

RELATÓRIO DE ATIVIDADES

2014



INOVAÇÃO EM CIDADANIA EMPRESARIAL

SUMÁRIO

3	MENSAGEM DO PRESIDENTE
4	O ICE
5	◆ Quem somos
6	◆ Cenário de atuação
8	◆ Estratégia e visão de futuro
10	◆ Governança
12	FINANÇAS SOCIAIS E NEGÓCIOS DE IMPACTO
13	◆ Força Tarefa de Finanças Sociais
16	◆ Projeto Academia
18	◆ Programa de Fomento a Aceleradoras e Incubadoras
18	◆ Programa de Apoio às Organizações do Ecossistema
20	FORTALECIMENTO LOCAL
21	◆ Programa de Desenvolvimento Local em Santa Isabel
21	◆ Produção e Disseminação de Conhecimento
21	◆ Participação na RedEAmérica
23	INFORMAÇÕES FINANCEIRAS
24	O ICE EM 2014
27	INFORMAÇÕES INSTITUCIONAIS

MENSAGEM DO PRESIDENTE

Em 2014 completamos 15 anos de existência. Foi um ano marcado pela consolidação de diversas iniciativas que posicionam o ICE no seu novo campo de atuação: o das finanças sociais e negócios de impacto. Um campo ainda em construção no Brasil, que apresenta um grande potencial de mobilização de mais capital para impacto social. Nos últimos anos, houve um crescimento significativo de atores que acreditam na criação de valor a partir de negócios que produzam impacto social positivo e *performance* financeira ao mesmo tempo.

Como forma de contribuir para o fortalecimento desse setor, em 2014 consolidamos diversas iniciativas que envolveram a articulação de organizações voltadas ao campo das finanças sociais e negócios de impacto e a disseminação de conhecimento sobre o tema. Mobilizamos atores estratégicos para a criação da Força Tarefa Brasileira de Finanças Sociais, a fim de mapear e priorizar temas críticos e obstáculos para o setor. Ampliamos as ações do Projeto Academia, que tem como objetivo disseminar o tema do empreendedorismo social nas universidades, e fortalecemos nossas parcerias com instituições nacionais e internacionais, ampliando a nossa rede para dez escolas.

Realizamos, ainda, o primeiro Fórum Brasileiro de Finanças Sociais e Negócios de Impacto, em parceria com a Artemisia e a Vox Capital, evento com a participação de mais de 500 lideranças do campo social, além de empresários e investidores. Contamos com quase 100 palestrantes nacionais e internacionais, que durante dois dias apresentaram as principais tendências globais nessas temáticas.

Em 2014, após 12 anos de atuação em fortalecimento local, encerramos nossas iniciativas voltadas para o desenvolvimento de comunidades de baixa renda. Concluímos esse ciclo com a certeza de que essa é uma estratégia de investimento social privado bem-sucedida para a redução da pobreza, a inclusão social e o aprofundamento da democracia. Nesse sentido, vale destacar o legado deixado pelos projetos Casulo (2003-2009), Projeto Pajiroba (2006-2010) e pelo Programa de Desenvolvimento Comunitário em Santa Isabel (2010-2014), que trouxeram resultados positivos e permanentes em cada uma das comunidades em que atuamos. Como forma de disseminar ainda mais este tema para outros atores, lançamos a publicação *Ecossistema do Desenvolvimento Local no Brasil: diálogos sobre a relação e o papel do governo, da iniciativa privada e da sociedade civil organizada*, produzida em colaboração com especialistas do campo.

Este relatório apresenta ainda a nova identidade visual do ICE, uma mudança que marca a evolução da organização como um todo e reafirma nosso papel na agenda de inovação social.

Boa leitura!

LUIZ MASAGÃO RIBEIRO
Presidente do Conselho Deliberativo



O ICE

O Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) é uma organização da sociedade civil criada para atuar na articulação de líderes e no fomento de iniciativas transformadoras, capazes de gerar impacto social positivo na população de baixa renda. Há mais de 15 anos, o Instituto trabalha no desenvolvimento de processos e projetos de inovação social, com foco na redução da pobreza e da desigualdade socioeconômica no Brasil.

O ICE concentra seus esforços em três eixos de atuação: articulação, produção/disseminação de conhecimento e execução. Seu modelo envolve uma rede composta de líderes empresariais, investidores, universidades e organizações do terceiro setor. O trabalho desenvolvido com os parceiros é cooperativo e colaborativo, de modo a ampliar o impacto dos projetos.

Nos últimos 12 anos, o ICE consolidou e disseminou um modelo próprio de atuação no campo do fortalecimento local, estimulando o protagonismo de organizações e lideranças por meio de projetos voltados ao desenvolvimento comunitário. A partir de 2012, o Instituto passou também a atuar no campo das finanças sociais e dos negócios de impacto e, desde então, vem contribuindo para a busca de novas formas de mobilizar mais capital para impacto social.

Em 2014, após um amplo processo de revisão estratégica, o ICE encerrou sua atuação na área de fortalecimento local. Essa mudança reflete o amadurecimento de diferentes iniciativas, em especial de fundações e institutos corporativos, voltadas ao desenvolvimento comunitário e a consolidação da agenda dos diversos atores envolvidos nesses projetos.

No processo de revisão estratégica, intensificamos nossa atuação nas áreas de finanças sociais e negócios de impacto, como meio de atrair mais capital para inovação social, uma vez que as fontes de investimento tradicionais – como as ações governamentais, as doações de organismos internacionais, o investimento social privado e a filantropia – têm se mostrado insuficientes para combater os problemas sociais no Brasil. Além disso, o número de pessoas e instituições interessadas no assunto é cada vez maior, bem como o de organizações atuando continuamente para fortalecer o ecossistema de finanças sociais e negócios de impacto no país.

O QUE SÃO

FINANÇAS SOCIAIS

São instrumentos financeiros, novos e existentes, que mobilizam capital para investimento em atividades com a intenção de produzir impacto social com sustentabilidade financeira, podendo ou não gerar retorno financeiro sobre o capital investido. O impacto deve ser passível de mensuração e analisado periodicamente. O retorno deve ser apropriável e gerenciável pelo empreendimento, sendo que o capital originalmente investido e seus rendimentos podem ou não ser restituídos ao investidor.

NEGÓCIOS DE IMPACTO

São empreendimentos que têm a missão explícita de gerar impacto socioambiental ao mesmo tempo em que geram resultado financeiro positivo de forma sustentável. Ao longo deste relatório, a expressão “negócio de impacto” será usada como simplificação da expressão “negócio de impacto social e/ou ambiental”.

O ICE trabalha nessa direção e atua na articulação de outras organizações, na geração e disseminação de conhecimento e no financiamento de projetos que fortaleçam atores considerados estratégicos. Ao longo deste relatório, há diversos exemplos de como essa atuação se desenvolveu nos últimos anos e de como ela vem acontecendo na prática.

