

Gestão de Impacto

Práticas e ferramentas para investidores e negócios de impacto

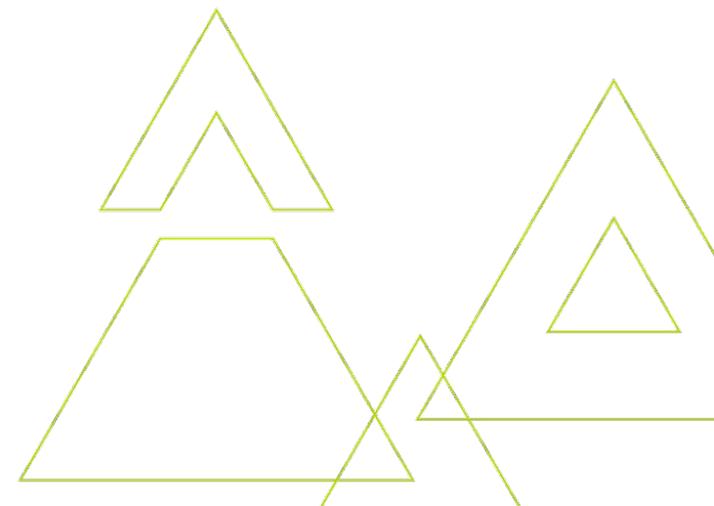


julho 2021

ICE

Sumário

- Apresentação
- Jornada para aprimorar a Gestão e Mensuração de Impacto
- Conversas de benchmark
- Parâmetros avaliados
- Sistematização das conversas
- Resultados consolidados
- Achados, análises e tendências
- Considerações



Apresentação

Entre 2017 e 2018, o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) fez uma parceria com o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), por meio do BID Lab, para organizar duas chamadas de empréstimos para Negócios de Impacto, com USD 1 milhão não reembolsável.

A parceria foi motivada pela escassez de recursos, a custo e condições atrativas, para financiar negócios em estágio nascente, o que é uma das causas da alta taxa de mortalidade desse tipo de empreendimento.

Desde 2018, o ICE vem monitorando e apoiando o desenvolvimento dos 16 negócios de impacto selecionados.

Agora, começamos um novo capítulo dessa história! Queremos compartilhar com o ecossistema os aprendizados que temos colhido como gestores de portfólio e incentivar o aprimoramento de práticas e ferramentas para mensurar impacto.

Célia Cruz, Diretora executiva ICE.

Jornada para aprimorar a Gestão e Mensuração de Impacto

Os negócios de impacto que formam o Portfólio ICE-BID são uma carteira diversificada com empresas em diferentes estágios de desenvolvimento, modelos de negócio e maturidades na gestão de impacto.

Ao longo dos últimos 3 anos acompanhando esses empreendimentos, identificamos a necessidade de aprimorar o framework para monitoramento e mensuração de seu impacto. É por isso que hoje estamos implementando e adaptando boas práticas, metodologias e ferramentas que algumas organizações parceiras e o setor utilizam.

Assim, buscamos desenvolver um caminho que faça sentido para a visão de portfólio de impacto e que consiga comunicar de maneira mais efetiva quais são os impactos dos negócios que receberam o investimento ICE-BID, gerando evidências e repertórios mobilizadores para o campo.

Conversas de benchmark

Como primeiro movimento desse projeto, entre dezembro de 2020 e janeiro de 2021, o ICE realizou conversas de benchmark com os principais players do Ecossistema de Investimentos e Negócios de Impacto para explorar como gerem, mensuram e avaliam o impacto das companhias investidas.

Neste documento, apresentamos os resultados do estudo, os parâmetros avaliados e algumas análises.

