

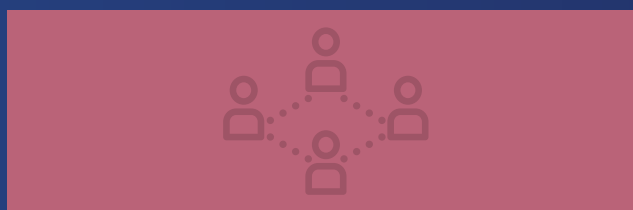
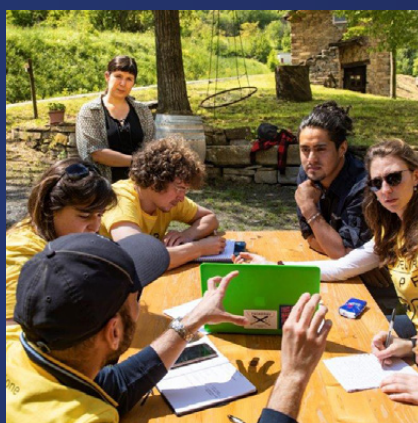


EUROPEAN
VENTURE
PHILANTHROPY
ASSOCIATION

RELATÓRIO DE EVPA

ESTRATÉGIAS DE IMPACTO

Como os investidores conduzem o impacto social



Publicado pela Associação Européia de Venture Philanthropy
Essa edição Novembro 2018
Copyright © 2018 EVPA
Email: info@evpa.eu.com
Website: www.evpa.eu.com

Por favor, utilize essa referência para citar esse relatório:

Gianoncelli, A. e Boiardi, P., (2018), "*Estratégias de impacto – Como os investidores conduzem o impacto social*". EVPA.

Creative Commons Atribuição-NãoComercial-SemDerivados 3.0. Você é livre para compartilhar – para copiar, distribuir, exibir, e executar o trabalho – sob as seguintes condições:

- Atribuição: Você deve se referir ao trabalho como *Estratégias de Impacto – Como os investidores conduzem o impacto social*
- Copyright © 2018 EVPA.
- Não comercial: Você não deve usar esse trabalho para fins comerciais.
- Sem derivados: Você não deve alterar, transformar ou desenvolver esse trabalho.
- Para qualquer reutilização ou distribuição, você deve deixar claro para terceiros os termos de licença desse trabalho.

Autores: Alessia Gianoncelli e Priscilla Boiardi

Apoio de edição: Caroline Cornil

Design e tipografia: Pitch Black Graphic Design The Hague/Berlin

Montagem em português: Azoma Criterio Editorial / Bogotá

Tradução e correção de estilo (português): Vittorio Bianco y Luiza Serpa

ISBN: 9789082494082

Essa publicação é apoiada pelo Programa da UE para Emprego e Inovação Social – EaSI.

Para mais informações veja: [HTTP://ec.europa.eu/social/main.jsp?catid=1081](http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catid=1081)

A informação contida nessa publicação não reflete necessariamente a posição ou a opinião da Comissão Européia.

Com o apoio financeiro da Comissão Européia.



RELATÓRIO DE EVPA

ESTRATÉGIAS DE IMPACTO

Como os investidores
conduzem o impacto social

Alessia Gianoncelli e Priscilla Boiardi
Suporte para edição de Caroline Cornil

European Venture Philanthropy Association
Novembro 2018

CONTEÚDO

Prefácio	5	Parte 4. Conclusões	67
Sumário executivo	6	4.1. O que vem a seguir?	68
Parte 1. Introdução	13	Anexos	69
1.1. Uma paisagem em transformação	14	Venture philanthropy e investimento social: meios para apoiar organizações com propósito social	69
1.2. Por que uma pesquisa sobre estratégias de impacto?	17	Metodologia de pesquisa	70
Parte 2. Estratégias de impacto	19	Estrutura do questionário usado durante as entrevistas	72
2.1. Impacto social, retorno financeiro e apetite para risco	22	Lista de casos incluídos no relatório	76
Investir <i>para</i> impacto	22	Glossário	76
Investir <i>com</i> impacto	50	Bibliografia	81
Adotando várias estratégias	57		
Parte 3. Estratégias de impacto na prática - fatores contextuais, estratégia de investimento e papel dos investidores	59		
3.1. Maturidade do mercado	61		
3.2. as os apoiadas	63		
3.3. Tipos de instrumentos financeiros (if) e apoio não financeiro	65		
3.4. Qual o seu papel no ecossistema?	66		

PREFÁCIO



Steven Serneels
CEO da EVPA

Impacto: uma palavra frequentemente contestada com múltiplos significados.

Especialmente no mundo das finanças, o termo *investimento de impacto* traz muitas questões, tais como: você tem que renunciar ao retorno financeiro ao se esforçar para obter mais impacto (social)? O alto impacto social pode andar de mãos dadas com retornos financeiros no nível do mercado? Existe um papel para

as subvenções no campo dos investimentos de impacto e, em caso afirmativo, qual seria?

O campo dos investimentos de impacto vem crescendo e amadurecendo na última década, atraindo a atenção de um número crescente de pessoas. A notícia positiva é que o discurso animado em torno do investimento de impacto traz mais recursos e capital para o ecossistema. O desafio, no entanto, é que a discussão sobre o risco e o retorno do impacto se torna mais confusa, criando dúvida entre investidores e beneficiários e, às vezes, até desilusões ou frustrações devido às expectativas erradas e falta de clareza em torno das intenções.

Este documento é um passo importante no processo de “dissipar nuvens” em torno do risco, retorno e impacto. Descreve em termos concretos a diferença entre duas estratégias de impacto: “investir *para* impacto” e “investir *com* impacto”.

Um investidor para impacto vê-se como um meio para um fim, portanto, se sente parte do desafio social que quer resolver, os beneficiários estão na frente e no centro. Para um investidor de impacto, o apoio financeiro e não financeiro são instrumentos iguais e indispensáveis para atingir o impacto.

Investidores *com* impacto, por outro lado, são principalmente investidores. O aspecto do impacto é considerado ao lado da necessidade de obter retornos financeiros estáveis, que permanecem como seu objetivo principal. Investidores *para* impacto e investidores com

impacto sentam-se nos dois lados do mesmo ecossistema. Eles representam duas tipologias e fornecem uma estrutura dentro da qual investidores e beneficiários podem se orientar.

A discussão sobre “investir *para* impacto” e “investir *com* impacto” não é uma discussão sobre valores, nem sobre certo ou errado. Pelo contrário, ambas as estratégias são muito valiosas, existem próximas umas das outras e apóiam as inovações sociais em diferentes estágios de seu desenvolvimento.

Contudo, reconhecer as diferenças é importante para tornar os dois espaços mais transparentes quanto às intenções, alinhar melhor os acionistas, gerenciar as expectativas em relação às empresas investidas e criar o ambiente certo para colaborar com outros tipos de provedores de capital.

A EVPA não pretende ter a palavra final. Gostaríamos de iniciar um diálogo informado e construtivo com um amplo campo de financiadores filantrópicos e os dois tipos de investidores de impacto, com base em casos reais e, mais importante, relevantes para os envolvidos. Queremos saber como você construiu sua estratégia de impacto, como você a coloca em prática, os desafios que enfrentou as lições aprendidas e o caminho a seguir.

Portanto, este relatório é um convite caloroso para você participar da discussão.

A partir de janeiro de 2019, começaremos a postar peças de pensamento no site da EVPA e em outros pontos importantes. Colaboraremos com os principais líderes de pensamento na área de investimento filantrópico, social e de investimentos de impacto para ouvir suas vozes e manter a discussão viva.

Esperamos de como uma discussão tão interessante e tão necessária pode criar mais clareza para permitir que os investidores de impacto se tornem ainda mais efetivos, e também permaneçam com credibilidade ao longo do tempo.

Obrigado a todas as organizações que participaram da pesquisa, aos especialistas e à equipe e a todos os investidores, tanto *para* impacto quanto *com* impacto, que no dia a dia tentam fazer do mundo um lugar melhor

SUMÁRIO EXECUTIVO

UMA PAISAGEM EM TRANSFORMAÇÃO?

O campo de *venture philanthropy* e do investimento social está mudando e o investimento de impacto está ganhando atenção. Por um lado, um número crescente de investidores tradicionais, atraídos pela ideia de fazer o bem e, ao mesmo tempo, obter retornos financeiros positivos, está entrando no mercado de investimentos de impacto. Por outro lado, as tradicionais fundações *grant-making* estão dando cada vez mais financiamento de maneira sustentável e de longo prazo, e começam a investigar como podem colocar suas doações em uso. Entre esses dois tipos de financiadores, um grupo de *venture philanthropy* e fundos de investimento social está misturando as duas abordagens, adotando nos últimos

quinze anos a chamada abordagem de *venture philanthropy*, combinando apoio financeiro com capacitação e um foco na mensuração e gestão de impacto.

Tornar o impacto social *mainstream* é bom, pois ajuda a atrair mais recursos para organizações de propósito social, incluindo empresas sociais, organizações sem fins lucrativos e empreendimentos sociais híbridos. No entanto, **quanto mais atores entram no campo, mais complexo é definir e distinguir diferentes estratégias de impacto.** É por isso que é fundamental fornecer uma definição e uma estrutura para identificar e distinguir as estratégias de impacto.

O QUE É UMA ESTRATÉGIA DE IMPACTO?

Uma **Estratégia de Impacto** representa a maneira pela qual um provedor de capital **codifica suas próprias atividades** ao longo de três eixos: **impacto social direcionado, retorno financeiro esperado e apetite de risco social / financeiro.**

INVESTIR PARA IMPACTO E INVESTIR COM IMPACTO

Todas as estratégias de impacto são úteis e necessárias, mas precisamos defini-las e diferenciá-las. Usar o mesmo rótulo para definir práticas muito diferentes cria confusão no campo. Aumenta o risco de reduzir a confiança para *venture philanthropy*, investimento social e o mercado de investimento de impacto - excluindo o capital em vez de concentrá-lo. Por esse motivo, este relatório de pesquisa visa **esclarecer o que os investidores de capital de impacto social fazem e porque eles fazem isso.**

Neste relatório, identificamos algumas estratégias de impacto entre dois extremos: investir *para* o impacto e investir *com* impacto.

As duas estratégias de impacto discutidas neste relatório representam dois extremos de estratégias de impacto. Na realidade, os provedores de capital se posicionarão ao longo de um contínuo de estratégias de impacto, não adotando exclusivamente uma estratégia ou outra.

VISÃO GERAL ESTRATÉGIAS DE IMPACTO

INVESTIR PARA IMPACTO	INVESTIR COM IMPACTO
------------------------------	-----------------------------

IMPACTO SOCIAL - OBJETIVOS, MEDIDAS E NÍVEIS DE EVIDÊNCIA

<p>Investidores para impacto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consideram principalmente a obtenção de um impacto social positivo, com uma gama de intenções para ou sem retorno financeiro; • Têm o desafio social, solução social e beneficiários como ponto de partida (“foco solução”); • Articulam uma Teoria da Mudança; • Avaliam seu próprio impacto sobre a organização com finalidade social (OS) apoiada; • Dão atenção especial ao potencial da OS para gerar o impacto desejado, resultando na centralidade do modelo de impacto da OS nas fases de triagem acordo e de Due Diligence; • Adotam uma abordagem de triagem positiva ao selecionar beneficiários; • Adotam uma abordagem mais rigorosa e orientada para a gestão, de baixo para cima, para a medição de impacto, incluindo o uso de indicadores personalizados - muitas vezes co-projetados com as OS, enquanto tentam não sobrecarregar os investidores com solicitações excessivamente exigentes de evidências durante o próprio investimento; • Focam em adicionalidade ao invés de apenas intencionalidade; • Colocam ênfase particular em preservar o impacto da OS quando eles saem. 	<p>Investidores com impacto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tem o impacto como objetivo secundário, sujeito à obtenção de retorno financeiro; • Usam o impacto social para mitigar os riscos associados à obtenção de um retorno financeiro; • Buscam investimentos baseados principalmente no retorno financeiro potencial que podem gerar - e depois no impacto potencial; • Selecionam investimentos principalmente utilizando critérios padronizados (por exemplo, ESG, PRI, etc.) ou uma abordagem de busca negativa, que requer um alto detalhe da evidência de que um modelo específico alcançou impacto no passado; • Medem o desempenho do impacto social dos beneficiários com base em indicadores padronizados (por exemplo, IRIS, GRI, etc.)
---	---

RETORNOS FINANCEIROS

<p>Investidores para impacto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estão muito dispersos em termos do retorno financeiro que visam (de -100 % a 0 % e +); • Consideram retornos financeiros potenciais como um meio para um fim (ou seja, a realização de um impacto social); • Estão dispostos a desistir de parte de seu retorno financeiro para alcançar um impacto social maior 	<p>Investidores com impacto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Geralmente esperam retornos positivos em linha com os dos investidores tradicionais; • Visam principalmente retornos financeiros - com a realização de um impacto social como objetivo secundário; • Não estão dispostos a desistir de parte de seu retorno financeiro para alcançar um impacto social maior.
---	---

COMPONENTE DE RISCO

<p>Investidores para impacto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estão dispostos a assumir riscos operacionais mais elevados, se isso significar alcançar um impacto social maior; • Realizam uma avaliação explícita de riscos sociais e financeiros (por exemplo, consideram também os riscos associados a não alcançar o impacto social desejado); • Levam também em consideração o impacto negativo potencial (e colateral) . • Desenvolvem maneiras de mitigar os riscos; • Usam evidências de impacto para reduzir o risco associado ao impacto. 	<p>Investidores com impacto:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Começam a olhar para o risco a partir das perspectivas financeiras e concentram-se em reduzir o risco do componente financeiro; • Nem sempre desenvolvem meios para avaliar e mitigar riscos associados ao impacto social; • Olham para o risco de gerar um impacto social negativo apenas como um critério de rastreamento (ou seja, no sentido de “não prejudicar”).
---	--

O MODELO LOCKSTEP

Alguns praticantes usam uma estratégia de “investir *para* impacto” que funciona em condições específicas em determinados mercados e adotam um modelo *lockstep*. Esses investidores, graças à evolução do mercado de investimento social, são capazes de identificar um “**ponto ótimo**” em que o alcance de um **impacto social** e a **geração de retornos financeiros andam de mãos dadas e se reforçam mutuamente**.

Os investidores que se movimenta neste campo apóiam OS cujo **componente de impacto social é tão incorporado ao modelo de negócio** que **ao dimensionar a OS o impacto também é dimensionado**.

Os provedores de capital que adotam um modelo *lockstep* têm todas as características dos investidores *para* impacto, mas também:

- Investem seus recursos em **novos empreendimentos altamente arriscados**, testando as soluções que serão então dimensionadas por investidores que adotam uma estratégia de “investimento *com* impacto” e, em certos casos, pelo governo;
- Usam **instrumentos financeiros** por meio dos quais eles podem gerar **retornos financeiros** (muitas vezes, investindo por meio de patrimônio);
- Consideram (altos) **retornos financeiros** positivos **mais como uma “aposta” do que um critério de seleção** para investimentos;

- Têm que **atender às expectativas de seus próprios financiadores em termos de retornos financeiros**¹;
- Estão **dispostos a correr riscos elevados** se acreditarem no modelo de negócios da OS;
- Casam a oferta financeira com **apoio não financeiro intensivo**;
- Adotam uma **abordagem de portfólio** para encontrar um bom equilíbrio entre impacto social, retorno financeiro e risco;
- Olham para a medição e gestão de impacto com uma **abordagem de baixo para cima**, não impondo indicadores pré-definidos (que não funcionam em mercados ou setores sem histórico);
- São na maioria **descrentes em relação ao setor**, pois buscam a maneira mais inovadora de resolver uma questão social, sem se concentrar em setores ou geografias específicas.

Investidores *para* impacto após a lógica do modelo *lockstep* têm sido ativos no campo VP/ IS por mais de uma década, trabalhando para construir o mercado e fortalecer modelos de inovação social, por também **aceitar retornos financeiros baixos**. Investidores *para* impacto que seguem a lógica do modelo *lockstep* são atores fundamentais no campo VP / IS dado que eles testam novas soluções para os problemas sociais, tornando-os prontos para serem alçados ao *mainstream* por parte dos investidores *com* impacto e provedores de capital tradicionais.

Muitas vezes, os provedores de capital **misturam e combinam estratégias para alcançar certo nível de impacto, retorno financeiro e riscos**. Fatores contextuais, barreiras internas e externas ou fatores impeditivos levarão o investidor a adotar uma abordagem combinada que se movimenta por meio de um contínuo de estratégias de impacto.

Todas as estratégias de impacto são úteis e necessárias para garantir uma “linha de viagem” para as OS. Como já discutimos no relatório do ano passado “*Financiamento para o Impacto Social*”², as OS têm diferentes necessidades de financiamento, dependendo de muitos fatores, incluindo seu modelo de negócios e seu estágio de desenvolvimento. As OS na fase de startup precisam de investimentos baixos e um profundo apoio não financeiro para superar o vale da morte, enquanto as

1 Em certos casos, as expectativas de retorno financeiro dos investidores nas organizações FR / SI estão aumentando, também devido à narrativa não realista que promove altos retornos no ecossistema de impacto. Essa tendência obriga os VP / IS a prestarem mais atenção e atenção à obtenção de retornos financeiros - especialmente se considerarmos os investidores *para* o impacto com o modelo do *lockstep*.

2 Gianoncelli, A. e Boiardi, P., (2017), “*Financing for Social Impact | The Key Role of Tailored Financing and Hybrid Finance*”. EVPA

empresas sociais em rápido crescimento precisam de investimentos maiores para poder crescer rapidamente. Diferentes provedores de capital atendem às necessidades de diferentes OS em diferentes momentos de seu crescimento, então todos são igualmente necessários. Se uma das peças do quebra-cabeça estiver faltando, a “jornada” de uma OS desde o estágio inicial até o crescimento, dimensionamento e integração pode estar faltando, causando uma falha de mercado.

ESTRATÉGIAS DE IMPACTO NA PRÁTICA

As estratégias de impacto apresentadas neste relatório fornecem a estrutura para as intenções - o próximo passo é a verificação da realidade. Este relatório é o primeiro passo em uma jornada para descobrir como os provedores de capital de impacto adotam uma estratégia de impacto na prática. Nosso trabalho visa **fornecer a estrutura - co-desenvolvida com especialistas e profissionais - que pode ser usada para analisar como os profissionais implementam sua estratégia de impacto na prática**.

Na *parte 3* apresentamos os fatores que têm influência sobre como os provedores de capital implementam suas estratégias de impacto. Esses incluem:

- A **maturidade do mercado** em que a VP / IS opera (definida como uma combinação de geografia, setor, grupo beneficiário visado);
- O **tipo de OS apoiada** (em termos de modelo de negócio);
- O **apoio financeiro e não financeiro** que a VP / IS pretende fornecer (por exemplo, o tipo de instrumento de financiamento e formação de capacidades);
- O **papel que o provedor de capital** visa ter no mercado (por exemplo, fazer uma mudança no nível transacional ou alcançar uma mudança sistêmica).

O **nível de maturidade de um mercado** é determinado pelo nível de desenvolvimento da infra-estrutura do setor social no mercado e pelo nível de desenvolvimento do setor específico. Um setor deve ser considerado **maduro** quando tiver registro de rastreamento suficiente e uma base de evidências que permita medir os resultados de maneira padronizada. Um mercado é **imatur** quan-

do a infra-estrutura do setor social não é desenvolvida em uma determinada área geográfica ou setor de escolha, ou quando um determinado setor social ainda não está desenvolvido em uma determinada geografia. Em um **mundo ideal**, onde os mercados são dicotomicamente separados nessas duas categorias, os investidores de alto risco *para* impacto investirão em mercados imaturos, onde não há base de evidências, enquanto os investidores *com* impacto tenderão a investir em mercados maduros, assumindo e soluções de dimensionamento que foram trazidas com sucesso através da fase de teste e validação por profissionais que adotam uma estratégia de “investimento *para* impacto”. Atores com uma estratégia de “investimento *com* impacto” também podem trazer soluções existentes e comprovadas para mercados imaturos.

Usando a classificação do mercado que desenvolvemos em nosso último relatório “*Financing for Social Impact*”³, que analisa a **presença de um mercado, imediatamente ou depois**, e no **modelo de negócio do investimento em potencial**, podemos colocar as duas estratégias no contínuo do desenvolvimento.

Outro aspecto que tem conseqüências na forma como os investidores podem implementar as suas estratégias de impacto é **a fase de desenvolvimento da OS para apoiar**: (i) pré-fomento / fomento, (ii) startup / fase inicial, (iii) validação, (iv) preparação para dimensionamento e dimensionamento.

Os **instrumentos financeiros** (IF) disponíveis e o **apoio não financeiro** (NF) oferecido também têm implicações sobre a maneira pela qual os investidores *para* impacto e os investidores *com* impacto implementam suas estratégias na prática. Poderia haver, por exemplo, critérios específicos para atender vinculados ao IF específico (s) disponível para o provedor de capital, o que pode levar a algumas **limitações / restrições na implementação completa de todas as características adequadas à estratégia de impacto adotada pelo investidor**.

³ Idem.

Finalmente, **o papel que o provedor de capital quer desempenhar no mercado** é particularmente importante. Trabalhar para impacto significa trabalhar em longo prazo. Enquanto a intervenção pode mudar ao longo do tempo, os investidores *de* impacto precisam estar dentro para mudar o sistema, seja como o principal organizador das partes interessadas ou a criação de parcerias para a mudança do sistema. Como todo investidor *de* impacto tem um papel na mudança de sistema, ele deve não apenas considerar sua própria contribuição, mas também a contribuição de todos os atores envolvidos.

O CAMINHO A SEGUIR

Ao longo de 2019, estaremos **publicando estudos de caso completos de membros EVPA compartilhando**

como eles implementam suas estratégias de impacto, mostrando como eles colocam sua estratégia de impacto em prática. Estaremos lançando uma série de casos, entrevistas em vídeo e posts em blogs com o objetivo de descobrir as práticas dos membros da EVPA, os desafios que enfrentam, os obstáculos que encontram e como agem em seus diferentes contextos. Também colaboraremos com **líderes de pensamento** no campo de venture philanthropy para ouvir suas vozes e manter a discussão viva.

Valorizamos a sua contribuição também, por isso, se quiser se juntar ao debate e nos dar o seu feedback - não hesite em nos enviar um email para knowledgecentre@evpa.eu.com. Estamos ansiosos para ouvir sua voz.

PRATICANTES ENTREVISTADOS

NOME	ORGANIZAÇÃO
Virginie Samyn	4WINGS Foundation
Nicholas Colloff	Argidius Foundation
James Burrows e Cliff Prior	Big Society Capital
Claudia Belli	BNP Paribas Asset Management (France)
Caroline Thijssen e Guy Janssens	BNP Paribas Fortis (Belgium)
Erwin Stahl	BonVenture Management GmbH
Peter Surek e Johann Heep	Erste Group Bank AG - Social Banking Development
Olivia Cosgrove	Genio
Anne Holm Rannaleet	IKARE Ltd.
Elodie Nocquet	Investisseurs&Partenaires (I&P)
Betteke de Gaay Fortman	Karuna Foundation
Zoran Puljic	Mozaik Foundation
Luciano Balbo	Oltre Venture
Kathrin Dombrowski e Medje Prahm	Phineo AG
Olivier de Guerre	Phitrust Partenaires
Pieter Oostlander e Timothy Lambert	SI ² Fund
Deirdre Mortell	Social Innovation Fund Ireland
Peter Brouwer	Start Foundation (former)
Karen Hitschke	Yunus Social Business



AGRADECIMENTOS

Somos gratos a todos os profissionais que aceitaram ser entrevistados e nos forneceram insights e estudos de caso aprofundados. Gostaríamos também de agradecer aos demais especialistas e profissionais que participa-

ram do lançamento, dos webinars e compartilharam conosco informações e comentários adicionais. Todos os erros e omissões permanecem da responsabilidade dos autores. Encorajamos você a enviar comentários e esclarecer dúvidas para:

knowledgecentre@EVPA.eu.com

LISTA DE ESPECIALISTAS

Nome	Organização
Martina Mettgenberg Lemiere	<i>AVPN (former)</i>
Stefania Coni	<i>CRT Foundation</i>
Karl H. Richter	<i>Engaged Investment (EngagedX)</i>
Lisa Hehenberger	<i>ESADE Business School</i>
Natalia Mityushina	<i>ESADE Business School</i>
Emma Fau	<i>EUcapital SPRL</i>
Dana Gabriela Verbal	<i>European Commission - DG EMPL Dir. E1</i>
Risto Raivio	<i>European Commission - DG EMPL Dir. E1</i>
Paola De Baldomero Zazo	<i>European Investment Fund (EIF)</i>
Jovan Madjovski	<i>Foundation Center for Entrepreneurship and Executive Development (CEED)</i>
Brindusa Burrows	<i>Ground up Project</i>
Tris Lumley	<i>New Philanthropy Capital</i>
Karen Wilson	<i>Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)</i>
Marlon van Dijk	<i>Sinzer / Social Evaluator</i>
Jeremy Nicholls	<i>Social Value International (former)</i>
Jos Verhoeven	<i>Start Foundation</i>
Sophie Robin	<i>Stone Soup Consulting</i>

PARTE 1. INTRODUÇÃO

La Varappe - Phitrust Partenaires © Cyril Crespeau



PARTE 1. INTRODUÇÃO

1.1. UMA PAISAGEM EM TRANSFORMAÇÃO

O cenário de venture philanthropy e do investimento social está mudando. Quando a EVPA começou há quase quinze anos, apenas algumas fundações estavam considerando adotar uma abordagem de longo prazo e altamente engajada na concessão de subsídios, e apenas alguns *grant-making* e gestores de patrimônio privado começaram a investigar como apoiar a inovação social e gerar impacto social. Hoje vemos novos atores entrando no campo de diferentes lados do mercado. Numa extremidade do espectro, temos uma **filantropia clássica**, representando despesas anuais combinadas de quase 60 mil milhões de euros na Europa⁴. Instituições filantrópicas tradicionais, como fundações, começam a adotar uma abordagem mais engajada na concessão de recursos financeiros aplicando VP, por exemplo), enquanto diversificam suas atividades e instrumentos financeiros para alcançar impacto social de diferentes maneiras, por exemplo, explorando novos caminhos para entrar no investimento social (e, portanto, também usando o patrimônio).

No lado oposto do mercado, **os investidores clássicos** começam a demonstrar interesse em obter mais impacto social⁵ juntamente com seu retorno financeiri-

ro. Investidores institucionais, como fundos de pensões ou companhias de seguros e fundos de PE / VC tradicionais⁶, estão cada vez mais interessados em converter partes de seus portfólios em investimentos mais sustentáveis, adotando os critérios ESG como padrão. Além disso, os investidores sociais corporativos⁷ estão dando um impulso extra às atividades das corporações em direção ao impacto social e as instituições financeiras estão iniciando programas para apoiar empresas sociais. A Pesquisa Anual ao Investidor de Impacto de 2018 da GIIN⁸ mostra que a indústria de investimento de impacto representa um mercado de US \$ 35,5 bilhões⁹ por ano. Cerca de 80% da amostra da GIIN é composta por organizações que buscam retornos com taxas de mercado ajustadas ao risco ou retornos próximos aos retornos da taxa de mercado¹⁰, que pode ser classificado como provedores de capital provenientes de financiamento tradicional, adotando a sustentabilidade de forma mais firme em sua estratégia de investimento.

Esses provedores de capital, que representam os investidores tradicionais somente para financiamento, estão **migrando do investimento com uma lógica do “não prejudicar” para olhar ativamente para um impacto social mensurável (considerável) por meio de cada um de seus investimentos.**

4 Fonte: McGill, LT, (2016), “O número de fundações de benefícios públicos registrados na Europa ultrapassa 147.000”, compilado pelas Redes de Doadores e Fundações na Europa (DAFNE) e analisado pelo Foundation Center (Nova York). Nota importante do estudo: “essas estimativas não incluem todas as organizações que operam como fundações na Europa, apenas aquelas com foco em benefício público. Em cerca de metade dos países representados pelos membros da DAFNE, o termo “fundação” também pode se referir a organizações que atendem a propósitos privados. De acordo com o Centro Europeu de Fundações (EFC), “fundações de benefícios privados são aqueles que perseguem fins privados, como o avanço de uma família, parentes do fundador, fundos fiduciários para a educação dos filhos do fundador, etc.” Incluindo fundações de benefício privado, o número total de fundações na Europa seria superior a 200.000.”

5 A EVPA usa propositalmente o termo “social” porque o impacto pode ser social, ambiental, de saúde ou cultural. No entanto, ao longo deste relatório, nos referimos ao “impacto social” para indicar o mesmo conceito.

6 Veja como exemplos o fundo RISE (<http://therisefund.com/> e <https://www.bloomberg.com/news/articles/2018-09-21/tpg-is-said-to-look-for-3-billion-for-its-second-impact-social-fund>), lançado pela TPG durante a primavera como parte de sua oferta de gestão de ativos.

7 Veja o trabalho realizado pela EVPA na Iniciativa Corporativa sobre como os investidores sociais corporativos podem alavancar os ativos das empresas: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/social-impact-through-employee-engagement> e <https://evpa.eu.com/membership/evpa-corporate-initiative>

8 Global Impact Investing Network, (2018), “Annual Impact Investor Survey 2018 - the eighth edition”, GIIN.

9 Valores investidos em 2017 por 225 respondentes do Inquérito GIIN.

10 Apenas 26% dos inquiridos no Inquérito Anual ao Investidor de Impacto GIIN de 2018 são gestores de fundos sem fins lucrativos (13%) ou fundações (13%).

O núcleo dos membros da EVPA, consistindo de organizações que adotam a abordagem de VP, é colocado entre essas duas categorias de atores (isto é, financiadores clássicos e investidores tradicionais), no que chamamos de **campo VP / IS**, que representa um investimento anual aproximadamente entre 1 e 2 mil milhões de euros por ano¹¹.

DEFINIÇÕES NO CAMPO

A **evolução do campo** obscureceu as **fronteiras**, exigindo novas maneiras de definir provedores de capital e suas práticas. Isso levou a uma variedade de novas definições¹² de *venture philanthropy*, investimento social, investimento de impacto social, investimento de impacto, investimento sustentável e assim por diante, com um risco crescente para os profissionais e outros indivíduos que se perdem na terminologia.

É por isso que, neste relatório, nos concentramos em como os profissionais definem suas estratégias de impacto na prática, tentando não se envolver no debate das definições. Para isso, construímos as experiências dos membros da EVPA para mostrar os diferentes elementos que caracterizam as estratégias de impacto.

