

## **Canvas de Impacto: O Desenvolvimento de Novas Ferramentas de Aprendizagem e Desenvolvimento socioambiental<sup>1</sup>**

Camila Oliveira Santos<sup>2</sup>  
Daniella Calfa Vieira Costa<sup>3</sup>

### **Resumo**

O presente artigo tem o objetivo de apresentar a metodologia Canvas de Impacto, criada com o objetivo de desenvolver uma abordagem de fácil acesso para que pequenos e médias empreendedores ou pessoas da organização civil pudessem criar soluções possíveis, mas com impacto positivo para sociedade e para o planeta. Além disso, se propõe a reunir pessoas com visões diferentes sobre a mesma cidade em volta do mesmo problema para, juntas, dialogarem e criarem soluções. Com base em outras metodologias como o Design Thinking, na Teoria da Mudança e na árvore de problemas, a metodologia proposta aqui foi testada em duas cidades, Salvador e Boa Vista.

### **Palavras-chave**

Negócios de Impacto; Design Thinking; Metodologia.

### **1. Introdução**

A busca por novos modelos de negócios capazes de contribuir positivamente para a transformação socioambiental, especialmente no contexto de pequenas e médias empresas, desencadeou o desenvolvimento da metodologia Canvas de Impacto pela Habitus<sup>4</sup>. Esta abordagem foi concebida com o propósito de oferecer uma ferramenta acessível para empreendedores de pequeno e médio porte, bem como membros da sociedade civil, a fim de criar soluções viáveis que gerem impacto positivo na sociedade e no meio ambiente.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na modalidade Comunicações Livres; atividade integrante do XVIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e de Relações Públicas.

<sup>2</sup> Pós Graduada em Gestão de Projetos pela Universidade Salvador (UNIFACS)  
[camila.relacoespublicas@gmail.com](mailto:camila.relacoespublicas@gmail.com)

<sup>3</sup> Mestranda do Programa de Pós-graduação em Comunicação da Universidade Federal de Sergipe (UFS),  
[daniellacalfa@academico.ufs.br](mailto:daniellacalfa@academico.ufs.br).

<sup>4</sup> A Habitus é uma empresa de desenvolvimento de impacto socioambiental. Atua levando a mentalidade de impacto socioambiental positivo para empresas que ainda não implementam. Com a educação corporativa e metodologias exclusivas, levamos aos negócios diretrizes de ESG e Diversidade e Inclusão, mensuração de impacto e gestão de projetos de impacto.

O Canvas de Impacto foi elaborado com a intenção de reunir grupos diversos, cada um com sua perspectiva única e experiências diversas, em torno de desafios comuns enfrentados nas cidades. Até o momento, essa metodologia foi aplicada em duas cidades distintas: Salvador e Boa Vista. Este estudo explora como a facilitação de uma ferramenta metodológica para o desenvolvimento de produtos de impacto pode contribuir para a transformação social e cultural da sociedade.

O desenvolvimento do Canvas de Impacto exigiu uma revisão bibliográfica aprofundada sobre os princípios do Design Thinking e o conceito da árvore de problemas. Essa análise permitiu a criação de uma metodologia que promove a colaboração e a cocriação entre participantes de diferentes origens e visões de mundo.

A iniciativa do "Canvas de Impacto" teve sua origem em um evento promovido pelo Instituto Sabin e Impact Hub Brasil, com o objetivo de descentralizar as discussões sobre o mercado de impacto e permitir que novos territórios se engajassem no ecossistema. A edição piloto do festival em Salvador, realizada no Colabore<sup>5</sup>, também visava ocupar o espaço público e destacar as iniciativas locais que promovem o empreendedorismo social.

## **2. A Criação da Metodologia**

Inicialmente, o Canvas de Impacto foi pensado para fazer parte de uma metodologia do Festival Descentraliza, com o conceito de reunir os principais atores da cidade na área de impacto socioambiental positivo para debater sobre possíveis inovações e problemas atuais que a região escolhida para sediar a edição vivência. Dessa forma, o evento preza em ter um público diverso, com diferentes atuações - dando destaque para a academia, o setor privado e o setor público.