CENÁRIO DE ATUAÇÃO

Finanças sociais e negócios de impacto representam um campo de atuação promissor no Brasil e têm grande potencial para gerar mudanças positivas para a população de baixa renda. Nos últimos anos, um número crescente de investidores individuais e institucionais passou a investir e a atuar nesses segmentos, com foco na atração de um novo capital, privado e público, e no desenvolvimento de modelos de negócio inovadores e escaláveis, que vão além do que já tem sido feito por empresas, governos, comunidades e organizações da sociedade civil.

Esse movimento pressupõe o fortalecimento de mecanismos de financiamento já existentes, bem como a criação de novos modelos que permitam a alocação de mais capital em projetos que gerem amplo impac-

to social. Alguns dados dão uma boa dimensão do potencial desse campo. Em 2014, o banco JP Morgan identificou 146 investidores que gerenciavam US\$ 60 bilhões em investimento de impacto no mundo, ou seja, fundos que destinam capital para criar negócios com impacto positivo na sociedade, além de retorno financeiro. No mesmo ano, a Social Impact Investment Taskforce (força tarefa de investimento de impacto social), criada no âmbito dos países do G8, divulgou uma série de recomendações para ajudar a destravar US\$ 1 trilhão, a serem aplicados no setor.

No Brasil, a conjuntura socioeconômica também oferece um cenário bastante favorável para a ampliação do ecossistema das finanças sociais e negócios de impacto. Os avanços que o país registrou nos últimos 20 anos provocaram mudanças positivas nas classes sociais de baixa renda, sobretudo em serviços básicos como saúde e educação. Mas ainda temos muito a melhorar. É nesse espaço que surgem diversas oportunidades de investimento no setor. Segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, PNAD 2011), 66% da população brasileira pertence hoje às classes C, D e E. Entre 2005 e 2010, as classes D e E tiveram uma redução de 49%, ao mesmo tempo em que a classe C registrou aumento de 62%.

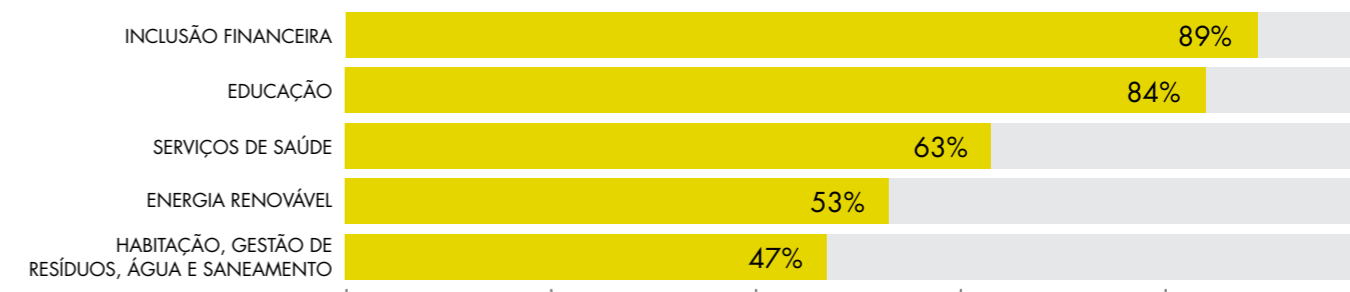
Isso significa que uma parcela importante da população passou a ter acesso a bens e serviços que antes eram restritos às classes de maior renda. Por outro lado, permanece no país o desafio de oferecer produtos e serviços de melhor qualidade, que proporcione melhores oportunidades às pessoas. Segundo o IBGE (PNAD 2011), apenas 54% dos jovens concluem o ensino médio dentro do prazo esperado. O SUS ainda é a única forma de acesso à saúde para 67% dos brasileiros. Mais de 47% das moradias não têm condições adequadas de saneamento, e 67% das pessoas não têm conta bancária.

CARTA DE PRINCÍPIOS

O ICE, como membro da Diretoria Executiva da Força Tarefa, vem trabalhando, com o auxílio de diversas organizações, na construção de uma Carta de Princípios para os negócios de impacto, como forma de estabelecer alguns parâmetros de atuação dos negócios de impacto no Brasil (*leia mais na página 14*).

ÁREAS INVESTIDAS

SETORES NOS QUAIS OS INVESTIDORES MAIS CONCENTRAM ESFORÇOS NO BRASIL



FONTE: ANDE/MAPA DO SETOR DE INVESTIMENTO DE IMPACTO NO BRASIL (2014)

Na outra ponta, o estudo intitulado *Mapa do Setor de Investimento de Impacto no Brasil*, realizado pela Aspen Network of Development Entrepreneurs (ANDE) e divulgado em 2014, mostra que o número de investidores de impacto no Brasil mais do que triplicou nos últimos anos. Somente no ano passado, a expectativa era arrecadar até US\$ 150 milhões nessa área, contra um total de aproximadamente US\$ 177 milhões arrecadados ao longo dos últimos 10 anos. O estudo revela ainda que 22 dos maiores investidores de impacto no país, metade deles brasileiros – como gestores de fundos, instituições financeiras, fundações e empresas familiares, entre outros – esperavam dedicar de 40% a 50% mais capital ao investimento de impacto em 2014, em comparação ao ano de 2013.

Outra projeção da ANDE para 2014 apontava para um volume entre US\$ 89 e US\$ 117 milhões no período, com um aumento de 100% no número de transações (investimento em negócios). Mais detalhes no endereço www.aspeninstitute.org/publications/mapping-impact-investing-sector-brazil.

5 MOTIVOS PARA INVESTIR EM NEGÓCIOS DE IMPACTO

- 1 Os recursos oriundos da filantropia têm se mostrado **insuficientes** para resolver os problemas sociais do Brasil na escala necessária.
- 2 O **potencial de escala** do investimento de impacto é enorme, já que atrai um novo capital e pode ser remunerado, trazendo retorno para os atores envolvidos e reduzindo a dependência de doações.
- 3 O retorno financeiro potencial poderá ser **equiparado a setores tradicionais** de Private Equity e Venture Capital.
- 4 Nos últimos 10 anos, cerca de **45 milhões** de pessoas ingressaram na classe média e ampliaram seu poder de consumo, gerando uma **demandade mercado até então não atendida** por determinados tipos de serviços e produtos.
- 5 Entre as áreas que mais recebem investimentos de impacto no Brasil, destacam-se a **educação** e a **saúde** – justamente dois dos setores nos quais o país enfrenta seus maiores desafios.

