

## **PRINCIPAIS MODELOS DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO SOCIAL (SIA)**

**MAURICIO NUNES MACEDO DE CARVALHO**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DO PAMPA - UNIPAMPA

**MIRIAM BORCHARDT**

**MACÁLISTON GONÇALVES DA SILVA**

## PRINCIPAIS MODELOS DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO SOCIAL (SIA)

### 1 INTRODUÇÃO

Por se tratar de um campo de estudo cujo conceito é dinâmico e difuso (PEREDO; MCLEAN, 2006), muitas abordagens para a avaliação do desempenho das empresas sociais se originaram em diferentes disciplinas/campos, tais como a contabilidade gerencial, gerenciamento de operações, responsabilidade social e sustentabilidade e, a partir de então, estão sendo inseridos e adaptados a literaturas que abordam setores sem fins lucrativos, organismos de cooperação internacional, empresas sociais, financiamento de impacto e investimento de impacto (IRENE et al., 2016).

Antes de discorrer sobre diferentes abordagens de Avaliação de Impacto Social (*Social Impact Assessment* - SIA), é importante refletir sobre o conceito de impacto. O impacto social foi definido como os resultados a longo prazo da atividade de uma organização em termos de mudanças econômicas, ambientais e sociais (ARENA; AZZONE; BENGO, 2015; EBRAHIM; RANGAN, 2010; G8 SOCIAL IMPACT INVESTMENT TASK FORCE, 2014).

Uma orientação de resultados a curto prazo, em vez de longo prazo, está ligada ao que Avina (1993) descreve como responsabilidade funcional *versus* responsabilidade estratégica. Para a autora, a responsabilidade funcional refere-se a contabilização de recursos, uso de recursos e impactos imediatos; por outro lado, as preocupações de responsabilidade estratégica representam os impactos que as organizações sem fins lucrativos, bem como empresas sociais (*Social Enterprise* – SE), exercem sobre o ambiente externo a fim de apoiar o bem-estar dos beneficiários em um sentido mais amplo.

Em vistas ao desejo de muitos gestores de organizações sem fins lucrativos e empresas sociais, em buscar continuamente indicadores de crescimento e sucesso, a medida da responsabilidade estratégica a longo prazo, como o impacto social dessas organizações, continua extremamente difícil (ANDREAUS; COSTA, 2014; EBRAHIM, 2005).

Portanto, a SIA é uma ferramenta estratégica para gerenciar as consequências sociais do desenvolvimento. Por meio da análise e monitoramento dos processos de mudança social e dos impactos sociais das intervenções planejadas, promove a sustentabilidade e a equidade do ambiente biofísico e humano (VANCLAY, 2004).

Em virtude de seu valor na promoção da relação custo-eficácia em longo prazo, a SIA foi aplicada em diversos campos, como construção de barragens, mineração, gerenciamento de uso da terra, controle de alimentos, agricultura, pesca, esportes, transporte e aquisição, gestão pública, gestão da cadeia de suprimentos e gerenciamento de desastres (WONG; HO, 2015). Dado esta ampla gama de aplicação, profissionais com diferentes formações, praticam as metodologias da SIA, bem como, publicam pesquisas sociais e ambientais associadas a este tema (BAINES; TAYLOR; VANCLAY, 2013; MORGAN et al., 2012; VANCLAY, 2004).

Os problemas a serem considerados em um estudo de SIA devem derivar do exercício de prospecção realizado como parte do estudo. Nele, os impactos sociais que provavelmente serão significativos variam de um lugar para outro, de um projeto para outro, e a ponderação atribuída a cada impacto social variará de comunidade para comunidade e entre diferentes grupos em uma determinada comunidade (VANCLAY, 2002).

A maioria dos modelos de negócios sociais voltados para a Base da Pirâmide (*Bottom of the Pyramid* – BoP) entendem os pobres como consumidores de seus produtos

ou serviços (KOLK; RIVERA-SANTOS; RUFÍN, 2014) e, ao se analisar as categorias de consumo nesta classe socioeconômica, constata-se a existência de amplos segmentos baseados em motivações de consumo primário, cada um com várias categorias de produtos/necessidades e, por sua vez, vários impactos sociais potenciais, tais como: (a) necessidades básicas (alimentação, energia, habitação e água/saneamento); (b) infraestrutura básica (transporte, saúde e serviços financeiros); (c) educação básica, treinamento de habilidades e treinamento de conhecimento; (d) informação e comunicação; (e) compras arbitrárias e "coisas legais" (produtos de higiene pessoal e de beleza, roupas, produtos negativos, como tabaco e bebidas alcoólicas, eletrodomésticos, televisão, cultura e espiritual, entretenimento e esportes); e (f) mercado para vender mão-de-obra, habilidades, artesanato ou produção (SUBRAHMANYAN; TOMAS GOMEZ-ARIAS, 2008).

