



## **Retorno de investimento social - Sroi e sua relação com a teoria Shareholder – capitalismo**

### **Social return on investment - Sroi and its relation to the Shareholder theory – capitalism**

Sonil Joanguete<sup>1</sup>

Cristóvão Francisco Anselmo.<sup>2</sup>

#### **RESUMO**

Este estudo examina a relação entre o Retorno de Investimento Social (SROI) e a Teoria Shareholder no contexto do capitalismo contemporâneo. O SROI é uma metodologia que avalia o valor social, ambiental e económico gerado por acções organizacionais, indo além do lucro financeiro. Em contraste, a Teoria Shareholder, proposta por Milton Friedman, foca exclusivamente na maximização do lucro dos accionistas. A Teoria dos Stakeholders, por sua vez, amplia essa visão ao considerar os interesses de todos os envolvidos, como comunidades e o meio-ambiente. A integração do SROI com a abordagem dos Stakeholders propõe um modelo de negócios mais sustentável, equilibrando objectivos económicos e sociais. Essa combinação promove responsabilidade social, transparência e fortalecimento da reputação organizacional. O SROI permite às empresas justificar investimentos sociais e compreender melhor o valor total criado, engajando diversos públicos e incentivando uma gestão ética e evitando externalidade negativa. Assim, empresas e organizações da sociedade civil podem alinhar estratégias de lucro com acções que promovam o bem-estar colectivo, contribuindo para um desenvolvimento mais justo e sustentável. O estudo reforça a importância de repensar o papel das empresas, adoptando uma visão integrada que valorize tanto o retorno financeiro quanto o impacto social.

**Palavras-chave:** SROI, sustentabilidade, gestão, valor e capitalismo

#### **ABSTRACT/ RESUMEN**

This study examines the relationship between Social Return on Investment (SROI) and Shareholder Theory within the context of contemporary capitalism. SROI is a methodology that evaluates the social, environmental, and economic value generated by organizational actions, going beyond traditional financial returns. In contrast, Shareholder Theory, proposed by Milton Friedman, focuses exclusively on maximizing shareholder profits. Stakeholder Theory, however, broadens this perspective by considering the interests of all parties involved, including communities and the environment. Integrating SROI with the Stakeholder approach proposes a more sustainable business model that balances economic and social objectives. This combination promotes social responsibility, transparency, and strengthens organizational reputation. SROI enables companies to justify social investments and gain a deeper understanding of the total value created, engaging various audiences and encouraging ethical management. Thus, businesses and civil society organizations can align profit strategies with actions that promote collective well-being, contributing to a fairer and more sustainable development. The study

<sup>1</sup> Mestrando em Sociologia de Desenvolvimento pela Universidade Rovuma; Licenciado em Relações Públicas e Comunicação Estratégica, pela Universidade Católica de Moçambique, Faculdade de Educação e Comunicação. Função que desempenha actualmente: Coordenador de Programa de Prevenção de Cólera, na Organização Suíça para Saúde em África (Chiure, Ancuabe, Montepuez, Metuge e Erati). joanguetes@gmail.com, Moçambique, ORCID: 00 0000 322396918.

<sup>2</sup> Doutorado em Ciências Sociais (Sociologia do Desenvolvimento). Pontifícia Universidade Gregoriana. Roma, Itália. Docente universitário na Universidade Rovuma, Moçambique. <https://orcid.org/0009-0009-6518-5169>. Email: [cristanselmo3@gmail.com](mailto:cristanselmo3@gmail.com).



emphasizes the need to rethink the role of companies by adopting an integrated vision that values both financial return and social impact.

**Keywords:** SROI, sustainability, management, value and capitalism.

## INTRODUÇÃO

No cenário actual, marcado por intensas transformações socioeconómicas, as organizações enfrentam o desafio de equilibrar a busca por lucro com a responsabilidade social. Este trabalho académico tem como substrato principal apresentar um artigo intitulado “Retorno de Investimento Social - SROI e sua Relação com a Teoria Shareholder - Capitalismo”. O objectivo deste artigo é explorar a correlação entre o Retorno de Investimento Social (SROI) e a Teoria Shareholder, enquadrada do capitalismo contemporâneo.

Segundo Maria Elisabeth Gerardo Machado (2015), o SROI

“é uma abordagem que visa mensurar o valor social gerado pelas acções de uma organização, além do retorno financeiro. Esta metodologia é particularmente relevante na avaliação das acções sociais, pois permite quantificar os benefícios tangíveis e intangíveis resultantes de projectos sociais implementados por organizações. Ao utilizar dados empíricos, o SROI possibilita uma análise aprofundada do impacto das iniciativas sociais sobre os stakeholders, ou seja, os destinatários directos e indirectos das acções desenvolvidas”.

A Teoria Shareholder, defendida por Milton Friedman, sustenta que o principal objectivo das empresas é maximizar o retorno financeiro para os accionistas. Este enfoque exclusivo no lucro é frequentemente criticado por desconsiderar os impactos sociais e ambientais das actividades empresariais. No entanto, a integração do SROI com a Teoria Shareholder oferece uma perspectiva inovadora, sugerindo que as empresas podem conciliar a busca por lucro com a geração de valor social.

Este tema é de extrema relevância na actualidade, especialmente na área de gestão de investimentos sociais. A avaliação das acções sociais como estratégia de medição de resultados significativos permite às organizações ajustarem suas práticas para maximizar tanto o retorno financeiro quanto o impacto social. No contexto das organizações da sociedade civil e do sector privado, o SROI é uma ferramenta poderosa para demonstrar a eficácia das iniciativas sociais e justificar os investimentos realizados.



Para a materialização deste trabalho, optou-se pela caracterização de conceitos centrais, que ao longo do texto se mostram fundamentais para a compreensão do tema: Retorno de Investimento Social e Teoria Shareholder. Além disso, será apresentada uma resenha histórica sobre a origem e evolução do tema, seguida de uma análise detalhada sobre a intersecção entre o SROI e a lógica de mercado capitalista.

A análise da política de maximização do lucro, defendida pela Teoria Shareholder, será contraposta à visão dos stakeholders, que enfatiza o valor social das acções empresariais. Os stakeholders são reconhecidos como agentes-chave na promoção de mudanças significativas nas comunidades-alvo, conectando as acções internas e externas das organizações.