O que também está mudando é **a maneira pela qual os diferentes atores no campo podem ser classificados**. Como mostrado no último relatório da EVPA, *“Financing for Social Impact | O papel fundamental do*

financiamento sob medida e das finanças híbridas”¹³, os provedores de capital são geralmente classificados observando sua **estrutura legal**. No entanto, no relatório, argumentamos que essa não é a melhor abordagem para examinar as maneiras pelas quais diferentes organizações contribuem para gerar impacto social.

De fato, muitas vezes vemos que os atores com a mesma estrutura legal adotam abordagens diferentes ao empregar seu capital para sustentar o impacto social. Por exemplo, as fundações não são todas iguais: as fundações dotadas têm um perfil de risco diferente, o que pode se traduzir em abordagens diferentes, em comparação com fundações que precisam angariar fundos de doadores externos em uma base contínua e serem responsáveis pelo impacto alcançado. As instituições financeiras podem ter várias filiais fazendo investimentos sociais com diferentes perfis de impacto e risco / retorno, traduzindo-se em uma ampla diversificação de práticas e expectativas de impacto / retorno financeiro dentro do mesmo tipo de organização.

Além disso, as estratégias de investimento são frequentemente categorizadas considerando - exclusiva ou principalmente - suas **expectativas de risco e retorno financeiro**, sem incluir uma avaliação profunda das considerações de risco e retorno relacionadas ao impacto desejado. Essa simplificação tem alguns limites:

- Primeiro não **considera os objetivos de impacto social** do investidor como uma dimensão que deve ser combinada em suas considerações de risco / retorno financeiro.
- Em segundo lugar, coloca **muita ênfase nos retornos financeiros esperados**, com o risco de distorcer a discussão sobre o investimento social. Na verdade, uma discussão sobre investimento social que se concentra principalmente nos retornos financeiros contribui para criar expectativas irrealistas para os investidores que gostariam de se engajar no espaço¹⁴.

11 Esta estimativa vem do fato de que, especialmente olhando para todas as organizações que atingimos em nossa última Pesquisa da Indústria, podemos estimar ter pesquisado metade do campo do FR / SI (isto é, 110 organizações) e que nossos respondentes investiram 767 milhões de euros em 2017. Incluir referência ao EVPA IS 2018

12 A EVPA desenvolveu seu próprio glossário (ver páginas este relatório), e o mesmo foi feito por várias outras organizações. Por exemplo, definições foram desenvolvidas pela OCDE (veja: <http://www.oecd.org/sti/ind/social-impact-investment.htm>); a Força-Tarefa de Investimento de Impacto Social do G8 (ver: **G8 Força-tarefa de investimento de impacto social**, (2014), “*Investimento de impacto: o coração invisível do mercado - Aproveitar o poder do empreendedorismo, inovação e capital para o bem público*”); depois, o Grupo de Direção Global sobre Investimentos de Impacto (ver: <http://gsgii.org> e <http://gsgii.org/about-us/>); o Projeto de Gerenciamento de Impacto (veja: <http://www.impactmanagementproject.com/glossaries/>); a Comissão Europeia (ver: <http://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=1044&langId=en>); e também a Global Impact Investing Network (veja: <https://thegiin.org/impact-investing/need-to-know/#what-is-impact-investing>).

13 Gianoncelli, A. e Boiardi, P., (2017), “*Financing for Social Impact | The Key Role of Tailored Financing and Hybrid Finance*”. EVPA

14 Bolis, M., West, C., Sahan, E., Nash, R. e Irani, I., (2017), “*Impact Investing: Who are we serving? A case of mismatch between supply and demand*”. Oxfam e Sumerian Partners

Para superar essas questões, é necessário ir além da maneira tradicional de categorizar provedores de capital com base em suas estruturas legais e na dicotomia risco / retorno, e começar a considerar suas **estratégias de impacto** que combinam **impacto social, expectativas de retorno financeiro** e as **considerações de risco associadas a ambos**.

AVISO LEGAL

Com o termo “investidor”, nos referimos a qualquer organização que fornece às organizações de finalidade social apoio financeiro e não financeiro. Um investidor pode estar implementando **subvenções, dívidas e patrimônio ou instrumentos financeiros híbridos**. Assim, as doações também estão incluídas na definição de “investir” que usamos ao longo do relatório.

1.2. POR QUE UMA PESQUISA SOBRE ESTRATÉGIAS DE IMPACTO?

Como mais e novas organizações se rotulam como “investidores de impacto”, cada um buscando um equilíbrio diferente entre o retorno financeiro, o impacto social e risco, cada vindo de uma perspectiva diferente, e cada um desenvolvendo novas ferramentas para alcançar um impacto, o **risco de “banalização de impacto”**¹⁴ torna-se mais concreto, exigindo **mais transparência em** torno das estratégias de impacto. Se tudo é impacto, nada é impacto.

Portanto, a EVPA decidiu explorar o tema das estratégias de impacto para garantir **maior clareza em torno do foco no impacto social** dos diferentes provedores de capital que fazem investimentos em inovação social. Acreditamos que a clareza em torno das estratégias de impacto **melhorará a eficácia** dos profissionais de VP /

IS, pois permitirá uma **melhor compreensão das motivações dos investidores** e **como as estratégias de impacto são construídas** na prática.

Com esta pesquisa, tentamos responder às seguintes perguntas:

- Quais são **as motivações de diferentes provedores de capital** ao projetar sua estratégia de impacto?
- Como os investidores **definem suas metas de impacto**?
- Quão **central é o impacto social** dentro da estratégia global de investimento de cada investidor?
- Qual é **o papel de cada estratégia de impacto** (e, portanto, de cada financiador) no ecossistema de impacto?
- O que é **a integridade do impacto** e como é que os diferentes provedores de capital lidam com ela?

OS OBJETIVOS DE NOSSA PESQUISA

- Desenvolver uma **compreensão profunda das estratégias de impacto**, ampliando o quadro desenvolvido como parte do relatório de pesquisa “*Financiamento para o Impacto Social*”¹⁶ e combinando-o com a pesquisa anterior da EVPA e outras pesquisas existentes sobre estratégia de investimento, motivações dos investidores e gerenciamento de impacto.
- Desenvolver uma **compreensão profunda do papel de diferentes profissionais** com estratégias de impacto diversas no ecossistema.

Este **manual prático** irá:

- Ajudar as organizações VP / IS a **desenvolver estratégias de impacto individuais com** base em considerações de impacto / risco / retorno financeiro sólidos.

- Ajudar as organizações de VP / IS que têm várias maneiras de adotar uma estratégia de “investimento *para* impacto”, ou que adotam mais de uma estratégia de impacto, para **aproveitar ao máximo seus recursos financeiros**.
- Ajudar os recém-chegados e iniciantes da VP / IS a **desenvolver uma estratégia de impacto que visa alcançar um impacto social real**, ou seja, trazer ao mercado novas soluções que ajudem a resolver problemas sociais prementes ou mudar a forma como um problema social é enfrentado.
- Ajudar diferentes atores do ecossistema a **melhorar sua eficácia, agindo individual ou coletivamente**, apoiando-nos a entender como outros trabalham e escolhem parceiros que correspondem ao seu próprio perfil.

¹⁵ Uma definição de lavagem de impacto está incluída no Glossário no final deste relatório.

¹⁶ Gianoncelli, A. e Boiardi, P., (2017), “*Financing for Social Impact | The Key Role of Tailored Financing and Hybrid Finance*”. EVPA



COMO NAVEGAR NO RELATÓRIO

Este relatório está estruturado da seguinte forma. A introdução (*Parte 1*) explica **como venture philanthropy e o campo de investimento social estão mudando** e as **razões pelas quais a EVPA** decidiu conduzir esta pesquisa.

Na *Parte 2*, nós fornecemos uma descrição do **que uma estratégia de impacto é** e **as duas principais estratégias de impacto** vistas no ecossistema: “investindo *para* impacto” e “investindo *com* impacto”.Especificamente, analisamos **como os três elementos de uma**

estratégia de impacto (ou seja, impacto social, retorno financeiro, risco) **se comportam em cada estratégia**.

Então, na *Parte 3*, vamos dar uma primeira olhada nos **fatores contextuais** que têm **implicações sobre como provedores de capital implementam as estratégias de impacto** (ou seja, nível de desenvolvimento do mercado, a OS apoiada, os instrumentos financeiros disponíveis e o apoio não financeiro oferecido, e a ambição geral) .

Concluimos na *Parte 4*, olhando para **os próximos passos**, introduzindo uma série de perguntas para os praticantes, dado que queremos fomentar um debate que pode mover o setor para frente.

PARTE 2. ESTRATÉGIAS DE IMPACTO

Centro Medico Santagostino © Oltre Venture



PARTE 2. ESTRATÉGIAS DE IMPACTO

Uma **Estratégia de Impacto** representa a maneira pela qual um provedor de capital **codifica suas próprias atividades** ao longo de três eixos: **impacto social direcionado, retorno financeiro buscado e apetite de risco social / financeiro.**

CONVERSANDO COM O ESPECIALISTA

Tornar as OS bem-sucedidas no desenvolvimento de soluções para resolver problemas sociais e gerar impacto social requer capital. O financiamento para apoiar as OS vem de diferentes fontes e, portanto, de diferentes formas, de capital filantrópico a empréstimos e capital. Cada grupo de provedores de capital tem diferentes perfis de risco-retorno e, além disso, dentro de cada um desses grupos principais, encontramos diferenças menores ou maiores quanto aos requisitos de retorno financeiro (e diferentes abordagens para investimento responsável, investimento de impacto social; preferências setoriais e geográficas etc.), como atores individuais têm diferentes pontos de partida e, portanto, diferentes abordagens e políticas de investimento¹⁷.

Anne Holm Rannaleet, curadora e diretora executiva da IKARE Ltd.

Até agora, pelo EVPA classificamos provedores de capital **utilizando as seguintes estratégias de amplo impacto**, com base na dicotomia entre o impacto social e retorno **financeiro**:

- Organizações que **aceitam apenas retorno social**, sem retorno financeiro possível;
- Organizações **priorizando retorno social**, mas **também aceitando retorno financeiro**;

- Organizações que consideram o retorno social e financeiro em **pé de igualdade**;
- Organizações **priorizando retorno financeiro**, mas também buscando retorno social;
- Organizações que se **concentram apenas em alcançar um retorno financeiro**.

No entanto, acreditamos que existe uma **maneira mais precisa de se olhar para a ampla gama de provedores de capital** que sustentam as organizações com propósito social (OS), examinando três elementos principais: o **impacto social desejado**, o **retorno financeiro esperado** e o **apetite de risco** (financeiro e social) de cada provedor de capital, indo além da dicotomia impacto social versus retorno financeiro.

Graças aos resultados de nossa pesquisa anterior¹⁸ e a compreensão do setor que a EVPA conquistou nos últimos 14 anos, juntamente com as contribuições recebidas de um grupo experimental e as percepções compartilhadas pelos profissionais durante uma série de entrevistas, definimos claramente **duas estratégias principais de impacto: “investindo para impacto” e “investindo com impacto”**.

Nas próximas seções vamos analisar cada estratégia de impacto, e olhar como os três elementos de impacto social, retorno financeiro e risco são incorporados em cada estratégia, fornecendo alguns exemplos práticos.

¹⁷ Da entrevista com Anne Holm Rannaleet, curadora e diretora executiva da IKARE Ltd. (julho de 2018).

¹⁸ O Centro de Conhecimento da EVPA realiza pesquisas desde 2010; Para mais informações, consulte: <http://EVPA.eu.com/knowledge-centre> e <https://EVPA.eu.com/knowledge-centre/research-and-tools>

AVISO

As duas estratégias descritas nesta seção devem ser consideradas como **tipologias**, incluindo várias dimensões. Os provedores de capital no campo da VP / IS adotam estratégias de impacto que são colocadas em uma seqüência que vai de “investir para impacto” para “investir com impacto”.

Além disso, os provedores de capital **não adotam necessariamente todas as características que pertencem à estratégia escolhida**. Fatores contextuais (como os

limites legais e as características do mercado) influenciarão a extensão na qual cada provedor de capital pode adotar uma estratégia de impacto completa.

Também é importante enfatizar que **ambas as estratégias são cruciais e necessárias para que o ecossistema funcione adequadamente**. As duas estratégias devem ser vistas como complementares, sem que nenhuma das estratégias seja “melhor” que a outra. Nosso objetivo é fornecer mais clareza de como o provedor de capital pode direcionar seus recursos para obter impacto social no campo do VP/ IS.

OBJETIVO E ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO UTILIZADO DURANTE AS ENTREVISTAS

Nós desenvolvemos um questionário para entender como os profissionais lidam com **impacto social e considerações de retorno financeiro**, e com o **risco associado** com a realização (ou não) tanto do impacto social e retorno financeiro.

Usamos o questionário para coletar insights da amostra selecionada de profissionais que entrevistamos. O objetivo deste exercício foi (i) apresentar a **descrição das características** das duas estratégias de impacto e (ii) ter **exemplos práticos para corroborar a teoria**.

Nós perguntamos aos praticantes:

- a. **Como os três elementos** (isto é, impacto social, expectativas de retorno financeiro, apetite ao risco) **influenciam** a definição de uma estratégia de impacto;
- b. Como **os diferentes elementos da estratégia de**

investimento (por exemplo, geografias e mercados selecionados, setores e beneficiários visados, tipo de OS apoiadas, práticas de co-investimento, apoio não financeiro fornecido e estratégias de saída previstas) são influenciados e influenciam **as três principais variáveis de uma estratégia de impacto** (ou seja, impacto social, retorno financeiro e risco).

Graças a esse processo, podemos coletar **dados abrangentes sobre porque e como os profissionais se concentram em determinados investimentos e como os selecionam**, levando em conta todas as considerações relacionadas ao impacto social que buscam os retornos financeiros esperados e os riscos que desejam tomar. Nós também poderíamos reunir uma enorme quantidade de informações relacionadas com o elemento da estratégia de investimento que vamos entender **como os profissionais implementam suas estratégias de impacto na prática**.

2.1. IMPACTO SOCIAL, RETORNO FINANCEIRO E APETITE PARA RISCO

INVESTIR PARA IMPACTO

IMPACTO SOCIAL - OBJETIVOS, MEDIDAS E NÍVEIS DE EVIDÊNCIA

No EVPA definimos impacto social como a **atribuição de atividades de uma organização a resultados mais amplos e de longo prazo**, que são por sua vez definidas como as mudanças, benefícios, aprendizados, ou outros efeitos (positivos ou negativos, a prazo longo e a curto) que resultam das atividades de uma organização.



Quando se trata de **impacto social**, investidores que adotam uma **estratégia de “investimento para impacto”**:

- Consideram principalmente a obtenção de um **impacto social positivo**, com uma gama de intenções com ou sem retorno financeiro;
- Têm o **desafio social, solução social e beneficiários como o ponto de partida** (“foco na solução”);
- Articulam uma **Teoria da Mudança**;
- Avaliam o **seu próprio impacto** sobre a organização com finalidade social (OS) apoiada;
- Dão atenção especial ao **potencial da OS para gerar o impacto desejado**, resultando na **centralidade do modelo de impacto na OS** nas fases de triagem de acordo com a Due Diligence;
- Adotam uma **abordagem de triagem positiva** ao selecionar em quem irão investir;
- Adotam uma **abordagem mais rigorosa e orientada para a gestão, de baixo para cima, para a medição de impacto**, incluindo o uso de **indicadores personalizados** - muitas vezes **co-criados** com as OS, enquanto tentam não sobrecarregar os investidos com solicitações excessivamente exigentes de evidências durante o próprio investimento;
- Focam em **adicionalidades** ao invés de apenas intencionalidade;
- Colocam **ênfase particular em preservar o impacto** da OS quando **eles saírem**.

Os investidores que adotam uma estratégia de “investimento para impacto” têm como **objetivo principal a obtenção de impacto social**. O principal fator diferenciador dos investidores para impacto é assumir o desafio social, a **inovação da solução potencial** e todos os diferentes beneficiários (que também podemos chamar clientes ou consumidores) como ponto de partida para a definição dos objetivos. Esses atores **concentram-se na solução** do problema social e tentam encontrar a melhor maneira de apoiá-lo financeiramente e não financeiramente.

Os investidores para impacto vêem a si próprios como um meio para um fim: **um meio para as OS atingirem seus próprios objetivos de impacto social**. Assim, os

investidores adotam uma estratégia “investimento para impacto” apóiam seus beneficiários em suas atividades operacionais e na prestação de serviços de uma forma que permite as OS gerarem o impacto social que perseguem, e alcançarem um nível adequado de sustentabilidade. Portanto, a primeira questão que os investidores para impacto perguntam-se quando investem em uma OS específica é: *“Como posso apoiar de forma mais eficaz esta organização específica com finalidade social, atendendo aos meus objetivos e diante de suas características e necessidades?”*¹⁹.

¹⁹ Para mais informações: sobre os elementos a serem considerados e levados em consideração para este exercício, ver Gianoncelli e Boiardi (2017).

A melhor maneira de articular objetivos de impacto social é por meio de uma **teoria da mudança**²⁰ (TM). Uma TM bem articulada ajuda a escolher investimentos em OS que contribuam para resolver a questão social em que o provedor de capital está se concentrando. Tendo em conta os elementos descritos acima, os investidores *para* impacto procuram **impacto em dois níveis**: o

impacto **nos beneficiários finais e na sociedade em geral** (por exemplo, através das OS que apóiam - *impacto indireto*) e o impacto **na própria OS** (ou seja, *impacto direto*). Uma boa Teoria da Mudança também leva em consideração **o valor agregado que os investidores para o impacto trazem para a OS**.

COMPONENTES-CHAVE DA TEORIA DA MUDANÇA²¹

Definir a TM significa que os profissionais precisam determinar:

- O **problema social abrangente ou questão** que eles almejam resolver, incluindo uma avaliação da magnitude do problema como o caso base - *por exemplo, o desemprego de jovens na Espanha*.
- O **objetivo específico** que eles querem atingir, incluindo uma avaliação das necessidades das OS apoiadas, e como fazer para ajudar as OS da maneira mais eficiente - *por exemplo, reduzir o desemprego*

juvenil na Espanha, apoiando financeiramente e não financeiramente empresas sociais que desenvolvem soluções inovadoras para introduzir os jovens na força de trabalho.

- Os resultados **esperados em longo prazo, a médio e em curto prazo** que VP / IS devem alcançar para serem consideradas bem-sucedidas. Concretamente, os marcos pelos quais a contribuição do provedor de capital será medida - *por exemplo, habilidades melhores para jovens desempregados (resultados de curto / médio prazo); aumento das chances de conseguir um emprego para os jovens e menor taxa de desemprego (resultados em longo prazo)*.

Fundação Mozaik²² (Mozaik) é um investidor social ativo na região dos Balcãs, que foi fundada em 2002 com o objetivo de estimular o desenvolvimento das comunidades rurais.

A Mozaik analisa o impacto que gostaria de alcançar adotando uma **abordagem de longo prazo**. Em 2016, quatorze anos após sua fundação, a VPO / IS desenhou uma **estratégia de 10 anos** com o seguinte objetivo de impacto em longo prazo: *“Entre 2016 e 2026, a Fundação Mozaik irá liderar o desenvolvimento de uma nova geração de empreendedores e jovens inovadores na Bósnia e Herzegovina - uma força orientada para o valor que cria novo valor social e econômico, cria novos empregos e serve como modelo para outros jovens.”* O principal KPI vinculado a essa estratégia de impacto de 10 anos é que, em 2026, um quarto dos jovens do país listará pelo menos um/a empreendedor(a) social como seu modelo.

Ao desenvolver esta estratégia, Mozaik refletiu sobre todos os aspectos ligados à TM, identificando a sua missão, objetivos em longo prazo e KPIs ligados a cada objetivo. Em seguida, a Mozaik identificou resultados intermediários, com seus próprios KPIs, resultados e saídas. Embora os KPIs de impacto e resultado estejam imutáveis e não mudem no período de 10 anos, os KPIs vinculados a produtos e resultados serão desenvolvidos e alterados - como resultado do processo de aprendizagem da Mozaik e possíveis mudanças no ecossistema.

Esse **processo abrangente de gerenciamento de impacto** ajuda a Mozaik a tomar decisões bem-informadas, a ajustar sua estratégia para alcançar seu impacto final e a acompanhar seus progressos ao longo dos anos.

²⁰ Para mais informações sobre Teoria da Mudança, veja: <http://www.theoryofchange.org/what-is-theory-of-change/>

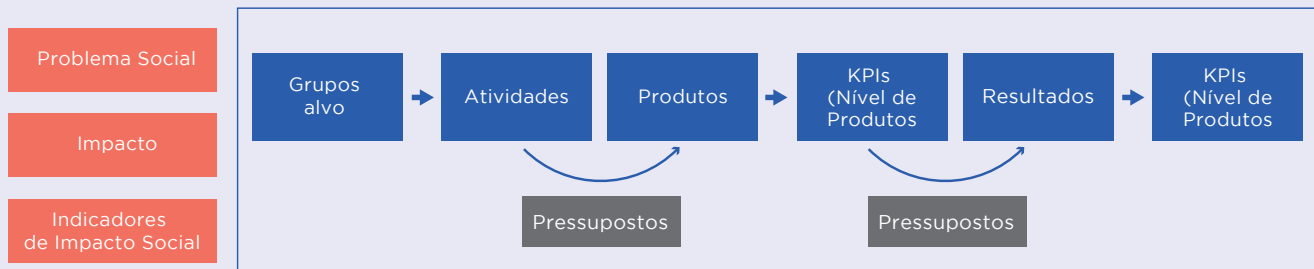
²¹ Balbo, L., Boiardi, P., Hehenberger, L., Mortell, D., Oostlander, P. e Vittone, E., (2016), “A Practical Guide to Venture Philanthropy and Social Impact Investment”. EVPA.

²² Para mais informações : <http://mozaik.ba/>

Fundada em 2007, **Fundação Karuna**²³ visa melhorar a vida das crianças com deficiência nos países em desenvolvimento e evitar que as crianças tenham deficiências. Karuna começou a resolver as necessidades imediatas - com uma abordagem de “não prejudicar”. Cinco anos depois de ter sido fundada, Karuna se sentiu forte e experiente o suficiente para criar uma Teoria da Mudança de longo prazo de uma maneira mais profissional. A Karuna criou uma cadeia de valor de impacto para si mesma, que estabelece o problema social, as atividades, os resultados, os resultados e KPIs relativos, as suposições que vinculam atividades, produtos e resultados e, finalmente, o impacto.

Além disso, Karuna desenvolveu o que chama de “**modelo de impacto**”, que é uma representação visual de sua Teoria da Mudança usando o *Business Model Canvas*. O modelo de impacto contém os seguintes nove elementos: a proposta de valor no centro, as principais atividades, recursos e despesas no lado esquerdo, as relações, os canais de vendas, os beneficiários, os parceiros fundadores e a renda no lado direito e os problemas social e impacto pretendido no topo.

Figura 1: Teoria da Mudança da Karuna



Genio²⁴ é uma organização sem fins lucrativos sediada na Irlanda que trabalha **com o governo e a filantropia para transformar os serviços sociais**, colocando o cidadão no centro de sua concepção e entrega. Genio atualmente trabalha para alcançar impacto social nas áreas de deficiência, saúde mental, falta de moradia, demência e refugiados e de pessoas buscando asilo. Atualmente, a vida de mais de 8.000 pessoas foram melhoradas através de projetos apoiados pela Genio e seus parceiros e o número está crescendo todo dia.

Com o passar do tempo, a Genio passou de sua fase inicial de desenvolvimento, que apoiou a inovação em um nível de demonstração, para agora ampliar o impacto em nível nacional, com vistas a apoiar **mudanças em todo o sistema**. Genio define mudança de sistema como um “[...] *um esforço colaborativo, como os sistemas não são de propriedade de uma pessoa ou entidade e não podem ser alterados por uma única or-*

*ganização. Nossa experiência nos diz que estratégias efetivas de mudança de sistema precisam levar em consideração todos os principais interessados, identificando o que cada um precisa fazer para realizar as mudanças necessárias. Uma gama de interessados-chave precisa ser apoiada para alcançar mudanças, incluindo formuladores de políticas, políticos, financiadores (filantrópicos e públicos), comissários de serviço público, provedores de serviços e pessoas que dependem de serviços (e suas famílias / cuidadores)”*²⁵.

A Genio passou por **várias iterações de sua TM**, adaptando para como seu papel mudou ao longo do tempo. A Genio tem medidas de resultados para acompanhar seu progresso e avalia **seu próprio impacto**. Genio avalia como **o impacto das mudanças ligadas à sua intervenção está tendo em nível sistêmico** e aponta para uma visão de 360 ° sobre o impacto que procura, focando no indivíduo, na organização e no sistema como um todo.



²³ Para mais informações: <https://www.karunafoundation.nl/en/>, <https://karunanepal.org/>, e <https://stories.EVPA.eu.com/inspire2care-karuna-foundation/>

²⁴ Para mais informações: <https://www.genio.ie/>

²⁵ Para mais informações: <https://www.genio.ie/systemwide-change>

Os indicadores que a Genio examina, concentrando-se na mudança em todo o sistema, incluem linhas orçamentárias direcionadas a modelos mais inovadores, mudanças de políticas, comunicação, reconfiguração de recursos, reconfiguração do capital humano, investimentos em sustentabilidade e comprometimento organizacional.

Genio dá uma alta prioridade a **ser transparente e proporcionar impacto medido independentemente**²⁶. Desde 2008 Genio gastou mais de EUR 2 milhões em pesquisa e avaliação, muito desse valor tem sido

realizado de forma independente por pesquisadores em universidades e institutos de pesquisa.

A Genio também **incentiva e apóia os doadores a criarem suas próprias TM** e um sistema de monitoramento interno, para poder avaliar o progresso nas mesmas linhas. Genio, em seguida, reúne todas as informações sobre o impacto fornecido pelas OS. Genio tem desenvolvido um **sistema de monitoramento e avaliação abrangente** para extrair e ordenar o aprendizado de todos os projetos financiados.

A TM ajuda os investidores a articular seus objetivos de impacto ao nível dos beneficiários finais (como descrito nas caixas acima) e vis-à-vis a OS, levando-os à **Avaliação do impacto da sua própria contribuição** para a OS realizar o impacto social esperado.

Uma questão muito debatida no campo do VP / IS é **como avaliar o impacto que os investidores têm nas OS apoiadas**. Pesquisadores, acadêmicos e profissionais estão tentando encontrar mecanismos para avaliar **o impacto do apoio financeiro e não financeiro que os investidores proporcionam** as OS. Nenhum mé-

todo padronizado foi amplamente adotado, mas cada profissional pode desenvolver **maneiras personalizadas de avaliar sua própria contribuição**. Por exemplo, os investidores podem usar **pesquisas** para perguntar a suas investidas sobre a percepção do valor agregado que o apoio da VPO / IS trouxe para as atividades e para a sua capacidade para alcançar o impacto que elas procuraram. Como prescrito no relatório EVPA “*A Practical Guide to Measuring and Managing Impact*”²⁷, a melhor prática é avaliar o impacto da contribuição do investidor através de um **avaliador externo**, para manter certo nível de independência da análise.

Reach for Change²⁸ é uma organização sem fins lucrativos fundada para **melhorar a vida de crianças e jovens**. A Reach for Change investe em **empreendedores sociais em estágio inicial** que têm um forte desejo de promover os direitos das crianças, uma ideia inovadora para mudar o mundo para as crianças e a paixão e a motivação para criar essa mudança. Os empreendedores são ajudados a dimensionar suas inovações por meio de financiamento inicial, acesso a conhecimento de negócios e oportunidades de networking.

A Reach for Change desenvolveu um **sistema de medição e gestão de impacto muito preciso** para acompanhar e avaliar o **impacto direto** da VPO / IS em empreendimentos sociais e o **impacto indireto** da FRO / IS nas crianças²⁹.

Figura 2: Reach for Change (Fonte: “*EVPAFR in a Nutshell - Estudos de Caso e Boas Práticas*”)

Impacto da OS	<p>O Líder da Mudança/OS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Surge com resultados e indicadores de produção → <i>Teoria da Mudança</i> • Relatórios a respeito de # de crianças apoiadas
Impacto na OS	<p>RfC</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mensura anualmente o nível de desenvolvimento das OS em oito áreas operacionais chave • É capaz de agregar as respostas no nível de portfólio



26 Para mais informações: <https://www.genio.ie/our-impact/transforming-social-services>

27 Hehenberger, L., Harling, A. e Scholten, P., (2015), “A practical guide to measuring and managing impact - Second Edition”, EVPA.

28 Para mais informações: <http://reachforchange.org/en/>, <http://reachforchange.org/en/impact/helping-social-ventures-scale> e <http://reachforchange.org/en/impact>.

29 Para acessar o guia resumido desenvolvido pela EVPA sobre este exemplo de boas práticas sobre como medir os dois níveis de impacto: <https://EVPA.eu.com/knowledge-centre/publications/FR-in-a-nutshell>

Considerando a forma como o Reach for Change mede seu impacto *direto*, a fim de entender o desenvolvimento dos empreendimentos sociais apoiados, em 2017 o VPO / IS monitorou³⁰:

- O **crescimento organizacional** da OS, em termos de aumento ou diminuição da receita, funcionários contratados, voluntários envolvidos, presença geográfica e número de crianças apoiadas.
→ dados foram coletados trimestralmente.
- O desenvolvimento das **capacidades organizacionais da OS** (por exemplo, os componentes necessários para apoiar o crescimento sustentável) - por exemplo: liderança clara e envolvente, um modelo de negócios sustentável e uma estratégia viável de dimensionamento de impacto.
→ As capacidades organizacionais são avaliadas após a entrada no programa (constituindo a linha

de base) e, posteriormente, pelo menos uma vez por ano, usando a ferramenta de avaliação *Development Tracker* (© 2015).

A fim de obter uma indicação da atribuição do desenvolvimento dos empreendimentos ao apoio da Reach for Change, a VP/ IS coletou **feedback anônimo dos empreendimentos sociais** sobre qual papel eles achavam que o Reach for Change desempenhava em seu desenvolvimento durante 2017.

Além de acompanhar o desenvolvimento dos empreendimentos sociais que estão atualmente em seu programa, o Reach for Change também **acompanha seus ex - alunos** sobre se eles ainda estão no negócio e se eles foram dimensionados.

Yunus Social Business (YSB)³¹ é um fundo de venture philanthropy centrada na pobreza - problemas relacionados. O YSB oferece **empréstimos a taxas de juros mais baixas do que os bancos tradicionais** para negócios sociais sustentáveis (NSS) que fornecem emprego, educação, assistência médica, água potável e energia limpa para mais de cinco milhões de pessoas em todo o mundo. O YSB como fundo de VP visa, em média, a **preservação do capital**.

A YSB começou a avaliar **sua contribuição** para os negócios sociais de **maneira sistemática**. O YSB fornece suporte não financeiro em **diferentes áreas de desenvolvimento dos NSS**. Essas áreas incluem gerenciamento de impacto, planejamento financeiro e monitoramento, captação de recursos, equipes de gerenciamento e RH, governança, terceirização, produção e operações e marketing e vendas de produtos.