Para que as SE existentes possam continuar a crescer e apresentar um impacto sustentável, assim como, novas SE se desenvolvam para atender necessidades sociais, elas precisam demonstrar sua utilidade através do impacto social gerado (MCLOUGHLIN et al., 2009). Nesta perspectiva, há uma crescente pressão sobre as SE, para sustentar seu impacto social e não apenas monitorar seu desempenho, com vistas à aquisição de recursos, reforço da missão e responsabilidade geral das partes interessadas (ARVIDSON; LYON, 2014; PATHAK; DATTANI, 2014).

## 2 MODELOS DE AVALIAÇÃO DE IMPACTO

Os termos impacto social, valor social e retorno social são considerados similares no campo de estudo empresa social (BRYAN DUFOUR, 2015). A SIA desempenha um crescente e importante papel na condução de intervenções planejadas, sendo úteis por capacitar a avaliação e gestão das consequências sociais de iniciativas empreendedoras (ARCE-GOMEZ; DONOVAN; BEDGGOOD, 2015).

Este campo de pesquisa foi impulsionado pelo ICGP (*Interorganizational Committee on Guidelines and Principles for Social Impact Assessment*) quando desenvolveu um fluxo processual para compreensão e codificação do processo SIA. Com a intenção de padronizar a prática, sua composição assumiu uma abordagem técnica, a fim de prever e avaliar os impactos sociais. Tal proposta tem caráter objetivo, sistemático e com indicadores quantificáveis. Porém, três falhas são identificadas: a incapacidade de lidar com diversas crenças, valores e interesses dos envolvidos em diferentes contextos sociais; o uso excessivo de variáveis quantitativas sobre aspectos de forte poder de transformação, colocando em risco a capacidade de considerar transformações mais sutis, como as culturais e; por fim, a abordagem tecnicista e simplificadora ignora muitas questões sociais (ARCE-GOMEZ; DONOVAN; BEDGGOOD, 2015).

As práticas de SIA nasceram no campo normativo da legislação ambiental, onde discussões e uma série de experiências aplicadas ao longo do tempo refinaram suas diretrizes. Na década de 1980, o Banco Mundial adotou questões ambientais e sociais em seus procedimentos de avaliação. O fato é visto como um marco e elemento motivador da adoção generalizada de modelos semelhantes de avaliação pelo mundo (BRYAN DUFOUR, 2015).

Neste estudo serão explorados três modelos que representam esta dinâmica e são frequentemente destacados no meio acadêmico e empresarial (BENGO et al. (2016); BRANDÃO, CRUZ, ARIDA (2013); FISCHER, RICHTER (2017); JACKSON, 2013)): *Social Return on Investment (SROI)*, *Global Impact Investment Rating System (GIIRS)* e *Social Impact Bonds (SIBs)*.

## 2.1 Retorno Social do Investimento (*Social Return on Investment - SROI*)

Na década de 1990, a SIA chegou no terceiro setor (BRYAN DUFOUR, 2015). A *Roberts Enterprise Development Foundation* (REDF) desenvolveu uma abordagem visando estimar o impacto e monitorar seus investimentos nos programas de desenvolvimento da força de trabalho e educação, o Retorno Social do Investimento (*Social Return on Investment – SROI*), esta metodologia busca avaliar o valor criado por uma intervenção da perspectiva do *triplo bottom line* (BANKE-THOMAS et al., 2015) sendo elas: social; econômica; ambiental.

A proposta é entendida como uma análise custo-benefício ajustada e, de forma holística, considera diferentes tipos de impactos resultantes de programas sociais. O modelo SROI combina fluxos de caixa associados aos benefícios e custos apurados em um período de tempo específico. Em outras palavras, o SROI representa a relação entre o valor presente líquido dos benefícios e o valor presente líquido do investimento, ou ainda, mensura o valor dos benefícios sociais criados em um empreendimento, em relação ao custo de obtenção destes benefícios (IRENE et al., 2016).

A dinâmica do processo de aplicação do SROI envolve entradas (total de custos), saídas (efeitos simples quantitativos), resultados (mudanças diretas e indiretas no público-alvo e comunidades) e impactos (a diferença entre os resultados alcançados e o que teria acontecido sem as intervenções efetuadas).

Indicadores apropriados para coleta de informações devem ser definidos e valores monetários aos benefícios e custos sociais, econômicos e ambientais determinados. Evidências qualitativas levantadas entre as pessoas ou organizações que vivenciaram mudanças, positivas ou negativas, dentro das atividades realizadas devem acompanhar o processo de mensuração (NICHOLLS, 2009). A metodologia é centrada na análise de estimativas, cabendo aqui destacar a importância da confiabilidade destas estimativas (FISCHER; RICHTER, 2017).

