

## **MATRIZ DE AVALIAÇÃO DO IMPACTO SOCIAL DA FAZENDA DA ESPERANÇA DE RORAIMA**

**BIANCA BARBOSA GARCIA**

**DAIANE TRETTO DA ROCHA**  
UNIVERSIDADE FEDERAL DE RORAIMA

**GEÓRGIA PATRÍCIA DA SILVA FERKO**

**JAQUELINE SILVA DA ROSA**

**RITA DE CÁSSIA SILVA COSTA**

### **Introdução**

Com o crescimento dos problemas sociais e ambientais, os governos, organizações internacionais e empresas começam a pensar em novas estratégias para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental gerando soluções sustentáveis, visando à redução da pobreza, estabelecer um equilíbrio na distribuição da riqueza e a preservação do meio ambiente. Como resultado o empreendedorismo social ganha força. Nestes empreendimentos, o lucro não é mais o propósito principal, mas um meio para alcançar objetivos mais amplos, cujas prioridades são sociais, ambientais ou ambos.

### **Problema de Pesquisa e Objetivo**

Problema: Como construir uma matriz de avaliação para um negócio de impacto? Objetivo: contribuir com a construção da matriz de avaliação de impacto da Fazenda da Esperança de Roraima (FERR).

### **Fundamentação Teórica**

Este trabalho possibilitou aprofundar o conhecimento sobre negócios de impacto social, Teoria da Mudança e Avaliação de Impacto por meio das contribuições de pesquisadores nacionais e internacionais. Ademais, utilizou-se relatórios da PIPE Social, Aliança, ENINPACTO e MOVE. Conforme pesquisa da PIPE Social (2019) 42% dos negócios de impacto não mensuram o impacto e ainda não definiram os indicadores de impacto. Sendo assim, a avaliação de impacto social e a definição de indicadores ainda são desafios para os gestores realizarem.

### **Metodologia**

Foram realizadas três etapas para a realização da pesquisa, a primeira foi à revisão bibliográfica da literatura a respeito de negócios de impacto, dando ênfase nos conceitos de negócios de impacto, teoria de mudança e avaliação de impacto. A segunda etapa consistiu na aplicação de uma oficina na FERR, e por fim, realizou-se a terceira etapa, com a elaboração da teoria da mudança da FERR e a partir disso foi possível montar a matriz de avaliação de impacto, conforme objetivo geral.

### **Análise dos Resultados**

Constatou-se por meio dos compromissos recomendados pela Carta de Princípios para Negócios Sociais, que são: Compromisso com a Missão Social e Ambiental, Compromisso com o Impacto Social e Ambiental Monitorado, Compromisso com a Lógica Econômica e Compromisso com a Governança Efetiva, que a FERR é realmente um negócio de impacto, iniciou-se a elaboração da teoria da mudança da fazenda, para que fosse possível alcançar o objetivo deste artigo, construir uma matriz de avaliação de impacto.

### **Conclusão**

Foi verificada a importância da elaboração da Teoria da Mudança para a realização da avaliação e monitoramento do negócio de impacto, pois a partir desta teoria, que serão identificados os pontos a melhorar para alcançar o objetivo do negócio. Com base na TdM elaborada, foi construída a matriz de impacto da FERR.

### **Referências Bibliográficas**

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS (vários autores). Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil. Disponível em: Acesso em 31 de maio de 2019. OLIVEIRA FILHO, Gilberto R.; KIYAMA, Renato Seiki; COMINI, Graziella Maria. Os desafios de mensurar o impacto social. In: Negócios com impacto social no Brasil, São Paulo, Pierópolis, 2013. YUNUS BRASIL. Muhammad Yunus e os negócios sociais. In: SANTANA, Ana Lúcia Jansen Melo de; SOUZA, Leandro Marins de. Empreendedorismo com foco em negócios sociais. Curitiba: NIT

### **Palavras Chave**

Negócios Sociais, Teoria da Mudança, Avaliação de impacto

# **MATRIZ DE AVALIAÇÃO DO IMPACTO SOCIAL DA FAZENDA DA ESPERANÇA DE RORAIMA**

## **Introdução**

Com o crescimento dos problemas sociais e ambientais, os governos, organizações internacionais e empresas começam a pensar em novas estratégias para o desenvolvimento socioeconômico e ambiental. O intuito é gerar soluções sustentáveis, visando à redução da pobreza e a preservação do meio ambiente.

Como resultado, o empreendedorismo social ganha força. Nestes empreendimentos, o lucro não é mais o foco principal dos negócios, mas um meio para alcançar objetivos mais amplos, cuja às prioridades são mitigar ou sanar problemas sociais e/ou ambientais.

Neste contexto, o presente trabalho apresenta as características destes negócios que emergem do empreendedorismo social. Entender como o negócio de impacto socioambiental avalia seu impacto e se diferencia dos negócios tradicionais foi a motivação para realização desta pesquisa. Assim, o objetivo do estudo foi contribuir com a construção da matriz de avaliação de impacto da Fazenda da Esperança de Roraima (FERR).

Constatou-se, que a avaliação de impacto precisa considerar as especificidades de cada negócio. Isso requer, um entendimento sobre o contexto em que o empreendimento está inserido, seus processos, entregas e das partes envolvidas.

## **Negócios de Impacto Social**

Como uma ramificação do empreendedorismo social, emergem os negócios de impacto. Parente et al. (2011) apontam que, esse modo de empreender surgiu com as crises e desafios sociais, econômicos e ambientais que afligem a sociedade. E, conforme Castello Branco et al. (2018) a concepção de um negócio de impacto se dá pela relação entre uma necessidade de mercado, e um problema existente na sociedade.

O intuito do empreendedorismo social, negócios sociais, negócios de impacto são empreender com propósito. Assim, neste trabalho, entendemos como modelos de negócios análogos, onde a finalidade é mitigar ou solucionar um problema social e/ou ambiental.

