

**Universidade Federal de Pernambuco**  
**Centro de Ciências Sociais Aplicadas**  
**Departamento de Ciências Administrativas**  
**Programa de Pós-graduação em Administração - PROPAD**

**Renan Costa de Moraes**

**NEGÓCIOS SOCIAIS E AVALIAÇÃO DE IMPACTOS COMO UMA  
TERCEIRA LÓGICA INSTITUCIONAL**

Recife, 2020

**Renan Costa de Moraes**

**NEGÓCIOS SOCIAIS E AVALIAÇÃO DE IMPACTOS COMO UMA  
TERCEIRA LÓGICA INSTITUCIONAL**

Orientador(a): Dra. Taciana de Barros Jerônimo.

Dissertação apresentada como requisito para obtenção do título de mestre em Administração, na área de concentração Gestão Organizacional, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, PROPAD/UFPE.

Recife, 2020

Catálogo na Fonte  
Bibliotecária Ângela de Fátima Correia Simões, CRB4-773

M827n

Morais, Renan Costa de  
Negócios sociais e avaliação de impactos como uma terceira lógica  
institucional / Renan Costa de Moraes. - 2020.  
90 folhas: il. 30 cm.

Orientadora: Prof.<sup>a</sup> Dra. Taciana de Barros Jerônimo.  
Dissertação (Mestrado em Administração) – Universidade Federal de  
Pernambuco, CCSA, 2020.

Inclui referências.

1. Negócios sociais. 2. Avaliações de impacto. 3. Campo organizacional. I.  
Jerônimo, Taciana de Barros (Orientadora). II. Título.

658 CDD (22. ed.)

UFPE (CSA 2020 – 047)

RENAN COSTA DE MORAIS

**NEGÓCIOS SOCIAIS E AVALIAÇÃO DE IMPACTOS COMO UMA TERCEIRA  
LÓGICA INSTITUCIONAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal de Pernambuco, como requisito parcial para a obtenção do título de mestre em Administração.

Aprovada em: 27/02/2020.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Taciana de Barros Jerônimo (Orientadora)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Débora Coutinho Paschoal Dourado (Examinadora Interna)  
Universidade Federal de Pernambuco

---

Prof<sup>a</sup>. Dra. Marcella Brito Galvão (Examinadora Externa)  
Instituto Federal de Pernambuco

## RESUMO

Por meio das lentes da teoria institucional, os negócios sociais são considerados organizações híbridas, visto que buscam aliar duas lógicas institucionais tradicionalmente separadas – de mercado e socioambiental. Além disso, diante de uma demanda recente e cada vez mais presente em seu campo organizacional, esses negócios estão sendo cobrados a realizarem avaliações de impacto para alcançarem legitimidade. Sendo assim, o presente trabalho propõe que essa demanda constitui uma terceira lógica institucional aplicável e teve como objetivo geral analisar como se dá a relação entre a lógica institucional de avaliação de impactos e os negócios sociais em seu campo organizacional brasileiro. A revisão de literatura sobre avaliações de impacto, por sua vez, permitiu identificar a existência de três vertentes dessa lógica institucional: foco na intervenção, foco no contexto e foco no beneficiário. Desse modo, para alcançar os objetivos propostos foi realizada uma pesquisa documental, com relatórios, artigos e guias sobre implementação de avaliações de impacto, elaborados por atores influentes no chamado “ecossistema de finanças sociais brasileiro”, e por meio desta foi definido o campo organizacional desses negócios no Brasil e suas principais características, bem como foi identificado em quais das vertentes da lógica institucional de avaliação de impactos esses materiais se baseiam majoritariamente. Os principais achados da pesquisa indicam que a vertente da lógica de avaliação de impactos dominante no campo é aquela com foco na intervenção e que o repertório de metodologias que essa vertente promove é incompatível com o perfil da maioria dos negócios sociais do campo. Por meio de sua contribuição teórica, ao promover uma análise exploratória mais profunda sobre abordagens e metodologias “dadas como certas” para o campo e apresentar abordagens alternativas, o presente trabalho buscou contribuir empiricamente como subsídio inicial para o desenvolvimento e implementação de avaliações de impacto em consonância à demanda existente e com a devida atenção as características desses negócios e seus contextos reais de atuação.

**Palavras-chave:** Negócios sociais. Avaliações de impacto. Campo organizacional. Lógicas institucionais.

## ABSTRACT

Through the lens of institutional theory, social businesses are considered hybrid organizations, as they seek to combine two traditionally separate institutional logics - market and socio-environmental. Furthermore, in the face of a recent and increasingly present demand in their organizational field, these businesses are being asked to carry out impact evaluations to achieve legitimacy. Thereby, the present work proposes that this demand constitutes a third applicable institutional logic and had as its general objective to analyze how the relationship between the institutional logic of impact evaluations and social business in its Brazilian organizational field takes place. The literature review on impact evaluations, in turn, made it possible to identify the existence of three strands of this institutional logic: focus on intervention, focus on context and focus on the beneficiary. Thereby, to achieve the proposed objectives, a documentary research was carried out, with reports, articles and guides on the implementation of impact evaluations, prepared by influential actors in the so-called "brazilian social finance ecosystem", and through this the organizational field of these businesses in Brazil and their main characteristics was defined, as well as which aspects of the institutional impact evaluations logic these materials are mostly based on. The main findings of the research indicate that the dominant strand of impact evaluations logic in the field is that focused on intervention and that the repertoire of methodologies that this strand promotes is incompatible with the profile of most social businesses in the field. Through its theoretical contribution, by promoting a deeper exploratory analysis on approaches and methodologies "taken for granted" for the field and presenting alternative approaches, the present work sought to empirically contribute as an initial subsidy for the development and implementation of impact evaluations in in line with existing demand and with due attention to the characteristics of these businesses and their real contexts of activity.

**Keywords:** Social business. Impact evaluations. Organizational fields. Institutional logics.

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Principais abordagens sobre Negócios Sociais .....	35
Quadro 2 - Vertentes da lógica institucional de avaliação de impactos.....	55
Quadro 3 - Paradigmas de pesquisa em ciências sociais .....	55
Quadro 4 - Quadro de codificação etapa 1 (Definição do campo) .....	63
Quadro 5 - Categorias principais de análise da etapa 2 (análise de premissas ontológicas e epistemológicas) .....	63
Quadro 6 - Quadro de codificação etapa 2 (análise de premissas ontológicas e epistemológicas) .....	63
Quadro 7 - Principais características dos Negócios Sociais brasileiros.....	69

## **LISTA DE FIGURAS**

Figura 1 - Teoria da mudança em representação linear .....	42
Figura 2 - Teoria da mudança em estrutura não linear .....	43
Figura 3 - Campo Organizacional dos Negócios Sociais no Brasil.....	67

## Sumário

1	INTRODUÇÃO .....	10
1.1	Objetivos .....	13
1.1.1	Geral.....	13
1.1.2	Específicos.....	13
1.2	Justificativa .....	14
2	REVISÃO DE LITERATURA.....	16
2.1	Teoria Institucional.....	16
2.1.1	A Teoria Institucional nos Estudos Organizacionais .....	18
2.1.2	Neoinstitucionalismo em sua vertente sociológica.....	19
2.1.3	Campo Organizacional.....	22
2.1.4	Lógicas institucionais.....	24
2.2	Contextualizando os Negócios Sociais .....	27
2.2.1	Empreendedorismo Social.....	27
2.2.2	Organizações híbridas .....	29
2.2.3	Principais perspectivas sobre Negócios Sociais .....	30
2.3	Avaliação de Impactos .....	37
2.3.1	Uma visão geral sobre avaliações .....	37
2.3.2	Duas perspectivas sobre impacto e como avaliá-lo .....	39
2.3.3	Teoria da Mudança.....	42
2.3.4	Desenhos de pesquisa para avaliações de impacto .....	44
2.3.4.1	Desenhos experimentais.....	44
2.3.4.2	Desenhos quase-experimentais.....	47
2.3.4.3	Desenhos não experimentais .....	48
2.3.5	A prática de avaliações de impacto.....	51
2.4	Avaliação de impactos como uma lógica institucional.....	54
3	PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS .....	58
3.1	Delineamento da pesquisa.....	58
3.2	Coleta dos dados.....	59
3.3	Análise dos dados .....	61
3.3.1	Construir o quadro de codificação .....	62
3.3.2	Segmentar o material .....	65
3.3.3	Realizar análise principal .....	65

4	RESULTADOS.....	66
4.1	Definição do Campo Organizacional dos Negócios Sociais no Brasil.....	66
4.2	Campo Organizacional e a lógica de Avaliação de Impactos .....	69
4.3	Lógica de Avaliação de Impactos e Negócios Sociais em seu Campo Organizacional .	74
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	77
	REFERÊNCIAS .....	80

## 1 INTRODUÇÃO

---

Negócios Sociais podem ser definidos como “organizações que visam a solução de problemas socioambientais com eficiência e sustentabilidade por meio de mecanismos de mercado” (COMINI, 2016, p. 23). O foco prioritário dessas organizações é melhorar as condições de vida da população de baixa renda, seja por meio de sua inserção no mercado formal de trabalho, do desenvolvimento de produtos ou serviços que ajudem a eliminar privações de liberdade, ocasionadas pela pobreza, e/ ou por meio de soluções que promovam a conservação ambiental – visto que essas populações tendem a sofrer com maior intensidade com a degradação ambiental (SEN, 2000; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; BARKI et al., 2015; COMINI, 2016).

Nesse sentido, por meio das lentes da Teoria Institucional, em um dos desenvolvimentos mais recentes, essas racionalidades distintas – socioambiental e de mercado – são consideradas “lógicas institucionais” (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO, 1999; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, 2015; OCASIO; THORNTON; LOUNSBURY, 2017) e, pelo fato de abarcarem lógicas tradicionalmente encontradas separadas, os negócios sociais são considerados “organizações híbridas” (BATTILANA; DORADO, 2010; BATTILANA et al., 2012; BATTILANA; LEE, 2014; BATTILANA; BESHAROV; MITZINNECK, 2017).

De modo mais detalhado, lógicas institucionais são construções sociais sobre padrões históricos de símbolos culturais e práticas materiais, bem como sobre suposições, valores, crenças e regras, pelas quais os indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam tempo e espaço e fornecem sentido a suas atividades diárias (THORNTON; OCASIO, 1999; OCASIO; THORNTON; LOUNSBURY, 2017). Para Scott (2014), essas lógicas são elementos chave para o entendimento da dinâmica que restringe e ao mesmo tempo empodera organizações dentro de um mesmo campo organizacional, visto que as mesmas configuram os próprios limites da racionalidade das organizações (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Seguindo o mesmo raciocínio, Hoffman (1997) argumenta que o ambiente institucional, que é regido por essas lógicas, acaba delimitando as ações disponíveis que uma organização pode tomar, criando, para os membros de um mesmo campo organizacional, um repertório de opções vistas como as únicas possíveis.

O conceito de campo organizacional, em questão, possui raízes na vertente neoinstitucional sociológica (MEYER; ROWAN, 1977; ZUCKER, 1977; DIMAGGIO;

POWELL, 1983; MEYER; SCOTT, 1983) e pode ser entendido como um conjunto de organizações que “constituem uma reconhecida área da vida institucional”. Estão inclusos: principais fornecedores e consumidores, agências regulatórias, fontes de financiamento, outras organizações que produzem produtos e serviços similares e organizações que se identificam com o propósito compartilhado por esse conjunto de atores (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p. 148; LECA; DEMIL, 2001; BOONS; STRANNEGARD, 2000).

Nas últimas duas décadas, uma nova demanda institucional tem surgido e se intensificado com relação ao campo organizacional dos negócios sociais. Para além do esforço intrínseco de lidar com as lógicas socioambiental e de mercado – muitas vezes conflituosas – e evitar o “desvio de missão” – quando a busca por sustentabilidade financeira prejudica o alcance da missão socioambiental proposta, os negócios sociais estão sendo cada vez mais cobrados a realizarem o monitoramento e a avaliação dos impactos socioambientais gerados por suas iniciativas (BATTILANA et al., 2012; EBRAHIM; BATTILANA; MAIR, 2014; BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; GERTLER et al., 2018; HARJI; JACKSON, 2018).

Por monitoramento entende-se um processo contínuo de coleta e análise de dados, de indicadores definidos, com a finalidade de subsidiar o processo de tomada de decisão (GERTLER et al., 2018). Uma avaliação de impacto, por sua vez, pode ser definida como “qualquer avaliação que sistematicamente e empiricamente investigue os impactos produzidos por uma intervenção” (ROGERS, 2012, p. 2) – no caso dos negócios sociais, a “intervenção” trata-se do produto ou serviço oferecido. Por último, esse impacto, ao qual se propõe monitorar / avaliar, pode ser definido como “efeitos de longo prazo, positivos e negativos, primários e secundários, produzidos por uma intervenção de desenvolvimento, direta ou indiretamente, com ou sem intencionalidade” (OECD-DAC, 2010, p. 24).

Uma questão relevante que se estabelece, contudo, é que a literatura sobre avaliações de impacto é diversa e, por vezes, divergente. Seus estudiosos debatem sobre diferentes definições sobre o termo “impacto”, bem como, quanto aos diferentes tipos de metodologias que podem ser utilizados para avaliá-lo, reascendendo disputas paradigmáticas entre correntes positivistas/pós-positivistas e interpretativistas/construtivistas (COOK et. al., 2010; WHITE, 2010; PHILLIPS; DE WET, 2017; BURREL; MORGAN, 1979; GUBA; LINCOLN, 1994; LINCOLN; LYNHAM; GUBA, 2017).

Nesse sentido, a presente pesquisa propõe que a demanda institucional pela realização de avaliação de impactos seja entendida como uma terceira lógica institucional atuante para os negócios sociais: a lógica institucional de avaliação de impactos. Considera-se pertinente este entendimento, visto que ao atendimento dessa lógica atribui-se, cada vez mais,

o caráter de legitimidade para esses negócios (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; HARJI; JACKSON, 2018). E, desse modo, as definições e metodologias que fazem parte do repertório constituinte dessa lógica institucional – e que, portanto, apresentam-se como únicas opções disponíveis – são consideradas como fruto de escolhas, conscientes ou não, dos atores entendidos como capacitados para tal, em cada campo organizacional específico (HOFFMAN, 1997; THORNTON; LOUNSBURY, 2017). Nesse contexto, atores são entendidos como o conjunto de participantes de um campo organizacional que são criadores e portadores de elementos institucionais, como capacidades, direitos e responsabilidades (SCOTT, 2014).

O caso brasileiro merece destaque relativo ao crescimento do número e importância do chamado “ecossistema de finanças sociais”<sup>1</sup>, nos últimos anos, bem como o crescente foco concedido ao monitoramento e mensuração de seus impactos. Como marcos importantes, destacam-se a criação da Força-Tarefa de Finanças Sociais (FTFS)<sup>2</sup>, em maio de 2014, e posterior elaboração da Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil, que conceitua esses negócios para o ecossistema e estabelece, entre seus princípios, que essas iniciativas devem demonstrar compromisso com o impacto social e ambiental monitorado (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a, 2015b). O termo “negócios de impacto” é utilizado pelos membros desse ecossistema e possui aproximações significativas com o termo “negócios sociais”, academicamente mais utilizado (COMINI, 2016).

No mesmo sentido, em relatório de 2018, a Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto – como agora é chamada a FTFS, destaca a criação da Estratégia Nacional de Investimentos e Negócio de Impacto – ENIMPACTO<sup>3</sup>, com a finalidade de implementar e monitorar um conjunto de ações destinadas ao desenvolvimento do setor, e duas propostas de legislativas em articulação que também podem promover benefícios. A primeira diz respeito ao anteprojeto de lei para qualificação jurídica das sociedades de benefício<sup>4</sup>, instituindo os

---

<sup>1</sup> O termo é usado para se referir a um setor composto por quatro elementos: “negócios de impacto, entidades que doam, investem ou emprestam recursos, mecanismos e instrumentos financeiros que permitem que os recursos circulem [...] e, por fim, organizações intermediárias ou facilitadoras” (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015b, p. 3).

<sup>2</sup> Formada pelas organizações: ANDE, Artemisia, Avina, BNDES, Derraik, GIFE, GVCes, Inspirare, Instituto Camargo Correa, ICE, Instituto Quintessa, JP Morgan, LGT, Mattos Filho, Península, Plano CDE, SEBRAE, Sistema B, SITAWI Finanças do Bem, Vox Capital e Yunus Social Business (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a)

<sup>3</sup> Criada em dezembro de 2017, por decreto presidencial, possui um comitê responsável pela implementação e monitoramento da estratégia, que tem duração de dez anos, com órgão colegiado formado por 26 membros, sendo 7 ministérios, 3 bancos públicos, outras 6 organizações públicas e 10 organizações da sociedade civil (ALIANÇA, 2018).

<sup>4</sup> Com relação a tramitação do anteprojeto, sua última movimentação ocorreu no dia 09/10/2019, com requerimento solicitando uma audiência pública para debater o tema. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/139266>>. Acessado em: 10 de dez. de 2019.

elementos mínimos de propósito, responsabilidade e transparência. A segunda se refere ao projeto de lei do Senado para criar e disciplinar os Contratos de Impacto Social – PSL 338/18<sup>5</sup>. Ambas as iniciativas estabelecem critérios para o monitoramento e divulgação dos impactos pretendidos e alcançados pelas iniciativas incluídas (ALIANÇA, 2018).

Apesar dos avanços, apresenta-se uma barreira ao desenvolvimento desse campo a nível nacional. Segundo pesquisa realizada pelo Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) em 2018 – envolvendo membros de organizações públicas, privadas e do terceiro setor brasileiras – a prática de avaliações de impacto ainda é incipiente (IDIS, 2018). No mesmo sentido, o mapa elaborado pela plataforma Pipe Social (2019b) reforça que dos 1.002 negócios de impacto pesquisados no Brasil, apenas 2% realizam algum tipo de avaliação de impacto externa, e apenas 17% possuem procedimentos internos para seu monitoramento. Uma constatação preocupante, ressaltada por essa pesquisa, é que “negócios que não investem energia na medição do seu impacto também tendem a acessar um menor número de fontes de capital” – sendo a busca por investimentos a principal demanda do setor (PIPE SOCIAL, 2019b, p. 83).

Nesse sentido, com o intuito de aprofundar o conhecimento sobre o contexto e problemática demonstrados e com o propósito de contribuir para os avanços nos estudos sobre lógicas institucionais e avaliações de impacto em negócios sociais, tem-se a formulação do seguinte problema de pesquisa: **Como se dá a relação entre a lógica institucional de avaliação de impactos e os negócios sociais em seu campo organizacional brasileiro?**

## **1.1 Objetivos**

Com o intuito de responder ao problema formulado, foram definidos os seguintes objetivos geral e específicos.

### **1.1.1 Geral**

Analisar como se dá a relação entre a lógica institucional de avaliação de impactos e os negócios sociais em seu campo organizacional brasileiro.

### **1.1.2 Específicos**

---

<sup>5</sup> Encontra-se em relatoria com o senador Antônio Anastasia, desde o dia 30/05/2019, na Comissão de Constituição, Justiça e Cidadania. Disponível em: <<https://www25.senado.leg.br/web/atividade/materias/-/materia/133946>>. Acessado em: 10 de dez. de 2019.

- Definir o campo organizacional dos Negócios Sociais no Brasil, seus principais atores e as características de seus negócios;
- Identificar com base em quais premissas ontológicas e epistemológicas o repertório de práticas de avaliações de impacto, disponíveis para o campo definido, é construído;
- Analisar a adequação do repertório de práticas de avaliações de impacto disponíveis de acordo com as características dos negócios sociais pertencentes ao referido campo.

## **1.2 Justificativa**

Um dos temas mais relevantes para o desenvolvimento do campo de estudos sobre negócios sociais, na atualidade, diz respeito aos tipos e métodos de mensuração e avaliação dos impactos gerados por essas iniciativas (BARKI, et al., 2015; COMINI, 2016). Nesse sentido, um ponto de partida de fundamental importância se refere a análise sobre o repertório de práticas avaliativas que estão disponíveis no campo organizacional brasileiro e suas influências para as organizações que dele fazem parte.

Em termos de relevância teórica, é possível argumentar que a observação do fenômeno por meio das lentes da teoria institucional promove um afastamento necessário da concepção puramente técnica, dominante no referido campo (BARKI, et al., 2015; COMINI, 2016), focada a nível organizacional e com adoção de práticas metodológicas “dadas como certas” (ZUCKER, 1977; HOFFMAN, 1997; SCOTT, 2014). Sendo assim, é possível favorecer uma análise mais ampla, que envolva dimensões culturais-cognitivas e a nível interorganizacional (MEYER; ROWAN, 1977; ZUCKER, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983, 1991; SCOTT, 2014).

Desse modo, entende-se o movimento institucional em direção a adoção de práticas de avaliação de impactos, não apenas como uma busca pela melhoria de processos, mas principalmente como um instrumento de legitimação/ reconhecimento para os negócios sociais. E, por meio dessa análise, é possível ampliar o entendimento sobre os próprios interesses envolvidos nessa demanda institucional, bem como nas escolhas entre os métodos de avaliação que configuram o repertório de opções disponíveis (HOFFMAN, 1997).

Por último, é possível argumentar que a inclusão da lógica de avaliação de impactos como uma terceira lógica institucional, apresenta uma oportunidade para expandir os estudos acadêmicos sobre a perspectiva de lógicas institucionais em organizações híbridas ideais – como os negócios sociais – visto que os mesmos geralmente focam apenas nas duas primeiras lógicas: socioambiental e de mercado. Configurando assim, uma aproximação inicial com

relação a uma lacuna teórica identificada (BATTILANA; DORADO, 2010; BATTILANA et al., 2012; BATTILANA; LEE, 2014; BARKI, 2015; BATTILANA; BESHAROV; MITZINNECK, 2017).

Do ponto de vista empírico, faz-se necessário um maior entendimento sobre o cenário geral demonstrado – onde há uma demanda crescente pela realização de práticas de avaliação de impactos, porém com uma baixa adesão por parte dos negócios sociais do referido campo brasileiro (IDIS, 2018; PIPE SOCIAL, 2017a, 2019b) – visto que o mesmo possui ao menos três efeitos negativos na prática.

Em primeiro lugar, tem-se os efeitos relativos à própria gestão dos negócios. Sem monitoramento e avaliação de indicadores que demonstrem ou sugiram o atendimento de suas missões, não há como estabelecer uma gestão efetiva. O segundo ponto é relativo ao comprometimento da capacidade desses negócios em acessar uma maior variedade de fontes de financiamento disponíveis, visto que grande parte desses agentes econômicos estabelece a realização de avaliações como um pré-requisito. Por último, os formatos jurídicos específicos, em processo de institucionalização, repousam em critérios definidos sobre o monitoramento e divulgação dos impactos pretendidos. Sendo assim, diante de um baixo índice de adesão às práticas avaliativas, a adequação dessas iniciativas a esses novos formatos jurídicos também fica comprometida (ALIANÇA, 2018; PIPE SOCIAL, 2019b).

Por fim, os achados dessa pesquisa fornecem subsídios relevantes aos atores do campo organizacional dos negócios sociais brasileiros, bem como compartilhadas com os demais públicos de interesse, e que podem facilitar o desenvolvimento e implementação de procedimentos de monitoramento e avaliações de impacto para seus negócios, em consonância às demandas do setor e com a devida atenção as características desses negócios e seus contextos reais de atuação.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

---

Nesta seção é apresentada uma revisão de literatura, incluindo a teoria e os principais conceitos que norteiam esta pesquisa. A seção está dividida em quatro subseções que contemplam: uma síntese sobre a teoria institucional, com ênfase no neoinstitucionalismo em sua vertente sociológica e nos conceitos de campo organizacional e lógicas institucionais; uma contextualização sobre os negócios sociais; uma visão geral sobre avaliações de impacto e, por último, a elaboração de uma análise sobre avaliação de impactos como uma lógica institucional e suas três vertentes.

### 2.1 Teoria Institucional

Vista de modo amplo, a teoria institucional envolve um conjunto bastante diverso de teóricos das ciências sociais, que buscam explicar as relações entre o ambiente social e as ações tomadas por indivíduos e organizações nele inseridos. Esse ambiente pode ser definido como um “repositório de redes relacionais e de sistemas culturais, compostos por valores/crenças e regras, que transmitem conceitos sobre modos apropriados de fazer e de agir” (FONSECA; MACHADO-DA-SILVA, 2002, p. 96), enquanto o conceito de instituição varia consideravelmente entre diferentes abordagens e períodos (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SCOTT, 2014).

É possível dividir a teoria institucional em três vertentes: econômica, política e sociológica (CHANLAT, 1989; SCOTT, 2014), bem como em dois momentos temporais distintos: o “velho” e o “novo” institucionalismo (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SELZNICK, 1996; CARVALHO; VIEIRA, 2003; SCOTT, 2014). Segundo Scott (2014), vários interesses e ênfases empenhados pelos primeiros teóricos institucionais, entre 1850 e a primeira metade do século XX, anteciparam *insights* redescobertos pelos teóricos mais recentes a partir da década de 1970 – que marca o surgimento da chamada nova teoria institucional.

A vertente econômica, em sua origem, contrapôs-se aos pressupostos racionais da economia clássica, introduzindo elementos da estrutura social como determinantes dos processos econômicos. Suplantada pela hegemonia da orientação ortodoxa, em grande parte do século XX, seu ressurgimento trouxe consigo um direcionamento para análises micro processuais e endógenas. A vertente política, por sua vez, destacou inicialmente estruturas legais e formas particulares de governança, focando posteriormente na autonomia das instituições políticas diante de pressões sociais e políticas institucionais promotoras de

cooperação internacional. Por último, a vertente sociológica focou sua análise na relação entre organizações e ambiente. Em um primeiro momento, voltada para interações informais, relações de poder e o processo de institucionalização das organizações, com ênfase em sua heterogeneidade. Em sua retomada, o foco se desloca para o processo de conformidade organizacional aos padrões institucionais estabelecidos e sua consequente homogeneização (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005; SCOTT, 2014).

Embora tenha sido desenvolvida em várias áreas das ciências sociais, é na vertente sociológica que se encontram as diferenças mais significativas entre os conceitos de “instituição” e o “processo de institucionalização” (CARVALHO; VIEIRA, 2003). Segundo Scott (2014), essa perspectiva pode ser dividida em três pilares: regulador, normativo e cultural-cognitivo.