9

**PLAYERS
ENTREVISTADOS**

Bemtevi
Positive Ventures
Potencia Ventures
Rise Ventures
Sitawi
Synthase Ventures
Trê Investimentos
Vox Capital
Yunus Negócios
Sociais

8

**PARÂMETROS
AVALIADOS**

Parâmetros avaliados

1

Ferramentas de mercado para Gestão de Impacto (TdM, Modelo C, IMP, IRIS+, B Impact Assessment, SDG Action Manager)

2

Frequência do monitoramento e reporte

3

Ferramentas para comparabilidade de impacto

4

Alinhamento aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

5

Relatório de Impacto é documento público

6

Avaliação de Impacto de resultados médio-longo prazo realizada com envolvimento de terceiros (como Academia)

7

Quantidade de empresas investidas e monitoradas

8

Tipo de instrumento financeiro

Como faz o ICE



- Usa o Modelo C como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas e definição de indicadores.
- Pretende implementar algumas das ferramentas de mercado e construir uma ferramenta autoral para avaliar o perfil de impacto dos negócios.
- Faz monitoramento trimestral de indicadores de impacto e reporte trimestral aos investidores. Pretensão de publicar um relatório de impacto em 2021.
- Realiza orientação e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Monitora 14 empresas investidas (via empréstimo direto).

Bemtevi



- Usa Teoria da Mudança como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas e definição de indicadores.
- Faz monitoramento mensal de indicadores de impacto e reporte trimestral aos investidores.
- Realiza orientação e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Monitora 8 empresas investidas (via empréstimo direto).

Occam Advisors (assessora Potencia Ventures)

- Pede aos empreendedores(as) os indicadores para medição de impacto que já estão monitorando. Não usa metodologias e ferramentas específicas.
- Pode não investir se a empresa fornecer dados em diligência que não considere suficientes para demonstrar compromisso com impacto. Também não faz novas solicitações específicas às empresas do portfólio.
- Faz monitoramento trimestral ou anual de indicadores de impacto, dependendo da frequência com que são gerados, e não realiza reporte formal, uma vez que mantém contato com os investidores semanalmente.
- Realiza investimentos orientados para beneficiar populações de baixa renda e alinhados com as temáticas de educação e empregabilidade.
- Monitora 11 empresas investidas, sendo 3 brasileiras (via participação acionária).

Positive Ventures



- Usa Teoria da Mudança e IMP (Impact Management Project) como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas.
- Incorpora o B Impact Assessment para análise de internalidades do negócio e apoia as empresas que desejam se tornar Empresa B.
- Faz monitoramento mensal de indicadores de impacto, reporte mensal aos investidores e reporte público anual.
- Desenvolve um Relatório de Impacto anual para apresentar a Gestão de Impacto que realiza e o impacto gerado pelas empresas investidas.
- Construiu um Scoring de Impacto, ferramenta autoral que indica a performance de impacto de acordo com critérios e permite comparabilidade.
- Realiza orientação e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Monitora 3 empresas investidas (via participação acionária).

Rise Ventures



- Usa Teoria da Mudança como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas e definição de indicadores.
- Incorpora o B Impact Assessment e SGD Action Manager para monitorar e comparar o impacto das companhias e apoia as empresas que desejam se tornar Empresa B.
- Faz monitoramento mensal de indicadores de impacto, reporte semestral para investidores e reporte público anual. Começará a fazer reporte formal trimestral.
- Desenvolve um Relatório de Impacto anual para apresentar os principais resultados de impacto das empresas.
- Realiza orientação e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Monitora 3 empresas investidas (via participação acionária).

Sitawi



- Usa Teoria da Mudança e IMP (Impact Management Project) como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas.
- Usa a taxonomia do IRIS+ para padronizar indicadores acompanhados.
- Faz monitoramento mensal de indicadores de impacto e reporte trimestral aos investidores.
- Construiu um Rating de Impacto, ferramenta autoral que indica a performance de impacto de acordo com critérios e permite comparabilidade.
- Realiza orientação e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Monitora 23 empresas investidas (via empréstimo direto e coletivo).

Synthase



- Usa IMP (Impact Management Project) como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas e definição de indicadores.
- Está estudando e avaliando a taxonomia do IRIS+ para padronizar indicadores acompanhados.
- Faz monitoramento trimestral de indicadores de impacto e reporte trimestral aos investidores.
- Realiza orientação e alinhamento com Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) específicos alinhados à tese de impacto da organização.
- Monitora 2 empresas investidas (via participação acionária).