A criação do Canvas de Impacto teve como base principal o Design Thinking - um termo que vem ganhando destaque principalmente no mercado de inovação. O Design Thinking é uma metodologia que propõe “transformar ideias em propostas de valor práticas e atraentes para os clientes e utilizadores” (AMORIM, 2013 p. 11). Além disso, Amorim (2013) entende a metodologia como “uma abordagem prática para a resolução de problemas, unindo a criatividade à inovação com elevado foco no utilizador”.

Para Vianna (2012), o Design Thinking parte de uma lógica de pensamento abduutivo, em que busca-se formular questionamentos por meio das informações coletadas durante a

---

<sup>5</sup> O Espaço é composto pela Agência SEBRAE LAB, pela IN Pacto (uma incubadora de projetos de impacto social) e pelo SEBRAE ECOS.

observação dos fatos. Para o autor, ao seguir o pensamento abduutivo a solução não é derivada do problema, mas ela se encaixa nele. Desta forma, ao trabalhar com o Design Thinking pretende-se compreender culturas, experiências, emoções, pensamentos e comportamentos, a fim de coletar informações para inspirar o projeto ou iniciativa.

“O design Thinking começa com habilidades que os designers têm aprendido ao longo de várias décadas na busca por estabelecer a correspondência entre as necessidades humanas com os recursos técnicos disponíveis considerando as restrições práticas dos negócios. Ao integrar o desejável ponto de vista humano ao tecnológico e economicamente viável, os designers têm conseguido criar os produtos que usufruímos hoje. O design Thinking representa o próximo passo, que é colocar essas ferramentas nas mãos de pessoas que talvez nunca tenham pensado em si mesmas como designers e aplicá-las a uma variedade muito mais ampla de problemas.” (BROWN, 2010, pág. 3)

Dada essa compreensão da metodologia, principalmente por conta da união entre a criatividade, inovação e foco no utilizador, a equipe de criação do Canvas utilizou do Design Thinking como sua referência teórica principal. Ademais, para trazer outras percepções de mercado, utilizou-se, também, os conceitos de Árvore do Problema e Teoria da Mudança. O conceito de "árvore de problemas" tem seu histórico desenvolvido por Kepner e Tregoe, entre as décadas de 1950 e 1960. O conceito desenvolvido é uma ferramenta de análise que ajuda a identificar as causas de um problema específico, permitindo uma abordagem sistemática para sua resolução. Ela envolve a decomposição do problema em causas raiz, que são então exploradas mais a fundo para entender melhor suas origens e efeitos.

Por sua vez a metodologia da Teoria da Mudança foi desenvolvida nos anos 1950 de forma colaborativa com diversos atores de organizações e gestores, sendo posterior reconhecida pela organização internacional sem fins lucrativos Aspen Institute<sup>6</sup>. O conceito fundamental por trás da teoria é que ele seja um modelo de planejamento de ações sociais e sua relação de causa e efeito com o ambiente que é inserido. Com visão de resultado de longo alcance, a Teoria da Mudança reúne elementos de avaliação, mensuração e acompanhamento do impacto de um programa ou iniciativa.

Desta forma, a metodologia do Canvas de Impacto foi criada no intuito de envolver cidadãos nos problemas locais da sua cidade, objetivando a criação ou idealização de soluções viáveis, inovadoras e concretas. O convite com a metodologia era que cada participante pudesse se enxergar como um desenvolvedor de uma solução a partir do seu conhecimento

---

<sup>6</sup> Disponível em <https://www.aspeninstitute.org/>?. Acesso em 08/03/2024 às 10 horas.

prévio dos problemas existentes. Com grupos diversos, o Canvas de Impacto tinha desde a sua concepção a pretensão de envolver saberes e pontos de vista distintos, sendo assim a escuta ativa e o foco no utilizador que traz o Design Thinking foram cruciais.