Por fim, o estudo do Retorno de Investimento Social no contexto do capitalismo oferece uma perspectiva sobre como as organizações podem avaliar e maximizar o impacto social de suas acções, sem comprometer seus objectivos financeiros. Ao explorar a relação entre o SROI e a Teoria Shareholder, este trabalho busca contribuir para o desenvolvimento de modelos de negócios mais sustentáveis e éticos, onde o sucesso financeiro e o progresso social caminhem lado a lado.

## 1. REFERÊNCIAL TEÓRICO

### 1.1. Conceito de teoria de *Shareholder* e a teoria dos *Stakeholders*

O conceito de Stakeholders, aqui utilizado, é o que determina certos grupos, indivíduos ou organizações que podem atingir ou atingidos pela aquisição de objectivo de determinada instituição. Os Stakeholders são definidos como indivíduos ou organizações que experimentaram a mudança; para identificá-los é importante listar todos os que foram afectados pelas actividades definidas no escopo da avaliação e analisar se o resultado foi positivo, negativo, intencional ou não intencional e, mais importante, se a mudança foi material. Apenas os stakeholders que sofreram mudança material devem ser considerados na avaliação.

Essa opinião, trazida por Freeman (1984), é confirmada por outros teóricos; até mesmo Mitchel, Agle & Wood (1997). A partir destas definições podemos identificar quais as mudanças que devem ser medidas, possibilitando a construção pelos próprios stakeholders de



uma Teoria de Mudança que resulta do projecto ou programa, ou seja, a lógica ou modelo sobre como uma intervenção contribuiu para certos resultados.

A noção de shareholder e a teoria dos stakeholders representam duas perspectivas distintas sobre a gestão empresarial e o conceito de interesse social. De acordo com o conceito de shareholder, defendida e originária da visão ângulo-americana, o principal objectivo de uma empresa é maximizar o valor para os seus accionistas e proprietários da empresa. Esta abordagem sugere que, ao se focar no retorno financeiro do accionista, todos os outros benefícios, como melhorias sociais e económicas, seguirão como consequência.

A noção de stakeholders é fundamental na gestão empresarial moderna, reflectindo uma compreensão ampliada do papel das empresas na sociedade. Ao invés de se concentrarem exclusivamente nos interesses financeiros dos accionistas, as organizações contemporâneas reconhecem a importância de atender às expectativas de uma gama mais ampla de partes interessadas, incluindo clientes, funcionários, fornecedores, comunidades e até mesmo o meio-ambiente.

Dentre os demais conceitos shareholder, fica evidenciado claramente que este último stakeholder é o mais completo dos interesses da sociedade, uma vez que nele é adicionado um facto bastante importante. Ao promover o bem-estar social, as empresas que adaptam a teoria dos stakeholders estão, de facto, investindo na sua própria resiliência e reputação. A satisfação do cliente, a lealdade do empregado, as relações comunitárias positivas e a gestão ambiental responsável são vistas não como custos, mas como investimentos estratégicos que geram valor a longo prazo. Essa perspectiva é especialmente relevante em um mundo no qual os consumidores e a força de trabalho estão cada vez mais conscientes e exigentes em relação à ética e à responsabilidade das empresas.

Algumas premissas da missão principal da organização é de criar fidelidade com clientes, comunidades, públicos, accionistas e colaboradores para ficarem satisfeitos, saudáveis e para poderem contribuir para a melhoria da qualidade de suas vidas. Está pronta a organização para promover os benefícios que são dos interesses de todos os indivíduos que compõem a estrutura interna ou externa da empresa, mesmo que em algum momento os beneficiários não tenham tido consciência dessa determinada acção. Esses grupos de público-alvo apoiarão



aquelas organizações que demonstram enorme preocupação para com a sua satisfação e bem-estar nas esferas socio-económica, transformando o referido conceito de stakeholders.

Além disso, a integração dos interesses dos *stakeholders* nas estratégias empresariais permite uma resposta mais ágil e adaptativa às mudanças do mercado e às pressões sociais. As empresas que compreendem e atendem às necessidades de seus *stakeholders* estão mais bem equipadas para antecipar riscos, aproveitar oportunidades e manter uma vantagem competitiva. Ao mesmo tempo, elas contribuem para o desenvolvimento de uma economia mais inclusiva e equitativa.

Por outro lado, a teoria dos *stakeholders* argumenta que:

As empresas devem equilibrar os interesses de todos os envolvidos, incluindo funcionários, clientes, fornecedores e a comunidade em geral, além dos acionistas. Esta teoria defende que uma empresa tem responsabilidades sociais e não deve focar exclusivamente nos lucros (FREEMAN, 1984).

Ambas as teorias têm implicações significativas na gestão das sociedades anónimas e na forma como elas abordam a criação de valor e a definição de interesse social. Enquanto a teoria do *shareholder* pode levar a uma ênfase em resultados de curto prazo e lucratividade, a teoria dos *stakeholders* pode promover uma visão mais macro e de longo prazo, considerando o impacto das decisões empresariais em uma gama mais ampla de interessados. A escolha entre essas duas abordagens pode influenciar a estratégia corporativa, a governança empresarial e a sustentabilidade a longo prazo da empresa. A discussão entre *shareholder* e *stakeholders* continua sendo um tópico relevante no mundo dos negócios e da ética empresarial, reflectindo diferentes filosofias sobre o papel das empresas na sociedade.

A evolução do conceito de *stakeholders* reflete a complexidade crescente nas relações entre empresas e o seu diverso público de interesse. Desde a primeira definição que enfatizava a dependência da organização em relação aos seus grupos de apoio, até as definições mais recentes que reconhecem a influência mútua e as responsabilidades normativas, o termo *stakeholders* tem sido refinado e expandido. O modelo de “agência estratégica” de Jones e Hill é particularmente notável por reconhecer que os gestores não servem apenas aos interesses dos proprietários, mas têm responsabilidades para com todos os *stakeholders*, cujas reivindicações legítimas devem ser atendidas. Esta perspectiva ampliada é crucial para entender a governança



corporativa moderna e a ética nos negócios, onde a gestão estratégica e a responsabilidade social empresarial são cada vez mais vistas como indissociáveis.

