



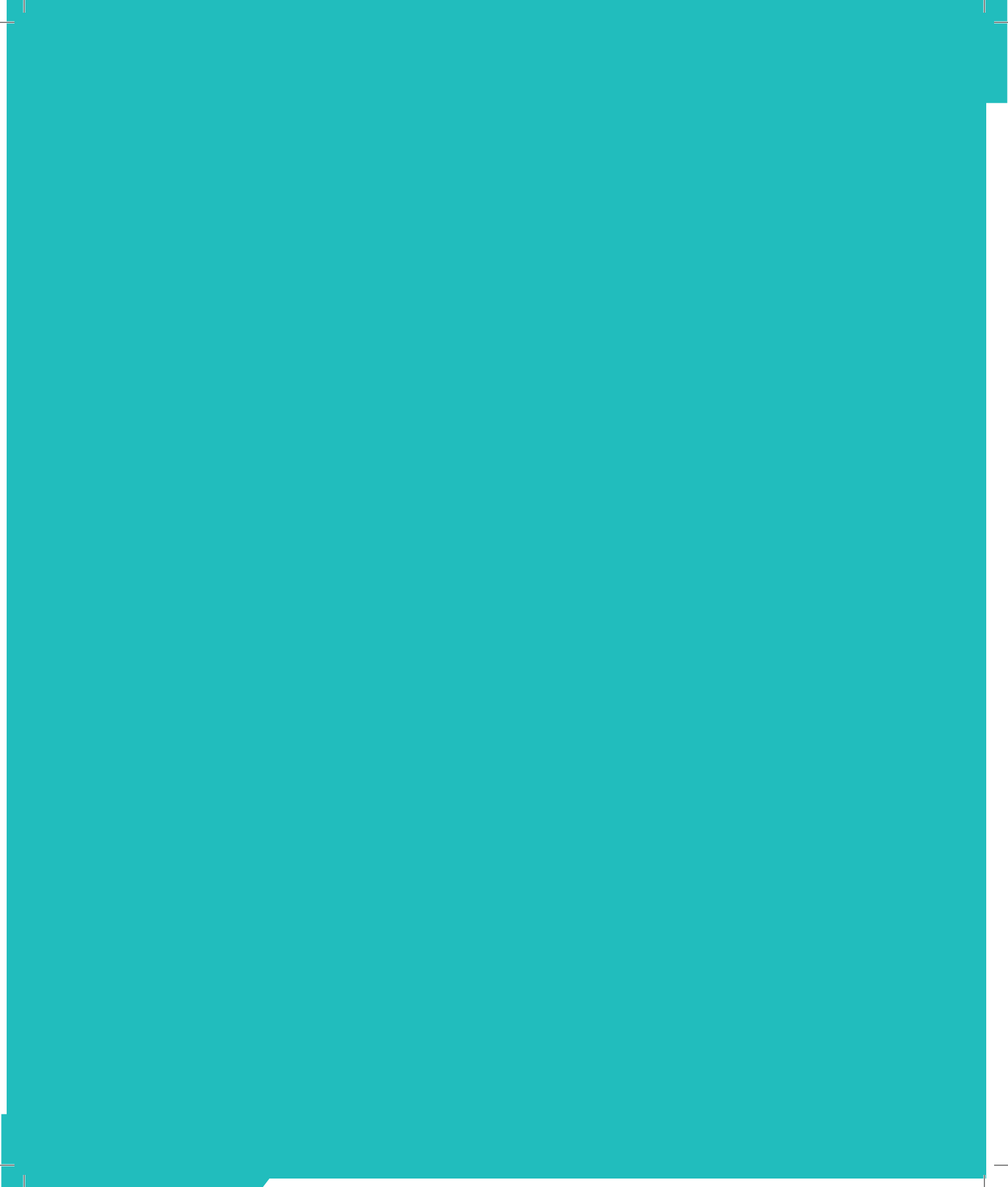
# 2016

RELATÓRIO ANUAL

ICE - INSTITUTO DE CIDADANIA EMPRESARIAL



INOVAÇÃO  
EM CIDADANIA  
EMPRESARIAL



# Sumário

<b>Mensagem do Presidente</b>	<b>04</b>
<b>Quem Somos</b>	<b>05</b>
Finanças Sociais	06
Negócios de Impacto	07
<b>Visão de Futuro</b>	<b>08</b>
Programas do ICE	10
Teoria de Mudança	12
<b>Governança</b>	<b>14</b>
<b>Programas</b>	<b>16</b>
Força Tarefa de Finanças Sociais	18
Academia	26
Incubação e Aceleração de Impacto	32
Mentoria	36
Apoio às Organizações do Ecosistema	40
Associados	46
<b>Relacionamento institucional</b>	<b>51</b>
<b>Informações financeiras</b>	<b>53</b>
<b>Equipe 2016</b>	<b>54</b>

## Mensagem do presidente

O ano de 2015 foi muito importante para a consolidação do nosso trabalho de fortalecimento do ecossistema de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto.

Tendo como ponto de partida o fomento à inovação social e como foco a solução de problemas sociais e ambientais, reunimos diferentes atores para fazer desse novo campo de trabalho um celeiro de oportunidades para o Brasil.

Por acreditar que nosso impacto precisa ser medido e comunicado, construímos nossa Teoria de Mudança com estratégias e metas claras para que nos próximos anos possamos avançar com nossos programas, sempre reunindo muitos parceiros institucionais e suas equipes.

O ponto alto do ano foi o lançamento das recomendações para o campo de Finanças Sociais e Negócios de Impacto pensadas e organizadas por um grande grupo de especialistas, e validadas em diversos eventos, e numa consulta aberta com 200 participantes e 795 votos, sob liderança da Força Tarefa Brasileira de Finanças Sociais. Com a participação do Sir Ronald Cohen, precursor do investimento de impacto no mundo e referência global no setor, aproximadamente 500 pessoas participaram do lançamento oficial no Seminário “Finanças Sociais – Tendências Globais e Recomendações para o Brasil”, em outubro de 2015.

O Programa Academia fortaleceu suas ações com 10 instituições de ensino parceiras, premiou os melhores trabalhos acadêmicos sobre Finanças Sociais e Negócios de Impacto desenvolvidos por alunos e professores de todo país e apoiou projetos acadêmicos fundamentais para a reflexão e disseminação do campo.

Na busca de respostas ao desafio de contribuir para ampliar o número de negócios de impacto escaláveis e prontos para serem investidos, lançamos em parceria com o Sebrae (Sistema Nacional de apoio ao Empreendedor) e Anprotec

(Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores), o Programa de Incubação e Aceleração de Impacto. É nosso entendimento que as aceleradoras e incubadoras têm um enorme potencial de influenciar a agenda empreendedora no Brasil e podem dar uma grande contribuição ao campo ao incluir negócios de impacto em seus portfólios. Nesse primeiro ano, vinte e seis delas, representando todas as regiões do Brasil, se inscreveram e começaram um programa de formação que culminará na premiação dos melhores planos de ação sobre como incluir o tema em sua estratégia de incubação e aceleração de negócios em 2016.

A partir da crença de que grande parte das transformações começam nas mãos de empreendedores, abrimos a nossa rede de associados para apoiar com mentoria diversos empreendedores, acelerados ou investidos por nossos parceiros e que estão liderando negócios de impacto. O aporte de conhecimento e orientação de líderes experientes à solução de um desafio específico foi altamente valorizado pelos empreendedores e uma oportunidade de envolvimento dos associados por um ângulo inédito. Além da Mentoria, nossos associados participaram de eventos e visitas que os aproximam ainda mais do campo de atuação do ICE, potencializando suas contribuições e alavancando seu compromisso com a causa.

Um ano de muito trabalho, recompensado pelos resultados e pelo comprometimento inestimável de um grupo tão valioso.

Por fim, não poderíamos deixar de agradecer as colaborações e esforços de muitos indivíduos que são numerosos demais para citar aqui. Nossos sinceros agradecimentos a todos que estão construindo as bases para o campo de Finanças Sociais e Negócios de Impacto e contribuindo para que as oportunidades de transformação social sejam potencializadas.

Boa leitura!

**LUIZ MASAGÃO RIBEIRO**

*Presidente do Conselho Deliberativo*

# Quem somos ?



O Brasil enfrenta problemas sociais e ambientais complexos em áreas como educação, saúde, moradia e distribuição de renda. Acreditamos que para além dos investimentos do governo, das fundações, das empresas e das pessoas físicas têm tido um papel importante para mudar esse cenário, mas são insuficientes para financiar soluções inovadoras em escala.

É nesse contexto que o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) trabalha: **articulando líderes transformadores para o desenvolvimento de iniciativas que tenham impacto social positivo, duradouro e de grande alcance na população de baixa renda.**

Desde sua criação, em 1999, o ICE atua em temáticas pioneiras que levam à transformação social, estimulando, sempre, a co-criação de processos colaborativos com uma grande diversidade de atores e setores. Essa conduta baseia-se na premissa de que o fomento à inovação social é um dos caminhos para a descoberta de soluções disruptivas para problemas sistêmicos, reduzindo a pobreza e as desigualdades do Brasil.

A definição dos temas Finanças Sociais e Negócios de Impacto para as ações do período de 2014 a 2020 é resultado de um amplo processo de revisão estratégica em que os 48 associados foram envolvidos e parceiros do ICE consultados. A participação deles foi essencial para a legitimidade dessa escolha. E, com ela, o ICE passa a atuar,

de forma ainda mais intensa e direcionada, como um dos articuladores desse movimento, buscando alavancagem de investimentos para a inovação social; mais negócios com soluções inovadoras e impacto socioambiental com alto potencial de escala, ao mesmo tempo em que apresentam sustentabilidade financeira; intermediários fortalecidos e mais profissionais de talento para trabalhar nesse campo, com um modelo mental que permita conciliar impacto socioambiental mensurado e desempenho financeiro.

Além disso, o ICE agrega valor ao ecossistema de Finanças Sociais e Negócios de Impacto à medida que envolve diferentes atores em torno de uma agenda comum – fundamentada na soma dos conhecimentos e das experiências colaborativas. Esta agenda ganha mais adeptos em todas as oportunidades em que é compartilhada, buscando contribuições e investimentos na criação de soluções inovadoras que melhoram a vida de muitas pessoas.