No Brasil, alguns avanços no campo dos negócios de impacto podem ser identificados, um deles é o decreto Decreto nº 9.977, de 19 de agosto de 2019, que dispõe

sobre a estratégia nacional de investimentos e negócios de impacto e o comitê de investimento e negócios de impacto.

Por meio deste, encontramos no Art. 2º, a seguinte definição de negócio de impacto “empreendimentos com o objetivo de gerar impacto socioambiental e resultado financeiro positivo de forma sustentável”. Esta definição, é similar ao entendimento de Muhammad Yunus (2015), ao apontar que além de mitigar um problema social o negócio social deve ser financeiramente sustentável. Um dos primeiros a conceituar Negócios Sociais, Yunus, vencedor do Prêmio Nobel da Paz em 2006, é fundamental para o cenário mundial de Impacto Socioambiental.

No quadro 1, são apresentadas as características que diferenciam empreendedor tradicional e o empreendedor social.

Quadro 1 - Diferenças entre o empreendedor tradicional e empreendedor social

Características/Perfil	Empreendedor Tradicional	Empreendedor Social
Assumem riscos	De acordo com a taxa marginal de lucratividade.	O risco é voltado mais para visualização das mudanças.
Transferem recursos econômicos	Por meio da empresa.	Por meio dos projetos sociais.
Detectam oportunidades	Retorno financeiro.	Retorno social.
Tem um modelo ou pessoa para inspiração	Muitas vezes o fundador da empresa.	Muitas vezes líderes sociais.
Grau de “Internalidade”	Baixo.	Alto.
Crença de que podem mudar o mundo ou algo do mundo	A internacionalização favorece apenas determinados segmentos internos de mudança.	Fazem projetos audaciosos voltados para mudar o mundo.
Valores	Agregam mais valores econômicos.	Agregam mais valores sociais.
Inovação	Voltada para a lucratividade com inserção de um novo bem ou serviço.	Voltada para produtos e serviços de alto impacto social e valorização da marca.
Liderança	Faz parte da função.	Faz parte do indivíduo.
Influências e mudanças	Proativos e agregam pessoas em seus projetos.	Proativos e agregam pessoas e entidades em seus projetos
São influenciados pelo ambiente organizacional/externo	Para agregar fatores de lucratividade.	Para agregar fatores de alto impacto social.
Validam-se nas preferências pessoais e de networking	Para selecionar mercados baseados no contexto competitivo.	Para intensificar os projetos de parceria.

Fonte: Chaves (2016).

Com a elucidação apresentada por Chaves (2016) é possível identificar que em alguns aspectos as prioridades dos empreendedores se distinguem. O empreendedor social direciona suas ações para resolução de problemas e mudanças sociais ocasionadas pela sua atuação, enquanto o empreendedor tradicional prioriza a lucratividade, expansão comercial e competitividade da empresa.

No entanto, vale ressaltar que um negócio de impacto considera os aspectos econômicos para sustentar suas ações. A Força Tarefa de Finanças Sociais - após 2018 é conhecida por Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto - (2018, p. 5) diz que deve haver “a missão explícita de gerar impacto socioambiental ao mesmo tempo em que gera resultado financeiro positivo e de forma sustentável”.

A Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto, apresenta uma definição ampla de Negócios de Impacto, onde são considerados diferentes formatos dentro de uma gradação que vai de ONGs que tem até 50% da sua renda proveniente da oferta de produtos ou serviços, até empresas com fins lucrativos que tem compromisso socioambiental explícito em sua missão.

Apenas as ONGs que dependem completamente de doações para operar e as empresas que visam somente o lucro ficam fora do espectro. Neste caso, um negócio de impacto se difere das organizações sem fins lucrativos (ONGs) que não geram receita para financiar suas atividades.

De acordo com Barros e Lima (2012, p.13), impacto são “as diferenças entre a situação dos participantes do projeto após terem participado e a situação em que estariam, caso não tivessem tido acesso a ele”, ou seja, o antes e depois da instalação do negócio. Com isso, percebe-se que o impacto gerado por um negócio de impacto vai muito além que um negócio tradicional, e pode acontecer em diversas áreas, como saúde, educação, renda, meio ambiente, dentre outros.

### **Avaliação de Impacto**

Avaliar de modo geral não é uma tarefa simples, uma avaliação acontece com base em critérios pré-estabelecidos, que serão utilizados para verificar se o negócio está promovendo mudanças positivas na sociedade. De acordo com Silva et al. (2017, p. 9), define-se avaliação como a “Investigação de uma ação, com base em um exercício metodológico rigoroso, capaz de produzir julgamento de mérito (efeito) e de relevância

(utilidade, aderência, viabilidade, eficiência, qualidade) desta ação com base em critérios consistente e válidos”.

Para isso, os autores afirmam que é preciso compreender, mensurar, comparar e julgar, para que se possa avaliar o objeto de forma criteriosa e justa, além de estabelecer relações entre públicos, resultados, estratégias, ações e recursos.

Assim, de acordo com Brandão, Cruz e Arida (2015, p. 6) a avaliação de impacto social “associa-se à ocorrência de mudanças em uma comunidade, população ou território a partir de uma variável conhecida no sistema (um projeto, programa ou negócio social) em uma relação causal observada entre a mudança e a variável”. Com isso, a avaliação de um negócio de impacto mostra-se de suma relevância, a fim de verificar se está sendo alcançado o objetivo do negócio.

Conforme Silva et al. (2017, p.10) “avaliamos porque é crucial conhecer as consequências positivas e negativas do que fazemos”, ou seja, além de verificar se o objetivo está sendo alcançado, a avaliação permite detectar falhas e verificar o que pode ser melhorado.

A avaliação de impacto é de tanta importância para um negócio de impacto que Brandão, Cruz e Arida (2015) ressaltam que essa avaliação não se configura como opcional, mas sim de obrigatoriedade para os empreendedores sociais, pois é a partir da avaliação que irá sustentar as estratégias para transformação social.

