

LBG | SROI ↗ ↘



Sumário Executivo

Comparamos duas propostas utilizadas internacionalmente para acompanhar e avaliar o impacto do investimento social: a metodologia LBG (*London Benchmarking Group*) e a análise SROI (*Social Return on Investment*). O modelo LBG é mais forte ao nível do tratamento das contribuições e também dos benefícios para o negócio, enquanto que o SROI prima pela profundidade na análise dos benefícios efetivos de um projeto para os diferentes *stakeholders* na comunidade e ainda pela capacidade de monetizar os benefícios. Os dois modelos são compatíveis: seguem um processo analítico idêntico, que relaciona a quantidade e qualidade do investimento social com os seus benefícios ao longo do tempo. Portanto é possível – e recomendável – conduzir análises LBG e SROI em simultâneo, resultando numa solução robusta de análise do impacto do investimento social - embora isso implique uma alocação adicional de recursos.

São várias as opções que existem para uma organização acompanhar e avaliar o impacto social dos projetos nos quais investe recursos. Em Portugal, dois modelos de avaliação de impacto social que têm vindo a ganhar relevo: a metodologia LBG (*London Benchmarking Group*) e a análise SROI (*Social Return on Investment*).

A metodologia *London Benchmarking Group* (LBG) é um modelo geralmente utilizado por empresas para avaliar e reportar os benefícios dos seus investimentos na comunidade, tendo por base uma matriz que resume e quantifica as suas contribuições. No final, o LBG produz informações que alimentam o Índice Dow Jones da Sustentabilidade, o Índice BITC-CR de responsabilidade social das empresas e os requisitos da Global Reporting Initiative. Neste 4Pager analisamos o LBG com base em dados disponíveis publicamente, registando que não se encontra informação suficiente para uma análise completa do modelo.

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.

Quer o LBG quer o SROI têm provas dadas, mas interessa perceber se estas duas propostas são compatíveis. Esta questão é particularmente relevante para empresas que procuram uma avaliação mais robusta do seu impacto na comunidade. Há, pois, que comparar LBG e SROI, em busca de diferenças e de afinidades.

Há duas diferenças fundamentais nas duas matrizes de análise. O modelo SROI organiza os recursos e benefícios gerados por um conjunto de atividades em função de diferentes grupos de *stakeholders*, enquanto que o LBG tende a representar os recursos e benefícios num formato que distingue apenas os benefícios da comunidade –

encarada como um todo indiferenciado – dos benefícios para a empresa. Neste último ponto reside a segunda diferença de base: o SROI não considera os benefícios para o negócio, pois está concebido fundamentalmente para organizações sem fins lucrativos.

Em seguida percorremos cinco pontos específicos destes dois modelos.

1. RECURSOS

Os modelos SROI e LBG atribuem nomenclaturas diferentes às categorias de investimento. Enquanto o modelo SROI faz a distinção entre recursos monetários e não monetários em tempo e espécie, o modelo LBG chama aos recursos “contribuições” e dentro destas pressupõe três categorias: dinheiro (equivalente aos recursos monetários no SROI); tempo (equivalente aos recursos não monetários em tempo no SROI) e espécie (equivalente aos recursos não monetários em espécie no SROI).

Para além das três categorias principais anteriormente referidas, ambos os modelos permitem registar as despesas incorridas com a gestão daquelas contribuições. Só que, apesar de o SROI prever a imputação dos custos de estrutura, não tem uma categoria específica para os discriminar dentro do orçamento. Tão pouco prevê – tal como o LBG – categorizar as contribuições segundo a sua motivação, natureza e geografia, pois não está concebido para análise de múltiplos projetos.

2. ENVOLVIMENTO DOS STAKEHOLDERS

Um dos pilares centrais do SROI é envolvimento holístico dos *stakeholders* na construção da análise. Esta importância reflete-se tanto nas metodologias de recolha de dados, como na quantificação e valoração do impacto, bem como na capacidade de apoio à tomada de decisão. O LBG também está apoiado numa estrutura de recolha de dados junto dos *stakeholders*, no entanto não enfatiza o seu papel contínuo em todas as etapas do processo.

Outro aspecto relevante no SROI tem a ver com a existência de critérios de seleção dos *stakeholders* e de mudanças. Nomeadamente, os critérios da relevância e da significância. No LBG não são claros os critérios correspondentes.

3. TEORIA DA MUDANÇA

Quanto ao envolvimento da comunidade e desenho da intervenção – ao contrário do modelo SROI, que aposta na construção com os *stakeholders* de uma teoria da mudança¹ – o modelo LBG não prioriza o envolvimento dos *stakeholders*, nem liga as atividades da intervenção a uma sucessão de mudanças na vida de cada stakeholder. Foca-se em demonstrar em que medida se contribuiu para sustentabilidade da empresa e para o cumprimento dos objetivos gerais da intervenção junto da comunidade.