## Finanças Sociais

Finanças Sociais referem-se ao direcionamento de capital público e privado a Negócios de Impacto ou a ações que utilizam mecanismos financeiros com o compromisso de gerar impacto socioambiental mensurado com performance financeira. Elas se diferenciam da filantropia e das finanças tradicionais por combinar quatro características:



## Negócios de Impacto

São empreendimentos que têm a missão explícita de gerar impacto socioambiental monitorado ao mesmo tempo em que geram resultado financeiro positivo de forma sustentável. Seguem quatro princípios básicos:



Para acessar a Carta de Princípios de Negócios de Impacto: [goo.gl/wkh7Mv](http://goo.gl/wkh7Mv)

## Nossa Missão



Articular líderes transformadores para o desenvolvimento de iniciativas que potencializem impacto social positivo na população de baixa renda.

## Nossa Visão



Mobilizar mais recursos, articulando empresários e investidores, para iniciativas com impacto social positivo mensurável e sustentabilidade financeira.

# Visão de futuro

---

A decisão estratégica de trabalhar no campo das Finanças Sociais e de Negócios de Impacto requereu um plano de atividades de desenvolvimento local, encerradas em 2014, e a elaboração de um planejamento estratégico 2014-2018. Para manter o foco nas transformações que almeja para o ecossistema de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto, em 2015 o ICE criou também sua Teoria de Mudança, complementar e indissociável do planejamento que marca essa nova etapa em sua história.

A Teoria de Mudança, estruturada e resumida em uma imagem, traz uma descrição abrangente das mudanças e dos resultados de curto (2018) e de médio prazos (2020) esperados pela instituição. Essa reflexão foi organizada em cinco dimensões que traduzem a visão de futuro do ICE e que se fundamentam em quatro premissas básicas:

- ▶ O fomento à inovação social é parte integrante do trabalho do ICE
- ▶ Co-criação de processos com diversidade de atores
- ▶ Mobilização de empresários, investidores e seus ativos para a transformação social
- ▶ Modelos de negócio podem solucionar problemas sociais



## Dimensões da teoria de mudança



**Associados engajados no campo e no ICE:** por meio da visibilidade que podem dar ao tema a atores estratégicos, pelo poder de articulação, por meio de doações, investimentos e captações, associados engajados têm valor inestimável para a transformação.

**Mais negócios de impacto qualificados, escaláveis e prontos a serem investidos:** indica a necessidade de se ter mais empreendedores inspirados, disponíveis e preparados tecnicamente para estabelecer negócios que resolvam questões sociais e ambientais com escala e com um modelo de operação economicamente sustentável. Requer o envolvimento de um grande grupo de atores do campo.

**Inserção dos temas na academia:** refere-se ao estímulo para que universidades, professores e alunos envolvam-se com o campo por meio de estudos, pesquisas e materiais para a sala de aula, pelo trabalho em rede e pelo aumento da representatividade dos temas Finanças Sociais e Negócios de Impacto nos programas das diversas carreiras...das diversas carreiras. Como consequência, mais professores serão engajados com o tema e profissionais talentosos contribuirão para o crescimento e fortalecimento do campo.

**Mais capital para o campo:** significa identificar e recrutar atores do mercado financeiro, do setor filantrópico, do governo, de empresas e indivíduos para que contribuam de forma mais expressiva e no curto prazo, trazendo capital por meio de mecanismos financeiros, novos ou existentes, para o campo de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto, em forma de doações, empréstimos, contratações ou investimentos.

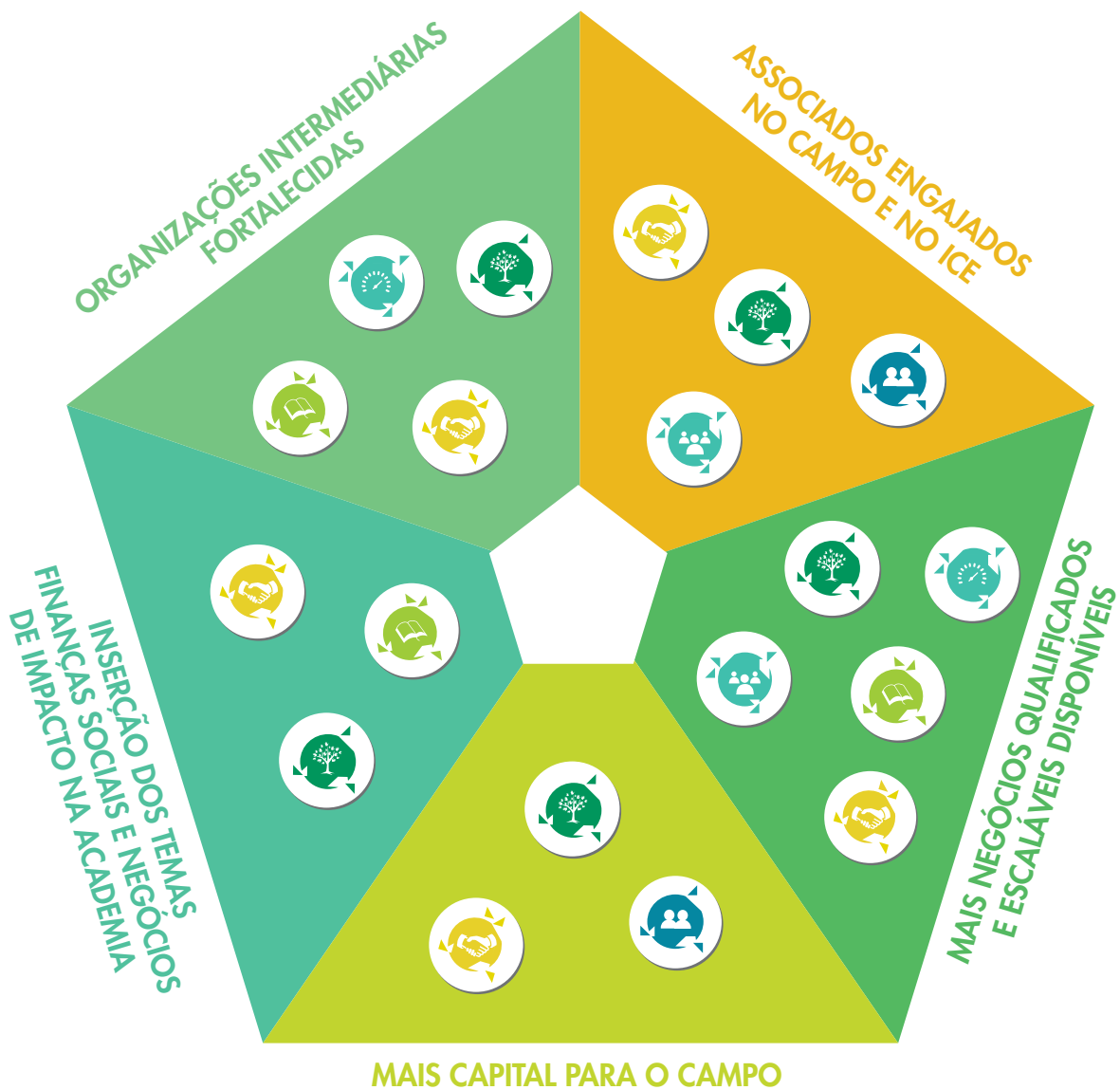
**Organizações intermediárias fortalecidas:** consiste no fortalecimento das organizações que conectam a oferta e a demanda de capital. São essenciais para o alinhamento de expectativas e para a perenidade das parcerias. Quanto mais organizações mais qualificadas, com forte alcance geográfico, mais forte será a agenda estratégica do campo, com mais poder de mobilização para mudar o modelo mental de empreendedores e investidores.

▶ A execução de cada uma das dimensões se dá por meio de programas e projetos, com ações e metas mensuráveis que vão aumentando gradualmente a cada ano, até chegar ao propósito definido para 2020. Cada um desses programas possui sinergias entre si e atende diretamente a uma ou mais dimensões da Teoria de Mudança, conforme indicado ao longo de sua apresentação neste relatório.

A leitura da Teoria de Mudança do ICE mostra como cada programa está vinculado aos demais e como seus indicadores e metas estão interconectados, levando, paralelamente, todo o ecossistema, não apenas aos resultados almejados, mas à visão sonhada em conjunto.

A imagem que resume a Teoria de Mudança proporciona a todos os públicos estratégicos uma maior clareza em relação à evolução desse processo de transformação e, ao mesmo tempo, facilita a gestão dos resultados e do impacto esperado.

## Programas do ICE



# Teoria de mudança

-  ASSOCIADOS
-  FORÇA TAREFA
-  ACADEMIA
-  APOIO A ACELERADORAS E INCUBADORAS
-  MENTORIA
-  ORGANIZAÇÕES ESTRATÉGICAS DO ECOSISTEMA





## A origem da Teoria de Mudança

O documento “Finanças Sociais: Soluções para desafios Sociais e Ambientais – Uma nova mentalidade para gerenciar recursos e necessidades da sociedade”, lançado em outubro de 2015 pela Força Tarefa de Finanças Sociais, um dos programas co-gerenciados pelo ICE e pela SITAWI, tornou públicas as 15 recomendações que inspiraram a essência da Teoria de Mudança do ICE. Para mais informações sobre este programa, acessar a página 18.

Além das recomendações, uma visão mais completa do ecossistema, proporcionada pelo trabalho colaborativo, e o consequente amadurecimento institucional do ICE e de seus programas também contribuíram para sua composição.

# Governança

O ICE é uma organização social composta por 48 associados. Seu sistema de governança, do qual participa este grupo, está estruturado para fortalecer programas e projetos e facilitar a articulação de sua rede de parceiros, buscando garantir seu impacto no longo prazo.

A instituição busca uma governança ativa e, para isso, criou várias instâncias de participação – Assembleia Geral, Conselho Deliberativo, Diretoria Executiva, Conselho Consultivo e Conselho Fiscal – que se dedicam fundamentalmente à formulação da estratégia, à gestão operacional, à fiscalização e ao controle das atividades.

Os conselhos Consultivo e Fiscal contam com membros externos à organização, especialistas nas áreas de atuação do Instituto, com o objetivo

de ampliar a representação de públicos estratégicos, trazer uma diversidade maior de ideias e opiniões e garantir absoluta transparência no controle e na prestação de contas.