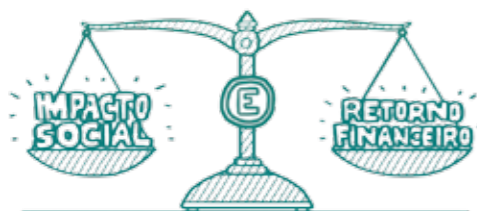
FONTE: ADAPTADO DO ANDE/MAPA DO SETOR DE INVESTIMENTO DE IMPACTO NO BRASIL (2014) E IMPACT INVESTMENT: THE INVISIBLE HEART OF MARKETS (2014)

ESTRATÉGIA E VISÃO DE FUTURO

O planejamento estratégico do ICE para o período 2014-2018 contempla uma série de ações que visam fortalecer as finanças sociais no Brasil e incentivar a criação de mecanismos financeiros inovadores, que busquem alocar mais capital para projetos e iniciativas que gerem amplo impacto social. Os desafios são grandes, considerando que esse tema ainda é pouco difundido no país e os recursos necessários para a ampliação e implementação de projetos são historicamente insuficientes.

Nesse sentido, é necessária a construção de um ecossistema que articule todos os atores estratégicos e fortaleça sua atuação no campo das finanças sociais e negócios de impacto, de modo que todos adquiram uma visão abrangente do contexto em que estão inseridos e desenvolvam relações e interconexões que ampliem e potencializem suas capacidades.

Esse aspecto orientou o processo de revisão da estratégica do ICE, conduzido nos últimos dois anos, e contribuiu para a definição da linha de atuação do Instituto. Ao longo desse trabalho, estabeleceu-se uma nova Missão e Visão, bem como as aspirações, diretrizes, objetivos e ações que direcionam as atividades da organização, conforme mostra o quadro nesta página.



PARA QUE ATUAMOS?

Missão do ICE



Articular líderes transformadores no desenvolvimento de iniciativas inovadoras que potencializem impacto social positivo na população de baixa renda.

QUAL A NOSSA ASPIRAÇÃO?

Visão do ICE



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

QUAL IMPACTO QUE QUEREMOS GERAR NOS PRÓXIMOS 5 ANOS?



COMO ATUAMOS?



Eixos de atuação

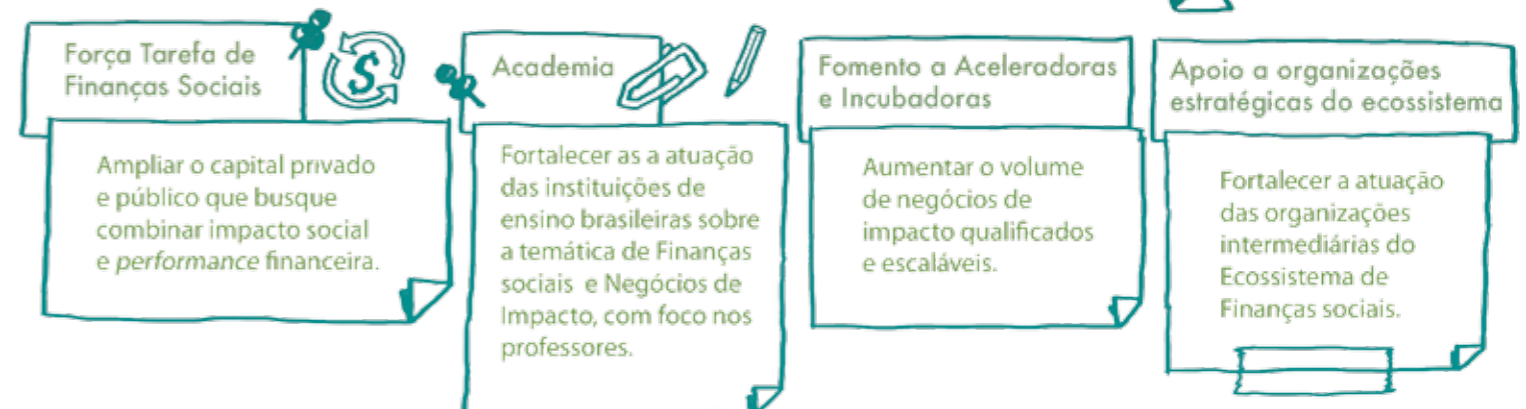
Articulação

Produção e disseminação de conhecimento

Execução

O QUE PRETENDEMOS ALCANÇAR?

Todos esses elementos da estratégia do ICE se traduzem em PROJETOS que orientam as ações



GOVERNANÇA

O ICE é uma organização social composta de 48 associados e seu sistema de governança está estruturado de forma que assegure a articulação da sua rede de parceiros e a manutenção de suas atividades no longo prazo. Um avanço importante conquistado no ano de 2014 foi o maior envolvimento dos associados nas atividades da organização, com engajamento na elaboração e na definição de novos projetos por meio da participação em grupos de trabalho específicos para o desenvolvimento das ações programadas. Como resultado, dois passos significativos foram dados: a participação de quatro membros na Força Tarefa de Finanças Sociais e Negócios de Impacto (*leia mais na página 13*) e o

envolvimento efetivo do grupo no desenho do Programa de Fomento a Aceleradoras e Incubadoras (*mais na página 18*).

Uma das prioridades do Instituto é a criação de espaços para o engajamento de seus associados, com o objetivo de desenvolver oportunidades efetivas de participação nos projetos, de elaboração de propostas de trabalho, para além do envolvimento direto nos processos decisórios. Dessa forma, o ICE garante o alinhamento entre os diferentes níveis de governança no posicionamento estratégico da organização, além de estimular seus empresários e investidores a conhecer mais o campo e atuar de forma direta, contribuindo para o fortalecimento do ecossistema de

finanças sociais e negócios de impacto. Trata-se, enfim, de uma resposta concreta aos desafios assumidos pelo Instituto para os próximos anos.

Vale destacar também a importância dos novos associados nesse movimento, que passaram a fazer parte da organização no início de 2014. Eles representam uma nova geração de empresários e investidores, cada vez mais disposta a inovar e a se engajar em ações que combinem impacto social com *performance* financeira. A presença desses empreendedores no quadro associativo reforça a causa do ICE, legítima ainda mais suas ações e fortalece sua organização como um todo, particularmente perante os *stakeholders*.

Em relação ao sistema de governança, o Instituto está estruturado em cinco instâncias que se dedicam fundamentalmente à formulação da estratégia, à gestão operacional, à fiscalização e ao controle das atividades. São elas: Assembleia Geral, Conselho Deliberativo, Diretoria Executiva, Conselho Consultivo e Conselho Fiscal. Os conselhos Consultivo e Fiscal contam com membros externos à organização – em geral, especialistas das áreas de atuação do Instituto –, de modo que possam ampliar a representação dos diversos públicos estratégicos da organização e trazer uma diversidade maior de ideias e opiniões, além de garantir absoluta transparência no controle e na prestação de contas da instituição.

SISTEMA DE GOVERNANÇA

ASSEMBLEIA GERAL

É o órgão deliberativo máximo. Reúne-se anualmente ou sempre que necessário. Elege os membros do Conselho Deliberativo, da Diretoria Executiva e do Conselho Fiscal. Também aprova os integrantes do Conselho Consultivo, o orçamento, as diretrizes estratégicas do ICE e a entrada de novos associados.