A metodologia desenvolvida para o evento tinha como objetivo central promover a conscientização do impacto socioambiental nos negócios participantes, capacitando-os a conceber soluções tangíveis para questões complexas da cidade. Isso implicava a criação de um caminho que fosse o mais intuitivo e específico possível, onde os participantes pudessem explorar habilidades interpessoais através do diálogo e compartilhamento das percepções da cidade no processo de criação. Para alcançar esse propósito, a metodologia foi concebida para atender às necessidades de negócios de variados tamanhos ou aqueles que aspiram a gerar um impacto socioambiental positivo.

Tendo em vista os objetivos que o evento se propôs a cumprir, para a criação da metodologia, foi preciso pensar que os resultados ali gerados fossem possíveis de serem aplicados independente do tamanho ou modelo do negócio. A maior proposta da metodologia era de criar um sistema colaborativo em que todos os atores presentes pudessem reconhecer o espaço de criação e resolução da iniciativa criada, afinal, a base para criação da ação partiria de um problema complexo que atinge a todos.

Dessa forma, sabendo os pontos necessários, a criação da metodologia foi dividida em 03 partes: pesquisa, layout e teste. A primeira parte foi estabelecida por meio da revisão metodológica sobre design thinking e metodologias lúdicas educativas com o propósito de construir uma ferramenta que unisse a resolução de problemas, a conscientização sobre o tema de impacto socioambiental. Isso se fez necessário, uma vez que a revisão de literatura é uma etapa contínua e constante em todo o trabalho acadêmico e de pesquisa, iniciando com a formulação do problema e/ou objetivos do estudo e indo até o resultado” (Duarte, 2015, p. 52). Assim, a construção da metodologia foi baseada em uma pesquisa prévia sobre o que existia a nível de ferramentas de gestão, mas também com um olhar para a inovação.

O *layout* do Canva de Impacto foi baseado no sistema de colmeia, uma vez que este visa a colaboração e percepção sistêmica de atuação em rede. Dividido em duas partes - percepção do problema e desenvolvimento da solução - a ferramenta foi pensada para promover diálogos horizontais com todos os participantes, para que juntos pudessem chegar a uma única resolução. Ao todo o Canva contou com 11 blocos temáticos, divididos pelas perguntas norteadoras listadas abaixo:

- O que nosso ecossistema de impacto tem de melhor para prosperar?

- Quais são as barreiras para isso?
- Como transformar as barreiras em possibilidades?
- Dessas possibilidades, qual seu sonho para o ecossistema?
- Quem é o público que se inspira nisso?
- Identifique lugares para essa solução acontecer?
- Como podemos tornar isso real?
- Quais comportamentos, ações, formatos queremos ver emergir a partir disso?
- Como saberemos que estamos no caminho certo?
- Quem são os atores que estarão fazendo acontecer?
- Como poderão fazer isso? (A Solução)



Figura 01 - Canva de Impacto

O Canva teve sua validação na primeira edição do Festival que aconteceu na cidade de Salvador para um público em torno de 35 pessoas divididas em grupos de 4 a 5 participantes.

### 3. Negócios de impacto: por que o foco na sua criação?

A consciência de que vivemos em um planeta cujo maior desafio é sua recuperação ambiental e social já passou de ser um discurso de algumas vozes, para o plano futuro e financeiro de grandes organizações mundo afora. Diferentes organizações começaram a pensar sobre novas soluções de negócios e como elas podem impactar positivamente a sociedade e o planeta. Essa nova forma de repensar a economia provoca o investimento em atividades inovadoras que gera retorno ao mesmo tempo financeiro e socioambiental. São os chamados negócios de impacto, cuja cultura baseia-se em não possuírem apenas o foco no lucro, mas ter como missão criar uma solução para problemas complexos da nossa sociedade e planeta.

“Negócios de impacto são empreendimentos que têm a intenção clara de endereçar um problema socioambiental por meio de sua atividade principal (seja seu produto/serviço e/ou sua forma de operação). Atuam de acordo com a lógica de mercado, com um modelo de negócio que busca retornos financeiros, e se comprometem a medir o impacto que geram” - Aliança pelos Investimentos e Negócios de Impacto<sup>7</sup>

Desta forma, quando pensa-se sobre a aplicação de negócios de impacto em nossa sociedade, subentende-se que ele pode e deve ser aplicado em diferentes esferas: ambiental, arte/cultura, economia, social, entre outros. Segundo Sant’ana e Coppola (2019), os negócios de impacto proporcionam um novo campo de atuação às organizações da sociedade civil (OSCs) na medida que conecta atividades como investimento ou produção a uma gama de iniciativas dispostas a produzirem um impacto positivo na sociedade. A temática sobre novas formas de gerir os negócios advém de grandes esforços para mudar a forma como nos relacionamos em sociedade e com o planeta.