Em síntese, o primeiro pilar destaca a capacidade das instituições de constringer e regular comportamentos, seja por meio do estabelecimento de normas, monitoramento de outros atores, com relação ao seu cumprimento, ou aplicação de sanções – recompensas ou punições. O pilar normativo, por sua vez, foca no papel dos valores e das normas. Os valores são tidos como “concepções do que é preferido ou desejável em conjunto à construção de padrões, por meio dos quais as estruturas e comportamentos existentes podem ser comparados e acessados”, enquanto as normas são especificações de “como as coisas devem ser feitas”, legitimando os meios para o alcance dos valores. Por fim, o pilar cultural-cognitivo destaca “as concepções compartilhadas que constituem a natureza da realidade social e criam os quadros pelos quais os sentidos são construídos” – esse último sendo uma das principais distinções do chamado neoinstitucionalismo sociológico nos estudos organizacionais (SCOTT, 2014, p. 64-67).

Embora as instituições tenham sido analisadas anteriormente por cientistas sociais, alguns dos quais tendo considerado especificamente as organizações como estruturas sociais, o campo de estudos organizacionais emergiu, no século XX, ancorado no trabalho de engenheiros como Frederick Taylor, teóricos administrativos como Henri Fayol, ex-executivos como Chester Barnard e posteriormente em trabalhos de psicólogos industriais como Elton Mayo, entre outros. Esse fato conferiu ao campo, inicialmente, um aspecto tecnocrático e micro analítico, com pouca ou nenhuma atenção dada ao ambiente social e cultural externo às organizações (SCOTT, 2014).

### **2.1.1 A Teoria Institucional nos Estudos Organizacionais**

A partir das décadas de 1940 e 1950, somam-se aos estudos empíricos no campo das organizações, conduzidos primordialmente sobre os enfoques estruturais e comportamentais, as contribuições da perspectiva institucional (CARVALHO; VIEIRA, 2003; SCOTT, 2014). A abordagem institucional abandona a concepção de um ambiente fechado, formado apenas por recursos humanos, materiais e econômicos, para destacar influências culturais como valores, símbolos, mitos, sistemas de crenças e programas profissionais (CARVALHO; VIEIRA, 2003).

Na busca pelo entendimento dessa aproximação, é possível destacar um importante antecedente ontológico. A partir de meados do século XX, o modo pelo qual a racionalidade humana era concebida foi posto em questão. Em oposição à concepção racionalista, que orientou grande parte das perspectivas em administração e advoga por uma racionalidade global, surge, com o trabalho de Simon (1957), uma abordagem baseada no conceito de “racionalidade limitada” e no uso de hábitos inconscientes no processo de tomada de decisão (CARVALHO; VIEIRA, 2003).

Enquanto a primeira advoga que as ações são consideradas escolhas racionais na busca por objetivos definidos – sejam de eficiência ou de interesse individual. A segunda, desenvolvida principalmente por estudiosos de antropologia e psicologia, defende que os seres humanos não são capazes de processar a quantidade de informações necessária para uma tomada de decisão puramente racional, fazendo uso, portanto, de processos inconscientes e subconscientes. Com base nesses questionamentos emerge a teoria cognitiva, que destaca a importância dos elementos subjetivos do conhecimento humano e dá passagem aos pressupostos da teoria institucional (CARVALHO; VIEIRA, 2003).

Dentre as principais correntes de estudos que conectaram os argumentos institucionais à análise das organizações, o trabalho de Selznick recebe maior destaque e o mesmo é considerado o precursor da abordagem institucional nos estudos organizacionais (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SELZNICK, 1996; CARVALHO; VIEIRA, 2003; SCOTT, 2014). Inspirado pelo trabalho de Merton – que por sua vez teve influências significativas dos estudos de Émile Durkheim, Selznick (1948, p. 25) interpretou as organizações como uma “expressão estrutural da ação racional”, que é sujeita a pressões do ambiente social e ao se adaptarem, transformam-se em sistemas orgânicos. Para Selznick (1996), o processo de institucionalização consiste na absorção, pela organização, de padrões sociais estabelecidos que configuram à mesma um caráter de distinção e legitimidade. Sendo assim, segundo o próprio

autor, os valores passam a ter mais importância do que os requisitos técnicos para a definição de tarefas organizacionais. A esta abordagem é conferido o termo de “velho” institucionalismo na vertente sociológica (SELZINICK, 1996; DIMAGGIO; POWELL, 1991).

O novo institucionalismo, ou neoinstitucionalismo, sociológico surge a partir da década de 1970, com os trabalhos de Meyer (1977), Meyer e Rowan (1977) e Zucker (1977), apoiados na abordagem construtivista de Berger e Luckmann (2004), e se desenvolve com contribuições importantes de DiMaggio e Powell (1983), Meyer e Scott (1983) e Scott e Meyer (1991). Essa nova corrente destaca o papel das normas culturais e dos elementos de um contexto institucional mais amplo, como normas profissionais e organismos do Estado, no processo de institucionalização (CARVALHO; VIEIRA, 2003).

Embora o “velho” e “novo” institucionalismo sociológico compartilhem do ceticismo com relação ao modelo organizacional baseado no ator racional (DIMAGGIO; POWELL, 1991) e destaquem as relações entre organização e ambiente valorizando o papel da cultura (CARVALHO; VIEIRA, 2003), existem algumas diferenças. Duas diferenças mencionadas por DiMaggio e Powell (1991) merecem destaque. A primeira delas se refere à unidade de análise do processo de institucionalização. Enquanto o “velho” institucionalismo considera as organizações como unidade de análise, o “novo” desloca essa unidade para o nível setorial ou societal e, portanto, interorganizacional. A segunda se refere ao elemento, em si, que é institucionalizado. Para o “velho”, são as próprias organizações que passam pelo processo de institucionalização, enquanto que para o “novo” são as formas e estruturas organizacionais, bem como as normas e procedimentos que são institucionalizados (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1991).

### **2.1.2 Neoinstitucionalismo em sua vertente sociológica**

Estudiosos da corrente neoinstitucional sociológica possuem uma inspiração multidisciplinar. Seus estudos são desenvolvidos com base em áreas disciplinares vizinhas, como psicologia e antropologia, bem como em subdisciplinas internas como a etnometodologia (SCOTT, 2014). Um de seus microfundamentos oficiais é o construtivismo social de Berger e Luckmann (2004), que define o processo de institucionalização em três partes: externalização, objetificação e internalização.

Segundo Berger e Luckmann (2004), a externalização acontece quando o ser humano age socialmente e reconhece um sentido compartilhado em suas ações, como tendo um sentido externo, separado dele mesmo. Em um segundo momento, essa realidade construída por suas ações é percebida como objetiva e coercitiva, cabendo-lhe apenas aceitá-la. O terceiro e

último momento, a internalização, acontece quando essas estruturas cognitivas, regras, valores e modelos construídos por suas ações são reintroduzidos em sua consciência, durante o processo de socialização (MOTTA; VASCONCELOS, 2006; SCOTT, 2014).

Outra contribuição importante do trabalho de Berger e Luckmann (2004) diz respeito ao caráter inerentemente controlador das instituições – entendidas como tipificações das ações habituais compartilhadas e acessíveis a todos os membros de um grupo. O chamado sistema de controle social, estabelecimento de sanções legais ou normativas, pode ser considerado apenas secundário ou suplementar para ações institucionalizadas.

Esse é o ponto de partida para o trabalho de Zucker (1977), que, aliando o conceito de institucionalização de Berger e Luckmann (2004) a uma abordagem etnometodológica (GARFINKEL, 1967), concebe a institucionalização, assim como Selznick (1948, 1996), como sendo uma variável. Sendo assim, quanto mais objetiva seja uma ação – potencialmente repetível por outros autores sem alterações de sentido, e mais exterior – intersubjetivamente definida de modo a ser entendida como pertencente a uma realidade externa, maior será seu grau de institucionalização. Nas palavras da autora: “conhecimento social, uma vez institucionalizado, existe como um fato, como parte de uma realidade objetiva, e pode ser transmitido diretamente nessa base” (ZUCKER, 1977, p. 726).

Segundo Scott (2014), enquanto Zucker (1977) enfatizou os microfundamentos das instituições, estressando o poder cognitivo das crenças como âncora para o comportamento, Meyer e Rowan (1977) desenvolveram a dimensão macro da análise. Estes últimos, definem a institucionalização como “o processo pelo qual processos sociais, obrigações ou circunstâncias assumem o status de norma no pensamento e na ação sociais” (MEYER; ROWAN, 1977, p.341). Desse modo, os autores argumentam que as organizações, em busca de apoio e legitimidade para aumentar as suas chances de sobrevivência, acabam adotando as regras e procedimentos previamente institucionalizados como se fossem “mitos” e de modo “cerimonial”. Esses mitos são construções coletivas e compartilhadas e são racionalizados ao assumirem um caráter normativo (MEYER; ROWAN, 1977; CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005).

O conceito de legitimidade abordado pelos autores, por sua vez, poder ser entendido como “uma percepção ou suposição generalizada de que as ações de uma entidade são desejáveis, próprias ou apropriadas dentro de algum sistema socialmente construído de normas, valores, crenças e definições” (SUCHMAN, 1995, p. 574).

Ao investigarem os efeitos desse processo, Meyer e Rowan (1977) advogam que a conformidade às regras institucionais, por vezes, gera conflitos com os critérios internos de

eficiência das organizações. E visto de outro modo, atividades internas de coordenação e controle, que visam promover a eficiência organizacional, acabam reduzindo a conformidade cerimonial das organizações, sacrificando o suporte e legitimidade desejados. Sendo assim, para manter uma conformidade cerimonial, organizações que adotam as regras institucionalizadas tendem a sofrer com um distanciamento entre suas estruturas formais e suas atividades reais de trabalho.

Por esse raciocínio, uma estratégia racional para aumento de produtividade de uma determinada organização, pode não ser racional se adotada por um grande número de seus pares. No entanto, o simples fato de estar normativamente sancionada aumenta significativamente a probabilidade de sua adoção (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Na prática, os elementos estruturais podem possuir uma fraca relação uns com os outros e com as atividades reais do dia-a-dia de trabalho. Desse modo, normas são violadas, decisões não são implementadas, ou se são, possuem resultados incertos, tecnologias possuem problemas de eficiência e avaliações e sistemas de inspeção são subvertidos ou tornados tão vagos que proporcionam pouca contribuição (MEYER; ROWAN, 1977).

Corroborando com seus antecessores neoinstitucionais, DiMaggio e Powell (1983) reiteram a crítica ao modelo de organização puramente racional e argumentam que as organizações não competem apenas por recursos e consumidores, mas também por poder político e legitimidade institucional dentro do campo organizacional de que fazem parte. Uma de suas contribuições mais importantes se constitui justamente na definição de campo organizacional elaborada pelos autores, que se refere ao conjunto de organização que constituem uma reconhecida área da vida institucional (conceito trabalhado, em maiores detalhes, na próxima subseção).

Em direção ao foco central do neoinstitucionalismo, a homogeneidade organizacional provocada pela busca da legitimidade (CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005), DiMaggio e Powell (1983) identificam e descrevem três mecanismos institucionais de isomorfismo: o coercitivo, o mimético e o normativo.

O isomorfismo coercitivo é resultado de pressões, formais e informais, exercidas por outras organizações com as quais a organização possui relações de dependência de recursos – especialmente financeiros, e por expectativas culturais sobre as funções organizacionais que existem na sociedade. O isomorfismo mimético é derivado de incertezas provenientes do ambiente. Quando tecnologias organizacionais ainda não são completamente entendidas, metas são ambíguas e existem incertezas simbólicas, as organizações tendem imitar outras organizações que possuem modelos bem-sucedidos. Por último, o isomorfismo normativo

decorre da profissionalização, que delimita e institui as normas e procedimentos que correspondem a cada ocupação e atividade específicas (DIMAGGIO; POWELL, 1983; CARVALHO; VIEIRA; GOULART, 2005).

Essa semelhança resultante do isomorfismo permite que as organizações transacionem mais facilmente, umas com as outras, atraiam melhores profissionais, sejam reconhecidas como legítimas e de boa reputação e se adequem a categorias administrativas específicas que as tornem elegíveis para subvenções e contratos públicos e privados. No entanto, em sintonia com Meyer e Rowan (1977), é importante destacar que esses processos de isomorfismo tendem a acontecer mesmo na ausência de evidências com relação a melhorias de eficiência organizacional interna (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

DiMaggio e Powell (1983), somados a Scott e Meyer (1983), elaboraram a perspectiva ambiental macro que acabou se tornando a ênfase dominante da nova corrente sociológica e firmando a sua mudança de unidade de análise, com relação ao velho institucionalismo. Pouco depois, DiMaggio e Powell (1991) ajudaram a consolidar os trabalhos anteriormente mencionados como as bases fundamentais do neoinstitucionalismo nos estudos organizacionais (SCOTT, 2014).

### **2.1.3 Campo Organizacional**

A utilização do conceito de “campo” percorreu várias rotas nas ciências sociais ao longo do século XX. Dentre elas, merece destaque a desenvolvida pelo sociólogo Pierre Bourdieu (1971, 1984). Para o autor, “campo” se refere a totalidade de atores e organizações envolvidas numa arena de produção social ou cultural e sua dinâmica de relacionamentos. Bourdieu considera o campo como uma arena de conflitos, onde seus atores buscam alcançar seus interesses e alguns conseguem, por curtos ou longos períodos de tempo, determinar “as regras do jogo” para os demais (SCOTT, 2014).

Segundo Scott (2014), a abordagem desenvolvida por Bourdieu serviu de modelo para o conceito de “campo organizacional” desenvolvido por DiMaggio e Powell (1983). Em uma de suas principais contribuições, como já mencionado, os autores elaboram a seguinte definição:

Por campo organizacional nos referimos aquelas organizações que, em seu conjunto, constituem uma reconhecida área da vida institucional: principais fornecedores, consumidores de recursos e produtos, agências regulatórias e outras organizações que produzem produtos e serviços similares (DIMAGGIO; POWELL, 1983, p. 148).

De modo complementar, Leca e Demil (2001), bem como Boons e Strannegard (2000), argumentam que o campo organizacional pode ser definido a partir de um problema compartilhado por uma rede de organizações, se constituindo como um espaço identitário e não estático criado por suas interrelações. Sendo assim, a estrutura de um campo organizacional não pode ser definida *a priori*, devendo sua existência ser definida por meio de uma investigação empírica (DIMAGGIO; POWELL, 1983; MARTIN, 2011).

Superada essa questão sobre a definição de campo organizacional, segundo DiMaggio (1991), para entender a institucionalização de formatos organizacionais – atividades e/ ou processos, primeiro é necessário entender o processo de institucionalização ou “estruturação do campo”. Para os autores, o termo se refere à extensão ou amplitude da interação e a natureza da estrutura interorganizacional que emerge no nível do campo (SCOTT, 2014).

Nesse sentido, segundo Scott (2014), quanto maior o nível de estruturação de um campo organizacional, maior será a concordância de suas organizações com a lógica institucional que guia suas atividades, o seu isomorfismo, a sua equivalência estrutural e a capacidade de distinguir as fronteiras do campo. Sendo assim, uma vez inseridas em um campo organizacional estruturado, as organizações, antes heterogêneas, passam a ser influenciadas por poderosas forças para que se tornem cada vez mais similares, podendo mudar suas metas ou aderir a novas práticas e processos em consonância às demandas institucionais vigentes no campo (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

De modo geral, embora seja possível identificar a presença de elementos de regulação, normativos e cultural-cognitivos em basicamente todos os campos, Scott (2014) chama atenção para alguns elementos chaves que podem variar entre os mesmos, como: lógicas institucionais, atores, sistemas relacionais e fronteiras.

As lógicas institucionais focam em estruturas conceituais compartilhadas que fornecem diretrizes para o comportamento dos participantes do campo. É importante destacar que a maioria das organizações está envolvida em múltiplos campos organizacionais e sujeitas a múltiplas, por vezes contraditórias, lógicas institucionais (SCOTT, 2014) (o conceito de lógicas institucionais será trabalhado com maiores detalhes na próxima subseção).

Com relação aos atores, é importante destacar que existe uma grande variedade e que os mesmos são socialmente construídos. Desse modo, possuem identidades institucionalmente definidas que incluem capacidades, direitos e responsabilidades. Esses atores, individuais ou coletivos, atuam como criadores e portadores de elementos institucionais,

como lógicas e modos de pensar e trabalhar, e competem por várias formas de “capital”, como econômico, social e cultural (SCOTT, 2014; BOURDIEU, 1986).

Os sistemas relacionais foram umas das principais ênfases de DiMaggio e Powell (1983) e Meyer e Scott (1983), que focaram em sua construção, ligando organizações a redes maiores, e como os mesmos modificam a estrutura do campo. Autores como Bourdieu (1984) e Fligstein (1991), por sua vez, enfatizaram a centralidade dos processos de poder e controle, por meio dos quais uma organização, ou conjunto de organizações, conseguem capturar ou direcionar as ações de determinado campo. Outro destaque importante, segundo Scott (2014), são os “sistemas de governança”, que se referem aos arranjos que dão suporte ao controle regularizado. Esses sistemas podem operar por regimes criados por acordo mútuo, por autoridades hierárquicas legitimadas ou meios coercitivos não legítimos, que direcionam as ações de um conjunto de atores sobre outros (SCOTT, 2014).

Por último, como todo sistema social, os campos organizacionais são sistemas abertos. No entanto, para operacionalização de uma pesquisa, é necessário definir empiricamente as suas fronteiras. Laumann, Marsden e Prensky (1983) identificam duas abordagens para essa definição: a realista, que adota o ponto de vista dos próprios atores investigados sobre limites do campo, e a nominalista, na qual o investigador impõe essas fronteiras para servir aos seus propósitos analíticos. Em síntese, nas palavras de Scott (2014, p. 232), essa definição de fronteiras “é sempre um processo um tanto arbitrário em nossos mundos sociais altamente interconectados, mas os limites selecionados precisam servir ao foco analítico do estudo: qual é a principal questão que está sendo abordada?”.

O conceito de campo organizacional, portanto, expande o foco de análise para envolver atores relevantes e lógicas institucionais que empoderam e, ao mesmo tempo, restringem as ações de seus participantes – sejam indivíduos ou organizações. Por fim, o foco a nível de campo permite compreender melhor os atributos e ações de participantes individuais, ao incluir a natureza e interesses de outros participantes, seus relacionamentos e lógicas de ação (SCOTT, 2014).

#### **2.1.4 Lógicas institucionais**

Desenvolvida a partir do neoinstitucionalismo sociológico, a perspectiva de lógicas institucionais enfatiza o papel central da cultura para a análise institucional e vem se tornando uma perspectiva teórica chave, dentro dessa análise, para os estudos organizacionais

(THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012, 2015; OCASIO; THORNTON; LOUNSBURY, 2017). Em sua definição mais citada, essas lógicas são entendidas como:

Socialmente construídos, padrões históricos de práticas materiais, suposições, valores, crenças e regras pelas quais indivíduos produzem e reproduzem sua subsistência material, organizam tempo e espaço, e fornecem sentido para sua realidade social (THORNTON; OCASIO, 1999, p. 804).

Desse modo, lógicas institucionais são racionalidades materiais e simbólicas que promovem, formal e informalmente, normas de conduta, interação e interpretações que podem guiar ou restringir o processo decisório de um indivíduo ou organização, na busca por status social, créditos, recompensas ou para evitar penalidades (OCASIO, 1997). Sendo assim, cada lógica institucional promove um conjunto de suposições e valores sobre como interpretar a realidade organizacional, definindo comportamentos apropriados e como proceder para obter sucesso (THORNTON; OCASIO, 1999).

Essa definição, elaborada por Thornton e Ocasio (1999), foi inspirada no trabalho de Friedland e Alford (1991). Estes últimos elaboraram uma formulação teórica inicial sobre a sociedade como um sistema interinstitucional, composto por “ordens institucionais” distintas – como família, religião, mercado e Estado. Cada uma dessas ordens possui um conjunto de significados simbólicos e práticas materiais que constituem seus sistemas de crenças culturais e seus princípios organizadores (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2015).

Enquanto o neoinstitucionalismo sociológico focava a homogeneidade organizacional (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983, 1991, SCOTT, 2014), a perspectiva de lógicas institucionais enfatiza a heterogeneidade de significados culturais e como eles variam comparativamente entre as ordens institucionais. A pesquisa acadêmica sobre essa nova perspectiva promove um avanço na teoria neoinstitucional, incluindo, para além dos estudos sobre isomorfismo e difusão, estudos sobre a lógica interativa dos efeitos institucionais (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2015).

Essa perspectiva, assim como a vertente sociológica do neoinstitucionalismo, também se baseia amplamente no construtivismo social de Berger e Luckmann (2004). Sendo assim, considera que qualquer ator pode estar inserido em uma combinação de ordens institucionais distintas, sendo expostos a símbolos e práticas, conflituosas e compatíveis, que podem ser reinterpretadas, exploradas, exportadas e transformadas (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2015).

As lógicas dessas ordens institucionais, por sua vez, são interdependentes e ao mesmo tempo contraditórias (FRIEDLAND; ALFORD, 1991). Desse modo, múltiplas lógicas institucionais estão disponíveis em cada domínio social, interagindo e competindo para exercer influência. Como consequência, as lógicas de um determinado domínio social podem ser transportadas para outros domínios, disseminando o mesmo conjunto de práticas, porém com uma adaptação em seus sentidos (THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2015).

Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012) deram sequência ao desenvolvimento dessa perspectiva elaborando uma tipologia que ilustra como cada ordem institucional – família, religião, Estado, mercado, profissões e corporação – é composta de elementos categóricos – fontes de legitimidade, autoridade e identidade, entre outros – que formam os blocos de construção do conteúdo institucional. Por exemplo, a relação entre a ordem institucional corporativa e seu elemento categórico de fonte de identidade se dá, segundo os autores, por meio das normas burocráticas.

Importante destacar que, na literatura sobre essa perspectiva, o conceito de “lógicas institucionais” muitas vezes é tratado como sinônimo de “ordem institucional”. No entanto, este último geralmente é usado para se referir especificamente aos subsistemas institucionais propostos por Friedland e Alford (1991) e desenvolvidos por Thornton, Ocasio e Lounsbury (2012), quais sejam: família, religião, Estado, mercado, profissões e corporação. Outro ponto importante se refere ao fato de ser possível encontrar variantes de uma mesma lógica institucional.

Ao realizarem uma revisão de literatura, sobre pesquisas empíricas que adotaram a perspectiva de lógicas institucionais, Thornton, Ocasio e Lounsbury (2015) destacaram alguns estudos que analisaram variantes de lógicas institucionais contidas numa mesma ordem institucional – no caso a ordem das profissões. São citados exemplos de lógicas variantes das profissões de contabilidade e direito: lógicas de confiança e de expertise (SUDDABY; GREENWOOD; 2005); da culinária francesa profissional: lógicas clássica e *nouvelle cuisine* (RAO; MONIN; DURAND, 2003); e da profissão relativa a educação médica: lógicas científica e de cuidado (DUNN; JONES, 2010).

Nos estudos sobre organizações híbridas, por sua vez, a perspectiva institucional é adotada quando se busca investigar as múltiplas racionalidades que existem no nível societal, ou do campo organizacional, em que essas organizações atuam. Uma das correntes de estudo nessa área visa investigar, justamente, os efeitos contraditórios dessas lógicas para os negócios sociais, focando em identidade (BATTILANA; DORADO, 2010), governança (MAIR;

MAYER; LUTZ, 2015), estratégia (PACHE; SANTOS, 2013; SANTOS; PACHE; BIRKHOLZ, 2015) e colaboração / formalização (RAMUS; VACCARO; BRUSONI, 2016).

A próxima seção se encarrega de detalhar e diferenciar conceitos como organizações híbridas e negócios sociais, e localizar os negócios sociais no contexto desta pesquisa.

## **2.2 Contextualizando os Negócios Sociais**

A partir da segunda metade do século XX até os dias atuais, se identifica um acelerado processo de degradação ambiental<sup>6</sup>, somado a um acentuado fenômeno de concentração de renda<sup>7</sup>. Esse contexto socioambiental vem provocando debates e reflexões sobre o modelo capitalista em vigor e motivando o surgimento de diferentes tipos de iniciativas, ao redor do mundo, que visam promover impactos socioambientais positivos – inclusive no setor privado. Conceitos como empreendedorismo social, organizações híbridas e negócios sociais são abordados a seguir, para um entendimento mais detalhado sobre este fenômeno.

### **2.2.1 Empreendedorismo Social**

Ao analisar o significado do termo empreendedorismo social, Dees (2001) destaca que, embora a terminologia seja recente, o fenômeno não é. Sendo possível encontrar empreendedores sociais ao longo da história, mesmo que não fossem assim chamados. No entanto, o autor defende que o surgimento e fortalecimento do termo é importante para caracterizar um tipo específico de empreendedor, que alia o conjunto de características do empreendedor tradicional a uma missão social, atuando em um mundo onde as fronteiras entre os setores da sociedade são cada vez mais difíceis de definir.

Avançando em direção ao seu significado, o autor constata que a origem do próprio empreendedorismo tradicional remete a dimensões que extrapolam a visão reducionista que passou a ser convencional, principalmente pelas áreas de economia e administração (FISCHER, COMINI, 2012). Ao recuperar as definições clássicas de Jean Baptiste Say<sup>8</sup> e

---

<sup>6</sup> Segundo relatório da World Wild Fund for Life (WWF) de 2018, entre 1970 e 2014, 60% da fauna do planeta foi destruída, a exploração excessiva tem causado a degradação dos solos de 75% do ecossistema terrestre e a pesca excessiva, aliada à poluição, tem ameaçado gravemente os oceanos (WWF, 2018).

<sup>7</sup> Com base em relatório do Credit Suisse (2016), o Comitê de Oxford de Combate à Fome – OXFAM, concluiu que o 1% mais rico da população mundial possui riqueza superior aos 99% de pessoas restantes no planeta, enquanto os 50% mais pobres possuem apenas 0,2% da riqueza global. E como sintoma mais expressivo desse processo, a mesma organização afirma que apenas 8 indivíduos possuem riqueza superior à metade mais pobre da população mundial, enquanto mais de 700 milhões de pessoas passam fome (OXFAM, 2017).