Em função das diferenças de stakeholders e shareholders; este último que são aqueles que defendem a linha de raciocínio empresarial virada para o mercado e geração de lucratividade, quer dizer, investem na maximização de rendimentos sociais com retornos a seus investidores accionistas; é bom que se adira, mas sem se prejudicar as partes envolvidas em seu projecto. Não se trata apenas de cumprir com as obrigações legais ou de realizar acções pontuais de caridade, mas de integrar de forma sustentável práticas empresariais que beneficiem tanto a organização quanto a comunidade em que está inserida. Isso inclui o desenvolvimento de projectos que vão além da infraestrutura básica, como a construção de escolas e centros de saúde, e também a promoção de iniciativas que visam melhorar a qualidade de vida das comunidades locais.

Como que ao encerrar esta secção, os shareholder não podem somente serem vistos como parte integrante das organizações suportados por uma política aberta ao mercado e do lucro que vise insistentemente à busca de seus rendimentos institucionais a curto prazo, mas de algo que poderia revidar a pronta defesa da componente de interesses sociais internamente a vários níveis dentro da linha gestão estratégica das organizações; entende-se ser um elemento que não deveria, nem por lapso, ser descartado pelas empresas implementadoras de projectos sociais aquando do desenho e posterior execução dos referidos projectos com vista a promover o bem-estar social-económico das comunidades desfavorecidas que esperam destes a melhor solução dos seus problemas.

Pese embora as diferenças elas não se contradigam, são partes coligadas que servem tanto para compreender o mercado dinâmico; cada empresa, no quadro da sua existência, deveria manter as suas relações assíduas com os seus mais variados tipos de públicos, valorizando os equilíbrios mútuos que ajudam as empresas a fortalecer-se cada vez mais, e outro item de acções de intervenção social aquando da génese de programas para a inclusão das comunidades que habitam em locais que podem ser atingidos por projectos que visem uma mudança socioeconómica.





À luz do conceito de Responsabilidade Social (RS), pode-se argumentar que todo recurso extraído do meio-ambiente por empresas ou organizações constitui, de certa forma, uma pertença coletiva da sociedade. O uso desses recursos em benefício próprio estabelece uma espécie de "dívida social" que requer restituição, não apenas em termos económicos, mas sobretudo por meio de acções que contribuam para o fortalecimento do tecido social. A RS, nesse sentido, assume o papel de uma estratégia de accountability, enquanto oferece um canal de prestação de contas junto aos parceiros sociais, com base na apropriação e transformação de recursos naturais. Essa restituição, idealmente, não deve ocorrer em forma de produtos manufacturados ou benefícios restritos à lógica do mercado, mas sim por meio de iniciativas sociais que gerem impactos positivos e duradouros nas comunidades. Projectos implementados em contextos comunitários — especialmente em regiões afectadas pela exploração aurífera, mineira ou petrolífera — devem considerar essa lógica de devolução social como elemento fundamental da equidade e da justiça ambiental.

Apesar das empresas visarem somente o meio ambiente como um legado de responsabilidade social, é imperioso que as empresas tenham o alinhamento em função do objectivo de atendimento da demanda social, no caso de necessidades das comunidades locais dentro do perímetro de acção do projecto. Nos dias que correm, isto se revela como um ritual comum que notamos: os empresários ou as empresas divulgam pelos meios de comunicação social a sua participação em apoio social por meio de doações. Entretanto, a vertente de responsabilidade social abrange muito mais do que uma simples acção de apoio em doações financeiras ou materiais. De acordo com Grajew (1999), trata-se da “relação ética, da relação socialmente responsável da empresa em todas as suas acções, em todas as suas políticas, em todas as suas práticas, em todas as suas relações, sejam elas com o seu público interno ou externo”.

A avaliação do retorno do investimento social, não só melhora a reputação e a imagem da empresa, mas também fortalece a sua posição no mercado. As empresas que adoptam práticas de RSC podem beneficiar-se de uma maior lealdade dos clientes, melhorar as relações com os trabalhadores e a comunidade, e até mesmo obter vantagens financeiras a longo prazo. Além disso, a inclusão de programas de intervenção social e a geração de mudanças socioeconómicas positivas nas comunidades nas quais operam podem ser vistas como



investimentos no capital social da empresa, o que pode levar a um ambiente de negócios mais estável e previsível

Para finalizar, pode-se destacar que a integração eficaz dos interesses dos *stakeholders* e *shareholder* é fundamental para a criação de valor sustentável. As empresas que reconhecem e agem de acordo com esta interdependência estão melhor equipadas para enfrentar os desafios do mercado dinâmico e para contribuir de forma significativa para o bem-estar social e económico das comunidades que servem. A responsabilidade social é, portanto, não apenas uma obrigação ética, mas também uma estratégia inteligente e perspicaz para o sucesso empresarial a longo prazo.

### **1.2.Retorno de investimento Social Retorno de Investimento Social (SROI)**

Segundo Emerson *et al.* (2000), citado por Tarifa (2022), o tema social pode ser definido como a responsabilidade das organizações, pelos impactos que as suas acções podem causar no meio-ambiente e na sociedade. O impacto social também pode ser identificado como o valor não económico gerado através do resultado de uma actividade específica realizada

Já Kolodinsky *et al.* (2006), citado por Tarifa (2022),

Refere que o impacto social é definido como o valor obtido da intervenção realizada pelos beneficiários e outros destinatários ou como a parcela do resultado que tem origem através da actividade de uma organização, ou seja, sem considerar as mudanças que teriam ocorrido independentemente da actividade dessa organização.

Na visão de Clark *et al.*, (2004), citado por Tarifa, (2022), além de também ser definido como a capacidade dos empreendimentos de mudar em uma determinada área de intervenção o *status quo* (PERRINI; VURRO, 2013).

O conceito de Retorno de Investimento Social refere-se à avaliação dos impactos sociais, económicos e ambientais resultantes de investimentos realizados em projectos sociais. Este conceito é fundamental para entender como os recursos alocados em iniciativas sociais podem gerar benefícios tangíveis e intangíveis para a sociedade, além de contribuir para a sustentabilidade e a responsabilidade social das organizações. Um dos aspectos centrais do RIS é a mensuração do impacto das iniciativas sociais.





