PERSPECTIVAS

MÉTRICAS PARA NEGÓCIOS DE IMPACTO SOCIAL

POR:
DANIEL BRANDÃO

OS NEGÓCIOS de Impacto Social configuram um novo campo de investimentos que busca aliar resultados financeiros com retornos sociais e se encontra em franco crescimento no cenário mundial. Estimativas projetam investimentos de 500 bilhões de dólares nessa área nos próximos 10 anos[1] . O desenvolvimento desse campo tem como desafio a elaboração de métricas para conhecer os retornos sociais dos investimentos que, em articulação com os resultados financeiros, irão definir o desempenho do negócio de impacto social. Um conjunto de elementos teórico-práticos tem balizado o debate internacional sobre essas métricas e merece atenção de investidores, empreendedores e aceleradores que pretendem estimular seu fortalecimento no Brasil.

Nosso ponto de partida nesta análise está orientado para a articulação das demandas dos negócios de impacto social com conceitos e ferramentas já amadurecidos no campo da avaliação de programas e projetos sociais. Textos e artigos sobre métricas têm florescido, num fenômeno emergente nos últimos cinco anos, e trazido pouco ou nenhum diálogo com teorias e métodos já consolidados nas avaliações do campo socioambiental. A consequência disso é que encontramos uma falsa dissociação entre esses dois campos, com pouco intercâmbio de conhecimentos e tecnologias, o que empobrece o debate, fragiliza a fundamentação teórica das escolhas metodológicas e gera ineficiência no processo de construção e aplicação de indicadores específicos para negócios sociais. Estabelecida a necessidade de articulação entre métricas e avaliação, resgata-se a abordagem denominada Avaliação Orientada pela Teoria *(Theory-Driven Evaluation* [2]*)*, que tem recebido grande atenção por parte de negócios de impacto social e que abarca propostas denominadas de Modelos Lógicos, Teses de Mudança Social, Cadeia de Valores de Impacto ou Teoria da Transformação, que sugerem formas de estruturar teoricamente a lógica de um programa ou negócio para definir uma relação hipotética entre atividades e resultados potenciais.

A estrutura clássica desses modelos apresenta a concatenação de *inputs – atividades – outputs (produtos) – outcomes (resultados)* – impacto numa articulação lógica e relativamente linear. Observa-se que, em um cenário que guarda incertezas sobre as formas mais adequadas para conhecer o retorno social de um negócio, a construção de teses que definam consistentemente a arquitetura teórica para gerar mudanças sociais se torna uma ação altamente recomendada. Acreditamos que o estudo desse ramo da avaliação e a facilitação de processos de elaboração de teses de mudança deva ser amplamente adotado no presente estágio de desenvolvimento desse campo.

1 Rangan, V.K., Appleby, S., Moon, L. **The Promise of Impact Investing.** Harvard Bussiness School, November, 2009.

2 Recomenda-se o estudo do texto de Coryn, C.L.S et Al. **A Systematic Review of Theory-Driven Evaluation Practice From 1990 to 2009.** American Evaluation Journal. Vol. 32, Number 2. American Evaluation Association, June 2011

O desenvolvimento desta indústria tem como desafio a elaboração de métricas para conhecer os retornos sociais dos investimentos que, em articulação com os resultados financeiros, irão definir o desempenho do negócio de impacto social. Um conjunto de elementos teórico-práticos tem balizado o debate internacional sobre estas métricas e merece atenção de investidores, empreendedores e aceleradores que pretendem estimular seu fortalecimento no Brasil.

Essas teses carregam outras qualidades para além da avaliação. Como dispositivo político, permitem o alinhamento de todos os interessados no negócio ao redor de sua lógica. Como componente da gestão estratégica, são peças associadas ao planejamento por permitir visualizar objetivos (relacionados aos outputs e outcomes) e condições necessárias para o desenvolvimento da proposta (*inputs* e atividades). Essas cadeias ou estruturas lógicas apresentam dois tipos de resultados entre seus elos, os *outputs e outcomes,* e eles exigem uma distinção. Os outputs se referem aos "produtos" gerados por um projeto ou negócio. São informações descritivas e quantificáveis que trazem dados sobre aspectos realizados, como por exemplo: número de reuniões, porcentagem de mulheres presentes nas reuniões, número de crianças que tiveram acesso ao programa, entre outros. Nesse sentido, os *outputs* oferecem uma leitura sobre a produção do negócios, mas não alcançam explicitar quais foram os ganhos (ou perdas) resultantes do conjunto da intervenção. O papel de informar com mais precisão sobre o que aconteceu a partir dos produtos cabe aos *outcomes* (resultados), que podem ser exemplificados como a mudança na renda ou mesmo a autonomia política da população beneficiada.