Um dos esforços para mitigar essas questões surgiu em 2015 por 193 estados-membros da ONU, com um processo global e colaborativo de dois anos que integrou governos, sociedade civil, iniciativa privada e instituições de pesquisa. Intitulada de Agenda 2030, sua abrangência inclui o desenvolvimento econômico, a erradicação da pobreza, da miséria e da fome, a inclusão social, a sustentabilidade ambiental e a boa governança em todos os níveis, incluindo paz e segurança, traduzida em 17 objetivos que tratam dos principais desafios do desenvolvimento sustentável do planeta.

Conforme projeções do Fórum Econômico Mundial, se a mudança para um novo modelo econômico e social não for acelerada, poderá esperar um atraso de 43 anos para

---

<sup>7</sup> Disponível em <https://aliancapeloimpacto.org.br/wp-content/uploads/2020/03/ice-estudo-negocios-de-impacto-2019-web.pdf>  
Acessos em 07/03/2024 às 9 horas

resolução da Agenda 2030 e dos ODS<sup>8</sup>. Desde a saúde até as questões climáticas, passando pelo acesso à energia e pelas disparidades sociais, dentre as quase 140 metas analisadas, mais de 30% não registraram progresso ou até mesmo regrediram desde 2015. Aproximadamente metade delas demonstra um desvio significativo ou severo em relação à trajetória esperada.

Segundo (Polman; Winston; Calado, 2022) um dos pilares da transformação que o mundo espera está centrada na maior transparência no uso do capital das grandes organizações. O público espera por empresas responsáveis, em que seus CEOs assumam a liderança na mudança social, sem esperar que o poder público seja o responsável por liderar essa frente. As novas exigências do mercado promoveram na gestão dos negócios uma readequação das suas regras de atuação, ficando mais atentas com a origem e destino de suas ações e como elas repercutem na sociedade e no planeta. Desta forma, o desenho de modelos de negócios de impacto necessitam ser pautadas pensando no que fica para o futuro (Alves, 2019).

Nesse contexto, a concepção de modelos de negócios voltados para o impacto torna-se fundamental, exigindo uma abordagem que leve em conta não apenas o presente, mas também as consequências a longo prazo. É essencial que as organizações adotem uma perspectiva voltada para o futuro, buscando, no presente, soluções sustentáveis que contribuam para um desenvolvimento econômico, social e ambientalmente responsável. Tais comportamentos podem e devem ser realizados por qualquer tamanho de organização, sendo um convite para construção de iniciativas que perpassa justamente por todos os espaços sociais e reconheça neles oportunidades de transformação.

#### **4. Aplicação**

“Problemas sistêmicos, exigem soluções construídas em rede - espaço de uma inteligência coletiva poderosa” (Polman; Winston; Calado, 2022). Quando o Canvas de Impacto foi construído, o principal foco era desenvolver uma metodologia para criação de soluções de impacto, em que o coletivo estivesse como papel central nas dinâmicas de trocas e escutas. Uma verdadeira inovação está relacionada tanto com a escuta profunda do que se deseja criar, quanto com intervenções conscientes e intencionais nos problemas e contextos da sociedade atual, do crescimento econômico e industrial e da regeneração ambiental (Hahl,

---

<sup>8</sup> Disponível em [https://www.em.com.br/app/noticia/internacional/2023/07/10/interna\\_internacional.1518416/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-da-agenda-2030-estao-em-risco-a.shtml](https://www.em.com.br/app/noticia/internacional/2023/07/10/interna_internacional.1518416/objetivos-de-desenvolvimento-sustentavel-da-agenda-2030-estao-em-risco-a.shtml). Acessos em 08/03/2024 às 11 horas.