- Define os indicadores de impacto que serão acompanhados junto dos empreendedores(as) e de acordo com a necessidade do negócio.
- Está construindo uma ferramenta autoral para avaliar o perfil de impacto e operacional dos negócios, que irá gerar um score dos negócios.
- Faz monitoramento trimestral de indicadores de impacto e reporte semestral aos investidores.
- Tornou público no Relatório de Impacto da Trê para investidores, em dezembro de 2020, os indicadores de impacto que serão monitorados.
- Realiza orientação e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).
- Em 2021 iniciará o monitoramento de 47 negócios que captaram recursos na Plataforma da Trê para o Programa CoVida20 (via empréstimo coletivo).

- Usa Teoria da Mudança e IMP (Impact Management Project) como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas e em prospecção.
- Usa a taxonomia do IRIS+ para indicadores agregados do portfólio e que são passíveis de serem padronizados por tema/setor.
- Faz monitoramento mensal de indicadores de impacto, reporte trimestral aos investidores e reporte público anual.
- Desenvolve um Relatório de Impacto anual para apresentar os resultados de impacto da Vox, fundos ativos e empresas investidas.
- Faz avaliação de impacto de outcomes em parceria com a Academia.
- Construiu o Impactômetro, ferramenta autoral que indica a maturidade de impacto de acordo com critérios e permite comparabilidade.
- Realiza alinhamento com os ODS, com afunilamento por submetas.
- Monitora 11 empresas investidas (via participação acionária) e 4 empresas de crédito.

Yunus Negócios Sociais



- Usa Teoria da Mudança como base e direcionamento para Análise e Gestão de Impacto das empresas investidas e definição de indicadores.
- Usa a taxonomia do IRIS+ para padronizar coleta e validar indicadores acompanhados.
- Faz monitoramento mensal de indicadores de impacto, reporte semestral aos investidores e reporte público anual.
- Desenvolve um Relatório de Impacto anual para apresentar os principais cases de impacto da rede Yunus.
- Faz avaliação de impacto de outcomes, dependendo do negócio e necessidade.
- Realiza alinhamento com os ODS, com afunilamento por submetas.
- Monitora 10 empresas investidas (via empréstimo direto e coletivo).

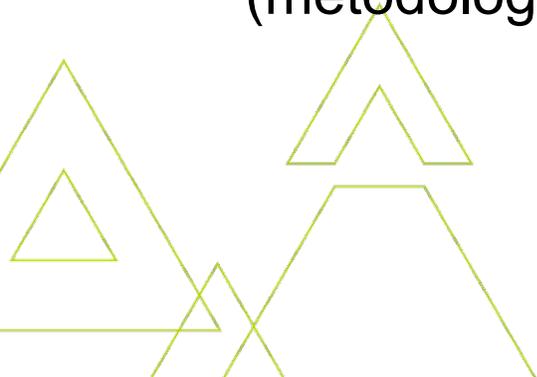
Resultados consolidados

Parâmetros avaliados	ICE	Bemtevi	Occam Advisors/ Potencia Ventures	Positive Ventures	Rise Ventures	Sitawi	Synthase	TRE	Vox Capital	Yunus
Ferramentas de mercado para Gestão de Impacto	Modelo C	Teoria da Mudança	Não	TdM, IMP e B Impact Assessment	Teoria da Mudança, SDG Action Manager e B Impact Assessment	Teoria da Mudança, IMP e IRIS+	IMP	Não	Teoria da Mudança, IMP e IRIS+	Teoria da Mudança e IRIS+
Frequência do monitoramento e reporte	Monitoramento trimestral e reporte trimestral	Monitoramento mensal e reporte trimestral	Monitoramento trimestral ou anual e reporte (informal) semanal	Monitoramento mensal e reporte mensal	Monitoramento mensal e reporte semestral	Monitoramento mensal e reporte trimestral	Monitoramento trimestral e reporte trimestral	Monitoramento trimestral e reporte semestral	Monitoramento mensal e reporte trimestral	Monitoramento mensal e reporte semestral
Ferramentas para comparabilidade de impacto	Intenção de desenvolver	Não	Não	Scoring de Impacto (autoral) e B Impact Assessment	SDG Action Manager e B Impact Assessment	Rating de Impacto (autoral)	Não	Intenção de desenvolver	Impactômetro (autoral)	Não
Alinhamento aos ODS	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim	Sim
Torna público Relatório de Impacto	Não	Não	Não	Sim	Sim	Não	Não	Sim	Sim	Sim
Realiza Avaliação de Impacto de outcomes	Não	Não	Não	Não	Não	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Quantidade de empresas investidas e monitoradas	14	8	11	3	3	23	2	47	15	10
									Participação	