CONSELHO DELIBERATIVO

Tem sete membros. Estabelece as diretrizes de ação do ICE, aprova o plano de trabalho e os planos estratégicos e indica os integrantes do Conselho Consultivo. Delibera, ainda, sobre as responsabilidades e o desempenho da Diretoria Executiva.

DIRETORIA EXECUTIVA

É formada por três membros do Conselho Deliberativo. Tem como função apoiar a equipe executiva nas gestões operacional e administrativa do ICE.

CONSELHO CONSULTIVO

Órgão de apoio que assessora o Conselho Deliberativo e a Diretoria Executiva. Tem quatro integrantes – especialistas externos nas áreas temáticas de atuação do Instituto.

CONSELHO FISCAL

Composto de três conselheiros independentes, auxilia os órgãos de gestão, propondo medidas para o equilíbrio financeiro. Examina as demonstrações financeiras e o balanço do Instituto. Reúne-se anualmente ou quando convocado pela Assembleia Geral.

QUADRO DE ASSOCIADOS

ASSOCIADOS FUNDADORES

Adolpho Lindenberg Filho
Álvaro Coelho da Fonseca
Ana Helena de Moraes Vicintin
Ana Maria F. Santos Diniz
Antonio Claudio Guedes Palaia
Arthur José de Abreu Pereira
Ary Oswaldo Mattos Filho
Carlos Alberto Mansur
Eugênio Emílio Staub
Fernando Braga
Gilberto Andrade Faria Jr.
Guilherme Affonso Ferreira
José Ermírio de Moraes Neto
José Francisco Graziano
José Pires Oliveira Dias Neto
Lucio Castro Andrade
Luiz de Alencar Lara
Luiz Masagão Ribeiro
Marcos Puglisi de Assumpção
Ney Castro Alves

Renata de Camargo Nascimento
Roberto B. Pereira de Almeida Filho
Rolf Roberto Baumgart
Rosana Camargo de Arruda Botelho
Rubens Ometto Silveira Mello
Tito Enrique da Silva Neto
Walter Gebara

NOVOS ASSOCIADOS

Andrea Masagão Moufarrege
Antonio Ermírio de Moraes Neto
Bernardo dos Guimarães Bonjean
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
José Roberto Ermírio de Moraes Filho
Marcella Monteiro de Barros Coelho
Marcelo de Moraes Vicintin
Marcos Flávio Correa Azzi
Marcos Bessa Nisti
Marina Villas Boas
Paula Senna Lalli
Priscilla Dallari May
Ricardo Glass
Thiago Brunetti Figueiredo
Tiago Mabilde

CONSELHO DELIBERATIVO

Luiz Masagão Ribeiro (PRESIDENTE)
Ana Helena de Moraes Vicintin
Guilherme Affonso Ferreira
Luiz de Alencar Lara

Renata de Camargo Nascimento
Rubens Ometto Silveira Mello
Tito Enrique da Silva Neto

CONSELHO FISCAL

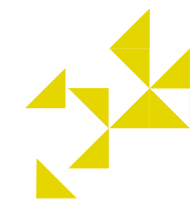
Ivani Tristan
Luiz Felipe Kok de Sá Moreira Fo.
Manoel Bernardes M. Paes de Barros

CONSELHO CONSULTIVO

Carla Maria Cordery Duprat
Daniel Izzo
Flavia Regina de Souza Oliveira
Rogerio Arns Neumann

DIRETORIA EXECUTIVA

Renata de Camargo Nascimento (PRESIDENTE)
Guilherme Affonso Ferreira
Luiz de Alencar Lara





Apoio a organizações
DO ECOSISTEMA
formação de **FUTUROS LÍDERES** Mentoria para **NEGÓCIOS DE IMPACTO**

MÚLTIPLOS ESFORÇOS PARA DESENVOLVER UM
NOVO CAMPO DE NEGÓCIOS



NOVOS MODELOS DE NEGÓCIO
capazes de solucionar problemas sociais



CAPITAL FINANCEIRO
COMO INSTRUMENTO PARA
TRANSFORMAR REALIDADES

FOMENTO a aceleradoras e incubadoras

FINANÇAS SOCIAIS E NEGÓCIOS DE IMPACTO

O trabalho do ICE no campo das finanças sociais teve início em 2012 com a criação de um eixo de atuação específico dedicado ao tema. Primeiro, o Instituto buscou um melhor entendimento do campo no Brasil, conectando-se com atores estratégicos, apoiando diversas atividades e aprendendo na prática quais ações priorizar. Ao mesmo tempo, estudou referências globais, de forma a se inspirar para a definição de seus projetos.

Atualmente, essas atividades se concentram em quatro linhas de projeto, definidas de acordo com os objetivos estratégicos e associadas à própria evolução dos processos internos, dos recursos humanos e do capital organizacional do Instituto. São elas:

- ◆ Força Tarefa de Finanças Sociais
- ◆ Projeto Academia
- ◆ Programa de Fomento a Aceleradoras e Incubadoras
- ◆ Programa de Apoio às Organizações do Ecosistema

FORÇA TAREFA DE FINANÇAS SOCIAIS (FTFS)

A busca por soluções para os problemas sociais no Brasil levou ao surgimento de diversas organizações dedicadas à criação de modelos inovadores de intervenção social. Com a intenção de promover impacto mensurável e com uma lógica econômica que gere a sustentabilidade do negócio, essas organiza-

ções trouxeram à luz a necessidade de se mobilizar um novo capital, para além do filantrópico e governamental, que pudesse financiar esse impacto.

Diversos movimentos surgiram no mundo para dar luz a essa oportunidade, e em alguns países, como Inglaterra e Canadá, foram criadas forças tarefa específicas para esse fim. Inspirado por esses movimentos, o ICE mobilizou um grupo de trabalho com 20 organizações do ecossistema de finanças sociais – representantes da oferta/demanda de capital e intermediários – e trabalhou durante um ano para mapear e priorizar temas críticos e obstáculos para o campo, bem como convidar membros para compor um grupo voltado às questões das finanças sociais.

OS 4 TEMAS PRIORITÁRIOS DA FORÇA TAREFA

- 1** Viabilização do acesso a recursos existentes e promoção do tema entre investidores-chave.
- 2** Promoção e aproveitamento das compras institucionais.
- 3** Apoio aos intermediários e fortalecimento do *pipeline* de negócios de impacto e do ecossistema.
- 4** Produção e disseminação de conhecimento, e formação de quadros pela academia e demais atores do ecossistema.

A Força Tarefa de Finanças Sociais (FTFS) foi lançada em maio de 2014, durante o Fórum de Finanças Sociais (*leia mais no quadro à direita*). Seu propósito é somar aos capitais filantrópico e governamental disponíveis no Brasil volumes adicionais de investimento privado ou público, que busquem combinar impacto social e desempenho financeiro.