## 2.2 Sistema de Avaliação de Impacto Global (*Global Impact Investing Rating System - GIIRS*)

Outra proposta para avaliação de impacto social surge no final do ano 2000, o GIIRS (*Global Impact Investing Rating System*). Interessados em resolver com maior eficiência um número maior de problemas sociais e ambientais, a partir de 2007 um amplo grupo de investidores organizou uma série de ações, as mais relevantes foram: criação de uma rede global de investidores líderes em impacto; definições de padronização do processo de avaliação de impacto social e ambiental; e a formação de um grupo de trabalho voltado especificamente para agricultura sustentável. Tais movimentos consolidaram o GIIN (*Global Impact Investing Network*) como uma organização independente. Definindo-se como (IRIS; GIIN, 2017):

"A *Global Impact Investing Network* é uma organização sem fins lucrativos dedicada a aumentar a escala e a eficácia do investimento de impacto em todo o mundo. Investimentos de impacto são investimentos feitos em empresas, organizações e fundos com a intenção de gerar impacto social e ambiental ao lado de um retorno financeiro".

Em 2009 o GIIN lançou o IRIS (*Impact Reporting and Investment Standards*), um catálogo de métricas padronizadas para avaliação de desempenho social, ambiental e financeiro. O GIIN considera o IRIS um documento público (IRIS; GIIN, 2017) e o

mantém disponível como forma de apoio às iniciativas de medição de impacto nas organizações.

Na sequência de passos para aceleração do crescimento de investimentos de impacto, o GIIN estrutura o GIIRS, uma plataforma *online* para medição de impacto social de fundos ou empresas que objetivam capital de investimento de impacto. O GIIRS é um sistema de gerenciamento de desempenho global oferecido de forma gratuita e confidencial (IRIS; GIIN, 2017). A metodologia usa as métricas do IRIS em conjunto com critérios adicionais, permitindo a adaptação das organizações. O processo detalhado de auto-avaliação da organização usuária do sistema pode ocorrer nas categorias governança, trabalhadores, comunidade, meio ambiente, modelos de negócios orientados socialmente e ambientalmente.

### **2.3 Títulos de Impacto Social (*Social Impact Bonds* - SIBs)**

Em meados do ano de 2010, ocorreu o lançamento da metodologia de avaliação de impacto chamada Títulos de Impacto Social (*Social Impact Bonds* - SIBs). A base conceitual deste modelo desenvolvido no Reino Unido derivou das ideias de Horesh (COOPER; GRAHAM; HIMICK, 2016), um economista da Nova Zelândia.

Na proposta original era sugerido um novo instrumento financeiro capaz de recompensar as pessoas quando suas iniciativas alcançassem metas sociais específicas (HORESH, 2000).

Neste caso, governantes adotam o uso de títulos de política social (*Social Policy Bonds* - SPBs) como mecanismo para atingir objetivos políticos com prazos indeterminados. Um processo onde o governo emite SPBs nos mercados financeiros com o intuito de resgatá-los a um determinado valor no momento que o objetivo político específico seja conquistado. Esclarecendo a modalidade, o governo emite títulos com potencial alto de retorno sobre o investimento, vincula o seu pagamento pelo governo com o alcance dos objetivos políticos e de interesse social claramente determinados. Buscando mobilizar esforços para o progresso em direção aos objetivos sociais, qualquer pessoa ou investidor pode adquirir estes títulos e promover ações voltadas aos objetivos especificados, ainda, existe a liberdade por parte dos detentores para negociação dos títulos após aquisição com outros futuros detentores. O governo só paga pelos títulos quando as metas são atingidas (COOPER; GRAHAM; HIMICK, 2016).

A versão britânica evoluiu nesta linha de pensamento e construiu oportunidades de lucro para investidores a partir de laços mais próximos entre eles e as pessoas afetadas por problemas sociais. Assim surgiu o modelo SIBs, uma série de contratos de impactos sociais futuros envolvendo geralmente três diferentes entidades: departamento governamental (pagador); agente transformador (subcontratante); e o investidor (financiador). Tais contratos tem como base de sustentação as métricas de desempenho para avaliação das ações tomadas, vinculando instituições, e agentes, com impactos sociais. Quando os resultados sociais são atingidos, aferidos pelas métricas de desempenho, o pagamento dos títulos é efetuado pelo governo (COOPER; GRAHAM; HIMICK, 2016; SCHINCKUS, 2017).

Os SIBs representam novos ativos financeiros, cujo objetivo é estimular investidores a assumirem o papel de financiadores de programas sociais, em contrapartida, caso o projeto alcance seus objetivos específicos um retorno financeiro é assegurado ao investidor. A metodologia SIBs envolve vários atores e diferentes interesses, a colaboração entre as partes interessadas é essencial. Não se trata de uma estrutura formal de governança, mas de reconhecimento e esforço conjunto pela causa social (SCHINCKUS, 2017).

