

## **Avaliação de impacto de negócios sociais e teoria da mudança**

*Impact Assessment of Social Business and Theory of Change*

*Evaluación de impacto de Negocios Sociales y la Teoría del Cambio*

### **Cibele Roberta Sugahara**

Professora Doutora em Ciência da Informação, USP, Brasil  
Pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade PUC-CAMPINAS  
cibelesu@puc-campinas.edu.br

### **Patricia Peres Rodrigues**

Mestranda do Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade, PUC Campinas, Brasil  
ptcperes@hotmail.com

## RESUMO

As empresas de Negócios Sociais fazem uso de mecanismos de mercado para, por meio da sua atividade principal, buscar soluções para problemas socioambientais. Os Negócios Sociais integram a lógica dos diferentes setores econômicos e oferecem produtos e serviços de qualidade à população, ao propor soluções que possam combater a pobreza, diminuir a desigualdade e propor alternativas sustentáveis para o uso de recursos naturais. O objetivo deste artigo é apontar a importância da Teoria da Mudança como um meio de avaliação de impacto em Negócios Sociais, a fim de evidenciar quais são os elementos essenciais do processo de avaliação. Esta pesquisa adotou a metodologia da pesquisa bibliográfica para identificar a importância da Teoria da Mudança, uma forma de utilizar evidências para articular as relações entre as necessidades do público da sua iniciativa, os serviços prestados e os resultados atingidos. Dentre os resultados, ressalta-se que no processo de avaliação de impacto, a elaboração da Teoria da Mudança, quando alinhada aos objetivos da transformação que se almeja alcançar, pode determinar a mensuração do resultado e impacto gerado ao público envolvido.

**PALAVRAS-CHAVE:** Negócios Sociais. Avaliação de Impacto. Teoria da Mudança.

## SUMMARY

The Social Business companies make use of market mechanisms to seek, through their main activity, solutions to social and environmental problems. Social Business integrates the logic of the different economic sectors and offers quality products and services to the population by proposing solutions that can combat poverty, reduce inequality and propose sustainable alternatives for the use of natural resources. The purpose of this article is to point out the importance of the Theory of Change as a means of assessing impact in Social Business, in order to highlight what are the essential elements of the evaluation process. This research adopted the methodology of bibliographic research to identify the importance of the Theory of Change, a way of using evidence to articulate the relationships between the needs of the public of its initiative, the services provided and the results achieved. Among the results, it should be pointed out that in the process of impact evaluation, the elaboration of the Theory of Change, when aligned with the objectives of the transformation that is sought to achieve, can determine the measurement of the result and impact generated to the public involved.

**KEY WORDS:** Social Businesses. Impact assessment; Theory of Change.

## RESUMEN

Las empresas de Negocios Sociales hacen uso de mecanismos de mercado para, a través de su actividad principal, buscar soluciones a problemas socioambientales. Los Negocios Sociales integran la lógica de los diferentes sectores económicos y ofrecen productos y servicios de calidad a la población, al proponer soluciones que puedan combatir la pobreza, disminuir la desigualdad y proponer alternativas sostenibles para el uso de recursos naturales. El objetivo de este artículo es apuntar la importancia de la Teoría del Cambio como un medio de evaluación de impacto en Negocios Sociales, a fin de evidenciar cuáles son los elementos esenciales del proceso de evaluación. Esta investigación adoptó la metodología de la investigación bibliográfica para identificar la importancia de la Teoría del Cambio, una forma de utilizar evidencias para articular las relaciones entre las necesidades del público de su iniciativa, los servicios prestados y los resultados alcanzados. De entre los resultados, se resalta que en el proceso de evaluación de impacto, la elaboración de la Teoría del Cambio, al alinearse a los objetivos de la transformación que se pretende alcanzar, puede determinar la medición del resultado e impacto generado al público involucrado.

**PALABRAS CLAVE:** Negocios Sociales; evaluación de impacto; Teoría Del Cambio.

## 1. INTRODUÇÃO

A importância de refletir sobre os impactos socioambientais do desenvolvimento da sociedade se legitima num contexto marcado pela necessidade de mobilização das organizações para assegurar a sustentabilidade considerando os fatores social, econômico e a integridade ambiental.