A FTFS é formada por: André Degenszajn, Antônio Ermírio de Moraes Neto, Ary Oswaldo Mattos Filho, Fábio Barbosa, Guilherme Affonso, Luiz Lara, Pedro Parente e Vera Cordeiro – em 2015, Maria Alice Setubal juntou-se ao grupo. A Diretoria Executiva é composta pelo ICE e pela organização SITAWI, e a meta de curto prazo é apresentar recomendações para o campo de Finanças Sociais em 2015.

Outra iniciativa relevante em 2014 foi a parceria com a consultoria global Deloitte, que passou a compor a governança da FTFS no papel de Comitê Estratégico. Como primeiro projeto, ela iniciou voluntariamente a elaboração de um mapeamento dos recursos financeiros disponíveis no campo social no Brasil, com vistas à identificação de recursos potenciais para serem alocados no setor. O objetivo do estudo é gerar recomendações para ampliar a oferta de capital para as finanças sociais.



Em 2014, a Força Tarefa elaborou também a *Carta de Princípios para os Negócios de Impacto no Brasil*, que estabelece os critérios para a caracterização desse campo no país, a exemplo do que ocorreu nos Estados Unidos e na União Europeia. O documento tem como objetivo conceituar e dar parâmetros para os negócios de impacto e propõe quatro princípios básicos – missão social, impacto social monitorado, lógica econômica e governança efetiva e inovadora. Com isso, espera-se abrir um diálogo qualificado sobre as oportunidades e os desafios do setor, mitigar eventuais desvantagens competitivas e potencializar ao máximo os atributos dos negócios de impacto em relação aos negócios tradicionais.

A *Carta de Princípios* foi elaborada em conjunto com 24 organizações e atores, e considerou os resultados de uma consulta aberta que envolveu um total de 55 organizações estratégicas. Sua versão final será lançada no primeiro semestre de 2015, e estará disponível no *website* da Força Tarefa.

Outra ação realizada pela FTFS foi a compilação e a organização de estudos sobre a atuação de bancos de desenvolvimento globais. Essa iniciativa deu origem a um documento (intitulado *Bancos e Agências de Desenvolvimento – Sugestões para Potencializar as Finanças Sociais e os Negócios de Impacto no Brasil*), cuja missão é inspirar agências e bancos de desenvolvimento econômico, mostrando sua importância estratégica para o fomento das finanças sociais no país. O documento apresenta oportunidades de atuação no campo como instrumentos de financiamento, suporte e posicionamento dessas instituições frente ao mercado. A Força Tarefa realizou uma reunião com o então presidente do Banco Nacional para o Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), Luciano Coutinho, com desdobramentos de algumas ações envolvendo a equipe técnica da instituição.

FÓRUM BRASILEIRO DE FINANÇAS SOCIAIS E NEGÓCIOS DE IMPACTO

O evento foi uma iniciativa do ICE, da Artemisia e da Vox Capital, para fortalecer o ecossistema de finanças sociais e negócios de impacto no Brasil. O Fórum foi um espaço de diálogo e debate sobre as questões estruturais do campo, como o sentido e o propósito dos negócios de impacto, as inovações nos investimentos, a perspectiva do empreendedor social, o papel dos facilitadores do ecossistema, as oportunidades para a indústria, a avaliação de impacto, o desenvolvimento de capital humano, a inclusão dos negócios de impacto na cadeia de valor e o papel do governo e da academia, entre outros assuntos.

O Fórum foi também um espaço para compartilhar casos e identificar oportunidades e desafios, com a finalidade de estimular novas formas e modelos de se pensar a alocação de capital para impacto social no país. O evento reuniu mais de 560 participantes, sendo 90 deles palestrantes (25 internacionais). Diversas ações complementares ao Fórum foram realizadas como forma de potencializar a ação do evento:

- ◆ Lançamento da Força Tarefa de Finanças Sociais com apresentação de quatro temas críticos;
- ◆ Em parceria com o The Hub, foram realizados cinco oficinas pré-fórum, nas quais participaram mais de 140 pessoas, nas seguintes temáticas: negócios de impacto em educação, novos mecanismos de financiamento e teoria de mudança para os negócios de impacto;
- ◆ Em parceria com a CPFL, a organização do fórum apoiou a realização de um capítulo do *Programa Invenções do Contemporâneo*, veiculado pela TV Cultura, sobre a temática de negócios de impacto. O programa contou com a entrevista de Graziela Comini (FEA-USP) e Antônio Ermírio de Moraes Neto (Vox Capital);
- ◆ Durante o fórum, foi realizado o Impact Hub Pop Up, espaço de interação que gerou encontros entre empreendedores de negócios sociais e investidores, fundações e empresários.

PATROCINADORES

BNDES
 Governo Federal
 CPFL Energia
 Fundação Telefônica
 Instituto Camargo Corrêa
 Instituto Votorantim
 BID-Fumin
 Sebrae

ALIADOS ESTRATÉGICOS

Insead
 Potencia Ventures

APOIO EXCLUSIVO DE MÍDIA

PME
 Exame

PARCEIROS DE CONTEÚDO

ANDE
 FEA-USP
 FGVcenn
 Insper
 SITAWI
 GVces

PARCEIRO INSTITUCIONAL

Avina Americas

APOIO

LewLara
 Expand
 Ateliê do Café da Terra

Ainda em 2014, o ICE também organizou a Viagem de Aprendizado ao Reino Unido – região pioneira no campo, com uma trajetória de 15 anos na construção do ecossistema – e 20 pessoas participaram da jornada, entre elas, cinco associados ao ICE, representando 17 organizações brasileiras. Foram 11 encontros, com um amplo espectro de organizações engajadas no fortalecimento das finanças sociais.

Outro marco no período foi o convite para que o Instituto, com a NESsT, colaborasse com o Impact Investment Policy Collaborative (IIPC) no relatório *Impact Investing Policy in 2014: A Snapshot of Global Activity*, que abordou o movimento brasileiro de criação de uma força tarefa de finanças sociais e mapeou políticas públicas voltadas à facilitação do investimento de impacto social. O IIPC atua para o crescimento do mercado global de investimento de impacto, por meio da construção de uma rede global dedicada à pesquisa de políticas públicas e inovação. Nosso capítulo intitulou-se *Mapping A Nascent Impact Investing And Enterprise Market In Brazil* e foi apresentado em novembro de 2014 na Fundação Rockefeller, em Nova York.



Em novembro, o ICE também representou a FTFS brasileira em reunião promovida pela Social Impact Investment Taskforce do G8, realizada em Roma. O objetivo do encontro foi traçar a estratégia de implementação das recomendações para o crescimento do campo, divulgadas em uma série de relatórios apresentados pela Taskforce do G8 em setembro, e do lançamento do Global Steering Committee on Social Impact Investment, em que a FTFS brasileira foi convidada a participar.