A literatura sugere que a avaliação do retorno deve ser realizada em diferentes níveis, incluindo a transferência de aprendizagem para o local de trabalho e o impacto nas análises de negócio, conforme planejado por (ROSA *et al.*, 2020).

A mensuração eficaz do RIS requer a utilização de métricas que considerem tanto os resultados quantitativos quanto qualitativos, permitindo uma análise abrangente dos benefícios gerados pelos investimentos sociais (BONFIM & ARAUJO-JORGE, 2021). Portanto, uma análise do RIS deve considerar não apenas os resultados financeiros, mas também os impactos sociais e educacionais que esses investimentos podem gerar. A complexidade da avaliação do RIS é destacada por Maciel e Montezano (MACIEL & MONTEZANO, 2016), que abordam a dificuldade de monitorar e avaliar o desempenho ético, ambiental e social das empresas. Essa complexidade pode resultar em custos elevados para os investidores, que não buscam apenas retornos financeiros, mas também um impacto positivo na sociedade. A relação entre investimento socialmente responsável e retorno financeiro é um tema recorrente, evidenciando que práticas éticas e sustentáveis podem, de fato, levar a retornos competitivos (MACIEL & MONTEZANO, 2016). Por fim, a inovação é um factor crítico que pode influenciar o retorno sobre o investimento social. Estudos demonstram que investimentos em inovação não apenas agregam valor às empresas, mas também podem gerar retornos financeiros significativos (CARMONA *et al.*, 2016; AQUINO *et al.*, 2017). Assim, a intersecção entre inovação e investimento social é uma área promissora para a maximização do retorno social, evidenciando que iniciativas inovadoras podem resultar em benefícios substanciais para a sociedade.

Para concluir em relação ao conceito do Retorno de Investimento Social é preciso mencionar que o conceito envolve a mensuração de impactos sociais, económicos e ambientais. A avaliação eficaz do RIS requer uma abordagem que considere diversos factores, incluindo a transferência de aprendizagem, a responsabilidade social e a inovação. O Retorno do Investimento Social mede mudanças por meio de formas que são relevantes às pessoas ou às organizações que experimentam essas mudanças ou que contribuem para elas.

O Retorno do Investimento Social conta a história de como as mudanças estão sendo criadas ao medir os resultados sociais, ambientais e económicos e utiliza valores monetários para representá-los. Por essa via, acredita-se que a mesma seja vista como um indicador de previsão dos resultados como o de saber quais as vantagens de investir por algum projecto, e



quais são os ganhos que os doadores internacionais podem perceber com aquilo que fosse gerar de concreto ao longo da execução do projecto. Pelo fracasso destes projectos no âmbito do desembolso de “cashflow”, ou seja, no retorno de investimento, em muitos casos aplicam-se os fundos, mas, na verdade não se vêem os reais impactos que esses projectos criam na vida das comunidades-alvo.

Como pano de fundo, vê-se o Retorno de Investimento Social não como um sinónimo de impacto social do investimento em termos de dinheiro; muitas empresas devem adoptar essa técnica porque mensura o impacto social, sem pedir em troca qualquer outro tipo de retorno de investimento. E, então, ao seguirem essa prática as organizações e empresas ganham uma maior credibilidade e demonstraram o impacto social e não somente fortalecem a reputação, mas de outra forma as próprias podem ajudar na retenção e atracção de clientes, redobrar o nível de credibilidade perante os ditos de investidores.

Segundo Nicholls *et al.* (2009),

o “Retorno do Investimento Social é uma estrutura para mensurar e contabilizar este conceito de valor muito mais amplo; ela busca reduzir a desigualdade e a degradação ambiental e melhorar o bem-estar ao incorporar custos e benefícios sociais, ambientais e económicos”.

Na visão de Jeremy Nicholls *et al.* (2009),

existem dois tipos de avaliação do Retorno de Investimento Social proposto pelos autores. A avaliação do Retorno do Investimento Social que é conduzido retrospectivamente e baseado em resultados reais que já tenham acontecido e avaliação do Retorno do Investimento Social de previsão; o mesmo prevê quanto valor social será criado caso as alternativas alcancem os resultados esperados. As previsões do Retorno Social do Investimento são especialmente úteis nos estágios de planeamento de uma actividade. Elas podem ajudar a mostrar como um investimento pode maximizar o impacto e são também úteis para identificar o que deve ser mensurado quando o projecto está em andamento.

A falta de bons dados acerca de resultados é um dos principais desafios quando se faz um Retorno do Investimento Social pela primeira vez. Para realizar um Retorno do Investimento Social de avaliação serão necessários dados sobre os resultados. Um Retorno do Investimento Social de previsão fornecerá a base de uma estrutura capaz de capturar resultados.

Frequentemente é preferível começar a utilizar o Retorno de Investimento Social fazendo uma previsão de qual poderá ser o valor social, em vez de avaliar o que já foi feito, uma vez que isso assegura a existência de sistemas de colecta de dados correctos e preparados



para realizar uma análise completa no futuro. O nível de detalhamento necessário dependerá do propósito de seu Retorno do Investimento Social. Uma análise breve para propósitos internos levará menos tempo que um relatório completo para um público externo que atenda aos requisitos necessários a uma verificação.

Crê-se que nenhum projecto social no mundo que não se sujeita às técnicas de avaliação de programas. Em função da importância de avaliação do retorno de investimento social sugerisse que as empresas ou organizações não ficassem isoladamente em discussões de olhar apenas para os lucros como alguns investigadores anteriormente defendiam, mas taxativamente que esse retorno seja aquilo que limitasse aos resultados produzidos em função das suas forças e fraquezas durante o seu percurso, a previsão. Ao se aplicar num projecto social não devesse observar unicamente os estágios de planificação das actividades para obter melhores resultados, mas que se optasse indiscutivelmente pela estratégia inversa não de maximizar os lucros, sim, a de minimizar os recursos e buscar os máximos resultados esperados, ou seja, não precisam que as empresas - organizações despendem milhões de fundos para atingir resultados.