Essa questão impõe pensar na inter-relação entre o meio natural e o social. Para Jacobi (2003, p. 190) a inter-relação deve considerar a função dos atores e "as formas de organização social que aumentam o poder das ações alternativas de um novo desenvolvimento". Trata-se de buscar nas palavras de Jacobi (2003, p. 190) "um novo perfil de desenvolvimento, com ênfase na sustentabilidade socioambiental".

As questões apontadas por Jacobi em 2003 permanecem relevantes nos dias atuais. Neste contexto, recorre-se as contribuições de Sachs (2008, p. 36) sobre o desenvolvimento sustentável, apoiando-se no pressuposto de que o desenvolvimento sustentável "obedece ao duplo imperativo ético da solidariedade com as gerações presentes e futuras e exige a explicitação de critérios de sustentabilidade social e ambiental e de viabilidade econômica". Nesta linha, parece que o modelo de sustentabilidade pautado no ecossocialismo proposto por Boff (2016) se alinha ao propósito de reduzir o impacto ambiental pois parte de uma relação de produção e consumo adequada aos limites da natureza e orientada por

dignidade do trabalho, degradado a mercadoria-salário, no valor de uso ao invés do valor de troca e na mudança de critérios políticos-econômicos quantitativos para qualitativos (BOFF, 2016, p. 56).

A proposta ecossocialista discutida por Boff (2016) expressa uma clara atenção à sustentabilidade ambiental e social, e abre espaço para se repensar na organização da sociedade que, leve em conta, modelos de negócios consoantes com esse propósito.

Com esse foco de análise, embora cumpra ao Estado prover e implantar a justiça social, nem sempre isso ocorre. "A lentidão e a pouca eficácia dos serviços oferecidos à população pelo poder público, as torna descrentes, desanimadas e acomodadas. Mas, para outros, os mesmos problemas, ao invés de causarem desânimo, impelem o desafio" (SILVA, 2009, p. 12). Por isso, Boff (2016, p. 20) orienta que

a sustentabilidade de uma sociedade se mede por sua capacidade de incluir a todos e garantir-lhes os meios de uma vida suficiente e decente. Ocorre que as crises que assolam todas as sociedades esgarçaram o tecido social e jogaram milhões na marginalidade e na exclusão.

A questão da ênfase no contexto socio-ambiental justifica-se considerando que, nos dias de hoje, um número significativo de pessoas começa, por iniciativa própria, a mobilizar sua energia e seu poder criador para também motivar outros indivíduos a, conjuntamente, criarem alternativas para solucionar problemas que atendam aos anseios do desenvolvimento humano e reduzam o impacto ambiental.

Na literatura, esse movimento é conhecido e denominado como “empreendedorismo social”. Os empreendedores sociais, de acordo com Dees (2001, p. 2-3), “detectam e avaliam as oportunidades. O impacto relacionado com a missão torna-se o critério central, não a criação de riqueza”. Segundo Dees (2001, p. 4) os empreendedores sociais têm dificuldade em mensurar a geração de valor social. Um exemplo que ilustra essa dificuldade é o apresentado pelo autor no seguinte questionamento: “Qual a quantidade de valor social que é criado ao reduzir a poluição num determinado curso de água, por salvar uma espécie de coruja ou por proporcionar companhia aos mais idosos?”.

Mais que isso, no resgate de intercessores teóricos que tratam do empreendedorismo social é importante considerar o movimento ecossistêmico que diferencia-se, assim, pelo seu significado sistêmico de atuação coletiva social. Neste contexto, Anastacio (2018, p. 31) enfatiza que no campo do empreendedorismo social “a postura da sociedade pode ser orientada para uma postura ecossistêmica, em que o coletivo de seres seja contemplado de forma integrada e sistêmica”.

