para a Base da Pirâmide como uma unidade de negócios para a empresa comercial e não como uma empresa com foco social, Comini, Barki e Aguiar (2012) consideram os Negócios para a Base da Pirâmide com objetivos conjuntamente sociais e comerciais.

[...] a base da pirâmide tem sido um campo fértil para o surgimento de um novo tipo de organização que reúne duas metas previamente vistas como incompatíveis: sustentabilidade financeira e geração de valor social. (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012, p. 386).

Comini, Barki e Aguiar (2013) propõem que o termo Negócios com Impacto Social reúna Negócios Sociais e Negócios para a Base da Pirâmide entre outros.

Resumindo o que foi dito sobre as organizações que causam impacto social até aqui, as organizações filantrópicas são privadas e têm objetivos claramente sociais. Os negócios com impacto social também são organizações privadas que têm como objetivo principal gerar impacto social, porém a geração de lucro é essencial para a sustentabilidade da organização, sendo vista como consequência do processo e não como objetivo do negócio. A Administração Pública tem atuação dupla: encontra-se no âmbito social, pois pode realizar intervenções na sociedade por meio de políticas públicas, e também atua no mundo dos negócios por meio das empresas públicas. Finalmente, as empresas privadas tradicionais e as empresas públicas visam claramente o valor econômico, porém elas podem realizar intervenções sociais através de responsabilidade social corporativa, gerando impacto social.

Uma forma de classificação das organizações que se popularizou a partir dos anos noventa propõe denominar o governo de primeiro setor, a iniciativa privada, de segundo setor e o terceiro setor como sendo as organizações não lucrativas de interesse público. Segundo Fernandes (1997), o terceiro setor é caracterizado por organizações sem fins lucrativos, sem vínculo governamental, cuja força de trabalho é voluntária e preza-se pelos ideais tradicionais da caridade, da filantropia e do mecenato. Ele difere do primeiro setor porque suas entidades são não governamentais e do segundo setor por não se encontrar sujeito aos ideais de

lucratividade. Aos negócios com impacto social coube, então, ser identificado como setor 2.5 dado que tem uma lógica híbrida entre a iniciativa privada, segundo setor e o terceiro setor.

As MAI que são apresentadas na próxima seção estão suscetíveis à utilização por quaisquer das organizações apresentadas anteriormente que, seja de forma principal ou secundária, visam criar valor social.

METODOLOGIAS DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO SOCIAL

De acordo com Vanclay (2003), a avaliação de impacto social inclui os processos de análise, monitoramento e gestão das consequências sociais, pretendidas ou não, positivas e negativas, de intervenções planejadas que podem ser políticas, programas, planos, projetos ou negócios e inclui quaisquer processos de mudança social provocados por essas intervenções.

Para avaliar o impacto social gerado pelas IIS, a fim de compreender se as consequências foram, de fato, positivas, e em que medida ocorreram, é importante que as organizações adotem MAI apropriadas às características do seu negócio ou projeto. Dessa forma, a proposição da estrutura para seleção de MAI é realizada com base nas particularidades de onze MAI selecionadas. Elas são apresentadas no Quadro 2 que inclui os setores indicados para sua utilização bem como suas referências de base.

Veronez (2016) detalha cada uma das MAI apresentadas no Quadro 2 e propõe sua classificação em três categorias: Estrutural de Avaliação, Estrutural de Sistema de Informação e Operacional.

Quadro 2 – Resumo das Metodologias de Impacto Social selecionadas

Metodologia	Adequa-se a organizações do tipo	Resumo	Sugestão de leitura complementar
Estrutura de Mediação de Impacto (MIF)	2.0	Metodologia estruturante e operacional de mensuração de impacto que segue quatro passos: definição de escopo, mensuração dos impactos, avaliação das contribuições para o desenvolvimento e priorização na gestão das respostas.	WORLD BANK (2009)
Metodologia de Avaliação de Impacto Social (SIA)	1.0	Metodologia que tem como objetivo identificar, evitar, atenuar e melhorar os resultados para as comunidades enquanto se processa o desenvolvimento da IIS, tendo como base projetos semelhantes já realizados.	INTERORGANIZATIONAL COMMITTEE ON GUIDELINES AND PRINCIPLES FOR SOCIAL IMPACT ASSESSMENT (1994)
Avaliação do Impacto social e da Pobreza (PSIA)	1.0 2.5 3.0	Metodologia de estruturação do processo de avaliação do impacto social por meio de uma análise <i>ex ante</i> dos impactos estimados, análise durante a implantação do	WORLD BANK (2003)

