

# ANÁLISE SROI

SOCIAL RETURN  
ON INVESTMENT



# Sumário Executivo

---

*Social Return on Investment* (SROI) é uma análise custo-benefício do valor social gerado pela intervenção de uma organização. Ou seja, o SROI compara o valor gerado por uma intervenção (benefícios) com a despesa necessária (investimento) para obtê-lo. O índice SROI é o ponto de chegada de um processo exigente, que comporta seis etapas: (1) Mapear a intervenção; (2) Identificar recursos e atividades; (3) Demonstrar mudanças e valor; (4) Apurar o impacto; (5) Calcular o SROI e (6) Comunicar e Integrar. Para organizações da economia social que prestam serviços, a análise SROI é uma ferramenta de gestão - controlo das previsões, melhoria do desempenho, ajustamento da despesa - e de diferenciação (em candidaturas a financiamento). Para entidades que adquirem serviços de criação de valor social, a análise SROI é uma ferramenta de avaliação e seleção, ajudando-as a investir em projetos e serviços com maior potencial de impacto.

A redução do financiamento disponível para as áreas sociais da economia cria novas exigências: às organizações que prestam serviços na economia social – associações, IPSS, cooperativas, entre outras – pede-se maior capacidade de gerir os projetos, de demonstrar impacto social e de se diferenciar perante projetos concorrentes. Às entidades que adquirem serviços de criação de valor social – administração pública, fundações, empresas – exige-se uma contratação seletiva e focada no retorno do investimento.

SROI – *Social Return on Investment* é um processo de compreender, medir e reportar o valor social, ambiental e económico gerado pela intervenção de uma organização. Constitui uma análise custo-benefício do valor social gerado, comparando o valor gerado pela intervenção (benefícios) com a despesa necessária (investimento) para obtê-lo. Por exemplo, um SROI de 1:3 indica que cada €1 investido produz €3 de valor social. O SROI abre, portanto, um novo campo de análise de impacto, para além do retorno do investimento – o ROI – financeiro.

O índice SROI é o ponto de chegada de um processo exigente, que comporta seis etapas:



#### 1. MAPEAR A INTERVENÇÃO



#### 2. IDENTIFICAR RECURSOS E ATIVIDADES



#### 3. DEMONSTRAR MUDANÇAS E VALOR



#### 4. APURAR O IMPACTO



#### 5. CALCULAR O SROI



#### 6. COMUNICAR E INTEGRAR

### 1. Mapear a intervenção

Começamos por definir os parâmetros da análise e envolver as partes interessadas (*stakeholders*), para definir que mudanças são relevantes. Os parâmetros são estabelecidos por um plano geral da análise, que contempla: o âmbito (o que vamos medir); os recursos necessários à condução da avaliação (equipa, capital e tempo) (monetários e não monetários) e o cronograma. Uma vez selecionados os *stakeholders*-chave, importa apurar quais são os seus objetivos relativamente à intervenção em causa – e portanto que mudanças são relevantes para a análise SROI.

Estamos agora em condições de desenhar os contornos da análise, desenvolvendo uma teoria da mudança: a narrativa do modo como uma organização utiliza recursos (investimento) para fazer o seu trabalho (atividades), que produz resultados diretos e ainda mudanças (resultados indiretos ou consolidados), das quais só uma parte – impactos – se deve à intervenção da organização. Esses impactos são o valor social criado pela organização – valor esse, afinal, que a análise SROI pretende apurar.

### 2. Identificar recursos e atividades

Num segundo momento é tempo de definir qual é a dimensão do investimento da intervenção: os recursos monetizados (como recursos humanos, instalações e equipamento) dos recursos não monetizados em tempo (como o valor do trabalho voluntário) e em espécie (ex: valor de doações de alimentos, de equipamentos, cedência de instalações).

É também tempo de traduzir as atividades em números e definir os resultados imediatos da intervenção, respondendo às perguntas sobre o tipo e número de atividades e quantas pessoas as frequentaram.

### 3. Demonstrar mudanças e valor

Se no anterior processo de envolvimento dos *stakeholders* recolhemos dados para garantir que iremos medir as mudanças relevantes para a comunidade, agora recolhemos dados passíveis de demonstrar que a mudança ocorre - e qual o seu valor.

O primeiro passo é construir provas de mudança: os indicadores. É através dos indicadores que se definem as quantidades de mudança atingidas pelos *stakeholders* do projeto. Por exemplo, para a mudança “isolamento”, o indicador pode ser o grau de ansiedade do *stakeholder*.

Definida a quantidade de cada mudança, há que saber qual é o seu tempo previsto de duração e a importância/valor que essa mudança tem para os *stakeholders*. Para muitas mudanças, o seu valor monetário é facilmente observável (ex: poupança em gastos com o hospital). No entanto, a maioria das mudanças sociais tem um caráter intangível (ex: o tempo de lazer, a autoestima ou a qualidade do ar). Na análise SROI, todos os indicadores são monetizados, mesmo aqueles que não têm valor de mercado atribuído. Neste último caso, utilizam-se aproximações financeiras.