<sup>8</sup> Jean Baptiste Say foi um economista francês da virada do século XIX (DEES, 2001).

Joseph Schumpeter, bem como abordagens mais recentes de Peter Drucker e Howard Stevenson<sup>9</sup>, é possível argumentar que as características que os mesmos destacam na figura do empreendedor não se restringem ao campo dos empreendimentos capitalistas tradicionais – voltados a maximização de lucros aos acionistas, mas sim, constituem uma mentalidade, ou comportamento, que pode ser manifestada em qualquer setor (DEES, 2001; COMINI, 2016).

Na virada do século XIX, Say escreveu que o empreendedor é aquele que desloca recursos de uma área de menor, para uma área de maior produtividade, deste modo criando valor. Já no século XX, Schumpeter adiciona o caráter inovador e considera o empreendedor como uma agente de mudança responsável pelo processo de destruição-criativa do capitalismo, onde paradigmas de produção obsoletos são destruídos para que novos sejam criados. Essas características formaram a base para o entendimento sobre o termo adotado nos tempos atuais (DEES, 2001).

Mais recentemente, Drucker ampliou a definição de Say e adicionou um foco na busca pela mudança e na capacidade de resposta diante da mesma, explorando-a como oportunidade. Por fim, Stevenson adota as concepções anteriores e adiciona a noção de busca por oportunidades em situações adversas, quando não há controle sobre os recursos necessários para seu aproveitamento (DEES, 2001).

Embora todas essas características também se apliquem aos empreendedores sociais, o diferencial mais destacado reside em seu propósito (AUSTIN; STEVENSON; WEISKILLERN, 2006). Empreendedores sociais possuem semelhanças com os tradicionais, porém, impactos relacionados à sua missão são o critério central e não a geração de riqueza (DEES, 2001). Enquanto a proposta de valor do empreendedorismo tradicional se destina a um mercado que pode pagar por ela e gerar lucros para seus investidores, a proposta de valor do empreendedorismo social busca alcançar populações desassistidas, ou negligenciadas, pelos setores públicos e privados, e que não possuem condições financeiras ou influência política para mudarem suas condições de vida por conta própria (MARTIN; OSBERG, 2007). Empreendedores sociais endereçam os seus esforços para suprir uma carência social, principalmente voltada as necessidades básicas dessas populações (BARKI et al., 2015).

Com isso em mente, Dees (2001) elabora uma definição que sintetiza as noções de criação de valor, inovação / agente de mudança, busca por oportunidades e escassez de recursos, aliadas à missão social, e estabelece que os empreendedores sociais desempenham o papel de agentes de mudança no setor social, ao:

---

<sup>9</sup> Howard Stevenson é um dos principais teóricos do empreendedorismo na Harvard Business School (DEES, op.cit.).

- Adotar e sustentar uma missão para criar valor social e não apenas valor privado;
- Reconhecer e perseguir implacavelmente novas oportunidades para servir essa missão;
- Engajar-se em um processo de contínua inovação, adaptação e aprendizagem;
- Atuar de forma audaciosa sem ser limitado por recursos atualmente disponíveis; e
- Exibir elevado nível de transparência com os seus públicos de interesse e sobre os resultados criados.

Neste sentido, o conceito de empreendedorismo social é baseado na criação de valor social e na busca por inovações de metodologia, serviços ou produtos, com o objetivo central de gerar transformação social (ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2014). Esta terminologia pode ser entendida como a mais ampla no contexto de iniciativas em prol do impacto socioambiental positivo, visto que abrange a atuação do empreendedor em diversos tipos de organizações, sejam públicas, privadas, do terceiro setor ou híbridas (ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2014; COMINI, 2016).

### **2.2.2 Organizações híbridas**

Segundo Batilana, Besharov e Mitzinneck (2017), termos como “híbrido”, “hibridização”, “organizações híbridas”, “arranjos híbridos” e “empresa híbrida” têm sido usados, ao longo das últimas décadas, para se referir a organizações que combinam diferentes identidades, formas ou racionalidades organizacionais, tradicionalmente encontradas separadas. Os autores afirmam que esses três elementos constituem as três perspectivas mais relevantes encontrada nos estudos organizacionais sobre hibridização.

Em síntese, podem ser consideradas organizações híbridas, por exemplo: uma orquestra sinfônica, por combinar identidades culturais ou ideológicas com identidades utilitárias e princípios econômicos; uma franquia, por combinar diferentes formas de governança e propriedade; e uma faculdade privada, por ter que lidar com racionalidades – padrões culturais, crenças e valores políticos – distintas como os que regem o sistema educacional e as lógicas de mercado (BATILANA; BESHAROV; MITZINNECK, 2017).

Para Battilana e Lee (2014), negócios sociais<sup>10</sup> que integram missão social e atividades comerciais são tipos ideais de organizações híbridas ou representam um caso extremo de hibridização. Sendo assim, para as três perspectivas mencionadas, os negócios sociais também podem ser considerados como exemplos (BATILANA; BESHAROV;

---

<sup>10</sup> A concepção dos autores sobre o termo “negócios sociais” se assemelha ao uso realizado pela perspectiva norte-americana que será trabalhada na seção 2.2.3 a seguir.

MITZINNECK, 2017). Ao superar a concepção anterior de que geração de lucro e bem-estar social são incompatíveis para os negócios (BARKI, 2015; COMINI, 2016), esses novos modelos de organizações híbridas buscam valor econômico e social em uma estratégia integrada, por meio de modelos de negócios escaláveis – que possuem capacidade de aumentar sua escala de produção/vendas (BATTILANA et al., 2012; BATTILANA; LEE, 2014),

Por fim, é possível destacar que, apesar de haver interseções, as abordagens de estudo sobre organizações híbridas e negócios sociais possuem focos distintos. Enquanto os estudos sobre organizações híbridas enfatizam as diferentes identidades, formas ou racionalidades combinadas por organizações que buscam adaptação a seus contextos (BATTILANA; LEE, 2014; BATTILANA; BESHAROV; MITZINNECK, 2017), o campo de estudos sobre negócios sociais investiga os diferentes modelos organizacionais resultantes do processo de conciliação entre as lógicas socioambiental e de mercado, com uma maior ênfase à missão socioambiental pretendida (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; BARKI et al., 2015).

### **2.2.3 Principais perspectivas sobre Negócios Sociais**

A partir da década de 1980, o termo empresa social começa a ser usado na Europa, mais precisamente na Itália, para identificar iniciativas privadas inovadoras desenvolvidas voluntariamente por grupos de cidadãos, geralmente no formato de cooperativas, que buscavam oferecer serviços de inclusão social para populações menos favorecidas (BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012). Ao mesmo tempo, diversas iniciativas começam a surgir, em diferentes partes do mundo, compartilhando objetivos similares.

Existem diversos termos que podem ser encontrados na literatura para definir essas iniciativas. Dentre eles, negócios sociais, empreendimentos sociais, negócios com impacto social, empresas sociais, iniciativas sociais e negócios inclusivos são os mais utilizados (BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; BARKI et al., 2015; COMINI, 2016). Essa diversidade de conceitos e definições pode ser explicada pela variedade de contextos geográficos, econômicos, sociais, culturais e políticos nos quais essas iniciativas vêm surgindo. Suas diferenças extrapolam os termos e englobam também os processos, dinâmicas internas e os tipos de atividades e ações executadas (BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012; ROSOLEN; TISCOSKI; COMINI, 2014).

Ao analisar as diferentes correntes de estudos sobre os negócios sociais, Comini, Barki e Aguiar (2012) destacam suas três principais vertentes. A europeia, nascida da tradição da economia social – associações e cooperativas, focada no papel das organizações da sociedade

civil que atuam em funções do escopo do Estado. A norte-americana, que entende os negócios sociais como organizações privadas que utilizam a lógica de mercado para resolver problemas sociais. E a perspectiva dos países emergentes, que enfatiza iniciativas desenvolvendo atividades comerciais com a finalidade de redução da pobreza e transformação das condições sociais de populações marginalizadas ou excluídas.

De modo geral, a perspectiva europeia possui características singulares. O termo mais utilizado é “empresa social”, inclusive sendo reconhecido como um formato legal de organização na maioria dos países (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). Suas três principais categorias de atuação são: empresas de capacitação e integração ao trabalho, empresas que visam produzir bens e serviços de utilidade social ou interesse coletivo e empresas que favorecem o desenvolvimento social e econômico local promovendo a participação de cidadãos e governo local no gerenciamento de suas das atividades (TRAVAGLINI; BANDINI; MANCINONE, 2009). Sua abordagem acadêmica dominante destaca a importância do estabelecimento de mecanismos de participação dos beneficiários no processo decisório, bem como o reinvestimento dos lucros gerados, para alcançar maior impacto social (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Na perspectiva norte-americana, por sua vez, os termos mais utilizados são negócios sociais e iniciativa social (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; COMINI, 2016) e são empregados na definição de uma variedade de tipos organizacionais. Organizações sem fins lucrativos, unidades de negócios de empresas multinacionais e empresas criadas para um fim social, todas envolvidas em atividades comerciais e sociais de forma integrada (COMINI, 2016).

Nesse contexto, no final da década de 1980, o termo “empresa social” foi apropriado por organizações sem fins lucrativos, que enfrentavam dificuldades ocasionadas pela retração de fontes de financiamento – como a estatal, e maior concorrência, e passaram a empreender atividades comerciais para financiar a perseguição de seus objetivos (BORZAGA; DEPEDRI; GALERA, 2012).

Já na década de 1990, iniciam-se debates acadêmicos vindos do contexto corporativo. Autores como Prahalad e Hart (2002) enfatizaram o papel que empresas multinacionais poderiam desempenhar na mitigação de problemas sociais e ambientais, ao desenhar novas estratégias para oferecer serviços e produtos inovadores a um público antes negligenciado, chamado de base da pirâmide. Pouco tempo depois, autores como Porter e Kramer (2011) reforçam a ideia de que corporações tradicionais devem criar um valor compartilhado – para além do valor econômico gerado em suas transações, seria preciso gerar

um valor social compartilhado com um conjunto maior de *stakeholders* – ou públicos de interesse (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; COMINI, 2016).

Segundo Young (2009, p.35), citado por Comini, Barki e Aguiar (2012, p. 389), as iniciativas de mercado, com objetivos sociais, podem ser analisadas por diferentes lentes disciplinares e apresentarem os seguintes formatos:

- i. Filantropia corporativa: empresa capitalista tradicional que dedica uma parcela de recursos a causas sociais, como parte de sua estratégia competitiva;
- ii. Empresa com fim social: organização com missão social, que realiza atividades comerciais para viabilizar financeiramente sua missão;
- iii. Organização híbrida: aquela que possui objetivo duplo, gerar lucros e impacto social;
- iv. Projeto de geração de recursos: atividade organizacional com a finalidade de gerar receita;
- v. Projeto de finalidade social: atividade pontual de uma organização para alcançar uma finalidade social estabelecida;
- vi. Projeto híbrido: atividade organizacional para geração de receita e alcance de seus objetivos sociais.

Desse modo, para a perspectiva americana, o conceito de negócio social pode incluir qualquer ação empreendedora de mercado que objetive o impacto socioambiental com sua atividade comercial (COMINI, 2016).

No campo dos investimentos, por sua vez, a JPMorgan apresenta um relatório importante sobre o surgimento de uma nova classe de ativos. Os investimentos de impacto teriam um objetivo de dupla intencionalidade: “criar impactos positivos para além de retornos financeiros” (O’DONOHOE; LEIJONHUFVUD; SALTUK, 2010, p. 5). Os negócios apoiados por essa nova classe de ativos deveriam estabelecer de forma clara em sua estratégia que pretendem gerar retornos financeiros e impactos sociais ou ambientais de forma simultânea. Essa abordagem promove uma mudança radical no paradigma de maximização dos resultados financeiros, até então vistos como única via possível para as corporações tradicionais (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

No tocante as formas jurídicas existentes, nesse caso nos Estados Unidos, merecem destaque a *low-profit, limited liability company* (L3C), aprovada em 2008, e a *Benefit Corporation*, criada em 2010. As L3Cs são empresas híbridas que possuem maior foco em seus objetivos sociais, mas permite a distribuição de lucros líquidos aos seus proprietários e acionistas. Já as *Benefit Corporations*, incluem a busca pelo impacto ambiental positivo,

possuem critérios de atuação mais definidos, porém não faz nenhuma restrição à distribuição de lucros. Essas características gerais fazem com que a perspectiva norte-americana se afaste da dependência estatal e ressalte a figura do empreendedor como responsável pela geração do impacto socioambiental positivo, por meio de uma iniciativa de mercado inserida no contexto competitivo tradicional (COMINI, 2016).

Por último, na perspectiva dos países emergentes – onde há presenças mais marcantes das visões asiática e latino-americana – os termos mais utilizados são negócios sociais e negócios inclusivos. As duas visões destacadas possuem vários fatores em comum, como uma forte ênfase em iniciativas de redução da pobreza que produzam impactos positivos, especialmente de longo prazo, para as populações beneficiárias (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Na América Latina, existe uma rede de pesquisadores chamada *Social Enterprise Knowledge Network* (SEKN), criada em 2001 por nove escolas de Administração latino-americanas, que é a referência sobre o tema na região. A rede utiliza o termo negócios inclusivos para definir organizações ou empreendimentos que intencionam, como objetivo central, conectar setores da população de baixa renda aos mercados convencionais e melhorar substancialmente suas condições de vida – por isso o termo inclusivo. Usando como base os estudos sobre a base da pirâmide, de Prahalad e Hart da perspectiva norte-americana, a rede constrói uma abordagem mais voltada às pequenas e médias empresas (PMEs), visto que as mesmas correspondem a aproximadamente 90% do tecido empresarial da região (MÁRQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010; COMINI, 2016).

O termo “negócios inclusivos” engloba diversos tipos de organizações, como empresas privadas, organizações da sociedade civil e organizações não governamentais (ONGs), voltadas a produção de bens e serviços considerados básicos – que não são oferecidos de modo satisfatórios pelo Estado – a baixo custo, para a população de baixa renda. No entanto, diferente da perspectiva norte-americana, os beneficiários dessas iniciativas não são vistos apenas como consumidores, mas também como produtores e fornecedores incluídos dentro de suas cadeias produtivas. Estas iniciativas permitem às comunidades assistidas, o acesso aos meios pelos quais podem exercer sua cidadania de modo mais amplo (MÁRQUEZ; REFICCO; BERGER, 2010).

Na literatura brasileira, a terminologia mais comum é “negócio social” (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012). Para Comini e Teodósio (2012), a diferença entre negócios sociais e negócios inclusivos é que os últimos tentem a ser uma subcategoria dos primeiros. Os autores destacam que o termo “negócios inclusivos” não é muito usado no contexto das empresas

brasileiras, nem mesmo no discurso das ONGs, com exceção de iniciativas que buscam incluir pessoas com necessidades especiais em sua força de trabalho. No entanto, para a academia, a inclusão a qual o termo se refere é mais ampla, buscando envolver a maior parte da população pobre que vive em situação de risco social ou ambiental nos países emergentes.

Na Ásia, por sua vez, o exemplo de maior destaque, e que inspirou disseminou mundialmente o termo negócio social, é o Grameen Bank. Fundado por Muhamad Yunus em 1976. O banco foi o precursor do microcrédito voltado para populações carentes e redeu a Yunus o prêmio Nobel da Paz em 2006. Atualmente a organização já concedeu empréstimos a mais de 7,5 milhões de pessoas pobres, com foco prioritário nas mulheres, ajudando essas pessoas a deixarem a pobreza por conta própria (YUNUS; MOINGEON; LEHMANN-ORTEGA, 2010, p. 308; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

Segundo Yunus (2007, p.28), existem dois tipos de negócios sociais:

- i. Companhias que focam em fornecer um benefício social ao invés de maximização de lucros para os proprietários, e que são possuídas por investidores que buscam benefícios sociais como redução da pobreza, assistência de saúde para os pobres, justiça social, sustentabilidade global, e assim por diante, buscando satisfação psicológica, emocional e espiritual, ao invés de retornos financeiros; e
- ii. Negócios voltados para a maximização de lucros sob a posse de pobres ou desfavorecidos. Nesse caso, o benefício social é derivado do fato de que os dividendos e crescimento de capital produzidos [...] irão para o benefício dos pobres, deste modo os ajudando a reduzir sua pobreza ou até mesmo escapar completamente.

Em oposição a perspectiva norte-americana, para Yunus, a maximização dos lucros e a busca por benefícios sociais são objetivos conflitantes e o mesmo acredita ser impossível existir uma organização híbrida. O autor argumenta que a diferença entre os negócios sociais e as organizações sem fins lucrativos tradicionais é que os primeiros permitem aos investidores recuperarem os seus investimentos iniciais, porém, possui uma postura firme quanto ao total reinvestimento dos lucros subsequentes (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012).

O Quadro 1 traz uma síntese das características das três principais perspectivas apresentadas, em relação à cinco dimensões: definição, propósito principal, atores que catalisam o processo, distribuição de lucros e modelo de governança.

Para além das três perspectivas acadêmicas abordadas por Comini, Barki e Aguir (2012) e Comini (2016), vale destacar o surgimento de uma abordagem mais recente, desenvolvido no contexto brasileiro das finanças sociais. Como mencionado na introdução

desta pesquisa, com a finalidade de construir um diálogo sobre as oportunidades e desafios do setor de impacto e promover o seu avanço, organizações públicas, privadas e do terceiro setor brasileiras decidiram se reunir e criar, em maio de 2014, a Força-Tarefa de Finanças Sociais (FTFS). No ano seguinte, após realização de consultas a especialistas e organizações do setor, foi elaborada a Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil, conceituando e parametrizando os “negócios de impacto” para os atores desse campo (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a).

Segundo a carta, “negócios de impacto são empreendimentos que têm a missão explícita de gerar impacto socioambiental ao mesmo tempo que produzem resultado financeiro positivo de forma sustentável”. Esse documento propunha a adoção de quatro princípios norteadores para esses negócios: 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 (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a, p. 3).

**Quadro 1 - Principais abordagens sobre Negócios Sociais**

	<b>Perspectiva Europeia</b>	<b>Perspectiva Norte-americana</b>	<b>Perspectiva dos Países Emergentes</b>
Definição	Organizações que são empresas regidas por objetivos sociais.	Qualquer atividade empresarial de mercado que tenha impacto social incluído em suas atividades de negócios.	Organizações ou empreendimentos que geram mudança social por meio de atividades de mercado.
Propósito principal	Oferecer serviços, originalmente na esfera do setor público, a menor custo e gerar oportunidades de emprego para desempregados ou populações marginalizadas.	Promover acesso a bens e serviços, antes apenas disponíveis para as camadas da população de renda mais elevada.	Iniciativas de redução da pobreza que devem ter um impacto social positivo, eficaz e, especialmente, a longo prazo.
Quem catalisa o processo	Empresas socialmente dirigidas.	Companhias multinacionais.	Usualmente pequenas e médias empresas e organizações não governamentais (ONGs), porém, com crescente interesse de multinacionais.
Lucros	Deve ser reinvestido na organização para elevar o crescimento e o impacto social.	A distribuição de dividendos faz parte da lógica de negócio.	*Visão Asiática: todo o lucro devem ser reinvestidos no negócio; * Visão Latino-americana: aceitação à distribuição de lucros.
Modelo de governança	Participação dos beneficiários no processo de tomada de decisão.	Decisões centralizadas e corporativas, porém, com parcerias e crescentemente com a ideia de co-criação.	*Visão Asiática: mais colaborativa e com participação dos beneficiários; * Visão Latino-americana: aceitação à ambos os modelos - participativo ou centralizado..

Fonte: Baseado em Comini, Barki e Aguiar (2012).

O mais recente documento publicado por esse grupo de atores, agora sob o nome de Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto, em parceria com a plataforma Pipe Social, traz uma evolução nessa conceituação. Segundo essa nova definição:

Os negócios de impacto são empreendimentos que têm a intenção clara de endereçar um problema socioambiental por meio de sua atividade principal (seja seu produto/serviço e/ou sua forma de operação). Atuam de acordo com a lógica de mercado, com um modelo de negócio que busca retornos financeiros, e se comprometem a medir o impacto que geram (PIPE SOCIAL, 2019d, p. 30).

Essa definição materializa a demanda institucional do campo pela adoção, por esses negócios, de práticas de avaliação de impactos socioambientais e demonstra o esforço do setor em alinhar os interesses de empreendedores e investidores, na promoção do desenvolvimento do mesmo (PIPE SOCIAL, 2019d).

Com base nas perspectivas analisadas, e para fins desta pesquisa, a escolha do termo e definição utilizados se deu em coerência a abordagem acadêmica brasileira. Sendo assim, “negócios sociais” são definidos como “organizações que visam resolver um problema social, com sustentabilidade financeira e eficiência, por meio de mecanismos de mercado” (COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012, p. 386). O foco prioritário desses negócios é melhorar as condições de vida de populações de baixa renda e/ou minorias, por meio de sua inserção no mercado formal de trabalho, ou do desenvolvimento de produtos e serviços que ajudem a solucionar um problema social / ambiental (COMINI, 2016).

Adotando uma concepção de pobreza mais ampla, como advogada por Amartya Sen (2000), onde a mesma é vista não apenas como um nível de renda pré-estabelecido, mas sim como a privação da liberdade humana de exercer plenamente as suas capacidades, é possível pensar em um amplo escopo de atuação para os negócios sociais. Esses empreendimentos podem atuar oferecendo acesso a condições sociais e econômicas fundamentais, como: educação, assistência à saúde, energia, moradia – bem como serviços para aprimorá-la, e geração de renda (COMINI, 2016).

Para além de uma questão conceitual, existem temas importantes a serem tratados para o desenvolvimento do campo na atualidade. Um dos temas mais relevantes diz respeito a mensuração e avaliação do impacto proposto por tais iniciativas, como uma etapa lógica para o gerenciamento e aprimoramento das mesmas (BARKI, et al., 2015; COMINI, 2016). Para um negócio social, conhecer sua capacidade de gerar impacto é aspecto determinante para a constituição de sua identidade e um imperativo para investidores e empreendedores que desejam sustentar suas propostas de geração de lucros e transformação social (BRANDÃO;

CRUZ; ARIDA, 2014). A próxima subseção se encarregará de introduzir esta questão relativa aos tipos e metodologias de avaliação pertinentes.

## **2.3 Avaliação de Impactos**

A presente subseção visa realizar uma ampla abordagem sobre o campo de estudos sobre avaliações de impacto. Apresenta-se uma visão geral sobre o conceito de avaliação; o debate que acontece entre os membros desse campo, quanto a definições e métodos de avaliação mais relevantes para a identificação do impacto gerado por iniciativas de desenvolvimento; ferramentas importantes como a Teoria da Mudança; uma visão geral sobre os tipos de desenhos de pesquisa mais utilizados; e um apanhado dos principais desafios práticos para a implementação dos mesmos.

### **2.3.1 Uma visão geral sobre avaliações**

Políticas, programas, projetos ou negócios<sup>11</sup>, que intencionam realizar alguma melhoria nas condições de vida de comunidades ou ecossistemas naturais, todos começam com boas intenções e metas de longo prazo, por vezes demasiado otimistas. Por consequência, uma importante questão é como avaliar o sucesso dessas iniciativas durante seus ciclos de vida, muitas vezes antes de seus objetivos finais serem plenamente alcançados (VANCLAY, 2015).

Para lidar com essa questão, que possui particular relevância para os negócios sociais, existem abordagens como monitoramento de indicadores e tipos e métodos de avaliação. O monitoramento é um processo contínuo que utiliza um conjunto de dados coletados para informar os gestores sobre questões como implementação, desempenho e tendências ao longo do tempo, com a finalidade de subsidiar o processo de tomada de decisão. As avaliações, por sua vez, são realizadas em momentos pontuais no tempo e realizam análises objetivas e específicas sobre o desenho, a implementação ou os resultados alcançados, geralmente buscando uma perspectiva externa. (GERTLER et al., 2018).

Existem vários tipos e métodos de avaliações baseados em dados quantitativos e qualitativos, no entanto, segundo Gertler et al. (2018, p. 8), as avaliações compreendem basicamente três tipos de perguntas:

---

<sup>11</sup> Por razões de simplificação, políticas, programas, projetos, negócios sociais e etc., que visem causar um impacto positivo em determinado contexto, serão referidos genericamente como “iniciativa”, bem como, qualquer solução oferecida como “intervenção”.

- Perguntas descritivas procuram saber o que está ocorrendo. Concentram-se nos processos, condições, relações organizacionais e pontos de vista das partes interessadas.
- Perguntas normativas comparam o que está ocorrendo ao que deveria ocorrer. Avaliam atividades e se as metas estão sendo alcançadas ou não. As perguntas normativas podem se aplicar a insumos, atividades e produtos.
- Perguntas de causa e efeito concentram-se na atribuição. Questionam a diferença que a intervenção exerce nos resultados.

Esses tipos de avaliação podem ser divididos, também, com relação a dois propósitos principais: avaliações formativas e avaliações somativas (SCRIVEN, 1967). Avaliações formativas são realizadas ao longo do processo de implementação e execução de uma iniciativa com a finalidade de prover informações úteis e em tempo hábil para o seu aprimoramento. Possuem ênfase nos processos e são baseadas principalmente em dados qualitativos, em que os achados são fortemente relacionados a cada contexto específico. Avaliações somativas, por outro lado, são realizadas no fim de um ciclo da intervenção, para fazer um julgamento geral sobre a efetividade ou não da mesma, se ela deve ou não ser continuada e se existe potencial para generalização – aplicabilidade em outros contextos. Os dados quantitativos são o seu principal recurso, visto que objetivam medir resultados padronizados, de forma controlada, e fazer julgamentos de efetividade para amostras maiores, por meio de testes estatísticos (PATTON, 2002).

As avaliações de impacto são um tipo particular de avaliação destinados a responder a perguntas de causa e efeito. De modo simples, a avaliação de impacto estima as mudanças no bem-estar de indivíduos, comunidades, população ou territórios, que podem ser atribuídas a um projeto, política pública, programa específico ou negócio social. Este processo, que constitui um dos elementos centrais das avaliações de impacto, pode ser referido como atribuição de causalidade, contribuição de causalidade ou inferência de causalidade (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; ROGERS, 2014c; GERTLER et al., 2018).