Conforme Silva et al. (2017, p. 10) “avaliamos porque partimos da premissa de que é preciso e possível melhorar as ações, fazer mais, alcançando mais eficiência e mais efetividade”, ou seja, com a avaliação de impacto, o negócio poderá verificar os processos da organização e aprimorar o desempenho.

Para os autores, existem os outputs, que são o alcance imediato do empreendimento, os resultados intermediários (efeitos de curto ou médio prazo) e por fim os impactos, que são os resultados finais (efeitos de longo prazo). Os autores lembram ainda, que para uma boa avaliação, deve-se conhecer a fundo o negócio, e principalmente os resultados e impactos que ele pretende causar por meio de suas atividades e qual seu público alvo (SILVA *et al.* 2017).

Para que se faça a avaliação de um negócio de impacto, deve-se notar que estes são norteados por quatro princípios. De acordo com a Força Tarefa de Finanças Sociais (2015, p.6), são eles: “Compromisso com a missão social e ambiental, compromisso com o impacto social e ambiental monitorado, compromisso com a lógica econômica e compromisso com a governança efetiva”. Estes princípios, são um importante passo para a estruturação do

trabalho das empresas que buscam maximizar o impacto social e resolver problemas socioambientais. Com base nesses princípios é possível realizar uma melhor avaliação do negócio.

Entretanto, conforme o 2º Mapa de Negócios de Impacto, realizado pela PIPE Social (2019) levando em consideração 1.002 (mil e dois) negócios que causam impacto socioambiental, que seguem o princípio do compromisso com o impacto social e ambiental monitorado, 38% possuem indicadores definidos, mas ainda não medem o impacto e 42% ainda não definiram os indicadores de impacto. Apenas 19% realizam a medição do impacto, sendo que 8% desses comunicam os resultados.

Sendo assim, a avaliação de impacto social e a definição de indicadores ainda são desafios para os gestores. Considerando que, a avaliação de um negócio de impacto e um negócio convencional é diferente, de acordo com Oliveira Filho, Kiwaya e Comini (2013), a avaliação de uma empresa convencional, irá medir o valor monetário criado pela mesma, possuindo relatórios e indicadores já estabelecidos.

No caso dos negócios sociais, o desempenho financeiro, não é um indicador primário. Fabiani et al. (2018) afirmam que essa diferença quanto a avaliação de impacto, ocorre porque se busca estabelecer uma relação de causa e efeito entre a intervenção e seus impactos.

### **Mecanismos para avaliação de impacto**

Existem alguns métodos para avaliar um impacto social, entretanto muito deles não são conhecidos ou não são vistos com a devida importância pelos gestores. Fabiani et al. (2018, p.8) apontam que, o custo elevado é o principal desafio para a medição de impacto, seguido pela insegurança na adequação e eficácia dos métodos de avaliação, além do pouco conhecimento sobre o tema. Para os autores “a medição de impacto é um assunto muito falado, mas pouco conhecido, e ainda é vista como algo caro e complicado e seu valor para a transformação socioambiental não está, de fato, esclarecido”.

O quadro a seguir resume algumas metodologias usadas na avaliação de impacto:

Quadro 2- Metodologias para avaliação de impacto

METODOLOGIA	RESUMO
Estrutura de Medição de Impacto (MIF)	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.

Metodologia de Avaliação de Impacto Social (SIA)	Metodologia que tem como objetivo identificar, evitar, atenuar e melhorar os resultados para as comunidades enquanto se processa o desenvolvimento do negócio, tendo como base projetos semelhantes já realizados.
Avaliação do Impacto social e da Pobreza (PSIA)	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 projeto e análise <i>ex post</i> após a conclusão do negócio.
Avaliação Contínua de Impactos Sociais (OASIS)	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.
London Benchmarking Group (LBG)	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)
Avaliação de Impacto Participativa (PIA)	Metodologia que envolve a participação dos beneficiários para identificar os principais fatores que geraram mudanças nas condições de vida das pessoas durante o projeto.
Estrutura de Avaliação de Impacto na Base da Pirâmide (BoP)	Metodologia que identifica os impactos positivos e negativos que o negócio tem sobre o bem-estar de três atores: vendedores, compradores e consumidores, de acordo com três fatores: situação econômica, capacidade e relações.
Teoria da Mudança (TdM)	Metodologia que se baseia na premissa que, se determinados recursos estiverem disponíveis, então, um conjunto de atividades pode ser realizado. Se as atividades forem adequadamente conduzidas, então serão gerados produtos e impactos.
Abordagem do Marco Lógico (LFA)	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.
Avaliação Aleatorizada (AA)	Metodologia cujo impacto de um negócio social é obtido pela subtração da média da variável de interesse do grupo de tratamento de média correspondente calculada para o grupo de controle.
Método em Diferenças em Diferenças (DD)	Metodologia cujo impacto é obtido por meio 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.

Fonte: Adaptado de Pinto et al., (2019).

Percebe-se que existem diversas metodologias para avaliação de impacto, podendo o negócio escolher o que melhor se adequar, aprofundar o conhecimento sobre a metodologia e coloca-la em prática. Vale ressaltar, que o negócio pode utilizar mais de uma metodologia para auxiliar na avaliação do negócio.

Segundo o Relatório de Mensuração de Impacto (2018) “A construção e acúmulo de conhecimento sobre diferentes métodos de avaliação de impacto ao longo da trajetória da organização ajudam a construir essa maturidade”. Outro fator apontado é a experiência na

atividade, quanto maior o conhecimento sobre o impacto gerado, maior o entendimento sobre os desafios sociais.

A metodologia escolhida neste artigo será a Teoria da Mudança, conforme Rogers (2014), essa teoria serve como base para realizar a avaliação de impacto. A partir dela será elaborada a matriz de impacto da Fazenda da Esperança de Roraima, e assim, obtermos um melhor entendimento do negócio.