A palavra de ordem é conhecer o resultado de determinada iniciativa para a solução de questões sociais complexas. Cruz Filho (2018) destaca que essa contribuição pode ser denominada como “impacto”. A postura ecossistêmica exige certo entendimento sobre “o impacto que aquela iniciativa está gerando. O impacto torna-se, assim, o objetivo central do processo de avaliação” (CRUZ FILHO, 2018, p. 221).

Para Cruz Filho (2018, p. 222) impacto é “o efeito de uma ação”. Acredita-se que a realidade atual dos empreendimentos sociais requer uma reflexão cada vez mais integrada, sistêmica e articulada com a sustentabilidade e que, ao mesmo tempo, representem a identidade de suas práticas sociais.

Os empreendimentos sociais como os Negócios Sociais constituem-se em organizações que oferecem, intencionalmente, soluções escaláveis para problemas sociais e/ou ambientais. O papel social dos Negócios Sociais molda-se com base na missão de “gerar impacto social e/ou ambiental e receita para se sustentar financeiramente” (ANASTACIO, 2018, p.37).

Os Negócios Sociais integram a lógica dos diferentes setores econômicos e oferecem produtos e serviços de qualidade à população, ajudando a combater a pobreza e diminuir a desigualdade, além de propor alternativas mais sustentáveis para o uso de recursos ambientais como, por exemplo, oportunidades de uso de energia limpa e de uso racional de energia.

As pesquisas sobre impacto social relacionadas aos Negócios Sociais são recentes como se pode observar a partir de um estudo bibliométrico, da literatura nacional e internacional, realizada por Romani-Dias (2016). Como identificado pelo autor no período entre 1992-2015, dos 247

artigos analisados relacionados ao tema Negócios Sociais cinco vinculam-se à temática “impacto social”.

O impacto social gerado para a sociedade pode ser avaliado de forma contínua, a fim de identificar formas de aperfeiçoar as ações, iniciativase práticas adotadas pela organização que resultem efetivamente em mudança no sistema social.

Bellen (2006, p. 78) afirma que “em qualquer projeto de avaliação uma das principais tarefas é a definição de um sistema com o objetivo de determinar e clarificar o que vai ser medido e o que se espera da medida”. O autor esclarece que um sistema de avaliação é “um modelo conceitual que ajuda a selecionar e organizar questões que vão definir o que vai ser medido pelos indicadores”(BELLEN, 2006, p. 78).

Para Roche (2002, p.37) a avaliação de impacto é a “análise sistemática das mudanças duradouras ou significativas - positivas ou negativas, planejadas ou não - na vida das pessoas e ocasionadas por determinada ação ou série de ações”.

Nas palavras de Cruz Filho (2018), isso implica mapear a realidade antes e depois de uma intervenção para que os resultados possam ser passíveis de comparação. Em seguida, faz-se necessário delinear um conjunto de indicadores que sejam “estruturados e organizados em um sistema de mensuração que, por sua vez, permitam a comparação dos resultados entre iniciativas diferentes”(CRUZ FILHO, 2018, p. 234).

Neste sentido, é relevante considerar como afirma Cruz Filho (2018) o contexto em que cada iniciativa de impacto pode ser avaliada. As etapas para o processo de avaliação compreendem: (1) construção da mudança; (2) definição de objetivos; (3) definição da metodologia de avaliação; (4) definição do plano de mediação; (5) mensuração e análise; (6) monitoramento e divulgação.

## **2.OBJETIVO**

Apontar as principais contribuições da Teoria da Mudança para avaliação de impacto em Negócios Sociais.

## **3. METODOLOGIA**

A metodologia da pesquisa utilizada neste trabalho caracteriza-se como pesquisa bibliográfica. De acordo com Marconi e Lakatos (2009), a pesquisa bibliográfica abrange a bibliografia tornada pública em relação ao tema de estudo, desde publicações avulsas, como monografias e artigos, até meios de comunicações orais. Neste trabalho a pesquisa bibliográfica é realizada com o intuito de fundamentar a escolha do tema por meio das contribuições científicas publicadas na área de Negócios Sociais. Com relação ao objetivo pode ser definida como uma pesquisa descritiva de tipo exploratório. De acordo com Cervo, Bervian e Da Silva (2007, p. 62) “Os estudos descritivos, assim como os exploratórios, favorecem as tarefas da formulação clara do