Para o YSB, medir o seu próprio impacto significa **avaliar a eficácia do apoio não financeiro** que oferece. A fim de fazê-lo, YSB **registra o apoio prestado e trilha a maturação do NS ao longo do tempo**. Dessa forma, o YSB pode entender melhor sua própria contribuição e garantir que os recursos sejam direcionados para áreas que geram resultados significativos³².

O YSB e o Boston Consulting Group (BCG) desenvolveram **uma ferramenta para acompanhar o progresso dos NSS em cada área de desenvolvimento ao longo do tempo**. O YSB estabelece uma linha de base para cada capacidade dos NSS no momento do investimento e, em seguida, acompanha a mesma dimensão ao longo do tempo (por exemplo, após um ano), indicando o nível de desenvolvimento dos NSS em uma escala de 1 a 4 (Figura 3).

→

30 As informações incluídas neste parágrafo foram extraídas do website Reach for Change: <http://reachforchange.org/en/impact/how-we-measure>.

31 Para mais informações: <http://www.yunusNS.com/>

32 Ver referência: Uekermann, F., Fratesi, L., Hitschke, K., Müller, B. e Beal, D., (2018), "Strengthening Social Businesses Through Venture Philanthropy", Yunus Social Business e Boston Consulting Group.

Gráfico 3: Acompanhando o desenvolvimento de um negócio social ao longo do tempo (Fonte: Análise do BCG, Yunus Social Business)



4WINGS Foundation (4WINGS)³³ apóia, através de **doações, empréstimos e patrimônio**, empreendimentos sociais comprometidos com a **luta contra a precariedade na Bélgica**, criando círculos virtuosos de inclusão. Hoje, ela está envolvida em **projetos sociais inovadores** nas seguintes questões: acesso à moradia, educação tecnológica e saúde baseada na nutrição e no esporte. Através de apoio personalizado, networking e várias formas de apoio e financiamento, o 4WINGS aumenta os efeitos benéficos de projetos concretos que têm um forte impacto na sociedade. O objetivo é participar na **melhoria em longo prazo das condições de vida das pessoas vulneráveis**.

Para entender seu próprio impacto nas OS apoiadas, 4WINGS estabelecem **indicadores vinculados à sua própria contribuição**. Esses KPIs estão incluídos em um documento 4WINGS desenvolvido internamente,

que inclui colunas para relatar atualizações por meio do investimento.

A 4WINGS acredita que quando há confiança dos investidores / beneficiários, há um bom relacionamento que leva a OS a compartilhar comentários de forma aberta, também sobre aspectos negativos do relacionamento. A 4WINGS envia **um questionário a todos os seus beneficiários**, que podem preenchê-lo anonimamente. Através do questionário, 4WINGS faz perguntas sobre externalidades negativas ligadas ao projeto em si, mas também ligadas ao investimento de 4WINGS. É uma avaliação de 360 ° para avaliar a contribuição de 4WINGS para as OS apoiadas e o campo para melhorias. É graças ao feedback negativo - mas construtivo - que a organização VP / IS pode entender melhor o valor agregado de seu próprio apoio e práticas de mudança que não funcionam como esperado.

33 Para mais informações: <https://www.linkedin.com/company/4wings-foundation/>

Erste Group é um banco de varejo líder na **Europa Central e Oriental** para assessorar e atender **clientes particulares e corporativos**, com mais de 2.500 agências e 16.5 milhões de clientes em sete países.

Erste Social Banking³⁴ promove a inclusão financeira de **indivíduos de baixa renda, iniciando empreendedores** (sociais ou não) e **organizações sociais** (ONGs e negócios sociais - NS), oferecendo a eles acesso justo a produtos financeiros, sólida assessoria financeira e treinamento e orientação empresarial. Concretamente, Erste Banking social oferece empréstimos a indivíduos e organizações que são consideradas como com baixo **acesso bancário ou sem acesso bancário** pelos bancos tradicionais.

Erste social Banking se concentra em fazer um impacto sobre a sociedade por: (i) Melhoria da estabilidade financeira e inclusão financeira para pessoas de baixa renda; (ii) capacitação profissional e auto-emprego, apoiando financeiramente os empreendedores de primeira viagem; (iii) desenvolver o desenvolvimento e ampliar o impacto da organização social (ONGs e SEs).

Através da rede de bancos locais e parcerias com outras organizações e ONGs, a Erste Social Banking, dentro de sua **iniciativa “Step-by-Step”**, oferece aos seus clientes **produtos sob medida e suporte não financeiro** em termos de educação e assessoria financeira, treinamento empresarial e orientação. O banco pode, portanto, apoiar indivíduos e organizações no amadurecimento e na tomada de decisões financeiras sensatas. Isso cria uma base sustentável para melhorar a situação econômica dos clientes e ajudá-los a alcançar estabilidade financeira no longo prazo.

Erste Social Banking começou a **avaliar o impacto do banco sobre seus segmentos de clientes** com o apoio do Instituto sem fins lucrativos da Universidade de Economia de Viena³⁵. Uma pesquisa foi desenvolvida para medir se as ONGs e SEs estão melhorando seus serviços e cumprindo sua missão, graças ao apoio do Erste Social Banking. O levantamento também mede o

impacto econômico do trabalho do Erste Social Banking, incluindo:

- Como a renda da família melhorou graças ao acesso ao sistema bancário;
- O crescimento do volume de negócios e os empregos criados;
- Os efeitos psicológicos da inclusão financeira (como motivação e otimismo das pessoas);
- A mudança no comportamento da gestão financeira, graças ao acesso ao sistema bancário.

Aqui **alguns destaques** da pesquisa de 2018:

→ **Organizações sociais e empresas sociais:** No total cerca de 400 OS foram financiadas, com um volume de mais de 40 milhões de euros. Mais de 3.000 novos empregos foram criados e 6 mil empregos foram preservados. Cerca de 75% dos clientes desse segmento melhoraram sua renda, 80% aumentaram seus ativos e 75% iniciaram novos projetos ou serviços. Mais de 1, 000 pessoas participaram de atividades educativas e 81% consideraram o programa de capacitação útil.

→ **Empresários iniciantes:** No total mais de 2.500 empresas foram criadas e EUR 60 milhões em empréstimos foram pagos. Cerca de 4, 750 empregos foram criados (33% dos beneficiários estavam desempregados antes) e 12% dos empresários empregavam pessoas socialmente excluídas. Cerca de 92% dos entrevistados acreditam que foi a decisão certa para iniciar seus negócios e 90% parecem otimistas em relação ao futuro. Mais de 6.000 pessoas participaram de treinamentos de negócios e 90% sentem-se agora bem treinados e educados.

Para Erste Social Banking **é vital planejar, executar e monitorar todos os seus compromissos com base nos princípios de Empreendedorismo Social**, gerando impacto social com meios comerciais em longo prazo e apoio sustentável às pessoas individualmente e suas comunidades.

³⁴ Para mais informações: <https://www.erstegroup.com/en/about-us/social-banking>

³⁵ Para mais informações: <https://www.wu.ac.at/en/npocompetence/laufendeforsch/impact-assessment-of-the-social-banking-initiative-of-erste-group/>

Uma vez que para os investidores que adotam a estratégia de “investimento *para* impacto”, qualquer consideração em torno do impacto social é extremamente importante, a **centralidade do impacto social no modelo de negócios de uma OS** também é crucial. Este aspecto é **um pré-requisito** para qualquer investimento, portan-

to, a decisão sobre se deve ou não financiar uma OS é guiada principalmente **pelo potencial da OS para alcançar o impacto social desejado**. Essa atenção especial ao potencial da OS se traduz na **centralidade do modelo de negócios da OS nas** fases de triagem de negociações e Due Diligences e ao longo de todo o investimento.

A meta da **BonVenture** é atacar os problemas sociais e ecológicos, melhorando a eficiência e a transparência no setor social e estabelecendo um exemplo para os investimentos sociais, **combinando filantropia e eficiência econômica**³⁶. Para isso, a BonVenture aplica métodos de capital de risco comprovados ao setor social. A BonVenture fornece aos seus beneficiários recursos financeiros de longo prazo, além de suporte profissional e de rede. Além disso, a BonVenture desenvolve e aplica métodos para melhorar a transparência e a visibilidade do impacto social desses projetos.

Nas atividades da BonVenture, **o beneficiário tem um papel primordial** e as OS são apoiadas por meio de financiamento sob medida, recebendo capital, empréstimos ou subvenções, dependendo de suas necessidades, bem como apoio ativo da administração. A BonVenture apóia organizações do setor social que desenvolvem uma **ideia inovadora** e têm potencial para se tornarem **financeiramente sustentáveis em longo prazo**. Este investidor social acredita que as OS podem alcançar um impacto social

positivo apenas se tornando financeiramente sustentável. Em outras palavras, se a OS for à falência, nenhum impacto poderá ser alcançado.

BonVenture **não investe** em empresas **sem um foco no impacto social**.

Na seleção de projetos, a BonVenture aplica critérios claramente definidos, incluindo a **motivação, persistência e credibilidade da equipe da OS**, bem como o **valor do projeto como modelo**. De fato, a BonVenture acredita firmemente na importância dos **empreendedores sociais**, indivíduos que pensam e atuam como empreendedores e cujos empreendimentos são conduzidos predominantemente por uma finalidade social ou ecológica. Os empreendedores sociais usam sua **energia, compromisso pessoal e alto nível de motivação** para alcançar mudanças positivas e sustentáveis no campo social e ecológico. A BonVenture atua como parceira para reunir empreendedores sociais, colaboradores e investidores.

Yunus Social Business (YSB)³⁷ não se concentra em maximizar o lucro, mas em deixar o negócio social (NS) atuar adequadamente de uma maneira financeiramente sustentável. O YSB visa **acelerar os NS** para que eles possam alcançar o impacto que procuram. Esta FR/SI acredita que, se o NS não é financeiramente sustentável, não é possível gerar impacto social. A centralidade da OS na YSB também se reflete em seu foco no **meio faltante**: YSB apóia organizações que não teriam sido financiadas de outra forma.

Enquanto tria os investimentos, o YSB analisa a **composição e o conhecimento da equipe do NS**. Nesta fase, **o impacto negativo** também é considerado: a solução proposta não pode ser pior do que qualquer outro tipo de solução alternativa. YSB também envolve os **beneficiários finais** durante a fase de Due Diligences.



36 Para mais informações: <https://www.bonventure.de/en/home.html>

37 Yunus Social Business é um fundo de filantropia de risco que se concentra em questões relativas à pobreza e oferece empréstimos a empresas sociais sustentáveis a taxas de juros mais baixas do que os bancos tradicionais. Para mais informações: <http://www.yunusNS.com/>

Com o suporte, o YSB ajuda as OS a **dimensionar e refinar seus objetivos de impacto social** e contribui para a **definição de um TM para cada NS** apoiado. YSB tem um **fundo - abordagem para MGI** e pede as OS para **chegarem aos seus próprios Yunus Social Business indicadores de impacto**. Os NS apoiados são solicitados a relatar mensalmente onde os indicadores sociais estão vinculados às operações, mas não aos resultados, pois nenhuma mudança nos resultados pode

ser registrada em um período de tempo tão curto (ou seja, um mês). Os NS devem informar sobre o impacto social de maneira mais extensa no final do ano, além de terem que produzir relatórios trimestrais. YSB executa uma **validação** dos indicadores sociais - dever considerado pelo YSB mais complexo do que acompanhar o desempenho financeiro - indo diretamente para o campo. Para esta validação, YSB também envolve os **beneficiários finais**.

Na **triagem de potenciais beneficiados**, os profissionais que adotam uma estratégia de “investimento *para* impacto” têm o dever desafiador de **avaliar o potencial da**

organização de finalidade social de alcançar o impacto social esperado.

Investisseurs&Partenaires(I&P)³⁸ é **pioneira no campo do investimento de impacto na África**, com o objetivo de alcançar impactos econômicos, sociais e de governança por meio de seus investimentos.

A I & P apóia as necessidades financeiras de empreendedores africanos ao:

- Fazer investimentos de capital como acionista minoritária em PMEs africanas, concentrando-se fortemente em startups, promovendo melhores práticas ambientais, sociais e de governança;
- Fornecer apoio não financeiro, apoiando as PMEs durante todo o período de investimento, à medida que sua equipe de investimento constrói uma relação pessoal baseada na confiança com o empreendedor.

Para cada um dos seus fundos de impacto, a equipe de I & P utiliza os **placares de Rastreamento de Impacto**. **Eles são usados para identificar maneiras de melhorar o impacto geral e rastrear projetos de investimento** para o alinhamento com os objetivos centrais de impacto do fundo considerando:

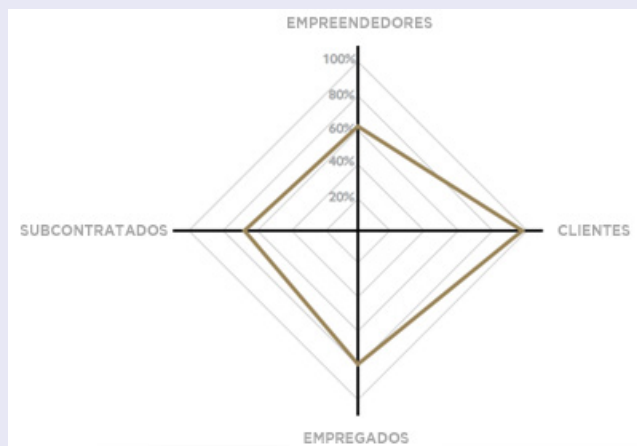
- impacto sobre empreendedorismo local (nacionalidade do empresário e localização, a adicionalidade do investimento, etc.);
- impacto sobre os trabalhadores (criação de empregos decentes);

- impacto nos clientes (satisfação das necessidades locais e essenciais);
- impacto com fornecedores locais e distribuidores;
- impacto sobre o meio ambiente;

Se a PME não atingir certo nível de **impacto potencial**, a I & P não investe.

Por fim, para todos os seus recentes fundos de impacto, a I & P desenvolveu, em colaboração com seus investidores, **incentivos financeiros atrelados a metas financeiras e de impacto**.

Figura 4: Scorecard de triagem de impacto (fonte: I & P)



Praticantes que adotam um “investimento para impacto” em grande parte usam uma **abordagem de triagem positiva** para avaliar potenciais beneficiários. Isso significa que eles proativamente selecionam os investimen-

tos observando os objetivos de impacto que gostariam de alcançar como investidores, avaliando o potencial das empresas investidas para gerar tal impacto.

SKala³⁹ é uma iniciativa da empresária alemã Susanne Klatten⁴⁰ em cooperação com a **PHINEO**⁴¹, um think tank e consultoria sem fins lucrativos para um engajamento social efetivo. O objetivo da PHINEO é fortalecer a sociedade civil, ajudando aqueles que fazem o bem a alcançar maior impacto social.

O SKala apoiará cerca de 100 organização de alto impacto com finalidade social com um volume de concessão total de até EUR 100 milhões. A SKala apóia organizações selecionadas ativas em um dos seguintes campos na Alemanha e no exterior:

- promover uma sociedade inclusiva e participativa;
- construção de habilidades e promoção do engajamento cívico;
- trazendo gerações juntas;
- alívio de desastres (com um foco particular em crises humanitárias negligenciadas).

PHINEO seleciona os beneficiários através de um processo padronizado rigoroso com base na **eficácia e potencial da OS para realizar um impacto duradouro** em seu campo. Isto envolve a consideração de vários critérios: **capacidade de organização** (por exemplo, fi-

nanciamento, estrutura e transparência financeira), bem como a **orientação para o impacto da OS**, como é evidente na teoria da mudança, a identificação do grupo alvo, a formulação de objetivos de impacto e evidência de resultados.

O **processo de seleção** para a Iniciativa SKala está estruturado em **três fases**. Durante a primeira fase, todos os candidatos (mais de 1.800 candidaturas) submetem uma proposta de duas páginas que é revisada e examinada pela PHINEO. Os candidatos que não atendem aos critérios de elegibilidade da SKala são filtrados. Durante a fase dois, as OS que passaram na primeira fase (cerca de 180) são solicitadas a enviar uma documentação mais extensa e preencher um questionário. Com base em uma avaliação das informações apresentadas, a PHINEO seleciona os candidatos mais promissores (cerca de 80) para uma avaliação mais aprofundada, envolvendo entrevistas por telefone, visitas no local e envolvimento próximo entre a organização e a equipe PHINEO. Finalmente, a PHINEO submete todos os projetos recomendados a Susanne Klatten para uma decisão final sobre a alocação do dinheiro da subvenção.

Big Society Capital⁴² (BSC) é um **atacadista de investimento social** que melhora a vida das pessoas no Reino Unido, investindo em intermediários que, em seguida, investem em instituições de caridade e empresas sociais para enfrentar questões sociais em todo o país.

O BSC foca em **soluções sustentáveis que alcançam retornos de investimento positivos**, já que o BSC acredita que essas soluções serão capazes de atrair a maioria dos co-investidores e, finalmente, alcançar a maior mudança sistêmica.

A BSC tem um **papel de construção de mercado** no Reino Unido, pois atua como atacadista de mercado.

Em julho de 2017, a BCS lançou uma **nova estratégia** que se baseia no que a organização aprendeu desde os primeiros cinco anos e visa maximizar o impacto positivo que ela tem nas vidas das pessoas no Reino Unido. A nova estratégia se concentra nos esforços para desenvolver novos investimentos em **três áreas principais**: fornecimento de casas para pessoas necessitadas, fortalecimento das comunidades e ações imediatas para evitar problemas. →

39 Para mais informações: <http://www.skala-initiative.de/initiative/>

40 Para mais informações sobre Susanne Klatten: <https://www.forbes.com/profile/susanne-klatten/#3bda1d3436b4>

41 Para mais informações: <https://www.phineo.org/english>

42 O BSC foi estabelecido pelo Gabinete do Reino Unido e lançado como uma organização independente com um fundo de investimento de £ 600m em 2012. Para mais informações: <https://www.bigsocietycapital.com/>

O BSC visa: (i) ajudar instituições de caridade e empresas sociais a crescer, para que possam apoiar mais pessoas; (ii) ajudar intermediários a alcançar e apoiar esses empreendimentos sociais; (iii) construir um mercado que cresça muito além deles; (iv) desenvolver um ecossistema de financiamento vibrante e de alto impacto para o bem.

Para cada investimento em que o BSC trabalha, ele avalia seu potencial em termos de (i) impacto social, (ii) retorno financeiro e (iii) capacidade de permitir a mudança de sistemas. Os riscos de não alcançar o potencial em cada uma dessas áreas também são fundamentais para a avaliação.

O componente de impacto social é central aqui para o BSC e eles se perguntam: **“Como podemos usar as ferramentas e os recursos que temos para permitir o máximo de impacto possível?”**. Como parte deste BSC, analisa (i) quanto capital é necessário para apoiar um investimento específico, (ii) por quanto tempo o capital precisa ser comprometido e (iii) quanto impacto o BSC pode gerar com o investimento.

O BSC adota uma **abordagem equilibrada em todo o portfólio**, o que ajuda a atingir os objetivos de impacto em longo prazo, financeiros e de mudança de sistemas agregados em todos os investimentos.

BSC usa o Projeto de Gerenciamento de Impacto⁴³, abordagem que está no coração do seu processo de investimento, e isso é alinhado ao longo dos principais estágios por que passa. Primeiro, o BSC analisa uma proposta de investimento antes que a Due Diligence tenha começado, quando a equipe discute se a proposta está alinhada a um dos objetivos estratégicos e quão forte um ajuste potencial poderia ser. Esta **fase de pré-Due Diligence** capta todas as considerações relevantes sobre o investimento específico em uma página. O documento inclui reflexões sobre o impacto (incluindo resultados, riscos e indicadores), potencial de mudança de sistemas (metas, riscos e indicadores) e aspectos financeiros (por exemplo, teses, riscos, retornos e indicadores), bem como a capacidade potencial da equipe da investida entregar. A ferramenta de pré-Due Diligence é para **uso interno** e ajuda a equi-

pe de investimento do BSC (i) a **iniciar a discussão** sobre se eles devem considerar a proposta ainda mais, (ii) ter uma **estrutura padronizada com linguagem padronizada** em todos os investimentos e (iii) definir as principais áreas de devida Due Diligence.

Para propostas que passam pela fase de pré-Due Diligence, a equipe de investimento realiza uma **Due Diligence detalhada** (DD), que culmina em recomendações feitas ao comitê de investimento. Quando esse comitê fornece sua aprovação, ele dá autoridade à equipe para realizar o processo legal e finalizar os termos do acordo. Em todos os estágios, os critérios de impacto social, retorno financeiro e potencial de mudança de sistemas são avaliados, levados em conta e documentados. Por exemplo, existem indicadores específicos da tese de investimento de cada negócio que são acordados e documentados dentro do processo legal e que são subsequentemente monitorados durante o ciclo de vida do investimento, como parte da abordagem de gerenciamento de portfólio. Esse monitoramento e avaliação contínuos ajudam o BSC, a saber, como o negócio está sendo executado, se há suporte adicional necessário e quais estratégias seguir em seguida.

Considerações sobre os **potenciais impactos negativos** no ecossistema mais amplo também estão incluídos na fase DD (por exemplo, se muito capital é injetado no mercado, se pode expulsar outros investidores, se o tipo certo de incentivos estão no lugar etc..).

Dentro da equipe do BSC, c.20 da equipe de 50 pessoas fazem parte da equipe de investimento, responsável por cada parte do processo de investimento. Além disso, o BSC também possui uma **função de impacto separada** com um pequeno número de recursos dedicados. Essa equipe trabalha em todo o grupo em projetos de impacto específicos e na manutenção de padrões, mas também trabalha com as investidas (ou seja, com os fundos) na medição e no gerenciamento de impactos. Isso pode envolver ajudá-los a pensar na **Matriz de Resultados**⁴⁴ e como isso pode se aplicar aos investimentos que cada fundo está fazendo.

43 Ver caixa na página 52 deste relatório.

44 Para ver o guia completo sobre como usar a Matriz de resultados: http://www.goodfinance.org.uk/sites/default/files/Outcomes%20Matrix%20Full%20Guidance_01.pdf

Dependendo de **como o impacto social é central** para as atividades dos investidores, a maneira pela qual eles **medem e gerenciam isso** varia. Devido à consideração especial dada ao impacto social por fornecedores

de capital "investindo *para* impacto", esses atores desenvolvem **sistemas robustos para medir e gerenciar o impacto** com um alto nível de precisão.

FERRAMENTA DE GERENCIAMENTO DE IMPACTO EVPA

Quando se trata de impacto social, o que é crucial é **medi-lo e gerenciá-lo**. No EVPA desenvolvemos "A Practical Guide to Measuring and Managing Impact"⁴⁵ que propõe a seguinte **abordagem em cinco etapas**:

1. Fixar objetivos;
2. Analisar as partes interessadas;
3. Medir resultados;
4. Verificar e avaliar o impacto;
5. Monitoramento e relatórios.

Para os profissionais, é importante seguir este processo, uma vez que através dele eles se certificam de: (i) entender claramente o problema que estão tentando resolver; (ii) fixar **objetivos** concretos e **relevantes** para sua contribuição; (iii) determinar os **insumos e atividades necessários** para atingir os objetivos estabelecidos; (iv) definir **resultados e resultados apropriados** para si e para as OS que estão apoiando; (v) definir uma lista de **evidências** que devem exigir de seus beneficiários / investidos; (vi) entrar em contato com **todas as partes**

interessadas relevantes que devem estar envolvidas; (vii) fazer o melhor uso dos dados coletados para **identificar e definir ações corretivas** se os resultados gerais se desviarem das expectativas.

Figura 5: Abordagem de cinco etapas do EVPA para medição e gestão de impacto (Fonte: EVPA)



Como mostrado no relatório da EVPA "Estudos de Caso de Medição de Impacto"⁴⁶, **Investisseurs et Partenaires (I & P)**⁴⁷ segue a abordagem de cinco etapas da medição de impacto do EVPA⁴⁸ (veja a Figura 6) .

Em particular:

- I & P acessa potenciais impactos e os monitora **ao longo do ciclo de investimento**, da triagem de pré-investimento até a saída.

- A estratégia de impacto é desenvolvida **tanto na empresa como no nível da carteira de clientes**. Esta abordagem promove o surgimento de soluções ESG inovadoras e mútuas para as PME africanas.
- A I & P desenvolveu **uma metodologia específica para avaliar os impactos** de suas empresas parceiras em seus stakeholders: funcionários, fornecedores e distribuidores, clientes, comunidades locais e autoridades públicas.



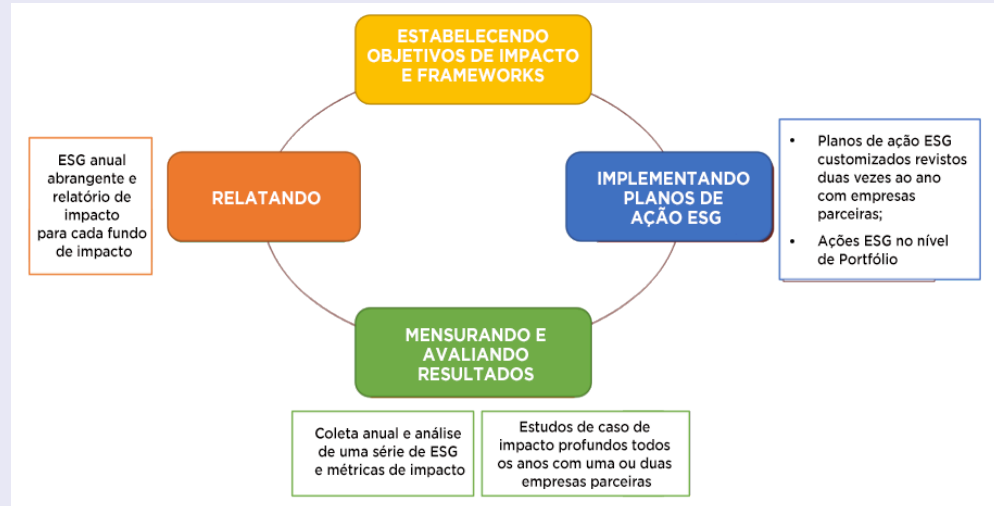
45 Hehenberger, L., Harling, A., e Scholten, P., (2015), "A Practical Guide to Measuring and Managing Impact - Second Edition" EVPA.

46 Boiardi, P., Hehenberger, L. e Gianoncelli, A., (2016), "Impact Measurement in Practice. In-Depth Case Studies", EVPA.

47 A Investisseurs & Partenaires é uma pioneira francesa no campo do investimento de impacto na África.

48 O trabalho do EVPA sobre a avaliação do impacto foi aprovado pelo Grupo de Peritos sobre a Economia Social e as Empresas Sociais (GECES) da Comissão Europeia e o seu subgrupo sobre Medição do Impacto Social e informou a norma europeia para a medição do impacto.

Figura 6: Estrutura de medição de impacto da I & P (Fonte: I & P)



DO ECOSSISTEMA- MEDIÇÃO E GESTÃO DO IMPACTO

A **Social Value UK** (antiga The SROI Network) padronizou uma metodologia para medir e contabilizar o valor criado ou destruído pelas atividades dos investidores, onde o conceito de valor é muito mais amplo do que aquele que pode ser capturado em termos financeiros.

O quadro acima mencionado, chamado **Social Return on Investment (SROI)**⁴⁹, é uma estrutura que busca reduzir a desigualdade e a degradação ambiental; e melhorar o bem-estar, incorporando custos e benefícios sociais, ambientais e econômicos nas decisões e gestão de investimentos. SROI conta a história de como a mudança está sendo criada pela medição de resultados sociais, ambientais e econômicos e usa valores monetários para representá-los. Isso permite que uma proporção de benefícios para os custos seja calculada. Por exemplo, uma proporção de 3: 1 indica que um investimento de £ 1 oferece £ 3 de valor social (The SROI Network, 2012).

O SROI é baseado em **sete princípios**: 1. Envolver as partes interessadas; 2. Entender o que muda; 3. Valorizar as coisas que importam; 4. Incluir apenas o que é material; 5. Não exigir demais; 6. Ser transparente; 7. Verificar o resultado. Eles são geralmente aceitos princípios de contabilidade social e são importantes para a responsabilidade e maximização do valor social⁵⁰.

Em 2017, a EVPA e a Social Value International lançaram os "**Princípios de Gestão de Impacto**"⁵¹, um documento no qual o processo de cinco etapas da EVPA e os sete princípios do SVI estão ligados. Este guia serve organizações de VP / IS e organizações de propósito social para estabelecer sistemas de gerenciamento de impacto que sejam sólidos e forneçam informações úteis para maximizar o valor para os beneficiários finais.

49 Para obter uma visão geral abrangente do SROI, faça o download: **SROI Network**, (2012) "A Guide to Social Return on Investment".

50 Para mais informações sobre os sete princípios do SROI: <https://socialvalueint.org/social-value/principles-of-social-value/>

51 Para baixar Princípios de Gerenciamento de Impacto EVPA / SVI: <https://EVPA.eu.com/knowledge-centre/publications/impact-management-principles>

Os praticantes do “Investir *para* impacto” adotam uma **abordagem de baixo para cima** a fim de impactar medição e gestão, portanto, eles não tendem a **usar um conjunto padronizado de indicadores**. Os investidores *para* impacto co-desenvolvem com cada **um dos indicadores**

ad-hoc customizados da OS que podem servir melhor para o propósito das atividades da OS. O co-design de indicadores permite que as OS compreendam melhor seu próprio impacto e colete apenas dados relevantes para gerenciar o impacto.

Big Society Capital⁵² (BSC) ajudou a desenvolver a **matriz de resultados**⁵³ em colaboração com intermediários financeiros de investimento social, organizações de linha de frente e especialistas em impacto, incluindo o Good Analyst, o New Philanthropy Capital, o Social Value International e o Triangle Consulting.

A Outcomes Matrix é uma ferramenta gratuita para ajudar as organizações a planejar e medir seu impacto social, e já foi baixada mais de 18.000 vezes. Inclui resultados e medidas para **nove áreas de resultados e 15 grupos beneficiados**. As áreas são: (i) emprego, treinamento e educação; (ii) renda e inclusão financeira; (iii) saúde mental e bem-estar; (iv) cidadania e comunidade; (v) conservação do meio ambiente natural; (vi) habitação e instalações locais; (vii) saúde física; (viii) família, amigos e relacionamentos; (ix) artes, herança, esportes e fé.

Essa ferramenta é usada como sugestão e **para apoiar as organizações a pensar em quais indicadores de impacto social podem ter**. No entanto, quando o beneficiário já possui seus próprios indicadores, o BSC os pede primeiro.