A atual demanda por métricas de negócios de impacto social ganha complexidade pela necessidade dos investidores em estabelecer indicadores generalizáveis, ou seja, que sejam aplicáveis a negócios distintos para gerar comparações[3] . Com o intuito de criar uma linguagem única e referências similares para a análise de negócios sociais diversos, foi criado o IRIS (Impact Reporting & Investments Standards), uma matriz que reúne amplo conjunto de indicadores divididos em cinco categorias: (1) descrição organizacional; (2) descrição do produto; (3) desempenho financeiro; (4) impacto operacional; e (5) impacto do produto. O IRIS, entretanto, propõe a taxonomia dos indicadores, mas não configura como ferramenta analítica e por isso não é capaz de gerar informações. Esse papel foi assumido principalmente pelo GIIRS (Global Impact Investing Rating System), uma plataforma que permite a inserção dos dados de um negócio para conhecer tanto o seu desempenho específico quanto o comparado com outros. Por equacionar questões como a padronização de indicadores, essa ferramenta tem rentado conquistar hegemonia entre grandes *players* internacionais desse campo.

A qualidade do IRIS e GIIRS é uniformizar indicadores, alinhar linguagens e permitir comparações. Entretanto, ambos já recebem críticas por uma limitação importante. São modelos capazes de informar sobre os produtos *(outputs)* de um negócio, permitindo demonstrações quantitativas do que foi alcançado. Por sua vez, a dimensão dos resultados *(outcomes)* encontra pouco eco nessas ferramentas. Essa questão é central para o desenvolvimento da própria indústria dos negócios sociais. Se estes não forem capazes de demonstrar resultados sociais claros, *outcomes* e impacto, sua diferenciação em relação a negócios tradicionais pode ser diluída, uma vez que se sustentar apenas em teses de mudança não será adequado no médio e longo prazo. A consolidação e diferenciação concreta desses negócios está associada à sua real capacidade de gerar e demonstrar retornos sociais.

Ao mesmo tempo deve ser reconhecida uma limitação na construção de indicadores orientados a resultados que permitam comparar diferentes negócios. Existe um crescente ceticismo sobre essa possibilidade, e tecnicamente é difícil encontrar uma solução para a questão. Negócios distintos têm indicadores diferentes. A comparação só será possível em aspectos genéricos e que tragam o risco da superficialidade. O mesmo debate, sobre a comparação de resultados, se instalou na avaliação de programas e projetos sociais há muitos anos e houve pouco avanço nessa direção. O desafio permanece latente, e as pesquisas, debates e experimentações serão importantes para amadurecer modelos viáveis e convincentes.

---

3 J.P.Morgan. Perspectives on Progress. The Impact Investor Survey. 2013,

Novo artigo sobre este tema, com análises mais detalhadas sobre os pontos que aqui abordados será publicado no primeiro semestre de 2013

O estudo em profundidade do impacto de um negócio social encontra na literatura sobre métricas a concepção de que os *Randomized Control Trials (RCTs)* compõem a única opção metodológica crível e possível de utilização. Os RCTs são modelos de base experimental que adotam a comparação de desempenho entre dois grupos, o tratamento e o *controle*, como método para definir o impacto de uma intervenção[4]. A pergunta metodológica central desses estudos é "o que teria acontecido se o negócio não tivesse existido?". A predominância dessa abordagem sobre outras possibilidades técnicas é motivo de debate histórico no campo da avaliação de projetos e programas sociais, no qual os argumentos de Michael Scriven e Michael Patton se destacam[5].

Esta abordagem, robusta do ponto de vista técnico, apresenta limitações já muito anunciadas, como seu alto custo financeiro, seu atrito com questões éticas em determinadas situações (na qual um grupo é intencionalmente excluído do programa para servir como controle) e limitações para estudar determinados objetos e indicadores. Diante do crescente interesse pelos RCTs, materializa-se outro desafio ao Brasil, na exploração das qualidades e limitações desta abordagem, bem como na adoção de outras correntes metodológicas que podem ser empregadas no desenho de estudos dos resultados de investimentos de impacto social.

Ao longo de 2012 a MOVE se aproximou do universo dos negócios de impacto social para conhecer suas lógicas e desafios com o intuito de contribuir, a partir de nossa experiência com avaliação de programas e projetos, para a qualificação de uso dessas métricas no Brasil. Encontramos novos atores, novas questões e problemas inquietantes que irão orientar nossa reflexão e atuação no enfrentamento aos desafios desse campo emergente. A nossa compreensão sobre métricas contou com o apoio fundamental da Potência Ventures e do Instituto de Cidadania Empresarial (ICE-SP), com quem tivemos boas colaborações nesse campo.

---

4 Para mais informações sobre essa abordagem é recomendável a leitura da Nota Técnica 01 da MOVE sobre causalidade, disponível em nosso site. Recomendamos ainda as produções da Fundação Itaú Social sobre avaliação econômica e o livro "Introdução à Avaliação de Programas Sociais", de Ignácio Cano, FGV Editora.

5 Há diversas produções desses autores que abordam o tema. A coleção "Claremont Evaluation Debates" oferece um rico conjunto de textos com esse enfoque que estão disponíveis para download na internet.