### **Teoria da Mudança e Indicadores**

A teoria da mudança é uma metodologia que surgiu nos anos 1990, é usada para auxiliar no planejamento e avaliação de um negócio com fim social. Conforme dizem Castello Branco et al (2018, p.15), “é uma ferramenta empregada amplamente hoje com a finalidade de apoiar processos de planejamento, sistematização/estudo e avaliação”, então essa teoria ajuda na construção de uma matriz de avaliação para negócios de impacto.

De acordo com Rogers (2014), a teoria da mudança busca entender como as atividades do negócio irão produzir resultados que contribuam para alcançar os impactos desejados, ou seja, auxiliar na elaboração das melhores métricas para mensurar o impacto que o negócio se propõe a mitigar.

A teoria da mudança é específica para cada negócio, ela se constrói com perguntas abertas feita aos gestores e demais integrantes da organização. Cada negócio irá responder de acordo com a sua realidade. A ferramenta é usada para auxiliar no planejamento e avaliação de um negócio de impacto ao “relaciona ações, produtos, resultados e impactos, uma teoria de mudança procura traduzir, de maneira simples e criativa, os maiores compromissos de uma iniciativa” (SILVA et al., 2017, p.27).

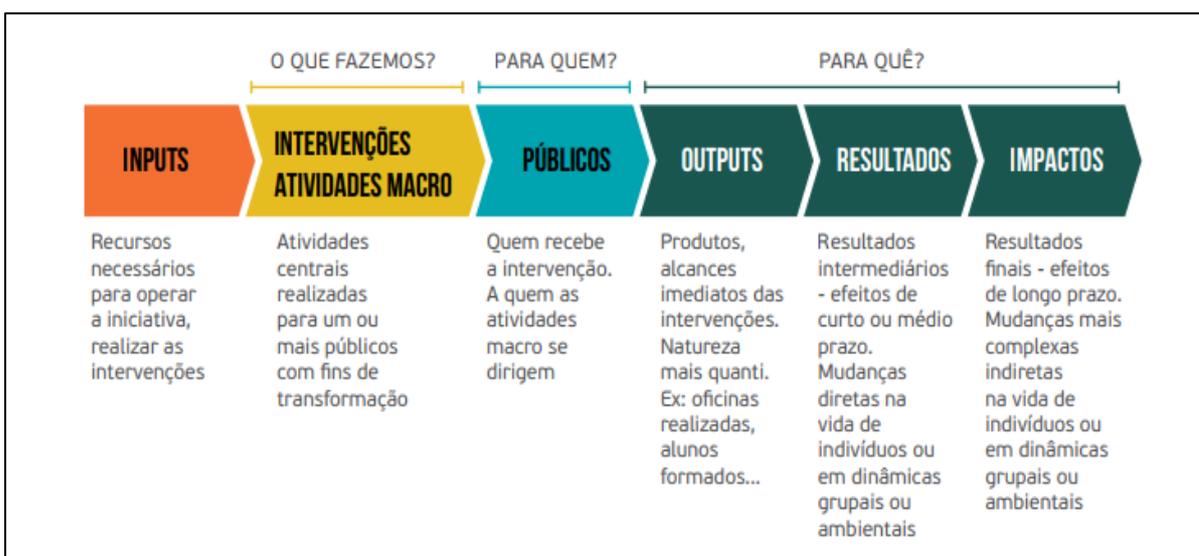
Para colocar em prática a teoria de mudança é preciso saber o que o negócio faz, para quem faz e o que quer gerar com suas iniciativas, facilitando o entendimento de como o negócio pretende causar impacto e quais são estes (CASTELLO BRANCO et al., 2018). Desta forma, será definido qual o impacto que o empreendimento irá realizar, quem se beneficiará com este e como será alcançado esse impacto, definindo os recursos para o empreendimento e realizando sua avaliação para verificar se o seu objetivo está sendo alcançado.

Assim, caso o empreendimento não esteja gerando o impacto desejado, a teoria da mudança auxiliará na verificação do que necessita ser mudado para alcançar o objetivo. Rogers (2014) ressalta que, além de usada no planejamento e definição de estratégias,

identifica a situação atual e a situação que se deseja alcançar, definindo ainda o que pode ser feito para isto.

De acordo com Silva et al. (2017), existem sete etapas para a elaboração de uma teoria de mudança, são elas: compreender o contexto, explicitar quais mudanças que se deseja alcançar, registrar o que é ou deve ser feito para gerar mudanças, explicitar e registrar o público alvo, registrar os principais produtos, esclarecer, registrar e questionar pressupostos e aprimorar o desenho. Ainda segundo Silva et al. (2017), a imagem abaixo exemplifica o que a teoria de mudança pretende alcançar.

Figura 1 - Teoria da Mudança



Fonte: Silva et al., (2017).

Castello Branco et al (2018) consideram essas perguntas essenciais para a realização da teoria da mudança: o que fazemos, para quem e para quê. A partir delas é possível construir a teoria da mudança de um negócio, facilitando o entendimento da mesma. De acordo com os autores (2018, p. 17), essa “ferramenta tem mostrado grande capacidade de ajudar grupos a compreender/estudar, rever, planejar e avaliar suas iniciativas[...]”, sendo esta utilizada para elaborar a matriz de impacto do objeto de estudo.

A partir da teoria da mudança podem ser definidos indicadores para avaliação do impacto do negócio. Conforme Rogers (2014), a metodologia auxilia na avaliação de impacto de diversas maneiras, e uma delas é em definir perguntas específicas de avaliação, sendo que a partir disso será possível estabelecer indicadores de avaliação.

Os indicadores de avaliação são definidos conforme a teoria de mudança de cada negócio. Conforme Silva et al. (2017), o indicador “deve ser capaz de revelar o

funcionamento ou desempenho de um objeto” (p.80). Assim, podem ser classificados tanto como quantitativos como qualitativos.