## 2.4 Indicadores e métricas para o Impacto Social

Diferentes autores identificaram como barreiras críticas para o crescimento do setor dos negócios sociais a baixa compreensão do valor gerado entre as partes interessadas e o aumento das tensões e conflitos no cumprimento tanto da linha financeira quanto da linha social (BULL; CROMPTON, 2006; NICHOLLS, 2010). Com o intuito de capturar esse valor social e evidenciar o impacto das organizações empresariais sociais, estruturas de contabilidade são necessárias para apoiar a comunicação e a interação entre todos os atores. Embora este problema não seja novo na literatura contábil, uma vez que foi abordado no campo da contabilidade social (MATHEWS, 1997; RICHMOND; MOOK; QUARTER, 2003), ainda se resigna de um arcabouço consolidado consistente com características específicas de negócios sociais (ARENA; AZZONE; BENGIO, 2015; SACKS, 2002). Além disso, os indicadores e métricas poderiam aumentar a responsabilização e apoiar a obtenção de legitimidade com a ampla gama de partes interessadas (ALEXANDER; BRUDNEY; YANG, 2010; KENDALL; KNAPP, 2000).

Dada a ausência de uma estrutura contábil reconhecida com indicadores e métricas confiáveis, se constata a limitação da capacidade das organizações empresariais sociais de competir no cenário socioeconômico por diferentes fatores (IRENE et al., 2016), tais como: limitam da capacidade das organizações empresariais sociais de atrair investimentos e doações, uma vez que os potenciais investidores/doadores não têm instrumentos confiáveis e reconhecidos para avaliar o potencial e os resultados de seus investimentos e compará-los com outras opções de investimento (PLOTNIEKS, 2014); a carência de indicadores compartilhados e métricas restringem a possibilidade de organizações empresariais sociais obterem apoio de formuladores de políticas, haja vista que os formuladores de políticas lutam para avaliar o impacto de projetos e atividades de negócios sociais na sociedade e nas finanças públicas (SALTUK; EL IDRISSE, 2014) e; por fim, limitam a capacidade dos próprios gerentes de planejar e controlar suas atividades operacionais e, de se comunicar com a ampla gama de partes interessadas (ALEXANDER; BRUDNEY; YANG, 2010; NICHOLLS, 2009).

O equilíbrio de poder entre diferentes atores é muito fluido, uma vez que o marco regulatório ainda está fragmentado e o sistema de valores dos ecossistemas de negócios sociais está em constante evolução (IRENE et al., 2016). Assim, o problema de identificar quais estruturas contábeis são mais adequadas para responder a características específicas de negócios sociais parece particularmente relevante e é derivado de uma análise dos interesses de diferentes grupos de partes interessadas (NICHOLLS, 2009), com base na ideia de que, ao escolher qualquer métrica ou desenvolver uma nova, é importante levar em consideração para qual finalidade essas métricas servirão (PLOTNIEKS, 2014), conforme Quadro 1.

Quadro 1 - Interesse de diferentes grupos de partes interessadas em SE.

FINANCIADORES DE EMPRESAS SOCIAIS		
Parte interessada	Forma de interação	Necessidade de Indicadores
– Investidores privados ou institucionais e demais financiadores (instituições de caridade, fundações...)	– investidores privados e institucionais investem recursos em uma iniciativa de negócios sociais para obter um retorno financeiro e social (BUGG-LEVINE; EMERSON, 2011; HEBB, 2013; JACKSON, 2013a)	– devem ser capazes de reconhecer o impacto financeiro e social determinado por seus investimentos (IRENE et al., 2016).

DECISORES POLÍTICOS		
Parte interessada	Forma de interação	Necessidade de Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Governos centrais e organismos internacionais de política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Podem criar um ambiente favorável ao empreendedorismo social, definindo regras e regulamentos que simplificam as operações de negócios (IRENE et al., 2016).</li> <li>– O apoio público é essencial na construção da conscientização e confiança da comunidade em relação aos negócios sociais (KOROSEC; BERMAN, 2006)</li> <li>– Podem financiar organizações empresariais sociais diretamente, subcontratando alguns serviços sociais ou participando como parceiros na execução de um programa social. (IRENE et al., 2016).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– necessitam de indicadores e métricas para avaliar a contribuição potencial dos negócios sociais e avaliar o impacto dessas políticas para as comunidades, cidadãos e, o governo central (IRENE et al., 2016).</li> <li>– indicadores capazes de avaliar os resultados das organizações subcontratadas em termos da qualidade dos serviços e demonstrar o impacto gerado pelos programas sociais que foram desenvolvidos (HYNDMAN; MCMAHON, 2011; SOCIAL IMPACT INVESTMENT TASKFORCE, 2014).</li> </ul>
TOMADORES DE DECISÃO EM ORGANIZAÇÕES DE NEGÓCIOS SOCIAIS		
Parte interessada	Forma de interação	Necessidade de Indicadores
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Empreendedor social ou outros gerentes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– a conquista da missão social é claramente o coração de uma iniciativa de negócios sociais e passa pela gestão das operações do dia a dia (ORMISTON; SEYMOUR, 2011), desta forma, monitorar como as operações são conduzidas, entender como melhorar a eficácia na prestação de serviços, monitorar o impacto social interagindo e se comunicando com todas as partes interessadas. (IRENE et al., 2016).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– necessitam de indicadores e métricas para apoiar os processos internos de tomada de decisões, orientar suas escolhas e melhorar a eficácia e a eficiência das operações de negócios. (IRENE et al., 2016).</li> </ul>

Fonte: Adaptado de IRENE et al. (2016).