Achados, análises e tendências

Ferramentas para gestão de impacto

- Tornar a gestão de impacto uma ferramenta poderosa e eficiente para o negócio depende do estágio de desenvolvimento do negócio e da intencionalidade. **Quanto mais madura e tracionada a empresa está e maior adesão tem em relação a sua tese de impacto**, potencialmente maior é o impacto que essa companhia pode gerar.
- Muitas organizações sinalizaram o uso de mais de uma ferramenta, framework e/ou metodologia (de mercado ou autoral) para compor a gestão de impacto das investidas, com **objetivo de trazer complementaridade, robustez e visão sistêmica** para essa frente. Exemplo: TdM, IMP e B Impact Assessment (metodologias com abordagens diferentes de impacto ainda que complementares).



Achados, análises e tendências

Ferramentas para gestão de impacto

- A **Teoria da Mudança** foi o framework que mais apareceu nas conversas para apoiar a gestão de impacto (6/9) e demonstrou-se de **extrema importância para definição das hipóteses de impacto e do planejamento** de atividades e resultados de curto, médio e longo, assim como para definição de indicadores que serão monitorados nas investidas.
- O **Impact Management Project** e o **B Impact Assessment** mostraram-se **tendências** de frameworks para gerir e mensurar impacto. Ambos permitem aprofundar a visão do impacto gerado por empresas de qualquer tipo, trazendo também um olhar mais completo, mas de diferentes formas.
- O IMP faz essa avaliação promovendo um consenso de como mensurar impacto através de **5 dimensões de impacto** (o quê, quem, quanto, contribuição e risco) e 15 categorias de indicadores dados; e o BIA utiliza de **5 áreas de impacto** (trabalhadores, comunidades, meio ambiente, governança, clientes) para avaliar práticas e processos.

Achados, análises e tendências

Frequência do monitoramento e reporte a investidores

- Todas as organizações destinam uma **seção de impacto no relatório** que desenvolvem aos investidores, uma vez que esse é também um interesse desse público. Comunicar o impacto, gerando evidências mobilizadoras, pode ser entendido como a etapa final, e igualmente importante, da gestão de impacto.

Ferramentas para comparabilidade de impacto

- Não existe uma ferramenta convergente que os atores e organizações utilizam na gestão de impacto e que permita a comparabilidade efetiva dos impactos gerados por empresas. **É interessante pensarmos na necessidade ou não do avanço na construção de senso para avançarmos juntos.**

*Essa percepção foi confirmada pela avaliação da Aliança pelo Impacto, que criou a Recomendação 3 - Contabilidade de Impacto para o ciclo 2020-2025 com objetivo de identificar uma metodologia mais transparente e universal para contabilidade de impacto.

Achados, análises e tendências

Alinhamento a ODS

- Todas as organizações demonstraram interesse e necessidade em alinhar o impacto das investidas com uma **contribuição para o atingimento de um dos ODS**. Algumas organizações fazem o trabalho mais profundo de identificar a(s) submeta(s) para que a companhia contribui. Exemplo: Yunus Negócios Sociais e Vox Capital.

Torna público Relatório de Impacto

- As organizações que realizam **relatórios de impacto públicos** reportam de forma transparente os resultados de impacto gerado pelas companhias. Algumas, ainda, explicam como endereçam a frente de gestão de impacto, como é o caso da Vox Capital e Positive Ventures. Esse foi um parâmetro percebido em 5/9 organizações.