Os indicadores quantitativos se referem a números encontrados com base em cálculos, já os indicadores qualitativos são usados “quando queremos compreender mais profundamente os fenômenos” ou “quando observamos variáveis com vários tipos de manifestações possíveis” (SILVA et al., 2017, p.83).

Percebe-se que a TdM é essencial para realizar a avaliação dos negócios de impacto e, além de contribuir na avaliação, poderá também auxiliar nos processos do negócio, identificar problemas que possam ser solucionados, aumentar a eficiência e eficácia do negócio, e por fim, irá definir se o negócio está, de fato, alcançando seu objetivo de gerar impacto e poderá também aumentar seu retorno financeiro.

## **Metodologia**

Essa pesquisa é de caráter exploratório e caracteriza-se como um estudo de caso, segundo Yin (2015, p.17) “o estudo de caso é uma investigação empírica que investiga um fenômeno contemporâneo em profundidade e em seu contexto de mundo real”, sendo o objeto de estudo a Fazenda da Esperança de Roraima, localizada no município de Iracema, atualmente possui 40 pessoas residindo na fazenda.

Além disso, é caracterizada também como pesquisa ação, de acordo com Fonseca (2002), nesse tipo de pesquisa o pesquisador deixa de ser apenas observador e passa a ter um caráter mais participativo, diz ainda que “o pesquisador quando participa da ação traz consigo uma série de conhecimentos que serão o substrato para a realização da sua análise reflexiva sobre a realidade e os elementos que a integram” (p.35).

Foram realizadas três etapas para a realização da pesquisa, a primeira foi à revisão bibliográfica da literatura a respeito de negócios de impacto, dando ênfase nos conceitos de negócios de impacto, teoria de mudança e avaliação de impacto.

A segunda etapa consistiu na aplicação de uma oficina na FERR, sendo que participaram dessa oficina os gestores e os residentes mais antigos, cerca de 7 pessoas. A oficina foi realizada no dia 22 (vinte e dois) de setembro de 2019, na Fazenda da Esperança de Roraima. A oficina seguiu um roteiro disponibilizado pela MOVE, com um total de onze perguntas dentro dos eixos de mudanças/impactos, o que fazem, públicos e premissas e suposições.

Após realização da oficina e transcrição das respostas, realizou-se a terceira etapa, onde elaboramos a teoria da mudança da FERR e a partir disso foi possível montar a matriz de avaliação de impacto, conforme objetivo geral. De acordo com as respostas obtidas na segunda etapa e com a teoria da mudança pronta, foram estabelecidos três indicadores para compor a matriz.

Assim, com base nessa metodologia, foi possível mostrar para os gestores do local como ter essa matriz de impacto é importante para a evolução do negócio, além de deixar claro para os beneficiados e a população em geral os benefícios que a fazenda traz.

## Resultados e Discussões

A Fazenda da Esperança nasceu no Brasil há 35 anos, sua atuação é voltada para o público com dependência química. Ao todo são 130 unidades, incluindo a de Roraima que completou 10 anos no mês de dezembro de 2019 (PORTAL FAZENDA, 2019).

As atividades começaram com o Grupo Esperança Viva (GEV), que inicialmente ajudava dependentes químicos que desejavam ir para fazenda de outro estado, mas após perceberem a quantidade de pessoas, foi visto que era necessário ter um Fazenda da Esperança no estado. Assim, surgiu a FERR, no dia 14 de dezembro de 2009, e a partir daí vem auxiliando homens de várias idades com dependência em álcool e/ou drogas.

A Fazenda da Esperança é baseada no tripé trabalho, espiritualidade e convivência, é a partir deles que buscam ajudar os dependentes químicos. O tratamento tem duração de 12 meses, e apenas a partir do terceiro mês o indivíduo pode receber visitas de familiares e amigos. Após a saída da fazenda, o mesmo pode passar a frequentar o GEV, que hoje ajuda as famílias dos dependentes que estão em tratamento na fazenda e aqueles que já fizeram o tratamento e agora estão retornando a sua vida fora da fazenda.

A FERR segue os princípios da Carta de Princípios para Negócios Sociais, que são: Compromisso com a Missão Social e Ambiental, Compromisso com o Impacto Social e Ambiental Monitorado, Compromisso com a Lógica Econômica e Compromisso com a Governança Efetiva.

Quadro 3 - Adequação da FERR à carta de princípios

Princípio	Prática
Compromisso com a Missão Social e Ambiental	A Fazenda tem compromisso com a missão social e ambiental, deixa explícita a sequência de mudanças que proporcionam o alcance do objetivo da entidade, isso pode ser detectado na metodologia aplicada no tratamento dos dependentes químicos, pois os internos passam por etapas, e cada etapa

	é um processo para alcançar o objetivo, além de que os envolvidos no processo assinam uma carta de compromisso denominada “Carta Resposta”, onde são expostas todas as normas e procedimentos adotados para nortear as atividades desenvolvidas e em seu Estatuto Social fica bem claro os impactos e o público que irão se beneficiar.
Compromisso com o Impacto Social e Ambiental Monitorado	Os impactos são monitorados através do grupo de trabalho GEV – Grupo Esperança Viva, que acompanham a evolução do tratamento dos dependentes químicos, tanto na estadia na Fazenda como no retorno desses à sociedade. Esse acompanhamento é uma maneira de monitorar o desempenho da Instituição e os impactos causados para a comunidade envolvida, esses resultados são divulgados no site oficial da Fazenda da Esperança, através da prestação de contas e de relatórios elaborados e enviados para a matriz, sendo eles auditados por auditoria interna e auditoria independente.
Compromisso com a Lógica Econômica	A Fazenda utiliza recursos filantrópicos (aproximadamente de 25% a 50%), mas consegue manter-se com a venda dos produtos fabricados na fazenda, sendo que essas receitas são direcionadas para a alimentação e compra de insumos para a fabricação dos produtos. Os recursos filantrópicos são direcionados para a manutenção e melhorias das instalações, entretanto a Fazenda demonstra que tem a capacidade manter-se integralmente, sem esses recursos advindos da filantropia.
Compromisso com a Governança Efetiva	Fazenda da Esperança tem um legado socioambiental significativo, superior ao valor econômico devido ao impacto positivo causado ao público-alvo, trabalhando de forma transparente, de maneira democrática e participativa, onde todos os envolvidos são consultados, além de ter os conselhos deliberativos e consultivos gerais e os conselhos locais, que auxiliam nas implementações das ações que possibilitam o atingimento dos objetivos da instituição.