Para mapear os instrumentos usados atualmente para definir os indicadores e métricas para os negócios sociais, Irene et al. (2016) realizou uma revisão da literatura de escopo, abordagem esta que busca delinear o estado atual da arte em uma área de interesse e, identificar lacunas onde mais pesquisas são necessárias (ARKSEY; O'MALLEY, 2005).

Os materiais coletados foram mapeados de acordo com três tipos principais de abordagem: indicadores sintéticos, modelos baseados em processos e, *dashboards* e *scorecards*, conforme Quadro 2.

Quadro 2 - Abordagens usadas para definir indicadores e métricas para empresas sociais.

INDICADORES SINTÉTICOS		
Descrição	Modelos	Principais interessados
<p>Tais modelos incluem abordagens que levam ao cálculo de um indicador / métrica sintético para fornecer uma medida do desempenho global de uma organização social. (IRENE et al., 2016).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <i>Social Return on Investment</i> (SROI), desenvolvido pelo Roberts Enterprise <i>Development Fund</i> (REDF) e testado pela <i>New Economics Foundation</i> (NEF) (LAWLOR; NEITZERT; NICHOLLS, 2008)</li> <li>– Multiplicador Local 3 (LM 3), desenvolvido por Sacks (2002)</li> <li>– Modelo Gama, desenvolvido por Grabenwarter; Liechtenstein (2011)</li> <li>– Integração da abordagem de painel com um indicador sintético (MEADOWS; PIKE, 2010)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Investidores</li> <li>– Financiadores</li> <li>– Decisores políticos</li> </ul>

MODELOS FUNDAMENTADOS EM PROCESSOS		
Descrição	Modelos	Principais interessados
Tais modelos se concentram no processo de "produção" de um serviço/produto, articulando indicadores e métricas em insumos-produtos-resultados e impactos. Todos esses modelos são articulados como uma diretriz para desenvolver um conjunto de indicadores / métricas, no entanto, alguns deles focam na identificação das dimensões de desempenho (EBRAHIM; RANGAN, 2010), enquanto outros modelos também fornecem uma diretriz para selecionar ou construir os KPIs com base em fatores internos e externos (ARENA; AZZONE; BENGO, 2015; BAGNOLI; MEGALI, 2011).	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ebrahim; Rangan, (2010)</li> <li>- Bagnoli; Megali (2011)</li> <li>- <i>Methodology for Impact Analysis and Assessment</i> (MIAA) proposta por Hornsby (2012)</li> <li>- <i>Social Impact Assessment</i> (SIA) desenvolvido por <i>Global Social Venture Competition</i> (GSVC) (GLOBAL IMPACT INVESTING NETWORK, 2011)</li> <li>- <i>Performance Measurement System</i> (PMS) desenvolvido por Arena; Azzone; Bengo (2015)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Decisores políticos</li> <li>- Tomadores de decisão</li> </ul>
DASHBOARDS E SCORECARDS		
Descrição	Modelos	Principais interessados
Este grupo de modelos inclui painéis e <i>scorecards</i> destinados a identificar um conjunto de indicadores e métricas para cobrir diferentes dimensões de desempenho, que são consideradas representativas dos resultados da organização de negócios sociais. Esses modelos geralmente se referem aos objetivos da própria organização e definem um conjunto de indicadores cobrindo diferentes áreas / dimensões de desempenho. (IRENE et al., 2016)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Adaptação do modelo de <i>Balanced Scorecard</i> para organizações sem fins lucrativos (KAPLAN; NORTON, 2001)</li> <li>- Introdução de três mudanças principais no modelo do <i>Balanced Scorecard</i> original para atender metas sociais, sustentabilidade e perceptiva do cliente (SOMERS, 2005)</li> <li>- Adapta o modelo ao contexto das empresas sociais. (BULL, 2007)</li> <li>- Propõe o <i>Public Value Score Card</i> (MOORE, 2003) adaptado do <i>Balanced Scorecard</i>.</li> <li>- Elabora uma ferramenta de medição para organizações sem fins lucrativos chamada Sistema de Avaliação de Valor Agregado Social (BASSI, 2011)</li> <li>- Da ênfase na perspectiva dos <i>stakeholders</i> como uma chave para desenvolver um sistema de gestão de desempenho (SIMMONS, 2003)</li> <li>- O modelo <i>Fit for Purpose</i> foi proposto pela <i>Development Trusts Association</i> em 2008 (DEVELOPMENT TRUSTS ASSOCIATION, 2008)</li> <li>- <i>Social Impact for Local Economy</i> (SIMPLES) desenvolvido por (MCLOUGHLIN et al., 2009)</li> <li>- Modelo de avaliação de desempenho para a empresa social proposto por (YANG; HUANG; LEE, 2014)</li> <li>- Integração da abordagem de painel com um indicador sintético (MEADOWS; PIKE, 2010)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tomadores de decisão</li> </ul>

Fonte: Adaptado de IRENE et al. (2016).