Em 2015, o envolvimento dos associados nas atividades foi ainda maior. Foram criados Grupos de Trabalho para atuar diretamente na gestão de alguns programas ao lado de seus respectivos coordenadores. Com isso, a equipe executiva do ICE participa de reflexões estratégicas sobre os programas ao mesmo tempo em que empresários e investidores conhecem o campo de Finanças Sociais mais de perto e contribuem diretamente com o trabalho. O detalhamento das demais atividades que envolvem os associados está descrito no capítulo Programa Associados, na página 49.

## ASSOCIADOS

Álvaro Coelho da Fonseca  
 Ana Helena de Moraes Vicintin  
 Ana Maria F. Santos Diniz  
 Andrea Masagão Moufarrege  
 Antonio Ermírio de Moraes Neto  
 Ary Oswaldo Mattos Filho  
 Bernardo dos Guimarães Bonjean  
 Carlos Alberto Mansur  
 Catarina Teixeira Pires Oliveira Dias  
 Cristiana Affonso Ferreira Fernandes  
 Cristiano Ribeiro do Valle  
 Daniel Oelsner  
 Dario Guarita Neto  
 Eduardo Faria de Carvalho  
 Elisa Camargo de Arruda Botelho Condé  
 Eugênio Emílio Staub  
 Fernando Braga  
 Gilberto Andrade Faria Jr.  
 Guilherme Afonso Ferreira  
 Isabela Pascoal Becker  
 José Ermírio de Moraes Neto  
 José Pires Oliveira Dias Neto  
 José Roberto Ermírio de Moraes Filho  
 Karin Baumgart Srougi

Lucio Castro Andrade  
 Luiz de Alencar Lara  
 Luiz Masagão Ribeiro  
 Luiza Camargo Nascimento  
 Marcella Monteiro de Barros Coelho  
 Marcelo de Moraes Vicintin  
 Marcos Bessa Nisti  
 Marcos Flávio Correa Azzi  
 Marcos Puglisi de Assumpção  
 Marina Villas Boas  
 Ney Castro Alves  
 Paula Senna Lalli  
 Priscilla Dallery May  
 Renata de Camargo Nascimento  
 Ricardo Glass  
 Roberto B. Pereira de Almeida Filho  
 Rolf Roberto Baumgart  
 Rosana Camargo de Arruda Botelho  
 Rubens Ometto Silveira Mello  
 Thiago Brunetti Figueiredo  
 Tiago Mabilde  
 Tito Enrique da Silva Neto  
 Vitor Galvani  
 Walter Gebara



# Programas

—



# FORÇA TAREFA DE Finanças Sociais



Diretoria Executiva



Parceiros Estratégicos



Apoio



Força Tarefa de Finanças Sociais está inserido em todas as dimensões da Teoria da Mudança



A Força Tarefa de Finanças Sociais reúne representantes de diversos setores com o intuito de buscar soluções sistêmicas para atrair mais capital para financiar inovações que aliem impacto social e sustentabilidade financeira. A Força Tarefa atua como catalisadora e articuladora de uma agenda comum entre atores estratégicos e na priorização e acompanhamento de ações de forma a acelerar o crescimento do ecossistema de Finanças Sociais e dos Negócios de Impacto no Brasil.

Sua criação, em 2013, foi resultado de um amplo trabalho de articulação com diferentes organizações que elegeram temas críticos para o setor e, inspirada na trajetória de outros países, constituíram a Força Tarefa Brasileira de Finanças Sociais.

Ela é composta por uma Diretoria Executiva integrada pelo Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) e pela SITAWI Finanças do Bem, uma instância deliberativa formada por André Degenszajn, Antônio Ermírio de Moraes Neto, Ary Oswaldo Mattos Filho, Fábio Barbosa, Guilherme Affonso Ferreira, Luiz Lara, Maria Alice Setubal, Pedro Parente e Vera Cordeiro, um Grupo de Apoio Contínuo (GAC), formada por diferentes organizações, representantes da academia, do terceiro setor e do setor privado, que são instâncias de consulta e decisão sobre os conteúdos produzidos, e um Comitê Estratégico, formada pela Deloitte e Fundação Telefônica.

## Missão da Força Tarefa

Articular nossa rede de relações para atrair investidores, empreendedores, governos e parceiros para que façam acontecer modelos de negócios rentáveis que resolvam problemas sociais ou ambientais e, com isso, mudem a mentalidade sobre como gerenciar recursos e necessidades da sociedade.

## Visão da Força Tarefa

Um campo de Finanças Sociais que movimente R\$ 50 bilhões ao ano até 2020.

## Temas

---

Um dos principais resultados do trabalho colaborativo realizado pela Força Tarefa em 2015 foi a definição das quinze recomendações para o fortalecimento do campo no Brasil apresentadas no documento “Finanças Sociais: Soluções Para Desafios Sociais e Ambientais – Uma nova mentalidade para gerenciar recursos e necessidades da sociedade - 15 Recomendações para o Avanço do Campo” (página 20, documento completo aqui: [goo.gl/BYNZKq](http://goo.gl/BYNZKq))

Para defini-las, foram identificadas quatro alavancas que, acionadas conjuntamente, podem contribuir para que o campo de Finanças Sociais possa movimentar o equivalente a R\$50 bilhões ao ano até 2020 (estimativa apresentada pelo “Mapeamento da Oferta de Capital”, desenvolvido pela Deloitte e Força Tarefa de Finanças Sociais, pág 24).

O trabalho realizado em 2015 esteve diretamente ligado ao processo de construção das recomendações e foi organizado em três frentes de trabalho: Produção de Conhecimento, Influência de Públicos Estratégicos e Acompanhamento dos Avanços do Campo.

## Alavancas para o campo de finanças



### AMPLIAÇÃO DA OFERTA DE CAPITAL

Um maior volume de capital fortalecerá os intermediários na implementação de mais negócios de impacto e, conseqüentemente, a promoção de novos produtos e serviços que resolvam problemas sociais e/ou ambientais.



### AUMENTO DO NÚMERO DE NEGÓCIOS DE IMPACTO QUALIFICADOS E ESCALÁVEIS

Mais negócios de impacto em operação levarão a mais modelos de operação testados e a mais casos de sucesso com impacto mensurado e resultado financeiro comprovado, atraindo mais investimentos e gerando um ciclo virtuoso, inspirando e servindo de referência para novos empreendedores e investidores.



### FORTELECIMENTO DE ORGANIZAÇÕES INTERMEDIÁRIAS

A inclusão da temática, da qualificação técnica e da abrangência geográfica das organizações intermediárias levará ao fortalecimento de agendas estratégicas para o campo. O objetivo é facilitar e qualificar a conexão entre a oferta de capital e os negócios de impacto que precisam de apoio para se estruturarem, sobreviverem ou prosperarem.



### PROMOÇÃO DE UM MACRO AMBIENTE FAVORÁVEL ÀS FINANÇAS SOCIAIS, COM LIDERANÇAS PÚBLICAS E PRIVADAS MOBILIZADAS E REGULATÓRIAS FAVORÁVEIS.

O objetivo é promover a agenda de Finanças Sociais para além dos atores atuais, buscando aliados – lideranças públicas e privadas – empenhados em mobilizar recursos financeiros para impacto socioambiental e, eventualmente, propor regulamentações e normas que facilitam o desenvolvimento desse ecossistema. Um ambiente mais simples e flexível para o fluxo de capital aos negócios de impacto levará a formatos mais inovadores para doar, investir e empreender.

## Produção de Conhecimento

Nesta frente, sete publicações sobre Finanças Sociais e Negócios de Impacto tornaram públicas informações relevantes sobre o campo. Elas foram produzidas em parceria com organizações relevantes no setor, como a Deloitte,

a Fundação Getúlio Vargas e os escritórios de advocacia Mattos Filho e Derraiik & Menezes. Foram divulgadas com mais duas publicações produzidas em 2014.

- 1** \_ Finanças Sociais: Soluções Para Desafios Sociais e Ambientais – Uma nova mentalidade para gerenciar recursos e necessidades da sociedade. 15 Recomendações para o Avanço do Campo (2015)



- 2** \_ Carta de Princípios para Negócios de Impacto no Brasil (2014)



- 3** \_ Mapeamento dos Recursos Financeiros disponíveis no Campo Social do Brasil com o objetivo de identificar recursos potenciais para Finanças Sociais (Deloitte, 2015)



- 4** \_ Inclusão dos Negócios de Impacto nas Compras de Grandes Empresas e Governo (EAESP/FGV, 2015)



- 5** \_ Pesquisa de Intermediários do Ecossistema de Finanças Sociais e Negócios de Impacto (Deloitte, 2015)



- 6** \_ Formatos Legais (Mattos Filhos e Derraiik & Menezes Advogados, 2014)



- 7** \_ Riscos Jurídicos e Tributários relacionados aos investimentos de Fundações e Associações sem fins lucrativos em sociedades empresariais (Derraiik & Menezes Advogados, 2015)



Todas as publicações estão disponíveis no site [www.forcatarefafinancas-sociais.org.br/publicacoes](http://www.forcatarefafinancas-sociais.org.br/publicacoes)

## Recomendações para avanços do campo

A Força Tarefa construiu 15 recomendações que devem ser impulsionados conjuntamente nos próximos 5 anos. Para 2016, priorizou 6 delas para um plano de implementação.

**1**

Investimento de indivíduos de alta renda em produtos de impacto

**2**

Protagonismo de Fundações e Institutos

**3**

Expansão e capitalização de fundos sociais

**4**

Uso do subcrédito social do BNDES para NI

**5**

Inclusão de NI na cadeia de valor das empresas

**6**

Criação de Modelos para Inclusão de NI nas compras governamentais

**7**

Chamadas para fundos de investimento de impacto

**8**

Fortalecimento de incubadoras e aceleradoras

**9**

Apoio SEBRAE aos empreendedores de NI

**10**

Conhecimento e Formação

**11**

Formatos inovadores para apoio e investimento a NI

**12**

Promoção da cultura de avaliação

**13**

Integração do Governo Federal na agenda de finanças sociais

**14**

Título de Impacto Social

**15**

Princípios para NI no Brasil

## Influência de Públicos Estratégicos

O foco desta frente de trabalho em 2015 foi a construção coletiva das recomendações que compuseram a principal publicação do ano. A partir da definição dos temas críticos para o campo feita em 2014, o grupo da FTFS sentiu a necessidade de construir, de forma colaborativa, recomendações que aceleram o crescimento do setor e o fortalecem simultaneamente.