Importante destacar que raros são os casos em que a intervenção analisada é a única causa das mudanças observadas durante uma avaliação. Geralmente uma intervenção está inserida em um conjunto de outros fatores, como outras intervenções ou contextos favoráveis. A atribuição de causalidade, portanto, não se refere a atribuição total – como se a intervenção fosse tratada como a única causa dos efeitos observados, mas sim como uma atribuição parcial ou como a contribuição da intervenção para aqueles resultados – as vezes referida como contribuições plausíveis (ROGERS, 2012).

Outros tipos de avaliação que merecem destaque são as avaliações de processos e as avaliações econômicas. A avaliação de processos é complementar ao monitoramento e busca avaliar a qualidade da implementação e da operação da iniciativa com relação ao planejamento inicial, bem como as mudanças ou tendências no seu contexto de atuação. Geralmente possuem um custo acessível e podem ser implementadas com relativa rapidez. São um importante complemento às avaliações de impacto pois possibilitam a identificação de falhas de implementação<sup>12</sup> e falhas teóricas<sup>13</sup>. As avaliações econômicas, por sua vez, compreendem análises de custo-benefício e de custo-efetividade (GERTLER et al., 2018; IDIS, 2018).

As análises de custo-benefício partem de um resultado de impacto identificado e estimam o total de benefícios alcançados em comparação com o total de custos despendidos pela iniciativa. Deste modo, quantificam em valores monetários a relação entre benefícios e custos para avaliar se estabelecem uma relação positiva. As análises de custo-efetividade, por sua vez, comparam as relações de custo-benefício de duas ou mais alternativas de intervenção que buscam alcançar um mesmo resultado, para permitir uma escolha de destinação de recursos melhor informada (GERTLER et al., 2018).

O foco deste trabalho recai, no entanto, sobre as avaliações de impacto. As próximas seções se encarregarão de um maior aprofundamento sobre o tema, suas diferentes perspectivas e desenhos de pesquisa pertinentes.

### **2.3.2 Duas perspectivas sobre impacto e como avaliá-lo**

O termo impacto é geralmente utilizado para se referir ao último nível da cadeia de resultados<sup>14</sup> de uma intervenção. Nesse caso, o impacto se diferencia dos resultados de curto e médio prazo, pois se refere aos efeitos de longo prazo pretendidos (WHITE, 2010; ROGERS, 2012). Por outro lado, a literatura sobre o tema apresenta diferentes definições sobre o termo e não existe um consenso sobre suas formas de avaliação (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014).

White (2010) destaca a existência de um debate entre membros da comunidade de desenvolvimento<sup>15</sup> a respeito do que pode, ou não, ser considerado uma avaliação de impacto.

---

<sup>12</sup> Falha na implementação: quando a iniciativa não produziu os impactos pretendidos porque não foi adequadamente implementada (IDIS, 2018).

<sup>13</sup> Falha teórica: quando a iniciativa foi adequadamente implementada, porém não produziu os impactos esperados. O que implica dizer que as bases ou premissas teóricas estão incorretas (IDIS, op.cit.).

<sup>14</sup> A cadeia de resultados de uma intervenção é uma representação gráfica contendo uma série de caixas na seguinte sequência: *inputs* [insumos], atividades, *outputs* [saídas, produtos ou serviços], resultados de curto prazo, resultados de médio prazo e impactos (ROGERS, 2012).

<sup>15</sup> O termo “comunidade de desenvolvimento” é usado para se referir ao conjunto de organizações internacionais, intergovernamentais e não governamentais, envolvidas em trabalhos destinados a promoção de desenvolvimento ao redor do mundo (WHITE, 2010).

O autor argumenta que grande parte das divergências, na verdade, consistem no fato de que dois tipos de definições de impacto diferentes, porém tratadas como semelhantes, acabam refletindo escolhas metodológicas distintas e gerando desentendimento.

O autor se refere, em um primeiro momento, a definição elaborada pelo *Development Assistance Committee* (DAC), da *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD), no qual impacto é considerado como “efeitos de longo prazo, positivos e negativos, primários e secundários, produzidos por uma intervenção de desenvolvimento, direta ou indiretamente, com ou sem intencionalidade” (OECD-DAC, 2010, p. 24).

Por ser mais abrangente, essa definição permite que o planejamento de uma avaliação de impacto considere uma maior gama de métodos e estratégias de pesquisa, quantitativas e qualitativas. Ao adotá-la, Rogers (2012, p. 2) define que “uma avaliação de impacto inclui qualquer avaliação que sistematicamente e empiricamente investigue os impactos produzidos por uma intervenção”.

Em um segundo momento, White (2010) aborda uma definição de impacto mais restrita e que inclui a exigência do estabelecimento de um contrafactual – grupos de comparação ou controle que são utilizados para estimar qual teria sido o resultado para os beneficiários de uma intervenção, caso eles não tivessem sido atendidos pela mesma (ROGERS, 2014c; GERTLER et al., 2018). Sendo assim:

Impacto é definido como a diferença em um indicador de interesse (Y), com a intervenção (Y<sup>1</sup>) e sem a intervenção (Y<sup>0</sup>). Isto é, impacto = Y<sup>1</sup> - Y<sup>0</sup>. [...] Um estudo de avaliação de impacto lida com a questão da atribuição, identificando o valor do contrafactual (Y<sup>0</sup>) de forma rigorosa (WHITE, 2010, p.154).

Esta segunda definição de impacto e consequente concepção sobre sua avaliação, constituem uma percepção hegemônica no campo, principalmente para os órgãos de natureza econômica (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014), que advoga pela adoção de estratégias quantitativas de pesquisa e de modo hierarquizado. Por este ponto de vista, em prol de um maior rigor metodológico, sempre que possível as avaliações de impacto devem ser realizadas por meio de desenhos experimentais<sup>16</sup> e quando não, por questões contextuais, devem lançar mão de desenhos quase-experimentais<sup>17</sup> de pesquisa. Deste modo, os desenhos de pesquisa não

---

<sup>16</sup> Desenhos experimentais são realizados por meio do estabelecimento de grupos de tratamento (sujeitos que recebem a intervenção) e um contrafactual – grupos de comparação ou controle (sujeitos que não recebem a intervenção), com seleção aleatória de ambos, por meio de procedimentos estatísticos (ROGERS, 2014c).

<sup>17</sup> Nos desenhos quase-experimentais, os grupos de tratamento e controle não podem ser selecionados de forma aleatória e é preciso estabelecer as semelhanças necessárias entre os grupos por meio de um conjunto de técnicas disponíveis (ROGERS, op.cit.).

experimentais<sup>18</sup>, onde estão incluídas as abordagens qualitativas, acabam sendo considerados apenas como complementares (GUIJT et al., 2011; PHILLIPS; DE WET, 2017).

Por outro lado, esses mesmos métodos quantitativos, que são priorizados por essa percepção, podem ser criticados quanto a sua capacidade de lidar com contextos complexos e em constante mutação, onde diversos fatores podem influenciar os resultados e existe uma demanda por monitoramento e adaptação constante por parte dos gestores das iniciativas de impacto (GUIJT et al., 2011; VANCLAY, 2015). Nesses contextos, o fator chave de sucesso de uma iniciativa – e por consequência para a avaliação – não é o quanto foi cumprido com relação ao planejamento inicial, mas sim a habilidade com a qual a iniciativa pode responder as mudanças ocorridas. Nesse sentido, os métodos qualitativos se destacam, pois podem coletar, além de evidências sobre *performance*, *feedbacks* em tempo hábil para subsidiar as respostas necessárias (VANCLAY, 2015).

Para Guijt et al. (2011, p. 2), surge uma dualidade na prática avaliativa. De um lado, a metodologia dos economistas com estratégias quantitativas e contrafactuais. De outro, um grupo de metodologias alternativas – geralmente qualitativas – com suas raízes nas ciências sociais. Em todo caso, os autores advertem que colocar a metodologia da pesquisa acima das questões que a mesma objetiva responder significa ir de encontro às boas práticas de avaliação já estabelecidas. Perguntas chave, como “o que precisamos saber e por quê?”, seriam logicamente seguidas por “e como nós podemos mensurar isto da melhor forma sob as condições que temos?”.

Nesse sentido, uma abordagem mais adaptativa se apresenta como ponto intermediário. Seu principal argumento é de que o desenho de pesquisa mais apropriado para uma avaliação de impacto deve levar em conta as características particulares de cada contexto de aplicação. Sendo assim, é preciso levar em conta as necessidades, as restrições e as oportunidades encontradas em cada caso (ROGERS, 2009; ROGERS; PEERSMAN, 2014).

Essa visão mais responsiva sobre as avaliações reforça também a adoção de métodos mistos. Enxergando o papel das avaliações de impacto de modo mais amplo é possível integrar abordagens quantitativas e qualitativas para promover uma maior qualidade e relevância para um conjunto de *stakeholders* cada vez mais diverso (ROGERS; PEERSMAN, 2014; BAMBERGER, 2015; JIMENEZ et al, 2018).

---

<sup>18</sup> Desenhos “não experimentais definem grupos de controle hipotéticos ou utilizam estratégias não baseadas em contrafactuais para inferir a causalidade dos impactos” (IDIS, 2018, p. 9).

Independente do desenho de pesquisa escolhido – com exceção de abordagens qualitativas puramente indutivas<sup>19</sup>, a elaboração de uma teoria da mudança é bastante recomendada para dar suporte ao planejamento de uma avaliação de impacto. Seja para identificar os tipos de dados que precisam ser coletados e como eles devem ser analisados, seja para promover um quadro para divulgação dos resultados (WHITE, 2009; BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; ROGERS, 2014b).

Os temas relativos à teoria da mudança e aos desenhos de pesquisa já mencionados serão abordados de forma mais detalhada, a seguir, para uma melhor compreensão sobre seus propósitos e suas possibilidades de aplicação.

### 2.3.3 Teoria da Mudança

Retomando a questão sobre a atribuição<sup>20</sup>, avaliações de impacto podem produzir achados mais significativos e úteis quando buscam investigar, além das relações entre as atividades executadas e os impactos identificados, as relações ao longo de uma parte mais ampla da cadeia de resultados, entre atividades, *outputs*, *outcomes* e impacto. Uma teoria da mudança – ou *Theory of Change* (ToC), pode fornecer um importante guia para esta tarefa (ROGERS, 2014c).

**Figura 1 - Teoria da mudança em representação linear**



Fonte: Brandão, Cruz e Arida (2014).

A teoria da mudança busca articular o contexto no qual a intervenção se insere e um conjunto de premissas sobre o seu funcionamento para a elaboração de uma tese de mudança – onde o termo “tese” é usado no sentido de proposição. Essa tese explica como as ações implementadas por uma intervenção devem produzir os impactos finais pretendidos – podendo

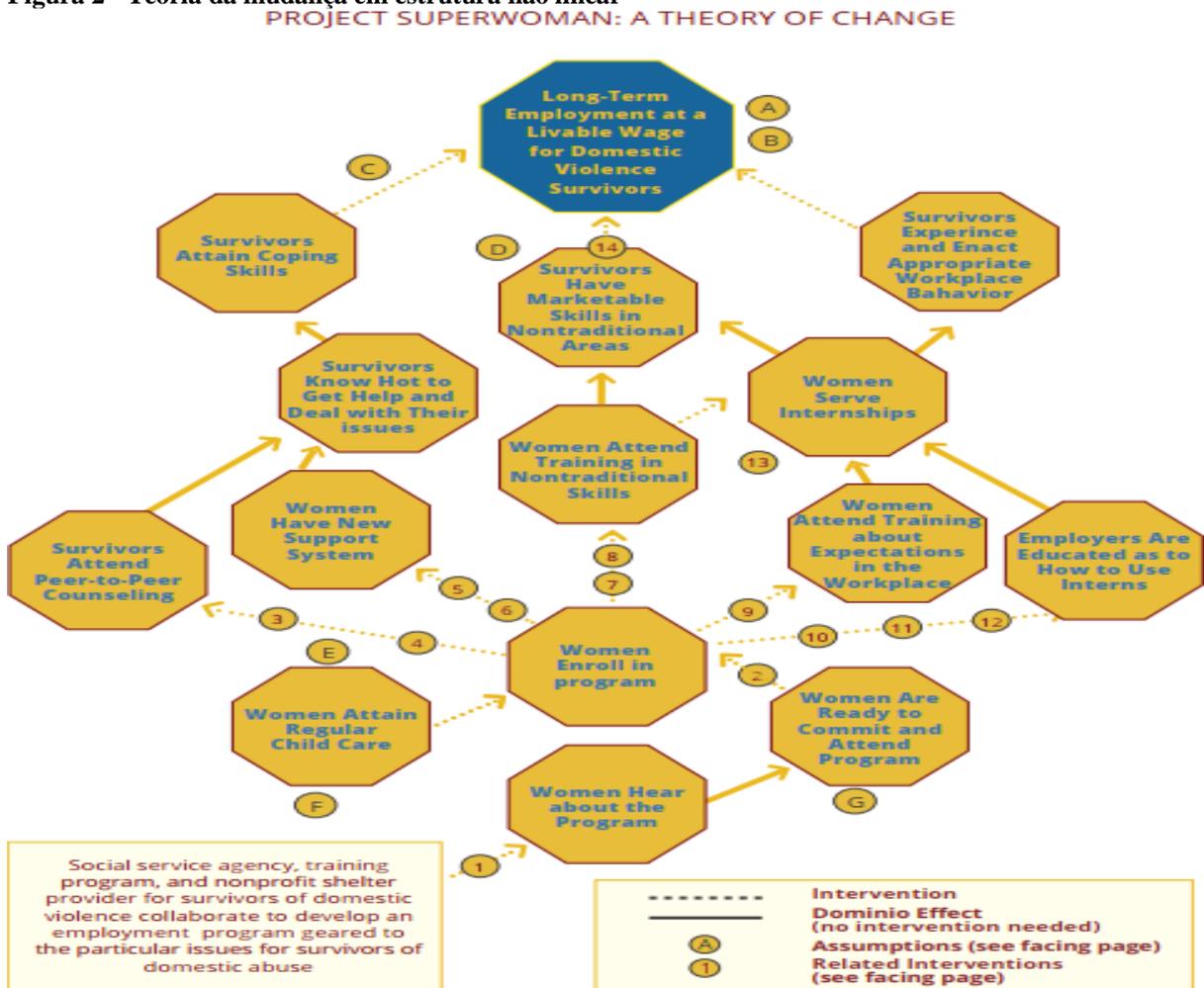
<sup>19</sup> Como aquelas chamadas por Scriven (1972), citado por Patton (2002), de abordagens *goal free* – que dão início ao trabalho de campo da pesquisa sem o conhecimento dos propósitos e resultados esperados por uma intervenção, ou ao menos sem designar o estudo para a investigação desses resultados como foco principal.

<sup>20</sup> Atribuição pode ser definida como “imputação de uma relação de causalidade entre mudanças observadas (ou esperadas de serem observadas) e uma intervenção específica” (OECD-DAC, 2010, p. 17).

também ser usada para gerenciar potenciais impactos negativos. Geralmente são representadas graficamente indo de *inputs* ou insumos e atividades até *outputs* ou saídas – em termos de produtos ou serviços prestados, *outcomes* ou resultados e impacto ou efeitos de longo prazo (ROGERS, 2012, 2014b; BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014).

Essas representações lineares, no entanto, costumam receber críticas quanto ao seu reducionismo, visto que implicam uma relação unidirecional entre as etapas da cadeia e estariam subestimando a complexidade dos contextos reais de aplicação de uma intervenção. Representações não lineares costumam ser mais frequentes, exibindo de modo mais detalhado vários níveis de mudança, diferentes atores e trajetórias de causalidade, bem como, fatores contextuais que ajudam ou prejudicam o alcance dos impactos pretendidos (ROGERS, 2014b) – ver Figura 2.

Figura 2 - Teoria da mudança em estrutura não linear



Fonte: Graig (2010), retirado de Brandão, Cruz e Arida (2014).

Muitas vezes as terminologias se confundem e teoria da mudança, modelo lógico, cadeia de resultados e *logframes* acabam sendo considerados equivalentes (PATTON, 2002; ROGERS, 2014b). No entanto, teoria da mudança e modelo lógico possuem diferenças intrínsecas, enquanto que cadeia de resultados e *logframes* são apenas formas de representação para ambos – a primeira por meio de um diagrama de caixas sequenciais e a segunda por meio de uma matriz (ROGERS, 2012). A diferença básica entre um modelo lógico e teoria da mudança, segundo Patton (2002), consiste no fato de que ao primeiro se exige apenas uma abordagem descritiva, enquanto que a segunda deve ser explicativa. Deste modo, uma teoria da mudança precisa especificar e explicar as relações de causalidade assumidas, hipotéticas ou testadas.

Amplamente utilizadas no campo da avaliação e do planejamento de investimentos da comunidade de desenvolvimento e com importante papel desempenhado nas abordagens de avaliação de impacto baseadas em teorias - *theory-based impact evaluation* (WHITE, 2009), a elaboração de teorias da mudança vem ganhando crescente espaço também entre os negócios sociais (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014). Uma interessante ferramenta que surge, neste sentido, é o ModeloC<sup>21</sup>, abordagem que busca construir um modelo de negócios para negócios de impacto, unindo as dimensões do modelo de negócios tradicional à teoria da mudança.

### **2.3.4 Desenhos de pesquisa para avaliações de impacto**

Como abordado anteriormente, a visão predominante na literatura sobre avaliações de impacto a relaciona com a busca pela atribuição de causalidade por meio do estabelecimento de um contrafactual. Por consequência, os desenhos de pesquisa que podem ser utilizados para sua implementação costumam ser divididos em três categorias: experimentais, quase-experimentais e não experimentais, de acordo com a forma pela qual cada uma constrói, ou não, os grupos de comparação ou de controle (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; ROGERS, 2014c; IDIS, 2018).

#### **2.3.4.1 Desenhos experimentais**

São desenhos de pesquisa que realizam uma seleção aleatória dos participantes. Por meio de um sorteio realizado para uma grande amostra populacional elegível, são definidos os grupos de tratamento – sujeitos que serão atendidos pela iniciativa, e grupos de comparação ou

---

<sup>21</sup> ModeloC. (n.d.). Disponível em: <<https://www.cmodel.co/>>. Acessado em: 15 jan. 2019.

controle – sujeitos que não serão atendidos, ao menos durante o período da avaliação. Esse tipo de avaliação é chamado de *Randomized Controlled Trials* (RCTs) e é considerado por muitos o padrão ouro das avaliações por conta do seu rigor – semelhante ao modo como produtos de indústria farmacêutica são testados (ROGERS, 2014c; GERTLER et al., 2018).

A seleção aleatória tem por objetivo evitar o viés de seleção<sup>22</sup> e garantir que ambos os grupos selecionados possuam estatisticamente um conjunto de características similares, no momento inicial, para que qualquer diferença posterior possa ser atribuída ao impacto causado pela intervenção - estabelecendo uma estimativa ótima do contrafactual (ROGERS, 2014c; IDIS, 2018; GERTLER et al., 2018).

Quanto a forma de implementação do método, é dado destaque a construção de uma teoria da mudança e de um relatório de estudo de base<sup>23</sup>. De modo simplificado, as etapas seriam: (1) especificar a intervenção, teoria da mudança e os resultados desejados; (2) estabelecer a unidade de análise e população elegível; (3) realizar a seleção aleatória para os grupos de tratamento e controle; (4) realizar um estudo de base com dados sobre os dois grupos; (5) coletar dados sobre a implementação – e possíveis resultados de médio prazo; (6) coletar dados finais sobre ambos os grupos e calcular o impacto. O tempo necessário para realização dessa última etapa depende da tese de mudança elaborada e do tempo que a mesma supõe necessário para que os impactos possam ser observados (WHITE, 2013; WHITE; SABARWAL; HOOP, 2014).

Para estimar o impacto da intervenção, é realizada uma comparação dos resultados médios de ambos os grupos – tratamento e controle. Como ambos possuem as mesmas características – estatisticamente – e foram expostos aos mesmos fatores externos durante o período da avaliação, é possível assegurar que as diferenças entre seus resultados podem ser atribuídas a intervenção em análise (GERTLER et al., 2018).

Além do formato mais simples, onde há apenas um grupo de tratamento e um de controle, os RCTs também podem ser implementados para desenhos de múltiplo tratamento ou fatoriais. No primeiro caso, além do grupo de controle, são estabelecidos dois ou mais grupos de tratamento para que cada um receba um tipo diferente de intervenção. No caso dos desenhos

---

<sup>22</sup> Um viés, ou tendência, no modo como os grupos de tratamento e de controle são selecionados que acaba permitindo que diferenças pré-existentes entre os grupos gerem fatores de confusão. Por exemplo, quando um programa seleciona participantes de modo voluntário para o grupo de tratamento, é possível que os mesmos apresentem motivação superior aqueles selecionados para o grupo de controle. A depender do tipo que impacto que se objetiva medir, a motivação pode exercer um efeito que fará com que o impacto identificado tenha sido superestimado (WHITE, 2013; ROGERS, 2014c).

<sup>23</sup> Um estudo de base é “uma análise descrevendo a situação anterior a uma intervenção de desenvolvimento, contra a qual o progresso pode ser acessado ou comparações feitas” posteriormente (OECD-DAC, 2010, p. 18).

fatoriais, um grupo de tratamento adicional é estabelecido para receber mais de um tipo de intervenção (WHITE; SABARWAL; HOOP, 2014).

No entanto, para que uma iniciativa seja capaz de implementar uma avaliação de impacto por meio de um RCT, a mesma deve atender a um conjunto específico de características. Como ressaltam White, Sabarwal e Hoop (2014), os RCTs:

- **Devem ser planejados desde o início da intervenção:** visto que a forma como os participantes serão selecionados para recebe-la faz parte dos critérios do desenho de pesquisa;
- **Necessitam de uma grande amostra populacional elegível:** esta característica tem particular relevância, visto que a maioria das iniciativas – incluindo os negócios sociais – atuam localmente e para um número mais reduzido de beneficiários; e
- **Devem ser apropriados para a natureza da intervenção que se deseja avaliar:** são mais adequados para intervenções que buscam alcançar impactos claros, mensuráveis e que possam ser atribuídos às mesmas, ou a um conjunto de intervenções – sendo possível estabelecer as vias de causalidade.

Outro ponto sempre abordado, no que diz respeito aos RCTs, é a questão ética. Críticas são feitas ao fato de se privar as pessoas dos grupos de controle do recebimento de uma intervenção que visa melhorar suas condições de vida. No entanto, três argumentos podem ser levantados em defesa do método. O primeiro diz respeito ao fato de que não se sabe ainda se a intervenção é ou não útil, portanto, o fato do estabelecimento de grupos de controle para possibilitar esta descoberta seria positivo. Um segundo ponto é que na maioria das intervenções, onde os RCTs podem ser aplicados, existe uma população elegível maior do que seria possível atender. Nesse caso, a forma mais justa de selecionar pessoas igualmente necessitadas seria por meio de um sorteio. Por fim, é argumentado que essas pessoas não seriam impedidas de receber a intervenção, contudo, seriam colocadas em uma fila de espera (WHITE, 2013; GERTLER et al., 2018).

Em todo caso, apesar do dominante crescimento de pesquisas de avaliação de impacto realizadas por meio de RCTs ao longo da última década – reforçado pela adoção e recomendação de importantes atores do campo (ROGERS, 2012), é reconhecido que nem todas as intervenções preenchem os requisitos necessários para sua implementação, por questões práticas ou políticas (WHITE, 2013). A seguir, serão exploradas as outras duas categorias que ampliam essas possibilidades.

### 2.3.4.2 Desenhos quase-experimentais

Assim como os desenhos experimentais, os quase-experimentais lidam com a questão da atribuição por meio do estabelecimento de um contrafactual. No entanto, a característica distintiva principal é que essa segunda categoria não o faz por meio de seleção aleatória de grupos de tratamento e controle. Nesse caso, estes costumam ser estabelecidos por seleção voluntária, critérios administrativos ou ambos (WHITE; SABARWAL, 2014).

É importante atentar, no entanto, ao que Michael Scriven chamou de “armadilha verbal” – se referindo ao prefixo “quase”. O autor sai em defesa dos desenhos quase-experimentais e argumenta que os mesmos “não são tentativas fracas do único e verdadeiro desenho experimental, eles são formas alternativas de estabelecer conclusões, por vezes melhores formas em circunstâncias particulares” (COOK et. al., 2010, p. 108-109). Nesse sentido, é possível argumentar também que as oportunidades reais para a aplicação de desenhos quase-experimentais rigorosos são maiores do que aquelas apresentadas para os desenhos experimentais (BAMBERGER; WHITE, 2007).

Para lidar com a tarefa do estabelecimento do contrafactual, desenhos quase-experimentais identificam um grupo de comparação tão similar quanto possível ao grupo de tratamento, utilizando dados de linha de base – coletados em estudos de base, como já mencionado – e a utilização de técnicas estatísticas como, por exemplo, regressão descontinuada e pareamento por escores de propensão – ou *propensity score matching* (PSM) (WHITE; SABARWAL, 2014).

O método de **regressão descontinuada** é possível quando uma intervenção está disponível apenas para participantes acima ou abaixo de um determinado ponto de corte (por exemplo, renda), essa abordagem compara os outcomes de indivíduos logo abaixo do ponto de corte com aqueles logo acima do ponto de corte. O **PSM**, por sua vez, cria estatisticamente grupos comparáveis com base em uma análise dos fatores que influenciaram a propensão das pessoas a participar do programa - é particularmente útil quando a participação é voluntária (ROGERS, 2012).

Além das técnicas já mencionadas, Rogers (2014c, p. 5) elenca outras três formas quase-experimentais mais utilizadas de construção de grupos de controle:

- **Pareamento por julgamento:** cria um grupo de comparação encontrando uma correspondência para cada pessoa ou localidade, no grupo de tratamento, com base em julgamentos do pesquisador sobre quais variáveis são importantes;

- **Pareamento por comparação:** cria um grupo de comparação coincidindo participantes (indivíduos, organizações ou comunidades) com um não participante por meio de variáveis consideradas relevantes;
- **Alocação sequencial:** os grupos de tratamento e de comparação são criados por meio de alocação sequencial (por exemplo, a cada terceira pessoa da lista).