problema e da hipótese como tentativa de solução”. Eles incluem neste tipo de estudos aqueles que visam “identificar estruturas, formas, funções e conteúdos” (CERVO, BERVIAN, DA SILVA, 2007, p. 62). Na presente pesquisa, por meio da revisão da literatura especializada, visa-se apontar a contribuição oferecida pela Teoria da Mudança ao processo de avaliação do impacto de Negócios Sociais. Ou seja, identificar a contribuição desta teoria na elaboração da metodologia de avaliação de ações com impacto social, econômico e ambiental.

#### 4. RESULTADOS

As ações decorrentes de uma intervenção em um projeto, programa ou negócio social podem gerar transformação ou mudança benéfica ao público-alvo envolvido. Neste sentido, o que se propõe neste trabalho é descrever os principais aspectos da Teoria da Mudança como metodologia de avaliação de impacto aplicados aos Negócios Sociais.

O empreendedor social busca alternativas para problemas sociais que resultem em mudança, ou seja, "impacto" na linha do que Roche (1999) denomina como mudança significativa ou duradoura que melhore as condições de vida das pessoas.

A avaliação de impacto pode ser aplicada como ferramenta de avaliação dos resultados e das ações que causam impacto para a população. Os empreendedores de Negócios Sociais, a partir da avaliação, podem identificar a rentabilidade e resultados do negócio. Nesta linha, Brandão et al. (2014, p. 7) destacam que com a avaliação de impacto é possível verificar se o empreendimento “será capaz de sustentar-se como iniciativa comprovadamente capaz de gerar resultados sociais”.

Dessa forma, a transformação social - o impacto - gerado pode ser percebido a partir do que Brandão et al. (2014, p. 6) apresentam como "um conjunto de resultados que se manifesta em determinado período de tempo após a intervenção ser encerrada”.

A literatura aponta que a avaliação de impacto pode ser considerada um meio de potencializar mudanças de longo prazo, duradouras, significativas e que resultem em transformação social (ROCHE, 2002; BRANDÃO et al. 2014; GERTLER et al. 2015; LIMEIRA, 2018; CRUZ FILHO, 2018). Neste contexto, é essencial tratar a avaliação de impacto a partir da identificação da “relação causal entre o projeto, programa ou política e os resultados de interesse” (GERTLER et al. 2015, p. 22).

Em razão da necessidade de compreender qual é a mudança ou transformação que a organização almeja pode-se iniciar o processo de avaliação de impacto a partir da construção da "Teoria ou Tese da Mudança" (*Theory of Change*). A Teoria da Mudança permite reunir atributos para avaliação de impacto, mensuração e acompanhamento do impacto alinhado ao contexto específico da comunidade, população ou território objeto da intervenção. Os elementos da Teoria da Mudança estão sumarizados no Quadro 1:

Quadro 1: Elementos da Teoria da Mudança

Elementos	Descrição
Questões da pesquisa	Elaborar o que se almeja para a mudança e transformação social.
Contexto da iniciativa de impacto	Articular o contexto no qual a iniciativa de impacto se insere
Sequência de eventos	Descrever as ações que podem contribuir para o alcance dos resultados
Atores do programa	Delinear como os atores podem contribuir para e na construção da Teoria da Mudança
Aspectos da estrutura da Teoria da Mudança	Elaborar a estrutura da Teoria da Mudança a partir de <i>Inputs</i> (recursos necessários); <i>activities</i> (atividades realizadas); <i>outputs</i> (produtos); <i>outcomes</i> (resultados); <i>impact</i> (impacto)

Fonte: OS AUTORES COM BAES EM GERTLER ET AL. , 2015.

Para Gertler et al. (2015) é importante elaborar a Teoria da Mudança no início do processo e com o envolvimento das partes interessadas no programa ou negócio, essa ação facilita a definição de uma visão e objetivos comuns para o programa.