		projeto e análise <i>ex post</i> após a conclusão da IIS.	
Avaliação Contínua de Impactos Sociais (OASIS)	1.0 2.0 2.5 3.0	Sistema de gestão da informação integrado para acompanhar o progresso dos resultados no curto e médio prazo, sendo customizado para se adequar à realidade de cada organização.	TWERSKY (2012)
London Benchmarking Group (LBG)	2.0	Modelo de entrada/saída, que avalia o impacto em termos de investimentos realizados ou <i>inputs</i> e dos resultados alcançados a curto prazo ou <i>outputs</i> e longo prazo (<i>outcomes</i> e impactos).	ACCP AND ASSOCIATION OF CORPORATE CITIZENSHIP (2013)
Avaliação de Impacto Participativa (PIA)	1.0 2.0 2.5 3.0	Metodologia que envolve a participação dos beneficiários para identificar os principais fatores que geraram mudanças nas condições de vida das pessoas durante o projeto.	Catley et al. (2013)
Estrutura de Avaliação de Impacto na Base da Pirâmide (BoP)	2.5	Metodologia que identifica os impactos positivos e negativos que a IIS têm sobre o bem-estar de três atores: vendedores, compradores e consumidores, de acordo com três fatores: situação econômica, capacidades e relações.	London (2009)
Teoria da Mudança (ToC)	1.0 3.0	Metodologia que se baseia na premissa que, se determinados recursos estiverem disponíveis, então, um conjunto de atividades podem ser realizadas. Se as atividades forem adequadamente conduzidas, então serão gerados produtos e impacto.	Instituto de Cidadania Empresarial (2015)
Abordagem do Marco Lógico (LFA)	1.0 3.0	Metodologia que consiste em duas fases: a de análise que é a fase inicial e de aprendizagem e a fase de planejamento, quando é elaborado o plano operacional.	EU INTEGRATION OFFICE (2011)
Avaliação Aleatorizada (AA)	1.0 3.0	Metodologia cujo impacto de uma IIS é obtido pela subtração da média da variável de interesse do grupo de tratamento de média correspondente calculada para o grupo de controle.	Peixoto et al. (2012)
Método de Diferenças em Diferenças (DD)	1.0 3.0	Metodologia cujo impacto é obtido através da diferença das médias da variável de resultado antes e depois do programa, para os grupos de tratamento e de controle, e ao final pela diferença da primeira diferença entre esses dois grupos.	Peixoto et al. (2012)

Fonte: Elaboração Própria

As MAI Estruturais visam estruturar um sistema de avaliação e monitoramento de impacto social e são recomendadas para IIS que não possuem clareza do seu processo de avaliação de impacto social. Visa tornar claro o contexto no qual a IIS está inserida, seus objetivos, fontes de impacto e ações decorrentes da

mensuração do impacto social. Porém, não é suficiente utilizá-las isoladamente. É necessário o uso conjunto com MAI operacionais.

As MAI Operacionais permitem a definição e avaliação de indicadores para medição dos impactos ocorridos a partir das IIS realizadas. Porém, se utilizadas isoladamente, sem estruturação do processo como um todo, elas podem não atingir os resultados esperados, gerando desperdício de recursos. Portanto, cada MAI possui objetivo específico e, utilizadas em conjunto, contribuem para que o processo de avaliação de impacto seja efetivo.

A metodologia OASIS foi designada por Veronez (2016) em uma categoria especial: Metodologia Estrutural de Sistema de Informação. Um sistema de informação automatizado não é imprescindível e uma avaliação das necessidades de informações deve ser feita uma vez que o custo envolvido pode ser alto e o levantamento das informações necessárias pode ser um limitador.

METODOLOGIA

Metodologicamente este trabalho apoia-se na abordagem Design Science Framework ou Estrutura de Ciência de Projeto proposta por March e Smith (1995). Os autores propõem organizar a ciência do projeto em dois eixos: atividades de pesquisa e resultados da pesquisa como mostrado no Quadro 3.

Quadro 3 – Estrutura para a pesquisa em ciências de projeto

		Atividades de Pesquisa			
		Construir	Avaliar	Teorizar	Justificar
Produtos da Pesquisa	Construtos				
	Modelos				
	Métodos				
	Instanciação				

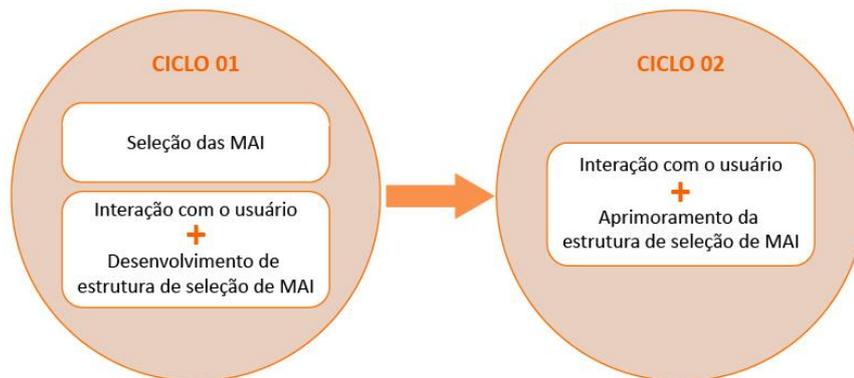
Fonte: March e Smith (1995). Este trabalho está limitado aos quadrantes em cinza

De acordo com os autores, construtos ou conceitos formam o vocabulário de um domínio e são usados para descrever os problemas dentro dele. Um modelo é um conjunto de proposições que mostra as relações entre os construtos. Um método é um conjunto de passos como um algoritmo ou heurística que são usados para realizar uma tarefa e a instanciação é a aplicação de um artefato no seu ambiente, o que operacionaliza construtos, modelos e métodos.

No que se refere à ciência de projeto, construir e avaliar são as principais atividades de pesquisa.

Finalmente, eles explicam que para cada célula da matriz são usadas metodologias diferentes como análise de literatura, levantamento tipo survey, estudo de caso, análise documental, entrevista e pesquisa etnográfica. Este trabalho limita-se a construção e avaliação de métodos e instanciação. O fluxo de pesquisa realizado neste trabalho é apresentado na Figura 1.