Graças às **opções de cardápio**, as organizações podem procurar e selecionar resultados e medidas relevantes das nove áreas de resultados para criar sua própria matriz de resultados exclusivos. Também é possível selecionar grupos beneficiados para desta-

car os resultados sugeridos e as medidas relacionadas a esse grupo específico.

Os **resultados e medidas selecionados** podem ser **exportados para um arquivo do Excel** e, em seguida, personalizados para atender às necessidades individuais de cada organização.

Embora a definição de indicadores seja um **processo compartilhado**, caso haja áreas de impacto específicas que o BSC deseja capturar, **recomenda uma lista de indicadores úteis para cada fundo**. Estes indicadores tornam-se o requisito mínimo do BSC para os fundos, que ainda estão livres para adicionar outros indicadores. Como regra geral, o BSC **não quer tornar o relatório muito oneroso** para os fundos, mas ainda quer ser capaz de entender se o impacto global pretendido está sendo alcançado, e se não como ele pode aprender com o processo.

O BSC prevê uma **avaliação de impacto regular para os fundos**, que é formalizada como parte do acordo de investimento. O BSC solicita relatórios trimestrais e anuais para medir o sucesso em três níveis: impacto, retornos financeiros e mudança sistêmica.

O BSC publica um relatório de impacto anual para mostrar o trabalho que está fazendo e o impacto que seus fundos estão tendo⁵⁴.

52 Para mais informações:

<https://www.bigsocietycapital.com/impact-report/>

53 Para mais informações sobre a Matriz de resultados, consulte:

<https://www.goodfinance.org.uk/impact-matrix>

54 Para mais informações:

<https://www.bigsocietycapital.com/impact-report/>

Como parte de seu apoio não financeiro, a **Fundação 4WINGS (4WINGS)⁵⁵ ajuda os beneficiados / investidos a articular uma Teoria da Mudança (TM)**. Em primeiro lugar, a 4WINGS solicita aos beneficiários / investidos que apresentem produtos, resultados e objetivos e indicadores de impacto para suas próprias atividades. No entanto, muitas vezes o 4WINGS acaba definindo os indicadores relevantes juntamente com os beneficiários / investidos, pois é mais fácil para as OS decidirem os indicadores quando eles são apoiados pelo VPO / IS.

Ao articular objetivos de impacto com seus beneficiários / investidos, o 4WINGS adota uma **abordagem personalizada à medida** que desenvolve indicadores baseados no TM de cada OS. Não é um exercício fácil e pode demorar **um ano e meio em média**.

A 4WINGS desenvolveu um documento interno, com uma lista de KPIs sobre seu próprio impacto na OS, e **indicadores** sobre impacto social, resultados e resultados quantitativos e qualitativos, com colunas para **relatar as atualizações** durante todo o investimento. 4WINGS estabelece duas reuniões anuais em torno de medição do impacto e gestão (MGI)

com cada OS : uma para discutir a KPIs e o outro um para ver os progressos gerais da atividade da OS. Além disso, a cada três meses, as OS enviam atualizações nos KPIs por email. Os KPIs também estão incluídos no acordo de parceria assinado por todas as partes envolvidas no investimento.

Para 4WINGS, não é necessário que os beneficiários identifiquem as KPIs com antecedência, mas é fundamental que uma conversa entre o VPO / IS e a OS comece em torno do tema do MGI, logo no início do relacionamento. Além disso, é essencial que cada beneficiário / investido compreenda que o desenvolvimento de uma TM não é nem um exercício feito para agradar o VPO / IS, nem uma ferramenta para a VPO / IS de “controlar” a maneira em que a OS gere suas atividades, mas que ele é uma ferramenta estratégica para gerenciar melhor as atividades da OS e maximizar o alcance do impacto social visado.

Por fim, o 4WINGS acredita que é muito complexo mensurar o impacto em si, mas é necessário falar sobre isso, também para reformular o debate em torno do tema no campo da VP / IS, com alguma clareza.

Dentro da **Iniciativa SKala⁵⁶**, a PHINEO desenvolve **indicadores de impacto em cooperação com os beneficiários**. Cada beneficiário (OS) sugere indicadores que sejam relevantes e significativos para medir e gerenciar o impacto de suas atividades, apoiados por treinadores externos ou assessores de impacto, se necessário.

O PHINEO apóia as organizações no refinamento de indicadores e abordagens de gerenciamento de impacto. Quando as organizações começam a receber doações através da SKala, a PHINEO organiza um **workshop de gerenciamento de impacto e relatórios**. Este workshop, bem como o aconselhamento de impacto, faz parte do apoio não financeiro fornecido pela PHINEO.

Como parte de seu **compromisso com a transparência**, a PHINEO publica um relatório anual sobre as atividades da SKala, destacando algumas das atividades de projeto financiadas e documentando os resultados sempre que possível. Uma visão geral completa de todos os projetos financiados é apresentada no site da SKala. O relatório anual Skala também apresenta as atividades realizadas pela PHINEO no contexto da Skala Initiative. Este relatório mostra como as atividades do PHINEO contribuíram para o objetivo geral de apoiar OS impactantes e fortalecer o setor de forma mais ampla⁵⁷.

55 A Fundação 4WINGS apóia, através de doações, empréstimos e participação acionária, empreendimentos sociais comprometidos com a luta contra a precariedade na Bélgica, financiando projetos sociais inovadores sobre acesso à moradia, educação tecnológica e saúde baseada em nutrição e esporte. Para mais informações: <https://www.linkedin.com/company/4wings-foundation/>

56 A SKala é uma iniciativa da empresária alemã Susanne Klatten em cooperação com a PHINEO, uma think tank e consultoria sem fins lucrativos para um engajamento social efetivo.

57 Para ter uma ideia do último relatório anual publicado sobre a Iniciativa Skala (em alemão): http://www.skala-initiative.de/fileadmin/DATEN/PDF/SKala-Initiative_TaetigkeitNSericht_2018.pdf

Apesar da preferência marcada pela co-definição dos objetivos de impacto e dos indicadores de baixo para cima e com as investidas - como mostrado nos exemplos

acima - às vezes os investidores *para* impacto consideram o uso de **bancos de dados existentes de indicadores padronizados**.

A visão do **Social Innovation Fund Ireland (SIFI)**⁵⁸ é para tornar a Irlanda o melhor ecossistema do mundo para a inovação social, e sua missão é **fornecer capital de crescimento e apoio às melhores inovações sociais na Irlanda**, que lhes permita dimensionar e maximizar seu impacto.

SIFI foi **criado pelo Governo** em 2013 para preencher a lacuna no financiamento da inovação no setor sem fins lucrativos. Cada Euro que o SIFI levanta é acompanhado por um euro do governo, do departamento do desenvolvimento rural e da comunidade através do fundo de contas Dormant. SIFI estabeleceu **onze fundos até o momento**, que abordam, entre outros, questões sociais relacionadas com tecnologia para o bem, resiliência comunitária, desenvolvimento de negócios sociais, educação, saúde e saúde mental da juventude.

O SIFI está atualmente em **uma fase de transição** para **os indicadores de impacto social**. Até o momento, o SIFI estabeleceu objetivos individuais por beneficiário, com base no projeto e no estágio de desenvolvimento do próprio beneficiário. Dentro deste sistema, para o SIFI, o **impacto está relacionado ao estágio de desenvolvimento da OS**: este VP / IS visa levar as OS para a próxima fase. A pergunta que o SIFI faz aos acelerados em seus programas de 6 meses é: *“Depois de seis meses e após o apoio financeiro e de aceleração, onde queremos ver a OS?”*

Indicadores de sucesso foram definidos para medir esse impacto, mas eles estão **principalmente ligados a resultados**. Alguns exemplos são: a OS identificou seu próprio sistema de avaliação de impacto social; a OS coletou alguns dados para mostrar; a OS tem um plano de médio-prazo, incluindo a Teoria da Mudança; a OS tem habilidades de pitching; a OS tem uma estratégia para arrecadar dinheiro; a OS testou ainda mais seu produto / serviço.

Ao usar esse sistema, a **agregação de indicadores sociais em um nível de portfólio pode ser um desafio** para o SIFI, seja para contar sua própria história de impacto ou para relatar a seus próprios doadores sobre o impacto gerado. É por isso que a SIFI começou a olhar para **um sistema mais padronizado de indicadores** para referir-se ao relatório. Na próxima fase, o SIFI começará a **rastrear os KPIs comparando com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)**⁵⁹, com o objetivo de agregar ao nível da carteira. Graças a essa nova estratégia, a SIFI poderá informar sobre o impacto geral alcançado e sobre sua própria contribuição. O SIFI começará com um piloto em um fundo com dez inovações sociais em seu portfólio. Além disso, o SIFI manterá os dois sistemas MGI.

Olhando então para as evidências solicitadas as OS durante a fase de investimento, os investidores *para* impacto **tentam não sobrecarregar os beneficiários, exigindo evidências excessivas**. Os investidores avaliam o nível de precisão e extensão das evidências que eles podem exigir com base em cada OS, considerando

- entre outros - a capacidade da OS para providenciá-los. À medida que a OS cresce e fortalece sua capacidade, o VPO / IS pode solicitar mais evidências, relatando um número maior de indicadores de resultados e dados mais precisos.

58 Para mais informações: <http://www.socialinnovation.ie/>

59 Uma visão geral sobre os ODS é dada no quadro “Do campo- Indicadores de Impacto Social”, nas páginas 55 deste relatório.

BonVenture⁶⁰ produz **análises de impacto para cada projeto apoiado**. Nesses documentos, o investidor social informa sobre: o problema social que as OS estão tentando resolver, a abordagem adotada, os objetivos de insumos, produtos e resultados / impacto, os indicadores utilizados, o valor alvo e o status da consecução dos objetivos. Com essas análises de impacto, a BonVenture também inclui nos relatórios trimestrais dos fundos geridos **a porcentagem do impacto visado que foi atingido**.

A BonVenture visa estabelecer **indicadores que os beneficiários possam relatar sem se sobrecarregar**, já que **não quer pedir aos seus beneficiários medidas de impacto irrealistas**. Na verdade, é possível que, ao investir em empreendimentos de estágio inicial, o BonVenture aceite que a OS monitore apenas os resultados no primeiro período, em vez de relatar imediatamente os resultados. A BonVenture então relata na análise de impacto **as razões de não medir os resultados**.

Tendo em conta todas as considerações acima sobre a centralidade da OS nas decisões de investimento e o foco sobre o impacto da contribuição dos investidores, podemos dizer definitivamente que os profissionais com um 'investimento *para* impacto' miram na estratégia da **adicionalidade em seu impacto** em vez de simplesmente focarem na intencionalidade⁶¹.

Adicionalidade significa que os investidores não se contentam em ter a intenção de gerar impacto, mas enfocam e gerenciam todas as suas atividades com o **objetivo final de gerar um impacto social**. Eles querem criar adicionalidade no ecossistema de impacto social, apoiando, por exemplo, a capacidade dos beneficiários para gerarem novas soluções para desafios sociais.

A Start Foundation é um fundo de venture philanthropy estabelecido, fundado em 1998, que concede doações e faz investimentos sociais⁶². Start Foundation visa um **mercado de trabalho que acolhe a todos**. A Start Foundation inicia e apóia iniciativas que se concentram em pessoas que, por qualquer motivo, têm acesso limitado ou inexistente ao mercado de trabalho nos Países Baixos.

esta avaliação de mercado e a vinte anos de experiência, a Start Foundation desenvolveu uma nova estratégia de impacto em 2017, através da qual visa reduzir o desemprego ou a incapacidade de trabalho dos grupos mais desfavorecidos da sociedade holandesa. Em particular, a Start Foundation decidiu concentrar-se em **dois grupos-alvo diferentes que acreditavam que não foram bem servidos**: ex-condenados e pessoas desempregadas com pouca qualificação com idades entre 55 +. Graças a esta estratégia, Start Foundation pode **alcançar mais impacto** do que teria se centrado em áreas em que outros provedores de capital já estão ativos (por exemplo, educação e emprego para a juventude, que é um setor que atrai grandes grupos de investimentos e profissionais).

Start Foundation **investe em OS que nenhum outro VPO / IS ou fornecedor de capital de forma mais geral proveria**, demonstrando vontade para trazer **adicionalidade** para o campo do VP/IS, apoiando atividades inovadoras.

Como parte de sua nova estratégia de longo prazo de sete anos, a Start Foundation identificou seu próprio objetivo de **alcançar pelo menos 150.000 pessoas até 2025**. A

A fim de alcançar o objetivo de um mercado de trabalho inclusivo, a **Start Foundation avaliou o mercado** para entender por que o mercado de trabalho ainda não é verdadeiramente inclusivo e quais serviços / atividades estavam faltando no campo VP / IS na Holanda. O objetivo final da análise de mercado era identificar quais grupos beneficiários eram os mais carentes na Holanda. Graças a



⁶⁰ A BonVenture apóia empresas e organizações com fins sociais, que se baseiam em uma ideia inovadora e são auto-suficientes financeiramente em longo prazo, nos países de língua alemã. Para mais informações: <https://www.bonventure.de/en/about-us/about-us.html>

⁶¹ A GIIN define investimentos de impacto como "investimentos feitos em empresas, organizações e fundos com a *intenção* de gerar impacto social e ambiental ao lado de um retorno financeiro". Acreditamos que a *intenção* de gerar um impacto não é suficiente para ser considerado um investidor social adotando uma estratégia de "investimento *para* impacto". Assim, acreditamos que a definição da GIIN pode ser usada para aqueles profissionais que consideramos como adotando uma estratégia de "investimento *com* impacto". Essa é uma das principais diferenças importantes entre as duas estratégias sociais.

⁶² Para mais informações: <https://www.startfoundation.nl/>

justificativa para essa meta é que ela representa os 10% de seu grupo-alvo completo (ou seja, cerca de 1,5 milhão de pessoas na Holanda recebem um subsídio devido ao desemprego ou incapacidade para o trabalho: 17% da força de trabalho).

A Start Foundation também começou a pensar em como alcançar seu objetivo, concentrando-se tanto no lado da demanda quanto do lado da oferta. Além dos dois grupos-alvo identificados (ver abaixo), eles definiram **dois novos programas** após a avaliação de mercado:

1. “Open Irem™”⁶³ preenche os empregos sem julgar os candidatos ou fazer perguntas. Espera-se que isso crie oportunidades para aqueles que foram mantidos fora da força de trabalho, incluindo, por exemplo, ex-condenados. O empregador define os requisitos mínimos para um trabalho, o candidato a emprego decide se ele ou ela pode lidar com o trabalho e, em seguida, aplica-se para a vaga, sem acrescentar qualquer informação pessoal. O modelo foi desenvolvido pela Greyston em Nova York desde 1982 e, junto com eles, a Start Foundation está começando este ano a replicá-lo na Holanda.

2. “Mercado de trabalho paralelo”⁶⁴ pretende realocar os custos das subvenções ligadas ao desemprego ou incapacidade para o trabalho nos Países Baixos (ou seja, 26 mil milhões de euros por ano). O mercado de trabalho tradicional não tem empregos suficientes e as pessoas nem sempre são adequadas para colocação direta. Ao mesmo tempo, há muitos empregos dentro das empresas ou na sociedade em geral, que não foram considerados como “empregos regulares”, na medida em que não eram economicamente viáveis. É por isso que há uma necessidade de um mercado de trabalho paralelo, que pode ser a solução que faz justiça a todos aqueles que desejam trabalhar e que reduz os custos de subsídios.

Start Foundation acredita que uma **estratégia mais focada** pode deixá-los alcançar um **impacto maior**, não apenas em termos quantitativos, mas o mais importante que é alcançar impacto qualitativo como impacto sobre pré-requisitos, tais como a legislação, regulamentos e alterações no sistema.

Optar por apoiar OS com uma abordagem de adicionalidade real nem sempre é uma escolha fácil. **Fundação Karuna**⁶⁵, por exemplo, às vezes é confrontada com a

questão de escolher entre (i) apoiar os casos mais difíceis ou (ii) apoiar os “frutos mais baixos” que podem ser escalonados de maneira mais fácil ou mais rápida.

Diferentemente dos investidores *com* impacto, os investidores *por* impacto **sempre** buscam a **preservação do impacto social após o investimento**. Praticantes que adotam uma estratégia de “investimento *para* impacto” são obrigados a dar mais atenção a, e colocar mais esforço na identificação de potenciais estratégias de saída para seus beneficiários. Para investidores *para* impacto, a gama de opções de saída é extremamente relevante, assim como todas as condições incluídas no contrato firmado no momento da saída em si.

A geração de retorno financeiro no momento da saída é um cenário desejável para os fundos de investimento, independentemente da estratégia de impacto adotada. No entanto, para os investidores que adotam uma “investir *com* impacto”, a estratégia de retorno financeiro representa um pré requisito no momento da saída, mesmo à custa de um impacto maior, enquanto que para aqueles que adotam uma abordagem “investir *para* impacto” a estratégia a realização de um retorno financeiro sempre anda de mãos dadas com a geração de impacto social.

63 Para mais informações sobre o projeto: <https://www.startfoundation.nl/programmas/open-hiring> (site somente em holandês, mas vídeo em inglês) e: <https://greyston.org/open-hiring/>
 64 Para mais informações sobre o projeto: <https://www.startfoundation.nl/programmas/parallele-arbeidsmarkt> e https://www.startfoundation.nl/FbContent.ashx/pub_1000/downloads/v1809101558/2018%20Sociaal%20Bestek%20-%20Geen%20uitkeringen%20meer%20van%20sociale%20naar%20participatiezekerheid.pdf

65 Fundada em 2007, a Fundação Karuna visa melhorar a vida das crianças com deficiência nos países em desenvolvimento e evitar que as crianças tenham deficiências. Para mais informações, acesse: <https://www.karunafoundation.nl/en/>

A **Fundação Karuna** estava realizando uma intervenção em várias aldeias no Nepal. A certa altura, Karuna parou de financiar a intervenção porque não via os líderes das aldeias assumirem responsabilidades suficientes e serem proativos o suficiente. A decisão foi muito difícil do ponto de vista ético, por isso foi inicialmente vista como um fracasso para a VPO / IS, pois teve um impacto negativo imediato na comunidade. No entanto, em longo prazo, essa decisão acabou sendo a melhor, já que os líderes das aldeias vizinhas imediatamente assumiram a responsabilidade de atender às necessidades dos mais marginalizados.

Em geral, a **Fundação Karuna** e seus co-investidores (que são organizados como um consórcio) decidem sair de um investimento apenas quando a intervenção não está atingindo o impacto esperado. Nesse caso, eles não saem imediatamente, mas eles são retirados de uma forma muito ética e legal e ajudam a OS a fechar o projeto de forma sustentável para os beneficiários finais.

RETORNOS FINANCEIROS



Quando se trata de **retornos financeiros**, investidores que adotam **uma estratégia de “investimento para impacto”**:

- Estão **muito dispersos** em termos do retorno financeiro que visam (de -100 % a 0 % e +);

- Consideram **potenciais retornos financeiros como um meio para alcançar um fim** (ou seja, a realização de um impacto social);
- Estão **dispostos a desistir de parte de seu retorno financeiro para alcançar** um impacto social maior.

Dentro da estratégia de “investir *para* impacto”, existe um amplo espectro de retornos financeiros esperados. De fato, os atores que adotam a estratégia de investir *para* impacto podem ser tanto **doadores** quanto de **investidores sociais**. Os tomadores de **empréstimos** esperam um retorno de **-100%** sobre seus “investimentos”, ou um **reembolso de capital** (se, por exemplo, eles implementarem doações recuperáveis, ou empréstimos com taxa de juros de 0%); Considerando que os investidores sociais visam **diferentes níveis de retornos abaixo da taxa de mercado** ou a **recuperação de capital** (se, por exemplo, eles implantarem empréstimos com taxa de juros de 0%).

Para investidores *para* impacto, os retornos financeiros - se houver - não são, no entanto, o ponto de partida para decidir investir. Quando investem, os investidores *para* impacto “apostam” na OS e trabalham principalmente para atingir seus objetivos de impacto. Se a OS alcançar sustentabilidade financeira, seu impacto será garantido e a VPO / IS poderá obter retorno financeiro. Assim, as expectativas de retorno financeiro não representam um obstáculo à busca de um impacto social incerto, mas consistente.

Fundo SI² ⁶⁶ (SI²) é um fundo europeu de fundo de investimento que foca **nas empresas com um modelo integrado de impacto / negócios** e uma missão alinhada com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável das Nações Unidas. A SI² ajuda as empresas sociais a alcançar **um impacto social sustentável, jun-**

tamente com um retorno financeiro justo. A SI² está particularmente interessada em apoiar empresas em fase inicial (sem sementes) ou em fase de crescimento com soluções inovadoras e escalonáveis.



⁶⁶ Para mais informações: <http://www.si2fund.com/>

O foco em negócios sociais com um modelo de negócio que lhes permite obter resultados positivos **retorno financeiros e impacto social sustentável em longo prazo** força a SI² a ser ativo em um **nicho de mercado na Bélgica**.

O SI² é **agnóstico ao setor**. Em vez de tomar uma decisão de investimento baseada em setores, o primeiro elemento que a SI² considera é o **potencial da OS de criar valor social substancial**.

Como um fundo de investimento que utiliza patrimônio, SI² tem expectativa financeira **entre 3% e 7% como retorno líquido para os acionistas**. No entanto, ao rastrear potenciais investimentos, a **SI² olha primeiro para o componente de impacto**, também em termos de risco, e se o impacto esperado não for suficiente, a SI² decide não investir. Então, a SI² analisa o risco financeiro separadamente, e depois combina as duas considerações e toma a decisão final. Durante esta fase, a **sustentabilidade financeira da OS é crucial**, pois sem ela não pode haver um impacto duradouro

e sustentável. SI² também considera a influência que a geração de impacto tem na criação de valor de negócios para o OS.

A SI² acredita que o impacto integrado / modelo de negócios ajuda a alinhar o impacto e os retornos financeiros, tanto quanto possível. De acordo com a SI², **os retornos da taxa de mercado** não são impossíveis, mas são **raros em combinação com os investimentos focados no impacto**. As empresas nas quais a SI² investe precisarão gerar retornos financeiros, mas a SI² *não espera* um retorno de taxa de mercado como condição para investir.

Isso se encaixa em uma tendência geral em que as empresas sociais (ES) ainda não são suficientemente orientadas por dados e dependem demais do idealismo e menos do realismo. Uma contribuição importante da equipe da SI² é mostrar às ES **o valor agregado da medição do impacto tanto no alcance dos objetivos de impacto quanto nos de negócios**.

Start Foundation⁶⁷ foi estabelecido como um tradicional financiador de doações que apóia organizações sem fins lucrativos. Depois de certo número de anos, Start Foundation começou a apoiar com fins lucrativos (sociais) empresas através de empréstimos, direcionados a retornos financeiros.

Depois da definição de sua nova estratégia em 2017, **a Start Foundation parou de focar em retornos financeiros**, tornando o impacto social seu único obje-

tivo, embora ele também implante instrumentos financeiros que potencialmente poderiam gerar um retorno financeiro. Na prática, isso significa que atualmente a Start Foundation **emprega empréstimos** não para gerar retornos financeiros, mas como um **incentivo financeiro para os beneficiários**. Concretamente, se os beneficiários demonstrarem certo impacto, **o empréstimo pode se tornar uma concessão com -100% de retorno para Start Foundation**.

BonVenture⁶⁸ como uma empresa de gestão de fundos opera como um **negócio social em si**.

BonVenture tem como **principal objetivo alcançar um alto impacto social** juntamente com o objetivo financeiro de registrar pelo menos **a preservação do capital** para o fundo BonVenture1 e BonVenture 2, atingindo cerca de 5% AA para o fundo BV3 como retorno

líquido em investimento para os investidores desse fundo. Tendo que atender as expectativas de seus próprios investidores podem gerar algumas **limitações**, como a impossibilidade da BonVenture apoiar empresas beneficiárias que só podem pagar o dinheiro de volta. Devido a isso BonVenture foca em OS que podem ser financeiramente auto-sustentáveis e podem gerar fluxo de caixa interno.

67 A Start Foundation é um fundo de filantropia de risco estabelecido, fundado em 1998, que emprega subvenções e faz investimentos sociais. Destina-se a um mercado de trabalho que acolhe a todos. Para mais informações: <https://www.startfoundation.nl/>

68 BonVenture apóia empresas e organizações com um propósito social, que são baseadas em uma idéia inovadora e são financeiramente auto-suficientes a longo prazo, em países de língua alemã. Para mais informações: <https://www.bonventure.de/en/about-us/about-us.html>

DO ECOSISTEMA - EXPECTATIVAS FINANCEIRAS

No ecossistema, não há consenso sobre a magnitude dos retornos financeiros que os investidores sociais podem esperar do seu investimento social. Enquanto alguns afirmam que os investidores podem obter retornos de taxas de mercado com investimentos de

impacto (ver, por exemplo, a Pesquisa Anual de Investidores de Impacto da GIIN⁶⁹ e a Wharton Social Impact Initiative⁷⁰), outros (por exemplo, Oxfam e Sumnerian Partners)⁷¹ dizem que uma narrativa em torno de expectativas de retorno financeiro irrealistas (ou seja, muito alta alinhada ao mercado) pode induzir ao erro a discussão sobre o investimento de impacto.

COMPONENTE DE RISCO



Quando se trata do **componente de risco**, investidores que adotam uma **estratégia de “investimento para impacto”**:

- Estão dispostos a assumir **riscos operacionais mais elevados**, se isso significar alcançar um **grande impacto social**;
- Realizam uma avaliação **explícita de riscos sociais e financeiros** (por exemplo, considerar

também os riscos associados a não alcançar o impacto social desejado);

- Levam também em consideração o **impacto negativo** potencial (e colateral) .
- Desenvolvem **maneiras de mitigar os riscos**;
- Usam **evidências de impacto para reduzir o risco** associado ao impacto.

O **apetite de risco** dos investidores *para* impacto é **alto**, especialmente porque eles trabalham para **financiar a inovação social** que, por definição, é um negócio arriscado.

Para os profissionais que estão construindo uma estratégia de “investimento *para* impacto”, o risco associado ao impacto social é tão importante quanto o risco associado aos retornos financeiros, ou - no caso de financiadores - é o único considerado.

Especificamente, “investidores *para* impacto” levam em consideração⁷²:

- (i) o risco de **não alcançar o impacto desejado**;
- (ii) o risco de obter um **impacto inesperado**, diferente do que se pretende atingir;

(iii) o risco de atingir um **impacto positivo**, mas com **consequência negativa involuntária**;

(iv) o risco de obter um **impacto negativo inesperado em vez de positivo**.

Os métodos utilizados para avaliar os **riscos associados aos retornos financeiros** no campo da VP / IS são semelhantes aos utilizados pelos capitalistas de risco tradicionais. No que diz respeito ao risco de impacto, no mercado VP / IS existem múltiplos sistemas de avaliação dos **riscos associados ao alcance (ou não) do impacto social**.

⁶⁹ Global Impact Investing Network, (2018), Annual Impact Investor Survey 2018 - the eight edition”, GIIN.

⁷⁰ Para mais informações, consulte: <https://socialimpact.wharton.upenn.edu/>

⁷¹ Para referência, ver: Bolis, M. e West, C., (2017), “Marginalized Returns” em *Stanford Social Innovation Review*, outono de 2017.

⁷² Por favor, note que estes são apenas os riscos relacionados a alcançar ou não um impacto social. Para uma lista mais exaustiva de todos os riscos associados a ser um FRO / SI, consulte: Hehenberger, L. e Boiardi, P., (2014), “Learning from Failures in Venture Philanthropy and Social Investment”. EVPA

Fundação Karuna⁷³ analisa **todos os riscos ligados a cada intervenção**, agrupando-os nas seguintes categorias:

- 1) risco de não conseguir um impacto;
- 2) risco de alcançar um impacto negativo;
- 3) risco de atingir um impacto insuficiente⁷⁴;
- 4) risco de falha devido ao alto perfil de risco das intervenções e seus níveis de inovação;
- 5) risco de fracasso devido a mudanças nos sistemas políticos.

Além disso, Karuna identifica os **riscos ligados à sustentabilidade financeira e à resiliência organizacional da intervenção**. Em particular, Karuna olha para:

- 1) o risco de um dos parceiros do consórcio retirar-se (o que é resolvido por um acordo que se um dos investidores deixar os outros cinco tem que assumir o compromisso financeiro de quem saiu, para garantir a estabilidade do financiamento para a intervenção);
- 2) o risco de replicação;
- 3) o risco de não manter a qualidade ao escalonar um programa.

Para o **Mozaik**⁷⁵, o risco de impacto vem em primeiro lugar e é mais importante do que o risco financeiro. No entanto, o VP / IS identifica e gerencia os dois tipos de riscos. Para a Mozaik, ver o perfil de risco financeiro de o investimento melhorar ao longo do tempo é importante, porque mostra que a sustentabilidade financeira

da OS está melhorando. Mozaik realiza uma avaliação de risco ao nível da carteira e tem uma pessoa dedicada na equipe que monitora o risco de impacto, e é apoiado pelos bancos no monitoramento do risco financeiro.

Como eles levam em consideração todos os possíveis riscos, os investidores *para* impacto também desenvolvem **técnicas para mitigá-los**. Uma solução amplamente implementada por praticantes do “investir *para* impacto” é adotar **uma abordagem de portfólio**, a fim de mitigar os riscos em todos os investimentos. Ter uma abordagem de portfólio é particularmente importante quando os investidores são confrontados com a deci-

são de aceitar ou não o financiamento de um projeto de alto risco com um grande impacto social esperado. Ter uma abordagem de portfólio para os riscos permite que os investidores aceitem os riscos de uma maneira mais inteligente e melhor “controlada” e **apóiem as OS mais arriscadas**.

73 Fundada em 2007, a Fundação Karuna visa melhorar a vida das crianças com deficiência nos países em desenvolvimento e evitar que as crianças tenham deficiências. Para mais informações: <https://www.karunafoundation.nl/en/>

74 A Fundação Karuna percebe que, quando realiza uma intervenção em uma aldeia no Nepal, existe o risco de causar danos se os custos da intervenção forem muito altos em comparação com o contexto local. Isso criaria desigualdade. Outros devem ser capazes de replicar a intervenção.

75 A Fundação Mozaik é um investidor social ativo na região dos Balcãs, fundada em 2002 com o objetivo de incentivar o desenvolvimento das comunidades rurais. Para mais informações: <http://mozaik.ba/>

I & P⁷⁶ usa uma abordagem de avaliação de risco vinculada aos critérios ESG (Ambiental, Social e de Governança). Durante a fase de Due Diligence, a I & P avalia os riscos ESG (alto, médio ou baixo), bem como as capacidades de gerenciamento ESG da OS (boa, média ou baixa). As categorias de classificação de risco ESG são baseadas em padrões internacionais (por exemplo, International Finance Corporation - Grupo Banco Mundial)⁷⁷.