Fonte: Elaboração própria (2019).

Com as informações do quadro 3, iniciou-se a elaboração da teoria da mudança da fazenda. Conforme Silva et al. (2017), a Teoria da Mudança é uma ferramenta muito utilizada para auxiliar desde o planejamento até a avaliação do negócio de impacto. Diante disto, a Teoria da Mudança foi a metodologia adotada para auxiliar na construção da matriz de impacto da Fazenda da Esperança de Roraima.

Quadro 4 - Teoria da Mudança da FERR

Teoria da Mudança	Observações
Intervenções	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ O acolhimento de dependentes químicos para tratamento por meio do tripé: espiritualidade, trabalho e convivência. A partir disso o indivíduo sai das ruas e passa ter uma melhor qualidade de vida, se for de sua vontade, sem custo para os usuários e seus familiares.</li> <li>▪ Promoção da qualidade de vida por meio de práticas esportivas, acompanhamento com medicina preventiva e acesso à cursos profissionalizantes.</li> </ul>
Público	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dependentes químicos (vícios em álcool e/ou drogas ilícitas).</li> </ul>

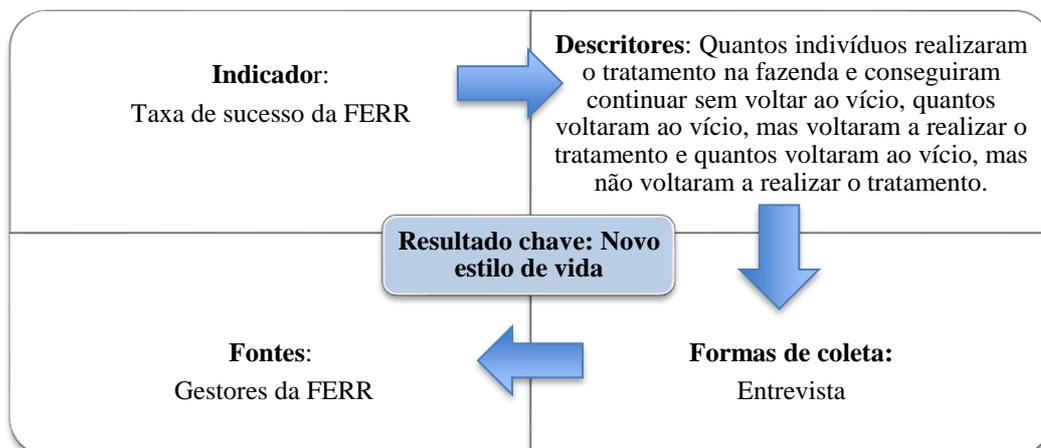
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Mudança comportamental, melhor relação com os familiares, amigos e consigo mesmo.</li> <li>▪ Mudança física.</li> <li>▪ Reintegração social.</li> </ul>
Impactos	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Um novo estilo de vida pela retirada de um indivíduo do mundo das drogas e do álcool para uma vida saudável.</li> <li>▪ Indiretamente, mais segurança para a população com a retirada de um indivíduo viciado das ruas, que algumas vezes pode usar da violência ou outros meios ilícitos para saciar o seu vício.</li> <li>▪ Melhor qualidade de vida para esses indivíduos após o tratamento na FERR e o acompanhamento com a medicina preventiva, trazendo uma perspectiva de vida, o que antes não tinha.</li> <li>▪ Acesso à novas oportunidades no mercado de trabalho, pois na fazenda são oferecidos cursos e é ensinado a produção de produtos de panificadora e sabão. Assim, poderá aumentar a população economicamente ativa do Estado.</li> </ul>
Outputs	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Trinta indivíduos atendidos por ano;</li> <li>▪ Um curso profissionalizante por ano;</li> <li>▪ Paes;</li> <li>▪ Sabão;</li> <li>▪ Biscoito;</li> <li>▪ Agenda;</li> <li>▪ Bolos;</li> <li>▪ Shampoo e condicionador a base de Aloe vera;</li> </ul>

Fonte: Elaboração própria (2019)

Para esta construção, foi utilizado um modelo de Teoria da Mudança da MOVE Social. As questões correspondem no que é feito para gerar impacto, o público a que são direcionadas as atividades, os resultados, que são as mudanças de curto e médio prazo, ou seja, os efeitos diretos das intervenções. Já os impactos são as mudanças de longo prazo, ou seja, os efeitos indiretos.

Com base na TdM elaborada, foi construída a matriz de impacto da FERR. Assim, juntamente com a matriz de avaliação da MOVE (2019), foi construída a matriz baseada em três indicadores de impacto:

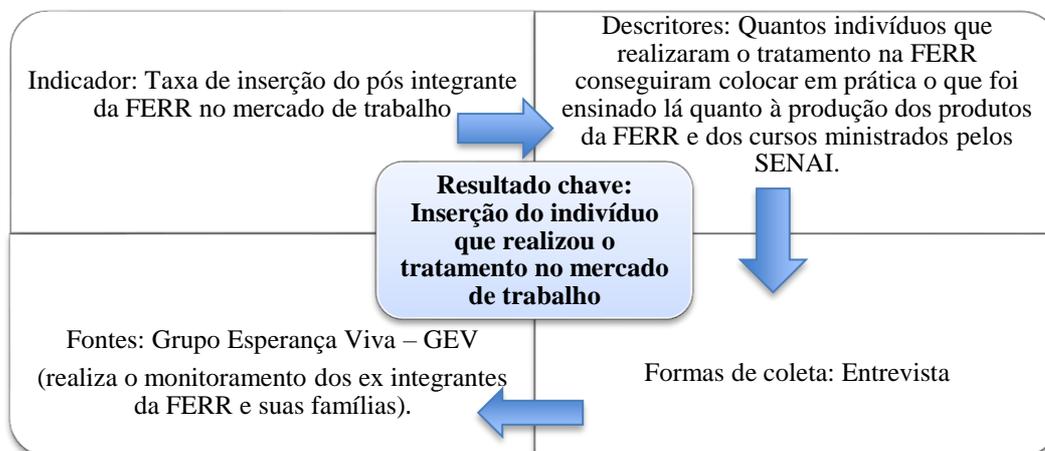
Quadro 5 - Matriz 1 de Avaliação de impacto da FERR



Fonte: Elaboração própria (2019)

Considerando o pilar: espiritualidade, trabalho e convivência, a FERR se propõe a gerar mudança no estilo de vida. Ao avaliar esse resultado, será possível comprovar por meio de dados quantitativos o índice de sucesso e a capacidade de transformação a longo prazo que o negócio tem gerado nos indivíduos.

Quadro 6 - Matriz 2 de Avaliação de impacto da FERR



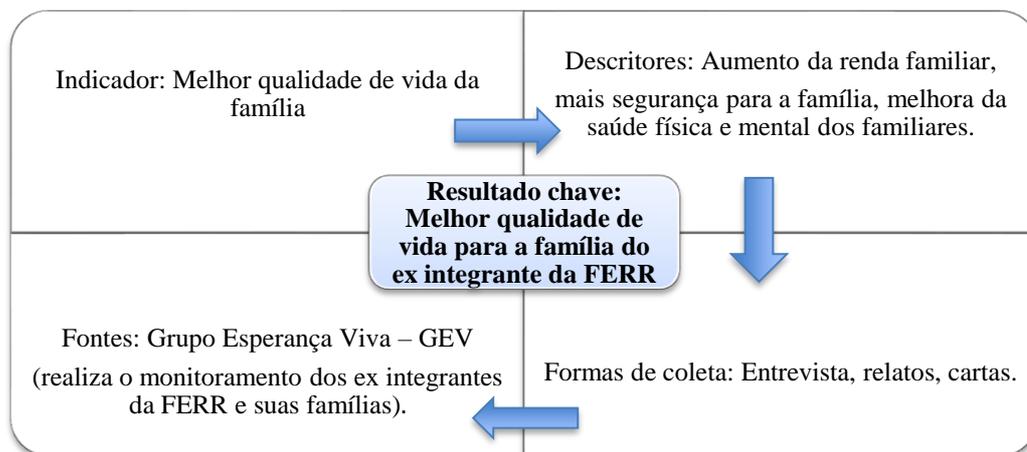
Fonte: Elaboração própria (2019)

A FERR realiza parcerias a fim de promover a formação dos indivíduos. O intuito é oportunizar uma reinserção no mercado de trabalho, tornando-os autossustentáveis. A FERR propõe que durante a estadia, a pessoa se comprometa com o trabalho na fazenda, assim, muitos adquirem conhecimentos e habilidades em panificação, fabricação de materiais de limpeza, cuidado com animais, plantação e cultivo. No entanto, não há registros de quantos

empreenderam, quantos estão trabalhando de carteira assinada, ou até mesmo de maneira informal.

Com os registros será possível gerar informações quantitativas dos impactos gerados, possibilitando a FERR comprovar a efetividade dos cursos recebidos e formar mais parcerias com instituições de ensino.

Quadro 7 - Matriz 3 de Avaliação de impacto da FERR



Fonte: Elaboração própria (2019)

O último indicador é qualitativo. O impacto da FERR não atinge somente o indivíduo tratado, mas a família toda é beneficiada com a recuperação do dependente químico. Durante a pesquisa de campo, verificou-se que os familiares participam de um grupo que promove encontros regulares, isso acontece como um apoio às famílias dos dependentes. É um momento de troca de experiência entre recém-chegados e familiares que já vivenciaram a internação de um membro da família.

Esta ação que iniciou de forma espontânea, tornou-se semanal, mas não há registro dos relatos, das experiências de sucesso ou insucessos que são compartilhados no GEV. Com o indicador 3, a FERR poderá monitorar o impacto da sua atuação na vida de outras pessoas, mesmo sendo indiretamente.

Pode-se perceber que nem todos os indicadores são quantitativos, mas possuem uma dimensão mais ampla. Assim, a partir dessa matriz de avaliação, a FERR passará a monitorar de fato os impactos gerados pelas suas ações, podendo ainda trazer mais investimentos e sensibilizar a população em geral sobre a importância de seus serviços.

No Relatório de Mensuração de Impacto (2018, p.15) são apresentadas algumas recomendações que podem auxiliar outros negócios no processo de avaliar o impacto:

Entenda o momento da organização para a construção de uma avaliação de impacto factível; Envolver as pessoas na construção do modelo de avaliação; Tenha o impacto social como principal direcionador, mas integre negócios e impacto no mesmo modelo de monitoramento e avaliação; Conecte os indicadores de resultados às áreas, projetos e atividades da organização (indicadores estratégicos, táticos e operacionais); Selecione poucos indicadores relevantes; Estabeleça um processo contínuo de avaliação, que possa ser incorporado no dia a dia.

Com a aplicação prática da metrificação de impacto na rotina dos negócios de impacto, não se perde o foco principal do negócio, que é gerar impacto. É importante ressaltar que mensurar o impacto é fundamental para os negócios que pretendem alavancar suas atividades, pois os contratos feitos entre os NI e os investidores traçam metas baseadas tanto no retorno financeiro quanto no impacto.