Para isso, foi criada uma plataforma on line, utilizada para consulta aberta sobre as alavancas e as recomendações, estruturada em parceria com a empresa A Viagem de Odiseo. Participaram dessa reflexão 220 pessoas, somando um total de 795 votos para as recomendações e 110 comentários para a revisão dos textos e dos conceitos.

Além do ambiente digital, foram realizados sete eventos e rodadas de entrevistas com profissionais estratégicos para discutir cada um dos pontos propostos, permitindo mais interação entre todos e o debate das questões qualitativas. Foram feitas ainda entrevistas em profundidade com negócios de impacto e fundos de investimento. Com esta diversidade de atores, foi possível construir uma

agenda comum que representasse as recomendações alinhadas entre as organizações do campo.

Para completar essa frente, foram desenvolvidas ações de comunicação visando dar mais visibilidade às ações da Força Tarefa. O eixo desse trabalho foi a definição da crença, da missão e da visão da FTFS em parceria com Ricardo Guimarães, da Thymus Branding; a criação da identidade visual em parceria com a Lew'Lara/TBWA; a estruturação do site ([www.forcatarefadefinancassociais.org.br](http://www.forcatarefadefinancassociais.org.br)) e a divulgação para a imprensa. O resultado foi uma série de matérias sobre a Força Tarefa e seu propósito publicada em jornais de grande circulação e demais veículos da imprensa, atingindo potenciais empreendedores, investidores, parceiros e governos. Destacou-se também o reconhecimento internacional do vídeo institucional, apresentado em eventos e reuniões das Forças Tarefas de outros países, como o Fórum Latino-Americano de Investimento de Impacto, em fevereiro de 2016, e nos lançamentos das Forças Tarefas da Argentina, do Paraguai e do Uruguai.

## Acompanhamento de Avanços do Campo

Esta frente de trabalho começou com o lançamento das recomendações da Força Tarefa no Seminário “Finanças Sociais – Tendências Globais e Recomendações para o Brasil”, em outubro de 2015, com a participação dos membros da Força Tarefa e Sir Ronald Cohen, precursor do investimento de impacto no mundo e referência global no setor. Aproximadamente 500 pessoas participaram do seminário e 78%

afirmaram ter saído mais mobilizadas pelo tema do encontro. Paralelamente ao evento, houve seis reuniões com públicos estratégicos como Roberto Setubal, presidente do Banco Itaú, Guilherme Leal, co-fundador da Natura, Luciano Coutinho, presidente do BNDES, gestores de fundos de *venture capital*, grupo Brasil do Futuro, do Instituto Fernando Henrique Cardoso, e um almoço com 69 empresários e investidores brasileiros.

## O Seminário de Finanças Sociais



## E em palavras

“

*"A satisfação com o dia de hoje foi evidenciada os comentários recorrentes de elogios que ouvi o dia inteiro! Parabéns - o tema, a visão de futuro e a capacidade aglutinadora de vocês permitiu um 'holofote' de esperança no final do túnel! Sir Ronald Cohen - que líder! Um privilégio ter participado!"*

**Carla Duprat**

“

*"Saí super inspirada do evento. As alavancas do setor não saem da minha cabeça. Tirei até foto do vídeo (super interessante)! Foi tudo muito bem pensado! Parabéns porque vocês fazem por merecer!"*

**Ana Maria Drummond**

“

*"O tema era muito inspirador, mas nos parecia muito distante de nossa realidade. Ao ver tantas pessoas interessadas em ouvir o Cohen e inspirando-se nele, fiquei orgulhosa de vocês. Ver que em tão pouco tempo tanto avançamos com propostas e parcerias. Parabéns!! Tenho certeza que saíram todos muito animados e motivados a avançar e se arriscar nesta área."*

**Ana Helena Vicintin**







# Programa Academia



Programa Academia está inserido em 3 dimensões da Teoria da Mudança



O Programa Academia foi criado em 2013 com o objetivo de introduzir a temática de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto nas instituições de ensino superior e contribuir com a formação de profissionais com potencial para tornarem-se futuros atores do setor. Ao valorizar o professor e posicioná-lo como protagonista do Programa, o ICE demonstra uma grande confiança no seu talento para estimular o potencial de jovens em todo o Brasil para a criação de Negócios de Impacto e para o fortalecimento das Finanças Sociais.

Nos primeiros dois anos, 2013 e 2014, as escolas parceiras eram a Faculdade de Economia e Administração (FEA) da Universidade de São Paulo, a Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas (FGV) e o Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper). O financiamento do programa era feito pelo ICE e pelo Fundo Latino-Americano de Inovações em Economia de Impacto, composto pela

Fundação Avina, Avina Américas, Omidyar Network e Fundação Rockefeller.

Em 2014, mais seis instituições de ensino aderiram: a FGV-RJ, a Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), o Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), a Faculdade de Engenharia Industrial (FEI) e a University of St. Gallen, da Suíça. No mesmo ano, o banco norte-americano JP Morgan uniu-se aos financiadores.

O ano de 2015 começou com um exercício coletivo, realizado pela Rede de Professores – formada em 2014 e composta por 19 docentes – com o objetivo de estimular a troca de experiências, contatos e fazer trabalhos conjuntos. Em reunião presencial, chamada de Encontro da Rede, o grupo validou a visão, as estratégias e as atividades prioritárias para 2015, além de compartilhar pesquisas de campo.

## Parceiros Estratégicos



## Produção e Disseminação de Conhecimentos

---

A primeira estratégia foi a produção e disseminação de conhecimento nos temas de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto. Para sua execução, realizou-se a segunda edição do Prêmio ICE, que reconhece os melhores trabalhos de conclusão de curso sobre o campo. Em 2015, foi criada uma nova categoria de premiação, desta vez para pós-graduação *lato e stricto sensu*.

Foram inscritos 18 trabalhos e seis foram reconhecidos, premiando alunos e seus respectivos orientadores. Metade dos vencedores veio de São Paulo e metade, de universidades federais de outros estados. Os trabalhos foram avaliados voluntariamente por professores da Rede do Programa Academia e por outros profissionais especializados.



## Nossa Visão

---

A visão do programa, definida no primeiro Encontro da Rede, é "**fortalecer as Instituições de Ensino Superior no Brasil e engajar os professores com a temática das Finanças Sociais e dos Negócios de Impacto**".

Por meio dela, busca-se introduzir atividades mensuráveis em três pilares: docência, pesquisa e extensão. Para guiar a escolha dessas atividades, foram estabelecidas estratégias e planos de ação para o ano.

## Premiados 2015

	Nome do Aluno, da Escola e do Professor Orientador	Título do Trabalho
	Ana Carolina Garcia, EACH/USP, Sylmara Lopes Francelino Gonçalves Dias	"Mensuração de desempenho e avaliação de Negócios Sociais: Mapeamento de metodologias e ferramentas"
	Ana Clara Aparecida Alves de Souza, Universidade Federal do Ceará (CE), Prof. José Carlos Lázaro da Silva Filho	Dimensões da Inovação Social no Semiárido Cearense: O Caso Agência de Desenvolvimento Econômico Local (Adel)
	Leonardo Prates Leal, Universidade Federal da Bahia (BA), Prof. Genauto Carvalho de França Filho	Gestão coletiva dos bens comuns na experiência dos bancos comunitários de desenvolvimento: o caso de Matarandiba.
	Letícia Caroline Méo, PUC/SP, Prof. Valéria Theodoro Ramos	Empresas sociais: a importância de autorregulamentação para desenvolvimento do setor
	Luiza Miranda Negri, Universidade Federal de Ouro Preto (MG), Prof. Clécio Magalhães do Vale	Arquitetura como serviço: como os arquitetos podem trabalhar com a classe C
	Veridyana de Oliveira Cesar Borges, Instituto de Pesquisas Ecológicas – IPÊ, Prof. Graziella Comini	Negócios sociais e Grandes Empresas: Oportunidades e desafios para parcerias na cadeia de valor

Além do Prêmio, foi criado um Fundo Colaborativo para apoiar três iniciativas:

- ▶ A pesquisa “Cadeia de Valor Inclusiva e Microempreendedores Ribeirinhos: O Caso da Reserva do Rio Negro”, da FGV de São Paulo e do Rio de Janeiro, que analisa como a inclusão de negócios sociais na cadeia de valor de grandes empresas impactou as comunidades locais da região amazônica;
- ▶ O desenvolvimento do artigo *“The Best of Both Worlds? Impact Investors and their Role in the Financial versus Social Performance Debate”* e de uma base de dados inicial sobre contratos *“pay-for-success”*, que incluem *social impact bonds* (títulos de impacto social), *development impact bonds* (títulos de impacto de desenvolvimento) e outros contratos similares, que pode e deve ser atualizada e aperfeiçoada de forma contínua. Ambos foram produzidos pelos Insper, Universidade Federal da Bahia (UFBA) e *University of St. Gallen*;
- ▶ Projeto com alunos da Unicamp e da ESPM para fomento ao empreendedorismo e apoio à construção de planos de Negócios de Impacto junto a um grupo de haitianos em Santa Bárbara D’Oeste, em parceria com a Prefeitura Municipal.

A parceria com a IILA (*Impact Investing Latin America*), plataforma on line de difusão de conhecimento, criada em rede para ajudar a construir o ecossistema de Finanças Sociais e incubada pela *University of St. Gallen*, facilitou a disseminação desses conteúdos para outras instituições de ensino nacionais e internacionais ([goo.gl/ZsVjVm](http://goo.gl/ZsVjVm)).

## Criação e Fortalecimento da Rede de Professores

A segunda estratégia definida foi a criação e fortalecimento da Rede de Professores. Além do encontro presencial que definiu os planos do Programa para 2015, houve a experiência piloto do Professor Embaixador, que engaja docentes da rede na disseminação da temática Finanças Sociais e Negócios de Impacto a outras Instituições de Ensino Superior. Em 2015, três membros – Ismael Rocha Júnior (ESPM), Leandro Pongeluppe (Insper) e Nelson Nogueira (SENAC) – foram até Pirassununga compartilhar suas pesquisas com 15 professores do corpo docente da Faculdade de Zootecnia e Engenharia de Alimentos da USP.