Figura 1 - Fluxo de pesquisa deste trabalho



Fonte: Elaboração Própria

CICLO 1

A seleção das MAI foi realizada com base na classificação utilizada por Maas e Liket (2011) que analisa e categoriza trinta métodos de medição de impacto social contemporâneos. Foram selecionadas as metodologias que, segundo seus autores, abordam integralmente métodos de avaliação de impacto, excetuando-se aquelas que visam apenas aspectos monetários.

As metodologias selecionadas foram a) Estrutura de Avaliação de Impacto na Base da Pirâmide, em inglês, Base of Pyramid Impact Assessment Framework (BoP); b) Abordagem do Marco Lógico, em inglês, Logical Framework Approach (LFA); c) Estrutura de Medição de Impacto, em inglês, Measuring Impact Framework (MIF); d) Avaliação Contínua de Impactos Sociais, em inglês, Ongoing Assessment of Social Impacts (OASIS); e) Avaliação de Impacto Participativa, em inglês, Participatory Impact Assessment (PIA); f) Avaliação do Impacto Social e da Pobreza, em inglês, Poverty and Social Impact Assessment (PSIA) e g) Metodologia de Avaliação de Impacto Social, em inglês, Social Impact Assessment (SIA).

A seleção de MAI foi complementada por entrevistas com IIS para conhecer aquelas que vêm sendo utilizadas por elas. Desta forma, foram adicionadas as metodologias h) Avaliação Aleatorizada (AA), i) Diferenças em Diferenças (DD), j) London Benchmarking Group (LBG) e k) Teoria da Mudança ou Theory of Change (ToC).

A estrutura de auxílio à seleção das MAI foi desenvolvida de modo interativo com representantes de IIS. Foram abordadas IIS ligadas a Negócios com Impacto Social (representantes da Rede Yunus e do movimento CHOICE no Espírito Santo) e a Projetos Sociais (representante do Instituto João XXIII). Em cada interação, foram utilizados cartões numerados informando sobre cada uma das metodologias selecionadas, e também, a estrutura de avaliação de impacto que estava sendo construída contendo os números relacionados nos cartões ao invés dos nomes de cada MAI. Esse processo, resultou na primeira estrutura para seleção de MAI proposta mostrada na Figura 2.

CICLO 2

Nova etapa de interação com usuários de MAI para melhorias e validação da estrutura foi realizada por pesquisador que não havia participado do ciclo 1 para

promover a isenção no processo. Nesta etapa foram realizadas cinco interações, quatro presenciais e uma por videoconferência. Foram abordados representantes das seguintes organizações:

AISEEC, Organização da Sociedade Civil de Interesse Público, que visa o desenvolvimento da liderança via intercâmbios sociais e corporativos para jovens.

Núcleo de Cidadania Digital (NCD), programa de extensão da Universidade Federal do Espírito Santo que promove inclusão sociodigital ;

Spreading, organização sem fins lucrativos para disseminar conhecimento por meio de rede de voluntários que levam conhecimentos aos alunos de escolas públicas por meio de palestras e workshops;

Benfeitoria, microempresa que fornece serviços de financiamento coletivo em troca de comissão espontânea cujo diferencial é trabalhar apenas com levantamento de recursos para IIS;

Engenheiros sem Fronteiras (EsF), organização sem fins lucrativos que realiza ações e projetos, relacionados com a engenharia, com finalidades sociais e/ou ambientais.

Cada interação foi realizada em três partes: (i) apresentação da estrutura concluída ao final do Ciclo 1 (Figura 2) e objetivos do trabalho; (ii) percurso da estrutura utilizando como contexto de aplicação a própria IIS; (iii) coleta, registro e análise dos feedbacks para construção da versão aperfeiçoada da estrutura de seleção de MAI. Os resultados deste segundo ciclo levaram à proposta aprimorada de estrutura para seleção de MAI apresentada nos resultados (Figura 3).