2020). Ao relacionar esses fatores, o Canvas de Impacto foi criado a partir do conceito de colmeia.

Tudo está interligado quando o contexto de impacto socioambiental é abordado, por isso a metodologia foi associada ao funcionamento das colmeias, comumente associada às abelhas. Dentro de uma colmeia, milhares de abelhas trabalham em harmonia para atingir um objetivo comum: o bem-estar e a sobrevivência da colônia. Embora exista o processo natural de individuação, cada abelha desempenha um papel vital dentro daquela comunidade, todas interligadas por um propósito compartilhado que gere benefício para todos os habitantes.

Da mesma forma, na sociedade humana, a metáfora da colmeia inspira a colaboração e a coletividade. Em equipes, organizações e comunidades, a cooperação entre indivíduos permite alcançar resultados que seriam inatingíveis por meio do esforço individual. Através da troca de ideias, habilidades e recursos, as pessoas podem alcançar objetivos compartilhados e enfrentar desafios de forma mais eficaz. A partir desse conceito que o desenho da aplicação do canvas foi criado.

O Canvas de Impacto foi aplicado em duas cidades de características distintas, primeiro em Salvador, capital da Bahia, e posteriormente em Boa Vista, capital de Roraima. No entanto, esse estudo destina-se ao estudo de caso da edição de Salvador. Partindo do conceito de coletividade, foram reunidos grupos de quatro a cinco componentes, dos mais variados perfis (estudantes, empreendedores, servidores públicos, professores) para que pudessem preencher os quadrantes do canvas por blocos de tempo. Para cada bloco da metodologia era disposto um tempo de 10 minutos e uma explicação prévia do que era pedido, totalizando 1 hora e 50 minutos de dinâmica.

O layout do canvas seguiu a lógica de colmeia para criar unicidade com o conceito proposto e identificação com o pedido de colaboração.

A primeira parte da metodologia foi voltada para identificação do problema, a partir de uma análise conjunta a respeito de qual questão da cidade o grupo gostaria de resolver. Por sua vez, a parte dois destinou-se ao desenvolvimento da solução, partindo por conceitos que exploravam a identificação do público beneficiário, os parceiros que poderiam fomentar aquela ação, bem como a forma que aquela iniciativa seria mensurada. Visto que é “essencial priorizar quais são os efeitos mais importantes para só então elaborar um indicador que meça o efeito desejado” (BAHIA, 2021, pág.15). A última parte do Canvas foi destinada para que todos pudessem escrever a solução criada, que poderia ser desde um projeto, um evento, um programa ou até um novo negócio. O propósito era que todos os integrantes pudessem sair da

construção prática com o entendimento de como o seu setor poderia se responsabilizar para realizar aquela iniciativa.

Para dar o efeito prático ao processo, O Canvas foi impresso e disponibilizado aos times com *post its* e canetas.



Figura 02 - Grupo participante da dinâmica

Na cidade de Salvador, ao todo, foram preenchidos 6 canvas em um grupo total de 32 pessoas. Começando pelas questões problemas levantadas pelos grupos, os temas de destaque foram segurança pública, saúde e desenvolvimento profissional, social e de negócios. Como soluções propostas saíram a criação de políticas públicas de melhoria da segurança local, com a participação da sociedade na construção de novas políticas de atuação. Outra solução proposta foi o desenvolvimento de projetos de capacitação profissional, como exemplificado abaixo:



Figura 03 - Canva de Impacto transcrita

Durante a aplicação, ficou evidente a interação das pessoas para solucionar um problema em comum, no entanto observou-se que, com o passar do tempo, havia uma dispersão do público e uma pequena evasão durante a dinâmica. Assim, o tempo de aplicação pode ser reduzido para gerar não só debates mais assertivos, como também uma maior participação mais contínua do início ao fim. Com as particularidades de cada participante, o Canva de Impacto conseguiu promover diálogos e trocas de pessoas com diferentes vivências sobre a cidade. Como afirma Wahl (2020), trabalhar a incerteza e a ambiguidade faz com que seja valorizado múltiplas perspectivas sobre nossa correta participação na complexidade do mundo atual.