Uma estratégia forte seria, a de redireccionar os recursos necessários conforme a demanda, e ainda pautar por se identificar por meio de ferramentas de auditorias para se perceber quais são os projectos, ou programas sociais que foram implementados e que têm um maior impacto perante a sociedade. Ao se propor uma análise do *Retorno de Investimento Social*, baseia-se em possíveis barreiras alheias aos objectivos pré-definidos que podem possibilitar a identificação de oportunidades de melhorias daquelas áreas que carecem de redefinição de suas estratégias por parte das empresas, aventando a hipótese de que deveriam fazer reajustes nos seus programas em carteira, igualmente o desenvolvimento de novas parcerias com as outras organizações e/ou empresas.

Entre outras vantagens podem as empresas sociais utilizar uma proposta desse uso da técnica de análise de métrica - financeira como uma estratégia que implicaria seguir os procedimentos internos de gestão de dados, consulta de relatórios internos, arquivos contabilísticos, dossiês com dados que podem dar a orientação de como se posicionar futuramente diante das barreiras. O foco dela envolve-se na base de abordagem quantitativa com vista a se avaliar a relação entre a componente de custo real de investimento social e de como iria se impactar socialmente de forma positiva ou negativamente dentro ou fora das



empresas ou organizações. Até ao pretérito período, essa ferramenta permite efectuar avaliações internas - externas na base de dados que ajudam a fazer inferências estatísticas que esclareçam em que nível de solidez ou de quebra encontram-se os negócios de uma empresa. Serve de bússola para as empresas ou organizações porque possibilita que as empresas que drenem fundos por meio de accionistas, solicitem as auditorias interna ou externa periódicas para serem capazes de se realizar a gestão e monitoria de projectos sociais apoiados ou ainda em marcha, e daí gerando-se a facilidade no processo de organização, no incremento da transparência e controlar a evolução do projecto em todas as etapas da vida institucional.

Segundo Marcos kisil & Paula Maria Jancso Fabiani, (2016), o Retorno do Investimento Social é uma metodologia que auxilia organizações a avaliar aspectos intangíveis de seus programas, isto é, aspectos que criam um valor que é real, mas que, por ser difícil de medir e tangibilizar, muitas vezes não são avaliados. Esta ferramenta emerge no debate do investimento social na virada do século, mas apenas em 2007 ganhou evidência e entusiasmo global, quando o governo do Reino Unido investiu em um projecto para desenvolver as directrizes e conceitos imprescindíveis para aplicação deste método. A ideia por detrás desta iniciativa era a de fomentar o uso da ferramenta, considerada consistente e verificável, por negócios ou organizações sociais que buscam financiamento do governo e necessitam medir seu impacto social.

Segundo Nicholls *et al.*, o Retorno do Investimento Social é uma estrutura para mensurar e contabilizar este conceito de valor muito mais amplo; ela busca reduzir a desigualdade e a degradação ambiental e melhorar o bem-estar ao incorporar custos e benefícios sociais, ambientais e económicos.

Segundo Koetz (2000),

“O Balanço Social” vista como linha de reputação na demonstração dos gastos, das influências das entidades na promoção humana, social, ecológica, dirigidos aos gestores, empregados, até a comunidade com quem interagem no espaço temporal passado, presente, e previsão futura”. Sobre a percepção deste conceito vai para além de uma técnica metódica de Retorno de Investimento Social, e exponho que a sociedade está cada vez mais activa hoje, e isto exige que as empresas interajam cada vez mais com as comunidades das quais estão integradas com os seus projectos sociais. Por expor-se este comentário sobre filantropia que visem apoiar as comunidades - alvo em busca de uma boa reputação, é pertinente que seja utilizada como um plano estratégico empresarial com muita eficácia, e que vale destacar as instituições que adoptam este modelo social, mas deve-se repensar este modelo por um auto-sustentável.



A radiografia do mercado já não aceita empresas que não buscam lucros sociais. Da lógica do mercado, e olhando para o comunitário social, caso de Retorno de Investimento Social, as empresas adotam seu conhecimento técnico na forma a aprender a explorar as suas potencialidades vistas como um conjunto de instrumentos acima de tudo, que contribuem para o bem-estar social e consequentemente atingir um aumento da sua produtividade e rentabilidade-financeira.

Outra acção indicada afinca-se na forma como as empresas revitalizam a divulgação de todos os benefícios da mesma mediante programas de responsabilidade social; tem-se seguido o BS - Balanço Social apresentado pelas empresas como forma de demonstrar a seus interessados os benefícios de responsabilidade social, que permite que a comunidade e os reflexos tangíveis como um fruto gerado pelos seus programas sociais.

A evolução do Retorno do Investimento Social, ao longo dos anos, reflete um crescente reconhecimento da importância de considerar todos os tipos de valor na avaliação do desempenho organizacional. No Reino Unido, a adopção e aperfeiçoamento do Retorno do Investimento Social pela Rede Social Value Internacional (anteriormente conhecida como Rede Retorno de Investimento Social) destacou a necessidade de uma abordagem mais inclusiva e participativa na medição do impacto social. As directrizes desenvolvidas por esta rede enfatizam a importância de envolver as partes interessadas no processo de avaliação e de considerar uma ampla gama de resultados relevantes para elas.

Além disso, segundo Hamelmann (2017),

o Retorno do Investimento Social tem sido cada vez mais adoptado e refinado no âmbito organizacional e académico, com novas directrizes sendo publicadas por diversas organizações e centros de pesquisa. Isso demonstra o valor que o Retorno do Investimento Social oferece como ferramenta de gestão e comunicação, ajudando as organizações a entender melhor e a comunicar o valor total que criam para a sociedade. Embora inicialmente utilizado principalmente por instituições de caridade e pelo sector sem fins lucrativos, o Retorno do Investimento Social está se tornando uma ferramenta valiosa para uma variedade de organizações, incluindo empresas privadas e órgãos governamentais. Isso se deve à sua capacidade de ilustrar como as actividades organizacionais podem levar a benefícios sociais e económicos significativos, além de contribuir para a tomada de decisões mais informadas e responsáveis.