4. RESULTADOS, MUDANÇAS E IMPACTOS

Ambos os modelos entendem que os resultados são formas quantitativas de descrever as atividades que decorrem dos investimentos. No entanto, o LBG traz uma perspetiva diferenciadora, ao distinguir três tipos de resultados: benefícios para o negócio, benefícios para a comunidade e alavancagem (contribuições que provêm de outras pessoas ou instituições além da organização; por exemplo, doações adicionais ou voluntariado fora de horas de trabalho). Quanto aos resultados para o negócio, relembramos, na análise SROI ainda não se estabeleceram critérios de inclusão/exclusão na análise dos benefícios do projeto para uma organização com fins lucrativos.

Apesar de os modelos terem em comum a utilização de indicadores para aferir os benefícios, os conceitos que usam têm diferenças. O modelo LBG segue uma matriz lógica que inclui apenas duas categorias de benefícios – resultados (*outputs*) e impactos (referidos como *impacts*

ou *outcomes*) – enquanto o SROI distingue três tipos de benefícios – resultados (*outputs*), mudanças (*outcomes*) e impactos.

Se falarmos em “impacto LBG” e em “impacto SROI”, o conceito de “impacto LBG” fica-se por aquilo a que chamamos “mudança” no modelo SROI: aquilo que muda na vida de um stakeholder em resultado de uma atividade. Impacto na análise SROI corresponde ao valor da mudança deduzidos certos descontos (atribuição, deslocação e redução). Ou seja, o LBG não define 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).

5. VALOR DOS BENEFÍCIOS

Outro elemento do SROI ausente no LBG prende-se com a medição do valor dos benefícios. O LBG quantifica as mudanças associadas a um determinado investimento, mas não capta o valor dessas mudanças para os diferentes *stakeholders* na comunidade. Já o SROI introduz o conceito de aproximações financeiras para representar o valor dos benefícios para os *stakeholders* na mesma unidade em que é medido o investimento – em moeda –, permitindo a extração de um rácio financeiro – rácio SROI –, que reflete a importância relativa dos benefícios sociais face ao investimento.

¹ A teoria da mudança narra de que modo uma organização utiliza recursos para fazer o seu trabalho – atividades –, que produz resultados diretos e ainda mudanças (resultados indiretos ou consolidados).

CONCLUSÕES

Há claros elementos de convergência entre os modelos LBG e SROI na análise do investimento social. Não obstante, existem diferenças. Começando pelas vantagens comparativas do LBG:

- ✔ O modelo LBG tem especial cuidado no tratamento que dá às rubricas de investimento, o que permite comunicar e justificar os resultados de forma bastante clara. No SROI, em contraste, o âmbito da análise é estabelecido caso a caso.
- ✔ O SROI exclui da análise os “benefícios para o negócio” – críticos no LBG -, pois considera que os benefícios para a empresa não são acumuláveis com os benefícios para a comunidade, resultando numa limitação para a análise por parte de empresas.

Em relação às vantagens comparativas do SROI, podemos concluir que:

- ✔ O esforço de compreensão dos benefícios relevantes e significativos para a comunidade é superior no SROI, quer pela importância dada ao envolvimento de *stakeholders*, quer pela atenção dada ao processo de descrição da cadeia de valor na comunidade.
- ✔ O LBG não estabelece que parte dos benefícios é conseguida exclusivamente devido ao investimento da empresa, considerando/descontando outros fatores.

Sem prejuízo das diferenças, os modelos LBG e SROI podem ser compatibilizados, resultando numa solução robusta de análise do impacto do investimento social (embora isso implique uma alocação adicional de recursos). Na base dessa compatibilidade encontra-se um processo de construção da análise idêntico: ambos os modelos optam por uma abordagem que relaciona a quantidade e qualidade do investimento social com os seus benefícios ao longo do tempo.

No que toca aos benefícios gerados na comunidade, existe em ambos um racional que espelha uma preocupação em distinguir os benefícios mais imediatos dos benefícios mais de longo prazo. Partilham, ainda, uma visão integrada de quantificação dos benefícios através de indicadores.

Saber mais:

Citizenship, Corporate. Making a difference - Corporate Community Investment: A whole programme approach to measuring results. 2009. http://www.lbgonline.net/media/13256/making_a_difference_management_report.pdf

Corporate Citizenship. LBG Guidance Manual: Volume 1. Inputs - Assessing the Contribution. 2008. http://www.lbgonline.net/media/5595/lbg_guidance_manual_vol_1_inputs.pdf

Ministério dos Negócios Estrangeiros; Instituto da Cooperação Portuguesa. “Glossário de Avaliação e Gestão Centrada nos resultados.” <http://www.oecd.org/dac/evaluation/dcdndep/35882773.pdf>

SROI Network. A Guide to *Social Return On Investment*. 2012. http://www.thesroinetwork.org/publications/doc_details/241-a-guide-to-social-return-on-investment2012

Think. Benchmarking Models. 2011. <http://www.thinkcs.org/wp-content/uploads/2011/01/Benchmarking-Models.pdf>

The LBG Steering Group. LBG in the wider context. 2010. http://lbg-online.net/media/5572/lbg_annual_review_2010.pdf

WWW.4CHANGE.ORG