## 5. Considerações finais

Resgatando a abordagem prática e centrada no usuário do Design Thinking, juntamente com o conceito da Teoria da Mudança, que visa planejar ações sociais considerando suas relações de causa e efeito com o ambiente, o Canva de Impacto incorporou também a essência colaborativa da colmeia. No Design Thinking, a ênfase está na compreensão das necessidades e na geração de soluções inovadoras através de iterações e prototipagem. Já a Teoria da Mudança enfatiza a importância de entender os mecanismos que geram mudanças sociais, permitindo o planejamento estratégico de intervenções mais eficazes. A união desses conceitos proporcionou que a aprendizagem trabalhada no Canvas

fosse estratégica e direcionada para problemas reais. Desta forma, é possível entender que o propósito inicial da metodologia foi alcançado uma vez que a sua aplicação resultou na criação de soluções possíveis de serem aplicadas, dentro da perspectiva de colaboração e descentralização das discussões de impacto que geralmente acontecem nos eixos Sul e Sudeste do país. Ao trabalhar o desenvolvimento de soluções de impacto, torna-se possível contribuir para mitigação dos atrasos sociais e ambientais que estamos vivenciando.

Quando se observa os resultados propostos pelos times, foi possível verificar que todos os problemas analisados partiam de dores comuns do dia a dia de cada participante, independente do setor a qual se destinava representar, todos ali tinham suas vivências atravessadas pelos mesmos problemas sociais. Tal fator reforça mais uma vez a importância de se desenvolver ferramentas que proponham melhorias não só a nível de gestão de negócio, mas também reflita sobre as complexidades socioambientais e como podemos resolvê-las a nível prático.

Apesar de alguns pontos de melhoria em relação a aplicação do Canva de Impacto, como a duração do tempo, a metodologia cumpriu o objetivo de reunir grupos de pessoas para criarem soluções de impacto e junto com o processo tornarem-se os executores e beneficiários. Ademais, como oportunidade futura, foi possível compreender que o Canva de Impacto pode ser aplicado dentro de organizações que queiram integrar seus múltiplos times em prol de uma solução de transformação futura. Assim, entende-se que o Canva de Impacto é uma metodologia multidisciplinar, com fácil absorção independente do seu ambiente de aplicação.

## **Referências bibliográficas**

ALVES, Ricardo Ribeiro. Sustentabilidade empresarial e mercado verde: a transformação do mundo em que vivemos - Petrópolis, RJ: Vozes, 2019.

BROWN, Tim. Design Thinking: uma metodologia poderosa para decretar o fim das velhas ideias. Rio de Janeiro. Elsevier, 2010.

Bahia, Leandro Oliveira Guia referencial para construção e análise de indicadores / Leandro Oliveira Bahia. Brasília: Enap, 2021. 43 p. : il. color. -

DE SANT'ANA.; coppola, b. negócios de impacto e a atuação econômica das organizações da sociedade civil. [s.l: s.n.]. Disponível em:

<[https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9404/14/Bapi\\_20\\_negocios\\_impacto.pdf](https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9404/14/Bapi_20_negocios_impacto.pdf)>

Acesso em: 03 mar. 2024.

FERREIRA, Gabriela Negócios de impacto [livro eletrônico]: e-Book ice / Gabriela Ferreira. -- 1. ed.  
– São Paulo: Instituto de Cidadania Empresarial, 2022.

GONÇALVES, A. et al. Processos Criativos Sistemáticos Como Fator-Chave para a diferenciação das empresas: abordagem do Design Thinking. [s.l: s.n.]. Disponível em:

<<https://repositorio-aberto.up.pt/bitstream/10216/70421/2/27583.pdf>> Acesso em: 14 fev. 2024.

IDIS. Brasil é um dos países com os maiores desafios para atingir os ODS. Disponível em:

<<https://www.idis.org.br/o-brasil-e-um-dos-paises-com-os-maiores-desafios-para-atingir-os-objetivos-do-desenvolvimento-sustentavel-quando-deveria-ser-o-lider-global-na-area/>> Acesso em: 27 fev. 2024.