Entre as metodologias de aproximação, destacamos a das preferências declaradas: inquirir pela disponibilidade dos *stakeholders* para pagar - p.e. por um novo espaço verde - ou para aceitar compensação - p.e. pela poluição sonora - em relação a certa quantidade de mudança. A valoração pode também fazer-se através de preferências reveladas: analisando dados sobre gastos em bens relacionados ou sobre custos de deslocação para aceder/ prescindir da mudança.

A subjetividade trazida pela utilização de aproximações ou estimativas é mitigada pela utilização de várias metodologias (ser transparente; ouvir os *stakeholders*; triangular fontes; sub-estimar) e pela realização final de um teste de sensibilidade aos pressupostos de cada valor aproximado.

### 4. Apurar o impacto

Tomando como ponto de partida o nosso conjunto de indicadores e respetiva valoração financeira, vamos agora calcular o valor *efetivo* dos benefícios gerados, ou seja: somamos o valor monetário atribuído aos resultados da intervenção e descontamos três fatores de compensação: atribuição, deslocação e redução.

Na análise SROI queremos apurar qual a parte dos benefícios para a comunidade que é efetivamente atribuível à organização/projeto, uma vez descontado o que foi provocado por outras pessoas ou organizações e o que aconteceria de qualquer forma (atribuição), as eventuais transferências inesperadas de mudança (deslocação) e do seu desgaste ao longo do tempo (redução).

Estamos agora em condições de calcular o valor do impacto, isto é, da mudança gerada pela intervenção. Para calcular o impacto de cada resultado multiplica-se o valor do substituto financeiro pela quantidade do indicador de resultado da mudança (com os fatores atribuição, deslocação e redução já descontados da quantidade total). Ou seja:

$$\text{QUANTIDADE DO INDICADOR DE RESULTADO} - [(\text{PESO MORTO} + \text{ATRIBUIÇÃO}) + \text{DESLOCAÇÃO}] \times \text{APROXIMAÇÃO}$$

Mas o valor destes benefícios ainda não é um valor líquido. Este só se obtém após duas séries de cálculos habituais na análise financeira do custo benefício: a taxa de desconto e o valor atual líquido (VAL).

### 5. Calcular o SROI

Podemos, enfim, calcular o SROI da intervenção. O SROI é o rácio entre o valor atual líquido dos benefícios e o valor atual líquido do investimento (compara o valor gerado com o valor do investimento). Por exemplo, um rácio de 3:1 indica que cada 1€ investido gera 3€ de valor social.

Para validar os resultados, há que testar a sua sensibilidade. Vamos agora introduzir variações em vários fatores-chave<sup>1</sup> para ver até que ponto o modelo de análise resiste. Esta análise diz-nos quais os dados que tiveram mais influência nos resultados finais e também o grau de robustez do modelo: tem que manter um SROI positivo (mínimo 1:1) perante variações elevadas nos fatores-chave.



Por fim, podemos calcular o período de retorno (*payback*). Diz-nos quando é que o valor dos benefícios gerados excede o do investimento. É um cálculo importante para muitos investidores pesarem o risco do investimento.

## 6. Comunicar e Integrar

O princípio da transparência deve ser levado até ao final de qualquer análise SROI: quando o processo e os resultados da análise - as evidências - são comunicados a partir de um relatório. A transparência implica ainda clareza na linguagem, para que as evidências e as lições aprendidas sejam disseminadas pelo maior número possível de *stakeholders*.

Por fim, um relatório SROI alcança todo o seu potencial quando as lições que evidencia sobre a intervenção - boas e más - são tidas em conta no desenho futuro das intervenções e inspiram mudanças nos procedimentos da organização promotora.

<sup>1</sup> Exemplos: investimentos não financeiros (p.e. tempo voluntariado); resultados; aproximações financeiras; atribuição, deslocação e redução.

## Porquê utilizar SROI

Para organizações da economia social que prestam serviços, a análise SROI é uma ferramenta de gestão - controlo das previsões, melhoria do desempenho, ajustamento da despesa - e de diferenciação (em candidaturas a financiamento).

Para entidades que adquirem serviços de criação de valor social, a análise SROI é uma ferramenta de avaliação e seleção, ajudando-as a investir em projetos com maior potencial de impacto.

Além destas vantagens gerais na utilização do SROI, existem outras mais específicas:

- ✓ **Integração:** apresenta a criação de valor nas suas componentes económica, ambiental e social.
- ✓ **Transparência:** faculta números suportados por uma narrativa rigorosa do processo de apuramento desses números.
- ✓ **Flexibilidade:** dá feedback ao gestor da intervenção sobre a sua eficácia.
- ✓ **Racionalização:** permite alocar os recursos em impactos chave.
- ✓ **Simplicidade:** resume o valor criado para diversas partes interessadas num único indicador claro.

[WWW.4CHANGE.ORG](http://WWW.4CHANGE.ORG)