Em outubro, período de realização do Seminário de Finanças Sociais, foi promovido também um encontro entre os professores da Rede do Programa Academia, três professores estrangeiros e docentes de outras instituições de ensino do Brasil para troca de experiências. Entre eles estavam o professor Bruce Usher, da Universidade de Columbia (EUA), Logan Counce, da aceleradora de negócios sociais da Universidade de Duke (EUA) e Brian Trestald, responsável pelos investimentos no Fundo Acumen e coordenador do curso sobre investimento de impacto na Escola de Negócios de Wharton da Universidade da Pensilvânia (EUA).

## Apoio e Financiamento a Iniciativas de Professores e Instituições de Ensino Superior

Para atender à terceira estratégia, o ICE apoiou e financiou quatro trabalhos em 2015:

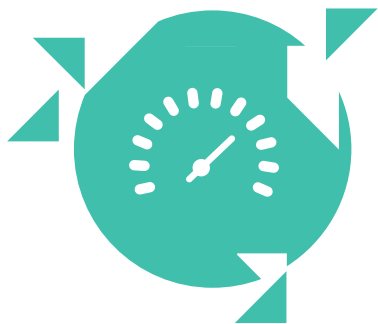
- ▶ “Avante: Humanização das Soluções Financeiras para os Microempreendedores da Base da Pirâmide” – caso desenvolvido pela equipe do Insper Metricis, formada por Caroline Raiz Moron, Nobuiki Costa Ito, Leandro Simões Pongeluppe, Sérgio G. Lazzarini e Carla Ramos.
- ▶ “Negócios Sociais: estudo bibliométrico e Análise Sistemática da Literatura Nacional e Internacional” – Marcello Romani Dias, da FEI.
- ▶ “Hand Talk: uma Empresa Social” – Prof.a. Dra. Raquel Cavalcanti Stefanuto, da UNICAMP.
- ▶ “Inclusão dos Negócios de Impacto nas Compras de Grandes Empresas e Governo” – pesquisa liderada pelo Prof. Edgard Barki e Fernando Burgos, da EAESP/FGV.

## Criação e Fortalecimento da Rede de Professores

Na quarta estratégia, que visa estender o trabalho feito nas Instituições de Ensino Superior para a comunidade, destacou-se o apoio ao projeto da Unicamp e da ESPM, citado anteriormente, para fomento do empreendedorismo em Santa Bárbara D’Oeste.

Entre os desafios do Programa Academia para os próximos anos estão a expansão e a consolida-

ção da Rede de Professores em âmbito nacional e para outras carreiras além da administração; o mapeamento da inclusão do tema nas universidades (em número de aulas por disciplinas, disciplinas específicas, cursos e núcleos); e a inclusão do tema nas linhas de pesquisas oficiais das agências de fomento (Capes/CNPq).



# Programa de Incubação e Aceleração de Impacto



Parceiros Estratégicos



Apoio

Telefônica | vivo  
Fundação Telefônica



Programa de Incubação e Aceleração de Impacto está inserido em 2 dimensões da Teoria da Mudança



O potencial de influência das aceleradoras e incubadoras na agenda empreendedora do Brasil foi o grande estímulo para que o ICE as considerasse em sua estratégia e criasse um programa específico para esse segmento do mercado. É por meio delas que o conceito de Negócios de Impacto se dissemina em escala nacional e contribui para que mais soluções para problemas sociais complexos surjam e se desenvolvam.

O papel fundamental das aceleradoras e incubadoras no fomento a esse campo tem sido reconhecido também internacionalmente. Duas experiências demonstram ainda a importância que estão ganhando no cenário global. A iniciativa *Social Incubator Fund*, do *Office for Civil Society*, do governo do Reino Unido foi lançada em 2012 com o propósito de apoiar incubadoras e aceleradoras sociais já existentes e trazer novos atores para esse mercado.

Em duas rodadas de investimento, dez organizações receberam apoio financeiro para inserir o tema de Negócios de Impacto em seu portfólio

de incubação. Outra ação, liderada pela Fundação Rockfeller, selecionou cinco aceleradoras em todo o mundo e agora as apoia para que insiram o tema Negócios de Impacto em suas agendas.

Pelo programa, o ICE mobiliza incubadoras e aceleradoras de todo o país para a atração, seleção e acompanhamento de Negócios de Impacto. O escopo do trabalho tem como objetivo, fundamentalmente, **estimular aceleradoras e incubadoras a desenharem uma estratégia de inclusão em seu portfólio de empreendedores com Negócios de Impacto**, com consequências profícuas para o campo. A primeira é conectá-las com atores do ecossistema e consolidar sua visão de impacto social. A segunda é ter mais Negócios de Impacto preparados para receber investimentos e gerando soluções para problemas sociais em escala.

Em 2015, os resultados vieram de duas ações principais: um processo de formação vinculado a uma premiação para as Aceleradoras e Incubadoras e um programa de mentoria, que será detalhado na página 38 deste relatório.

Para estruturar e lançar o programa de formação, o ICE investiu em parcerias que garantissem escala, abrangência nacional, potencial de mobilização, impacto nos empreendedores, legitimidade e qualidade técnica, levando aos resultados desejados. Por isso, buscou a Anprotec – Associação Nacional de Entidades Promotoras de Empreendimentos Inovadores – e o Sebrae – Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas –, maior referência de empreendedorismo do Brasil.

A Anprotec tem 380 membros, entre aceleradoras, incubadoras, parques tecnológicos e de inovação, e experiência de mais de 30 anos incentivando o ecossistema empreendedor no país. O Sebrae promove a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos empreendimentos de micro e pequeno porte há 40 anos. Seu potencial de alcance vem das parcerias com os setores público e privado, de programas de capacitação, de acesso ao crédito e à inovação, do estímulo ao associativismo, de feiras e de rodadas de negócios.

O ICE definiu como estratégias deste Programa:

- ▶ Disseminação do tema dos Negócios de Impacto em larga escala para aceleradoras e incubadoras: participação em eventos do setor e lançamento de artigos/matérias em canais de comunicação da Anprotec
- ▶ Fortalecimento das aceleradoras e incubadoras para que estejam preparadas para incluir em seu portfólio Negócios de Impacto: capacitação de um grupo reduzido e pré-selecionado durante seis meses.
- ▶ Reconhecimento das melhores práticas: prêmio para finalistas (ida ao Fórum Brasileiro de Finanças Sociais com todas as despesas pagas) e prêmio para as cinco melhores (em dinheiro, mentoria para negócios e *voucher* SEBRAE para negócios)
- ▶ Sistematização do conhecimento e disseminação para o campo, de forma a fomentar o ecossistema de Negócios de Impacto

## Formação e Prêmio

O programa de formação tem como objetivo apoiar organizações dispostas a fortalecer sua estratégia de atuação por meio da inclusão de Negócios de Impacto em seu portfólio de empresas aceleradas ou incubadas. O principal produto do programa será a elaboração de um plano de ação que indique detalhadamente como cada instituição pretende conduzir esse processo.

Para comunicar às aceleradoras e incubadoras o novo programa, o ICE fez uma divulgação entre associados da Anprotec e do Sebrae. Recebeu 35 inscrições, das quais 26 organizações seguiram no programa, representando 15 estados e todas as regiões do Brasil. A primeira atividade foi a participação em um *workshop* presencial de 12 horas, em Brasília.



<sup>1</sup>Mais informações em: <https://www.biglotteryfund.org.uk/socialincubatorfund>

<sup>2</sup>Mais informações em: <https://www.rockefellerfoundation.org/app/uploads/Accelerating-Impact.pdf>

## O alcance das organizações inscritas no Programa



Em 2016, serão realizadas outras etapas da capacitação que envolvem um curso *on line* de negócios de impacto social promovido pela Artemísia, três *webinars* e mentoria para plano de ação sobre inclusão de Negócios de Impacto no portfólio.

Dez finalistas participarão de um *workshop* em São Paulo e do 2º Fórum Brasileiro de Finanças Sociais e Negócios de Impacto, ainda em 2016. Durante o fórum, apresentarão seus planos de ação para uma banca de especialistas. Os cinco melhores planos serão premiados com uma doação de R\$ 25 mil e acompanhados ao longo de seis meses pelo ICE. Os empreendedores dos Negócios de Impacto acelerados e/ou incubados pelas organizações premiadas receberão um *voucher* de serviços do Sebrae, pelo qual poderão acessar cursos ou consultorias que con-

tribuem para sua capacitação. Poderão também receber mentoria dos associados do ICE (mais informações na página 38 deste relatório).

Paralelamente aos Programas de Formação e de Mentoria, o ICE decidiu conhecer melhor o perfil e a atuação de aceleradoras e incubadoras no Brasil. Para isso, estabeleceu uma parceria com a Ande (*Aspen Network of Development Initiative*) para a coordenação de uma pesquisa que levantará dados qualitativos e quantitativos sobre essas organizações. O estudo do mercado brasileiro, estruturado em 2015 para coleta de dados em 2016, vai compor uma iniciativa global da Ande com a *Emory University* – o *Global Accelerator Learning Initiative* – que reunirá informações de 250 organizações no mundo todo.



# Programa de Mentoria



Parceiros Estratégicos



Programa de Mentoria está inserido em 3 dimensões da Teoria da Mudança



O Programa de Mentoria, iniciado em fase piloto em 2015, tem como objetivo contribuir para o desenvolvimento e fortalecimento de Negócios de Impacto, a partir da oferta de conhecimento prático e de experiências inspiradoras para a superação de desafios concretos apresentados pelos empreendedores.

Parte da estratégia do Programa de Fomento a Aceleradoras e Incubadoras, consiste em explorar as experiências e os conhecimentos

dos associados do ICE – empresários, executivos e empreendedores de sucesso em suas áreas de atuação – em favor de empreendedores de Negócios de Impacto por meio de reuniões estruturadas, com objetivos específicos definidos e acompanhamento da equipe do ICE, que registra e compartilha aprendizados daquela experiência.

Público Estratégico	Empreendedor	Associado	ICE
Benefícios	Conhecimento de empresários experientes sem custo	Aproximação e envolvimento com atividade fim do ICE e com mercado de Negócios de Impacto	Apoio aos empreendedores
	Visão crítica de líderes empresariais para solucionar desafios	Melhor compreensão dos desafios e peculiaridades do setor	Produção de conhecimento e aprendizados
	Competências de relacionamento interpessoal	Compartilhamento conhecimento e rede de contatos	

Em 2015, foram realizadas 11 sessões de orientação, com a participação de 11 associados do ICE e nove negócios de impacto indicados pela Artemísia e pela Vox Capital.