PROJETO ACADEMIA

O Projeto Academia foi criado no ano de 2013 para introduzir as temáticas de finanças sociais e negócios de impacto nas instituições de ensino superior e contribuir para a formação de futuros líderes no setor. A iniciativa começou com uma parceria estabelecida entre o ICE, a Faculdade de Economia e Administração da Universidade de São Paulo (FEA-USP), a Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (Eaesp-FGV) e o Instituto de Ensino e Pesquisa (Insper), com apoio financeiro do próprio ICE, Avina Americas, Rockefeller Foundation e Omidyar Network. Em 2014, outras seis instituições de renome aderiram ao projeto: FGV-RJ, Escola Superior de Propaganda e Marketing (ESPM), Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), Faculdade de Engenharia Industrial (FEI) e University of St. Gallen.

No período, o projeto teve três estratégias de atuação: apoio à produção de ferramentas que ajudem o professor a tratar das temáticas de finanças sociais e negócios de impacto em sala de aula – estimulando a produção pesquisas, artigos e estudos de caso; apoio à formação de professores sobre inovações no campo; e apoio individual às atividades de cada instituição de

OUTRAS AÇÕES DO PROJETO ACADEMIA

- ◆ Na FGV-SP, o ICE apoiou o lançamento do Núcleo de Impacto Social (NIS) dentro do Centro de Empreendedorismo em Novos Negócios.
- ◆ O ICE financiou a elaboração do plano de negócios do Centro de Avaliação de Impacto do Insper, o Metricis, lançado ainda em 2014.
- ◆ No Senac, o foco foi a capacitação de professores e a realização de *workshops* para alunos sobre os temas das finanças sociais.
- ◆ Em parceria com a ESPM, o ICE organizou o Social Business Challenge, evento nos moldes de um *start up weekend*, com foco em negócios de impacto na área de educação. Participaram alunos do ensino médio de escolas públicas e de graduação de instituições de públicas e privadas.
- ◆ Na Unicamp, o Instituto apoiou a inclusão do conteúdo de negócios de impacto em um curso de extensão sobre sustentabilidade, convidando palestrantes de organizações parceiras para ministrar estas aulas em Campinas.

ensino que participa do projeto, para que ela própria se torne uma referência em empreendedorismo social. Além disso, o escopo de atuação do projeto cresceu bastante no período e permitiu a construção de uma rede de 19 professores, com o intuito de estimular a troca de experiências, aprendizados, contatos e fazer sugestões para trabalhos conjuntos.

Em relação à produção de literatura dirigida à área de finanças sociais, foram desenvolvidos três estudos de caso ao longo do ano de 2014: *Start Up Weekend Rio Favela* (FGV), *Dr. Consulta* (St. Gallen) e *Gera* (Insper). A FGV também elaborou outras três pesquisas: *O Papel das Aceleradoras de Impacto no Desenvolvimento dos Negócios Sociais no Brasil*, *Cadeias de Valor Inclusivas*, *Compras Institucionais e Oportunidades para Empreendimentos Sociais e Inclusão de Negócios de Impacto na Compras de Grandes Empresas e Governo*.

Outra iniciativa relevante no período foi a parceria com a Unicamp para o lançamento do Prêmio ICE, a fim de reconhecer os melhores trabalhos de conclusão de curso nos temas de finanças sociais e negócios de impacto. A premiação teve repercussão nacional e seis escolas diferentes, de quatro estados do país, enviaram seus trabalhos. Os vencedores foram premiados com uma bolsa para investir na formação acadêmica ou para participar do Fórum Latino-Americano de Investimento de Impacto (FLII), que ocorre todos os anos no México.

Na área de formação, o ICE investiu ainda na capacitação de professores que fazem parte da rede do Instituto, para mantê-los atualizados sobre as tendências do campo. Eles são convidados a participar de palestras, cursos e eventos nacionais e internacionais. Em 2014, dois docentes acompanharam a conferên-



cia Ashoka U Exchange, nos Estados Unidos, e seis participaram do Ashoka U Minka, no Chile. Outros cinco foram palestrantes do Fórum Brasileiro de Finanças Sociais e Negócios de Impacto.

FOMENTO A ACELERADORAS E INCUBADORAS

O fortalecimento das aceleradoras e incubadoras é fundamental para aumentar e qualificar os negócios de impacto no Brasil. Atualmente, calcula-se que existam mais de 380 iniciativas do gênero no país, especializadas em empreendedorismo. Elas abrigam 2.640 empresas e geram mais de 16.300 postos de trabalho, além de apresentar enorme potencial para atuar nesse campo.

Esse cenário motivou o ICE a desenvolver o Programa de Fomento a Aceleradoras e Incubadoras com Impacto, estruturado em 2014 e com previsão de operação em 2015. Para desenhar a iniciativa, o Instituto contou com a participação de um grupo de associados que estudou projetos já existentes e pesquisas globais, contribuindo para a definição das principais linhas estratégicas.

Para 2015, o primeiro passo é mapear o status das aceleradoras e incubadoras no Brasil, suas áreas de atuação, modelo de negócio, desafios e diferenciais. Nas etapas seguintes, o ICE convocará as or-



ganizações para participar de um edital de financiamento de projetos, e oferecerá capacitação para as aceleradoras e incubadoras inscritas. Alguns projetos receberão aporte financeiro.

Esse programa também tem como principal estratégia a estruturação de um projeto que visa oferecer aos negócios acelerados uma mentoria especializada dos associados do ICE, realizado em parceria com a Artemisia, a Endeavor e a Vox Capital. Além disso, há um eixo de sistematização e monitoramento das aprendizagens, que deve se estender até 2018.

Dessa forma, o Instituto pretende fortalecer a rede de atores em investimentos de impacto e contribuir de maneira determinante para o fortalecimento de negócios de impacto com escala, de modo que possa atrair investidores e criar um círculo virtuoso de oportunidades no campo das finanças sociais.

APOIO ÀS ORGANIZAÇÕES DO ECOSISTEMA

O Programa de Apoio às Organizações do Ecosistema tem como objetivo fortalecer a atuação de instituições intermediárias com base em três estratégias: apoiar financeiramente iniciativas com foco em inovação (podem ser pilotos) nas temáticas de finanças sociais e negócios de impacto; apoiar a produção de conhecimento, na tradução ou na adaptação à realidade brasileira, de pesquisas, artigos e conteúdos que possam ser relevantes ao ecossistema; e realizar eventos e seminários em conjunto com organizações intermediárias.

Em 2014 as principais ações do programa foram:

- ◆ Financiamento da tradução do *Mapa do Setor de Investimento de Impacto no Brasil*, realizado por ANDE e LGT VP em agosto.

