



RELATÓRIO DE ATIVIDADES 2011



INSTITUTO DE CIDADANIA EMPRESARIAL - ICE



Associados

Adolpho Lindenberg Filho
Alvaro Coelho da Fonseca
Ana Helena de Moraes Vicintin
Ana Maria dos Santos Diniz
Antonio Claudio Guedes Palaia
Arthur José de Abreu Pereira
Ary Oswaldo Mattos Filho
Carlos Alberto Mansur
Eugenio Emilio Staub
Fernando Braga
Gilberto Andrade Faria Jr.
Guilherme Affonso Ferreira
José Ermírio de Moraes Neto
Jose Francisco Graziano

Jose Pires Oliveira Dias Neto
Lucio de Castro Andrade
Luiz Alencar Lara
Luiz Masagão Ribeiro
Marcos Puglisi 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

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

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

Conselho Consultivo

Antonio Ermirio de Moraes Neto
Carla Maria Cordery Duprat
Flavia Regina de Souza Oliveira
Rogerio Arns Neumann
Vivianne Naigeborin

Diretoria Executiva

Renata de Camargo Nascimento – Presidente
Guilherme Affonso Ferreira
Luiz de Alencar Lara

MENSAGEM DO PRESIDENTE



O ano de 2011 foi marcado pela consolidação do modelo de atuação do Instituto de Cidadania Empresarial (ICE). Após passar por um processo de planejamento estratégico em 2009, o Instituto havia focado seu trabalho, em 2010, na implementação desse modelo, que visava o fortalecimento local, a articulação intersetorial e a inovação e disseminação de conhecimentos. O trabalho realizado nos dois anos anteriores possibilitou, que em 2011, nos dedicássemos à sua concretização. Nos campos de fortalecimento local e articulação intersetorial, o Instituto investiu seus recursos no desenvolvimento das capacidades dos diversos atores das comunidades para que eles mesmos pudessem desenvolver e implementar projetos que visassem o bem-estar coletivo. Exemplo disso é o Programa de Desenvolvimento Local Comunitário em Santa Isabel, criado em 2010, e que em 2011 se consolidou nessa localidade. Oficinas, visitas de campo e encontros geraram uma rede mais conectada de pessoas e organizações dos três setores, além da construção coletiva de um plano de desenvolvimento para o município.

Após nove anos de atuação nas favelas do Real Parque e Jardim Panorama, o ICE encerrou sua contribuição ao desenvolvimento comunitário nessas comunidades em 2011. O Projeto Casulo permanece como uma organização autônoma, com sustentabilidade financeira, tendo assumido um papel importante como um dos agentes de desenvolvimento nessa região. Em seu compromisso com a inovação e disseminação de conhecimentos, o ICE propagou seus aprendizados por intermédio do Projeto Pajiroba (Juruti, PA), sistematizou a experiência do ICE por meio do Projeto de Fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (FOSCs) do Real Parque e Jardim Panorama e o Projeto Jovens Professores, em parceria com o Instituto Singularidades (Real Parque, SP), e realizou com a RedEAmérica, Instituto Votorantim e Fundación Minetti e InterAmerican Foundation um encontro sobre desenvolvimento local. Esses aprendizados sistematizados integram hoje o cotidiano da organização, de maneira a estimular a reflexão permanente e progressiva sobre sua prática.

Dentro do pilar de inovação e disseminação, o Instituto decidiu, ao final do ano, estudar duas novas temáticas que, acreditamos, poderão contribuir com o desenvolvimento do Brasil nos próximos anos e que marcarão a atuação do Instituto: as finanças sociais e os negócios sociais. O Instituto estudará mecanismos financeiros inovadores que potencializem a alocação de capital para impacto social, contribuindo assim com o fortalecimento de ações que visem o desenvolvimento do país. Ao final do relatório você conhecerá um pouco dessas temáticas e o foco que o ICE pretende assumir nesse ecossistema.

Boa leitura!