NOME DA EMPRESA	APOIADA POR	MENTOR ICE
Biva	Vox Capital e Artemísia	Luiz Masagão
Ectas	Artemísia	Dario Guarita Neto
E Wally	Artemísia	Andrea Masagão
Guten	Artemísia	Priscila May, Daniel Oelsner
Kidu	Vox Capital	Karin Baumgart
MedClould	Artemísia	Marina Villas Boas, Cristiano Ribeiro do Valle
Plano CDE	Vox Capital	Lucio de Castro Andrade Filho
Casa Angela	Artemísia	Marcos Bessa Nisti
+ 60 Saúde	Vox Capital	Guilherme Affonso Ferreira

A partir da avaliação dos participantes e dos resultados obtidos na etapa piloto, o ICE fará um refinamento do programa e proporá novos modelos de mentoria para 2016.

Fazem também parte do grupo de mentores voluntários Bernardo Bonjean, Marcela Monteiro de Barros T. Coelho, Marcelo de Moraes Vicintin, Marcos Puglisi Assumpção, Thiago Brunetti Figueiredo e Tito Enrique da Silva Neto.



# Programa de apoio a Organizações do Ecossistema



Programa de Apoio a Organizações do Ecosistema está inserido em 3 dimensões da Teoria da Mudança



O ICE busca sistematicamente ampliar e fortalecer a atuação das organizações intermediárias do campo das Finanças Sociais e dos Negócios de Impacto com a perspectiva de que seu trabalho contribua para a consolidação do setor.

A participação de instituições de fomento, avaliação, capacitação e certificação, produção e disseminação de conteúdo, entre outras, e a potencial conexão entre elas contribui direta e indiretamente para a inovação social.

QUEM SÃO AS ORGANIZAÇÕES INTERMEDIÁRIAS			
Monitoramento, avaliação e certificação		Monitoramento, avaliação e certificação	
Estes intermediários apoiam os Negócios de Impacto na construção, mensuração e validação da sua teoria de mudança (impacto pretendido na melhoria de vida da população).	Sub grupos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Padronização e métricas para avaliação</li> <li>▶ Medição e monitoramento de impacto</li> <li>▶ Certificadoras de negócios e organizações de impacto</li> </ul>	Estes intermediários qualificam a circulação dos recursos financeiros dos atores da oferta de capital para os Negócios de Impacto ou para outros intermediários, gerenciando os riscos e reduzindo os custos da transação.	Sub grupos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Fundos de investimento</li> <li>▶ Fundos sociais</li> <li>▶ Fundações</li> <li>▶ Instituições financeiras e correspondentes bancários</li> <li>▶ Gestores de TIS (Títulos de Impacto Social ou <i>Social Impact Bonds</i>)</li> </ul>
Conhecimento e informação		Monitoramento, avaliação e certificação	
Estes intermediários constroem o referencial conceitual do campo das Finanças Sociais, atuando na sistematização de práticas, produção de conhecimento, sua adequada divulgação, regulação e sua aplicação na formação de profissionais para o campo.	Sub grupos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Produção de conhecimento</li> <li>▶ Formação de profissionais</li> <li>▶ Fomento e divulgação de informações</li> <li>▶ Assessoria jurídica</li> </ul>	Estes intermediários fortalecem o desempenho do campo, tanto em relação à tomada de decisão do investidor, quanto na construção e implementação do modelo de negócio dos empreendimentos de impacto.	Sub grupos: <ul style="list-style-type: none"> <li>▶ Aceleradoras/incubadoras</li> <li>▶ Consultores de investimento</li> <li>▶ Consultores filantrópicos</li> <li>▶ Plataformas de acesso a clientes</li> <li>▶ Prontidão para o investimento (<i>investor readiness</i>)</li> <li>▶ Marketing e vendas</li> </ul>



Para engajá-las, o ICE aposta em três estratégias principais. A primeira é o aporte financeiro para as iniciativas com foco em inovação ou que respondam a gargalos do ecossistema. A segunda é o apoio à produção de conhecimento, contribuindo para a tradução ou para a adaptação de pesquisas, artigos e outros conteúdos. E, por último,

a realização de eventos com esse público, com foco no tema das Finanças Sociais.

Ao apoiar o trabalho desses intermediários, fortalecendo seu papel no setor, o ICE cumpre objetivos importantes que podem ser conectados a outras iniciativas e ter sua influência potencializada. Entre eles:

- ▶ Monitoramento dos Negócios de Impacto, buscando sempre a mensuração de seus resultados e contribuindo para o diferencial almejado pelo campo de avaliar e medir impacto social.
- ▶ Identificação de oportunidades ou gargalos que podem ser resolvidos com doações de pequeno porte: realizado por meio da participação em eventos, grupos e redes de atores estratégicos.
- ▶ Apoio a organizações que estão criando modelos inovadores para o campo das Finanças Sociais: cumprido por meio da escolha de temáticas e áreas menos debatidas.
- ▶ Sistematização do conhecimento para o campo: feita com a vinculação do apoio à produção de publicações (relatórios de sistematização e outros específicos) e à disseminação do conhecimento produzido.
- ▶ Geração de aprendizado para o ICE e influência para sua prática constante: realizada por meio dos encontros de compartilhamento de conteúdo com a equipe do ICE.
- ▶ Apoio à entrada de novos atores e setores no campo, como governos, por exemplo.

Em 2015, as organizações intermediárias com as quais o ICE estabeleceu parcerias foram:

**AMANI INSTITUTE** – [www.amaniinstitute.org](http://www.amaniinstitute.org)

Apoio financeiro a Programas de Formação em Finanças Sociais e Negócios de Impacto para professores.

**ANDE – ASPEN NETWORK OF DEVELOPMENT ENTREPRENEURS** – [www.ande.org](http://www.ande.org)

Parceria para a realização de duas pesquisas: atualização do “Mapa do setor de investimento de impacto no Brasil” e “Mapeamento de incubadoras e aceleradoras no Brasil”.

**ARTEMÍSIA** – [www.artemisia.org.br](http://www.artemisia.org.br)

Apoio ao Choice, programa que dissemina o tema de Negócios de Impacto nas universidades, e ao mapeamento de 60 professores universitários interessados em se engajar na temática.

**ASHOKA** – [www.ashoka.org](http://www.ashoka.org)

Apoio financeiro ao Programa *Grow2Impact*, que busca desenvolver uma metodologia de suporte a *fellows* da Ashoka para estruturar modelos de negócios de impacto escaláveis em suas ONGs. Na edição de 2015, o ICE apoiou 9 *fellows*.

**CDI – COMITÊ PELA DEMOCRATIZAÇÃO DA INFORMÁTICA** – [www.cdi.org.br](http://www.cdi.org.br)

Apoio financeiro à sistematização do *Startup Weekend Change Makers*, evento de 54 horas que reúne empreendedores, designers, desenvolvedores de tecnologia e entusiastas para se conectarem, formarem equipes e lançarem soluções na forma de *startups*.

**COMUNITAS** – [www.comunitas.org](http://www.comunitas.org)

Apoio financeiro ao BISC e apoio técnico para a inclusão de perguntas específicas sobre Negócios de Impacto na Pesquisa com Empresas (BISC – Benchmarking do Investimento Social Corporativo).  
<http://goo.gl/j4So9E>

**DÍNAMO** – [www.dinamo.org.br](http://www.dinamo.org.br)

Apoio financeiro à sistematização dos aprendizados da inclusão de Negócios de Impacto na primeira plataforma de *crowdequity* do Brasil e ações de mobilização para associados do ICE para mentoria a negócios apoiados pela Dínamo.

**GIFE** – [www.gife.org.br](http://www.gife.org.br)

Apoio financeiro ao Fundo BIS, que visa estimular iniciativas que contribuam para ampliar a cultura de doar e o volume de doações no país.

**MOVE** – [www.movesocial.org.br](http://www.movesocial.org.br)

Financiamento e co-coordenação do Projeto Teoria de Mudança na Prática, desenvolvido pela Move Social, que visa construir uma metodologia de apoio a um grupo de organizações na construção de sua teoria de mudança. Na etapa piloto, irá apoiar sete empreendedores de impacto na criação de teorias de mudança para seus negócios e disseminar os resultados para a academia.

**NESST** – [www.nesst.org](http://www.nesst.org)

Apoio financeiro para pesquisa sobre modelos de negócio de impacto e competências necessárias para ampliar a inserção de jovens e mulheres de baixa renda em Negócios de Impacto.

**OFICINA MUNICIPAL** – [www.oficinamunicipal.org.br](http://www.oficinamunicipal.org.br)

Apoio financeiro a projeto de capacitação para gestores públicos, institutos, fundações corporativas e grandes empresas para levar o tema de Negócio de Impacto para municípios.

**PONTEAPONTE** – [www.ponteaponte.com.br](http://www.ponteaponte.com.br)

Aporte financeiro do ICE para que a Ponte a Ponte seja parceira do Prêmio ICE, no Programa Academia, que reconhece iniciativas das instituições de ensino superior no campo das Finanças Sociais (mais informações na página 28 deste relatório).

**SISTEMA B** – [www.sistemab.org](http://www.sistemab.org)

Financiamento de iniciativa que visa disseminar os conceitos da certificação B para grandes empresas. Mobilização de associados e de outros empresários para participação em eventos. Ao Sistema B, coube a produção de guia para grandes empresas sobre como podem dialogar com a certificação B, a análise de cinco setores para inclusão de novas empresas e a co-realização dos eventos de disseminação do Sistema B.

Apoio à elaboração do estudo “Legislação Brasileira para Empresas de Propósito”, a ser lançado em 2016, cujo objetivo é a preparação de um parecer jurídico que sirva de referência na análise jurídica das empresas de propósito. O documento abordará três questões principais: (i) a responsabilidade (e conseqüentemente a responsabilização) dos administradores; (ii) a mensuração, relato e verificação do impacto da “benefit corporation”; e (iii) o tratamento fiscal, alinhado ao tripé dos Negócios de Impacto: intenção, deveres e relato.

Por meio dessas atividades, o ICE influenciou e aprendeu com três públicos fundamentais do Eco-sistema de Finanças Sociais e Negócios de Impacto: atores da oferta de capital (que doam, investem e emprestam recursos financeiros), Intermediários (que facilitam e qualificam o campo) e Mecanismos Financeiros (instituições que permitem a circulação e a contratação de capital).