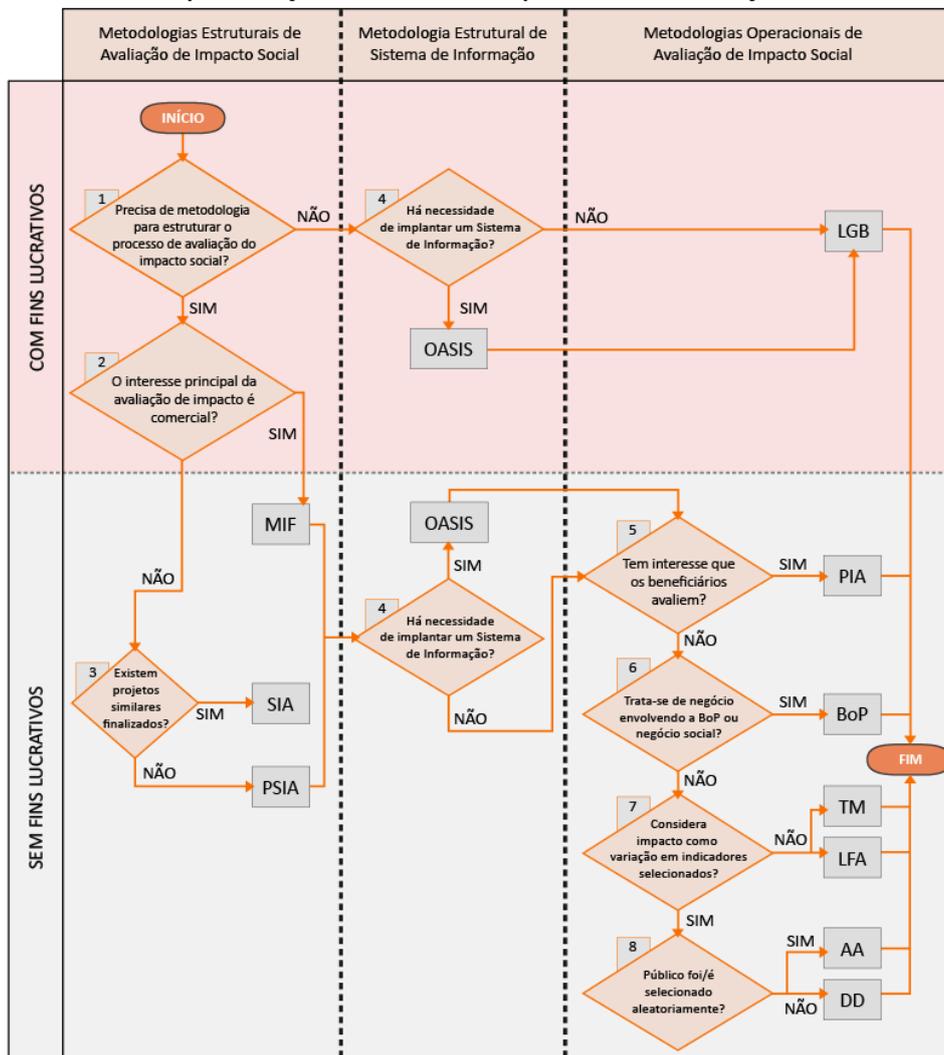
RESULTADOS E DISCUSSÕES

Ao final do Ciclo 1 de interações com representantes de IIS, foi elaborada a proposta de estrutura para seleção de MAI mostrada na Figura 2.

A estrutura é um tipo de fluxograma a ser usado por quem têm interesse em definir qual é ou quais são as MAI mais adequadas para avaliar o impacto social da IIS sob sua responsabilidade.

A estrutura considera a classificação das MAI em Estruturais de Avaliação de Impacto, Estruturais de Sistemas de Informação e Operacionais de Avaliação de Impacto e ainda, leva em conta as perspectivas social ou comercial da organização que a faz uso dela.

Figura 2 - Estrutura para seleção de MAI. Versão após Ciclo 1 de interações com usuários



Fonte: Elaboração própria

A estrutura é um fluxograma contendo perguntas de orientação numeradas de 1 a 8, a serem respondidas pela IIS. De acordo com as respostas para cada pergunta, que estão localizadas nos retângulos laranjas, as setas direcionam para o próximo passo, que pode ser uma nova pergunta ou uma metodologia indicada. As metodologias estão mostradas nos retângulos cinzas e indicadas por suas siglas.

Primeiramente, os usuários da estrutura proposta devem avaliar a necessidade de utilizar Metodologias Estruturais de Avaliação de Impacto Social (Passo 1). Essa etapa não é obrigatória, algumas organizações podem considerar essa etapa dispensável, visto que elas possuem claramente o entendimento da avaliação e têm informações suficientemente estruturadas para realizar diretamente a avaliação de impacto social. Caso a organização não tenha essa estrutura bem definida, o processo de implantação da Metodologia Operacional de Avaliação de Impacto Social pode ser mais trabalhoso.

Se o avaliador optar por utilizar a Metodologia Estrutural de Avaliação de Impacto Social, ele pode implantar a metodologia MIF, caso a organização seja comercial (Passo 2). No caso de organização com fim social, o avaliador pode utilizar a metodologia PSIA ou SIA, sendo que esta última é indicada apenas para

projetos ou negócios que tenham sido realizados anteriormente e já foram finalizados (Passo 3).

Após a utilização da Metodologia Estrutural de Avaliação de Impacto Social, o avaliador deve analisar a necessidade de implantação de um Sistema de Informação para monitoramento contínuo e automatizado dos indicadores selecionados (Passo 4). Se houver necessidade, o avaliador deverá utilizar a metodologia OASIS, classificada como uma Metodologia Estrutural de Sistema de Informação que poderá ser utilizada tanto para IIS com perspectiva comercial ou social.

Mesmo se o avaliador não utilizar uma Metodologia Estrutural de Avaliação de Impacto Social, ele deve avaliar a necessidade de utilização da Metodologia Estrutural de Sistema de Informação – OASIS. Após essa etapa, o usuário deverá seguir para as Metodologias Operacionais de Avaliação de Impacto Social.

Uma vez que o avaliador tenha chegado na análise das Metodologias Operacionais, se se trata de organização comercial, ele segue diretamente para a metodologia LBG. Se for de organização com fim social, o avaliador deve avaliar a necessidade de incluir os beneficiários das intervenções sociais como avaliadores finais do impacto social (Passo 5). Caso a resposta seja positiva, ele deverá utilizar a metodologia PIA, que permite a utilização de métodos capazes de obter o impacto causado pelas IIS diretamente dos beneficiários. Se o caso não for esse, ou seja, se a intenção do avaliador não é perguntar qual foi o impacto causado diretamente aos beneficiários, mas mesmo assim considerá-los na avaliação, ele segue para o próximo passo.