A I & P também realiza uma avaliação de risco sobre o impacto a ser gerado e uma avaliação mais informal dos efeitos colaterais (impacto indireto negativo) para o setor.

A Due Diligence do ESG inclui **uma análise aprofundada dos seguintes assuntos relacionados ao ESG** como parte integrante da avaliação:

- **Considerações sociais**, incluindo, mas não se limitando a, condições de trabalho e gestão de recursos humanos, saúde e segurança ocupacional e impacto nas comunidades locais;
- **Considerações ambientais**, tais como gestão de água e resíduos, pegada de carbono e eficiência energética, impacto na biodiversidade, etc.;
- **Considerações relacionadas à governança**, como integridade empresarial e estrutura de governança corporativa.

Social Innovation Fund Ireland (SIFI)⁷⁸ está disposto a assumir altos riscos, uma vez que se concentra na **inovação social** - o que normalmente traz consigo um nível considerável de risco. O SIFI adota uma **abordagem de portfólio para gerenciar o risco**. A SIFI pretende ter um portfólio equilibrado, incluindo beneficiários com diferentes níveis de risco.

SIFI possui uma **abordagem voltada para o portfólio enquanto faz a triagem de investimentos**, realizando projetos de Due Diligence por projeto, mas também

Após a análise em profundidade, I & P desenvolve um **plano para mitigar os riscos**. Por exemplo, se a I & P alerta que a SEM tem um elevado número de acidentes de trabalho, I & P co-desenvolve com a SME um plano de gestão para mitigar esses riscos. **I & P** tem uma maneira informal para avaliar o risco financeiro, uma vez que não baseia realmente a sua decisão de investimento nisso. Durante a **Due Diligence**, o VP / IS realiza uma **avaliação de risco financeiro de cada beneficiário em todos os aspectos do negócio**, tendo o tempo para discutir com o empresário, os funcionários e as partes interessadas para avaliar o risco relacionado com a solidez do modelo de negócio.

Figura 7: Avaliação de risco e gestão de ESG (Fonte: I & P, março de 2018)



com o objetivo de ter diversidade ao nível da carteira, em termos de público-alvo, gênero do líder e de beneficiários, localização e configuração da OS, etc. Um critério adicional que a SIFI usa para selecionar investimentos é escolher **soluções diferentes para o mesmo problema social**. Ao utilizar uma estratégia de diversificação, a SIFI possui **um portfólio de equilíbrio, tanto em termos de projetos quanto em termos de riscos**.



76 Investisseurs & Partenaires é um pioneiro francês no campo do investimento de impacto na África. A I & P se esforça para alcançar impactos econômicos, sociais e de governança por meio de seus investimentos. Para mais informações: <http://www.ietp.com/>

77 Para mais informações: https://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Topics_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/Sustainability-At-IFC/Policies-Standards/Performance-Standards

78 Para mais informações: <http://www.socialinnovation.ie/>

Para avaliar o risco geral no nível da carteira, a SIFI reuniu **uma ferramenta para avaliar o nível do risco associado a cada beneficiário apoiado**. O SIFI leva em consideração cinco aspectos para avaliar o registro até a data (histórico); O IMPACTO potencial do modelo proposto (futuro); Liderança e governança; escalabilidade / replicabilidade; potencial para a sustentabilidade fi-

nanceira. O SIFI atribui um fator de risco de 1 a 4 para cada aspecto. Somando todos os pontos atribuídos a cada OS, o VPO / IS recebe um número que define o nível de risco de cada investimento. A distribuição de risco usada pelo SIFI vai de 0 a 9 baixo, de 10 a 14 médio e de 15 a 20 alto.

BonVenture⁷⁹ adota diferentes técnicas para **mitigar os riscos** associados ao investimento:

- Os pedidos de projetos devem ser submetidos a uma **Due Diligence intensiva** antes que um compromisso seja assumido;
- Os projetos são financiados em **diferentes rodadas de financiamento de acordo com a realização de marcos pré-definidos**;
- Os projetos são ativamente apoiados por meio de **operação estreita e intensiva**; e

• **Os recursos financeiros estão distribuídos** por 15 a 20 empresas do portfólio.

Para BonVenture, uma outra maneira de reduzir os riscos **é relatar frequentemente tanto o desempenho social quanto o financeiro**. A BonVenture pede a seus beneficiários que informem mensalmente sobre os objetivos financeiros e informem trimestralmente sobre o impacto alcançado. A BonVenture acredita que **a capacidade de comprovar o impacto social alcançado** pode reduzir o risco associado a um investimento.

Também é uma boa prática para “investir *para* impacto” avaliar não só o risco de não alcançar o impacto espe-

rado, mas também o **risco de alcançar um impacto negativo**.

Fundo SI²⁸⁰ (SI²) leva em consideração antecipadamente o **impacto negativo**, tanto na preparação das previsões (ou seja, os parâmetros a comparar com os valores reais associados aos KPIs identificados), como durante a fase de Due Diligence devida. Olhando para um de seus beneficiários, **Justice42** (*justiça para dois*)⁸¹, SI² desempenhou um papel em considerar o potencial impacto negativo. Justice42 “é um alterador de sistema na resolução de disputas na Holanda. Começando com disputas de divórcio, oferece um serviço de resolução melhor do que o atual processo centrado em advogado. Em vez do modelo de torneio em que dois advogados lutam por seus clientes, os próprios clientes são conduzidos por meio de um processo de mediação orientado que busca a melhor solução para o casal e seus filhos. Esta é uma mudança na resolução

de disputas que aborda problemas sociais importantes e reduz os custos”⁸².

Pode acontecer que a metodologia de mediação online não é a abordagem correta, levando a uma fuga para o processo centrado no advogado. Esse abandono cria estresse psicológico adicional, custo adicional para um advogado, frustração, etc. Como investidor, o SI² não pode interferir na forma como o projeto é executado, mas pode traduzir o KPI vinculado à taxa de abandono em ações concretas para minimizá-lo. O papel indireto desempenhado pelo SI² foi (i) identificar o potencial impacto negativo; (ii) apontá-lo e discuti-lo com o NS, (iii) apresentar um plano de ação para reduzi-lo.

79 A BonVenture apóia empresas e organizações com fins sociais, que se baseiam em uma ideia inovadora e são auto-suficientes financeiramente a longo prazo, nos países de língua alemã. Para mais informações: <https://www.bonventure.de/en/about-us/about-us.html>

80 O SI² é um fundo europeu de investimento de impacto que ajuda as empresas sociais com um modelo de impacto / negócio integrado e uma missão alinhada com os ODS, alcançar um impacto societário sustentável juntamente com um retorno financeiro justo. Para mais informações: <http://www.si2fund.com/>

81 Para mais informações: <http://justice42.nl/en/home-3/>

82 Para mais informações: <http://www.si2fund.com/portfolio/justice42/>

DO ECOSISTEMA - DIMENSÃO DE RISCO

O **processo de gerenciamento de impacto** considera o **risco como um dos cinco elementos para descrever e compreender o impacto**⁸³. Ligado ao risco, algumas questões foram formuladas: (1) Quem experimenta risco de impacto?; (2) Como avaliamos o risco de impacto? (3) Como administramos o risco de impacto? (4) Como comunicamos o risco de impacto?

O risco de impacto é “a probabilidade de que o impacto seja diferente do esperado e que a diferença seja material da perspectiva de: pessoas (ou o planeta) que experimentam (ou não experimentam) impacto; e a sociedade como um todo, se o impacto não for entregue de forma tão eficiente quanto possível, re-

sultando em um custo de oportunidade dos recursos, que de outra forma poderia ter gerado mais impacto para as pessoas e o planeta” (The Impact Management Project).

Existem vários fatores de risco em potencial ao avaliar a confiança do investidor de que “o impacto será experimentado conforme o esperado” (Figura 8). Para avaliar esses riscos, o Impact Management Project recomenda considerar a probabilidade de cada risco e as conseqüências sobre as partes interessadas se vierem a ocorrer. Graças a essa avaliação, o investidor deve ser capaz de revisar sua avaliação de risco e tentar reduzir a probabilidade de materialização dos riscos⁸⁴.

Figura 8: Os diferentes fatores de riscos potenciais (Fonte: *The Impact Management Project*)

Empresas e investidores enfrentam 9 tipos de riscos de impacto	
RISCO DE IMPACTO	DEFINIÇÃO
1 Risco de evidência	probabilidade que existam dados de alta qualidade insuficientes para saber qual impacto está ocorrendo (ou vai ocorrer) através as outras 4 dimensões de impacto, para todos os stakeholders;
2 Risco externo	A probabilidade que fatos externos perturbem nossa capacidade de entregar o impacto pretendido;
3 Risco da participação do stakeholder	A probabilidade que expectativas e/ou experiência dos stakeholders sejam subentendidas ou não levadas em consideração;
4 Risco de saída	A probabilidade que os impactos positivos esperados não durem ou/que o impacto negativo não é mais mitigado;
5 Risco de eficiência	A probabilidade que o impacto esperado poderia ter sido alcançado com menos recursos e a um custo menor;
6 Risco de execução	A probabilidade que as atividades não sejam entregues conforme o planejado e não resulte nos resultados almejados;
7 Risco de alinhamento	A probabilidade que o impacto não esteja ligado ao modelo empresarial, permitindo que a mudança de rumo da missão seja mais provável;
8 Risco de sobrevivência	A probabilidade que as atividades requeridas não sejam entregues por um longo período de tempo;
9 Risco de impacto inesperado	A probabilidade que impactos positivos e negativos significativos sejam experimentados pelas pessoas e pelo planeta.

⁸³ Para mais informações, consulte: <http://www.impactmanagementproject.com/understand-impact/risk/>

⁸⁴ Sobre como mitigar o risco de impacto, consulte: Dimension of impact—Impact risk, Case Study 5 – Impetus PEF: “Mitigating Impact Risk and Building Investees Impact Management Capacity” in **Impact Management Project, (2017)**, “NPC Case Studies: Impact Management Practice in Youth Employment”.

O MODELO DE LOCKSTEP

Alguns praticantes usam uma estratégia de “investimento *para* impacto” que funciona sob condições específicas em determinados mercados e adota um modelo de lockstep. Esses investidores, graças à evolução do mercado de investimento social, são capazes de identificar um “**ponto ideal**” em que o alcance de um **impacto social** e a **geração de retornos financeiros andam de mãos dadas** e se **reforçam mutuamente**.

Os investidores que se movem nesse campo dão suporte as OS cujo **componente de impacto social está tão incorporado em seu modelo de negócios** que, **ao dimensionar a OS, o impacto também é dimensionado**.

Os provedores de capital que adotam um modelo lockstep têm todas as características dos investidores *para* o impacto, mas também:

- Investem seus recursos em **novos empreendimentos altamente arriscados**, testando as soluções que serão então escaladas por investidores que adotam uma estratégia de “investimento *com* impacto” e, em certos casos, pelo governo;
- Usam **instrumentos financeiros** por meio dos quais eles podem gerar **retornos financeiros** (muitas vezes, investindo por meio de patrimônio);
- Consideram (altos) **retornos financeiros positivos mais como uma “aposta” do que um critério de seleção** para investimentos;

Têm que **atender às expectativas de seus próprios financiadores em termos de retornos financeiros**⁸⁵;

- Estão **dispostos a correr riscos elevados** se acreditarem no modelo de negócios da OS;
- Casam a oferta financeira com **apoio não financeiro intensivo**;
- Adotam uma **abordagem de portfólio** para encontrar um bom equilíbrio entre impacto social, retorno financeiro e risco;
- Olham para a medição e gestão de impacto com uma **abordagem de baixo para cima**, não impondo indicadores pré-definidos (que não funcionam em mercados ou setores sem histórico);
- São na maioria **agnósticos em relação ao setor**, pois buscam a maneira mais inovadora de resolver uma questão social, sem se concentrar em setores ou geografias específicas.

Os investidores *para* impacto seguindo a lógica do modelo lockstep têm estado ativos no campo da VP / IS há mais de uma década, trabalhando para construir o mercado e fortalecer os modelos de inovação social, **aceitando** também **baixos retornos financeiros**. Investidores *para* impacto seguindo a lógica do modelo lockstep são um ator fundamental no campo da VP / IS à medida que testam novas soluções para problemas sociais, tornando-os prontos para serem incorporados por investidores *com* impacto e provedores de capital tradicionais.

85 Em certos casos, as expectativas de retorno financeiro dos investidores nas organizações FR / SI estão crescendo, também devido à narrativa irreal que promove altos retornos no ecossistema de impacto. Essa tendência obriga os VP / IS a dar cada vez mais atenção à obtenção de retornos financeiros - especialmente se considerarmos os investidores *para* impacto na adoção do modelo lockstep.

Oltre Venture⁸⁶ (Oltre) é um fundo de investimento de risco e venture philanthropy que opera na Itália desde 2006. Oltre apóia **a inovação social** investindo (através de patrimônio) em negócios que fornecem novas soluções em setores de serviços que têm sido caracterizados por pouco ou nenhuma inovação.

A Oltre utiliza o modelo operacional de capital de risco, canalizando recursos econômicos para os **projetos mais inovadores e eficientes e oferecendo habilidades administrativas e financeiras** aos empreendedores. A Oltre investe em **empresas de setores sociais**, com foco específico em saúde, educação, habitação social, serviços sociais e voltados ao cliente, colocação profissional e desenvolvimento econômico de áreas geográficas deprimidas. O objetivo das empresas em que a Oltre investe é desenvolver **novas e melhores soluções para as necessidades sociais e coletivas**, com o objetivo de criar **valor agregado para os clientes** e para **toda a comunidade**, não apenas para os acionistas.

Para a Oltre a decisão de investir é baseada em **quão inovador o modelo de negócio do beneficiário é**. Reafirma se o modelo de negócios da SPO pode **criar impacto social mudando de maneira sustentável a maneira pela qual determinado serviço social é entregue** e a resposta positiva dos usuários. A Oltre investe em negócios que têm **impacto no nível do setor** e têm um **modelo de negócios que pode ser replicado**.

Ao decidir investir, a Oltre realiza uma **Due Diligence tradicional** sobre o negócio, analisando seu plano de negócios, pessoas, histórico e mercado de referência (ou seja, analisando se o modelo proposto é inovador o suficiente para gerar mais impacto que os modelos existentes). A decisão de investimento é tomada com base em se a Oltre acredita no modelo de negócio do beneficiário.

A Oltre Venture tem uma expectativa de retorno líquido de entre 3-5% para os investidores. No entanto, a Oltre **não visa o mesmo retorno por cada beneficiário**. Se Oltre identificar um modelo de negócios inovador que possa gerar um alto impacto social, mas tenha uma expectativa de retorno financeiro baixo, ainda investirá nele e procurará outros investimentos que ajudem a compensar o risco de retorno, adotando uma **abordagem de portfólio**.

Ao fazer a decisão de investimento, **risco de impacto e risco financeiro** são ambos considerados mas tratados separadamente. A relação entre o risco de impacto e o risco financeiro é **calculada para cada investimento** e, em seguida, **analisando todo o portfólio**. A Oltre adota uma **abordagem proativa na mitigação dos riscos**, uma vez que, quando decidem investir, tornam-se acionistas do empreendimento, fazendo assim tudo o que está em suas possibilidades para tornar o negócio bem-sucedido. A Oltre Ventures sabe que, se o modelo de negócios do empreendimento não é sustentável, não há impacto e o empreendimento falha.

Além disso, a abordagem de portfólio ajuda Oltre para **atender as expectativas de retorno financeiro de seus próprios investidores**.

Oltre acredita que os investidores que investem em inovação social devem primeiro olhar para a **inovação e sustentabilidade dos modelos de negócios** e que é impossível (e inútil) impor indicadores pré-definidos para todas as empresas investidas. **Parâmetros para medir o impacto** (ou qualquer outra dimensão relacionada à empresa social) **são definidos caso a caso** com cada beneficiário, pois precisam ser úteis para a empresa social e porque o nível de relatório depende do tamanho do beneficiário e como é desenvolvido.

86 Para mais informações: <http://www.oltreventure.com/>

Phitrust Partenaires⁸⁷ (Phitrust) é um fundo de investimento social francês que fornece **suporte técnico e financeiro** para **pequenas e médias empresas com fins lucrativos**, criando um **impacto social e ambiental significativo**, enquanto busca **sustentabilidade financeira e lucratividade**.

Phitrust tem entre 20 e 25 investimentos em seu portfólio, cada um recebendo em média, entre 100.000 euros e 800.000 euros sob a forma de **capital próprio, dívida ou uma combinação de ambos**. Cada beneficiário também se beneficia do **suporte estratégico e sob medida** fornecido por um dos membros do Comitê de Investimentos da Phitrust, que são membros ativos do Conselho de Administração e / ou dos Comitês Estratégicos de cada uma de suas empresas do portfólio.

A Phitrust **não tem um foco setorial**, mas investe em vários setores que adotam uma **abordagem de projeto**, com foco particular no financiamento de negócios sociais na Europa, na África Ocidental e no Sudeste Asiático.

A Phitrust identifica empresas sociais dispostas a aumentar seu impacto social e, em seguida, pergunta a si mesma o que pode oferecer a essas empresas para que elas sigam seus objetivos de impacto social. Phitrust **só investe quando pode contribuir para a maximização do impacto social**. Phitrust se considera **como meio para a empresa social** alcançar o impacto que procura.

Para a Phitrust, **o impacto social faz parte da estratégia** do negócio social (ou seja, a OS). A Phitrust apóia os negócios sociais na **definição de uma estratégia apropriada** que os permita atingir seus objetivos em termos de expectativas de impacto e sustentabilidade financeira e organizacional. Para a Phitrust, um empreendimento só pode **gerar um impacto social positivo** se alcançar **a sustentabilidade financeira** e a **resiliência organizacional**.

Enquanto faz a triagem de potenciais investimentos, Phitrust observa o potencial de cada beneficiário

na geração de impacto social que visam. Um dos elementos centrais que a Phitrust leva em conta é a **capacidade da equipe da empresa social** para resolver o problema que querem enfrentar.

Na Due Diligence, a Phitrust também considera o **potencial impacto negativo** gerado pelos projetos que financia e, em seguida, coloca em prática medidas para reduzi-la. Todas as considerações sobre as consequências negativas não intencionais do investimento também estão incluídas no contrato por escrito com o beneficiário.

Phitrust tem uma **abordagem de baixo para cima à gestão e mensuração do impacto**: estabelece com a empresa social indicadores - ligados a critérios Ambientais, Sociais e de Governança (ESG) - por um período de três anos e por um período de cinco anos. A empresa social dá à Phitrust seus próprios objetivos em termos de impacto e depois Phitrust trabalha para garantir que a estratégia implementada pela empresa social leve à realização de impacto social.

Para Phitrust, o **retorno financeiro não é o objetivo final** de um investimento. É claro que, como investidora, a Phitrust pode obter um retorno financeiro, mas pode ser vista mais como uma “aposta” em vez do objetivo principal. Assim, para a Phitrust, qualquer discussão sobre o trade-off entre impacto social e retorno financeiro não faz sentido no campo de investimento social.

Em média, anualmente, Phitrust pode proporcionar aos seus próprios investidores de 2% a 3% de retorno financeiro e, mais importante, **dá um feedback a respeito o aumento do impacto alcançado por cada beneficiário**⁸⁸.

A Phitrust adota uma **abordagem de portfólio**, visando diversificar os riscos em termos de impacto e expectativas financeiras, registrando no portfólio um mix de sucessos e fracassos. Por último, mas não menos importante, Phitrust está **disposta a assumir riscos muito elevados** acreditar na equipe e no modelo de negócios do beneficiário em potencial. Ser tão propenso a riscos ajuda a Phitrust a evitar problemas com novos projetos.

87 Para mais informações: <https://www.phitrust.com/en/societal-impact/phitrust-partenaires/>. Por favor, note que na caixa usamos “Phitrust” para indicar “PhitrustPartenaires”.

88 Para acessar o último Relatório Anual da PhitrustPartenaires de 2017: <https://www.phitrust.com/wp-content/uploads/2018/06/Rapport-annuel-Phitrust-Partenaires-2017.pdf>

INVESTIR COM IMPACTO

IMPACTO SOCIAL - OBJETIVOS, MEDIDAS E NÍVEIS DE EVIDÊNCIA



Quando se trata de **impacto social**, investidores que adotam uma **estratégia de “investir com impacto”**:

- Têm o **impacto como objetivo secundário**, sujeito à obtenção de retorno financeiro;
- Usam o **impacto social para mitigar os riscos** associados à obtenção de um retorno financeiro;
- Buscam investimentos **baseados principalmente no potencial retorno financeiro** que

podem gerar - e depois no impacto potencial;

- Selecionam investimentos principalmente utilizando **critérios padronizados** (por exemplo, ESG, PRI, etc.) ou uma **abordagem de rastreio negativo**, que requerem um **alto detalhe da evidência** de que um modelo específico alcançou impacto no passado;
- Mensuram o desempenho do impacto social dos beneficiários com base em **indicadores padronizados** (por exemplo, IRIS, GRI, etc.)

Os investidores que adotarem uma estratégia de “investimento *com* impacto” consideram o impacto como **objetivo secundário**, sujeito à obtenção de um retorno financeiro. Isso significa que esses investidores *com* impacto têm uma missão que não está ligada principalmente à geração de impacto social (como foi para aqueles com uma estratégia de “investimento *para* impacto”). Os investidores *com* impacto, em vez disso, visam atingir um impacto positivo na sociedade e no meio ambiente, *sujeito e paralelamente a um retorno financeiro*.

Um exemplo de investidores *com* impacto é o **das empresas** que querem reduzir o seu dano ambiental, mas terão sempre como objetivo primário a **maximização dos lucros para seus acionistas**.

O **principal risco** de que profissionais do setor financeiro entrem no campo de investimento social, alegando que buscam um investimento *com* estratégia de impacto, é a **perda do foco na “integridade do impacto”**⁸⁹, que é um elemento fundamental do ecossistema de impacto⁹⁰.

Dada a importância de **manter certo nível de “seriedade” sobre o impacto social**, para que não seja apenas um exercício de “embalagem”, é necessário:

- entender quais atores estão contribuindo para a criação de um impacto *real* (isto é, trazer para o mercado novas soluções que ajudem a resolver problemas sociais prementes ou mudar a maneira como um problema social é enfrentado) e
- fornecer estruturas que possam ajudar os recém-chegados no campo de investimento de impacto a definir uma estratégia que segue certas regras de integridade.

Atualmente, são realizados alguns esforços no campo para identificar **métodos comuns de compreensão e gestão do impacto social** da maneira mais eficiente e coerente com o objetivo de reduzir o risco de “lavagem de impacto”. Uma definição deste termo é incluída no glossário no final do relatório e alguns exemplos e referências são apresentados na caixa abaixo.

Os investidores *com* impacto estão dando **atenção** crescente à **mensuração e gerenciamento de impacto**. Esses investidores se beneficiam das iniciativas que acontecem no campo com o objetivo de explicar: o que é o impacto social, como ele pode ser medido, por que é importante administrá-lo e quais são os passos necessários a seguir.

89 Ver referência: Nocquet, E., Debled, E. e Bourrin, C., (2018), “There is no such thing as impact, but only proof of impact”, InvestisseursetPartenaires.

90 Por exemplo, os entrevistados da Pesquisa GIIN 2018 foram questionados sobre formas de preservar a integridade do impacto, e 80% deles destacaram a necessidade de maior transparência para os investidores de impacto sobre sua estratégia de impacto e resultados.

DO ECOSISTEMA - GESTÃO DE IMPACTO

Em 2018, o **PNUD SDG Impact Finance** desenvolveu uma ferramenta⁹¹ para ajudar os profissionais a entenderem seu impacto, reconhecendo que a medição e o gerenciamento de impacto (MGI) envolvem atividades complexas que as organizações de FR / SI podem realizar com diferentes níveis de intensidade metodológica (Figura 9). Cada nível depende do contexto e das razões pelas quais os profissionais pretendem entender o impacto e da finalidade para a qual os dados resultantes serão utilizados (Karl H. Richter, 2018). A UNISIF combinou esses 7 níveis de intensidade metodológica com um processo de 7 etapas

para que o MGI fosse repetido como um ciclo (Figura 10). A ideia é mostrar todas as ações que devem ser realizadas para cada etapa do processo, dependendo do nível de intensidade almejado por cada praticante. Além disso, para cada nível, a UNISIF recomenda diferentes níveis de evidências requeridas, a fim de descrever o impacto.

Então, a UNISIF lançou uma **ferramenta prática em Excel** para ajudar os profissionais a selecionar os Objetivos de Desenvolvimento Social (ODS) apropriados⁹² e vinculá-los aos indicadores IRIS relevantes, por exemplo.

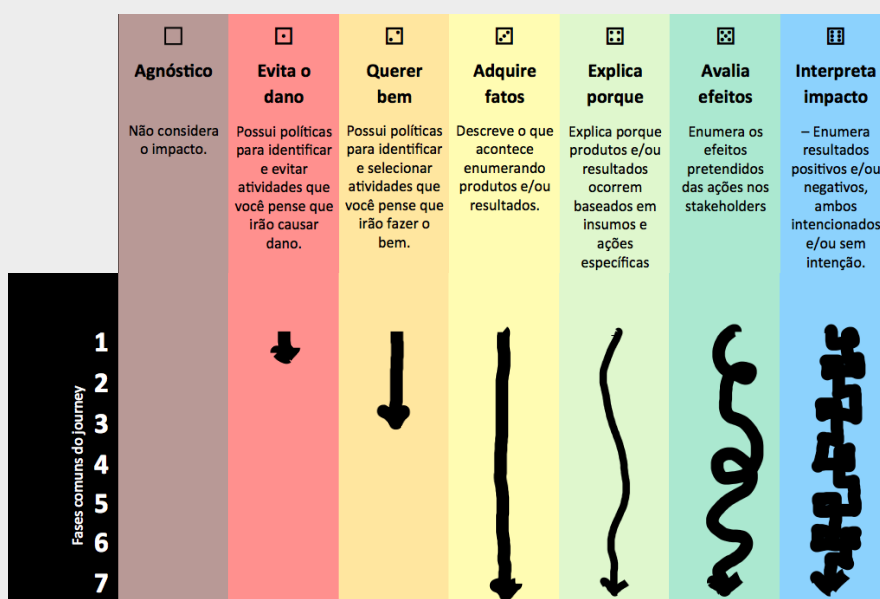


Figura 9: Gerenciamento de Impacto para Todos - Rubrica para selecionar o caminho que melhor se adequa à intensidade metodológica que você precisa (Fonte: Karl H Richter para UNDP/SDG Impact Finance)



Figura 10: Estágios comuns da jornada (processo) para gerenciar o impacto (Fonte: Karl H Richter para UNDP/SDG Impact Finance)

91 A informação incluída neste parágrafo sobre UNISIF vem de: Karl H Richter, (março de 2018), Nota de Conceitos: "Requisitos UNSIF para software (independente ou online) que suportam medição e gerenciamento de impacto (MGI)".

92 Uma visão geral sobre os ODS é dada no quadro "Do campo - Indicadores de Impacto Social", nas páginas 39-40 deste relatório.

O projeto de gerenciamento de impacto⁹³ (PGI) está facilitando uma rede global de organizações de definição de padrões que se uniram para acelerar a **adoção generalizada de medição e gerenciamento de impacto**. O PGI define o impacto de qualquer efeito como o seu desempenho em **cinco dimensões**: o quê, quem, quanto, contribuição e risco. As cinco dimensões do impacto ajudam os profissionais a entender melhor os efeitos de cada investimento nas pessoas e no planeta. As cinco dimensões estão ligadas a **questões específicas** (Figura 11) e dizem: a quais resultados a empresa está contribuindo e quão importantes são os resultados para as partes interessadas (O QUÊ); quais partes interessadas estão experimentando o resultado e quão desatendidas estavam antes do efeito da empresa (QUEM); quantas partes

interessadas experimentaram o resultado, que grau de mudança experimentaram e por quanto tempo experimentaram o resultado (QUANTO); se os esforços de uma empresa e / ou investidor resultaram em resultados provavelmente melhores do que o que teria ocorrido de outra forma (CONTRIBUIÇÃO); a probabilidade de que o impacto seja diferente do esperado (RISCO).

O PGI acredita que, em um cenário de investimento cada vez mais cheio, o mapeamento de produtos / portfólios com base em suas metas de impacto pode fornecer uma classificação útil. Esse processo de mapeamento permite que os fundos compreendam e comuniquem com precisão o impacto de seus investimentos, além de fornecer insights sobre o papel que desempenharam no processo⁹⁴.

Empreendimentos e investidores podem avaliar seu desempenho de impacto ao avaliar e reportar 15 categorias de informação

DIMENSÃO DO IMPACTO	CATEGORIA DO IMPACTO
 O QUE	<ol style="list-style-type: none"> 1. Resultados no período, 2. Importância do resultado para o stakeholder; 3. Resultado limite; 4. SDGs e SGS alvo
 QUEM	<ol style="list-style-type: none"> 5. Stakeholder, 6. Limites geográficos, 7. Linha base, 8. Características do stakeholder;
 QUANTO	<ol style="list-style-type: none"> 9. Escala, 10. Profundidade, 11. Duração
 CONTRIBUIÇÃO	<ol style="list-style-type: none"> 12. Profundidade 13. Duração <p><i>Responsável pelo contra factual</i></p>
 RISCO	<ol style="list-style-type: none"> 14. Tipo de risco 15. Nível de risco

Figura 11: As cinco dimensões do impacto (Fonte: O Processo de Gerenciamento de Impacto)

⁹³ Para mais informações sobre o Projeto de Gerenciamento de Impacto, veja: <http://www.impactmanagementproject.com/>

⁹⁴ Para obter mais informações sobre a matriz de impacto do investidor desenvolvida pelo IMP para mapear produtos / portfólios: <https://impactmanagementproject.com/investor-impact-matrix/>

Para os investidores que adotam uma estratégia de “investimento *com* impacto”, o impacto social não é o objetivo final de suas atividades, mas pode representar uma maneira de **mitigar os riscos associados aos retornos financeiros**. Por exemplo, aumentar o foco no impacto, sustentabilidade e responsabilidade, enquanto o investimento pode ajudar esses provedores de capital

a encontrarem organizações selecionadas da melhor forma, a fim de não apoiar e sustentar as empresas que correm o risco de ser penalizadas por causa de seus comportamentos não-virtuosos. Esta prática pode ter um efeito positivo nos retornos financeiros que os investidores *com* impacto podem gerar.

BNP Paribas Fortis é líder de mercado para **investimentos socialmente responsáveis** (SRI)⁹⁵ na Bélgica. Com uma carteira de EUR 11 bilhões investidos em IRSs, BNP Paribas Fortis também tem o maior fundo estratégico SRI na Europa. O BNP Paribas Fortis oferece um fundo de fundos, com uma carteira de 40 fundos SRI via arquitetura aberta. Os fundos são muito diversificados em termos de temáticas, que incluem água, energia limpa, vida saudável, alimentação saudável, o envelhecimento da população, a igualdade de gênero, títulos verdes, etc. Esses recursos também estão disponíveis para **três perfis de risco** (ou seja, defensivo, neutro, dinâmico).