# Programa Associados

---



Programa Associados  
está inserido em 1 dimensão  
da Teoria da Mudança

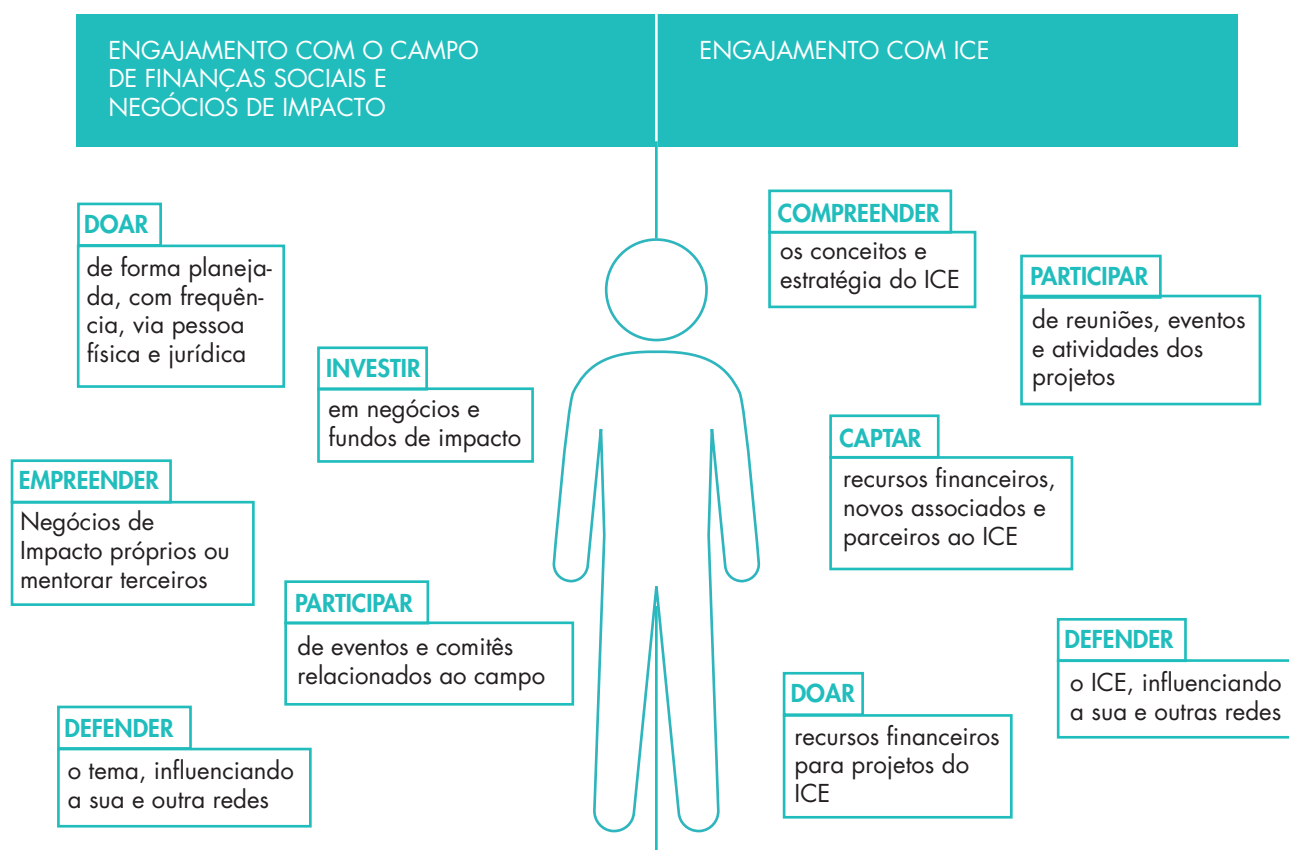


O ICE encerrou o ano de 2015 com 48 associados. Seu compromisso, participação e colaboração com as atividades, com o planejamento e com a visão de futuro do instituto são essenciais para a transformação que se espera ver no campo das Finanças Sociais e dos Negócios de Impacto.

Por isso, desde 2015, esse engajamento passou a ser uma dimensão da Teoria de Mudança do ICE e, conseqüentemente, ganhou um programa específico, com ações planejadas e metas claras para dois pilares principais: o engajamento no campo das Finanças Sociais e o engajamento

no próprio ICE. O Programa de Mentoria, detalhado na página 36 deste relatório, atende aos dois pilares simultaneamente, impulsionando os resultados dessa dimensão.

Os Grupos de Trabalho (GT), estruturados em 2015 e que passarão a atuar a partir de 2016, são outro exemplo. Por meio dos grupos, esses associados se envolvem diretamente com as atividades e desafios do ICE e usam sua experiência profissional e pessoal no aprimoramento das estratégias, buscando sempre resultados mais efetivos (conforme detalhado na página 16).



As atividades realizadas nesse sentido em 2015 foram:

#### Café da Manhã Temático sobre Sistema B

O sistema B é um movimento global que pretende redefinir o conceito de sucesso nos negócios, estimulando as empresas para que sejam motores de bem-estar por meio do compromisso com suas práticas laborais, socioambientais, com as comunidades, com os fornecedores e com os públicos de interesse. Nesse encontro, os associados puderam conhecer mais sobre o processo de certificação e sobre as iniciativas brasileiras certificadas.

ABRIL

#### Café da manhã sobre "Inovações em Mecanismos Financeiros para Acelerar o Impacto", em parceria com JP Morgan, Rockefeller Foundation e Ashoka

O evento teve a participação do filantropo canadense Bill Young, que apresentou sua experiência com o fomento ao campo de Finanças Sociais no Canadá. Também foram apresentados os aprendizados globais da Fundação Rockefeller no setor de investimento de impacto. Além disso, foi uma oportunidade para apresentar e discutir publicamente as primeiras versões das recomendações da Força Tarefa Brasileira de Finanças Sociais direcionadas a *Family Offices*.

MAIO

#### Assembleias de Associados

As reuniões de assembleia são os principais espaços de discussão estratégica dos resultados e planos do ICE junto a seus órgãos de governança. Na assembleia de dezembro, além de saber sobre as conquistas do ano, os associados puderam conhecer a Teoria de Mudança e interagir e construir com a equipe a ampliação das ações com associados para 2016, que incluirá visitas a campo no exterior, visitas a Negócios de Impacto, cafés da manhã temáticos, entre outras ações.

JUNHO

#### Almoço Temático com Sir Ronald Cohen,

Como parte da programação do Seminário de Finanças Sociais, o almoço reuniu 69 empresários e investidores brasileiros – entre associados e convidados – interessados em conhecer o contexto global das Finanças Sociais, a partir da experiência de Sir Ronald Cohen, principal liderança global em Investimento de Impacto Social e *chairman* do *Global Social Impact Investment Steering Group* (que coordena ações relacionadas a investimento de impacto no âmbito do G20).

OUTUBRO

#### Visita a Avante Paraisópolis, parte da agenda da Assembleia Anual do ICE

Neste evento, os associados tiveram a oportunidade de conhecer a loja da Avante em Paraisópolis. Criada pelo associado Bernardo Bonjean, a Avante oferece soluções financeiras para microempreendedores e já beneficiou mais de sete mil pessoas com uma movimentação financeira superior a R\$ 19 milhões. Durante a visita, os associados puderam conhecer comerciantes locais e ver o impacto do negócio na comunidade.

DEZEMBRO

## Depoimentos dos associados



***“Essa assembleia anual do ICE foi realmente um marco para mim e para muitos dos associados. Tivemos a oportunidade de conversar com vários empreendedores que a Avante apoia, com testemunhos super fortes. Foi o lado da emoção, do contato com a realidade que já existe, de um negócio com impacto real, e complementamos com a linha de pensamento de futuro das ações do ICE para os próximos anos.”*** Antônio Ermírio de Moraes Neto, sócio da Vox Capital, associado do ICE e membro da Força Tarefa Brasileira de Finanças Sociais



***“Acreditamos que nossos associados, como brasileiros, como parceiros do ICE serão os grandes divulgadores, articuladores e transformadores dessa nova ideia que são os Negócios de Impacto e as Finanças Sociais. Fizemos questão de homenageá-los, agradecer e reconhecer principalmente o grande trabalho que estão fazendo não só para o ICE como para o Brasil.”*** Renata Nascimento, associada fundadora, membro do Conselho Deliberativo e da Diretoria Executiva do ICE.

Além dos encontros presenciais e das visitas que os fizeram vivenciar de muito perto o impacto do ICE no ecossistema de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto – testemunhando suas conquistas e desafios –, os associados também serão convidados a participar de um projeto com a Move Avaliação e Estratégia, em que se pretende avaliar seu engajamento com o ICE e com o campo

de Finanças Sociais e Negócios de Impacto. A metodologia de avaliação começou a ser desenvolvida em 2015 e será aplicada em 2016, quando se espera poder identificar sua contribuição para a execução da estratégia do ICE e sua participação no campo como investidor ou empreendedor de Negócio de Impacto.



# Relacionamento Institucional

Articulação e mobilização são palavras-chave para o ICE, além de serem estratégias posicionadas no centro de sua Teoria de Mudança. A participação em encontros e as apresentações ocupam um importante papel na agenda institucional e têm como objetivo a disseminação do trabalho

de fomento ao campo de Finanças Sociais e de Negócios de Impacto, assim como, conhecer outras iniciativas que podem ser adaptadas, reproduzidas ou servir de inspiração para o dia a dia das atividades.

Em 2015, o ICE participou de oito eventos nacionais e internacionais.

- ▶ **Fórum Latino Americano de Investimento de Impacto**, no **México**, em fevereiro. Em sua quinta edição, o evento, organizado pela *New Ventures Mexico*, é o maior encontro da região em prol do fortalecimento do empreendedorismo social e do ecossistema de investimento de impacto.