O passo seguinte refere-se às organizações com impacto social (Passo 6). Se a organização visa atender à base da pirâmide, deve seguir para a implantação da metodologia BoP. Caso negativo, o avaliador deve se perguntar se a organização considera o impacto como variação dos indicadores selecionados (Passo 7), ou seja, se o impacto consiste na diferença entre o valor de indicador específico antes e depois da intervenção. Se este for o caso, ele deverá utilizar ou a metodologia Diferenças em Diferenças (DD) ou a Avaliação Aleatorizada (AA), sendo que esta última é utilizada especificamente em IIS que selecionaram seus beneficiários de forma aleatorizada (Passo 8).

Se o avaliador não considera impacto como variação de indicador específico, ele poderá utilizar uma metodologia mais genérica. A Abordagem Marco Lógico (LFA) e a Teoria da Mudança (ToC) podem ser utilizadas nesse caso. Elas são semelhantes entre si, porém a LFA apresenta uma abordagem mais complexa e tem maior nível de detalhamento e, além disso, ela pode ser uma exigência dos financiadores. A ToC apresenta estrutura mais clara e de simples utilização.

O modelo descrito até aqui e mostrado na Figura 2 foi o ponto de partida para o Ciclo 2. Esse novo ciclo de interações com usuários foi feito por pesquisador que não participara do Ciclo 1. O resultado das interações neste ciclo está no Quadro 4.

Quadro 4 - Resultado das interações com Iniciativas de Impacto Social no Ciclo 2

	AIESEC	NCD	Benfeitoria	Spreading	Esf
Metodologia encontrada não atendeu as necessidades da IIS			x		
Separação entre as áreas comercial/social não ficou clara	x	x	x	x	x
Dificuldade de compreensão das perguntas		x		x	
Dificuldade de compreensão do próximo passo no fluxograma	x	x			
Ordem das perguntas prejudicou o entendimento	x				

Fonte: Elaboração Própria

Concluimos, a partir do resultado da interação com os usuários neste segundo ciclo, que havia necessidade de esclarecer a separação entre as áreas comercial e social na estrutura proposta. Além disso, a compreensão do fluxograma na pergunta 4, sobre o uso de sistema de informação, era de difícil compreensão. Outro ponto de atenção foi o texto das perguntas em si posto que em dois casos elas não foram corretamente compreendidas e, em outros dois, a ordem das perguntas interferiu no entendimento da estrutura.

Por fim, a parte do fluxograma voltada para MAI para empresas precisou ser revista dado que a metodologia sugerida pela estrutura de seleção não foi satisfatória para a respondente nesta categoria.

A reflexão a partir das deficiências identificadas nas interações com os usuários conduziu às seguintes alterações:

1. Substituição da separação das áreas comercial e social relacionada ao objetivo principal da IIS pela classificação em organizações governamentais (setor 1.0), empresas tradicionais (2.0), negócios sociais (2.5) e organizações sem fins lucrativos (3.0);

2. Modificação da categorização da metodologia MIF após releitura pela equipe de pesquisadores que a reconsiderou como Metodologia Operacional além de Estrutural passando a ser recomendada para iniciativas do setor 2.0;

3. Revisão na apresentação da metodologia SIA. Ela é mais recomendada como Metodologia Estrutural para iniciativas governamentais de desenvolvimento e exige a utilização conjunta de Metodologia Operacional que envolva os beneficiários diretamente. Dentre as MAI selecionadas neste trabalho, a única Metodologia Operacional que atende a esse requisito é a PIA e, portanto, ao selecionar a metodologia SIA, o usuário necessariamente opta também pela metodologia PIA;

4. Modificação da posição da decisão sobre o uso de Metodologia Estrutural de Sistema de Informação. Ela passou a ser posterior à definição da Metodologia Operacional, uma vez que tal decisão implica em estimar quais serão as informações necessárias e como serão coletadas antes de definir a necessidade de implementação do OASIS;

5. A diferenciação entre ToC e LFA passou a ser feita a partir da necessidade de detalhamento da avaliação. A ToC é mais simples e menos detalhada que a LFA;

6. A diferenciação entre SIA e PSIA passou a ser feita pela complexidade da IIS. O uso do SIA é sugerido quando o projeto é de desenvolvimento, normalmente, de grande porte, enquanto o PSIA pode ser utilizado em projetos mais simples.

Com base nesses aperfeiçoamentos foi proposta nova estrutura para seleção de MAI apresentada na Figura 3.

Com a nova estrutura, inicialmente, a IIS parte de sua natureza, ou seja, se se trata de iniciativa governamental ou primeiro setor, empresarial convencional ou segundo setor, organização sem fins lucrativos não governamental ou terceiro setor ou ainda de negócios com impacto social também conhecido como setor 2.5.