No tocante as formas de análise de impacto, se destacam as técnicas de **diferença única** e a diferença dupla – também conhecida como **diferença em diferenças**. Por meio de diferença única os resultados dos grupos de tratamento e de controle são comparados em um único momento no tempo, ao longo da intervenção. O método de diferença em diferenças, por sua vez, estabelece uma comparação mais robusta, utilizando os dados de linha de base para comparar o antes e depois do grupo de tratamento, com o antes e depois do grupo de controle (ROGERS, 2014c; WHITE; SABARWAL, 2014; GERTLER et al., 2018).

A variedade de técnicas e métodos estatísticos contidos nessa categoria de desenhos de pesquisa permite uma maior possibilidade de aplicação em contextos reais. É possível lançar mão desses métodos quando é necessário realizar uma avaliação *ex-ante* – anterior a implementação de uma intervenção, quando se deseja avaliar impactos de médio prazo para intervenções de longa duração e quando necessário avaliar uma intervenção que já foi realizada – avaliação *ex-post*. Em todos os casos, no entanto, é importante que se realizem estudos de base, pois quanto mais dados disponíveis, mais robustos poderão ser os achados dessas avaliações (WHITE; SABARWAL, 2014; GERTLER et al., 2018).

Quanto as limitações dessa categoria de desenhos de pesquisa, podem ser citados a necessidade de amostras populacionais grandes o suficiente para a validações dos cálculos estatísticos – fator compartilhado com os desenhos experimentais, bem como a frequente ausência de dados de linha de bases nos contextos reais de aplicação dessas avaliações, o que pode comprometer significativamente a relevância dos resultados obtidos (WHITE; SABARWAL, 2014).

#### 2.3.4.3 Desenhos não experimentais

Em determinados contextos, como os de rápidas e imprevisíveis mudanças ou com fortes restrições de recursos, talvez não seja possível ou desejável o estabelecimento de um contrafactual estatisticamente viável. Nessas circunstâncias, as avaliações de impacto podem se valer de contrafactuais hipotéticos ou lógicos, ou construir uma forte relação empírica de que

a intervenção produziu certos impactos, mas sem assegurar o que teria acontecido caso a mesma não tivesse sido implementada (ROGERS, 2012; IDIS, 2018).

O estabelecimento de um contrafactual hipotético ou lógico é possível quando a intervenção preenche alguns requisitos práticos, como por exemplo: seus resultados são razoavelmente previsíveis, seus informantes-chave possuem conhecimento suficiente sobre os padrões habituais de resultados e não há incentivo para apresentarem um ponto de vista tendencioso, bem como, quando as relações de causa e efeito estabelecidas podem ser testadas por meio de outras informações disponíveis (IDIS, 2018).

Rogers (2012) exemplifica esta situação com um caso de instalação de uma central de bombeamento hidráulico – intervenção – e a redução posterior do tempo gasto pelos beneficiários com a tarefa de carregamento da água – efeito. Com uma análise empírica foi possível estabelecer que a intervenção causou o efeito, visto que não haveria outra explicação lógica para que o último tivesse ocorrido, na ausência do primeiro.

Por outro lado, há um conjunto de abordagens que buscam encontrar consistências entre as evidências coletadas e as relações de causalidade pressupostas. Essas abordagens para atribuição são normalmente guiadas por uma teoria da mudança – quer tenha sido elaborada ou esteja implícita no modelo lógico da intervenção – e utilizam várias fontes de dados para determinar se as relações de causalidade estabelecidas possuem evidências empíricas que as sustentem (ROGERS, 2014c).

Segundo Rogers (2014c), diferentes técnicas de coleta e análise de dados podem ser implementadas para avaliar o impacto nesses casos. A mesma sugere que vários desses métodos sejam combinados e que evidências coletadas em avaliações anteriores devam servir de apoio. Segundo a autora, as opções mais comuns para esse tipo de avaliação incluem:

- **Resultados contra as previsões de especialistas:** realizar previsões com base na teoria da mudança e acompanhar se essas previsões se materializam ao longo do tempo;
- **Temporalidade dos impactos:** determinar se o tempo em que os impactos aconteceram é consistente com as relações causais estabelecidas na teoria da mudança;
- **Estudos de caso comparativos:** comparar sistematicamente dois ou mais estudos de caso, para o mesmo tipo de intervenção, quanto a um conjunto de fatores que podem ser responsáveis pelos impactos observados;
- **Padrões de resposta a dosagens:** examinar a relação entre a dose – intensidade ou nível com a qual a intervenção foi aplicada – com a resposta ou efeito observado;

- **Consistência com a literatura existente:** confrontar os resultados com aquilo que se sabe por meio de uma revisão de literatura. Esse processo deve ser realizado cuidadosamente e com menção a qualquer limitação encontrada na literatura existente;
- **Entrevistas com informantes-chave:** obter explicações plausíveis sobre os processos de causalidade contidos no modelo lógico da intervenção;
- **Rastreamento de processos:** desenvolver hipóteses alternativas e coletar evidências ou pistas para analisar sua compatibilidade;

Além das técnicas já mencionadas, existe um conjunto de abordagens mais alinhadas aos paradigmas interpretativista e construtivista, das ciências sociais (BURREL; MORGAN, 1979; GUBA; LINCOLN, 1994; LINCOLN; LYNHAM; GUBA, 2017). Nesse caso, questões como relações de causalidade e generalização dos achados de uma avaliação são importantes, mas seus significados não devem ser encarados como algo legislado pela filosofia da ciência. Ao invés disso, seus significados são interpretados como pertencentes a um fluxo de debates, argumentos, regras institucionalizadas e poder (DAHLER-LARSEN, 2017).

Nesse sentido, alguns avaliadores qualitativos optam por explicar que esses termos são irrelevantes para a avaliação em questão, outros por justificar como os métodos qualitativos podem contribuir para construção de relações de causalidade e generalizações, quando esses termos são encarados de forma mais ampla (DAHLER-LARSEN, 2017). Sendo assim, alguns métodos qualitativos, incluso os mais indutivos, podem levar a evidências qualitativas confiáveis e serem utilizados como formas de construção de uma avaliação de impacto (PATTON, 2002; MORSE, 2006; VANCLAY, 2015).

Para afastar a noção formal sobre o termo “generalização”, advinda de abordagens mais positivistas, avaliadores qualitativos costumam recorrer à ideia de transferência. Nesse sentido, seus achados se afastam de uma constatação ontológica de particularidade absoluta e, ao mesmo tempo, indicar que o aprendizado gerado em um caso pode ser utilizado em outros casos (DAHLER-LARSEN, 2017).

Patton (2002) argumenta sobre a adequação dos métodos qualitativos na implementação de avaliações e cita alguns modelos que podem ser utilizados como, por exemplo, o *goal-free* – primeiramente proposto por Scriven (1972). Outro exemplo que pode ser destacado são as avaliações responsivas (STAKE, 2004). Em ambos os casos, ao contrário dos métodos tradicionais de avaliação – onde a mesma é direcionada para a observação da ocorrência, ou não, do atingimento de uma meta específica por meio de um indicador mensurável – essas avaliações tem como objetivo realizar uma investigação mais profunda

quanto ao trabalho de campo, sem a prévia identificação das metas relativas à intervenção. Após uma coleta de dados mais ampla, durante a etapa de análise é feita uma comparação entre os achados e as necessidades dos beneficiários para avaliar os resultados obtidos pela intervenção.

Por último, Vanclay (2015) argumenta que uma avaliação deve sempre levar em conta sua relevância para os públicos de interesse aos quais ela se destina, dentre eles os próprios beneficiários. Sendo assim, advoga que as abordagens baseadas nas histórias contadas pelos mesmos proporcionam um forte complemento – às abordagens tradicionais – quanto ao nível de convencimento que os resultados de uma intervenção podem exercer. No entanto, o autor destaca que essas histórias devem ser contadas de modo apropriado, com começo, meio e fim e a devida coerência e credibilidade, exigindo do pesquisador a devida experiência com esses métodos.

### **2.3.5 A prática de avaliações de impacto**

Tomando como ponto de partida a abordagem dominante no campo de estudos sobre avaliações de impacto, que advoga pela adoção de desenhos experimentais e – quando não aplicáveis – quase-experimentais, é possível destacar um conjunto de fatores que precisam ser levados em conta e algumas críticas feitas por especialistas quanto a real implementação dos mesmos e ao valor de seus achados em determinadas circunstâncias.

O próprio White (2014), um dos defensores dessa abordagem dominante, reconhece que a adoção e indicação de desenhos específicos, como os RCTs, por parte de atores importantes desse campo, tem promovido um crescimento no número de avaliações que aplicam desenhos experimentais, mas é preciso atenção redobrada quanto ao devido rigor metodológico exigido e estabelecer processo de revisões sistemáticas. Essas revisões analisam um conjunto de achados de vários estudos, realizados sobre o mesmo tema, com a finalidade de construir um conhecimento agregado sobre a efetividade dos tipos de intervenções implementadas (WHITE, 2014).

Gertler et al. (2018), por sua vez, destacam alguns fatores que podem comprometer significativamente os achados de estudos implementados com a lógica do contrafactual, demandando assim uma complementação metodológica. Dentre eles os mais citados são efeitos comportamentais indesejados, transbordamentos e atrição. Os efeitos comportamentais indesejados destacados, segundo esses autores, são:

- efeito Hawthorne: ocorre quando os grupos modificam o seu comportamento, pelo fato de estarem sendo observados;

- efeito John Henry: quando os grupos de comparação trabalham mais intensamente para compensar o fato de não estarem sendo tratados;
- antecipação: quando o grupo de comparação, por expectativas de atendimento futuro, começa a mudar o seu comportamento antes de serem atendidos por um programa;
- viés de substituição: afeta o grupo de comparação quando alguns de seus membros tomam a atitude de buscar tratamentos similares, oferecidos por outras fontes.

Os transbordamentos, por sua vez, ocorrem quando a intervenção afeta membros do grupo de comparação, seja de forma positiva ou negativa. Por último, a atrição ocorre quando membros selecionados para os grupos de tratamento ou comparação deixam o programa em quantidades significativas, dificultando assim a realização dos cálculos finais de impacto (GERTLER et al, 2018).

Partindo para uma visão geral sobre a implementação de avaliações de impacto, tem sido crescente a indicação de abordagens participativas e de meta-avaliações, bem como a utilização de padrões internacionais para o fortalecimento do campo. As abordagens participativas sugerem a identificação e inclusão de *stakeholders*, particularmente os beneficiários ou aqueles afetados por uma intervenção, em aspectos específicos do processo de avaliação da mesma. Podem ser usadas em qualquer tipo de desenho de avaliação, qualitativo ou quantitativo, durante processo de coleta e análise dos dados e são aplicáveis em qualquer contexto, desde que sua implementação seja factível e eticamente pertinente (GUIJT, 2014).

Quanto às meta-avaliações, seu termo foi definido inicialmente por Scriven (1969) como sendo a avaliação de uma avaliação, de um sistema de avaliação ou de um instrumento de avaliação. É a verificação da qualidade de uma avaliação a luz de um conjunto de critérios pré-estabelecidos (ELLIOT, 2011), com o intuito de analisar seu mérito e valor para as organizações demandantes e as populações envolvidas (STUFFLEBEAM, 2001), bem como, assegurar um maior nível de transparência em todo o processo avaliativo (ROGERS, 2012).

Nesse sentido, para amparar a prática de avaliações e meta-avaliações, foram elaborados vários conjuntos de padrões que podem ser utilizados para guiar esses processos (DAC-OECD, 1991, 2010; INTERNATIONAL INITIATIVE FOR IMPACT EVALUATION, 2012; RODRIGUEZ BILELLA et al., 2016). Um dos mais citados se refere aos padrões internacionais do *Joint Committee on Standards for Educational Evaluation*, atualmente em sua terceira edição (JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION, 2011). Para o contexto específico dos países da América Latina e do Caribe, vale destacar também o trabalho elaborado por Rodriguez Bilella et al. (2016). Esses trabalhos

forneem princípios que devem ser seguidos para consecução de avaliações rigorosas e relevantes para um conjunto mais amplo da sociedade.

No que diz respeito ao contexto organizacional, algumas ferramentas de campo têm sido apresentadas, fornecendo um conjunto de indicadores que podem funcionar como ponto de partida para o monitoramento do impacto pretendido – o que difere de avaliações de impacto. Entre seus principais objetivos, está a possibilidade de estabelecer parâmetros para avaliações comparativas por parte dos investidores. Como exemplo, podem ser citados Olsen e Galimi (2008), que apresentam um catálogo de abordagens que visam auxiliar na mensuração de impacto – contendo sistemas de classificação, de avaliação e gerenciamento de indicadores que sugerem impacto.

Outra iniciativa que merece destaque é a taxonomia *Impact Reporting and Investment Standards* (IRIS), que se trata de um conjunto de métricas abrangentes criadas para serem adotadas por uma gama de negócios de diversos setores. Em desenvolvimento desde 2008, atualmente é liderada pela *Global Impact Investing Network* (GIIN), organização sem fins lucrativos dedicada ao desenvolvimento do campo de investimentos de impacto. Uma ferramenta disponibilizada para facilitar a operacionalização dessa taxonomia é o *Global Impact Investing Rating System* (GIIRS), plataforma online, paga, que permite realizar acompanhamento e benchmarking dos indicadores com demais organizações do setor (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014).

Com relação às metodologias de análise de custo-benefício, tem sido dado destaque a abordagem de *Social Return on Investment* (SROI). Tendo origem no campo das finanças, em cálculos como *Return on Investment* (ROI), o SROI é uma abordagem mista para acessar os impactos sociais, econômicos e ambientais de uma intervenção, determinando em termos de unidades monetárias, quanto de valor social ou ambiental é criado para cada unidade monetária investida (MAIER et al., 2015; GARGANI, 2017). A abordagem, no entanto, possui controvérsias. Enquanto alguns autores e instituições a enxergam como uma ferramenta de *accountability* e mensuração de performance, outros a consideram uma legítima abordagem de pesquisa avaliativa (MAIER et al., 2015).

Corroborando com o exposto até aqui, Harji e Jackson (2018) reforçam a necessidade de otimização das ferramentas de monitoramento e avaliação disponíveis e destacam um importante desafio enfrentado pelas iniciativas baseadas em atividades de mercado – como os negócios sociais. Ao contrário de setores como a administração pública e grandes instituições filantrópicas, que possuem tradição quanto ao desembolso de quantias significativas para a implementação de avaliações de resultados e até mesmo de impactos, essa

não é a realidade das iniciativas de mercado. A urgência em lidar com questões operacionais mais imediatas e restrições de recursos são um fator impeditivo para que essas práticas sejam financiadas pelas próprias iniciativas.

Surge então uma demanda por mais estudos sobre os tipos e métodos de avaliação de impacto disponíveis, o que envolve uma articulação entre vários atores desse campo – onde o papel das Universidades possui elevada relevância, e por maiores fontes de financiamento, responsabilidade atribuída aos atores do campo de investimentos de impacto, para apoiar a prática dessas avaliações no contexto dos negócios sociais (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; HARJI; JACKSON, 2018).

## **2.4 Avaliação de impactos como uma lógica institucional**

Entender avaliação de impactos como uma lógica institucional, requer uma análise que supere o objetivismo tradicional do campo de estudos sobre essas avaliações (GUIJT et al., 2011; PHILLIPS; DE WET, 2017). É preciso considerar suas definições e os métodos que compõem o seu repertório de ações (HOFFMAN, 1997), não como condições materiais que estão postas, mas sim como escolhas – conscientes ou não – realizadas pelos atores de um determinado campo organizacional. Essas escolhas, por sua vez, são motivadas pelos valores, crenças e suposições aos quais os referidos atores aderem (THORNTON; OCASIO, 1999).

Desse modo, é possível traçar um paralelo entre a ordem institucional das profissões (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012) e o campo de estudos sobre avaliação de impactos. Como exposto anteriormente, alguns estudos trataram sobre diferentes vertentes que a ordem institucional das profissões pode conter (SUDDABY; GREENWOOD; 2005; RAO; MONIN; DURAND, 2003; DUNN; JONES, 2010). Sendo assim, de acordo com a literatura sobre avaliação de impactos, propõe-se aqui a existência de ao menos três vertentes de atuação para a profissão de avaliador: foco na intervenção, foco no contexto e foco no beneficiário. As principais características de cada vertente podem ser observadas no quadro 2.

A classificação das três vertentes com relação aos paradigmas de pesquisa em ciências sociais, se deu com referência aos trabalhos de Guba e Lincoln (1994) e, mais recentemente, Lincoln, Lynham e Guba (2017). Sendo assim, o posicionamento das vertentes foi definido de acordo com a maior adequação de suas concepções ontológicas, epistemológicas e metodológicas às definições elaboradas pelos autores.

Quadro 2 - Vertentes da lógica institucional de avaliação de impactos

	Foco na intervenção	Foco no contexto	Foco no beneficiário
<b>Paradigma de pesquisa dominante</b>	Positivista	Pós-positivista	Construtivista
<b>Metodologia</b>	Hierarquiza os tipos de desenhos de pesquisa, considerando-os do mais, ao menos rigoroso: 1) Experimentais; 2) Quase-experimentais; 3) Não experimentais	Mais adaptativa. Busca analisar o contexto de realização da intervenção, para escolher o desenho de pesquisa mais adequado. Incentiva a adoção de métodos mistos, contudo, a noção de hierarquia persiste.	Privilegia desenhos não experimentais, qualitativos e mais indutivos, buscando dar voz aos beneficiários.
<b>Custos</b>	Elevados	Elevados / moderados	Moderados / baixos
<b>Restrições de aplicabilidade</b>	Existência de amostras populacionais compatíveis com os cálculos estatísticos	Existência de amostras populacionais compatíveis com os cálculos estatísticos ou de recursos moderados para implementação de pesquisas qualitativas mais estruturadas	Existência de informantes chave compatíveis com os critérios da pesquisa.
<b>Momento de aplicação</b>	Antes e depois da intervenção	Antes, durante e/ou depois da intervenção	Antes, durante e/ou depois da intervenção
<b>Hegemonia</b>	Abordagem dominante	Em crescimento	Buscando reconhecimento

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

Quadro 3 - Paradigmas de pesquisa em ciências sociais

	Positivismo	Pós-positivismo	Construtivismo
<b>Ontologia</b>	racionalismo ingênuo - realidade 'real', mas apreensível	realismo crítico realidade "real", mas apenas imperfeitamente e probabilisticamente apreensível	relativismo - realidades construídas local e especificamente
<b>Epistemologia</b>	dualista / objetivista; descobertas verdadeiras	modificado dualista / objetivista; tradição crítica / comunidade; achados provavelmente verdade	Transacional / subjetivista; descobertas criadas
<b>Metodologia</b>	experimental / manipulador; verificação de hipóteses; principalmente métodos quantitativos	experimental / manipulador modificados; multiplismo crítico; falsificação de hipóteses; pode incluir métodos qualitativos	hermenêutica / dialética

Fonte: elaborado pelo autor com base em Lincoln, Lynham e Guba (2017, p. 217).

As sínteses contidas nos quesitos de metodologia, custos, restrições de aplicabilidade, momento de aplicação e hegemonia – quadro 2, por sua vez, possuem fundamentação em todo o conteúdo exposto na subseção 2.3, referente a avaliação de impactos.

A vertente com foco na intervenção é aquela que adota a definição mais restrita sobre o termo impacto e depende do estabelecimento de um contrafactual para que seu resultado possa ser mensurado (WHITE, 2010). Sendo assim, assume como “padrão ouro” a realização de experimentos (RCTs) e, quando não for possível, incentiva a adoção de desenhos quase-experimentais (GERTLER et al., 2018) – preferencialmente com avaliações anteriores e posteriores a execução da intervenção avaliada. Para essa abordagem, os desenhos não experimentais são considerados complementares. Logo, sozinhos são incapazes de mensurar o impacto provocado por uma intervenção. Desse modo, avaliações que adotam essa vertente apresentam custos de realização mais elevados e possuem maiores restrições para sua aplicabilidade (WHITE, 2014; WHITE; SABARWAL, 2014).

A vertente com foco no contexto, por sua vez, se refere à abordagem mais adaptativa – também discutida anteriormente (ROGERS, 2009; ROGERS; PEERSMAN, 2014) e que vem ganhando espaço. Ao adotar uma definição mais ampla sobre o termo “impacto” (OECD-DAC, 2010), essa vertente coloca a análise sobre as características do contexto em primeiro lugar, para posterior escolha do desenho/método de pesquisa mais adequado. Por meio dessa abordagem, os três tipos de desenho de pesquisa mencionados são possíveis e suficientes para a mensuração dos impactos provocados por uma intervenção, inclusive é incentivada a adoção de métodos mistos (quantitativos e qualitativos) (ROGERS; PEERSMAN, 2014; BAMBERGER, 2015; JIMENEZ et al., 2018). Contudo, persiste a mesma noção de hierarquia entre os tipos de desenho de pesquisa, com relação ao seu rigor metodológico. Essa característica adaptativa se reflete na relatividade de seus custos, restrições de aplicabilidade e momentos de aplicação (ROGERS, 2009; GUIJT et al., 2011; ROGERS; PEERSMAN, 2014).

Por último, a vertente com foco no beneficiário propõe o abandono a noção de hierarquia dos tipos de desenhos de pesquisa e incentiva o uso de desenhos não experimentais, por meio de abordagens qualitativas mais indutivas e voltadas para os públicos atendidos pelas intervenções (SCRIVEN, 1972; STAKE, 2004; VANCLAY, 2015). Desse modo, contesta a abordagem dominante e defende esses métodos qualitativos como capazes de apresentar, com o devido rigor, os resultados esperados por uma avaliação de impacto (MORSE, 2006; DAHLER-LARSEN, 2017). Por conta de sua natureza menos estruturada e de haver menores restrições de aplicação, ao adotar essa vertente, os custos de implementação de uma avaliação podem ser bem menores do que aqueles exigidos pelas vertentes anteriores. No entanto, é importante destacar que ao adotar uma axiologia onde os valores dos pesquisadores são parte constituinte da construção dos resultados, a qualidade técnica dos mesmos acaba recebendo maior destaque (PATTON, 2002; VANCLAY, 2015).

Os resultados dessa análise sobre a literatura de avaliação de impactos, abordando-a como fundamento para a ordem institucional da profissão de avaliador e identificando a existência das três vertentes destacadas, constitui um passo fundamental para a análise seguinte. Como já mencionado, por meio das lentes da teoria institucional, os negócios sociais são entendidos como organizações híbridas, visto que os mesmos buscam conciliar duas lógicas institucionais distintas e tradicionalmente conflitantes – de mercado e socioambiental. A crescente demanda institucional pela realização de avaliações de impacto, verificada no campo organizacional desses negócios, passa agora a ser considerada como uma terceira lógica institucional.

### 3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

---

A presente seção tem como objetivo apresentar e justificar as escolhas referentes ao delineamento da pesquisa, como sua abordagem, caráter e método de pesquisa específico, bem como as questões referentes a coleta e análise de dados.

#### 3.1 Delineamento da pesquisa

Para alcançar os objetivos propostos, a presente pesquisa adotou uma abordagem qualitativa e de caráter exploratório. A abordagem qualitativa se mostrou adequada por considerar a reflexividade do pesquisador na construção ou interpretação de sentidos, com base no sentido atribuído pelos atores que vivenciam o fenômeno, proporcionando uma ampliação na literatura existente e sinalizando uma chamada para ação (DENZIN; LINCOLN, 2005; CRESWELL, 2007). Sendo assim, demonstra maior aderência aos dois conceitos centrais utilizados como lente teórica – campo organizacional e lógicas institucionais, visto que os mesmos são fundamentados a partir do construtivismo social de Berger e Luckmann (2004).

Por sua vez, o caráter exploratório favorece a adoção de um planejamento mais flexível e o estudo de fenômenos recentes e pouco abordados, visando ampliar o que se sabe, por meio de descobertas, e apontar caminhos para novos estudos (GIL, 2008; BABBIE, 2013). Desse modo, sua escolha se deveu ao fato de tratar-se de um fenômeno recente e de não ter sido encontrado, na literatura, estudos que abordem a demanda institucional pela realização de avaliações de impacto, como uma terceira lógica institucional para os negócios sociais.

No entanto, retomando o conceito de pesquisa qualitativa, o mesmo pode ser entendido como um “guarda-chuva”, que abrange várias técnicas e estratégias de pesquisa (MERRIAM, 2002). Nesse sentido, e com intuito de dar mais objetividade ao processo de implementação da pesquisa, optou-se pela realização de uma pesquisa documental – visto que os documentos, no contexto dessa pesquisa, podem ser entendidos como a materialização / formalização de uma lógica institucional, definindo comportamentos apropriados e como proceder para obter sucesso (THORNTON; OCASIO, 1999).

A pesquisa documental busca investigar como a realidade em estudo é registrada e documentada (FLICK, 2009). Nesse caso, ao se tratar de uma realidade socialmente construída, documentos não podem ser considerados como artefatos estáveis, estáticos e pré-definidos, mas sim em termos do campo e das redes de ações nos quais os mesmos estão inseridos (PRIOR,

2003). É preciso levar em conta quem os produziu, com que propósito e para quem eles foram produzidos (FLICK, 2009).

Outra dimensão importante se refere ao lugar que a teoria ocupa nesta pesquisa, tendo sido adotada a abordagem de “teoria geral”. Para além de uma concepção mais restrita, onde abordagens dedutivas e indutivas rivalizam como extremos, segundo Leão, Mello e Vieira (2009), é possível destacar algumas abordagens intermediárias, dentre elas a de “teoria geral”.

Nesse sentido, a abordagem dedutiva se caracteriza com o uso da teoria para a elaboração de hipóteses e levantamento de variáveis, em etapa anterior a entrada em campo. A abordagem indutiva, por sua vez, promove uma operacionalização oposta, ocorrendo a entrada em campo sem delimitações prévias sobre as possibilidades de investigação, com uso posterior da teoria como auxílio na interpretação dos dados já coletados (ALI; BIRLEY, 1999; LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009).

Já a abordagem intermediária de “teoria geral”, considerada aquela mais próxima da indução, caracteriza-se pelo uso da teoria apenas como lente teórica. Nesse sentido, ao invés do levantamento de variáveis, é realizado apenas um direcionamento ou foco ao estudo, com base nos conceitos teóricos adotados, proporcionando uma maior abertura para novos achados (LEÃO; MELLO; VIEIRA, 2009).