Segundo Brandão et al. 2014, p. 10) a Teoria da Mudança "não garante o impacto, ela elabora racionalmente uma lógica, explicita hipóteses que podem se tornar realidade caso as condições realizadas sejam cumpridas".

A Teoria ou Tese da Mudança é considerada uma metodologia aplicada ao "campo da avaliação e do planejamento de investimentos da cooperação internacional e ganha espaço entre os Negócios Sociais". Esta teoria se articula com a "cadeia de valores" de um programa ou negócio social (BRANDÃO et al. 2014, p. 9). A cadeia de valores de impacto ou Teoria da Mudança é composta pelos seguintes elementos: principais indicadores; resultados e impacto (OSLEN e GALIMIDI, 2008).

Os principais indicadores referem-se às práticas, ações e produtos passíveis de serem medidos e avaliados diretamente pela organização. Os resultados são as mudanças ocasionadas pela adoção de uma determinada prática ou ação, bem como os efeitos colaterais pretendidos e não intencionais do negócio. O impacto pode ser obtido a partir da diferença entre o resultado final gerado no sistema social e aqueles que teriam ocorrido sem a intervenção, ou seja, sem as atividades realizadas.

A relação entre os principais indicadores, os resultados e o impacto compõe a cadeia de valor de impacto, como apresentada na Figura 1 (OSLEN e GALIMIDI, 2008).

Os *inputs* referem-se aos insumos e/ou recursos utilizados no empreendimento. As *activities* são as principais atividades do empreendimento. Os *outputs* são os resultados que podem ser

mensurados. Os *outcomes* são as mudanças nos sistemas sociais. Os *goal alignment* são as atividades e ajuste de metas gerados (OSLEN e GALIMIDI, 2008). A Figura 1 apresenta os elementos da cadeia de valor de impacto ou Teoria da Mudança.

Figura 1: Cadeia de valor de impacto



Fonte: OSLEN e GALIMIDI, 2008 (tradução própria).

A partir do Quadro 2 pode-se observar as etapas do processo de avaliação de impacto que podem ser aplicadas em Negócios Sociais.

Quadro 2: Etapas do processo de avaliação de impacto.

Etapas	Questões norteadoras	Ações	Justificativa
Aplicação da Teoria da Mudança	O que é o impacto? Qual é a mudança/ transformação que a organização quer causar?	(1) Descrever a finalidade da organização e a transformação que quer realizar; (2) definir o escopo de atuação dos programas e atividades voltados para atingir a missão; (3) detalhar a escala da operação - alcance dos programas.	Aplicando a Teoria da Mudança é possível refletir sobre a iniciativa na geração dos resultados. Compreender a mudança que a iniciativa adotada realizou a fim de poder mensurá-la.

**Quadro 2: Etapas do processo de avaliação de impacto.**

<p>Definição de objetivos da avaliação</p>	<p>Por quê avaliar? Para quem avaliar? O quê avaliar?</p>	<p>(1) Prover a prestação de contas (accountability); (2) Uso como ferramenta de gestão; (3) Uso como avaliação de desempenho.</p>	<p><u>Por quê?</u> (1) necessidade externa de prestação de contas; (2) ferramenta de gestão; (3) avaliação da performance dos programas, desempenho da organização. <u>Para quem?</u> Com quais atores o impacto avaliado será compartilhado? (1) Accountability: doadores, investidores, poder público, aceleradoras;(2) Ferramenta de Gestão: Conselho de Administração, diretores e colaboradores; (3) Avaliação de desempenho: equipe interna, avaliadores externos, entre outros. <u>O quê?</u> Que tipo de informação é necessário levantar no processo de avaliação? O quê deve ser avaliado a partir da informação? Identificar até qual elemento o processo de avaliação abrangerá: (1) recursos; (2) atividades; (3) produtos; (4) resultados; (5) impactos.</p>
<p>Definição da metodologia de avaliação</p>	<p>Qual a melhor forma para avaliar o impacto da iniciativa/ programa?</p>	<p>(1) Definição inicial dos indicadores; (2) Definição da metodologia de avaliação.</p>	<p>(1) A seleção dos indicadores é orientada pelas etapas da Teoria da Mudança, podendo ser de recursos, atividades, produto, resultado e impacto. (2) Catálogo (ou conjunto) de indicadores quantitativos e/ou qualitativos de impacto socioambiental (ex. lista de indicadores propostos pelas ONU relacionados aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)). (3) descrição da realidade antes, durante e depois da intervenção (antes do programa ser avaliado) para comparação dos resultados; uso de um conjunto de indicadores estruturados e elaborados em um sistema de mensuração para comparação de resultados de iniciativas diferentes; (3) envolver os conceitos da “adicionalidade”, “atribuição” e “causalidade”. Avaliar o que teria acontecido se os beneficiários não tivessem participado do programa ou intervenção; (4) monetização dos resultados mensurados - transformar em valor monetário o impacto medido.</p>