Luiz Masagão – Presidente do Conselho Deliberativo

ÍNDICE

05 **HISTÓRICO DO ICE**

- O ICE hoje

06 **DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DO ICE**

- Causa do ICE
- Fortalecimento Local
- Finanças Sociais e Negócios Sociais

08 **FORTALECIMENTO LOCAL**

- Programa de Desenvolvimento Local Comunitário em Santa Isabel
- Encerramento da atuação nas comunidades do Real Parque e Jardim Panorama

13 **INOVAÇÃO E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTO**

- Disseminação do Projeto Pajiroba
- Real Parque e Jardim Panorama

ATUAÇÃO EM REDE 15

INFORMES FINANCEIROS 16

VISÃO PARA O FUTURO 18

EQUIPE E PRODUÇÃO 19



WWW.ICE.GOV.BR
ICE@ICE.ORG.BR

HISTÓRICO DO ICE

Em 2011, o Instituto de Cidadania Empresarial (ICE) completou doze anos de atuação no setor social. Com a **missão de articular líderes transformadores para o desenvolvimento social**, o ICE é uma organização da sociedade civil de interesse público (OSCIP) fundada por um grupo de empresários, no final da década de 90. Durante os primeiros anos de existência, o ICE adotou a estratégia de fortalecimento de organizações da sociedade civil. Para isso, realizou diversos cursos de capacitação e publicou, em parceria com o Instituto Fonte, a coleção Gestão e Sustentabilidade, uma série de livros escritos por especialistas do setor social que apresenta ferramentas de gestão para organizações da sociedade civil.

Ao longo do tempo, o Instituto amadureceu sua compreensão sobre seu papel na transformação social do Brasil e ampliou seu entendimento sobre mecanismos para a superação da pobreza no país. Após alguns anos, o ICE passou a realizar seus próprios projetos em comunidades de baixa renda, nas áreas de juventude, geração de renda e desenvolvimento comunitário.

Esses projetos foram fonte de muito aprendizado. Como exemplo, podemos citar o Projeto Casulo (em São Paulo, de 2002 até 2010) e o Projeto Pajiroba (no Pará, de 2005 até 2010). Em 2009, o ICE analisou sua trajetória e redesenhou sua estratégia de ação, compreendendo que seu papel deveria estar focado na articulação e no fortalecimento de atores locais e na sistematização e disseminação de conhecimento para o setor. A estratégia de ação foi, então, estruturada em três eixos:

- atividades de fortalecimento local;
- ações de inovação e disseminação de conhecimentos;
- articulação intersetorial.

Em fortalecimento local, o ICE optou por fomentar o desenvolvimento local comunitário, prioritariamente na região metropolitana de São Paulo, com a premissa de estimular os atores de uma dada localidade a trabalharem de maneira articulada em torno do que consideram ser o bem-estar coletivo, pois acredita que esses atores têm mais condições de definir sua visão de futuro, entender necessidades, valorizar seus próprios ativos e promover mudanças que conduzam ao desenvolvimento local e comunitário.

Em 2010, o Instituto iniciou a implementação de um novo modelo de atuação social: o Programa de Desenvolvimento Local Comunitário em Santa Isabel, município localizado a cerca de 50 km de São Paulo. Como resultado, o ano de 2011 se caracterizou pela consolidação desse protótipo. Além disso, foi marcado pelo fomento à produção de conhecimento e pela disseminação das aprendizagens acumuladas pelo ICE e por outros atores.

O ICE hoje

Diante da complexidade dos problemas sociais e ambientais, que exigem novas abordagens e soluções, o ICE sempre busca inovar em suas atividades, estimulando reflexões sobre tendências globais e locais, práticas colaborativas e conteúdos que possam contribuir com o fortalecimento de ações internas e de parceiros. Dessa forma, amplia-se o impacto social e ambiental que o Brasil precisa para reduzir a pobreza.

Frente a esses desafios, o ICE quer contribuir, nos próximos anos, com uma reflexão de como atrair capital para financiar essas soluções inovadoras. Que mecanismos existem ou podem ser criados para conectar o capital com organizações (demanda), com ou sem fins de lucro, gerando impacto social?

Os novos modelos, em especial os que engajam ou beneficiam comunidades vulneráveis, devem ser replicados e construídos em comunidades, gerando modelos estratégicos de fortalecimento local e comunitário. Por conta disso, o ICE incorporou à sua atuação, além do fortalecimento local, os temas de finanças e negócios sociais.