No topo da análise financeira, a equipe do SRI em Paris é responsável pelo **rastreamento das empresas nas quais os fundos investem** (ou seja, pelo processo de Due Diligence). O BNPParibas possui um sistema de classificação interna para avaliar as empresas e decidir investir. Essas empresas precisam respeitar as políticas do setor do grupo e aplicar os critérios ESG. Algumas delas são empresas listadas, enquanto as que geralmente trabalham com micro finanças não são.

O BNP Paribas Fortis também tem opções de investimento mais tradicionais, mas foi tomada uma decisão estratégica para posicionar os SRIs como a **primeira e preferencial oferta** aos clientes. O BNPParibas Fortis sente a responsabilidade de direcionar o capital dos clientes para as empresas mais virtuosas em ter-

mos de ESG e os setores do futuro. Hoje, um terço dos ativos sob gestão já é SRI, e dois terços dos novos investimentos são SRI. O BNP ParibasFortis investiu muito tempo e energia na criação de consciência interna e externa. Essa estratégia resultou em um **crescimento exponencial dos fundos SRI**.

As **razões** para o BNP Paribas Fortis mudar o direcionamento para as SRIs são as seguintes:

- Olhando para o perfil de risco / retorno, investir através das SRI contribui para reduzir o risco dado que as empresas que não respeitam os critérios de ESG são penalizadas hoje em dia;
- *CSR e Engajamento* é um dos três pilares da estratégia do BNP Paribas Fortis. Por isso, é muito natural que a divisão de private banking transforme seus principais negócios de investimentos em investimentos socialmente responsáveis;
- Permitindo que os clientes invistam em soluções alinhadas com seus valores e crenças pessoais.

Desde o seu lançamento, os **retornos dos fundos SRI estão alinhados ou ligeiramente acima dos retornos dos fundos tradicionais**, mas certamente não inferiores. Como resultado da crise financeira e seus efeitos sobre os mercados de ações, fundos SRI e a aplicação de critérios de ESG têm contribuído positivamente para um bom desempenho.

⁹⁵ Para mais informações: <http://www.bnpparibas.be/en/bnp-paribas/socially-responsible-investments-savings-put-good-use/>

Quando selecionam potenciais beneficiários, os investidores que adotam uma estratégia de “investir *com* impacto” **começam por olhar para o retorno financeiro que os beneficiários** poderiam gerar (objetivo principal) e, em seguida, o impacto social que podem atingir (objetivo secundário). Isso não significa que eles investirão em empreendimentos que não gerem impacto. Significa simplesmente que o impacto social é apenas um critério de seleção secundário.

Ao olhar para o componente de impacto social, os investidores *com* impacto adotam técnicas para selecionar investimentos baseados principalmente em **critérios padronizados** (por exemplo, ESG⁹⁶, PRI⁹⁷, etc.) ou uma **abordagem de triagem negativa**, uma vez que eles precisam apresentar o business case para o impacto social e, conseqüentemente, também precisam mostrar que há um impacto potencial a ser gerado. Essa abordagem

resulta na solicitação de **evidências padronizadas na versão anterior, fase de investimento**, que serve como prova de que os beneficiários em potencial cumprem os critérios. Além disso, os investidores *com* impacto exigem um alto detalhe de evidências de impacto na fase de pré-investimento, porque esses investidores apóiam as OS que já têm um rastreio em termos de impacto gerado.

Indicadores padronizados ajudam os investidores com uma estratégia de “investimento *com* impacto” quando se trata de medir o impacto social. Esses profissionais geralmente se beneficiam de **indicadores provenientes de conjuntos de dados padronizados**, que são úteis para relatar de forma mais imediata também aos seus próprios investidores. Por isso, pedem aos seus beneficiários que avaliem o impacto de acordo com **indicadores pré-definidos** (como IRIS, GRI, etc.).

DO ECOSISTEMA - INDICADORES DE IMPACTO SOCIAL

Quando se trata de impacto social, um aspecto que deve ser levado em consideração é a tipologia de indicadores que os profissionais podem usar para medi-lo e depois gerenciá-lo. No campo VP / IS um grande esforço tem sido feito para encontrar indicadores comuns. Os praticantes podem então se beneficiar de indicadores existentes ou desenvolver seus próprios indicadores com base nos bancos de dados presentes no campo. Abaixo está uma lista dos bancos de dados mais comuns utilizados.

Desde 1997, a Global Reporting Initiative (GRI) ajuda empresas e governos de todo o mundo a entender e comunicar seu impacto em questões críticas de sustentabilidade, como mudança climática, direitos humanos, governança e bem-estar social. Para isso, a GRI desenvolveu os **Padrões de Relatórios de Sustentabilidade da GRI**.⁹⁸, que são os primeiros padrões globais para relatórios de sustentabilidade. Os Padrões GRI apresentam uma estrutura modular e inter-relacionada e ajudam as organizações a relatar uma série de impactos econômicos, am-

bientais e sociais. Os Padrões GRI são projetados para serem usados por qualquer organização que queira relatar sobre seu impacto - positivo e negativo - e sobre sua contribuição para o desenvolvimento sustentável.

Em 2008, por causa da percepção de falta de transparência e credibilidade na forma como os fundos de finem, acompanham e relatam o desempenho social e ambiental de seus portfólios, a Fundação Rockefeller, a Acumen e o B Lab iniciaram a **iniciativa IRIS**⁹⁹ para criar métricas comuns para relatar o desempenho do capital de impacto. Em 2011, 29 dos principais investidores de impacto assinaram uma carta de apoio ao IRIS¹⁰⁰, reconhecendo padrões de desempenho social e ambiental como uma melhor prática da indústria e incentivar fortemente seus pares a adotarem a IRIS para o seu relatório de desempenho.

As métricas da IRIS são amplamente utilizadas e são compatíveis com mais de 50 padrões de métricas, estruturas e plataformas de análise (incluindo GRI, avaliação B, PRI, Aeris, SPTF e outras).



96 Critérios ambientais, sociais e de governança.

97 Princípios para o Investimento Responsável.

98 Para obter mais informações sobre os Padrões GRI, visite: <https://www.globalreporting.org/standards>

99 Para mais informações sobre o IRIS: <https://iris.thegiin.org/>

100 Para ler a carta e ver os 29 signatários: <https://iris.thegiin.org/assets/files/2011%20Letter%20of%20Support.pdf>

Desde 2009, a IRIS é uma iniciativa da Global Impact Investing Network (GIIN), que oferece a IRIS como um bem público gratuito para apoiar a transparência, credibilidade e responsabilidade nas práticas de medição de impacto em todo o setor de investimento de impacto. Desde então, o GIIN liderou quatro atualizações da IRIS, e atualmente está trabalhando no próximo que (i) permitirá a agregação de portfólio por meio de KPIs; (ii) alinhar aos ODSs; (iii) aderir às cinco dimensões do impacto, conforme definido pelo Projeto de Gerenciamento de Impacto; (iv) integrar o trabalho existente do Navigating Impact¹⁰¹ e o kit de ferramentas de impacto¹⁰²; e (v) fornecer orientação sobre como usar os KPIs definidos.

O **GRI** e a **iniciativa IRIS** uniram forças para ajudar os investidores de impacto a utilizarem ambos os métodos para relatar dados agregados e comparar informações de desempenho padronizado em suas carteiras¹⁰³ [103]. O documento que eles produziram como uma iniciativa conjunta¹⁰⁴ mostra como as Diretrizes de Relatório de Sustentabilidade G4 (Diretrizes G4) e o catálogo IRIS 3.0 de métricas (métricas IRIS) estão vinculados, melhorando a consistência e a comparabilidade dos dados de sustentabilidade e tornando o relatório mais eficiente e eficaz.

Os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável** (ODS)¹⁰⁵ surgiram na Conferência das Nações Unidas sobre Desenvolvimento Sustentável no Rio de Janeiro em 2012 com o objetivo de produzir um conjunto de metas universais que atendam a desafios ambientais, políticos e econômicos urgentes em todo o mundo (Figura 12). Os ODSs substituem os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio, que iniciaram um esforço global em 2000 para combater a indignidade da pobreza. Os ODS são um compromisso ousado para terminar o que a ONU iniciou e enfrentar alguns dos desafios mais prementes que o

mundo enfrenta hoje. Todos os 17 objetivos - vinculados a 169 metas, que por sua vez estão vinculadas a 304 indicadores - estão interligados, o que significa que o sucesso em um afeta o sucesso de outros.

Figura 12: Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (Fonte: Nações Unidas)



Os ODSs não são indicadores de impacto social propriamente ditos, mas podem servir como uma estrutura de **tomada de decisão** para provedores de capital que gostariam de contribuir para resolver desafios sociais específicos. No momento no campo, alguns praticantes começam a utilizar os ODS, a fim de mapear o seu impacto. Portanto, alguns esforços estão sendo feitos no sentido de vincular os bancos de dados de indicadores existentes aos ODS, a fim de permitir que os profissionais demonstrem melhor como eles contribuem para o desenvolvimento sustentável em uma escala maior.

Por exemplo, **Sinzer**¹⁰⁶ começou recentemente a desenvolver um **banco de dados**¹⁰⁷ **contendo todos os indicadores, métricas e metas de ODS, ÍRIS e GRI**. O objetivo deste banco de dados é fornecer sugestões sobre as ligações entre esses três conjuntos de dados, o que significa que as organizações podem usá-lo e encontrar indicadores de nível de organização, produto e serviço e ver imediatamente quais ODSs estão relacionados¹⁰⁸.

101 Para mais informações: <https://navigatingimpact.thegiin.org/>

102 Para mais informações: <https://impacttoolkit.thegiin.org/>

103 Para mais informações: <https://iris.thegiin.org/users/profile/the-global-reporting-initiative-gri>

104 Carey, E., Buck, B., Espinach, L. e Kriege, K., (2015), "Linking GRI and IRIS. How to use the IRIS metrics in the preparation of a sustainability report based on the GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines". GRI e IRIS.

105 Para obter mais informações sobre os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, visite: <http://www.undp.org/content/undp/en/home/sustainable-development-goals/background/> e <https://sustainabledevelopment.un.org/>

106 Para mais informações sobre Sinzer, cuja missão é apoiar as organizações no desenvolvimento de estratégias para mapear, medir, relatar e melhorar seu impacto social, visite: <http://www.en.sinzer.org/>

107 Para acessar o banco de dados: <http://standardstest.sinzer.org/standards>

108 <http://blog.sinzer.org/combining-sustainable-development-goals-with-iris-and-gri-for-a-better-world>

Relatar o impacto alcançado de acordo com os ODS também pode ajudar os investidores a avaliar melhor o que estão alcançando. De fato, os ODSs constituem uma

estrutura útil para mostrar ao público em geral o que a OPA / SI alcançou.

I & P¹⁰⁹, por exemplo, está empenhada em abordar as principais questões de desenvolvimento na África e em medir as suas contribuições para os recém-estabelecidos **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)** das Nações Unidas, conforme mostrado na Figura 13.

Figura 13: Contribuição da I & P para os ODS (Fonte: I & P)



RETORNOS FINANCEIROS



Quando se trata de **retornos financeiros**, investidores que adotam uma **estratégia de “investimento com impacto”**:

- Geralmente esperam **retornos positivos** em linha com os dos investidores tradicionais;

- Visam principalmente **retornos financeiros** - com a realização de um impacto social como objetivo secundário;
- Não estão **dispostos a desistir de parte de seu retorno financeiro** para **alcançar** um impacto social maior.

Os provedores de capital que “investem *com* impacto” **sempre** esperam um retorno financeiro positivo ao apoiar as OS. O intervalo de retornos é amplo: vai de **uma taxa aproximada de mercado** a **retornos de taxa de mercado**.

Como a conquista de um impacto social é secundária em suas atividades, os investidores *com* impacto **não podem** ou **não estão dispostos a abrir mão de parte de seu retorno financeiro** para **alcançar** um impacto social maior.

Os fundos de pensão, por exemplo, **precisam seguir suas diretrizes de investimento e / ou diretrizes regulatórias**, que na maioria dos casos ainda declaram ser seu **principal dever fiduciário o de entregar retornos financeiros**. Portanto, ao ingressar no campo de investimento de impacto, os fundos de pensão buscam investimentos que gerem um retorno financeiro sustentável para seus acionistas (os aposentados que confiam suas economias ao fundo de pensão) e, em seguida, um impacto social positivo.

Dadas essas premissas, os investidores *com* impacto, como os fundos de pensão, não podem investir em empreendimentos com alto potencial de alto risco financeiro e não podem perder o dinheiro de seus acionistas. Conseqüentemente, eles procurarão investimentos mais seguros em projetos comprovados do setor social e / ou fundos de investimento de impacto que tenham em seu portfólio empresas sociais financeiramente sustentáveis.

¹⁰⁹ Investisseurs & Partenaires é um pioneiro francês no campo do investimento de impacto na África. I & P busca alcançar impactos sociais de governança econômica através de seus investimentos. Para mais informações: <http://www.ietp.com/>

COMPONENTE DE RISCO



Quando se trata do **componente de risco**, investidores que adotam uma estratégia de **“investimento com impacto”**:

- Começam a olhar para o risco a **partir das perspectivas financeiras** e concentram-se em **reduzir o risco do componente financeiro**;

- **Nem sempre desenvolvem formas para avaliar e mitigar riscos** associados ao **impacto social**;
- Olham para o risco de gerar um **impacto social negativo** apenas como um **critério de rastreamento** (ou seja, no sentido de “não prejudicar”).

Os investidores que adotarem uma estratégia de “investimento com impacto” consideram o risco **das perspectivas financeiras**. Ao contrário dos investidores *por* impacto, os investidores *com* impacto se concentram em **reduzir o risco do componente financeiro, em vez de reduzir o risco de impacto social**. Conseqüentemente, os investidores que adotam uma estratégia de “investimento com impacto” **nem sempre desenvolvem formas de avaliar e mitigar os riscos associados ao impacto social**. Sua abordagem de avaliação do risco de produ-

zir um **impacto social negativo** é usada apenas como um critério de seleção, enquanto que, por exemplo, eles adotam uma estratégia de “não prejudicar”.

Embora, por vezes, possam estar a assumir o que consideram riscos financeiros elevados, os investidores *com* impacto tendem a **não aceitar qualquer risco que possa comprometer a geração de retornos financeiros** e, conseqüentemente, não investirão em empreendimentos que não possam perder.

ADOTANDO VÁRIAS ESTRATÉGIAS

Dado que o ecossistema está em uma evolução contínua e os limites podem ser nublados, há também um número de investidores que adotam **várias estratégias**.

Um investidor não aloca necessariamente todos os seus recursos para uma única estratégia, como mostra o caso do BNP Paribas. As instituições financeiras podem adotar múltiplas estratégias de impacto. O BNP Paribas é uma boa ilustração desta abordagem diversificada em termos de estratégias de impacto. **O BNP Paribas Fortis na Bélgica** (BNP Paribas Fortis) combina a sua estratégia de “investir *com* impacto” através dos seus SRIfunds, com a sua estratégia de “investir *para* impacto”, através do seu apoio ao Fundo de Filantropia Venture da Fundação King Baudouin (KBF).

Por um lado, o BNP Paribas Fortis é líder de mercado em **investimentos sociais responsáveis (SRIs)**¹¹⁰, que pode ser considerado como uma estratégia de “investir *com* impacto”. Por outro lado, o BNP Paribas Fortis se

engaja na estratégia de impacto positivo puro, apoiando desde 2015 a **Fundo FR de KBF**¹¹¹. Como isso funciona? Milhares de clientes investem no Fundo SRI Privada BNP Paribas Fortis. O Banco doa 4bps (equivalente a 0,04%), com **um tampão de 1,5 milhões de euros**¹¹², para projetos de impacto local, através do FRFund. Assim, ao mesmo tempo, o BNP Paribas Fortis permite que os seus clientes “invistam *para* impacto”. Graças ao envolvimento do BNP Paribas Fortis, 47 projetos locais em toda a Bélgica foram apoiados por mais de 4 milhões de euros, incluindo a Bednet, uma das Histórias de Sucesso da EVPA em 2017¹¹³.

Além disso, o **BNP Paribas Asset Management**¹¹⁴ (BNPP AM) na França é um dos primeiros a adotar os Fundos 90/10, o Fundo de Impacto Francês, e assim ajudou



110 Para mais informações: <http://www.bnpparibas.be/en/bnp-paribas/socially-responsible-investments-savings-put-good-use/>.

111 Para mais informações: <https://www.bnpparibasfortis.be/fr/Investissements/Decouvrez/Approche/Investir-durablement/Fondation-Roi-Baudouin?axes4=prbk> e <https://www.venturephilanthropyfund.be/fr/> / parceiro financeiro

112 É importante mencionar que, embora o BNP possa investir mais do que isso, o KBF não pode administrar tal quantia de dinheiro.

113 Ver: <https://stories.EVPA.eu.com/bednet-king-baudouin-foundation/>

o grupo a desenvolver uma sólida oferta de Fundos de Solidariedade desde 2003. Estes fundos são acessíveis aos **seus próprios empregados, e a clientes corporativos** que propõem a seus próprios empregados através dos planos de poupança dos empregados (por exemplo, Plan d'ÉpargneEntreprise, PERCO)¹¹⁵ mas também para qualquer **investidor institucional**. Isso faz parte da estratégia “investir com impacto” do banco.

Desde o início de 2015, o Banco propõe também o Fundo de Solidariedade 90/10 aos **clientes de varejo** da French Network, chamado **BNP Paribas Social Business France**. Este é o primeiro Fundo 90/10 proposto fora dos esquemas de poupança clássicos das empresas, onde cada indivíduo pode investir a qualquer momento tão pouco quanto EUR 100. Este Fundo democratizou o investimento de impacto fornecendo aos clientes de varejo a liquidez de um fundo SRI com um impacto social comprovado.

BNPP AM desenvolveu internamente uma **ferramenta para medir o desempenho social dos beneficiários do Fundo** (ou seja, a parte 5% a 10%)¹¹⁶, portanto, o cliente individual pode ver o impacto de suas economias. As 25 beneficiárias dos Fundos de Solidariedade financiaram 21.900 projetos empresariais que ainda estão vivos após três anos, ou forneceram 3.934 leitos para idosos e pessoas pobres, ou forneceram moradias para 3.198 pessoas em dificuldades em 2017¹¹⁷.

BNP Paribas França também lançou o **Impacto França Negócios Sociais** (SBIF), um fundo que investe (por meio de dívida de longo ou médio prazo e / ou quase-capital) **100% em empresas sociais** e seus clientes são **clientes institucionais**. Isso faz parte da estratégia “investida para impacto” do Banco. O que foi visto até agora é que **o risco de inadimplência das empresas que fazem parte dessa carteira é semelhante ao risco de inadimplência das PMEs tradicionais**.

Há uma diferença fundamental entre o **Social Business France Fund (I)** e o **Social Business Impact**

France Fund (II). Da perspectiva de um cliente a primeira (I) tem um perfil de risco mais baixo e uma maior liquidez, uma vez que 90% dos investimentos tradicionais é investido em empresas cotadas SRI e, portanto, podem compensar o risco dos 10% não listados. No segundo (II) as empresas não estão listadas, e o perfil de risco é, portanto, muito maior, a liquidez muito mais fina, mas com maior potencial de impacto, que se reflete no nome, a SBIF não pode ser vendida para clientes de varejo.

Todos os Fundos Solidariedade tem **Finansolabel**¹¹⁸ que, na França concede que pelo menos 5% do fundo seja investido em empresas do Terceiro Setor (*Economie Sociale et Solidaire*). O Banco administra cinco fundos rotulados do Finansol.

O BNP Paribas também **investe diretamente em fundos de impacto social**, como o Oltre Venture, na Itália, Alter Equity, Phitrust e NovESS, na França. Curiosamente, primeiro entre outros atores, o Banco fez com que seu Fundo de Pensões na Itália e sua Seguradora (BNP Paribas Cardiff) também investissem nesses fundos de impacto. O **total de investimentos** a partir de meados de 2018 trouxe financiamento de longo prazo para empresas sociais em um montante total de 200 milhões de euros.

Em termos de **produtos oferecidos a empresas sociais**, o BNP Paribas adapta a sua oferta de produtos bancários às necessidades das empresas sociais, que, como todas as outras empresas, precisam de acesso a empréstimos, mas às vezes pode ser **percebido como menos passível de apoio**. Isso também é associado a serviços de suporte não financeiros¹¹⁹, como o pro Bono legal oferecido durante o horário de trabalho dos funcionários do BNP Paribas. A partir de meados de 2018 o **total de empréstimos** oferecidos às empresas sociais está perto de 1,0 00.000.000 euros, incluindo 200 milhões de euros de empréstimos implantados para instituições de micro finanças, trazendo todo o apoio (ou seja, empréstimos ou investimentos) às empresas sociais para **1 .2 mil milhões de euros**.

114 Para mais informações: <https://www.bnpparibas-am.com/en/>

115 Até agora, 175.000 funcionários economizaram seu dinheiro em fundos de solidariedade do BNP Paribas.

116 Para referência: <https://group.bnpparibas/en/news/measuring-social-impact-key-step-promoting-social-prises>

117 Para referência (em 30.06.2018), consulte: <https://www.bnpparibas-am.com/fr/responsabilite-sociale-et-environnementale/notre-responsabilite-economique/investissement-social-et-solidaire/> e <https://docfinder.bnpparibas-am.com/api/files/DDE4B7F2-1243-478D-8529-E97C6A8B89D6> (em francês)

118 Para mais informações sobre o Finansol: <https://www.finansol.org/>

119 Para mais informações: <https://group.bnpparibas/en/news/act-impact-bnp-paribas-brand-france-social-entrepreneurs>

PARTE 3. ESTRATÉGIAS DE IMPACTO NA PRÁTICA

FATORES CONTEXTUAIS, ESTRATÉGIA
DE INVESTIMENTO E PAPEL DOS INVESTIDORES

Inspire2Care - Karuna Foundation © Leonard Fäustle



PARTE 3.

ESTRATÉGIAS DE IMPACTO NA PRÁTICA

FATORES CONTEXTUAIS, ESTRATÉGIA DE INVESTIMENTO E PAPEL DOS INVESTIDORES

Depois de considerar os três principais elementos de uma estratégia de impacto, este capítulo explora como esses elementos são influenciados por influência dos seguintes fatores contextuais:

- A **maturidade de mercado**, em que o VPO / IS operam (definidos como uma combinação de geografia, setor, grupo beneficiário alvo);
- As **OS** apoiadas;
- O **apoio financeiro e não financeiro que** a VPO / IS deseja fornecer (por exemplo, o tipo de instrumento financeiro e de capacitação);
- A **abordagem geral** da VPO / IS (por exemplo, fazer uma mudança no nível transacional ou trabalhar em alcançar uma mudança sistêmica).

Isso esclarece como os investidores que adotam uma estratégia de “investimento *para* impacto” e os investidores que adotam uma estratégia de “investimento *com* impacto” o fazem em sua prática diária.

Este capítulo destina-se a **iniciar uma discussão sobre as nuances que estão ligadas à implementação de diferentes estratégias de impacto**. Este relatório não aprofundará para analisar cada elemento, mas fará introduções para estimular um debate no campo VP/ IS, que EVPA quer continuar a moderar nos próximos anos.

3.1. MATURIDADE DO MERCADO¹²⁰

O foco do investimento inclui as escolhas dos investidores em termos de **áreas geográficas** e **setores sociais** para apoiar. Antes de decidir entrar em um determinado mercado, um investidor deve **avaliar o nível de maturidade do mercado**.

CONVERSANDO COM O ESPECIALISTA

Da mesma forma que os investidores, as **OS também precisam avaliar o mercado** enquanto decidem oferecer um serviço / produto para satisfazer uma necessidade social ou enfrentar um desafio social.

Primeiro, as OS devem entender bem as necessidades e desafios que visam resolver em uma determinada geografia / setor. Sem uma necessidade (seja primária - por exemplo, abrigos, comida etc. - ou secundária, terciária, etc.) não existe mercado e, sem mercado, não há incentivo para produzir e entregar produtos ou serviços. As OS devem entender quem são os beneficiários finais / usuários de seus produtos / serviços enquanto desenvolvem uma Teoria da Mudança de suas atividades¹²¹.

Anne Holm Rannaleet, curadora e diretora executiva da IKARE Ltd.

O **nível de maturidade de um mercado** é determinado por:

- o nível de desenvolvimento da infra-estrutura do setor social no mercado,
- o nível de desenvolvimento do setor específico. Um setor deve ser considerado maduro quando tiver registro de rastreamento e evidências suficientes para medir os resultados.

Um mercado é **imaturo** quando:

- a infra-estrutura do setor social não é desenvolvida em uma determinada área geográfica ou no setor de escolha;
- um determinado setor social ainda não está desenvolvido em uma determinada localidade.

Mercados imaturos apresentam um **nível mais alto de risco e incerteza em** comparação com mercados maduros. Nos mercados imaturos, não há base de evidências para mostrar se uma inovação social funciona ou não. Não há certeza sobre a sustentabilidade financeira dos empreendimentos sociais que desenvolverão soluções, e não há garantia de que o ambiente regulatório seja / será favorável.

Um baixo nível de desenvolvimento de um mercado tem consequências sobre o modo como os investidores podem implementar suas estratégias de impacto. Por exemplo, os investidores que adotam uma estratégia de "investimento para impacto" poderiam exigir um **nível mais baixo de evidência do impacto como pré-requisito para o investimento**, durante a triagem e a fase de Due Diligence. Na verdade, para as OS ativas em novos mercados onde não há dados suficientes para construir uma linha de base forte, é particularmente difícil fornecer evidências na fase de pré-investimento. Além disso, considerando a centralidade atribuída à OS, os praticantes do "investir para impacto" estão dispostos a empreender um esforço maior e passar mais tempo em avaliar o potencial da OS para alcançarem impacto social, mesmo sem evidências consideráveis. Esses investidores para impacto **co-desenvolvem com o beneficiário uma Teoria da Mudança completa e indicadores de impacto customizados**.

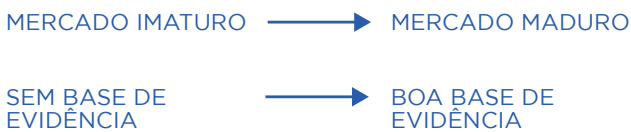
Por outro lado, **os mercados maduros** são bem desenvolvidos quando povoados por empresas sociais que são bem estabelecidas, financeiramente sustentáveis e que têm uma boa base de clientes. Em tais mercados, as OS podem fornecer boas evidências de sua sustentabilidade de impacto, sendo, portanto, atrativas para os investidores com impacto. No entanto, mesmo em setores maduros com um bom histórico, sempre haverá um segmento da população-alvo que precisa acessar um determinado produto ou serviço gratuitamente ou a um preço reduzido (ou seja, base da pirâmide). Este segmento será mais bem servido pelos investidores por impacto

¹²⁰ Estamos nos referindo ao mercado como a combinação de geografias e setores.

¹²¹ Da entrevista com Anne Holm Rannaleet, curadora e diretora executiva da IKARE Ltd. (julho de 2018)

(ou pelos governos). Quanto mais maduro o setor é, menor este segmento da população, que, no entanto é improvável desaparecer.

Figura 14: Diferentes níveis de desenvolvimento do mercado
(Fonte: EVPA)



Em um **mundo ideal** com uma divisão dicotômica entre mercados maduros e imaturos, os investidores de alto risco *para* impacto investiriam em mercados imaturos, onde não há base de evidências. Por outro lado, os

investidores *com* impacto tendem a investir em mercados maduros, assumindo e ampliando as soluções que foram trazidas com sucesso através da fase de teste e validação por profissionais que adotam uma estratégia de “investimento *para* impacto”.

No entanto, os atores com uma estratégia de “investimento *com* impacto” também podem trazer soluções existentes e comprovadas para mercados imaturos. Para eles, trata-se de uma estratégia de dimensionamento que lhes permite gerar altos retornos financeiros, mesmo que os mercados sejam novos. Um exemplo é o microcrédito na Índia. É importante observar que essa estratégia de dimensionamento não funciona ao oferecer suporte a novas soluções em mercados desenvolvidos.

3.2 AS OS APOIADAS

Outro componente que influencia e é influenciado pela estratégia de impacto da FRO / SI é o **modelo de negócios da OS**, que pode ser avaliado observando se *existe um mercado (público ou privado) para os produtos / serviços ou atividades da OS*¹²². Utilizando a classificação do mercado desenvolvida no relatório da EVPA “Fi-

nancing for Social Impact”¹²³, que examina a **presença de um mercado, imediatamente ou abaixo da linha**, e no **modelo de negócio do beneficiário em potencial**, as duas estratégias podem ser colocadas ao longo do continuum de desenvolvimento (Figura 15).

Figura 15: Diferentes tipos de modelos de negócios em mercados com diferentes níveis de desenvolvimento para as duas estratégias de impacto (Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)



122 Gianoncelli, A. e Boiardi, P., (2017), “Financing for Social Impact | The Key Role of Tailored Financing and Hybrid Finance”. EVPA

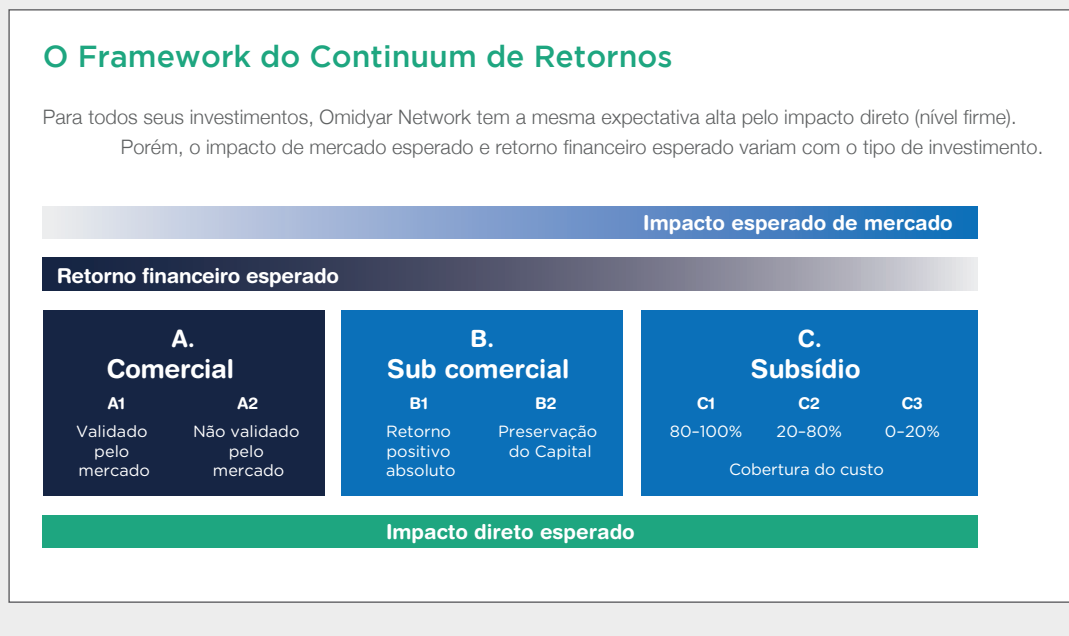
123 Idem.