Por fim, com relação a sua operacionalização, a presente pesquisa documental foi realizada em duas etapas. No primeiro momento, com foco na definição do campo organizacional dos negócios sociais no Brasil, seus principais atores e suas características, e no segundo, com foco na análise das premissas ontológicas e epistemológicas utilizadas para a elaboração do repertório de práticas de avaliações de impacto promovido para os negócios do campo.

### **3.2 Coleta dos dados**

A coleta de dados se deu por meio eletrônico, acessando sites institucionais, portais e blogs relativos aos principais atores, classificados como intermediários, do campo organizacional dos negócios sociais brasileiros. Esses intermediários podem ser definidos como “organizações especializadas que facilitam, conectam e apoiam a parceria entre oferta (investidores, doadores e gestores que buscam impacto) e demanda de capital (organizações que geram impacto social); bem como qualificam a construção do ecossistema” (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015b, p. 7).

Com relação ao tipo de dados, a presente pesquisa fez uso de dados secundários – aqueles já existentes, que foram produzidos para outros propósitos, e não possuem tratamento analítico prévio. Estes podem ser públicos – jornais, relatórios e estatísticas oficiais, ou privados – diários, cartas, e-mail e etc. (CRESWELL, 2010; FLICK, 2013).

Desse modo, objetivou-se encontrar documentos textuais públicos que tratassem sobre a definição e características do “ecossistema de finanças sociais”, bem como sobre metodologias de avaliação de impacto, de modo geral ou prescritivo, e que fossem direcionados aos negócios sociais do referido campo. Para acessar a qualidade e pertinência do material encontrado e decidir sobre aqueles que comporiam o *corpus* da pesquisa, foram utilizados os quatro critérios sugeridos por Scott (1990): autenticidade, credibilidade, representatividade e significado.

Segundo Scott (1990), e reforçado por Flick (2009), autenticidade se refere a procedência do documento, levando em conta a versão obtida e os seus autores. Credibilidade diz respeito a ausência de erros ou distorções. Representatividade se relaciona ao quanto um certo documento é capaz de informar sobre o tópico da pesquisa e se o mesmo está acessível. E significado se refere a clareza de sua linguagem escrita, proporcionando uma compreensão literal e interpretativa.

Sendo assim, após a leitura de um conjunto de textos, publicados nos meios eletrônicos já descritos, o *corpus* da pesquisa foi constituído por nove documentos – cinco documentos para primeira etapa e quatro para a segunda. Para a primeira etapa, de definição do campo, utilizou-se a abordagem nominalista, descrita por Laumann, Marsden e Prensky (1983), na qual o pesquisador determina as fronteiras do campo com base nos propósitos analíticos do estudo. Desse modo, foram adotadas, como base de referência, os conceitos, definições e fronteiras pertencentes ao chamado ecossistema de finanças sociais brasileiro e cinco documentos foram selecionados para esta tarefa:

- A. Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a);
- B. Pesquisa de Intermediários do Ecossistema de Finanças Sociais e Negócios de Impacto (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015b);
- C. 1º Mapa de negócios de impacto social e ambiental (PIPE SOCIAL, 2017);
- D. Conquistas e Avanços do Ecossistema de Investimentos e Negócios de Impacto no Brasil (ALIANÇA, 2018);
- E. 2º Mapa de negócios de impacto social e ambiental (PIPE SOCIAL, 2019b)

Para a segunda etapa, foram selecionados quatro documentos, citados com frequência e escritos por especialistas no tema das avaliações de impacto sob demanda de alguns dos atores / intermediários do campo, quais sejam:

- F. Métricas em negócios de impacto social: fundamentos (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014);
- G. Avaliação para Negócios de Impacto Social: guia prático (SILVA *et al.*, 2017);
- H. Avaliação de Impacto Social: metodologias e reflexões (IDIS, 2018);
- I. Guia de Avaliação de Impacto Socioambiental para utilização em negócios e investimentos de impacto (INSPER METRICIS, 2018).

Esses quatro últimos documentos foram considerados importantes para esta pesquisa porque materializam os esforços de diferentes grupos de atores do campo organizacional dos negócios sociais brasileiros, no sentido de esclarecer e estimular esses negócios para a construção de uma cultura avaliativa – consolidando a demanda institucional pela realização de avaliações de impacto. Em linhas gerais, esse material apresenta um caráter didático, visando estabelecer os fundamentos conceituais e metodológicos necessários para uma maior compreensão sobre o tema, e prescritivo, apresentando contextualizações sobre a realidade organizacional desses negócios e etapas sequenciais para o planejamento e elaboração de avaliações de impacto.

### **3.3 Análise dos dados**

Segundo Rapley e Rees (2018), é possível notar uma relação entre a pesquisa documental e a tradição da análise de conteúdo. Em seu trabalho, os autores argumentam sobre abordagens qualitativas mais recentes para esse método, e destacam aquela descrita por Schreier (2014). Essa abordagem, chamada “análise de conteúdo qualitativa”, se mostrou adequada para os propósitos analíticos dessa pesquisa por buscar identificar significados manifestos, latentes e dependentes do contexto, contidos no material analisado, bem como por apresentar uma operacionalização clara, sistematizada e flexível (RAPLEY; REES, 2018; SCHREIER, 2014).

Com base na abordagem de Schreier (2014), foi desenvolvido uma operacionalização adaptada contendo seus três principais passos: (1) construir o quadro de codificação; (2) segmentar o material; e (3) realizar análise principal. A abordagem, como descrita pela autora, considera etapas já realizadas, como seleção do material a ser analisado, e etapas de teste realizadas com frações menores do *corpus*, o que não fez sentido em se tratando do perfil reduzido do *corpus* da presente pesquisa.

### 3.3.1 Construir o quadro de codificação

O primeiro passo consiste em elaborar o “coração do método” – o quadro de codificação (SCHREIER, 2014, p. 174). Esse quadro consiste em ao menos uma categoria principal e ao menos duas subcategorias. Categorias principais são aspectos do material sobre os quais o pesquisador quer obter mais informações. Subcategorias, por sua vez, especificam o que é dito no material e possui relação com as categorias principais. O quadro de codificação pode variar em termos de complexidade – número de categorias, subcategorias e níveis hierárquicos, porém, existem três requisitos que devem ser obedecidos.

O primeiro diz respeito a unidimensionalidade das categorias principais, que implica dizer que cada categoria deve se referir a apenas um aspecto do material. O segundo requisito se refere a exclusividade das subcategorias, para cada categoria principal, ou seja, nesse caso as subcategorias devem ser mutuamente excludentes. E, por último, todos os aspectos relevantes do material devem estar cobertos por alguma categoria – requisito de exaustividade (SCHREIER, 2014).

Para a construção do quadro de codificação, em um primeiro momento, é preciso estruturar categorias e gerar subcategorias. Para esse procedimento, foi adotada uma abordagem indutiva, “orientada pelos dados” – o que implica dizer que o conteúdo elaborado emergiu a partir da análise dos dados (SCHREIER, 2012, 2014). Esse procedimento foi realizado com a leitura detalhada dos nove documentos pertencentes ao *corpus*, separados de acordo com a finalidade de cada uma das duas etapas da pesquisa. Em seguida, elabora-se breves definições sobre o escopo, para as categorias principais, e definições contendo: nome, descrições e exemplos, para as subcategorias. Por fim é feita uma revisão do quadro elaborado (SCHREIER, 2014).

Para a etapa de definição do campo foi elaborada uma categoria principal: “atores”, e seu escopo consiste em trechos que abordem definições, responsabilidades e relações pertencentes a cada grupo de organizações que compõem o campo. Desse modo, o quadro de codificação elaborado é exposto no quadro 4.

Por sua vez, para a etapa de análise das premissas ontológicas e epistemológicas que embasaram a construção do repertório de práticas de avaliação de impactos promovidas no campo, foram elaboradas as seguintes categorias principais de análise e o quadro de codificação resultantes desse processo – quadros 5 e 6.

**Quadro 4 - Quadro de codificação etapa 1 (Definição do campo)**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplos</b>
<b>C1 - Atores</b>	S1 - Definições	Trechos com definições sobre um dado grupo de atores.	“Negócios de Impacto são empreendimentos que têm a missão explícita de gerar impacto socioambiental ao mesmo tempo que produzem resultado financeiro positivo de forma sustentável” (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a, p. 3).
	S2 – Características	Trechos que descrevem características de um dado grupo de atores	“57% [dos negócios de impacto] não contam com subsídio [e] 10% contam com subsídio para cobrir até 50% da operação” (PIPE SOCIAL, 2019b, p. 19).
	S3 - Responsabilidades	Trechos que estabelecem as responsabilidades de um dado grupo de atores	“Intermediários são organizações especializadas que facilitam, conectam e apoiam a parceria entre oferta [...] e demanda de capital [...]; bem como qualificam a construção do ecossistema” (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015b, p. 7).
	S4 - Relações	Trechos que descrevem como os atores se relacionam	“[tratando sobre os resultados da ENIMPACTO] Articulação entre BNDES, Caixa Econômica Federal, Fundação Banco do Brasil e Sebrae para constituição de um fundo contábil para investir em negócios de impacto” (PIPE SOCIAL. 2019b, p. 59).

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

**Quadro 5 - Categorias principais de análise da etapa 2 (análise de premissas ontológicas e epistemológicas)**

<b>Categorias</b>	<b>Escopo</b>
C1 – Definições sobre impacto socioambiental e como avalia-lo	Trechos com definições sobre impacto social ou ambiental ou sobre avaliações do mesmo, elaborada pelos autores ou citadas de fonte externa.
C2 – Reforço ao uso de avaliações de impacto como instrumento de legitimação	Trechos argumentativos que defendem a realização de avaliações de impacto como imperativo para os negócios sociais.
C3 – Interpretações sobre avaliação de impactos	Enunciados que contém sínteses interpretativas dos autores, sobre o conteúdo dos referenciais utilizados sobre metodologias de avaliação de impacto socioambiental.

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

**Quadro 6 - Quadro de codificação etapa 2 (análise de premissas ontológicas e epistemológicas)**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplos</b>
<b>C1</b>	S1 - Exigência de um contrafactual	Definições que exigem um contrafactual.	“Avaliações de impacto comparam os <i>outcomes</i> de um programa contra um contrafactual que mostra o que teria acontecido com os beneficiários se o programa não tivesse existido” (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 6).
	S2 – Definições abrangentes	Definições com conceituação mais abrangentes.	“Pode-se definir impacto como o conjunto de consequências, positivas e negativas, intencionais e não intencionais, que uma intervenção produz em uma dada realidade” (SILVA <i>et al.</i> , 2017, p. 14).

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

**Quadro 6 - Quadro de codificação etapa 2 (análise de premissas ontológicas e epistemológicas) - Continuação**

<b>Categoria</b>	<b>Subcategoria</b>	<b>Descrição</b>	<b>Exemplos</b>
<b>C2</b>	S1 - Foco na identidade	Argumentações que focam na construção da identidade do negócio	“Nesta dinâmica, as avaliações têm sido vistas como maneiras de tornar mais consistentes os discursos e os posicionamentos organizacionais” (SILVA <i>et al.</i> , 2017, p. 11).
	S2 - Foco na melhoria de processos	Argumentações que focam na melhoria de processos	“Entretanto, avaliar é uma condição indispensável para o gerenciamento de projetos e negócios sociais” (IDIS, 2018, p. 4).
	S3 - Foco na captação de recursos	Argumentações que focam na relação com os investidores	“Com métricas mais claras e estritamente ligadas aos projetos, que podem ser validadas por terceiras partes independentes, é possível atrair mais recursos para esses projetos” (INSPER METRICIS, 2018, p.4).
	S4 - Foco no imperativo ético	Argumentações que consideram as avaliações como processo ético para o tipo de negócio	“Avaliamos porque é crucial conhecer as consequências positivas e negativas do que fazemos” (SILVA <i>et al.</i> , 2017, p. 10).
	S5 - Foco na transparência	Argumentações que focam na busca por transparência	“Avaliamos porque é cada vez mais importante tornar transparentes as práticas e os efeitos das organizações na sociedade” (SILVA <i>et al.</i> , 2017, p. 12).
<b>C3</b>	S1 - Enunciados alinhados ao pensamento hegemônico	Enunciados que carregam considerações ontológicas, epistemológicas ou axiológicas alinhadas ao pensamento positivista.	“estudos experimentais apresentam maior consistência e robustez quando se pretende comprovar os impactos de uma iniciativa de larga escala, como políticas públicas estaduais e nacionais” (IDIS, 2018, p. 13).
	S2 - Enunciados alinhados às abordagens adaptativas	Enunciados que carregam considerações ontológicas, epistemológicas ou axiológicas alinhadas ao pensamento pós-positivista, porém com um tom de conciliação.	“Segundo Davidson (2012), é essencial responder imperfeitamente a uma questão importante do que responder perfeitamente a uma pergunta pouco relevante” (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 11).
	S3 - Enunciados alinhados ao construtivismo	Enunciados que carregam considerações ontológicas, epistemológicas ou axiológicas alinhadas ao pensamento construtivista.	“Não há, contudo, uma definição de impacto que alcance todos os campos de saber ação humana. Cada área de conhecimento possui suas próprias construções práticas e reflexões teóricas a respeito do que é ou não é impacto” (SILVA <i>et al.</i> , 2017, p. 14).
	S4 - Enunciados com posicionamento neutro	Enunciados que buscam transmitir uma ideia de neutralidade, por parte dos autores.	“O assunto é controverso e motivo de debates metodológicos e epistemológicos em que chegar a um consenso é raro. Aprofundar essa questão não cabe nestas páginas” (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 6).

Fonte: elaborado pelo autor (2020).

### 3.3.2 Segmentar o material

Uma codificação consistente é aquela que aplica categorias a todo o material relevante, de forma coerente, e é considerada um importante critério de qualidade para a análise de conteúdo qualitativa. O processo de segmentação envolve dividir o material em unidades, de modo que cada unidade possa corresponder apenas a uma subcategoria. Dividir o material em unidades de codificação, por sua vez, requer algum critério (SCHREIER, 2014).

A presente pesquisa adotou o critério temático (RUSTEMEYER, 1992), considerado mais adequado para pesquisas qualitativas. Por meio desse critério, o texto é dividido em unidades de codificação de acordo com a percepção do pesquisador, sobre cada mudança do tópico abordado, no decorrer do texto analisado (SCHREIER, 2014). O exemplo abaixo demonstra como o critério temático é utilizado.

[Conhecer a capacidade de um negócio gerar impacto social é aspecto determinante para a constituição de sua identidade.] [Para além das tradicionais categorias de análise de um portfólio de um fundo, que se centram no “retorno” e no “risco”, os negócios sociais incorporam uma terceira dimensão que exige atenção e apresentação de resultados: impacto] (BRANDÃO, CRUZ; ARIDA, 2014, p. 5).

O primeiro segmento se refere a um enunciado sobre a importância da realização de avaliações de impacto para a construção da legitimidade dos negócios sociais. O segundo, por sua vez, diz respeito a importância das mesmas para a captação de recursos.

### 3.3.3 Realizar análise principal

A análise principal é realizada com a aplicação do quadro de codificação final, em todo o material pertencente ao *corpus* da pesquisa. A etapa final da análise principal se dá com a preparação dos resultados da codificação, de modo que as informações retiradas estejam adequadas para ajudar a responder à pergunta de pesquisa (SCHREIER, 2014). A apresentação dos resultados dessa análise é exibida na seção seguinte.

## 4 RESULTADOS

---

Esta seção visa retomar os três objetivos específicos da pesquisa e apresentar os resultados analíticos que permitiram responde-los. A seguir é apresentada a definição do campo organizacional dos negócios sociais brasileiros, uma análise sobre a relação entre as vertentes da lógica institucional de avaliação de impactos e o campo organizacional definido e uma discussão sobre as implicações dos resultados dessa análise para os negócios em questão.

### 4.1 Definição do Campo Organizacional dos Negócios Sociais no Brasil

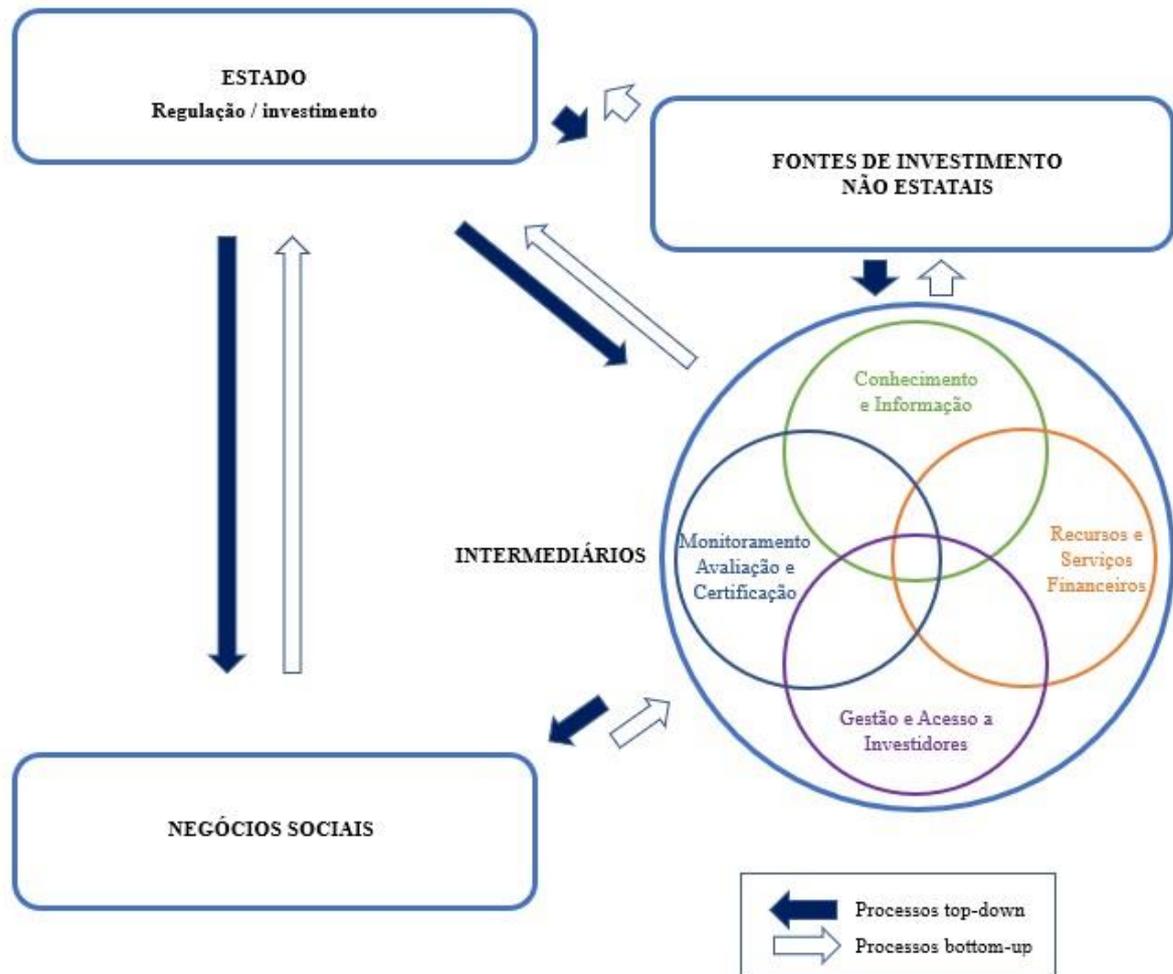
O campo organizacional dos negócios sociais no Brasil, aqui apresentado, foi definido de forma nominalista (LAUMANN; MARSDEN; PRENSKY, 1983), usando o território nacional como fronteira geográfica e com base nos conceitos, definições pertencentes ao ecossistema das finanças sociais brasileiras (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a, 2015b; ALIANÇA, 2018). Sendo assim, destacam-se como principais grupos de atores: o Estado, as organizações ou entidades que promovem fontes de investimento não estatais, as organizações intermediárias e os negócios sociais (ver figura 3).

Nesse sentido, tomando Scott (2014) como referência, é possível identificar, para o campo definido, a existência de processos *top-down* – de cima para baixo, e *bottom-up* – de baixo para cima. Os processos *top-down* são atividades constitutivas, difusão, imposição, socialização e sanções, que permitem que níveis mais altos moldem as estruturas dos mais baixos, por meio tanto de restrições quanto de empoderamento. Os processos *bottom-up*, por sua vez, atuam simultaneamente como: interpretações, inovações, erros, invenções e negociações, permitem que os atores de níveis inferiores modelem – reproduzindo e modificando – os contextos nos quais eles operam (SCOTT, 2014).

Desse modo, com relação aos atores identificados, o Estado exerce funções tanto de regulação, quanto de investimento. Seu caráter regulador é extensamente abordado pela teoria institucional em suas diferentes vertentes (CHANLAT, 1989; SCOTT, 2014) e períodos (DIMAGGIO; POWELL, 1991; SELZNICK, 1996; CARVALHO; VIEIRA, 2003; SCOTT, 2014). No contexto das lógicas institucionais, mais especificamente, o Estado é considerado uma “ordem institucional” podendo guiar ou restringir o processo decisório de uma organização (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; OCASIO, 1997). Seu papel de investidor, por sua vez, acontece por meio de políticas públicas que fomentam o desenvolvimento do setor e de

instrumentos de compras governamentais (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015b; ALIANÇA, 2018; PIPE SOCIAL, 2019b).

**Figura 3 - Campo Organizacional dos Negócios Sociais no Brasil**



Fonte: elaborada pelo autor, com base em Força Tarefa de Finanças Sociais (2015a, 2015b).

Outro grupo de atores destacado são as organizações ou entidades que promovem fontes de investimento não governamentais, que são constituídas por organismos nacionais de fomento, organismos multilaterais de crédito, pessoas jurídicas, organizações de finanças comunitárias, fundações, associações e pessoas físicas (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a, 2015b).

As organizações intermediárias, por sua vez, apresentam um quadro mais amplo envolvendo diversas ações que visam ampliar e fortalecer o setor. São responsáveis por atividades como produção e transmissão de conhecimento / informações; monitoramento, avaliação e certificação; promoção de recursos e serviços financeiros; e auxílio à gestão e busca

por investidores. Sendo assim, cada organização intermediária pode estar envolvida em uma ou mais dessas atividades descritas, fato que justifica as interseções representadas na figura 4.

Fazem parte desse grupo de organizações intermediárias: certificadoras de negócios e organizações de impacto, organizações de assessoria jurídica, fundos de investimentos, fundos sociais, fundações, instituições financeiras e correspondentes bancários, gestores de títulos de impacto social, aceleradoras e incubadoras, consultores de investimento, consultores filantrópicos, plataformas de acesso a clientes, entre outras. Sendo assim, uma característica fundamental desse grupo pode ser assim descrita:

Estes intermediários constroem o referencial conceitual do campo das Finanças Sociais [aqui entendido como campo dos negócios sociais], atuando na sistematização de práticas, produção de conhecimento, sua adequada divulgação, regulação e sua aplicação na formação de profissionais para o campo (FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015b, p. 8).

Desse modo, essas organizações podem ser consideradas atores de grande relevância para a construção e reprodução das lógicas institucionais que atuam no campo. Seja liderando a redação dos textos que se traduzem em propostas legislativas (ALIANÇA, 2018), construindo materiais de apoio a construção de portfólios de impacto para os investidores (ALIANÇA, 2018; INSPER METRICIS, 2018; PIPE SOCIAL, 2019d), e /ou elaborando cursos e materiais de formação para empreendedores sociais que atuam ou pretendem desenvolver negócios sociais (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014; FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS, 2015a, 2015b; IDIS, 2018).

Por fim, se encontram os próprios negócios sociais. Segundo o levantamento mais recente sobre o setor, realizado pela plataforma Pipe Social (2019b) e com 1.002 iniciativas respondentes, foi possível elaborar um quadro com as principais características desses atores. Contudo, uma questão merece destaque: embora 76% da amostra seja composta por iniciativas formalizadas, apenas 57% informaram que já realizam atividades comerciais. Logo, 43% da amostra total é composta por iniciativas de impacto em fases iniciais de desenvolvimento do projeto.

Com base no quadro 7, é possível identificar algumas questões centrais como: maior concentração geográfica na região sudeste (62%); a maior parte de iniciativas jovens (com 74% tendo até 5 anos de existência); em sua maioria pequenos negócios (70% com até 5 pessoas); onde grande parte forma suas equipes com contratação de profissionais autônomos (77%); tendo as vendas única ou recorrente como principais fontes de faturamento (com 45% e 43%) – cabendo destacar a participação relevante de iniciativas de tecnologia da informação que

entregam softwares (13%), plataformas (14%) e /ou infraestrutura (7%) como serviços; daquelas que possuem faturamento, a maioria fatura até cem mil reais anuais (60%), seguida por aqueles que faturam até 500 mil (19% - ficando a grande maioria, 79%, até essa faixa); e, por último, o capital financeiro aparece como a principal demanda do setor (48%) (PIPE SOCIAL, 2019b).

**Quadro 7 - Principais características dos Negócios Sociais brasileiros**

<b>Dimensão</b>	<b>Característica</b>	
Distribuição geográfica	Norte: 7% Nordeste: 11%	Centro-oeste: 5% Sudeste: 62% Sul: 14%
Tempo de existência	Menos de 2 anos: 38% De 2 a 5 anos: 36%	Mais de 5 anos: 26%
Número de pessoas na equipe	Uma pessoa: 16% De 2 a 5 pessoas: 54%	Mais de 5 pessoas: 30%
Forma de composição da equipe	Contratam freelancer como equipe: 77% Possuem equipe fixa: 23%	
Monetização	Venda direta única: 45% Recorrente: 43% Assinatura: 31% Publicidade: 23% Comissão: 18%	Licenciamento: 10% Micropagamento: 10% SAAS*: 13% PAAS**: 14% IAAS***: 7%
Volume de faturamento anual	Não faturam: 43% Até 100mil reais: 34% De 101mil a 500mil: 11%	De 501mil a 1milhão: 5% De 1 a 2 milhões: 3% Mais de 2 milhões: 4%
Principais necessidades	Dinheiro: 48% Mentoria: 22% Comunicação: 19% Parcerias e networking: 19%	Gestão: 12% Vendas: 11% Investidor: 9% Outros: 38%

\*Software como serviço;

\*\*Plataforma como serviço;

\*\*\*Infraestrutura como serviço.