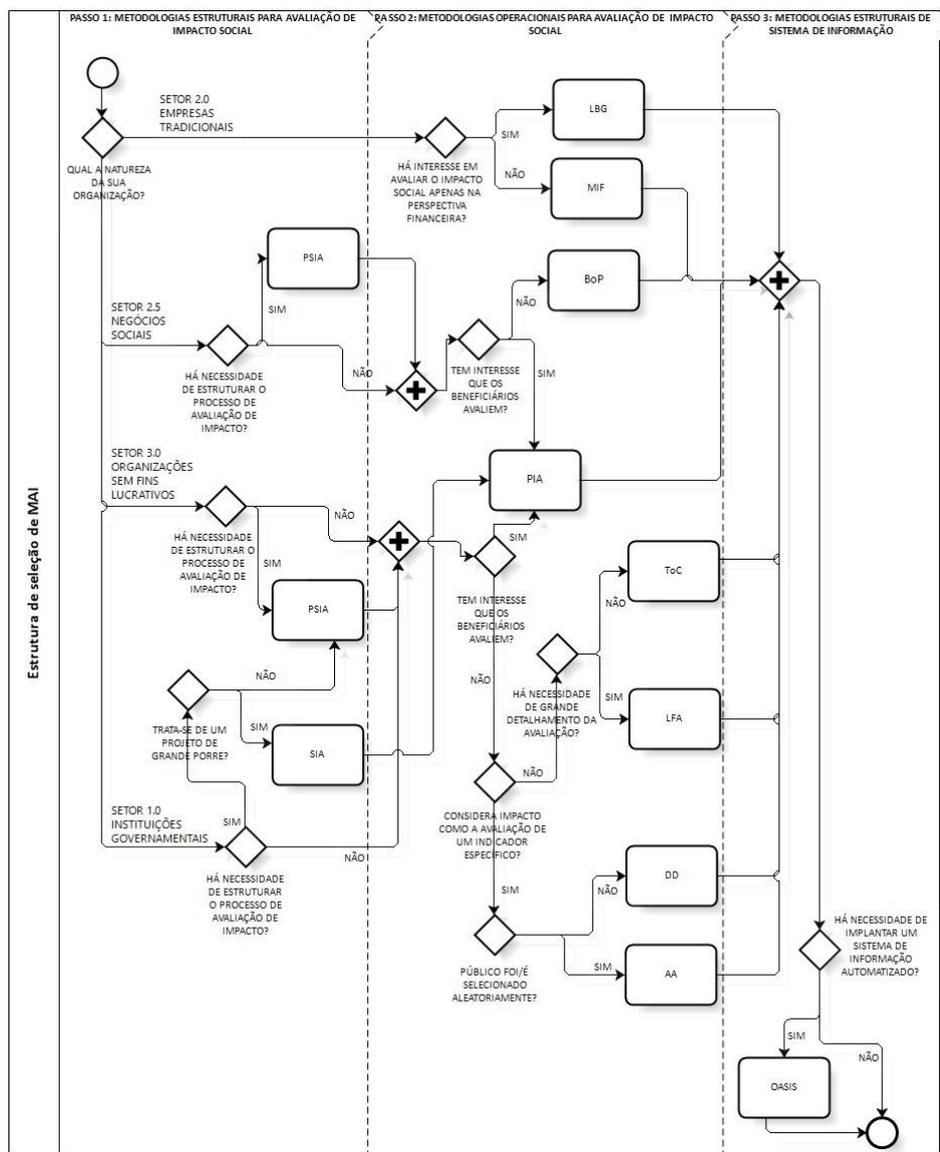
Essa primeira definição direciona para um início diferente e, conseqüentemente, um caminho diferente dentro da estrutura, porém, todas terminam no mesmo ponto.

No caso das IIS do setor 2.0, que são as empresas tradicionais, por não existir uma metodologia classificada como Estrutural de Avaliação de Impacto Social (Passo 1), o fluxo segue diretamente para as Metodologias Operacionais (Passo 2). Nesse ponto, para as IIS que possuem interesse na avaliação de impacto apenas no âmbito financeiro é sugerida a metodologia LBG, caso contrário, a metodologia MIF é a que melhor atende. Após definir a metodologia operacional, a IIS segue para o Passo 3, que é comum a todas as IIS e que consiste na avaliação da necessidade de implementação de um sistema de informação. Caso haja essa necessidade, sugere-se o uso do OASIS. Terminada essa decisão, o responsável pela IIS finaliza a análise da estrutura.

Nos demais casos, o responsável pela IIS avalia a necessidade de estruturar o processo de avaliação de impacto usando Metodologias Estruturais de Avaliação de Impacto Social (Passo 1). Se sim, tanto os negócios com impacto social (setor 2.5) quanto as ONG sem fins lucrativos (setor 3.0) são direcionados para a metodologia PSIA. No caso das organizações governamentais, há mais uma pergunta a ser respondida para a definição da metodologia estrutural, relacionada ao porte do projeto. Se esse for de grande porte, a metodologia recomendada é a SIA, caso contrário, sugere-se a metodologia PSIA.

Concluída a fase de definição da Metodologia Estrutural, a IIS é direcionada para a seleção de Metodologia Operacional de Avaliação de Impacto.

Figura 3 : Estrutura de seleção de MAI – versão final



Fonte: Elaboração própria

Para as Metodologias Operacionais de Avaliação de Impacto Social (Passo 2), a primeira pergunta a ser respondida é sobre o interesse de envolvimento direto dos beneficiários na avaliação. Caso a resposta seja positiva, para as IIS dos setores 1.0, 2.5 ou 3.0 é sugerida a metodologia PIA.

Caso não haja interesse por parte da IIS em envolver o beneficiário diretamente na avaliação de impacto, uma IIS do setor 2,5 é direcionada para a metodologia BoP.