Saiba mais em Visão para o futuro na página 18.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS DO ICE

O ICE atua a partir de duas diretrizes estratégicas centrais e duas diretrizes transversais, conforme abaixo:

FORTALECIMENTO LOCAL

- Desenvolvimento local e comunitário;
- Atuação em rede;
- Fortalecimento de capital humano e social;
- Articulação dos três setores para estruturação de plano de desenvolvimento local comunitário.

FINANÇAS SOCIAIS
E NEGÓCIOS SOCIAIS

- Fomento e estruturação do ecossistema;
- Estimulo à criação de novos mecanismos de investimento com impacto social;
- Fortalecimento de indivíduos e organizações para investirem em negócios com impacto social.

INOVAÇÃO E
DISSEMINAÇÃO
DE CONHECIMENTO

- Busca constante da inovação
- Pesquisa de tecnologias sociais
- Sistematização da própria experiência
- Disseminação da própria prática e de outros atores
- Troca de conhecimento

MOBILIZAÇÃO
EMPRESARIAL
E ARTICULAÇÃO
INTERSETORIAL

- Atuação em parceria
- Participação em redes
- Parcerias estratégicas entre os três setores

Causa do ICE

O ICE foca sua atuação em iniciativas que engajam lideranças empresariais e de diferentes setores na busca de desenvolvimento social e da diminuição da pobreza. Para o Instituto, a pobreza é um fenômeno multidimensional, caracterizada pela carência de bens, serviços e renda para se viver uma vida digna. Além disso, reflete a falta de voz e de poder gerada pelas poucas oportunidades de estabelecer vínculos, conexões e parcerias. Para suprir essa carência, o ICE procura identificar formas inovadoras de promoção de desenvolvimento local e de alocação de capital para impacto social.

Fortalecimento Local

O Instituto acredita que as comunidades têm o poder de transformar sua própria realidade e promover o autodesenvolvimento. Por isso, os projetos são implementados a partir da abordagem do Desenvolvimento Local Comunitário.

O ICE julga ser importante para o desenvolvimento de comunidades que:

- foquem nos seus talentos e recursos locais;
- desenvolvam seu protagonismo comunitário;
- estabeleçam parcerias e alianças entre os três setores;
- fortaleçam capacidades coletivas;

Finanças sociais e Negócios sociais

Para o ICE, a maneira mais eficiente de contribuir com o ecossistema de finanças sociais e negócios sociais é por meio do estímulo a debates com experts e empreendedores, e da disseminação do conhecimento para diferentes *stakeholders* em modelos inovadores que possam contribuir com a redução da pobreza. Para além dos associados, líderes empresariais, o ICE ampliará seu foco para refletir com atores estratégicos desse ecossistema (filantropos, empreendedores sociais, investidores, gestores de investimentos no Brasil e academia) e repensar suas práticas para atrair capital e escalar inovações sociais.

O que são Finanças Sociais?

São uma forma de gestão de capital que oferece resultados sociais, ambientais e financeiros positivos.

A inovação está no processo de mobilizar mais recursos para fins sociais e na alocação desse capital para enfrentar os complexos desafios sociais e ambientais da comunidade, podendo apoiar desde Organizações da Sociedade Civil (OSCs) sem fins de lucro até negócios sociais com fins de lucro, com possibilidade de distribuir dividendo. Da busca de modelos inovadores para a sociedade ampliar suas doações (filantropia) até investimentos em negócios sociais.

O objetivo do ICE é refletir com lideranças empresariais, academia e investidores institucionais, como mobilizar *pools* de capital e identificar novos mecanismos financeiros que precisam ser criados, como *crowdfunding*, empréstimos para OSCs, fundos patrimoniais de fundações, fundos de social venture capital e fundos de microcrédito. O ICE quer contribuir com um novo *mindset* de como o capital pode ser usado para criar impacto social.

O que são Negócios Sociais?

São empresas com intenção e comprometimento em gerar impacto social tanto por meio de cadeias híbridas de valor, quanto do impacto social gerado pelo seu produto/serviço final que, na maioria dos casos, gera retorno financeiro. Esses negócios sociais representam a harmonia entre a missão social das organizações da sociedade civil e o objetivo de ser sustentável e, quando possível, geram uma performance financeira competitiva, como empresas do setor privado.