Fonte: elaborado pelo autor (2020) com base em PIPE SOCIAL (2019b).

## 4.2 Campo Organizacional e a lógica de Avaliação de Impactos

Em síntese, os resultados da análise realizada com o *corpus* da pesquisa revelaram um certo equilíbrio entre definições sobre impacto socioambiental, ou como avalia-lo, mais restritas e aquelas mais abrangentes. Todos os documentos continham argumentações que buscavam reforçar a necessidade de realização de avaliações de impacto, por parte dos negócios sociais, com focos diversos: identidade, melhoria de processos, captação de recursos, imperativo ético e /ou transparência – consolidando a ideia de que existe uma demanda institucional no referido campo. No entanto, quando a análise focou nos enunciados relativos às interpretações/ reproduções expressas pelos autores, relacionadas aos posicionamentos epistemológicos contidos na literatura sobre avaliações de impacto, foi possível verificar uma

predominância de enunciados alinhados ao pensamento hegemônico da área, seguidos por aqueles alinhados a uma abordagem adaptativa.

Com relação a primeira categoria de análise – “definições sobre impacto socioambiental e como avalia-lo”, identificou-se um equilíbrio entre definições mais amplas sobre impacto, inspiradas na definição elaborada pelo *Development Assistance Committee* (DAC), da *Organisation for Economic Co-operation and Development* (OECD): “efeitos de longo prazo, positivos e negativos, primários e secundários, produzidos por uma intervenção de desenvolvimento, direta ou indiretamente, com ou sem intencionalidade” (OECD-DAC, 2010, p. 24).

No contexto de programas, projetos ou investimentos sociais, o impacto é simplesmente o conjunto de mudanças produzidas pela intervenção. Estas mudanças podem ser intencionais e não intencionais, positivas e negativas, diretas e indiretas. Por essa razão, é importante compreender que o impacto pode ser mais amplo do que os objetivos declarados de uma intervenção ou negócio, o que afeta seu processo de medição e valoração (IDIS, 2018, p. 5).

Pode-se definir impacto como o conjunto de consequências, positivas e negativas, intencionais e não intencionais, que uma intervenção produz em uma dada realidade. Impacto, portanto, tem a ver com relações de causa-e-efeito, com desdobramentos, consequências e influências. (SILVA *et al.*, 2017, p. 14).

Nessa perspectiva, o impacto pode ser concebido como um conjunto de resultados que se manifesta em determinado período de tempo após a intervenção ser encerrada, o que sugere que as avaliações de impacto devem ser realizadas em médio prazo expost na expectativa de capturar evidências presentes de maneira estável no sistema (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 6).

E definições sobre avaliações de impacto mais abrangentes, buscando abrir espaço para uma maior amplitude de métodos a serem abordados nos documentos:

A Avaliação de Impacto é um tipo de avaliação que se propõe a fornecer evidências sobre os impactos produzidos - ou que se espera produzir - com o intuito de detectar ou comprovar que os impactos foram, pelo menos em parte, gerados pelo projeto, programa, política ou negócio (IDIS, 2018, p. 5).

Em comparação com uma presença significativa de definições mais restritas e associadas a abordagem dominante, que demanda pelo estabelecimento de um contrafactual:

Avaliações de impacto comparam os *outcomes* de um programa contra um contrafactual que mostra o que teria acontecido com os beneficiários se o programa não tivesse existido (WORLD BANK DIME INITIATIVE apud BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 6).

Com destaque para INSPER METRICIS (2018), que adota e explora apenas as avaliações que utilizam métodos com foco em verificação de adicionalidade – uma outra forma de se referir a mudanças líquidas ou aquelas encontradas após a subtração dos resultados encontrados para o contrafactual ou grupo de controle. Como um dos pilares para a consideração de métodos de avaliação abordados pelo documento, é estabelecido:

Avaliação com o que poderia ter acontecido a essas populações na ausência do investimento (por exemplo, por meio de comparação com grupos de controle similares que não foram contemplados pelo projeto). (INSPER METRICIS, 2018, p. 4).

Com relação a segunda categoria de análise – “reforço ao uso de avaliações de impacto como instrumento de legitimação”, identificaram-se argumentações focadas na construção da identidade dos negócios:

Conhecer a capacidade de um negócio gerar impacto social é aspecto determinante para a constituição de sua identidade (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 5).

Na melhoria de processos:

Avaliamos porque nossas organizações e nossos negócios de impacto precisam aprender com as próprias práticas (SILVA *et al.*, 2017, p. 11)

No aumento da capacidade de captação e recursos:

Com métricas mais claras e estritamente ligadas aos projetos, que podem ser validadas por terceiras partes independentes, é possível atrair mais recursos para esses projetos (INSPER METRICIS, 2018, p. 4)

No imperativo ético:

[..] a mensuração do impacto é o caminho para o desenvolvimento de intervenções cada vez mais efetivas e contributivas para a construção de sociedades mais justas e sustentáveis (IDIS, 2018, p. 4).

E no estabelecimento de práticas que promovem a transparência:

Avaliamos porque é cada vez mais importante tornar transparentes as práticas e os efeitos das organizações na sociedade (SILVA *et al.*, 2017, p. 12).

Por fim, com relação a terceira categoria de análise – “interpretações sobre avaliação de impactos”, identificou-se a predominância do uso de referências bibliográficas, e, portanto, de enunciados alinhados ao pensamento hegemônico da área, que parte de uma abordagem positivista, somados a enunciados alinhados a uma abordagem mais adaptativa. Em termos de concepções epistemológicas alinhadas a abordagem dominante, destacam-se anunciados como:

Afirma-se que, para conhecer o impacto de um negócio social é imperativo o uso de RCTs (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 8).

O grupo de controle é considerado um elemento chave para gerar argumentos em favor da relação de causa e efeito entre o projeto (ou negócio) e as mudanças na realidade de seus beneficiários, ou usuários, provocadas por causas diversas. (IDIS, 2018, p. 9).

[Ao abordar os indicadores que devem ser estabelecidos para uma avaliação de impacto] Em geral, indicadores baseados em dados objetivos são preferíveis a indicadores muito subjetivos e com elevado erro de medição (INSPER METRICIS, 2018, p. 8).

A presença de enunciados alinhados a uma abordagem mais adaptativa, por sua vez, mesmo abrindo espaço para os métodos não experimentais, não supera um discurso de conciliação, que acaba não se traduzindo em um conteúdo melhor dividido entre as descrições /prescrições realizadas sobre os desenhos quantitativos e qualitativos. Desse modo, os conteúdos dos próprios enunciados se esvaziam.

Os métodos não experimentais são aplicados quando as abordagens experimentais e quase experimentais não são possíveis ou desejáveis. Isto é, quando grupos de controle razoáveis não estão disponíveis ou quando este desenho se torna inviável diante da limitação de recursos ou dos desejos do investidor social (IDIS, 2018, p.11).

Essa posição inflexível [a da abordagem dominante] corre o risco de se tornar fundamentalista e perder a sensibilidade para outros argumentos em situações que impeçam sua aplicação, como elevado custo, implicação ética de excluir grupos da intervenção para que sirvam de controle, entre outros (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 8).

Nesse sentido, mesmo ao buscar assumir uma posição de neutralidade, alguns documentos adotam uma concepção positivista ao abordar as características dos desenhos não experimentais. Por exemplo, negando a possibilidade do estabelecimento de contrafactuais hipotéticos ou lógicos, que podem ser conseguidos por meio de abordagens qualitativas (ROGERS, 2012):

O assunto é controverso e motivo de debates metodológicos e epistemológicos em que chegar a um consenso é raro. Aprofundar essa questão não cabe nestas páginas. [...] Este estudo não irá advogar uma definição específica. O essencial é estimular a compreensão de que concepções distintas convivem e se apresentam de diferentes maneiras em diversas audiências (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p.6).

Com relação a modelos não experimentais, o dispositivo do contrafactual não está presente (BRANDÃO; CRUZ; ARIDA, 2014, p. 11).

E como consequência dessas concepções epistemológicas, alguns enunciados demonstram uma característica mais específica atribuída à abordagem dominante na área, e que persiste na abordagem adaptativa: a hierarquização dos tipos de desenhos de pesquisa.

Por sua vez, estudos experimentais apresentam maior consistência e robustez quando se pretende comprovar os impactos de uma iniciativa de larga escala, como políticas públicas estaduais e nacionais (IDIS, 2018, p. 13)

Especificamente, abaixo são propostos níveis (tiers) de medição, de acordo com o grau de robustez pretendido para a avaliação de impacto, em especial no que tange ao rigor sobre a aferição do efeito causal do projeto. [...] Essa abordagem [em referência ao grupo onde se enquadram as qualitativas] não envolve cômputo de adicionalidade e não deve ser considerada como um nível de medição, uma vez que não inclui análise de cenário contrafactual [...] As técnicas do Nível 3, também chamadas de experimentais, permitem máxima confiabilidade da estimativa de avaliação de impacto (INSTER METRICIS, 2018, p. 11-12).

No entanto, Silva *et al.* (2017) merece destaque no sentido oposto. Esses autores, assim como Brandão, Cruz e Arida (2014) e IDIS (2018), buscam explicar sobre os três tipos de desenhos de pesquisa disponíveis, contudo, são os únicos que assumem uma posição construtivista. Desde sua definição de impacto:

Não há, contudo, uma definição de impacto que alcance todos os campos de saber ação humana. Cada área de conhecimento possui suas próprias construções práticas e reflexões teóricas a respeito do que é ou não é impacto (SILVA et al., 2017, p. 14).

Passando pelo reconhecimento de diferentes solos epistemológicos:

Se os modelos quantitativos operam num paradigma que considera que a realidade é um todo objetivo que pode ser apreendido pelos números e por medidas igualmente objetivas, o paradigma naturalista, no qual encontram-se os modelos qualitativos, reside na compreensão de que a realidade é subjetivamente construída e experimentada, e deve ser compreendida, também, na relação entre pesquisador e realidade. (SILVA et al., 2017, p. 72).

Ao abordar os desenhos não experimentais, especificamente os qualitativos:

Neste caso, a explicação é mais a emergência de um entendimento, a compreensão forjada na relação entre pesquisador e objeto. À medida que se reconhece que qualquer pesquisa é também uma intervenção em uma dada iniciativa/empreendimento, a própria pesquisa ou avaliação influenciam a ação e são influenciadas por ela (SILVA et al., 2017, p. 74).

E até mesmo em sua crítica à abordagem dominante:

Os enfoques exageradamente centrados nos resultados líquidos das intervenções, nos quais a mensuração dos efeitos são a tônica, em detrimento da descrição dos vínculos complexos entre os recursos, as atividades e os resultados, chamamos de avaliações tipo caixa preta<sup>24</sup> (SILVA et al., 2017, p. 62).

De modo geral, recuperando as três vertentes da lógica institucional de avaliação de impactos: foco na intervenção, foco no contexto e foco no beneficiário – elaboradas e descritas na subseção 2.4 desta dissertação, e com base nas características demonstradas por meio da análise do *corpus* da pesquisa, foi possível considerar que o campo organizacional dos negócios sociais brasileiros possui uma presença mais forte da vertente de foco na intervenção, com a presença de elementos pertencentes a vertente com foco no contexto.

Essa consideração é baseada na frequência superior de enunciados alinhados ao paradigma positivista, com concepções sobre uma realidade objetiva e passível de mensuração, onde a superioridade dos desenhos experimentais é sempre ressaltada e os desenhos quase-experimentais são tidos como substitutos, para ambientes em que os experimentos não são possíveis. Com relação aos desenhos não experimentais, mesmo quando existem elementos que abrem espaço para sua consideração, como capazes de produzir respostas adequadas à uma avaliação, a forma como os mesmos são abordados praticamente não supera as suas definições gerais – por vezes equivocadas. Cabendo destacar a existência de um documento como exceção (SILVA et al., 2017).

### **4.3 Lógica de Avaliação de Impactos e Negócios Sociais em seu Campo Organizacional**

Conhecendo as características gerais dos negócios pertencentes ao campo organizacional dos negócios sociais brasileiros e compreendendo a vertente da lógica institucional de avaliação de impactos mais atuante no referido campo, é possível traçar um paralelo entre suas características, aproximações e distanciamentos.

Nesse sentido, é possível considerar que os valores, conceitos, definições e metodologias hegemônicos (positivistas) que são adotados e reproduzidos pelos atores do campo – aos quais se atribui capacidades, direitos e responsabilidades sobre a produção de

---

<sup>24</sup> “Os modelos caixa preta tendem a ignorar os fatores relacionados ao processo, dimensão essencial para se compreender como uma intervenção transforma recursos em resultados” (SILVA et al., 2017, p. 62).

conhecimento – acabam por desconsiderar, em nome de uma percepção particular de rigor científico, as características dos negócios e contextos pertencentes ao mesmo.

Essa abordagem metodológica dominante, que aqui constitui a lógica institucional de avaliação de impactos em sua vertente de foco na intervenção, promove e disponibiliza um repertório de métodos que possui maiores restrições de aplicação: custos elevados, existência de amostras populacionais compatíveis, com os cálculos estatísticos, entre os públicos beneficiários, um planejamento prévio ao início das atividades, visto que considera ideal que também sejam aplicadas avaliações *ex-ante* – aquelas anteriores ao início da intervenção, avaliações *ex-post* – posteriores – com maiores distâncias temporais, e assim por diante.

Entre os negócios pertencentes ao campo, existe um grupo que pode possuir menos obstáculos ao acessar essas metodologias. Trata-se daqueles negócios que atuam no setor de tecnologia da informação, visto que já possuem bases de dados que podem ser utilizadas e procedimentos de coleta podem ser estruturados e executados de modo menos custoso. Embora seja preciso um planejamento efetivo para a construção e acesso aos grupos de controle necessários – aleatoriamente definidos ou não.

Em contrapartida, a maioria dos negócios pertencentes a esse mesmo campo organizacional, são iniciativas em níveis iniciais de maturidade, formadas por um único empreendedor ou por micro e pequenas empresas, com faturamentos em torno dos 100 mil reais – tendo atividades de vendas como sua principal fonte, e para os quais a principal demanda atual é por capital financeiro para manterem suas atividades intrínsecas de operação.

Nesse sentido, é possível ressaltar o argumento de Friedland e Alford (1991), de que estudos interpessoais e em configurações organizacionais mostram que as pessoas são altamente sensíveis ao contexto, quando se trata da obediência / uso de normas. Os autores destacam que, algumas vezes, regras e símbolos são internalizados e resultam em uma conformidade quase universal. Outras vezes, no entanto, essas mesmas regras e símbolos são manipuladas como recursos por indivíduos, grupos e organizações. O atendimento aos padrões estipulados por uma lógica institucional está condicionado, portanto, à coerência do repertório de ações que a mesma oferece, com relação a outras lógicas institucionais e às características das organizações pertencentes ao campo e seus contextos reais de atuação (LEE; LOUNSBURY, 2015).

Por fim, essa incompatibilidade identificada entre as metodologias disponíveis e as características dos negócios, pode ajudar a entender achados como aqueles apresentados pela própria pesquisa realizada pelo Instituto de Desenvolvimento Social (2018), nos quais, pela perspectiva dos empreendedores:

O ‘custo elevado’ aparece como o principal desafio para a medição de impacto, ao passo que é um fator limitante tanto para a frequência como para a ampliação transversal da medição de impacto a todos os projetos da organização [...]. Outra dificuldade apontada foi o prazo de execução, que pode ser longo demais para as necessidades da organização (IDIS, 2018, p. 7).

E desse modo, ajuda a explicar achados como os já mencionados da pesquisa realizada pela plataforma Pipe Social (2019b), apontando que dos 1.002 negócios de impacto pesquisados no Brasil, apenas 2% realizam algum tipo de avaliação de impacto externa, e apenas 17% possuem procedimentos internos para seu monitoramento.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

---

A sociedade capitalista contemporânea tem assistido a dois fenômenos simultâneos e que se agravam mutuamente: elevada concentração de renda e acelerado processo de degradação ambiental (WWF, 2018; OXFAM, 2017). Na busca por soluções para esses desafios, os negócios sociais apontam como uma tendência (BARKI, 2015; COMINI, 2016), ao assumirem a missão de ajudar a resolver os problemas da população de baixa renda, eliminando barreiras impostas por uma pobreza multidimensional, por meio de atividades comerciais (SEN, 2000; COMINI; BARKI; AGUIAR, 2012; BARKI et al., 2015; COMINI, 2016).

Nesse sentido, por abarcarem duas lógicas institucionais (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; THORNTON; OCASIO, 1999; THORNTON; OCASIO; LOUNSBURY, 2012) tradicionalmente separadas – socioambiental e de mercado, os negócios sociais são considerados “organizações híbridas” (BATTILANA; DORADO, 2010; BATTILANA et al., 2012; BATTILANA; LEE, 2014). A presente pesquisa se insere nesse contexto e promove um avanço ao incluir a demanda institucional por avaliações de impacto – um dos temas mais relevantes para o desenvolvimento desse campo de estudos (BARKI, et al., 2015; COMINI, 2016), como uma terceira lógica institucional.

Desse modo, ao abordar esses negócios em seu campo organizacional e entender essa demanda como uma lógica institucional, foi possível atender aos objetivos da pesquisa (1) definindo o campo organizacional dos negócios sociais no Brasil, (2) analisando com base em qual das três vertentes, presentes na literatura sobre avaliações de impacto e elaboradas nesta pesquisa, foi construído o repertório de práticas /metodologias disponíveis para o campo, e (3) analisando as consequências desse processo para os referidos negócios (DIMAGGIO; POWELL, 1983; LECA; DEMIL, 2001; BOONS; STRANNEGARD, 2000; SCOTT, 2014).

Essa análise, por sua vez, permitiu considerar que a relação entre a lógica institucional de avaliação de impactos e os negócios sociais do referido campo organizacional se dá por meio de um esforço de um grupo de atores, as organizações intermediárias, no sentido de promover uma adequação da maioria desses negócios a uma abordagem metodológica /paradigmática dominante na literatura sobre avaliações – nesse caso o positivismo. E que a inadequação dessas metodologias promovidas com relação às características e contextos reais de atuação desses negócios pode ajudar a explicar o baixo nível de realização dessas práticas avaliativas, evidenciado no campo (IDIS, 2018; PIPE SOCIAL, 2019b).

Contudo, para além da questão sobre o condicionamento do atendimento aos padrões estipulados por uma lógica institucional, com relação a sua coerência diante das características das organizações pertencentes ao campo e seus contextos (FRIEDLAND; ALFORD, 1991; LEE; LOUNSBURY, 2015), é preciso destacar que a baixa adesão dos negócios sociais, quanto a realização de avaliações de impacto, também se afirma na, e ao mesmo tempo sinaliza para, as características do próprio campo.

Nesse sentido, é possível considerar que o campo organizacional dos negócios sociais no Brasil ainda possui um baixo nível de estruturação (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Sendo assim, o alcance e extensão das relações entre suas organizações ainda é reduzido e existem maiores condições para discordar, ou não aderir, a algumas das lógicas institucionais que guiam as atividades no campo (DIMAGGIO; POWELL, 1983; SCOTT, 2014). Com a continuidade e desenvolvimento do processo de estruturação do campo, a tendência é o surgimento de estruturas interorganizacionais de dominação e padrões de coalizão, aumentando a necessidade de adequação por parte dos negócios sociais, visto que a legitimidade dos mesmos estará cada vez mais posta em questão e enfraquecida diante do descumprimento dessas lógicas (MEYER; ROWAN, 1977; DIMAGGIO; POWELL, 1983; SUCHMAN, 1995; THORNTON; OCASIO, 1999; SCOTT, 2014).

Desse modo, caso continue a vigorar a abordagem atual, identificada por meio desta pesquisa, de promoção de um repertório de práticas avaliativas incompatíveis com as características e seus contextos de implementação, uma possível resposta por parte dos negócios sociais pode se dar por meio de uma adesão meramente “cerimonial” (MEYER; ROWAN, 1977). Nesse caso, como argumentado por Meyer e Rowan (1977), a busca pela conformidade às regras institucionais pode gerar conflitos com critérios internos de eficiência e as práticas avaliativas podem acabar sendo subvertidas ou tornadas tão vagas a ponto de deixarem de oferecer uma contribuição efetiva.

Sendo assim, buscando contribuir teórica e empiricamente, é possível sugerir uma mudança de na dinâmica observada. Ao invés de buscar promover uma adequação operacional para a maioria dos negócios do campo, com a finalidade de atender aos critérios de uma abordagem metodológica dominante, sugere-se construir, conjuntamente a esses mesmos negócios e em atenção ao contexto brasileiro, uma nova abordagem metodológica adaptada e que atenta ao perfil de negócios dominante no campo. Para isto, já existe um acervo bibliográfico considerável adotando abordagens de caráter mais adaptativo e aqueles mais alinhados ao paradigma construtivista das ciências sociais (LINCOLN; LYNHAM; GUBA,

2017; ROGERS, 2009; ROGERS; PEERSMAN, 2014; BAMBERGER, 2015; JIMENEZ et al, 2018; PATTON, 2002; VANCLAY, 2015).

Como limitação desta pesquisa, é válido o reconhecimento de que a abordagem escolhida para a definição do campo organizacional – nominalista, onde o investigador impõe essas fronteiras para servir aos seus propósitos analíticos – foi devida a questões relativas aos prazos e particularidades do processo de construção desta dissertação. Ficando a sugestão para novos trabalhos que adotem uma abordagem realista, na qual o ponto de vista dos próprios atores investigados define os limites do campo (LAUMANN; MARSDEN; PRENSKY, 1983).

Por fim, outras sugestões para novas pesquisas podem ser citadas, como a realização de pesquisas bibliográficas com livros e artigos científicos publicados em periódicos de administração brasileiros, com o objetivo de identificar quais das vertentes da lógica de avaliação de impactos – aqui descritas – possuem maiores influências; a realização de pesquisas de caráter qualitativo, buscando entender como essa lógica institucional de avaliação de impactos é recebida e interpretada pelos empreendedores de negócios sociais desse campo organizacional; bem como diversas pesquisas podem ser realizadas no sentido de avaliar os impactos dessas iniciativas, por meio de abordagens construtivistas, visando ampliar as suas possibilidades e gerar um arcabouço teórico que ajude a democratizar as escolhas metodológicas utilizadas no referido campo.

## REFERÊNCIAS

---

- ALI, H.; BIRLEY, S. Integrating deductive and inductive approaches in a study of new ventures and customer perceived risk. **Qualitative Market Research**, Bingley, England, v. 2, n. 2, p. 103, 1999.
- ALIANÇA. Conquistas e Avanços do Ecosistema de Investimentos e Negócios de Impacto no Brasil. 2018. Disponível em: <<http://ice.org.br/relatorio-aponta-expansao-do-ecossistema-de-investimentos-e-negocios-de-impacto/>>. Acessado em: 20 abr. 2019.
- AUSTIN, J., STEVENSON, H., & WEI-SKILLERN, J. Social and comercial entrepreneurship: Same, different, or both? **Entrepreneurship Theory and Practice**, v. 30, n. 1, p. 1-22, 2006.
- BABBIE, E. **The Practice of Social Research**. 13 ed. Belmont, Wadsworth Publ., 2013.
- BAMBERGER, M. Innovations in the Use of Mixed Methods in Real-World Evaluation. **Journal of Development Effectiveness**, v. 7, n. 3, p. 327–335, 2015.
- BAMBERGER, M.; WHITE, H. Using Strong Evaluation Designs in Developing Countries: Experience and Challenges. **Journal of MultiDisciplinary Evaluation**, v. 4, n. 8, 2007.
- BARKI, E. Negócios de impacto: Tendência ou modismo? **GV-Executivo**, v. 14, n. 1, p. 14-17, 2015.
- BARKI, E., COMINI, G., CUNLIFFE, A., HART, S. L., & RAI, S. Social entrepreneurship and social business: Retrospective and prospective research. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, p. 380-384, 2015.
- BATTILANA, J.; DORADO, S. Building sustainable hybrid organizations: The case of commercial microfinance organizations. **Academy of Management Journal**, v. 53, p. 1419–1440, 2010.
- BATTILANA, J.; LEE, M. Advancing Research on Hybrid Organizing – Insights from the Study of Social Enterprises. **The Academy of Management Annals**, v. 8, n. 1, p. 397-441, 2014.
- BATTILANA, J.; LEE, M.; WALKER, J.; DORSEY, C. In Search of the Hybrid Ideal. **Stanford Social Innovation Review**, v. 10, n. 3, p. 51-55, 2012.
- BATILANA, J.; BESHAROV, M.; MITZINNECK, B. On Hybrids and Hybrid Organizing: A Review and Roadmap for Future Research. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T. B.; MEYER, R. E. (Eds.). **The SAGE Handbook of Organizational Institutionalism** (2rd ed.) . Sage, Thousand Oaks, CA. 2017.
- BERGER, P.; LUCKMANN, T. **A construção social da realidade: tratado de sociologia do conhecimento** (24rd ed.). Petrópolis: Vozes, 2004.
- BOONS, F., STRANNEGARD, L. Organizations coping with their environment. **International Studies of Management & Organizations**, v.30, n.3, p.7-17, 2000.

BORZAGA, C.; DEPEDRI, S.; GALERA, G. Interpreting social enterprises. **RAUSP-Revista de Administração da Universidade de São Paulo**, v.47, n.3, p.398-409, 2012.

BOURDIEU, P. Systems of education and systems of thought. In **Knowledge and Control: New Directions for the Sociology of Education**, ed. M. K. D. YOUNG (pp. 189–207). London: Collier Macmillan, 1971.

———. The three forms of theoretical knowledge. **Social Science Information**, n. 12, vol. 1, p. 53–80, 1973.

BRANDÃO, D.; CRUZ, C.; ARIDA, A. L. **Métricas em negócios de impacto social: fundamentos**. São Paulo: MOVE, Instituto de Cidadania Empresarial, 2014.

BRUNDTLAND, G. H. **Nosso Futuro Comum: comissão mundial sobre meio ambiente e desenvolvimento**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora da Fundação Getúlio Vargas, 1991.