NOVOS MODELOS DE NEGÓCIO capazes de solucionar problemas sociais



- ◆ Apoio ao evento de capacitação em finanças sociais, realizado pela SITAWI entre os meses de setembro e outubro, que propôs o debate “estratégias de financiamento para iniciativas de impacto social”. Participaram mais de 50 empreendedores socioambientais nas cidades do Rio de Janeiro e de São Paulo, que acessaram informação qualificada sobre as diferentes formas de financiamento para negócios e organizações com e sem fins lucrativos. Como resultado deste apoio, a SITAWI lançou a publicação intitulada *Financiamento de Empreendimentos Socioambientais*, que pode ser encontrada no website www.sitawi.org.br.

- ◆ Apoio ao Projeto Grow2Impact, realizado pela Ashoka (uma organização mundial presente em 70 países, sem fins lucrativos e pioneira no campo do

empreendedorismo social), entre os meses de setembro e dezembro, para aceleração de membros que buscam encontrar ou fortalecer o modelo de negócio da sua organização.

- ◆ Realização do seminário Parcerias Inovadoras entre Investimento Social Privado, Negócios de Impacto e Setor Público, com organização do Centro Ruth Cardoso, Comunitas, Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), ICE, Inspirare e Vox Capital. Participaram do evento mais de 80 lideranças empresariais, gestores de institutos e fundações e gestores de organizações do ecossistema de finanças sociais e negócios de impacto. O principal tema debatido foram as parcerias inovadoras envolvendo negócios de impacto e o setor público.



Participação
FORTALECIMENTO DE
LIDERANÇAS
COMUNIDADES
PROTAGONISTAS

AUTONOMIA

FACILITAÇÃO
empoderamento das
COMUNIDADES



consolidação da rede de
DESENVOLVIMENTO LOCAL
COMUNITÁRIO



FORTALECIMENTO LOCAL

Depois de mais de 12 anos de atuação em processos de desenvolvimento comunitário, o ICE encerrou as atividades do eixo Fortalecimento Local e concluiu o Programa de Desenvolvimento Local Comunitário em Santa Isabel, sua principal iniciativa nessa área (*saiba mais na página 22*). A decisão de concentrar esforços em outra temática decorre da percepção de que o campo do desenvolvimento local amadureceu nesse período, alcançando maior abrangência, autonomia e envolvimento de muitos outros atores. Com isso, o Instituto se vê em condições de exercitar, de forma mais intensa, a vocação como centro de reflexão e difusão de conhecimento, promovendo discussões e articulando ações voltadas à inovação social para a geração de impacto, podendo se dedicar a outras temáticas.

Dessa forma, o término do programa executado em Santa Isabel pôs fim à atuação do ICE na operação direta de programas comunitários, experiência iniciada em 2003 com o Projeto Casulo, na cidade de São Paulo. Desde então, o Instituto criou um modelo de intervenção com base na articulação dos diversos atores de um determinado território, por meio do apoio a pessoas, grupos, organizações e redes. O pressuposto foi que esses agrupamentos estão mais aptos a entender as necessidades locais, compreender os valores de seus próprios talentos e recursos e definir uma visão de futuro que promova mudanças em prol do desenvolvimento local. O acúmulo de conhecimento decorrente da condução de projetos e a evolução das práticas nessa área levaram o ICE a construir uma metodologia focada no empoderamento e no protagonismo das comunidades.

PRODUÇÃO E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTO

Para reafirmar o compromisso de encerrar sua atuação no campo do Fortalecimento Local de forma responsável e deixar contribuições importantes para as comunidades em que esteve presente, em 2014 o ICE lançou a publicação *Ecossistema do Desenvolvimento Local no Brasil: diálogos sobre a relação e o papel do governo, da iniciativa privada e da sociedade civil organizada*, que contou com as contribuições de três importantes acadêmicos na área do desenvolvimento local: Zilma Borges e Mario Aquino, da Fundação Getulio Vargas (FGV), e Paula Shommer, da Universidade Estadual de Santa Catarina (UFSC).

A produção do documento foi inspirada nos debates ocorridos em um grupo de estudos conduzido pelo ICE e pela FGV em 2013, que contou com três encontros presenciais e a participação de mais de 20 atores estratégicos na área de desenvolvimento local. O objetivo foi debater o papel dos três setores como articuladores e fomentadores de iniciativas neste campo. A publicação está disponível no *website* do ICE (www.ice.org.br).

REDEAMERICA

Durante dez anos, o ICE participou da RedEAmérica, rede latino-americana de empresas, institutos e fundações empresariais que advogam pelo desenvolvimento de base como orientação metodológica para o fortalecimento de grupos e organizações comunitárias. Trata-se de um importante ator de ar-

A EXPERIÊNCIA DE SANTA ISABEL

Criado em 2010, o Programa de Desenvolvimento Local Comunitário seguiu contribuindo para que o desenvolvimento do município de Santa Isabel, na região metropolitana de São Paulo, ocorra de forma equitativa e igualitária. Nos primeiros quatro anos de programa, o ICE assumiu um papel de facilitador dos processos de desenvolvimento local. No último ano, o Instituto deixou de ser um facilitador ativo, passando a se tornar observador atento ao desenvolvimento das pessoas, grupos, organizações e redes locais. Tal mudança de orientação visou acompanhar com cuidado os processos de autonomia e interdependência nas relações estabelecidas.

Principais ações apoiadas:

- ◆ **Redisbel:** Rede de mobilização de pessoas e organizações engajadas com o desenvolvimento local comunitário em Santa Isabel. Elaborou um projeto para a estruturação de espaço coletivo de trabalho que recebeu o apoio financeiro do ICE.
- ◆ **Ocuparte:** coletivo de artistas de Santa Isabel que se articulou em 2013 pela realização de uma ocupação de um espaço desocupado, que, durante 10 dias, se transformou em um museu e local de fomento a oficinas, shows, peças teatrais. O coletivo Ocuparte realizou uma nova intervenção em 2014, e o evento teve a participação de pelo menos 2 mil pessoas.
- ◆ **Três organizações de base comunitária:** Apasian, Cata Papel e Aipro continuaram recebendo o apoio do ICE em parceria com o ISES (Instituto de Socioeconomia Solidária, incubado pela ITCP da FVG). Esse apoio foi encerrado gradualmente ao longo do ano. O ICE realizou aportes financeiros para a Cata Papel e para a Aipro. Já a Apasian, como participante do programa PorAmerica, recebeu aportes financeiros para o Projeto Jaguarí Tanques Redes do ICE e do BID-Fumin.