### **Considerações finais**

O presente trabalho alcançou o objetivo ao contribuir com a construção da matriz de avaliação de impacto da Fazenda da Esperança de Roraima. Ademais, com uma Teoria da Mudança, Matriz de Avaliação e uma futura avaliação de impacto estruturada, a FERR passará a apresentar para sociedade, e principalmente investidores, instituições parceiras e agências de fomento, seu potencial de gerar resultados positivos, atraindo mais recursos para ampliação de sua capacidade de público atendido.

No desenvolvimento do trabalho, verificou-se a importância da elaboração da Teoria da Mudança, pois a partir desta metodologia foram identificados os pontos a melhorar para alcançar o objetivo do negócio. Além disso, com a Teoria da Mudança, a FERR visualizou qual seria o impacto gerado pelo negócio. Ressalta-se que, algumas vezes, o impacto gerado não se expressa em números, mas sim em dimensões mais amplas que estes.

Os desafios encontrados neste trabalho estão relacionados à distância da FERR da cidade, pois a mesma fica localizada no interior de Roraima, e com isso os encontros com o gestor só poderiam ocorrer quando os pesquisadores se deslocassem ao local. Para pesquisas futuras, sugere-se o acompanhamento da aplicação e medição do impacto da FERR.

### **Referências**

ALIANCA. **Rede de Mensuração de Impacto: Rede Asta**. disponível em: <https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2020/02/rede-de-mensuracao-de-impacto-caso-rede-asta.pdf>. Acesso em 24 de outubro de 2019.

BARROS, Ricardo Paes de; LIMA, Lycia. Avaliação de Impacto de Programas Sociais: por que, para que e quando fazer? In: FILHO, Naercio Menezes. **Avaliação Econômica de projetos sociais**. Fortaleza: Dinâmica, 2012. p. 13.

BRANDÃO, Daniel; CRUZ, Célia; ARIDA, Anna Livia. **Métricas em negócios de impacto social: fundamentos**. São Paulo: MOVE/ICE, 2015. Disponível em:<<http://conteudo.movesocial.com.br/uploads/a12e2de7f3ba3c9a.pdf>> Acesso em: 31 de Maio de 2019.

BRANDÃO, Daniel; MORAES, Juliana. Diversidade Metodológica. In: BRANDÃO, Daniel; MORAES, Juliana. **Matriz avaliativa como dispositivo estratégico**. 2019. p. 25-28.

BRASIL. **Decreto nº 9.977, de 19 de agosto de 2019**. Dispõe sobre a Estratégia Nacional de Investimentos e Negócios de Impacto e o Comitê de Investimentos e Negócios de Impacto. Disponível em: <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9977.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2019/Decreto/D9977.htm)>. Acesso em: 20 de outubro de 2019.

CASTELLO BRANCO, Alice Navarro. et al. **Modelo C**. São Paulo: Move, 2018.

CHAVES, Thiago José de; MEZZARI, Laís. **Guia prático para Negócios de Impacto**. Jundiaí: Paco Editorial, 2016.

FABIANI, Paula. et al. **Avaliação de Impacto Social: metodologias e reflexões**. IDIS, 2018. FONSECA, J.J.S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002. Apostila. p. 35.

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS (vários autores). **Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil**. Disponível em:<[https://forcatarefa-assets.s3.amazonaws.com/uploads/2015/10/Carta\\_Principios.pdf](https://forcatarefa-assets.s3.amazonaws.com/uploads/2015/10/Carta_Principios.pdf)>Acesso em 31 de maio de 2019.

OLIVEIRA FILHO, Gilberto R.; KIYAMA, Renato Seiki; COMINI, Graziella Maria. Os desafios de mensurar o impacto social. In: **Negócios com impacto social no Brasil**, São Paulo, Pierópolis, 2013.

PARENTE, Cristina. et al. In: XIV Encontro Nacional de Sociologia Industrial, das Organizações e do Trabalho Emprego e coesão social: da crise de regulação à hegemonia da globalização, 2011, Lisboa. **Empreendedorismo social: contributos teóricos para a sua definição**. Disponível em:<<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/61185/2/cparenteempreendedorismo000151867.pdf>>. Acesso em: 15 de outubro de 2019.

PINTO, Miriam de Magdala. et al. Como escolher a melhor metodologia para avaliar o impacto social da sua iniciativa?. **Revista Tecnologia e Sociedade**. Curitiba, v- 15, n. 35, p. 132.152, jan/abr. 2019.

PIPE.SOCIAL. **2º Mapa de Negócio de Impacto Social + Ambiental**. Disponível em: <https://pipe.social>. Acesso em 15 de outubro de 2019.

ROGERS, Patrícia. **Theory of Change, Methodological Briefs: Impact Evaluation 2**, 2014. Disponível

em:<[https://www.unicefirc.org/publications/pdf/brief\\_2\\_theoryofchange\\_eng.pdf](https://www.unicefirc.org/publications/pdf/brief_2_theoryofchange_eng.pdf)>. Acesso em: 23 de outubro de 2019.

PORTAL FAZENDA. **Fazenda da Esperança**. Disponível em <https://www.portalfazenda.org/home>. Acesso em 24 de outubro de 2019.

SILVA, Rogério Renato. et al. **Avaliação para negócios de impacto social: Guia Prático**. São Paulo: MOVE. 2017. Disponível em: <<https://artemisia.org.br/como-mensurar-o-impacto-social-da-minha-startup/>> Acesso em 31 de Maio de 2019.

YIN, Robert. Introdução: Quando usar os estudos de caso como método de pesquisa. In: YIN, Robert, **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. Ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. p. 17.

YUNUS BRASIL. Muhammad Yunus e os negócios sociais. In: SANTANA, Ana Lúcia Jansen Melo de; SOUZA, Leandro Marins de. **Empreendedorismo com foco em negócios sociais**. Curitiba: NITS UFPR, 2015. p. 114.