BURRELL, G.; MORGAN, G. **Sociological paradigms and organizational analysis**. London : Heinemann, 1979.

CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F. Contribuições da perspectiva institucional para a análise das organizações: possibilidades teóricas, empíricas e de aplicação. In: \_\_\_\_; \_\_\_\_ (Orgs.). **Organizações, cultura e desenvolvimento local: a agenda de pesquisa do observatório da Realidade Organizacional**. Recife: Editora UFPE, 2003.

CARVALHO, C. A.; VIEIRA, M. M. F; GOULART, S. A trajetória conservadora da teoria institucional. **Revista de Administração Pública**, vol. 39, n. 4, p. 849-872, 2005.

CHANLAT, J. F. L’analyse sociologique des organizations: un regard sur la production anglo-saxonne contemporaine (1970-1988). **Sociologie du Travail**, n. 3, 1989.

CHU, M. Commercial Returns at the Base of the Pyramid. **Innovations: Technology, Governance, Globalization**, 2(1-2), p. 115–146, 2007.

COOK, T.; SCRIVEN, M.; CORYN, C.; EVERGREEN, S. Contemporary thinking about causation in evaluation: A dialogue with Tom Cook and Michael Scriven. **American Journal of Evaluation**, v. 31, p. 105-117, 2010.

COMINI, G.; BARKI, E.; AGUIAR, L. A Tree-Pronged Approach to Social Business: A Brazilian Multi-Case Analysis. **Revista de Administração da USP**, São Paulo, v.47, n.3, p.385-397, jul./ago./set. 2012.

COMINI, Graziella M. **Negócios Sociais e Inovação Social: um retrato de experiências brasileiras**. São Paulo, 2016.

CREDIT SUISSE. “Global Wealth Databook 2016”, 2016. Disponível em: <<http://publications.creditsuisse.com/tasks/render/file/index.cfm?fileid=AD783798-ED07-E8C2-4405996B5B02A32E>>. Acessado em 08/01/2019.

CRESWELL, J. W. **Qualitative inquiry and research method: Choosing among five Approaches**. 2. ed. Thousand Oaks, CA: Sage, 2007.

- CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Porto Alegre: Bookman, 2010.
- DAHLER-LARSEN, P. Qualitative Evaluation: Methods, Ethics, and Politics With Stakeholders. In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.) **The SAGE Handbook of Qualitative Research**. 5 ed. Sage: 2017.
- DEES, J. G. **The Meaning of 'Social Entrepreneurship**. Durham, NC: Duke University, 2001.
- DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. **Handbook of qualitative research**. 3 ed. Thousand Oaks: Sage, 2005.
- DIMAGGIO, P; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective reality in organizational fields. **American Sociological Review**, v. 48, p. 147-160, 1983.
- DIMAGGIO, P.; POWELL, W. W. Introduction. In: POWELL, Walter, DIMAGGIO, Paul (Eds.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago, 1991.
- DIMAGGIO, P. Constructing an organizational field as a professional project: The case of U.S. art museums. In: POWELL, Walter, DIMAGGIO, Paul (Eds.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago, 1991.
- DUNN, M. B.; JONES, C. Institutional logics and institutional pluralism: The contestation of care and science logics in medical education, 1967–2005. **Administrative Science Quarterly**, v. 55, p. 114–149, 2010.
- DTI. **Social enterprise: a strategy for success**. 2012 [s.l: s.n.]. Disponível em: <<http://www.dti.gov.uk/>>. Acesso em 02 mai. 2019.
- EBRAHIM, A.; BATTILANA, J.; MAIR, j. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. **Research in Organizational Behavior**, v. 34, p. 81-100, 2014.
- ELLIOT, G. L. Meta-avaliação: das abordagens às possibilidades de aplicação. **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas em Educação**, v. 19, n. 73, p. 941-963, 2011.
- EMES. **EMES**. Disponível em: <<http://emes.net/>>. Acesso em: 02 mai. 2019.
- FISCHER, R. M.; COMINI, G. Sustainable development: from responsibility to entrepreneurship. **Revista de Administração**, São Paulo, v. 47, n. 3, p. 363-369, jul./ago./set. 2012.
- FLICK, U. **An Introduction to qualitative research**. 4 ed. Thousand Oaks, CA.: SAGE Publications, 2009.
- FLICK, U. **Introdução à metodologia de pesquisa: um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso, 2013.
- FLIGSTEIN, N. The structural transformation of American industry: An institutional account of the causes of diversification in the largest firms, 1919–1979. In: POWELL, Walter,

DIMAGGIO, Paul (Eds.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago, 1991.

FLIGSTEIN, N.; MCADAM, D. Toward a general theory of strategic action fields. **Sociological Theory**, v. 29, p.1–26, 2011.

———. **A Theory of Fields**. Oxford, UK: Oxford University Press, 2012.

FONSECA, V. S.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. Conversação entre Abordagens da Estratégia em Organizações: Escolha Estratégica, Cognição e Instituição. **Organizações & Sociedade**, v. 9, n. 25, Setembro/ Dezembro, p. 93-110, 2002.

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS. **Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil**. 2015a. Disponível em: <[http://ice.org.br/wp-content/uploads/pdfs/Carta\\_Principios.pdf](http://ice.org.br/wp-content/uploads/pdfs/Carta_Principios.pdf)>. Acessado em: 15 fev. 2019.

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS. **Pesquisa de Intermediários do Ecossistema de Finanças Sociais e Negócios de Impacto**. 2015b. Disponível em: <<http://forcatarefafinancassociais.org.br/wp-content/uploads/2015/10/MapeamentoIntermediarios.pdf>>. Acessado em: 10 jan. 2019.

FRIEDLAND, R.; ALFORD, R. Bringing society back in: Symbols, practices, and institutional contradictions. In: POWELL, Walter, DIMAGGIO, Paul (Eds.). **The new institutionalism in organizational analysis**. Chicago: University of Chicago, 1991.

GARFINKEL, H. **Studies in Ethnomethodology**. Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall. 1967.

GARGANI, J. The leap from ROI to SROI: Farther than expected? **Evaluation and Program Planning**, v. 64, p. 116–126, 2017.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER, M. W.; GASKELL, G. (Eds.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 2002.

GERTLER, P. J.; MARTINEZ, S.; PREMAND, P.; RAWLINGS, L. B.; VERMEERSCH, C. M. J. **Avaliação de Impacto na Prática**. 2 ed. Banco Mundial, Washington, 2018.

GIDDENS, A. **Central Problems in Social Theory: Action, Structure and Contradiction in Social Analysis**. Berkeley: University of California. 1979.

———. **The Constitution of Society**. Berkeley: University of California Press. 1984.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GODOI, C. K.; MATTOS, P. L. C. L. Entrevista qualitativa: instrumento de pesquisa e evento dialógico. In: GODOI, C., K.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; SILVA, A. B. (Eds.). **Pesquisa qualitativa em estudos organizacionais: paradigmas, estratégias e métodos**. 2. ed. São Paulo: Saraiva, 2006.

GUBA, E. G.; LINCOLN, Y. S. Competing paradigms in qualitative research. In N. K. DENZIN; Y. S. LINCOLN (Eds.). **Handbook of qualitative research**. p. 105-117. Thousand Oaks, CA: Sage, 1994.

GUIJT, I. **Participatory Approaches**. Florence: UNICEF Office of Research, 2014. (Methodological briefs: impact evaluation 5).

GUIJT I.; BROUWERS J.; KUSTERS C.; PRINS E.; ZEYNALOVA B. Evaluation Revisited: Improving the Quality of Evaluative Practice by Embracing complexity (Conference Report). Centre for Development Innovation, Wageningen University and Research Centre, Wageningen, 2011. Disponível em: <[http://capacity.org/capacity/export/sites/capacity/documents/topic-readings/110412-evaluation-revisited-may-2010\\_sma11-version.pdf](http://capacity.org/capacity/export/sites/capacity/documents/topic-readings/110412-evaluation-revisited-may-2010_sma11-version.pdf)>. Acessado em 10 mai. 2019.

HARJI, K.; JACKSON, E. T. Facing Challenges, Building the Field: Improving the Measurement of the Social Impact of Market-Based Approaches. **American Journal of Evaluation**, v. 39, n. 1, p. 396-401, 2018.

HOFFMAN, A. J. **From Heresy to Dogma: An Institutional History of Corporate Environmentalism**. San Francisco: New Lexington Press. 1997.

IDIS (Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social). **Avaliação de impacto social: metodologias e reflexões**, 2018. Disponível em: <<https://www.idis.org.br/avaliacao-de-impacto-social-metodologias-e-reflexoes/>>. Acessado em: 10/01/2019.

INSPER METRICIS. **Guia de avaliação de impacto socioambiental para utilização em negócios e investimentos de impacto: guia geral com foco em verificação de adicionalidade**. 2018. Disponível em: <[www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2018/09/Guia-Avaliacao-Impacto-Inspere-Metricis-portugues.pdf](http://www.insper.edu.br/wp-content/uploads/2018/09/Guia-Avaliacao-Impacto-Inspere-Metricis-portugues.pdf)>. Acessado em: 12 out. 2019.

INTERNATIONAL INITIATIVE FOR IMPACT EVALUATION (3ie). **Principles for Impact Evaluation**, 2012. Disponível em: <<http://www.3ieimpact.org/media/file/2012/04/20/principles-for-impacetevaluation.pdf>>. Acessado em: 10 jan. 2019.

JIMENEZ, E.; WADDINGTON, H.; GOEL, N.; PROST, A.; PULLIN, A.; WHITE, H.; LAHIRI, S.; NARAINWITH, A.; BHATIA, R. Mixing and matching: using qualitative methods to improve quantitative impact evaluations (IEs) and systematic reviews (SRs) of development outcomes, **Journal of Development Effectiveness**, 2018.

JOINT COMMITTEE ON STANDARDS FOR EDUCATIONAL EVALUATION. **The program evaluation standards: a guide for evaluators and evaluation users**. 3rd. ed. Thousands Oaks, CA: Sage, 2011.

LAUMANN, E. O.; MARSDEN, P. V.; PRENSKY, D. The boundary specification problem in network analysis. In **Applied Network Analysis**, eds. BURT, R. S.; MINOR, M. J. Beverly Hills, CA: Sage, 1983.

LEÃO, A. L. M. S.; MELLO, S. C. B.; VIEIRA, R. S. G. O papel da teoria no método de pesquisa em Administração. **Revista Organizações em Contexto**, v. 5, n. 10, p. 1-16, 2009.

LECA, B.; DEMIL, B. Shaping an organizational field: institutional entrepreneurs and institutional strategies in the PC industry. In: EGOS - COLÓQUIO FRANÇA, 17., França/Lyon. *Anais...* França/Lyon:EGOS/Colloquium, 2001.

LEE, M. D. P.; LOUNSBURY, M. Filtering institutional logics: community logic variation and differential responses to the institutional complexity of toxic waste. **Organization Science**, v. 26, p. 847–866, 2015.

LINCOLN, Y. S.; LYNHAM, S.; GUBA, E. Paradigmatic Controversies, Contradictions, and Emerging Confluences In: DENZIN, N. K.; LINCOLN, Y. S. (Org.) *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. 5 ed. Sage: 2017.

MAIER, F. et al. SROI as a Method for Evaluation Research: Understanding Merits and Limitations. **Voluntas**. v.26, p. 1805–1830, 2015.

MAIR, J.; MAYER, J.; LUTZ, E. Navigating Institutional Plurality: Organizational Governance in Hybrid Organizations. **Organization Studies**, v. 36, n. 6, p. 713-739, 2015.

MARINS, J. O Empreendedorismo Social como movimento transformador massivo. In: ANASTACIO, M. R.; CRUZ FILHO, P. R. A.; MARINS, J (Orgs.). **Empreendedorismo Social e Inovação Social no contexto brasileiro**. Curitiba: PUCPRESS, 2018. cap. 1, p. 13-32.

MARTIN, R. L.; OSBERG, S. Social entrepreneurship: The case for definition. **Stanford Social Innovation Review**, v. 5, n. 2, p. 28-39, 2007.

MÁRQUEZ, P.; REFICCO, E.; BERGER, G. (Ed.). **Negocios inclusivos – iniciativas de mercado con los pobres de Iberoamérica**. Bogotá, Colombia: Amaral / BID, 2010.

MAYRING, P. **Qualitative content analysis: basics and techniques**. Weinheim: Beltz, 2010.

MEADOWS, D.H., MEADOWS, D.L., RANDERS, J., BEHRENS\_III, W.W. **The Limits to Growth: A Report for the Club of Rome’s Project on the Predicament of Mankind**. Universe Books, New York. 1972.

MEBRATUA, D. Sustainability and sustainable development: Historical and conceptual review. **Environmental Impact Assessment Review**. Volume 18, Issue 6, November 1998, Pages 493-520. Disponível em: <[https://pdfs.semanticscholar.org/6e7a/e8254bf3cfa4f26a9a23da673ed887aa2e6a.pdf?\\_ga=2.267322567.814667559.1517226972-1703131931.1517226972](https://pdfs.semanticscholar.org/6e7a/e8254bf3cfa4f26a9a23da673ed887aa2e6a.pdf?_ga=2.267322567.814667559.1517226972-1703131931.1517226972)>. Acessado em: 08 jan. 2019.

MERRIAM, S. B. (Ed.). **Qualitative research in practice: Examples for discussion and analysis**. San Francisco, CA: Jossey-Bass, 2002.

MEYER, J. W. The Effects of Education as an Institution. **American Journal of Sociology**, vol. 83, p. 53-77, 1977.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized organizations: formal structures as myth and ceremony. **American Journal of Sociology**, v. 83, p. 340-363, 1977.

MEYER, J. W.; SCOTT, W. R. **Organizational Environments: Ritual and Rationality**. Beverly Hills, CA: Sage. 1983.

MORSE, J. The politics of evidence. **Qualitative Health Research**, n. 16, vol. 3, p. 395–404, 2006.

OCASIO; W. Towards an Attention-Based View of the Firm. **Strategic Management Journal**. V. 18, p. 187-206, 1997.

OCASIO, W.; THORNTON, P. H.; LOUNSBURY, M. Advances to the Institutional Logics Perspective. In: GREENWOOD, R.; OLIVER, C.; LAWRENCE, T. B.; MEYER, R. E. (Eds.), **The Sage handbook of organizational institutionalism** (2nd ed). Thousand Oaks: SAGE, 2017.

OECD. **Social Enterprises**. Paris: OECD Publishing, 1999.

OECD-DAC. Principles for Evaluation of Development Assistance. OECD, Paris, 1991. Disponível em: <<http://www.oecd.org/dataoecd/21/32/41029845.pdf>>. Acessado em 01 fev. 2019.

OECD-DAC, **Glossary of Key Terms in Evaluation and Results Based Management, OECD**, Paris, 2010. Disponível em: <<http://www.oecd.org/development/peer-reviews/2754804.pdf>>. Acessado em: 28 fev. 2019.

O'DONOHUE, N.; LEIJONHUFVUD, C.; SALTUK, Y.. **Impact investments. An emerging asset class**. Global Research. J.P.Morgan, Nov. 2010.

OLSEN, S.; GALIMIDI, B. **Catalog of Approaches to Impact Measurement: Assessing Social Impact in Private Ventures**. The Rockefeller Foundation, 2008.

ONU. **Nações unidas declaração do milênio**: Technical report, Organização das Nações Unidas, 2001.

ONU. **Objetivos de desenvolvimento sustentável**. Agenda 2030. 2015. Disponível em: <<https://nacoesunidas.org/wp-content/uploads/2015/10/agenda2030-pt-br.pdf>>. Acesso em: 10 abr. 2019.

OXFAM. **Economia para os 99%**. 2017. Disponível em: <[https://www.oxfam.org.br/sites/default/files/economia\\_para\\_99-relatorio\\_completo.pdf](https://www.oxfam.org.br/sites/default/files/economia_para_99-relatorio_completo.pdf)>. Acessado em 08 jan. 2019.

PACHE, A.; SANTOS, F. When worlds collide: The internal dynamics of organizational responses to conflicting institutional demands. **Academy of Management Review**, v. 35, n. 3, p. 455–476, 2010.

PATTON M. Q. **Qualitative Evaluation and Research Methods**. (3rd ed.) Sage, Thousand Oaks, CA, 2002.

PHILLIPS, T.; DE WET, J. P. Towards rigorous practice: A framework for assessing naturalistic evaluations in the development sector. **Evaluation**, v. 23, n. 1, p. 102-120, 2017.

PIPE SOCIAL. **1º Mapa de negócios de impacto social e ambiental.** 2017. Disponível em: <<https://pipe.social/mapa2017>>. Acessado em: 15 jun. 2018.

PIPE SOCIAL. **Sobre.** 2019a. Disponível em: <<https://pipe.social/startup/sobre>>. Acessado em: 20 abr. 2019.

PIPE SOCIAL. **2º Mapa de negócios de impacto social e ambiental.** 2019b. Disponível em: <<https://pipe.social/mapa2019>>. Acessado em: 20 abr. 2019.

PIPE SOCIAL. **Negócios de impacto.** 2019c. Disponível em: <<https://pipe.social/startup/busca>>. Acessado em: 20 abr. 2019.

PORTER, M.; KRAMER, M. Creating shared value. **Harvard Business Review**, Boston, v.89, Issue 1/2, p.62-77, Jan./Feb. 2011.

PORTO DIGITAL. **O que é o porto digital.** 2019. Disponível em: <<http://www.portodigital.org/parque/o-que-e-o-porto-digital>>. Acessado em: 6 mai. 2019.

PORTO SOCIAL. **Sobre nós: o que é o porto social.** 2019. Disponível em: <http://www.portosocial.com.br/sobre-nos/>. Acessado em: 6 mai. 2019.

POUPART, J. et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos.** Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

PRAHALAD, C.K.; HART, S. The fortune at the bottom of the pyramid. **Strategy & Business**, New York, v.1, n.26, p.1-14, 2002.

PRIOR, L. **Using Documents in Social Research.** London: SAGE, 2003.

RAMUS, T.; VACCARO, A.; BRUSONI, S. Institutional complexity in turbulent times: formalization, collaboration, and the emergence of blended logics. **Academy of Management Journal**, v. 60, n. 4, p. 1253-1284, 2016.

RAO, H.; MONIN, P.; DURAND, R. Institutional change in Toque Ville: Nouvelle cuisine as an identity movement in French gastronomy. **American Journal of Sociology**, v. 108, p. 795–843, 2003.

RAPLEY, T.; REES, G. Collecting Documents as Data. In: FLICK, U. (Ed.) **The Sage handbook of qualitative data collection.** London: Sage Publications, p. 378-390, 2018.

RODRIGUEZ BILELLA, P. D. et al. **Diretrizes para avaliação para a América Latina e o Caribe.** Argentina: Akian Grafica Editora S. A., 2016.

ROGERS, P. J. Matching impact evaluation design to the nature of the intervention and the purpose of the evaluation. **Journal of Development Effectiveness**, v. 1, n. 3, p. 217-226, 2009.

ROGERS, P. J. Introduction to impact evaluation. **Impact Evaluation Notes**, n. 1, p. 1-18, mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Overview of impact evaluation.** Florence: UNICEF Office of Research, 2014a. (Methodological briefs: impact evaluation 1).

\_\_\_\_\_. **Theory of Change.** Florence: UNICEF Office of Research, 2014b. (Methodological briefs: impact evaluation 2).

\_\_\_\_\_. **Overview: strategies for causal attribution.** Florence: UNICEF Office of Research, 2014c. (Methodological briefs: impact evaluation 6).

ROGERS, P. J.; PEERSMAN, G. **Developing a Research Agenda for Impact Evaluation in Development.** Institute of Development Studies (IDS), v. 45, n. 6, nov. 2014.

RUSTEMEYER, R. **Practical-methodical steps of content analysis.** Münster: Aschendorff, 1992.

SANTOS, F.; PACHE, A.C.; BIRKHOLZ, C., Making Hybrids Work: Aligning Business Models and Organizational Design for Social Enterprises. **California Management Review**, v. 57, n. 3, 2015.

SCHREIER, M. Qualitative content analysis. In: FLICK, U. (ed.). **The Sage Handbook of Qualitative Data Analysis.** London: Sage, p. 170–183, 2014.

SCOTT, J. **A Matter of Record: Documentary Sources in Social Research.** Cambridge: Polity Press, 1990.

SCOTT, W. R.; MEYER, J. W. The organizational of societal sectors: propositions and early evidence. In: POWELL, Walter, DIMAGGIO, Paul (Eds.). **The new institutionalism in organizational analysis.** Chicago: University of Chicago, 1991.

SCOTT, W. R. **Institutions and organizations: ideas and interests** (4rd ed.). Thousand Oaks: Sage. 2014.

SCRIVEN, M. **The methodology of evaluation.** In STAKE, R. E. Curriculum evaluation: american education reserch association monograph series on evaluation, n.1 p. 39-83. Chicago: Rand MacNally, 1967.

SCRIVEN, M. **An introduction to meta-evaluation.** Educational Products Report, v. 2, p. 36-38, 1969.

SCRIVEN, M. Prose and Cons About Goal-Free Evaluation. **Evaluation Comment**, v. 3, p. 1-7, 1972.

SELZNICK, P. Foundations of the theory of organization. **American Sociological Review**. Vol. 13, p. 25–35, 1948.

SELZNICK, P. Institutionalism 'old' and 'new'. **Administrative Science Quarterly**, v. 41, n. 2, p. 270-277, 1996.

SEN, A. **Development as Freedom.** New York: Alfred A. Knopf, 2000.

SILVA, R. R., GASPARINI, M., ALQUEZAR, E., GONGRA, P. & RIBEIRO, A. **Avaliação para negócios de impacto social: Guia Prático**, ARTEMISIA, 2017.

- SIMON, H. A. *Models of man; social and rational*. Oxford, England: Wiley, 1957.
- SOCIAL ENTERPRISE COALITION. **There is more to business than you think. A guide to Social Enterprise**. London Social Enterprise Coalition, 2003.
- SUCHMAN, M. C. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review**, v. 20, p. 571–610, 1995.
- SUDDABY, R.; GREENWOOD, R. Rhetorical strategies of legitimacy. **Administrative Science Quarterly**, v. 50, p. 35–67, 2005.
- STAKE, R. E. **Standard-based and responsive evaluation**. Thousand Oaks, CA: Sage, 2004.
- STUFFLEBEAM, D. L. The metaevaluation imperative. **American Journal of Evaluation**, v. 22, n. 2, p. 183-209, 2001.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W. Institutional logics and the historical contingency of power in organizations: Executive succession in the Higher Education publishing industry, 1958–1990. **American Journal of Sociology**, v. 105, p. 801–843, 1999.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. **The Institutional Logics Perspective: A New Approach to Culture, Structure, and Process**. Oxford: Oxford University Press, 2012.
- THORNTON, P. H.; OCASIO, W.; LOUNSBURY, M. The institutional logics perspective. In: SCOTT, R.; KOSSLYN, S. (eds), **Emerging Trends in the Social and Behavioral Sciences**. New York: Wiley On-line Reference, 2015.
- TRAVAGLINI, C.; BANDINI, F.; MANCINONE, K. Social enterprises in Europe: governance models. An analysis of social enterprises governance models through a comparative study of the legislation of eleven countries. In: EMES INTERNATIONAL CONFERENCE ON SOCIAL ENTERPRISE, 2., July 1-4, 2009, Trento, Italy. Proceedings... Trento, Italy: EMES, 2009, p.1-26.
- VANCLAY, F. The Potential Application of Qualitative Evaluation Methods in European Regional Development: Reflections on the Use of Performance Story Reporting in Australian Natural Resource Management. **Regional Studies**, v. 49, n. 8, p. 1326-1339, 2015.
- VIEIRA, M. M. F.; CARVALHO, C. A. Campos organizacionais: de wallpaper à construção histórica do contexto de organizações culturais em Porto Alegre e em Recife. In: ENANPAD. 27., 2003. Anais... Atibaia, São Paulo, 2003.
- WHITE, H. Theory-based impact evaluation: principles and practice. **Journal of Development Effectiveness**, v. 1, n. 3, p. 271-284, 2009.
- WHITE, H. A Contribution to Current Debates in Impact Evaluation. **Evaluation**. Vol.16 n. 2. Abr. 2010.
- WHITE, H. An introduction to the use of randomised control trials to evaluate development interventions. **Journal of Development Effectiveness**, v. 5, n. 1, p. 30-49, 2013.

- WHITE, H.; SABARWAL, S.; HOOP, T. **Randomized Controlled Trails (RCTs)**. Florence: UNICEF Office of Research, 2014. (Methodological briefs: impact evaluation 7).
- WHITE, H.; SABARWAL, S. **Quasi-Experimental Design and Methods**. Florence: UNICEF Office of Research, 2014. (Methodological briefs: impact evaluation 8).
- WHOLEY, J. S.; HATRY, H. P.; NEWCOMER, K. E. **Handbook of Practical Program Evaluation** (3<sup>rd</sup>. ed.). San Francisco, CA, Jossey-bass, 2010.
- WORLD BANK. **Impact Evaluation: The Experience of the Independent Evaluation Group of the World Bank**, 2006.
- WORLD BANK. **The Development Impact Evaluation (DIME) Initiative, Project Document**, World Bank, Washington, D.C. (n.d.)
- WWF (World Wildlife Fund). **Living planet report 2018: aiming higher**. 2018. Disponível em: <[http://wwf.panda.org/knowledge\\_hub/all\\_publications/living\\_planet\\_report\\_2018/](http://wwf.panda.org/knowledge_hub/all_publications/living_planet_report_2018/)>. Acessado em 08 jan. 2019.
- YOUNG, D. Alternative perspectives on social enterprise. In: CORDES, J.; STEUERLE, E. (Ed.). **Nonprofits and business**. Washington, D.C.: The Urban Institute Press, 2009.
- YUNUS, M. **Creating a world without poverty: social business and the future of capitalism**. New York: Public Affairs, 2007.
- YUNUS, M.; MOINGEON, B.; LEHMANN-ORTEGA, L. Building Social Business Models: Lessons from the Grameen Experience. **Long Range Planning**, v. 43, p. 308-325, 2010.
- ZUCKER, L. G. The role of institutionalization in cultural persistence. **American Sociological Review**, v. 42, p. 726-743, 1977.