Conforme se apresenta, sistemas para avaliação de desempenho são importantes elementos estratégicos, por tratarem com múltiplas partes interessadas e diferentes objetivos, às vezes conflitantes, fazendo com que organizações sem fins lucrativos e Empresas Sociais precisem adotar sistemas de avaliação multidimensionais (BAGNOLI; MEGALI, 2011; IRENE et al., 2016; KRAUS et al., 2017), que considera os empreendimentos sociais em termos de sua missão social e mudanças sociais, como também, às correspondentes operações corporativas (YANG; HUANG; LEE, 2014).

### 3 CONCLUSÃO

O debate a respeito do impacto social e, da avaliação do impacto social, atraiu a atenção tanto da academia quanto de profissionais. De um lado, esforços focados em encontrar uma métrica padronizada, ou seja, o uso de indicadores quantitativos, tais como o Retorno Social do Investimento (*Social Return on Investment - SROI*) são criticados pela intenção de atribuir valor financeiro a algo que não pode ser expresso em termos de dinheiro (ARENA; AZZONE; BENGO, 2015). Por outro lado, os esforços são destinados a encontrar informações mais detalhadas sobre os impactos, focadas no quanto as partes



interessadas foram afetadas, desta maneira, abordagens centradas nos beneficiários da atividade das SE podem ser criticados por sua subjetividade (KANTER; BRINKERHOFF, 1981)

Estudos buscam o estabelecimento de uma medida padrão por meio do uso de indicadores sintéticos de mensuração; outros focam no desenvolvimento de *dashboards* e *scorecards*; e outra via destina esforços para abordagens fundamentadas em processos. Para que as empresas sociais existentes possam continuar a crescer e apresentar um impacto sustentável, assim como, novas organizações se desenvolvam para atender necessidades sociais, elas precisam demonstrar sua utilidade através do impacto social gerado, obtêm-se então o campo fértil para estudo e desenvolvimento de modelos de fácil aplicação e compreensão para todas as partes interessadas. Neste sentido, o presente estudo buscou, por meio da apresentação das principais modelos utilizadas para avaliação do impacto social, fomentar a discussão a este respeito e alicerçar conhecimentos neste campo de pesquisa.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALEXANDER, J.; BRUDNEY, J. L.; YANG, K. Introduction to the symposium: Accountability and performance measurement: The evolving role of nonprofits in the hollow state. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 39, n. 4, p. 565–570, 2010.

ANDREAUS, M.; COSTA, E. Toward an Integrated Accountability Model for Nonprofit Organizations. In: COSTA, E.; PARKER, L. D.; ANDREAUS, M. (Eds.). . **Accountability and Social Accounting for Social and Non-Profit Organizations**. [s.l: s.n.]. v. 17p. 153–176.

ARCE-GOMEZ, A.; DONOVAN, J. D.; BEDGGOOD, R. E. **Social impact assessments: Developing a consolidated conceptual framework** *Environmental Impact Assessment Review*, 2015.

ARENA, M.; AZZONE, G.; BENGIO, I. Performance Measurement for Social Enterprises. **VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations**, v. 26, n. 2, p. 649–672, 1 abr. 2015.

ARKSEY, H.; O’MALLEY, L. Scoping studies: Towards a methodological framework. **International Journal of Social Research Methodology: Theory and Practice**, v. 8, n. 1, p. 19–32, 2005.

ARVIDSON, M.; LYON, F. Social Impact Measurement and Non-profit Organisations: Compliance, Resistance, and Promotion. **Voluntas**, v. 25, n. 4, p. 869–886, 2014.

AVINA, J. The evolutionary life cycles of non-governmental development organizations. **Public Administration and Development**, v. 13, n. 5, p. 453–474, dez. 1993.

BAGNOLI, L.; MEGALI, C. Measuring Performance in Social Enterprises. **Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly**, v. 40, n. 1, p. 149–165, 2 fev. 2011.

BAINES, J. T.; TAYLOR, C. N.; VANCLAY, F. Social impact assessment and ethical research principles: Ethical professional practice in impact assessment Part II. **Impact**

**Assessment and Project Appraisal**, v. 31, n. 4, p. 254–260, 2013.

BANKE-THOMAS, A. O. et al. Social Return on Investment (SROI) methodology to account for value for money of public health interventions: a systematic review. **BMC Public Health**, v. 15, n. 1, p. 582, 24 dez. 2015.