Para encerrar sua atuação no programa, deixar a história registrada e sistematizar os aprendizados, em 2015 o ICE fará um encontro para abordar desafios, equívocos, inovações e conquistas para todos os envolvidos. O produto dessa sistematização deverá se transformar em uma publicação sobre o Programa de Desenvolvimento Local Comunitário em Santa Isabel.

ticulação, produção de conhecimento e influência, especialmente nas temáticas de desenvolvimento comunitário e desenvolvimento local, bem como no papel dos investidores sociais privados em estratégias para a redução da pobreza. Em 2014, o ICE contribuiu ainda para o fortalecimento da governança da

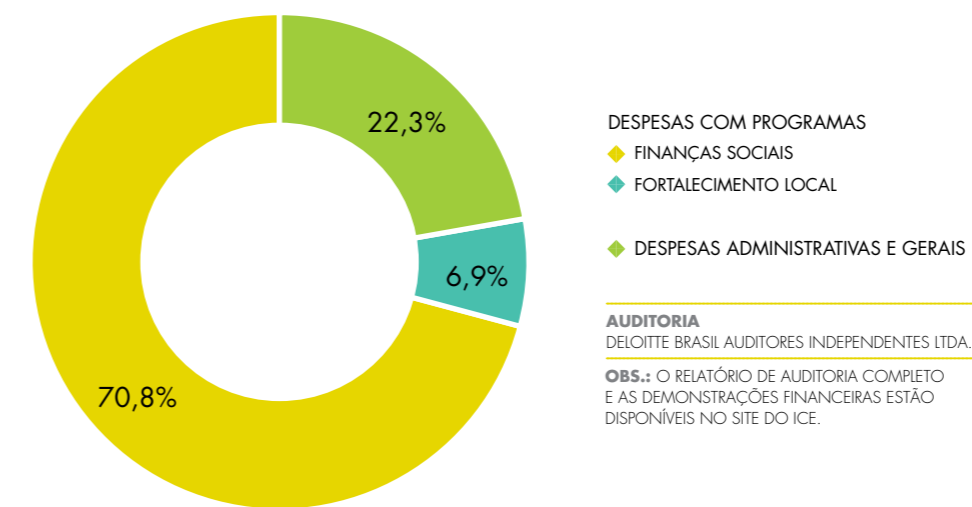
rede no Brasil, apoiou grupos de trabalho, coordenou o processo de sistematização do Fundo Comunidade em Rede e cofacilitou a iniciativa de avaliação em desenvolvimento local. Por encerrar sua atuação na temática de desenvolvimento local comunitário, o ICE saiu da Rede ao final de 2014.

INFORMAÇÕES FINANCEIRAS

RESULTADOS DOS ANOS 2013 E 2014 (EM R\$)

	2014	2013
RECEITA		
DOAÇÕES E COTAS ASSOCIATIVAS	3.328.195	3.187.595
RENDIMENTOS DE APLICAÇÕES FINANCEIRAS	89.051	40.929
TOTAL DE RECEITAS	3.417.246	3.228.524
DESPESAS OPERACIONAIS		
DESPESAS ADMINISTRATIVAS E GERAIS	(793.840)	(649.153)
DESPESAS COM PROGRAMAS	(2.766.525)	(1.659.208)
◆ FORTALECIMENTO LOCAL	246.395	472.866
◆ FINANÇAS SOCIAIS	2.520.130	1.189.342
TOTAL DE DESPESAS	(3.560.365)	(2.308.361)
SUPERÁVIT (DÉFICIT) DO EXERCÍCIO	(143.119)	920.163

DESPESAS DISTRIBUÍDAS POR ÁREAS DO INSTITUTO EM 2014



O ICE EM 2014

FÓRUM BRASILEIRO DE FINANÇAS SOCIAIS



O Fórum Brasileiro de Finanças Sociais e Negócios de Impacto foi realizado nos dias 6 e 7 de maio de 2014, em São Paulo, e reuniu mais de 560 participantes e 90 palestrantes, incluindo conferencistas internacionais. O evento abordou as principais questões que envolvem a estruturação e o desenvolvimento do campo no Brasil, bem como as oportunidades, inovações e perspectivas para o setor. Saiba mais sobre o assunto na página 15.



ATIVIDADES DO PROJETO ACADEMIA



Nas três imagens acima, o registro de atividades desenvolvidas com professores integrantes do Projeto Academia na Learning Session realizada em novembro de 2014. Nas duas fotos à esquerda, alunos envolvidos no ESPM Business Challenge, cujos vencedores tiveram a oportunidade de incubar seus respectivos projetos na ESPM.



EQUIPE 2015

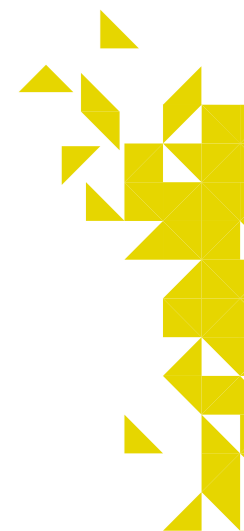
- Célia Cruz - DIRETORA EXECUTIVA
- Fernanda Bombardi - GERENTE EXECUTIVA
- Luiza Camargo Nascimento - COORDENADORA DE PROJETOS
- Diogo Quitério - COORDENADOR DE PROGRAMAS
- Mariana Guimarães - COORDENADORA DE PROGRAMAS
- Vivian Rubia - COORDENADORA DE COMUNICAÇÃO
- Carolina Koepke - ESTAGIÁRIA DE COMUNICAÇÃO
- Henrique de Sá - ESTAGIÁRIO DO PROJETO ACADEMIA
- Leandro Racuia - ESTAGIÁRIO DA FORÇA TAREFA
- Beto Scretas - VOLUNTÁRIO
- Orlida Santos Rocha - AUXILIAR DE LIMPEZA

EQUIPE 2014

- Felipe Brito - COORDENADOR DE PROGRAMAS
- Maria Amélia Sampaio - COORDENADORA DE PROJETO
- Marina Monteiro - ANALISTA DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAL
- Carolina Mortari Bonatto - ESTAGIÁRIA DE COMUNICAÇÃO
- Guilherme Pereira Franco - ESTAGIÁRIO DE COMUNICAÇÃO
- Eugênio Cibruscola - ESTAGIÁRIO DE FINANÇAS SOCIAIS E NEGÓCIOS DE IMPACTO
- Rafael Hilberath Moreira - ESTAGIÁRIO DE FINANÇAS SOCIAIS E NEGÓCIOS DE IMPACTO
- Renata Brunetti - VOLUNTÁRIA
- Vicente Picarelli Filho - VOLUNTÁRIO
- Ana Cristina dos Santos Caetano Peres - AUXILIAR DE LIMPEZA

CONTEÚDO

- Edição de texto, revisão e projeto gráfico - MIOLO EDITORIAL
- Ilustrações - PINGADO SOCIEDADE ILUSTRATIVA
- Fotos - ACERVO ICE
- Impressão - INPRIMA SOLUÇÕES GRÁFICAS





Rua Padre Manuel de Chaves, 78 - Jardim Europa - São Paulo - SP - CEP 01448-050

E-MAIL: ice@ice.org.br

TEL.: (11) 3708-0491