Da descrição feita em epígrafe, fala-se de ferramenta de gestão de comunicação empresarial na base de Retorno de Investimento Social, por essa razão defende-se que é uma



estratégia que articula a partilha da comunicação da empresa que não deve limitar-se perante seus *stakeholders* ou sociedade. Apesar da sua importância, a comunicação não pode ser do exclusivo conhecimento da estrutura de gestão - principal, accionistas sobre a questão do valor social dos seus projectos definidos tendo em conta dos benefícios directos ou indirectos ganhos que possam atingir uma gama de sujeitos que são o alvo de um projecto.

Os balanços sociais facilitam uma partilha de informação realística social que demonstram que essa acção executada tivera um impacto esperado quanto a seus avanços em programas para os internos, mas voltando-se para uma maior valorização social junto da comunidade. Apesar de isso dá importância ser indispensável, é distribuído os relatórios oficiais com teor de resultados que refletem seus ganhos sociais, e igualmente os dados financeiros. Essas informações sociais são de carácter público e em nenhum momento se centram em uma política interna empresarial de prestação de contas - contabilidade como algo privilegiado somente a tal empresa e a sua obrigação primária fica-se em divulgar regularmente essa informação.

Segundo Marcos Kisil & Paula Maria Jancso Fabiani, (2016), a avaliação Retorno do Investimento Social permite um diálogo mais directo entre o investidor, que compreende melhor a linguagem económica, com o empreendedor e gestor, que naturalmente tem um olhar voltado às questões socioambientais que motivaram o programa ou projecto. Este diálogo pode ser muito importante para que empresas, fundações e institutos sem fins lucrativos possam estimar seu impacto social nos balanços, fomentando uma cultura de prestação de contas e valorização da contribuição de uma organização para a sociedade onde está inserida.

Portanto, a importância do Retorno do Investimento Social está justamente em medir a mudança relevante que ocorreu, de fato, nos *stakeholders*. E, somente para essas mudanças identificadas como relevantes é que se busca um equivalente monetário. A monetização não é o foco em si, mas sim a identificação da mudança. É importante reforçar que o Retorno do Investimento Social busca medir um valor que não é monetário, para então associar um valor monetário. É uma metodologia que busca conferir objectividade a um impacto subjectivo, e assim auxiliar na compreensão e mensuração desse impacto.

O método especifica passos necessários e conceitos que devem ser seguidos para a realização de uma avaliação desta natureza. A avaliação Retorno do Investimento Social gera





muito mais do que um número: a metodologia busca retratar a história da mudança. E na busca pela história de como a mudança foi gerada, mede-se o impacto social, ambiental e económico de um projecto ou programa. Seu objectivo principal é gerar informações que apoiem decisões, trazendo dados qualitativos, quantitativos e monetários para o processo decisório.

### **1.1.Importância da avaliação do Retorno de Investimento Social**

Segundo Kisil, Marcos; Fabiani, Paula Maria Jancso (2016), existem dois tipos de avaliação do retorno de investimento social: a de previsão que prevê quanto valor social será criado caso as alternativas alcancem os resultados e avaliação do retorno de investimento social conduzido retrospectivamente e baseado em resultados reais, que já tenham acontecido esperados.

O Retorno de Investimento Social tem mais a ver com valor do que com dinheiro. O dinheiro é simplesmente uma unidade comum e, como tal, é uma maneira útil e amplamente aceita de transmitir valor. Da mesma maneira que um plano de negócio contém muito mais informação do que as projecções financeiras, o Retorno de Investimento Social é muito mais do que simplesmente um número. É uma história sobre mudança, sobre a qual basear decisões, que inclui casos e informações quantitativas, qualitativas e financeiras.

Uma análise Retorno de Investimento Social pode tomar muitas formas diferentes. Pode abranger o valor social gerado por uma organização inteira ou focar em somente um aspecto específico do trabalho da organização. Há também inúmeras formas de organizar o jeito de se fazer uma análise do Retorno de Investimento Social. Ela pode ser feita em grande parte como um exercício interno ou, de forma alternativa, pode ser feita por um pesquisador externo.

Uma análise do Retorno do Investimento Social pode satisfazer uma gama completa de propósitos. Pode ser usada como uma ferramenta para planeamento e aprimoramento estratégico, para comunicar impacto e atrair investimento, ou para tomar decisões de investimento. Ela pode ajudar a orientar sobre escolhas com as quais os gestores se deparam quando decidem como devem gastar seu tempo e dinheiro. A avaliação do retorno de investimento social: facilita discussões estratégicas e ajuda a entender e maximiza o valor social que uma actividade cria. Ajuda a aprimorar os recursos apropriados ao gerenciar resultados inesperados, tanto positivos quanto negativos. Demonstra a importância de se trabalhar com outras organizações e pessoas que tenham uma contribuição a fazer ao criar uma mudança.



Identifica pontos comuns entre o que uma organização visa atingir e o que os *stakeholders* querem alcançar, ajudando a maximizar o valor social. Cria um diálogo formal com os *stakeholders* que permita a eles reconhecerem a iniciativa e envolvê-los significativamente no seu desenho.

Face à citação acima exposta, pronuncia-se sobre a gestão principal da empresa que deve recomendar auditorias que norteiam como se vai fazer a gestão em função das escolhas que influenciam uma decisão empresarial sobre os seus gastos durante a execução do projecto. Presumivelmente que antes duma avaliação daquilo que pretende, é importante seguir as etapas subsequentes, e a posterior se medir o Retorno de Investimento Social sobre gastos financeiros alocados a projectos sociais.

E deve-se definir tudo no desenho do projecto, incluindo o seguinte: capital humano, recursos técnicos, público-alvo, cronograma de acção, por fim a proposta da orçamentação. Com este processo auditado internamente consegue o projecto minimizar os gastos com o dinheiro, tempo desnecessário, e competências. Para se trabalhar com projectos que agregam valor social para os *stakeholders*, revela-se imprescindível aplicar boas técnicas de gestão de projectos na avaliação do impacto social. Desta forma incentivam a busca de novas fontes de financiamento. Ao medir o impacto social na empresa pode ser feito tomando em conta uma variedade de métodos de pesquisa direccionado aos seus *stakeholders* que envolve uma análise da qual permite manter-se diálogo directo na base de entrevistas presenciais para recolha de dados que refletem os indicadores nas etapas anterior ou presente a execução com vista conhecer um impacto social para se medir resultados que geram a mudança social.