DO ECOSISTEMA - O CONTINUUM DE RETORNO

A Omidyar desenvolveu uma estrutura para avaliar o impacto no nível do mercado, cuja criação é a única condição na qual os retornos abaixo do mercado são aceitos. A Omidyar utiliza instrumentos de subvenção apenas quando o seu investimento numa OS gera um impacto positivo ao nível do mercado - categoria

C na Figura 16. No quadro abaixo, tanto os retornos financeiros quanto o impacto esperado são levados em conta para decidir se deve ou não investir. Nesse continuum, para os investimentos nas categorias B e C, as expectativas sobre o impacto no mercado aumentam à medida que as expectativas de retornos financeiros diminuem¹²⁴.

Figura 16: O framework de retornos da rede Omidyar
(Fonte: Omidyar, 2016)



Outro aspecto a ser considerado quando se olha para a implementação de estratégias de impacto é o estágio de desenvolvimento da OS para apoiar. Uma OS passa por **quatro etapas sequenciais** - que constituem seu ciclo de vida: (i) pré-semente / semente, (ii) partida / estágio inicial, (iii) validação, (iv) preparação para escala e dimensionamento¹²⁵.

O estágio de desenvolvimento da OS tem consequências sobre o modo como os investidores podem implementar suas estratégias de impacto. Por exemplo, investido-

res *para* impacto pedem evidências de impacto de **forma proporcional, não sufocadora para as OS** com deveres de informação, mas pedindo relatórios mais incrementados e sofisticados na medida em que a OS cresce e ganha escala. De fato, especialmente para startups - e às vezes até mesmo para as OS mais maduras que ainda não têm histórico suficiente - é particularmente difícil fornecer evidências no início do investimento.

¹²⁴ Bannick, M., Goldman, P., Kubzansky, M., e Saltuk, Y., (2017), "Across the Returns Continuum", Omidyar. Em *Stanford Social Innovation Review*.

¹²⁵ Gianoncelli, A. e Boiardi, P., (2017), "Financing for Social Impact | The Key Role of Tailored Financing and Hybrid Finance". EVPA

3.3. TIPOS DE INSTRUMENTOS FINANCEIROS (IF) E APOIO NÃO FINANCEIRO

Os **instrumentos financeiros** (IF) disponíveis e o **apoio não financeiro** (ANF) ofertado tem implicações sobre a maneira pela qual os investidores *para* impacto e os investidores *com* impacto implementam suas estratégias na prática. Por exemplo, alguns critérios específicos ligados ao (s) IF (s) específico (s) podem levar a algumas **restrições na implementação total de todas as características da estratégia de impacto** adotada pelo investidor.

Os instrumentos financeiros utilizados pelos profissionais que articulam uma estratégia de “investimento *para* impacto” são semelhantes aos utilizados pelos investidores com uma estratégia de “investimento *com* impacto” (ou seja, empréstimos, capital e instrumentos híbridos); no entanto, o que é **diferente é o objetivo final** dos próprios investidores. Além disso, os atores que “investem *para* impacto” também podem optar por usar **subvenções e instrumentos financeiros relacionados a doações**, e isso obviamente tem implicações nos retornos financeiros que podem esperar (por exemplo, -100% ou até 0 %, por exemplo).

O **processo de escolher qual IF é o mais adequado** para apoiar uma OS específica¹²⁶ é algo que está muito relacionado com os atores que adotam uma estratégia de “investir *para* impacto”, considerando a atenção particular que esses atores dão às OS ao mesmo tempo em que examinam potenciais investidores, por exemplo.

Apoio não financeiro (ANF)¹²⁷ é uma das variáveis mais importantes que distinguem uma estratégia de “investimento *para* impacto ” de uma estratégia de “investir *com* impacto”. Para os profissionais que adotarem uma

estratégia de “investimento *para* impacto” , o ANF é **uma parte essencial** do apoio dado à OS. Pode ser tão importante para o desenvolvimento do beneficiário quanto o apoio financeiro fornecido. A EVPA define apoio não financeiro como os serviços de apoio que o investidor oferece às empresas beneficiárias para aumentar seu impacto social, resiliência organizacional e sustentabilidade financeira, ou seja, as três áreas principais de desenvolvimento da OS (Figura 17).

Figura 17:
As três áreas de desenvolvimento da OS
(Fonte: EVPA)

Impacto social	A mudança social na população alvo resulta das ações da OS.
Sustentabilidade financeira	A avaliação que a OS terá recursos suficientes para continuar a buscar sua missão social, tanto se vier de outros financiadores quanto de atividades de auto geração de recursos.
Resiliência organizacional	A avaliação de que o grau de maturidade de uma OS, em termos de grau de desenvolvimento do time de gerenciamento e da organização (governança, capacidade de arrecadação de fundos, etc.).

¹²⁶ A EVPA define essa prática como “financiamento sob medida” - o processo pelo qual uma organização de filantropia de risco ou investidor social (FR / SI) encontra o instrumento financeiro mais adequado para apoiar uma organização de finalidade social, escolhendo entre a gama de instrumentos financeiros disponíveis (por exemplo, subvenção, dívida, capital próprio ou instrumentos financeiros híbridos). O financiamento sob medida é uma abordagem em três etapas que leva em conta e no mesmo nível de importância a avaliação das características do investidor e da investida.
Para acessar o breve Guia desenvolvido pela EVPA, VER: https://EVPA.eu.com/uploads/publications/FR_in_a_Nutshell_2_Tailored_Financing_2018.pdf

¹²⁷ For reference ver: **Boiardi, P., e Hehenberger, L.,** (2015), “), “A Practical Guide to Venture Philanthropy and Social Impact Investment”.EVPA.

Alguns praticantes que adotam uma estratégia de “investimento *para* impacto” já começam a **fornecer suporte não financeiro às OS antes que o investimento** seja feito. Apoio oferecido aos OS na triagem de negócio e fase de Due Diligence pode ser dada, por exemplo, no desenvolvimento de indicadores de impacto pertinentes, para desenvolver métodos eficazes para medir o impacto social dos beneficiários potenciais. Então, é claro, o investidor pode também guiar as OS no refino do modelo de negócio com o objetivo de reforçar a sua capacidade de se tornar financeiramente sustentável.

O apoio não-financeiro prestado antes do investimento ajuda os investidores a aumentar as chances de apoiar um negócio bem sucedido. Praticantes

adotando uma estratégia de “investimento *para* impacto” devem avaliar cuidadosamente a capacidade da OS de atingir seus objetivos, tanto em termos de impacto social quanto em retornos financeiros. Dar apoio e aconselhamento já antes de o investimento ser feito **reduz o risco de falha**, principalmente para a OS e, conseqüentemente, também para o investidor. O apoio não financeiro oferecido deve estar alinhado com os objetivos dos investidores em termos de retorno financeiro e impacto social visados, conforme definido em sua Teoria da Mudança.

3.4. QUAL O SEU PAPEL NO ECOSISTEMA?

Quando se trata de escolher quais as organizações a se investir, os investidores podem adotar uma estratégia de impacto ao longo do espectro de estratégias. No entanto, ao escolher seu lugar no ecossistema de impacto social - e definir seus objetivos - um investidor também deve considerar se seu foco é *transacional* ou *sistêmico*.

Um investidor com uma **abordagem sistêmica**¹²⁸:

- Tem um horizonte temporal de longo prazo,
- Tem ambições ousadas (ou seja, quer ver uma grande mudança, difícil de alcançar, quer impactar positivamente em uma questão social ampla),
- Aborda a questão com uma abordagem de múltiplas partes interessadas no nível da cadeia de valor (não no nível da transação única).

Para fazer uma mudança ousada de longa duração, é necessária uma grande quantidade de recursos, finan-

ceiros e não financeiros. Além disso, os investidores que desejam criar essa mudança significativa precisam ter a capacidade de mobilizar um grande grupo de partes interessadas no nível da cadeia de valor e em um horizonte de longo prazo - e estarem dispostos a fracassar.

- Um investidor com uma **abordagem transacional**:
- Centra-se no curto prazo e em investimentos únicos,
- Concentra-se em alcançar mudanças incrementais,
- Procura parceiros para projetos / investimentos únicos, de forma transacional.

Cada ator tem um papel a desempenhar no ecossistema. Os investidores que decidem ter um foco de transação podem fornecer muito valor no ecossistema de inovação social, desde que mantenham um olho no quadro mais amplo da mudança sistêmica.

¹²⁸ Ver: <https://hbr.org/2018/01/inclusive-growth-strategies> lucrativas para combater a pobreza e a qualidade .

PARTE 4. CONCLUSÕES

Green Bio Energy - Yunus Social Business © Tom Woollard



PARTE 4. CONCLUSÕES

O presente relatório delinea uma estrutura para estratégias de impacto com base em três componentes: impacto social direcionado, retorno financeiro buscado e impacto / apetite ao risco financeiro. Com base nestes três elementos principais, foram identificadas duas tipologias de estratégias de impacto: investir *para* impacto e investir *com* impacto. Cada estratégia é então descrita, analisando seu papel no ecossistema e sua complementaridade. A terceira parte identifica os elementos contextuais e os elementos da estratégia de investimento que influenciam e são influenciados pela estratégia de

impacto escolhida por um investidor. Ao longo do relatório, casos e exemplos são usados para mostrar como as diferentes estratégias são estabelecidas e implementadas, apontando também como, às vezes, a realidade é diferente da teoria e como diferentes provedores de capital adotam uma mistura de estratégias ou estratégias entre as duas tipologias.

4.1. O QUE VEM A SEGUIR?

Este relatório de pesquisa é o primeiro passo para uma discussão mais ampla. A EVPA gostaria de iniciar um diálogo informado e construtivo com uma ampla gama de partes interessadas, desde investidores *de* impacto a investidores *com* impacto, desde profissionais experientes de VP / IS até recém-chegados na VP / IS e espaço de investimento de impacto. Investidores e empresas sociais são bem-vindos para nos dar feedback, compartilhar suas experiências e desafiar nosso pensamento.

Ao longo de 2019 estaremos publicando estudos de caso detalhados para mostrar como os profissionais traduziram suas intenções de estratégia de impacto em prática, fornecendo uma verificação da realidade, mostrando os desafios, as lições aprendidas e começando a pintar o caminho para o setor VP / IS. nos próximos anos. Além disso, vamos postar reflexões no site da EVPA e outros

grandes portais. Colaboraremos com líderes de pensamento na área de investimento filantrópico, social e de investimento de risco para ouvir suas vozes e manter a discussão em andamento. Esperançosamente, uma discussão tão interessante e necessária pode criar mais clareza para permitir que os investidores de impacto se tornem ainda mais eficazes. e também permanecer críveis ao longo do tempo.

Este relatório é um convite caloroso para você participar da discussão. Junte-se ao debate! Entre em contato com a equipe de pesquisa da EVPA em knowledgecentre@EVPA.eu.com e deixe-nos saber o que você pensa. Juntos, podemos moldar o FR / SI e impactar o espaço de investimento para o futuro, melhorar a transparência geral do setor e atrair mais capital para o bem.

ANEXOS

VENTURE PHILANTROPY E INVESTIMENTO SOCIAL: MEIOS PARA APOIAR ORGANIZAÇÕES COM PROPÓSITO SOCIAL

O venture philanthropy (VP) e o investimento social (IS) surgiram na Europa há 15 anos para apoiar organizações com fins sociais (OS), financeiramente e não financeiramente, para enfrentar **desafios sociais urgentes** e gerar impacto social.

Venture Philantropy e o investimento social trabalham para construir organizações de investimento mais fortes - as OS - fornecendo-lhes apoio **financeiro e não financeiro para aumentar o impacto social** que podem alcançar.

Organizações VP / IS ter um **alto engajamento, abordagem delong prazo** para apoiar OS através de três práticas centrais:

- **Financiamento sob medida**, o processo pelo qual as organizações VP / IS encontram o (s) instrumento (s) financeiro (s) mais adequado (s) para apoiar as OS, escolhendo entre a gama de instrumentos financeiros disponíveis (por exemplo, subvenção, dívida, patrimônio e instrumentos financeiros híbridos);
- **apoio organizacional**, a prestação de serviços de apoio de valor acrescentado às empresas investidas para reforçar a resiliência organizacional e a sustentabilidade financeira, desenvolvendo competências ou melhorando estruturas e processos; e

- **medição e gestão de impacto**, a medição e gestão do processo de criação de impacto social, a fim de maximizar e aperfeiçoar (Figura 18)¹²⁹.

Figura 18: A abordagem da filantropia de risco (Fonte: EVPA)



Como mostrado na Figura 19, a abordagem de venture philanthropy inclui o uso de **todo o espectro de instrumentos financeiros** (ou seja, subsídios, patrimônio, dívidas e instrumentos financeiros híbridos). Ela pode apoiar uma **ampla gama de organizações com finalidade social** (ou seja, instituições de caridade, ONGs com ou sem geração de receita, empresas sociais, negócios sociais e negócios comerciais socialmente orientados). Dá especial atenção ao objetivo final de **alcançar o impacto social** e de **financiar soluções para os desafios sociais antigos e emergentes**.

¹²⁹ Para mais informações: <http://EVPA.eu.com/about-us/what-is-venture-philanthropy>

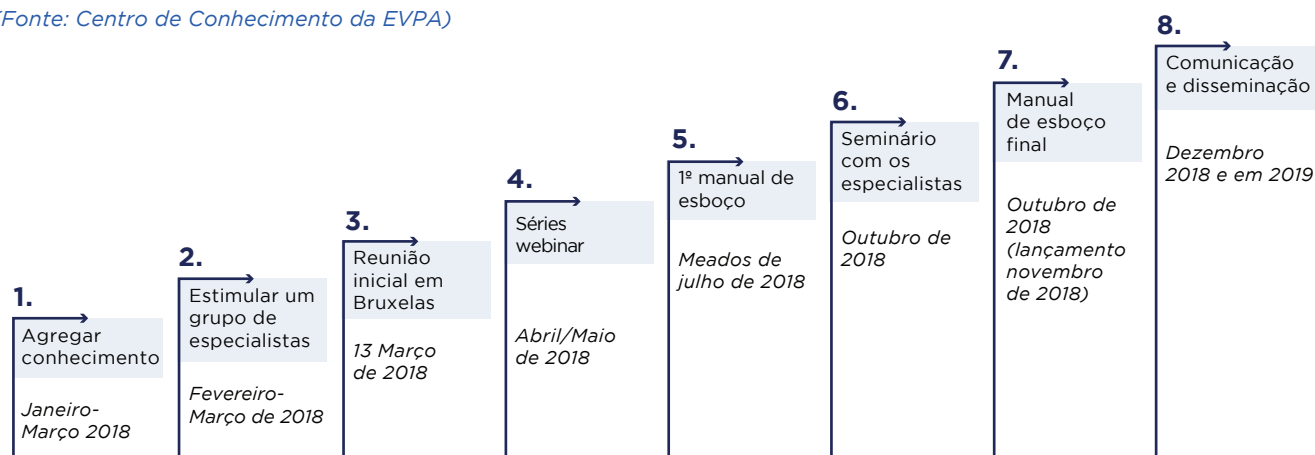
METODOLOGIA DE PESQUISA

Este relatório é o resultado de um ano de trabalho intenso, tentando desvendar todas as diversas estratégias de impacto adotadas pela variedade de atores ativos no espaço para apoiar as OS, a fim de criar soluções inovadoras para resolver questões sociais prementes.

Em termos de processo, este projeto foi dividido em oito fases, conforme descrito na Figura 19:

Figura 19: Processo de pesquisa

(Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)



Esta pesquisa **baseia-se em quatorze anos de experiência da EVPA e a pesquisa de seu Centro de Conhecimento**. Ele também foi inspirado pelo **trabalho de outros líderes de pensamento** no campo VP / IS, incluindo a pesquisa sobre a identificação de perfis de impacto diversos desenvolvido por Karl H Richter dentro da SDG Finanças de Impacto PNUD (UNSIF) **existente** e do Grupo de Trabalho da OCDE Impacto Social¹³⁰; a classificação das classes de impacto proposta por Cathy Clark e a equipe da Tideline no projeto Navigating Impact Investing¹³¹; e o Continuum of Capital explorado pela AFRN (Asian Venture Philanthropy Network)¹³².

A estrutura foi desenvolvida para incluir os principais temas identificados através de pesquisa documental e, nesse meio tempo, a equipe de investigação estendeu

a mão para a rede EVPA e estabeleceu um **Grupo de Peritos (GP)**, composto por profissionais de FR / IS, acadêmicos, representantes do Parlamento Europeu instituições e consultores¹³³.

O GP forneceu uma contribuição significativa para o desenvolvimento do relatório:

- Garantir se a nossa estrutura incluía os temas relevantes em torno das estratégias de impacto;
- Dando feedback da EVPA, particularmente sobre todas as maneiras possíveis de olhar para as estratégias de impacto;
- Acoplamento da modelagem teórica com sua experiência direta no setor de FR / IS para fundamentar solidamente a pesquisa na prática.

¹³⁰ Apresentação preparada para o Grupo de Trabalho sobre Investimentos de Impacto Social da OCDE 2 por Karl H Richter (2017).

¹³¹ Clark, C., (2016), "Navigating Impact Investing. The Opportunity in Impact Classes". Tideline.

¹³² Sobre este tópico, a AFRN lançou recentemente o relatório: Mettgenberg-Lemiere, M., Nguyen Le Phuong, A., e Yutong Wang, O., (2018), "The Continuum of Capital in Asia. Highlights across the Full Spectrum of Social Investment", AVPN.

¹³³ Os nomes dos especialistas envolvidos nesta pesquisa estão listados na página 12.

Em março de 2018, foi organizada uma **reunião de** lançamento nas instalações da EVPA em Bruxelas, durante a qual os membros do Grupo de Peritos foram divididos em grupos de trabalho. Graças aos insights recebidos dos especialistas durante este primeiro encontro, **um questionário foi desenvolvido para analisar em profundidade as diferentes estratégias de impacto adotadas pelos profissionais** para apoiar organizações de propósito social.

Durante uma série de **webinars apenas para especialistas**, o Grupo de Peritos foi solicitado a receber feedback sobre o questionário e um grupo selecionado de membros da EVPA foi contatado para conduzir **entrevistas em profundidade** e compilar o primeiro esboço

do relatório. Os entrevistados eram profissionais com perfis diferentes (por exemplo, fundações, fundos FR / IS, intermediários de investimento social e instituições financeiras) com base na Europa, mas que implantavam capital em todo o mundo¹³⁴. Além disso, eles têm estado ativos no campo por vários anos - alguns deles por 10-15 anos. Isso significa que sua ampla experiência em como equilibrar o impacto social, os retornos financeiros e o apetite ao risco foi particularmente relevante.

Graças às conversas com os profissionais, muitos exemplos práticos foram compilados para validar a teoria. Além disso, corroboramos as percepções coletadas durante as entrevistas com os resultados de nossas publicações de pesquisas anteriores.

¹³⁴ Os nomes dos profissionais entrevistados e os logotipos de suas organizações estão listados nas páginas 11.

ESTRUTURA DO QUESTIONÁRIO USADO DURANTE AS ENTREVISTAS

O questionário foi desenvolvido para entrevistar os profissionais, a fim de coletar exemplos e descrever melhor as características das duas estratégias de impacto, e para obter um primeiro sentido sobre as diferentes abordagens na sua implementação. Esse **questionário é muito extenso** e nem todas as perguntas poderiam ser respondidas por todos os entrevistados, dado o nível de experiência e sofisticação variado. Além disso, como algumas das perguntas não eram relevantes para alguns dos profissionais, cada entrevista foi conduzida de maneira personalizada. Não era esperado que todos respon-

dessem a qualquer pergunta em preparação para a entrevista, mas o questionário possuía um suporte durante as entrevistas para cobrir todos os pontos relevantes.

A primeira parte do questionário abrange **os três elementos** (ou seja, impacto social, expectativas de retorno financeiro, apetite ao risco). Em seguida, analisa os **objetivos de impacto** identificados pelos diferentes profissionais, as **medidas que eles adotam** e as **evidências que solicitam** aos seus beneficiários (Tabela 1).

Tabela 1: Impacto Social: Objetivos, Medidas e Evidências - Um Questionário para Praticantes
(Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

Impacto social		
Objetivos	Mensurações	Evidências
<ol style="list-style-type: none"> 1. Que problemas você está abordando/tentando resolver? 2. Qual é o seu objetivo de impacto? 3. Existem outras intervenções/soluções para abordar o problema? 4. Quais eram os resultados esperados? (Em longo prazo, médio prazo e curto prazo?) 5. Você também considera os impactos negativos em potencial? 6. Quais são seus produtos esperados? 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você mensura seus resultados/objetivos? 2. Como você define a linha base? 3. Você utiliza um sistema existente de indicadores? (ex. IRIS, GRI, etc.) ou você customiza para as necessidades de cada investimento? 4. Como você usa a informação sobre impacto que você coleta? (ex. Você usa para mudar sua estratégia se você percebe que não está alcançando o impacto desejado?) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Em termos de seus beneficiários, que tipo de evidências de impacto você esperaria? (Múltipla escolha): <ul style="list-style-type: none"> - Nenhum; - Alinhado com a tese; - Produtos estratégicos; - Resultados intencionais positivos; - Resultados completos (resultados positivos e negativos + stakeholders informados) - Dados de impacto 2. Você apenas coleta informações de seus beneficiários ou também do público alvo final deles e dos stakeholders? 3. Você tem algum exemplo de evidência que você demanda de seus beneficiários?
<ol style="list-style-type: none"> 1. Como você define seu perfil de impacto/seu mandato para a metodologia de gerenciamento de impacto? 		

Em seguida, os entrevistados foram questionados sobre **as expectativas financeiras** de suas organizações - se houver (Tabela 2) e o **componente de risco**, considerando tanto o impacto social quanto os objetivos financeiros (Tabela 3).

Tabela 2: Objetivos Financeiros - Um Questionário para Praticantes (Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

Objetivos financeiros
1. Como você define seu mandato de capital? (Modalidade de capital);
2a. Você cederia parte de seu retorno financeiro para atingir um impacto social maior?
2b. Você já cedeu parte de seus retornos financeiros para atingir um impacto social maior? (Alguma consideração específica sobre um possível trade off entre impacto e retorno financeiro?)
3. Você interrompe o financiamento de projetos/negócios se eles não alcançam o impacto almejado?

Tabela 3: Componente de risco associado ao impacto social e retornos financeiros - Um Questionário para Profissionais (Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

Risco	
Impacto Social	Objetivos financeiros
1. Você considera algum risco associado com: Não alcançar o impacto que você espera / Alcançar um negativo e / ou impacto não intencional?	1. Você considera algum risco financeiro?
2. Você mensura algum deles?	2. Como você lida com isso?
3. (Se sim) Como?	3. Qual é o seu apetite de risco? (a partir da aversão ao baixo-risco a inclinado ao alto risco)
1. Você considera o risco de impacto quando você calcula o retorno do risco ajustado geral do investimento?	

Essa segunda parte do questionário foca **nos diferentes elementos da estratégia de investimento** (por exemplo, geografias e mercados selecionados, os sectores e os beneficiários alvo, tipo de OS apoiadas, práticas de co-investimento, apoio não financeiro fornecido e estratégias de saída prevista). Foram feitas perguntas sobre **cada elemento** para entender **como elas influenciam e como elas são influenciadas** (ou mesmo determinadas) **pele impacto social / retorno financeiro / perfil de risco** do investidor (Tabelas 4 e 5)¹³⁵.

Tabela 4: O mercado (geografia / setor) - Um Questionário para Profissionais (Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

Mercado (Geografia/Setor)	DESCRIÇÃO
O mercado no qual você investe tem alguma implicação em: impacto, risco, retorno financeiro? Quais são as características do mercado que você investe que tem impacto em: IM/risco/FinRet?	1. Qual geografia/setor (mercado) no qual você é ativo?
	2. Qual o nível de desenvolvimento do mercado no qual você é ativo? (Gradação de 5 níveis, de subdesenvolvido a estabelecido)
	3. Você fez uma avaliação de mercado ?
	4. (Se SIM) como? Que elementos você está considerando para fazer essa avaliação?

¹³⁵ Aqui estamos apenas relatando a seção do questionário sobre o mercado (em termos de geografia e setor) como referência. Todos os outros elementos foram incluídos na versão do questionário submetido aos praticantes, seguindo a mesma estrutura e lógica.

Tabela 5: O mercado (geografia / setor) e as três principais variáveis - Um Questionário para Profissionais

(Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

Impacto Social	Objetivos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como que a(s) localidade(s) na qual você está ativo influencia o impacto almejado/alcançado? 2. Como o setor no qual você está ativo influencia o impacto almejado/alcançado? 3. Como os níveis de desenvolvimento do mercado influenciam o impacto almejado/alcançado?
	Mensurações	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como que a(s) localidade(s) na qual você está ativo influencia a forma como você mede o impacto? 2. Como o setor no qual você está ativo influencia a forma como você mede o impacto? 3. Como os níveis de desenvolvimento do mercado influenciam como você mede o impacto?
	Evidências	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como que a(s) localidade(s) na qual você está ativo influencia o nível da evidência de impacto que você pode coletar? 2. Como o setor no qual você está ativo influencia o nível da evidência de impacto que você pode coletar? 3. Como os níveis de desenvolvimento do mercado influenciam o nível de evidência de impacto que você pode coletar?
Objetivos financeiros		<ol style="list-style-type: none"> 1. Como que a(s) localidade(s) na qual você está ativo influencia o retorno financeiro almejado/obtido? 2. Como o setor no qual você está ativo influencia o retorno financeiro almejado/obtido? 3. Como os níveis de desenvolvimento do mercado influenciam o retorno financeiro almejado/obtido?
Risco	Impacto social	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual o impacto a que a(s) localidade(s) na qual você está ativo tem no perfil de impacto de risco? 2. Qual o impacto que o setor no qual você está ativo tem no perfil de impacto de risco? 3. Como os níveis de desenvolvimento do mercado influenciam no perfil de impacto de risco? 4. Que medidas você tem adotado para reduzir os riscos de impacto associados com trabalhar em uma localidade específica / setor / ou em um mercado subdesenvolvido? (ex. parceiros locais/escritórios)
	Objetivos financeiros	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual o impacto que a(s) localidade(s) na qual você está ativo tem no perfil de risco financeiro? 2. Qual o impacto que o setor no qual você está ativo tem no perfil de risco financeiro? 3. Como os níveis de desenvolvimento do mercado influenciam no perfil de risco financeiro? 4. Que medidas você tem adotado para reduzir os riscos financeiros associados com trabalhar em uma localidade específica / setor / ou em um mercado subdesenvolvido? (ex. parceiros locais/escritórios)

Tabela 6: Restrições que os profissionais podem enfrentar - Um Questionário para Praticantes (Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

<p>Horizonte temporal/Duração do seu comprometimento</p> <p>A duração do seu comprometimento implica no: impacto, risco, retorno financeiro?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Qual a duração média do seu comprometimento de investimento? <ul style="list-style-type: none"> • Menos de 2 anos • De 2 a 4 anos • De 4 a 6 anos • De 6 a 8 anos
<p>Estrutura legal</p> <p>Sua estrutura legal implica no: impacto, risco, retorno financeiro?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Como sua organização FR/SI é estruturada legalmente?
<p>Investidores/financiadores</p> <p>O tipo de investidor/financiador implica no: impacto, risco, retorno financeiro?</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. De onde o financiamento das atividades da sua FR/SI provém? 2. Qual o retorno (impacto ou financeiro) que seus investidores/financiadores esperam de você?

Finalmente, o questionário cobre possíveis **restrições que os profissionais podem enfrentar** (Tabela 6) e todas as implicações que essas restrições podem ter na implementação da estratégia de impacto (Tabela 7).

Tabela 7: ipais variáveis - Um Questionário para Profissionais
(Fonte: Centro de Conhecimento da EVPA)

Impacto Social	Objetivos	1. Como que a duração média do compromisso com seus investimentos influencia o impacto almejado/alcançado?	1. Como sua estrutura legal influencia o impacto almejado/alcançado?	1. Como seus investidores/financiadores (e as promessas que você fez a eles) influenciam o impacto almejado/alcançado?
	Mensurações	1. Como que a duração média do compromisso com seus investimentos influencia a forma como você mede o impacto?	1. Como sua estrutura legal influencia a forma como você mede o impacto?	1. Como seus investidores/financiadores (e as promessas que você fez a eles) influenciam como você mede o impacto?
	Evidências	1. Como que a duração média do compromisso com seus investimentos influencia o nível da evidência de impacto que você pode coletar?	1. Como sua estrutura legal influencia o nível da evidência de impacto que você pode coletar?	1. Como seus investidores/financiadores (e as promessas que você fez a eles) influenciam o nível de evidência de impacto que você pode coletar?
Objetivos financeiros		1. Como que a duração média dos compromissos com seus investimentos influencia o retorno financeiro almejado/obtido?	1. Como sua estrutura legal influencia o retorno financeiro almejado/obtido?	1. Como seus investidores/financiadores (e as promessas que você fez a eles) influenciam o retorno financeiro almejado/obtido?
Risco	Impacto social	1. Qual o impacto que a duração média dos compromissos com seus investimentos tem no perfil de impacto de risco? 2. Que medidas você tem adotado para reduzir os riscos de impacto associados com a duração média dos seus compromissos com seus investimentos?	1. Qual o impacto que sua estrutura legal tem no perfil de impacto de risco?	1. Como seus investidores/financiadores (e as promessas que você fez a eles) influenciam no perfil de impacto de risco?
	Objetivos financeiros	1. Qual o impacto que a duração média dos compromissos com seus investimentos tem no perfil de risco financeiro? 2. Que medidas você tem adotado para reduzir os riscos financeiros associados com a duração média dos seus compromissos com seus investimentos?	1. Qual o impacto que sua estrutura legal tem no perfil de risco financeiro?	1. Como seus investidores/financiadores (e as promessas que você fez a eles) influenciam no perfil de risco financeiro?