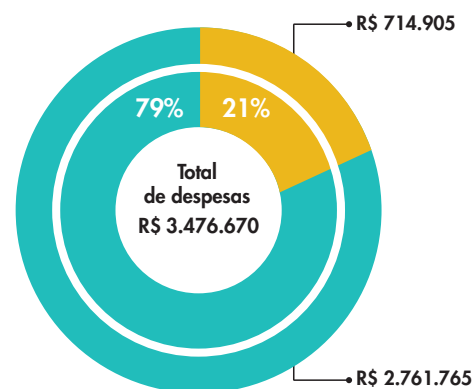


- ▶ **Missões Sebrae de Benchmarking para Índia**, em maio. Viagem de intercâmbio, a convite do Sebrae, para conhecer e explorar Negócios de Impacto que estão sendo desenvolvidos naquele país.
- ▶ **FLAC (Festival da Associação Brasileira de Captação de Recursos - ABCR)**, em **São Paulo (SP)**, em maio. Palestra sobre o cenário dos Negócios de Impacto no Brasil na sétima edição do evento, dedicado a debater captação de recursos para organizações da sociedade civil.
- ▶ **Conferência Anprotec de Empreendedorismo e Ambientes de Inovação**, em **Cuiabá (MT)**, em outubro. Lançamento do Programa de Incubação e Aceleração de Impacto na 25ª edição da conferência.
- ▶ **Fórum Brasileiro de Filantropos e Investidores Sociais do IDIS**, em **São Paulo (SP)**, em novembro. Participação em mesa temática "Inovações no Sistema de Investimento Social Privado", na quarta edição do fórum, que reúne a comunidade filantrópica para a troca de experiências.
- ▶ **Social Good Brasil**, em **Florianópolis (SC)**, em dezembro. Palestra sobre Finanças Sociais e Mecanismos Financeiros para Impacto.
- ▶ **Sistema B**, na **Argentina**, em junho. Participação em reunião para discutir os aspectos legais relacionados à criação de uma legislação específica para as empresas certificadas.
- ▶ **Habits – Habitat de Inovação Tecnológica e Social da Universidade de São Paulo**, em **São Paulo (SP)**, em junho e em setembro. Participação na Banca de Seleção de Projetos com foco em impacto social.
- ▶ **FEA – USP**, em **São Paulo (SP)**. Palestra sobre o ecossistema de Finanças Sociais no Brasil.
- ▶ **Private Wealth Brazil**, fórum em **São Paulo (SP)**, em maio. Apresentação sobre a temática de Finanças Sociais.

# Informações Financeiras

RESULTADOS DOS ANOS 2014 E 2015 (EM R\$)		
RECEITA	2015	2014
Doações e cotas associativas	3.620.483	3.328.195
Rendimentos de aplicações financeiras	171.003	89.051
<b>Total de Receitas</b>	<b>3.791.486</b>	<b>3.417.246</b>
DESPESAS	2015	2014
Despesas administrativas e gerais	(714.905)	(793.840)
Despesas com programas (Finanças Sociais e Negócios de Impacto)	(2.761.765)	(2.766.525)
<b>Total de Despesas</b>	<b>(3.476.670)</b>	<b>(3.560.365)</b>
<b>Superavit (déficit) do exercício</b>	<b>314.816</b>	<b>(143.119)</b>

## Despesas



- Despesas administrativas e gerais
- Despesas com programas (Finanças Sociais e Negócios de Impacto)

**Auditoria:** Deloitte Brasil Auditores Independentes

Obs: o Relatório de Auditoria completo e as demonstrações financeiras estão disponíveis no site do ICE ([www.ice.org.br](http://www.ice.org.br))

# Equipe 2016

---

**Adriana Mariano**

Coordenadora de Programas

**Beto Scretas**

Voluntário

**Celia Cruz**

Diretora Executiva

**Diogo Quitério**

Coordenador de Programas

**Fernanda Bombardi**

Gerente Executiva

**Henrique de Sá Alves**

Assistente Administrativo - Financeiro

**Hugo Guornik**

Estagiário de Programa

**Luciana Duprat**

Voluntária

**Orlida Rocha**

Auxiliar de Limpeza

**Samir Hamra**

Analista de Programas

**Valter Alves**

Estagiário de Comunicação

**Vivian Rubia**

Coordenadora de Comunicação

# Equipe 2015

---

**Carolina Koepke**

Estagiária de Comunicação

**Flávia Mange**

Coordenadora de Programas

**Guilherme Franco**

Estagiário de Comunicação

**José Vieira**

Assistente Administrativo - Financeiro

**Leandro Racuia**

Estagiário de Programas

**Luiza Camargo Nascimento**

Coordenadora de Programas

**Mariana Guimarães**

Coordenadora de Programas

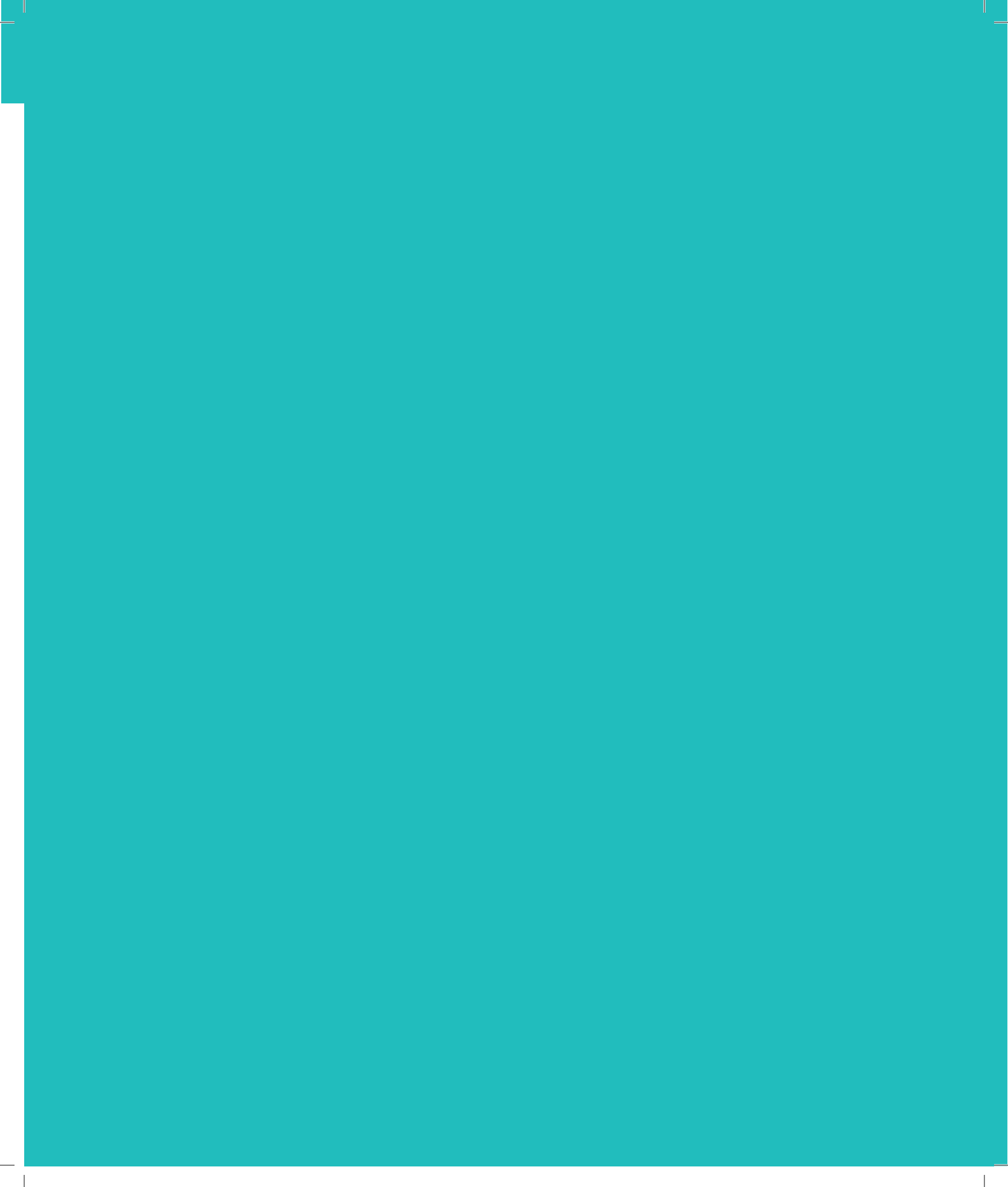
# Expediente

---

Redação e Edição: **Paula de Santis**

Projeto Gráfico: **Twist**

Fotos: **Lela Brandão/Acervo ICE**



## ASSOCIADOS ICE

Álvaro Coelho da Fonseca  
Ana Helena de Moraes Vicintin  
Ana Maria F. Santos Diniz  
Andrea Masagão Moufarrege  
Antonio Ermírio de Moraes Neto  
Ary Oswaldo Mattos Filho  
Bernardo dos Guimarães Bonjean  
Carlos Alberto Mansur  
Catarina Teixeira Pires Oliveira Dias  
Cristiana Affonso Ferreira Fernandes  
Cristiano Ribeiro do Valle  
Daniel Oelsner  
Dario Guarita Neto  
Eduardo Faria de Carvalho  
Elisa Camargo de Arruda Botelho Condé  
Eugênio Emílio Staub Fernando Braga  
Gilberto Andrade Faria Jr.  
Guilherme Affonso Ferreira  
Isabela Pascoal Becker  
José Ermírio de Moraes Neto  
José Pires Oliveira Dias Neto  
José Roberto Ermírio de Moraes Filho  
Karin Baumgart Srougi  
Lucio Castro Andrade

Luiz de Alencar Lara  
Luiz Masagão Ribeiro  
Luiza Camargo Nascimento  
Marcella Monteiro de Barros Coelho  
Marcelo de Moraes Vicintin  
Marcos Bessa Nisti  
Marcos Flávio Correa Azzi  
Marcos Puglisi de Assumpção  
Marina Villas Boas  
Ney Castro Alves  
Paula Senna Lalli  
Priscilla Dallery May  
Renata de Camargo Nascimento  
Ricardo Glass  
Roberto B. Pereira de Almeida Filho  
Rolf Roberto Baumgart  
Rosana Camargo de Arruda Botelho  
Rubens Ometto Silveira Mello  
Thiago Brunetti Figueiredo  
Tiago Mabilde  
Tito Enrique da Silva Neto  
Vitor Galvani  
Walter Gebara



INOVAÇÃO  
EM CIDADANIA  
EMPRESARIAL

Rua Padre Manuel de Chaves, 78 - Jardim Europa - São Paulo - SP CEP 01448-050  
E-MAIL: [ice@ice.org.br](mailto:ice@ice.org.br)  
TEL.: (11) 3708-0491