Nos casos dos setores 1.0 e 3.0 responde-se se a medição de impacto será feita por meio do uso de um indicador específico. Se sim, há dois caminhos: uso da metodologia AA, caso a amostra de beneficiários seja aleatória, ou DD em caso contrário. Se não, existem outros dois caminhos: caso haja necessidade de um estudo detalhado, utiliza-se a metodologia LFA, caso contrário, a metodologia ToC é a que melhor atende à IIS.

Independente da metodologia operacional selecionada, a IIS segue para a Metodologia Estrutural de Sistema de Informação, quando avalia, com base nos resultados anteriores e na sua experiência a necessidade de implementação de um sistema de informação, apoiada pela metodologia OASIS. Definida a necessidade ou não de implementação dessa metodologia, encerra-se o fluxo da estrutura proposta.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este é iminente um resultado de pesquisa em design, ou seja, de pesquisa em projeção. O resultado é um artefato, uma estrutura de navegação no 'mundo' das metodologias de impacto social, organizada com fluxograma.

Esse artefato foi desenvolvido a partir da interação com os usuários em potencial, em um processo de co-criação, que nos dá mais segurança quanto à sua aplicabilidade. No entanto, seu uso foi limitado a apenas oito representantes de organizações que, de alguma forma, visam a geração de impacto social.

Pesquisas futuras ampliando a exposição da estrutura a novos usuários, em diversos contextos é necessária para o refinamento da proposta, porém, já temos um ponto de partida que a estrutura aperfeiçoada que permite uma classificação mais clara com relação à natureza da IIS (1.0, 2.0, 2.5 ou 3.0), resolvendo a confusão em relação à divisão social/comercial. A versão final diferencia os casos das empresas tradicionais (setor 2.0) dos negócios sociais (setor 2.5), uma vez que embora ambos operem sob a lógica da iniciativa privada, as primeiras possuem interesse comercial em suas IIS, enquanto os segundos possuem como objetivo principal a geração de impacto social positivo.

Além disso, a estrutura proposta permite a diferenciação de metodologias para as instituições governamentais que, embora se assemelhem com iniciativas do terceiro setor quanto ao fim social, possuem como diferencial serem de grande porte demandando metodologia específica.

Finalmente, outro ponto de aperfeiçoamento é a ampliação do estudo com outras MAI a serem inseridas na estrutura, em especial aquelas voltadas para os setores 2.0 e 2.5 que contam com poucas opções neste modelo.

How to select the best methodology to evaluate the social impact of your initiative?

ABSTRACT

Social Impact Initiatives (SII) can be organizations, programs or projects that aim to promote positive social impact through significant change in society. However, despite the positive expectation of results, negative effects may occur. Therefore, it is crucial that SII adopt Impact Assessment Methodologies (IMA) in order to measure and understand the real effect of their efforts. Several IMA are available, but there is a lack of mechanisms to help the processes of identification and selection of the most appropriate. This article contributes to close this gap by proposing a structure that guides the selection of IMA. Eleven IMA were selected by bibliographic research and SII consulting. Using the dimensions: type of methodology (structural or operational) and type of SII (governmental organizations, companies, businesses with social impact and non-governmental organizations); we proposed a flowchart that guides the selection of IMA, adjusted after use and feedback from SII's executives.

KEYWORDS: Methodologies of evaluation. Social impact. Impact assessment. Structure validation. Flow chart.

REFERÊNCIAS

ACCP AND ASSOCIATION OF CORPORATE CITIZENSHIP. **Measuring Community Impact Using the LBG Model**, p. 1–44, ago.2013. Disponível em: <https://corporate-citizenship.com/wpcontent/uploads/ACCP_Corporate_Citizenship_Report_Final_082213.pdf>. Acesso em: 15 fev. 2018.

ALTER, K. **Social enterprise typology**. Virtue Ventures LLC, v. 12, p. 1-124, 2007. Disponível em: <http://www.academia.edu/5249856/Social_Enterprise_Typology_Updated_November_27_2007_Kim_Alter_Virtue_Ventures_LLC>. Acesso em: 05 mai. 2016.

BARKI, E. Negócios com impacto social. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 54, n. 5, p. 594, set./out. 2014.

BONILLA, B.E.L. **Impacto, impacto social y evaluación del impacto**. Acimed, Ciudad de La Habana, Cuba, v. 15, n. 3, fev. 2007. Disponível em: <http://bvs.sld.cu/revistas/aci/vol15_3_07/aci08307.htm>. Acesso em 10 fev. 2018.

CATLEY, A., BURNS, J., ABEBE, D., SUJI, O. **Participatory Impact Assessment: A Design Guide**. Feinstein International Center, Tufts University, Somerville, 2013. Disponível em: <<http://fic.tufts.edu/publication-item/participatory-impact-assessment-a-design-guide/>>. Acesso em: 12 set. 2017.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. T. A three-pronged approach to social business: a Brazilian multi-case analysis social businesses. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 385-397, 2012.

_____. O novo campo do negócios com impacto social. In: **Negócios com impacto social no Brasil**. São Paulo: Peirópolis, 2013.

CORPORATE CITIZENSHIP. 2014. From Inputs to impact: Measuring corporate community contributions through the LBG framework – A Guidance Manual. Disponível em: <<http://www.lbg-online.net/about-lbg/guidance-notes>>. Acesso em: 15 set. 2017.

EU INTEGRATION OFFICE. **Guide to the Logical Framework Approach Framework**: a key tool for project cycle management. 2 ed. Belgrade: Global Print, p.1-78, 2011.