LISTA DE CASOS INCLUÍDOS NO RELATÓRIO

Organização	Número de página no relatório
4WINGS Foundation	27, 36
Big Society Capital	31-32, 35
BNP Paribas Asset Management	53, 57-58
BNP Paribas Fortis	53, 57-58
BonVenture Management GmbH	29, 38, 41, 45
Erste Group Bank AG - Social Banking Development	28
Genio	24-25
Investisseurs&Partenaires (I&P)	30, 33-34, 44, 56
Karuna Foundation	24, 39, 40, 43
Mozaik Foundation	23, 43
Oltre Venture	48
Phineo AG	31, 36
Phitrust	49
Reach for Change	25-26
SI2 Fund	40-41, 45
Social Innovation Fund Ireland	37, 44-45
Start Foundation	38-39, 41
Yunus Social Business	16

GLOSSÁRIO

Prestação de contas

A obrigação de uma organização prestar contas ou assumir responsabilidade pelo efeito de suas atividades.

Atividades

As ações, tarefas e trabalhos concretos realizados pela organização para criar seus produtos e resultados e atingir seus objetivos.

Atribuição

A atribuição leva em conta o quanto da mudança que foi observada é o resultado das atividades da organização, e quanto é o resultado de ações tomadas simultaneamente por outros (por exemplo, outras OS, governo).

Linha de base

A linha de base é a coleta inicial de dados que descreve o estado de desenvolvimento do OS quando o VP / IS começa a investir nele. A linha de base serve como base para comparação com os dados adquiridos posteriormente sobre o desenvolvimento da OS.

População atendida

As pessoas, comunidades, sociedade mais ampla e meio ambiente que uma OS procura alcançar através de suas atividades. A população atendida pode ser afetada positiva ou negativamente pelas atividades da OS. Podem ser divididos em diretos e indiretos ou primários e secundários, dependendo de sua relação com os benefícios.

Modelo de negócio

Um modelo de negócios descreve a lógica de como uma organização cria, entrega e captura valor, em contextos econômicos, sociais, culturais ou outros. O processo de construção de um modelo de negócio faz parte da estratégia de negócios. Na teoria e na prática, o termo modelo de negócios é usado para uma ampla gama de descrições informais e formais para representar aspectos centrais de um negócio, incluindo propósito, processo de negócios, clientes-alvo, ofertas, estratégias, infraestrutura, estruturas organizacionais, terceirização, práticas comerciais e processos e políticas operacionais, incluindo cultura.

Plano de negócios

Documento que descreve os objetivos de uma organização, o modelo operacional e os recursos financeiros que serão utilizados para alcançá-los.

Capacitação (também conhecida como suporte organizacional)

Abordagem destinada a reforçar as organizações apoiadas para aumentar o seu desempenho global, desenvolvendo competências ou melhorando estruturas e processos.

Co-investimento (também conhecido como co-financiamento)

Em private equity, o co-investimento é a distribuição de uma rodada de financiamento ou o investimento de outros financiadores ao lado de um fundo de private equity. Em filantropia de risco, envolve a distribuição de um investimento em uma organização de finalidade social (OS), por outros financiadores (por exemplo, doadores ou indivíduos) ao lado de uma FR / IS.

Empréstimos conversíveis e dívidas conversíveis

Empréstimos conversíveis e dívidas conversíveis são “duas circunstâncias diferentes nas quais o empréstimo pode ser convertido em patrimônio líquido”. Em ambos os casos, estamos olhando para “um empréstimo que deve ser pago”. No entanto, em uma circunstância, porque o credor está disposto a variar os termos do empréstimo a favor do mutuário, o mutuário concede ao credor o direito de trocar sua posição de credor por uma propriedade na empresa em uma data posterior. Em outra circunstância mais desafiadora, um empréstimo é convertido em capital, ou porque o regulador do mutuário exige que o intermediário reforce seu capital ou na ocorrência de uma futura rodada de financiamento. É particularmente útil quando a empresa é tão jovem que uma avaliação não é possível e um preço de patrimônio não pode ser definido”.

(Fonte: **Varga, E., and Hayday, M.,** (2016), “*A Recipe Book for Social Finance. A Practical Guide on Designing and*

Implementing Initiatives to Develop Social Finance Instruments and Markets”, European Commission)

Investidor Social Corporativo (ISC)

Um Investidor Social Corporativo (ISC) é qualquer veículo formalmente relacionado a uma empresa que tenha o objetivo de criar impacto social - ou seja, organizações de primeiro impacto ou apenas de impacto vinculadas a empresas. Exemplos são fundações corporativas, negócios sociais, fundos de impacto social e aceleradores.

Instrumentos de dívida

Os instrumentos de dívida são empréstimos que a FR / IS pode fornecer à OS, cobrando juros a uma determinada taxa. Os juros cobrados podem variar dependendo do perfil de risco do beneficiário e da prioridade de securitização e reembolso do empréstimo (empréstimo sênior versus empréstimo subordinado).

Deslocamento

O deslocamento ocorre quando os resultados positivos experimentados pela população atendida que acessa os serviços da organização também geram resultados negativos experimentados por outro grupo em outro lugar (também como resultado das atividades da organização).

Drop-off

O drop-off ocorre quando, ao longo do tempo, os efeitos do produto e os resultados observados diminuem (por exemplo, a população atendida recai, perdem o trabalho alcançado, reverte para comportamentos anteriores).

Due Diligence

Due Diligence é o processo em que os pontos fortes e fracos de uma organização ou empresa são avaliados em detalhe por um potencial investidor com vista ao investimento.

Endowment

Uma doação de dinheiro ou propriedade para uma organização sem fins lucrativos, que utiliza a receita

de investimento resultante para uma finalidade específica. «Endowment» também pode se referir ao total de ativos de investimento de uma instituição sem fins lucrativos, também conhecido como “principais” ou “corpus”, que se destina a ser usado para operações ou me programar que são consistentes com os desejos do doador .

Instrumentos de patrimônio

Os instrumentos de patrimônio são contratos através dos quais a VP / IS fornece financiamento às OS e, em contrapartida, adquire direitos de propriedade sobre parte dos negócios da OS. Isso pode ser apropriado quando a perspectiva de um pagamento de empréstimo é baixa ou inexistente. Se a OS for bem sucedida, a participação acionária mantém a possibilidade de um retorno financeiro na forma de pagamento de dividendos. Além disso, permite a possibilidade de transferência de propriedade para outros financiadores no futuro.

Saída

O fim do relacionamento entre a VP / IS e a organização de propósito social (OS). A natureza da saída será normalmente acordada antes do investimento ser concluído. No caso de uma instituição de caridade, a VP / IS será idealmente substituído por uma mistura de outros financiadores (ver sustentabilidade financeira). A escala de tempo para a saída pode ser acordada no início. No caso de uma empresa social, a saída pode exigir o pagamento de um empréstimo, por exemplo, e o momento dependerá do sucesso comercial da empresa. Uma estratégia de saída é o plano de ação para determinar quando a VP/ IS não pode mais agregar valor ao beneficiário e terminar a relação de tal forma que o impacto social seja mantido ou amplificado, ou que a perda potencial de impacto social é minimizado.

Instrumentos financeiros (IFs)

Instrumentos financeiros são contratos que envolvem transferências

monetárias, através das quais, no espaço da FR / IS, organizações de filantropia de risco e investidores sociais apóiam financeiramente organizações de propósito social.

Sustentabilidade financeira

A sustentabilidade financeira para uma empresa social é o grau em que ela coleta receitas suficientes da venda de seus serviços para cobrir todos os custos de suas atividades. Para instituições de caridade, envolve a obtenção de recursos financeiros adequados e confiáveis, normalmente por meio de uma combinação de tipos de renda.

Fundação

Fundações de benefício público são baseadas em ativos e orientadas por objetivos. Eles não têm membros ou acionistas e são constituídos separadamente por entidades sem fins lucrativos. As fundações concentram-se em áreas que vão do meio ambiente, serviços sociais, saúde e educação à ciência, pesquisa, artes e cultura. Cada um deles tem uma fonte de renda estabelecida e confiável, o que lhes permite planejar e realizar um trabalho em longo prazo do que muitas outras instituições, como governos e empresas. No contexto do FR, as fundações são organizações sem fins lucrativos que apóiam atividades beneficentes, seja por meio de doações ou por programas operacionais.

(Fonte: **Centro Europeu de Fundações** <http://www.efc.be>)

Fundo

Um fundo é um veículo criado para permitir o investimento conjunto de vários investidores e que geralmente é gerenciado por uma organização dedicada.

Financiadores

Os financiadores incluem instituições, instituições de caridade públicas, fundações privadas e círculos de doação, que concedem ajuda monetária ou subsídios a organizações ou indivíduos. Geralmente conhecidas como fundações na Europa Continental, os financiadores também incluem certos tipos de trusts no Reino Unido.

Subvenções

As subvenções são um tipo de financiamento na forma de uma alocação de caixa que não estabelece direitos de pagamento nem quaisquer outros retornos financeiros ou qualquer forma de direitos de propriedade sobre o doador.

Garantia

Uma garantia é uma promessa de uma das partes (o fiador) de assumir a obrigação de dívida de um tomador de empréstimo, caso esse devedor não cumpra. Uma garantia pode ser limitada ou ilimitada, fazendo com que o fiador seja responsável por apenas uma parte ou toda a dívida. No contexto do FR, as garantias são um dos instrumentos financeiros disponíveis para o FR / IS apoiar as OS. O FR / IS, neste caso, não precisa fornecer adiantamento em dinheiro, mas abre o acesso ao financiamento bancário assumindo algum ou todo o risco que o credor teria de outra forma incorrer. (Fonte: https://en.wikipedia.org/wiki/Loan_guarantee)

Estrutura híbrida / natureza

A estrutura híbrida da OS é uma combinação de uma entidade com fins lucrativos e uma entidade sem fins lucrativos. A estrutura híbrida é uma maneira inovadora de abordar a questão do acesso ao financiamento. Com a criação de uma estrutura híbrida, a OS pode atrair doações por meio da entidade sem fins lucrativos e do investimento social por meio da entidade com fins lucrativos, aumentando, assim, o conjunto de recursos disponíveis e, ao mesmo tempo, canalizando-os da maneira mais eficaz. (Fonte: **Gianoncelli, A. e Boiardi, P.** , 2017)

Investimento de Impacto (II)

O investimento de impacto é uma forma de investimento que visa gerar impacto social e retorno financeiro.

Gerenciamento de Impacto

O uso das informações coletadas através da medição de impacto para tomar decisões informadas para

aumentar os resultados positivos e reduzir os negativos.

Medição de impacto (MI)

Medir e monitorar a quantidade de mudanças criadas pelas atividades de uma organização.

Estratégia de impacto

Uma Estratégia de Impacto representa a maneira pela qual um provedor de capital codifica suas próprias atividades ao longo de três eixos: impacto social direcionado, retorno financeiro buscado e apetite de risco social / financeiro. Duas principais estratégias de impacto foram identificadas no ecossistema: investindo *para* impacto e investindo *com* impacto.

Cadeia de valor de impacto

Representa como uma organização atinge seu impacto, vinculando a organização às suas atividades e atividades a resultados, resultados e impactos.

Impact Washing

Impacto washing refere-se ao processo de rotulagem como “investimentos para impacto” ou, mais em geral, como investimentos com o objetivo de alcançar um impacto social, investimentos que não fornecem uma verdadeira mudança positiva para os beneficiários finais. Impact washing ocorre quando um impacto tradicional -com perfil de mercado de risco-retorno são rotulados como investimento de impacto por razões de marketing. Identificar a impact washing é difícil, pois não existe categorização de investimentos de impacto “reais”.

Recursos internos

Recursos fornecidos dentro do próprio FR / IS, através de seus funcionários ou voluntários, em oposição a pessoas dentro da maior rede de VP / IS, provedores de serviços ou organizações de portfólio.

Indicadores

Os indicadores são ações ou condições específicas e mensuráveis que avaliam o progresso em direção aos produtos

ou resultados ou para eles. Os indicadores podem estar relacionados a quantidades diretas (por exemplo, número de horas de treinamento fornecido) ou a aspectos qualitativos (por exemplo, níveis de confiança do beneficiário).

Investidor institucional

Uma entidade que investe grandes somas de dinheiro em nome de outros. Os investidores institucionais geralmente buscam retornos comerciais. Bancos comerciais e fundos de pensão são exemplos de investidores institucionais. (Fonte: Grupo Diretor Global para o Investimento de Impacto)

Investir

A organização de finalidade social (OS) que é o alvo da atividade VP / IS e o destinatário do apoio financeiro e não financeiro.

Investimento

Um investimento é o uso do dinheiro com a expectativa de fazer retornos futuros favoráveis. Os retornos podem ser financeiros, sociais e / ou ambientais.

Proposta de investimento

A proposta de investimento é o documento preparado pela VP / IS para apresentar um investimento potencial (incluindo natureza, objetivos e financiamento) ao comitê de investimento.

Principais indicadores de desempenho (KPIs)

Os principais indicadores de desempenho são uma métrica de negócios usada para avaliar até que ponto a organização atingiu uma meta e fatores que são cruciais para o sucesso de uma organização. Os KPIs diferem por organização, os KPIs de negócios podem ser receita líquida ou uma métrica de fidelidade do cliente, enquanto o governo pode considerar as taxas de desemprego.

Investimento de longo prazo

Um investimento de longo prazo é feito durante um período de cinco anos ou mais.

Monetização

A monetização é o processo de transformar o valor dos resultados e / ou impactos em uma unidade monetária. O SROI é um framework que orienta como monetizar o valor do impacto social em termos financeiros.

Suporte não financeiro (SNF)

Os serviços de apoio VP / IS oferecem às organizações beneficiárias (OS) para aumentar seu impacto social, resiliência organizacional e sustentabilidade financeira, ou seja, as três áreas principais de desenvolvimento da OS.

Resiliência Organizacional

A avaliação do grau de maturidade de uma OS, em termos do grau de desenvolvimento da equipe de gestão e organização (governança, capacidade de captação de recursos etc.).

Suporte organizacional (também conhecido como capacitação)

Abordagem destinada a reforçar as organizações apoiadas para aumentar o seu desempenho global, desenvolvendo competências ou melhorando estruturas e processos.

Resultados

As mudanças, benefícios, aprendizados ou outros efeitos (tanto a curto como em longo prazo) que resultam das atividades da organização. Os resultados podem ser de curto ou longo prazo, negativos ou positivos.

Saídas

O resumo quantificado das atividades (por exemplo, produtos e serviços tangíveis) que resultam das atividades da organização.

Portfólio

Um portfólio é uma coleção de projetos e / ou organizações que receberam patrocínio do investidor. Uma distinção é feita freqüentemente

entre o portfólio «ativo» e «passado», distinguir entre as organizações com as quais o investidor está ativamente envolvido. Normalmente, no entanto, todas as organizações de portfólio estão incluídas na maior rede do investidor.

Gerente de portfólio (também conhecido como gerente de investimento)

Um gerente de portfólio tem a responsabilidade de monitorar o desempenho e manter as comunicações com as várias organizações e / ou projetos dentro do portfólio do investidor.

Fase de pré-investimento

A fase de pré-investimento é o processo durante o qual o investidor examina as operações e a liderança do projeto ou organização com o objetivo de fazer um investimento. Isso pode incluir uma revisão detalhada das verificações financeiras, operacionais ou de referência para líderes organizacionais. O termo due diligence também é usado, que tem uma definição legal como medida de prudência. Em outras palavras, o investidor está avaliando se é provável que ele consiga o que acha que está pagando.

Private Equity

Propriedade em uma empresa que não é negociada publicamente e que geralmente envolve uma abordagem prática e um compromisso de longo prazo para os investidores.

Contribuição pro bono

Trabalho profissional realizado voluntariamente e sem pagamento. Ao contrário do voluntariado tradicional / não qualificado, é o serviço que usa as habilidades específicas dos profissionais para prestar serviços àqueles que não têm condições de adquiri-los.

Subsídios recuperáveis

As subvenções recuperáveis são subvenções que podem ser devolvidas à FR / IS, sob certos termos e

condições previamente acordados pela FR / IS e pela OS. As doações recuperáveis são “planejadas para focar o receptor na sustentabilidade e reduzir o risco de dependência de concessão”.

(Fonte: **Varga, E. e Hayday, M.**, 2016)

Retorno sobre investimento (RI) (veja também Retorno Social do Investimento (RSI))

O retorno sobre o investimento é o lucro ou perda resultante de um investimento. Isso geralmente é expresso como um retorno percentual anual.

Aumentando

Processos de desenvolvimento e crescimento das atividades de uma OS para expandir seu alcance social e aumentar seu impacto social.

Financiamento de sementes

O financiamento de sementes é o dinheiro usado para o investimento inicial em uma empresa iniciante, projeto, prova de conceito ou desenvolvimento inicial de produto.

Investimento de curto prazo

Um investimento de curto prazo é feito durante um período de um ano a menos, ou um investimento que vence em um ano ou menos.

Empresa social

Uma empresa social é uma operadora da economia social cujo objetivo principal é ter um impacto social em vez de gerar lucro para seus proprietários ou acionistas. Opera fornecendo bens e serviços para o mercado de forma empreendedora e inovadora e usa seus lucros principalmente para alcançar objetivos sociais. Ele é gerenciado de forma aberta e responsável e, em particular, envolve funcionários, consumidores e partes interessadas afetadas por suas atividades comerciais.

A Comissão Europeia utiliza o termo «empresa social» para cobrir os seguintes tipos de negócios:

- Aqueles para quem o objetivo social ou social do bem comum é a razão para a atividade comercial, muitas vezes na forma de um alto nível de inovação social.
- Aqueles onde os lucros são principalmente reinvestido com vista a atingir este objetivo social.
- Aquelas em que o método de organização ou sistema de propriedade reflete a missão da empresa, usando princípios democráticos ou participativos ou enfocando a justiça social.

Não existe uma forma legal única para empresas sociais.

Muitos operam sob a forma de cooperativas, algumas são registradas como empresas privadas limitadas por garantia, algumas são mútuas, e muitas delas são organizações sem fins lucrativos, como sociedades de previdência, associações, organizações voluntárias, instituições de caridade ou fundações.

(Fonte: **Comissão Europeia**, http://ec.europa.eu/growth/sectors/social-economy/enterprises_it)

Impacto social

A atribuição das atividades de uma organização a resultados mais amplos e de longo prazo. Para calcular com precisão (em termos acadêmicos) o impacto social, você precisa ajustar os resultados para: (i) o que teria acontecido de qualquer maneira («peso morto»); (ii) a ação de outros («atribuição»); (iii) até que ponto o resultado da intervenção inicial provavelmente será reduzido ao longo do tempo («drop off»); (iv) na medida em que a situação original foi deslocada para outro lugar ou os resultados deslocaram outros resultados positivos potenciais («deslocamento»); e por conseqüências não intencionais (que podem ser negativas ou positivas).

Inovação Social

As inovações sociais são novas ideias que atendem às necessidades sociais, criam relações sociais e formam novas

colaborações. Essas inovações podem ser produtos, serviços ou modelos que atendam às necessidades não atendidas de maneira mais eficaz. O objetivo da Comissão Europeia é incentivar a aceitação pelo mercado de soluções inovadoras e estimular o emprego. (Fonte: **Comissão Europeia** http://ec.europa.eu/growth/industry/innovation/policy/social_it)

Investimento Social (IS) (também conhecido como Finanças Sociais)

O investimento social é a provisão e uso de capital para gerar retornos sociais e financeiros. A abordagem de investimento social tem muitas superposições com as principais características da filantropia de risco, no entanto investimento social significa investimento principalmente para gerar impacto social, mas com a expectativa de algum retorno financeiro (ou preservação de capital).

Intermediários de investimento social

Organizações que visam aumentar o conjunto de recursos financeiros disponíveis para As OS atingirem e dimensionarem seu impacto social, unindo a demanda e o lado da oferta de capital, canalizando fundos para OS de maneira mais eficiente e trazendo mais recursos para o espaço FR / IS.

Organização de Propósito Social (OS)

Uma organização que opera com o objetivo principal de alcançar impacto social e ambiental mensurável. Organizações de fins sociais incluem instituições de caridade, organizações sem fins lucrativos e empresas sociais.

Valor social

É a importância relativa das mudanças experimentadas (ou passíveis de serem experimentadas) pelas partes interessadas como resultado das atividades.

Investimento

Socialmente Responsável (ISR)

Também conhecido como investimento sustentável, socialmente consciente,

“verde” ou ético, este termo define qualquer estratégia de investimento que busque retorno financeiro e bem social. Em seu uso mais amplo, o ISR refere-se a práticas proativas, como investimento de impacto, defesa de acionistas e investimento na comunidade. Investimentos socialmente responsáveis incentivam práticas corporativas que promovem a gestão ambiental, proteção ao consumidor, direitos humanos e diversidade. Eles também podem representar a prevenção de investimentos em indústrias ou produtos que podem ser socialmente prejudiciais, incluindo álcool, tabaco, jogos de azar, pornografia, armas e / ou militares. O termo remonta aos Quakers, que em 1758 proibiram os membros de participarem no tráfico de escravos.

Retorno Social do Investimento (RSI)

O RSI é uma estrutura de princípios que nos permite contabilizar valores / impactos sociais. Isso coloca o envolvimento das partes interessadas como fundamental para entender as consequências das atividades e o valor das experiências, para que possamos entender, relatar e gerenciar melhor os impactos para melhorar o desempenho.

Setor social

O setor social é um termo alternativo usado em referência ao setor sem fins lucrativos, setor não governamental, setor voluntário, setor independente ou terceiro setor.

Stakeholder

Qualquer parte que esteja afetando ou afetada pelas atividades de uma organização. As partes interessadas mais proeminentes são os beneficiários diretos ou visados, embora os grupos interessados também incluam a equipe e os voluntários da organização, seus usuários-usuários e empresas investidas, seus fornecedores e compradores e, muito provavelmente, as famílias dos beneficiários e aqueles próximos a eles; comunidades em que vivem.

Financiamento sob medida (FM)

O processo pelo qual uma organização de filantropia de risco ou um investidor social (FR / SI) encontra o (s) instrumento (s) financeiro (s) mais adequado (s) para apoiar uma organização de finalidade social (OS), escolhendo entre a gama de instrumentos financeiros disponíveis e instrumentos financeiros híbridos). A escolha do (s) instrumento (s) financeiro (s) dependerá do perfil risco / retorno / impacto do FR / SI e das necessidades e características da OS.

Teoria da Mudança (TM)

Uma teoria da mudança define todos os blocos de construção necessários para realizar um determinado objetivo de longo prazo. Esse conjunto de blocos de construção conectados é representado em um mapa conhecido como caminho de mudança ou mudança de estrutura, que é uma representação gráfica do processo de mudança.

Filantropia de risco (FR)

O FR é uma abordagem de alto envolvimento e longo prazo para gerar impacto social por meio de três práticas: financiamento personalizado, suporte organizacional, avaliação e gerenciamento de impacto (GI)

Organização de Filantropia de Risco / Investidor Social (organização FR / SI ou FR / SI)

Uma organização que busca uma abordagem de filantropia de risco / investimento social.

Voluntário

Uma pessoa que voluntariamente se oferece para realizar um serviço voluntariamente e sem remuneração. Para os propósitos deste relatório, diferentemente dos defensores pró-bono e de baixo-bono, os voluntários oferecem trabalho não qualificado.

BIBLIOGRAFIA

Balbo, L., Boiardi, P., Hehenberger, L., Mortell, D., Oostlander, P., and Vitone, E., (2016), “A Practical Guide to Venture Philanthropy and Social Impact Investment”. EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/venture-philanthropy-and-social-impact-investment-a-practical-guide>

Bannick, M., Goldman, P., Kubzansky, M., and Saltuk, Y., (2017), “Across the Returns Continuum”, Omidyar.in *Stanford Social Innovation Review*. Available here: https://ssir.org/articles/entry/across_the_returns_continuum

Boiardi, P., and Hehenberger, L., (2015), “A Practical Guide to Adding Value Through Non-Financial Support”. EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/adding-value-through-non-financial-support-a-practical-guide>

Boiardi, P., Hehenberger, L., and Gianoncelli, A., (2016), “Impact Measurement in Practice. In-Depth Case Studies”, EVPA. Available at: <http://evpa.eu.com/publication/impact-measurement-practice-depth-case-studies/>

Bolis, M. and West, C., (2017), “Marginalized Returns” in *Stanford Social Innovation Review*, Fall 2017. Available here: https://ssir.org/articles/entry/marginalized_returns

Bolis, M., West, C., Sahan, E., Nash, R., and Irani, I., (2017), “Impact Investing: Who are we serving? A case of mismatch between supply and demand”, Oxfam and Sumerian Partners. Available here: <https://oxfamilibrary.openrepository.com/bitstream/handle/10546/620240/dp-impact-investing-030417-en.pdf;jsessionid=CADACE36496F80B7A B46406ED31E18BA?sequence=4pdf;jsessionid=CADACE36496F80B7A B46406ED31E18BA?sequence=4>

Carey, E., Buck, B., Espinach, L., and Kriege, K., (2015), “Linking GRI and IRIS. How to use the IRIS metrics in the preparation of a sustainability report based on the GRI G4 Sustainability Reporting Guidelines”. GRI and IRIS. Available here: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/Linking-GRI-and-IRIS.pdf>

Clark, C., (2016), “Navigating Impact Investing. The Opportunity in Impact Classes”. Tidaline. Available here: <https://tidaline.com/navigating-impact-investing-opportunity-impact-classes/>

European Venture Philanthropy Association and Social Value International, (2017), “Impact Management Principles”, EVPA/SVI. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/impact-management-principles>

European Venture Philanthropy Association, (2017), “VP in a Nutshell – Case Studies and Good Practices – A Short Guide to Impact measurement – RfC Case Study”, EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/vp-in-a-nutshell>

European Venture Philanthropy Association, (2017), “VP in a Nutshell – Case Studies and Good Practices – A Short Guide to Tailored Financing”, EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/vp-in-a-nutshell>

G8 Social Impact Investment Taskforce, (2014), “Impact Investment: the invisible heart of market - Harnessing the power of entrepreneurship, innovation and capital for public good”. Available here: <http://gsgii.org/reports/>

[impact-investment-the-invisible-heart-of-markets/](http://gsgii.org/reports/)

Gianoncelli, A., Boiardi, P. And Gaggiotti, G., (2018), “Investing for Impact | The EVPA Industry Survey 2017/2018”. EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/investing-for-impact-the-evpa-survey-2017-2018>

Gianoncelli, A. and Boiardi, P., (2017), “Financing for Social Impact | The Key Role of Tailored Financing and Hybrid Finance”. EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/financing-for-social-impact>

Global Impact Investing Network, (2018), “Annual Impact Investor Survey 2018 – the eight edition”, GIIN. Available here: <https://thegiin.org/research/publication/annualsurvey2018>

Global Steering Group for Impact Investment, (2018), “Building Impact Investment Wholesalers | Key Questions in Design of an Impact Investment Wholesaler”, - Working Group report. Available here: <http://gsgii.org/wp-content/uploads/2018/10/GSG-Partner-2018-Wholesalers.pdf>

Hehenberger, L., and Boiardi, P., (2014), “Learning from Failures in Venture Philanthropy and Social Investment”. EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/learning-from-failures-in-venture-philanthropy-and-social-investment-a-practical-guide>

Hehenberger, L., Harling, A., and Scholten, P., (2015), “A Practical Guide to Measuring and Managing Impact -

Second Edition”, EVPA. Available here: <https://evpa.eu.com/knowledge-centre/publications/measuring-and-managing-impact-a-practical-guide>

Impact Management Project, (2017), “*NPC Case Studies: Impact Management Practice in Youth Employment*”. Available here: <https://29kjwb3armds-2g3gi4lq2sx1-wpengine.netdna-ssl.com/wp-content/uploads/Case-Studies-in-Youth-Employment.pdf>

Karl H Richter, (March 2018), Concept Note: “*UNSIF requirements for software (standalone or online) that support impact measurement and management (IMM)*”.

McGill, L. T., (2016), “*Number of Registered Public Benefit Foundations in Europe exceeds 147,000*”, compiled by the Donors and Foundations Networks in Europe (DAFNE) and analysed

by Foundation Center (New York). Available here: <http://dafne-online.eu/wp-content/uploads/2016/10/PBF-Report-2016-9-30-16.pdf>

Mettgenberg-Lemiere, M., Nguyen Le Phuong, A., Yutong Wang, O., (2018), “*The Continuum of Capital in Asia. Highlights across the full spectrum of social investment*”, AVPN. Available here: <https://avpn.asia/insights/continuum-of-capital/>

Nocquet, E., Debled, E., and Bourrin, C., (2018), “*There is no such thing as impact, but only proof of impact*”, InvestisseursetPartenaires.

PhitrustPartenaires, (2017), “*Annual Report*”. Phitrust. Available here: <https://www.phitrust.com/wp-content/uploads/2018/06/Rapport-annuel-Phitrust-Partenaires-2017.pdf>

SROI Network, (2012) “*A guide to Social Return on Investment*”. Available here: <http://www.socialvalueuk.org/app/uploads/2016/03/The%20Guide%20to%20Social%20Return%20on%20Investment%202015.pdf>

Uekermann, F., Fratesi, L., Hitschke, K., Müller, B., and Beal, D., (2018), “*Strengthening Social Businesses Through Venture Philanthropy*”, Yunus Social Business and Boston Consulting Group. Available here: <http://www.yunusssb.com/blog/bcg-2018-report/>

Direitos autorais para fotos na capa:

- *Shifo Foundation* © IKARE Ltd
- *NEST - I&P* © Joan Bardeletti
- *Social Innovation Fund Ireland* © Julian Behal
- *Shared Lives* © Big Society Capital
- *Fondazione CRT TPF* © ph. Bruno Gallizzi
- *Living Well with Dementia* © Genio
- *Demo day 2018* © Mozaik Foundations
- *MamaPan Bakery* © 'Centrul Parteneriat pentru Egalitate' Foundation

A EVPA agradece à Fondazione CRT pela o apoio do seu Centro de Conhecimento



A European Venture Philanthropy Association (EVPA) Estabelecida em 2004, a EVPA trabalha para permitir que filantropos de risco e investidores sociais maximizem o impacto social através do aumento de recursos, colaboração e especialização.

A associação da EVPA abrange toda a gama de atividades de investimento social e filantropia de risco e inclui fundos filantrópicos de risco, investidores sociais, fundações de doações, fundos de investimento de impacto, empresas de private equity e empresas de serviços profissionais, consultores de filantropia, bancos e escolas de negócios. Os membros da EVPA trabalham juntos em todos os setores para promover e moldar o futuro da filantropia de risco e do investimento social na Europa e além. A EVPA está empenhada em apoiar os seus membros no seu trabalho, proporcionando oportunidades de networking e facilitando a aprendizagem. Além disso, pretendemos fortalecer nosso papel como líder de pensamento, a fim de construir uma compreensão mais profunda do setor, promover o uso apropriado da filantropia de risco e investimento social e inspirar diretrizes e regulamentos.

<http://www.evpa.eu.com>



VENTURE PHILANTHROPY
SOCIAL INVESTMENT
SOCIAL ENTREPRENEURSHIP