**Quadro 2: Etapas do processo de avaliação de impacto.**

Definição do plano de medição	Como vou avaliar meu impacto?	A elaboração do plano contribui para a prospecção da avaliação do impacto ao invés de retroativa. Medir a situação antes da intervenção.	Elementos do plano de medição de impacto; (1) Hipóteses (por indicador); (2) Métricas (por indicador); (3) Cronograma; (4) Responsável; (5) Amostragem; (6) Fontes e instrumentos de coleta; (7) Instrumento de registro; (8) Custo; (9) Riscos e estratégias.
Mensuração e análise	Qual é o meu impacto?	(1) Aplicação efetiva do plano de medição com base em todos os passos anteriores para, desta forma, mensurar o impacto socioambiental; (2) Avaliar os dados obtidos a partir da elaboração da ferramenta "Fluxo de Análise".	(1) Identificar se o(s) impacto(s) atendeu (ram) aos objetivos e seu alinhamento com a missão da iniciativa; (2) As questões de atribuição e causalidade e se o custo do processo é compatível com o impacto obtido e o tempo de duração do impacto; (3) analisar a adequação dos resultados para divulgação e compartilhamento.
Monitoramento e divulgação	Como vou usar o meu impacto mensurado?	Sistematização do aprendizado para servir de base para o planejamento do novo processo de avaliação.	(1) Alinhar das expectativas do público-alvo da divulgação, revisando as informações obtidas, a partir da análise dos atores-chave; (2) Aproximar os resultados principais dos ODS (ONU) pois favorecem a compreensão sobre a importância do impacto mensurado.

Fonte: ELABORADO A PARTIR DE CRUZ FILHO, 2018.

No processo de avaliação de impacto, pode-se observar que a elaboração da Teoria da Mudança quando alinhada aos objetivos da transformação que se almeja alcançar pode determinar a mensuração do resultado e impacto gerado ao público envolvido. Barki et al. (2015) afirmam que estudos sobre a mensuração de impacto social é um tema promissor devido ao papel central que desempenham também para os Negócios Sociais. Por isso, a mensuração de impacto é uma lacuna que se apresenta aos investidores, empreendedores e estudiosos que buscam mensurar o impacto e a transformação gerados considerando as hipóteses elaboradas na Teoria da Mudança.

## 5. CONCLUSÃO

Estudos que denotem como a avaliação e mensuração de impacto social se estabelecem no contexto dos Negócios Sociais parecem ser necessários como forma de alavancar as iniciativas orientadas para solução de problemas sociais.

A literatura aponta que a elaboração da Teoria da Mudança requer que se considere, sobretudo, as mudanças ou transformações sociais geradas no contexto da comunidade, população ou território, objeto da intervenção, de forma cíclica e perene. Assim, os empreendimentos sociais,

como os Negócios Sociais, na elaboração da Teoria da Mudança precisam elaborar o plano de medição de impacto a partir dos elementos recursos, atividades, resultados e impactos de forma a representar a identidade de suas lógicas institucionais.

Destaca-se, por fim, a importância de estudos que auxiliem no propósito da elaboração da Teoria da Mudança como ferramenta chave para abarcar iniciativas distintas associada ao uso de indicadores que possam efetivar o impacto gerado à sociedade.