BASSI, A. **Il valore aggiunto sociale del terzo settore. Verso un sistema di indicatori per la misurazione della performance delle imprese sociali**. Milão: QuiEdit, 2011.

BRANDÃO, D.; CRUZ, C.; ARIDA, A. L. **Métricas em negócios de impacto social: Fundamentos**. São Paulo: [s.n.].

BRYAN DUFOUR. State of the art in social impact measurement: methods for work integration social enterprises measuring their impact in a public context. **Emes**, p. 1–24, 2015.

BUGG-LEVINE, A.; EMERSON, J. Impact Investing: Transforming How We Make Money while Making a Difference. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, v. 6, n. 3, p. 9–18, 2011.

BULL, M. “Balance”: the development of a social enterprise business performance analysis tool. **Social Enterprise Journal**, v. 3, n. 1, p. 49–66, 30 mar. 2007.

BULL, M.; CROMPTON, H. Business practices in social enterprises. **Social Enterprise Journal**, v. 2, n. 1, p. 42–60, 2006.

COOPER, C.; GRAHAM, C.; HIMICK, D. Social impact bonds: The securitization of the homeless. **Accounting, Organizations and Society**, v. 55, p. 63–82, 2016.

DEVELOPMENT TRUSTS ASSOCIATION. **Fit for purpose**. Disponível em: <<http://locality.org.uk/wp-content/uploads/Fit-for-Purpose.pdf>>. Acesso em: 9 fev. 2017.

EBRAHIM, A. **Accountability myopia: Losing sight of organizational learning** *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 2005.

EBRAHIM, A.; RANGAN, V. K. The limits of nonprofit impact: A contingency framework for measuring social performance. **Social Enterprise Initiative, Harvard Business School**, v. 8, n. 1, p. 1–6, 2010.

FISCHER, R. L.; RICHTER, F. G. C. SROI in the pay for success context: Are they at odds? **Evaluation and Program Planning**, v. 64, p. 105–109, 2017.

G8 SOCIAL IMPACT INVESTMENT TASK FORCE. **Measuring Impact Subject Paper of the Impact Measurement Group**. [s.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.socialimpactinvestment.org/reports/Measuring Impact WG paper FINAL.pdf>>.

GLOBAL IMPACT INVESTING NETWORK. Impact-Based Incentive Structures Aligning Fund Manager Compensation with Social and Environmental Performance. **ISSUE BRIEF**, p. 1–13, 2011.

GRABENWARTER, U.; LIECHTENSTEIN, H. **In Search of Gamma - An Unconventional Perspective on Impact Investing**. [s.l: s.n.].

HEBB, T. Impact investing and responsible investing: what does it mean? **Journal of Sustainable Finance & Investment**, v. 3, n. 2, p. 71–74, abr. 2013.

HORESH, R. Injecting Incentives into the Solution of Social Problems: Social Policy Bonds. **Economic Affairs**, v. 20, n. 3, p. 39–42, set. 2000.

HORNSBY, A. **The Good Analyst**. London, UK: Investing for Good CIC, 2012.

HYNDMAN, N.; MCMAHON, D. The hand of government in shaping accounting and reporting in the UK charity sector. **Public Money and Management**, v. 31, n. 3, p. 167–174, 2011.

IRENE, B. et al. Indicators and metrics for social business: a review of current approaches. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 7, n. 1, p. 1–24, 2 jan. 2016.

IRIS; GIIN. **Various**.

JACKSON, E. T. Interrogating the theory of change: evaluating impact investing where it matters most. **Journal of Sustainable Finance & Investment**, v. 3, n. 2, p. 95–110, 2013a.

JACKSON, E. T. Evaluating social impact bonds: questions, challenges, innovations, and possibilities in measuring outcomes in impact investing. **Community Development**, v. 44, n. 5, p. 608–616, dez. 2013b.

KANTER, R. M.; BRINKERHOFF, D. Organizational Performance: Recent Developments in Measurement. **Annual Review of Sociology**, v. 7, n. 1, p. 321–349, ago. 1981.

KAPLAN, R. S.; NORTON, D. P. **Transforming the balanced scorecard from performance measurement to strategic management: Part II Accounting Horizons**, 2001.

KENDALL, J.; KNAPP, M. Measuring the Performance of Voluntary Organizations. **Public Management Review**, v. 2, n. 1, p. 105–132, 2000.

KOLK, A.; RIVERA-SANTOS, M.; RUFÍN, C. Reviewing a Decade of Research on the “Base/Bottom of the Pyramid” (BOP) Concept. **Business & Society**, v. 53, n. 3, p. 338–377, 22 maio 2014.

KOROSEC, R. L.; BERMAN, E. M. Municipal support for social entrepreneurship. **Public Administration Review**, v. 66, n. 3, p. 448–462, 2006.