As soluções de mercado e o modelo sustentável desses negócios, aliado a investimentos para ampliar a escala, contribuem com a melhoria de vida de comunidades de baixa renda, ou até mesmo as inclui em seus processos produtivos.

Inovação e disseminação

O ICE registra, sistematiza e avalia as ações que promove para fomentar o aperfeiçoamento de suas atividades e disseminar seus aprendizados para outras organizações que visam o impacto social.

Ao compartilhar esse conhecimento com outras organizações, o Instituto busca contribuir com o cenário do investimento social privado no país.

Mobilização Empresarial e Articulação Intersectorial

O ICE acredita que o engajamento entre as classes empresarial e pública com o terceiro setor (composto por iniciativas privadas de utilidade pública, com origem na sociedade civil) seja essencial para possibilitar a superação dos problemas sociais. Por isso, em todas as suas ações, o Instituto busca o trabalho em conjunto e a parceria com atores estratégicos.



FORTALECIMENTO LOCAL

Quando os investimentos sociais são orientados somente pelos problemas, estimulam os atores locais a reforçarem as necessidades e debilidades pessoais e comunitárias como única alternativa de atrair recursos de investidores. As comunidades passam a ser conhecidas por suas carências. Quanto maiores forem, mais recursos atrairão. Com o passar do tempo tais comunidades criam grande dependência de recursos e investidores externos, o que gera um sentimento coletivo de incapacidade de promover as mudanças necessárias. Os moradores tornam-se expectadores, clientes de serviços sociais, e suas relações tendem a perder força. Surge a percepção de que só agentes de fora da comunidade, ou especialistas, terão capacidade de mudar situações. O desenvolvimento de comunidades a partir de seus talentos e recursos locais identifica o valor e a importância das capacidades e fortalezas de cada pessoa e comunidade para se gerar desenvolvimento. Por isso é necessária uma mudança de olhar, dos problemas para os ativos, culminando na construção de um novo paradigma. Três pilares sustentam essa nova visão:

- **Protagonismo Comunitário** – os membros de uma comunidade precisam ser os principais atores das transformações desejadas, partindo das suas habilidades e capacidades de se auto-organizar coletivamente.
- **Foco nos talentos e recursos locais** – as pessoas e comunidades precisam ser estimuladas a utilizar seus talentos e recursos disponíveis (criatividade, conhecimento, voluntariado, organizações e empresas locais) para promover soluções locais, atendendo às suas necessidades e criando oportunidades locais de se desenvolverem.
- **Parcerias pessoais e institucionais** – pessoas e organizações dos três setores (governo, empresas e organizações sociais) precisam estabelecer parcerias no planejamento e execução de estratégias para o desenvolvimento. As relações com investidores externos também devem visar o estabelecimento de uma relação de troca e não de dependência.

Uma comunidade que se mobiliza e se organiza a partir dos seus talentos e recursos adquire uma postura diferenciada: é pro-ativa, age a partir do que dispõe e envolve parceiros para realizar seu desenvolvimento de dentro para fora.

Programa de desenvolvimento local comunitário em Santa Isabel

O objetivo do programa é contribuir com o desenvolvimento do município de forma equitativa e igualitária, por meio de iniciativas promovidas pelos próprios moradores de Santa Isabel. A proposta é valorizar os talentos e os recursos locais, incentivar o protagonismo comunitário e as parcerias e alianças entre os três setores (sociedade civil organizada, setor público e iniciativa privada).

O papel do ICE é capacitar, conectar, apoiar e fortalecer a participação das pessoas e instituições para o planejamento e realização de ações em prol do desenvolvimento da cidade. A escolha do local se deu levando em conta o fato de se tratar de um município localizado na região metropolitana de São Paulo (menos de 100 mil habitantes) e com Índice de Desenvolvimento Humano considerado médio ou baixo.

Entre os 10 municípios avaliados, quatro foram priorizados com base nos indicadores socioeconômicos e Santa Isabel foi escolhida

por meio da identificação de potenciais locais a serem fortalecidos, e também pelo interesse demonstrado por pessoas e organizações locais. Em 2011, o ICE deu continuidade ao programa de Desenvolvimento Local Comunitário em Santa Isabel. Moradores do município que se envolveram com o início do programa em 2010 foram convidados a participar de um processo de planejamento participativo e elaborar uma visão coletiva para o desenvolvimento de Santa Isabel. A metodologia utilizada buscou sempre um processo comunitário, intersetorial, protagonista e previu três principais etapas ao longo do ano:

- a construção de visões de futuro para o desenvolvimento da cidade;
- o mapeamento das necessidades, dos talentos e dos recursos locais;
- a elaboração de um planejamento com objetivos e ações que utilizem os ativos locais para alcançar as visões de futuro desejadas.