FERNANDES, R. C. O que é o terceiro setor? **Revista do legislativo**, v. abr./jun, n. 18, p. 26–30, 1997. Disponível em:

<<http://dspace.almg.gov.br:80/xmlui/handle/11037/1091%5Cnhttp://dspace.almg.gov.br/xmlui/handle/11037/1091%5Cnhttp://dspace.almg.gov.br:80/xmlui/bitstream/11037/1091/3/1091.pdf>>. Acesso em: 10 fev. 2018.

GARCIA, J. **O Negócio do Social**. Rio de Janeiro: Jorge Zahar Editores, 2004.

HESPANHA, P. Políticas sociais: novas abordagens, novos desafios. **Revista de Ciências Sociais**, Fortaleza, v. 39, n. 1, p. 5-15, 2008.

INSTITUTO DE CIDADANIA EMPRESARIAL (ICE). **Métricas em negócios de impacto social**: fundamentos. São Paulo, 2015. Disponível em: <<http://ice.org.br/metricas-em-negocios-de-impacto-social-fundamentos/>>. Acesso em: 10 set. 2017.

INTERORGANIZATIONAL COMMITTEE ON GUIDELINES AND PRINCIPLES FOR SOCIAL IMPACT ASSESSMENT. Guidelines and principles for social impact assessment. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 15, n. 1, p. 11-43, jan. 1995.

LONDON, T. Making better investments at the base of the pyramid. **Harvard Business Review**, v. 87, n. 5, p. 106–113, mai. 2009.

MAAS, K.; LIKET, K. Social Impact Measurement: Classification of Methods. **Environmental Management Accounting and Supply Chain Management**, v. 27, p. 171–202, 2011.

MARCH, S. T.; SMITH, GERALD, F. Design and natural science research on information technology. **Decision Support Systems**, v. 15, p. 251–266, 1995.

MICHIGAN ROSS CENTER FOR SOCIAL IMPACT. Disponível em: <<http://socialimpact.umich.edu/about/what-is-social-impact/>>. Acesso em: 17 set. 2017.

PIPE SOCIAL. Disponível em: <<http://pipe.social/mapa2017>>. Acesso em: 27 nov. 2017.

PRAHALAD, C.K.; HART, S. **The fortune at the bottom of the pyramid**. **Strategy + Business**. Sheffield (UK), v. 1, n. 26, 2002.

PEIXOTO, B.; PINTO, C. D. X.; LIMA, L.; Foguel, M. N.; BARROS, R. D. **Avaliação Econômica de Projetos Sociais**. 1. ed. São Paulo: Dinâmica Gráfica e Editora, p.1-

186, 2012. Disponível em: <<https://edisciplinas.usp.br/mod/resource/view>>. Acesso em: 12 set. 2017.

TWERSKY, F. **An Information OASIS: The Design and Implementation of Comprehensive and Customized Client Information and Tracking Systems**, 2002. Disponível em: <<http://www.socialimpactexchange.org/sites/www.socialimpactexchange.org/files/Information%20Oasis.pdf>>. Acesso em: 03 nov. 2017.

VANCLAY, F. Conceptual and methodological advances in social impact assessment. In: BECKER, H.A.; VANCLAY, F. **The International Handbook of Social Impact Assessment**. Cheltenham:Edward Elgar, 2003. p. 1–10.

VERONEZ, L. **Proposição de estrutura para seleção de metodologias para avaliação de impacto social**. 2016. 72f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso Superior de Engenharia de Produção. Universidade Federal do Espírito Santo, Espírito Santo, 2016.

WORLD BANK. **A User's Guide to Poverty and Social Impact Analysis**. Washington, D.C. : World Bank Group, 2003. Disponível em: <<http://documentos.bancomundial.org/curated/es/2003/01/5249378/users-guide-poverty-social-impact-analysis#>>. Acesso em: 10 set. 2017.

_____. **Measuring impact framework methodology: understanding the business contribution to society**. Washington, D.C. : World Bank Group, 2009. Disponível em: <<http://documents.worldbank.org/curated/en/2009/10/11277109/measuring-impact-framework-methodology-understanding-business-contribution-society>>. Acesso em: 10 set. 2017.

WULPI, L. P. **Aperfeiçoamento de Estrutura para Seleção de Metodologias para Avaliação de Impacto Social**. 2017. 52f. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) – Curso Superior de Engenharia de Produção. Universidade Federal do Espírito Santo, Espírito Santo, 2017.

YUNUS, M. **Criando um negócio social**. Rio de Janeiro: Campus, 2010.

YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA. **Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience**. Long Range Planning, v. 43, n.2 p. 308-325, 2010.

Recebido: 19 fev. 2018.

Aprovado: 17 jul. 2018.

DOI: 10.3895/rts.v15n35.7821

Como citar: PINTO, M. M.; *et al.* Como escolher a melhor metodologia para avaliar o impacto social da sua iniciativa?. **R. Technol. Soc.**, Curitiba, v.15, n. 35, p. 132-152, jan./abr. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.utfpr.edu.br/rts/article/view/7821>>. Acesso em: XXX.

Correspondência:

Miriam Magdala Pinto

Rua Lauro Soares Machado, 21. Bairro Mata da Praia CEP 29065-110. Vitória, ES, Brasil.

Direito autoral: Este artigo está licenciado sob os termos da Licença Creative Commons-Atribuição 4.0 Internacional.