KRAUS, S. et al. Social entrepreneurship orientation: development of a measurement scale. **International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research**, v. 23, n. 6, p. 977–997, 2 out. 2017.

LAWLOR, E.; NEITZERT, E.; NICHOLLS, J. **Measuring Value: A Guide to Social Return on Investment (SROI)**. [s.l: s.n.].

MATHEWS, M. R. Twenty-five years of social and environmental accounting research: Is there a silver jubilee to celebrate? **Accounting, Auditing & Accountability Journal**, v. 10, n. 4, p. 481–531, 1997.

MCLOUGHLIN, J. et al. A strategic approach to social impact measurement of social enterprises. **Social Enterprise Journal**, v. 5, n. 2, p. 154–178, 14 ago. 2009.

MEADOWS, M.; PIKE, M. Performance management for social enterprises. **Systemic Practice and Action Research**, v. 23, n. 2, p. 127–141, 2010.

MOORE, M. H. The Public Value Scorecard: A Rejoinder and an Alternative to “Strategic Performance Measurement and Management in Non-Profit Organizations” by Robert Kaplan. **SSRN Electronic Journal**, 2003.

MORGAN, R. K. et al. Practitioners, professional cultures, and perceptions of impact assessment. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 32, n. 1, p. 11–24, 2012.

NICHOLLS, A. ‘We do good things, don’t we?’: ‘Blended Value Accounting’ in social entrepreneurship. **Accounting, Organizations and Society**, v. 34, n. 6–7, p. 755–769, ago. 2009.

NICHOLLS, A. Institutionalizing social entrepreneurship in regulatory space: Reporting and disclosure by community interest companies. **Accounting, Organizations and Society**, v. 35, n. 4, p. 394–415, 2010.

ORMISTON, J.; SEYMOUR, R. Understanding Value Creation in Social Entrepreneurship: The Importance of Aligning Mission, Strategy and Impact Measurement. **Journal of Social Entrepreneurship**, v. 2, n. 2, p. 125–150, 2011.

PATHAK, P.; DATTANI, P. Social return on investment: three technical challenges. **Social Enterprise Journal**, v. 10, n. 2, p. 91–104, 2014.

PEREDO, A. M.; MCLEAN, M. Social entrepreneurship: A critical review of the concept. **Journal of World Business**, v. 41, n. 1, p. 56–65, fev. 2006.

PLOTNIEKS, D. Mechanisms Fostering Social Entrepreneurship as Potential Instruments for Economic Development: The Eastern Partnership Perspective. **Baltic Journal of European Studies**, v. 4, n. 2, 2014.

RICHMOND, B. J.; MOOK, L.; QUARTER, J. Social Accounting for Nonprofits: Two Models. **Nonprofit Management & Leadership**, v. 13, n. 4, p. 308–324, 2003.

SACKS, J. The Money Trail: Measuring your impact on the local economy using LM3. **New Economics Foundation and The Countryside Agency**, v. 128, p. 134, 2002.

SALTUK, Y.; EL IDRISSEI, A. Spotlight on the Market: The Impact Investor Survey. **Global Social Finance**, n. May, p. 1–52, 2014.

SCHINCKUS, C. Financial innovation as a potential force for a positive social change: The challenging future of social impact bonds. **Research in International Business and Finance**, v. 39, p. 727–736, jan. 2017.

SIMMONS, J. Balancing performance, accountability and equity in stakeholder relationships: Towards more socially responsible HR practice. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, v. 10, n. 3, p. 129–140, 2003.

SOCIAL IMPACT INVESTMENT TASKFORCE. Impact Investment : the Invisible Heart of Markets. **The Social Impact Investment Taskforce**, n. September, p. 30, 2014.

SOMERS, A. B. Shaping the balanced scorecard for use in UK social enterprises. **Social Enterprise Journal**, v. 1, n. 1, p. 43–56, 2005.

SUBRAHMANYAN, S.; TOMAS GOMEZ-ARIAS, J. Integrated approach to understanding consumer behavior at bottom of pyramid. **Journal of Consumer Marketing**, v. 25, n. 7, p. 402–412, 2008.

VANCLAY, F. Conceptualising social impacts. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 22, n. 3, p. 183–211, 2002.

VANCLAY, F. The Triple Bottom Line and Impact Assessment: How Do Tbl, Eia, Sia, Sea and Ems Relate To Each Other? **Journal of Environmental Assessment Policy and Management**, v. 06, n. 03, p. 265–288, 2004.

WONG, C. H. M. M.; HO, W. CHUNG. Roles of social impact assessment practitioners. **Environmental Impact Assessment Review**, v. 50, p. 124–133, 2015.

YANG, C.-L.; HUANG, R.-H.; LEE, Y.-C. Building a Performance Assessment Model for Social Enterprises-Views on Social Value Creation. **Science Journal of Business and Management**, v. 2, n. 1, p. 1, 2014.