“A gente conversava com pessoas que antes eram descrentes, mas que hoje já respeitam. São pessoas que não vão mudar muito de repente, mas que já respeitam e num futuro breve vão realmente passar a acreditar.” **Álvaro Rogeri – Rotary Club Santa Isabel Centenário**

Resumo das atividades em Santa Isabel em 2011

Antes de se iniciar esse caminho, representantes comunitários decidiram realizar uma ação de manutenção no Mirante do Monte Serrat, espaço que foi revitalizado pelo grupo em fevereiro de 2010. A ação, que aconteceu em **FEVEREIRO**, instalou mais bancos, lixeiras e realizou uma limpeza no local.

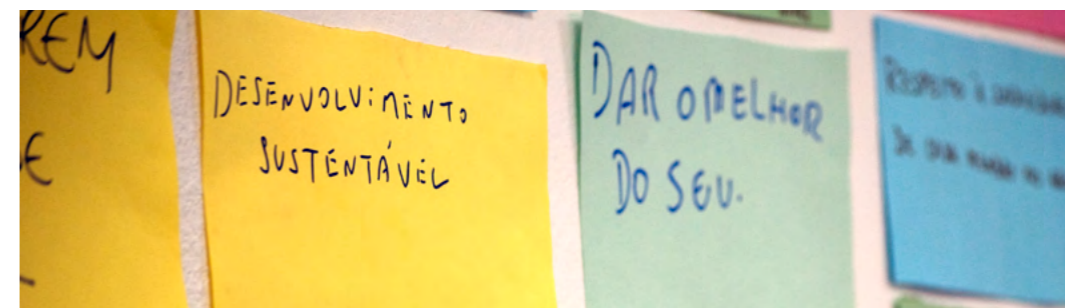




Em **MARÇO**, o ICE levou quatro representantes do grupo para visitar o Projeto Ortópolis Barroso, uma iniciativa do Instituto Holcim na cidade de Barroso, em Minas Gerais, com o objetivo de conhecer uma experiência concreta de desenvolvimento local e compreender melhor os desafios e sucessos. Quando retornaram ao município, os participantes da ação organizaram um encontro e apresentaram os seus aprendizados para os demais integrantes. Em comemoração ao Dia Mundial da Água e buscando mobilizar a sociedade para o tema da preservação e educação ambiental, em março, aconteceu a SOS Represa Jaguari, ação promovida pela Associação de Pescadores Amadores de Santa Isabel África Nilo (APASIAN). No evento, que contou com a participação de mais de 80 pessoas, houve coleta de lixos não orgânicos na represa.



Em **ABRIL** foi realizada a primeira etapa do planejamento participativo. A oficina Visão de Futuro reuniu membros dos setores público e privado e da sociedade civil organizada, e foram construídos valores e princípios orientadores do trabalho no grupo que vem se formando. Por meio de atividades inovadoras, os participantes foram estimulados a sonhar com o futuro desejado para Santa Isabel em 2016 e a expressar esses sonhos em notícias, textos e desenhos. Assim, surgiram os temas de interesse e prioritários para o desenvolvimento da cidade na visão desse grupo: Educação, Cidadania, Cultura, Turismo e Meio Ambiente, Saúde, Trabalho e Desenvolvimento Econômico (urbano e rural), Infraestrutura e Habitação. No segundo semestre de 2011, o ICE contratou o Instituto Meio para realizar um mapeamento dos grupos e organizações sociais que atuam com geração de renda no município, com o objetivo de identificar organizações sociais com perfil e interesse para participar do edital do programa PorAmérica. Foram identificadas quatro organizações, sendo que duas participaram da seleção. As associações foram capacitadas em uma oficina de elaboração de projetos oferecida pelo PorAmérica e apresentaram um projeto final. Uma delas teve seu projeto aprovado para ser iniciado em 2012. A outra se fortaleceu ao longo desse processo e conseguiu uma nova sede, em parceria com a Secretaria Municipal do Meio Ambiente e com uma empresa local.