## **1.2. A relação entre o retorno de investimento social e a teoria de shareholder**

Kisil, M., & Fabiani, P. M. J. (2016), enquanto o capitalismo se concentra na acumulação de capital e na maximização dos lucros, o investimento social busca equilibrar esses objectivos com a necessidade de gerar valor social. Isso requer uma abordagem que considere os efeitos a longo prazo das actividades empresariais na sociedade e no meio-ambiente.

Em última análise, o trabalho das organizações da sociedade civil é vital para garantir que o crescimento económico não ocorra às custas da sociedade ou do meio-ambiente. As organizações da sociedade civil promovem uma visão de mundo onde o sucesso empresarial e



o progresso social são interdependentes, e onde o investimento social é visto como um componente essencial para um futuro sustentável. Com essa perspectiva, as organizações da sociedade civil continuam a ser uma voz activa e influente, moldando o desenvolvimento de políticas e práticas que beneficiam tanto as empresas quanto às comunidades em que operam.

Examinando o cenário descrito sobre o processo de avaliação das organizações da sociedade civil, aqui torna-se obrigatório que elas façam uma avaliação de Retorno de Investimento dos doadores internacionais ou locais para entenderem melhor a sua projecção quanto às mudanças que pretendem realizar com seus projectos em desenvolvimento ou já executados. Precisa-se de uma atitude reactiva, e identificar quais são as ameaças, oportunidades ao nível da gestão interna, e após rastrear os seus problemas correntes durante a execução do projecto. Desse jeito pode-se saber em que medida as suas actividades, acções, projectos se estão a modificar ao longo do tempo.

A pesquisa de mapeamento pode ajudar a buscar informações sociais e financeiras que revitalizem as suas estratégias tendo em vista os gestores que devem tomar as suas novas decisões sobre como deveriam as organizações do 3º sector se posicionar e que consigam desviar-se das barreiras modificando, assim, a forma de actuar com objectivo de maximizar seu valor social nas áreas nas quais os seus projectos actuam junto das comunidades.

As organizações da sociedade civil são fundamentais na promoção do desenvolvimento sustentável e na construção de uma sociedade mais justa e equitativa. Elas actuam como um elo entre o sector privado e a comunidade, garantindo que os benefícios do investimento social sejam maximizados e distribuídos de forma equitativa. O retorno de investimento social não é apenas uma medida de sucesso financeiro, mas também um indicador do progresso social e do bem-estar da comunidade. Ao avaliar o impacto social, as organizações da sociedade civil podem demonstrar como os investimentos contribuem para a melhoria da qualidade de vida, o fortalecimento da coesão social e a promoção da cidadania activa.

Além disso, as organizações da sociedade civil desempenham um papel crucial na responsabilização das empresas, assegurando que as suas operações não sejam apenas lucrativas, mas também responsáveis e alinhadas com os valores éticos e sociais da comunidade. Isso é particularmente importante em áreas onde as empresas têm uma presença significativa, pois suas acções podem ter um impacto profundo na vida local. Ao promover



práticas empresariais responsáveis, as organizações da sociedade civil ajudam a criar um ambiente no qual o capitalismo pode florescer de maneira que beneficie todos os envolvidos, não apenas os accionistas.

Esta abordagem mais inclusiva reconhece que as organizações operam num ecossistema social e que as suas acções têm impactos que vão além dos resultados financeiros. A responsabilidade social corporativa das organizações da sociedade civil, conforme definida por Patrícia Ashley em 2005, é um reflexo dessa compreensão, enfatizando o compromisso das organizações com a sociedade como um todo. As empresas devem buscar um equilíbrio entre os interesses económicos e as necessidades da sociedade, promovendo práticas éticas e sustentáveis que beneficiem todos os stakeholders.

## 2. METODOLOGIA

A presente investigação caracteriza-se como um estudo de natureza documental, fundamentado na análise sistemática de fontes secundárias. Essa abordagem metodológica visa à compreensão aprofundada do objecto de estudo por meio do exame de registos previamente produzidos, os quais permitem a identificação de padrões, conceitos e abordagens teóricas relevantes.

A colecta de dados foi conduzida com base em uma selecção criteriosa de literatura especializada, incluindo livros, artigos científicos, relatórios institucionais e periódicos académicos que abordam directamente o tema em questão. Essa estratégia metodológica está em consonância com as orientações de Cellard (2008), que reconhece a análise documental como um recurso válido e consistente na produção do conhecimento científico, especialmente em áreas que demandam compreensão histórica, normativa ou institucional dos fenómenos observados.

## 3. CONCLUSÕES

Diante do cenário contemporâneo em que a pressão por resultados financeiros coexiste com crescentes demandas sociais e ambientais, o Retorno Social do Investimento (SROI) apresenta-se como uma metodologia eficaz para mensurar e comunicar o valor ampliado gerado por organizações. Ao transcender a lógica estrita da maximização do lucro, tal como propõe a



Teoria Shareholder (Friedman, 1970), o SROI fundamenta-se numa abordagem integrada que articula valor económico, impacto social e legitimidade institucional.

Nesse contexto, a articulação entre o SROI e a Teoria dos Stakeholders (Freeman, 1984) oferece uma perspectiva inovadora para a gestão organizacional, promovendo maior alinhamento entre objectivos financeiros e as expectativas dos públicos de interesse. A análise documental realizada neste estudo permitiu identificar que o uso consistente da metodologia do SROI fortalece a cultura da prestação de contas, amplia o diálogo com os stakeholders e contribui para práticas de gestão mais éticas e sustentáveis (Kisil & Fabiani, 2016; Machado, 2015).

Conclui-se, portanto, que a adopção do SROI pode desempenhar um papel estratégico na construção de modelos de negócio socialmente responsáveis, capazes de gerar valor compartilhado e fomentar mudanças sistémicas. A partir dessa abordagem, empresas e organizações da sociedade civil podem qualificar suas decisões, atrair investimentos socialmente orientados e contribuir de forma mais efectiva para o desenvolvimento equitativo e duradouro das comunidades nas quais actuam.