Achados, análises e tendências

Realiza Avaliação de Impacto de Outcomes

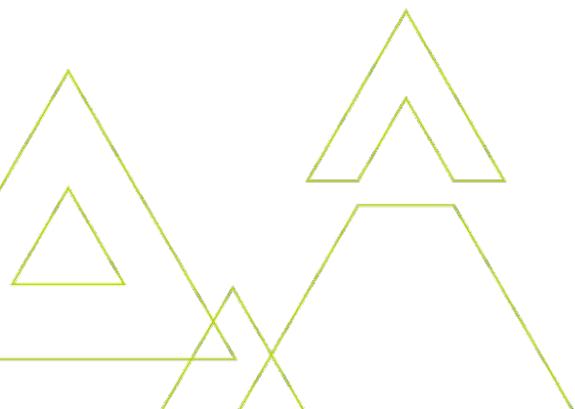
- A realização da avaliação de outcomes, ou avaliação de impacto, de uma companhia representa um **passo adiante na gestão de impacto de uma investida**, uma vez que traz uma análise metodológica, mais assertiva, sobre qual é o real impacto que uma companhia gera (isso difere das ferramentas e metodologias citadas que apoiam a mensuração de impacto através de indicadores).
- Quando é também de interesse do empreendedor(a) descobrir o resultado que irá se apresentar na avaliação, sendo usada como um instrumento de gestão do negócio, potencial de ampliar o impacto e gerar melhorias na operação. Sendo assim, esse foi um **parâmetro identificado em apenas 2/9 organizações, pois pode ser custoso, trabalhoso e algumas vezes não pretendido pelo empreendedor(a)**.



Achados, análises e tendências

Tipo de instrumento financeiro

- As organizações que possuem participação acionária em companhias investem com tickets maiores (em comparação a empréstimos, por exemplo) e possuem uma participação mais ativa na gestão e governança da empresa. **Isso sim pode alterar a profundidade e sistemática da Gestão de Impacto das investidas.**



Considerações

A equipe do ICE Investimentos de Impacto, ao realizar as conversas com os demais parceiros, pôde validar a importância das temáticas de **gestão, avaliação e mensuração de impacto** para organizações que apoiam e investem em Negócios de Impacto no Brasil.

Ao lado, compartilhamos algumas percepções gerais.



- Todas as organizações demonstraram que a prática de monitorar impacto deve ser relevante para o empreendedor e o negócio.
- Tornar a gestão de impacto uma ferramenta poderosa e eficiente para o negócio depende do estágio de desenvolvimento do negócio e da intencionalidade.
- As ferramentas e metodologias para gerir impacto, autorais ou de mercado, apoiam as organizações em seu trabalho.

Anexos para se inspirar e aprofundar

1. [Mapeamento de ferramentas e metodologias - Gestão de Impacto ICE](#)
2. [Toolkit para atraer fondos públicos y privados para catalizar la inversión de impacto - Spain NAB GSG](#)
3. [IMP Impact Ratings Discussion](#)
4. [IMP Standardisation in Impact Management Discussion](#)

Ficha técnica

Realização

Equipe Portfólio ICE-BID e Investimentos de Impacto

Célia Cruz

Beto Scretas

Eduardo Moura

Armando Toledo

Renato Moreira

Agradecimentos

A todos e todas que se disponibilizaram a participar das conversas e compartilhar como endereçam a Análise e Gestão de Impacto em suas organizações:

Jéssica Rios (Vox Capital); Daniel (Rise Ventures) Rodrigo Hlavnicka e Cláudio Neszlinger (Synthase Ventures); Otávio Lourenção, Daniela Akiau, Sophia Levorin, Samera Adaes e Gabriel Teles (Trê Investimentos); Patrick Maloney (Occam Advisors); Francisco Vicente (Yunus Negócios Sociais); Bruna Constantino e Luisa Dalla (Positive Ventures); Andrea Resende, Bruno Girardi e Aline Decarli (Sitawi); Eduardo Pedote (Bemtevi).

ICE

INOVAÇÃO
EM CIDADANIA
EMPRESARIAL

WWW.ICE.ORG.BR



SIGA
NAS
REDES
SOCIAIS

[@ICE.CIDADANIAEMPRESARIAL](https://www.instagram.com/ICE.CIDADANIAEMPRESARIAL)