## 6. AGRADECIMENTO

Agradecemos à profa. Dra. Bruna Angela Branchi pesquisadora do Programa de Pós-Graduação em Sustentabilidade da Pontifícia Universidade Católica de Campinas pelas contribuições realizadas neste trabalho.

## 7. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICA

ANASTACIO, Maria Regina. **Empreendedorismo social e inovação social: contexto, conceitos e tipologias de iniciativas de impacto sócio ambiental**. In: Empreendedorismo social e inovação social no contexto brasileiro. Curitiba: PUCPRESS, 2018. 298 p.

BARKI, Edgard; COMIN, Graziella; CUNLIFFE, Ann; HART, Stuart; RAI, Sundhanshu. Social entrepreneurship and social business: retrospective and prospective research. **RAE-Revista de Administração de Empresas**, v. 55, n. 4, jul-ago, 2015.

BELLEN, Hans Michael Van. **Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa**. 2 ed. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2006. 253 p.

BOFF, Leonardo. **Sustentabilidade - O que é – O que não é**. 5 ed. Petrópolis, RJ: Editora Vozes, 2016. 223 p.

BRANDÃO, D.; CRUZ, C.; ARIDA, A.L. **Métricas em Negócios de Impacto Social: Fundamentos**. São Paulo: ICE/MOVE, 2014.15 p.

CERVO, Amado L; BERVIAN, Pedro A.; DA SILVA, Roberto. **Metodologia científica**. 6ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007. 159 p.

CRUZ FILHO, Paulo R. A. **Avaliação e mensuração de impacto socioambiental**. In: Empreendedorismo social e inovação social no contexto brasileiro. Curitiba: PUCPRESS, 2018. 298 p.

DEES, J. Gregory. **The meaning of social entrepreneurship**. Durham, USA: Center for the Advancement of Social Entrepreneurship (CASE), The Fuqua School of Business, Duke University, 2001.

GERTLER, Paul J.; MARTINEZ, Sebastian; PREMAM, Patrick; RAWLINGS, Laura B.; VERMEERSCH, Christel M. J. **Avaliação de Impacto na Prática**. Banco Mundial, Washington, D.C. Licença: Creative Commons Attribution CC BY 3.0 IGO, 2015. Disponível em: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/2550/9781464800887.pdf>. Acesso em: 24 abr.

HARDI, Peter; ZDAN, Terrence J. **Assessing sustainable development: Principles in practice**. The International Institute for Sustainable Development, Canada, 1997.166 p.

JACOBI, Pedro. Educação ambiental, cidadania e sustentabilidade. **Cadernos de Pesquisa**, n. 118, p. 189-205, 2003.

LIMEIRA, Tânia Maria Vidigal. **Negócios de impacto social**. São Paulo: Saraiva, 2018. 200 p.

MARCONI, Marina de Andrade; LAKATOS, Eva Maria. **Metodologia do trabalho científico**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2009.311 p.



OSLEN, Sara; GALIMIDI, Brett. **Social venture technology group. Catalog of approaches to impact measurement.** Assessing social impact in private ventures Version 1.1. The Rockefeller Foundation, 2008. Disponível em: <http://www.midot.org.il/Sites/midot/content/Flash/CATALOG%20OF%20APPROACHES%20TO%20IMPACT%20MEASUREMENT.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2019.

ROCHE, Chris. **Avaliação de impacto dos trabalhos de ONGs: aprendendo a valorizar as mudanças.** 2. ed. São Paulo: Cortez: ABONG, 2002.348 p.

ROMANI-DIAS, Marcelo. **Negócios Sociais: Estudo Bibliométrico e Análise Sistemática da Literatura Nacional e Internacional.** 2016. Dissertação (Mestrado em Administração) - Faculdade de Administração, Fundação Educacional Inaciana Padre Sabóia de Medeiros, São Paulo, 2016.

SACHS, Ignacy. **Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado.** Rio de Janeiro: Garamond Universitaria, 2008.151 p.