## REFERÊNCIAS

Aquino, J., Vasconcelos, R., & Carmona, C. (2017). A inovação no Brasil proporciona retornos financeiros? Um estudo sobre as empresas listadas na Bovespa. *Exacta*, 15(4). <https://doi.org/10.5585/exactaep.v15n4.6948>

BONFIM, M., & Araujo-Jorge, T. (2021). Contribuições e adaptação da matriz canadense para mensuração do retorno do investimento em pesquisa em saúde no âmbito da pós-graduação da Fundação Oswaldo Cruz. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 26(3), 781–799. <https://doi.org/10.1590/s1414-40772021000300008>

Carmona, C., Aquino, J., & Gouveia, R. (2016). Inovação e agregação de valor: Um estudo das empresas brasileiras mais inovadoras. *Exacta*, 14(1), 71–84. <https://doi.org/10.5585/exactaep.v14n1.6170>

Freeman, R. E. (1984). *Strategic management: A stakeholder approach*. Boston: Pitman.

Friedman, M. (1970, September 13). The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 32–33.

Fundação Itaú Social, Fundação Roberto Marinho, & Move (Orgs.). (2012). *A relevância da avaliação para o investimento social privado*. São Paulo: Fundação Santillana.



Fundação Itaú Social, Fundação Roberto Marinho, Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, & Move (Orgs.). (2013). *Avaliação para o investimento social privado: metodologias*. Rio de Janeiro: Fundação Santillana.

Garcia, L., Lara, D., Antunes, F., Miranda, C., & Peres, C. (2017). Análise da evasão no ensino superior e suas motivações: Um estudo de caso em um curso de sistemas de informação. <https://doi.org/10.5753/sbsi.2017.6084>

Grantcraft. (2006). *Mapping change: Using a theory of change to guide planning and evaluation*. Foundation Center.

Graiew, O. (1999). O que é responsabilidade social? *Simpósio Nacional de Empresas de Responsabilidade Social*, Ribeirão Preto. <https://www.ethos.org.br>

Hamelmann, C., Turatto, F., Then, V., & Dyakova, M. (2017). *Social return on investment: Accounting for value in the context of implementing Health 2020 and the 2030 Agenda for Sustainable Development*. Copenhagen: WHO Regional Office for Europe.

IBGE, IPEA, ABONG & GIFE. (2012). *As fundações privadas e associações sem fins lucrativos (Fasfil) no Brasil - 2010*. São Paulo: GIFE.

Kaytaz, M. (2004). *A cost benefit analysis of pre-school education in Turkey*. Mother Child Education Foundation, Boğaziçi University.

Kisil, M., & Fabiani, P. M. J. (2016). Retorno social do investimento (SROI): Metodologia que traduz o impacto social do investimento. *Pensamento & Realidade*, 31(1), 85–103.

Koetz, C., & Stevens, E. (2000). *Balanço social: Teoria e prática*. São Paulo: Atlas.

Maciel, R., & Montezano, R. (2016). Desempenho de fundos de investimento socialmente responsáveis no Brasil. *Revista Economia & Gestão*, 16(42), 32. <https://doi.org/10.5752/p.1984-6606.2016v16n42p32>

Machado, M. E. G. (2015). O retorno social sobre o investimento: Uma ferramenta de avaliação e mensuração do valor social gerado pelas organizações. *Revista da FAE*, 18(2), 247–266.

Melhuish, E. C., Sammons, P., Siraj-Blatchford, I., & Taggart, B. (2004). *The Effective Provision of Pre-School Education (EPPE) Project: Technical Paper 12 - The final report: Effective pre-school education*. Institute of Education, University of London.

Melo Neto, F. C., & Froes Czar, F. (1999). *Responsabilidade social e cidadania empresarial* (2ª ed.). Rio de Janeiro: Qualitymark.

Notcutt, K., & Ractliffe, T. (2012). The narrative of impact – it's not just the numbers. *Alliance Magazine*.





Otero, M. R. (Org.). (2012). *Contexto e prática da avaliação de iniciativas sociais no Brasil*. São Paulo: Editora Petrópolis.

Paes de Barros, R., & Lima, L. (2012). Avaliação econômica de projetos sociais. In N. Menezes (Org.), *Avaliação econômica de projetos sociais*. São Paulo: Fundação Itaú Social.

Rosa, M., Neves, M., & Freire, P. (2020). Retorno do investimento na gestão do conhecimento com foco no capital humano. <https://doi.org/10.48090/ciki.v1i1.914>

Social Value UK. (2012). *A guide to social return on investment (SROI)*. [http://socialvalueuk.org/component/docman/cat\\_view/29-the-guide-to-social-return-on-investment/229-the-guide-in-english-us-edition?Itemid=362](http://socialvalueuk.org/component/docman/cat_view/29-the-guide-to-social-return-on-investment/229-the-guide-in-english-us-edition?Itemid=362)

Trotter, L., Vine, J., Leach, M., & Fujiwara, D. (2014). *Measuring the social impact of community investment: A guide to using the wellbeing valuation*. London: HACT.

Van der Gaag, J., & Tan, J.-P. (1998). *The benefits of early childhood development programmes: An economic analysis*. Washington: The World Bank.

**Recebido em:** 30 de setembro de 2025.

**Aprovado em:** 18 de dezembro de 2025.

**Publicado em:** 01 de janeiro de 2026.

#### **Autoria:**

Autor 1:

Nome: Sonil Momade Lucas Joanguete

Licenciado em Relações Públicas e Comunicação Estratégica, Bacharel em Ciências de Comunicação pela Universidade Católica de Moçambique, Faculdade de Educação e Comunicação.

Instituição: Mestrando em Sociologia para Desenvolvimento, Universidade Rovuma, Faculdade de Ciências Sociais, Nampula.

E-mail: [Joanguetes@gmail.com](mailto:Joanguetes@gmail.com)

Orcid: 00000 322396918

País: Moçambique

Autor 2:

Nome: Cristóvão Francisco Anselmo.

Doutorado em Ciências Sociais (Sociologia do Desenvolvimento).

Pontifícia Universidade Gregoriana. Roma, Itália.

Docente universitário na Universidade Rovuma, Moçambique.

<https://orcid.org/0009-0009-6518-5169>

Email: [cristanselmo3@gmail.com](mailto:cristanselmo3@gmail.com)

País: Moçambique



**REH- REVISTA EDUCAÇÃO E HUMANIDADES**

**e-ISSN 2675-410X**



**UFAM**