Em **JUNHO**, foi iniciada a segunda etapa do planejamento participativo, quando a Oficina de Mapeamento de Ativos instigou os participantes a direcionarem o olhar aos ativos locais (talentos e recursos). Essa mudança ampliou o leque de possibilidades de contribuição com a transformação social, ao passo que o foco nos problemas limita e restringe o potencial de mudança.



Entre os meses de **AGOSTO** e **OUTUBRO**, os participantes elaboraram os instrumentos de pesquisa, colheram informações sobre a realidade do município em vários temas e sistematizaram o processo. O ICE contratou a organização MOVE Social para realizar o levantamento e a análise de dados secundários nos vários temas. A coleta e a avaliação das informações primárias ficaram a cargo da comunidade. Ao todo, 100 pessoas foram envolvidas por meio de entrevistas individuais, reuniões em grupo, contatos por telefone e email. Um relatório registrou o mapeamento dos ativos de Santa Isabel, congregando e analisando todas essas informações. No final de outubro, os resultados foram apresentados em um encontro.

“Eu me impressionei com o potencial ecológico do lugar. Em princípio, eu nem sabia que a cidade tinha 82% do território protegido por lei de mananciais e tem um potencial enorme para desenvolver vários segmentos do turismo. Pra mim está sendo muito enriquecedor. Tenho muitos projetos que envolvem Santa Isabel e a melhoria de todos os setores da sociedade. Eu sonho com uma Santa Isabel sustentável, com cidadãos cheios de auto-estima, de orgulho.”

Luís Henrique Quirino - Turismólogo



Em **OUTUBRO**, o ICE promoveu um encontro que contou com a participação de representantes do Comitê Comunitário do programa Bombando Cidadania, uma iniciativa de desenvolvimento local promovida pelo Instituto Walmart, no bairro Bomba do Hemetério, em Recife (Pernambuco). A visita proporcionou uma valiosa troca de experiências sobre os desafios e oportunidades geradas pelos processos de desenvolvimento local com realidades distintas.



Em **NOVEMBRO**, foi realizada a Oficina de Planejamento. Na iniciativa, moradores envolvidos no programa foram capacitados na lógica de planejamento estratégico. Além disso, foram retomadas as visões de futuro, juntamente com a análise das necessidades e dos ativos levantados nos temas de interesse e prioridade do grupo. Em seguida, foram elaborados objetivos, ações e atividades para que, partindo do cenário atual, o futuro desejado fosse alcançado. O produto desse processo constituiu o plano de Desenvolvimento Local Comunitário para o município de Santa Isabel, com os seguintes temas: Meio Ambiente, Cultura, Educação e Cidadania, Trabalho e Renda, Saúde, Habitação e Transporte. Para 2012, a proposta do ICE é apoiar a ampliação das articulações locais e regionais em rede desse grupo por meio da criação de condições que permitam o início das ações previstas no plano de Desenvolvimento Local Comunitário. Além disso, investirá no fortalecimento de atores locais, como facilitadores e organizações da comunidade.

Principais resultados:

- Revitalização do Mirante Monte Serrat (300 pessoas);
- Ação do Dia Mundial da Água - SOS Represa Jaguari (80 pessoas);
- Fortalecimento de duas organizações de base comunitária;
- Aprovação do Projeto Tanques Redes da APASIAN pelo programa Por América;
- Implantação da nova sede da Cata Papel, com apoio da empresa Basalto e da Prefeitura;

As ações acima contribuíram diretamente com a conquista de um melhor posicionamento do município no programa Município Verde Azul, do Governo do Estado de São Paulo. Em 2010, Santa Isabel ocupava a 541ª posição e, em 2011, passou a ocupar a 376ª colocação no programa que contempla 645 municípios.

- Capacitação de 50 lideranças da rede de desenvolvimento local com os temas: Desenvolvimento Comunitário, Visão de Futuro, Mapeamento de Ativos, Planejamento Estratégico e Mobilização Social;
- Realização de Diagnóstico Comunitário referente ao Mapeamento de Ativos de Santa Isabel;
- Implantação do Plano Comunitário de Desenvolvimento Local de Santa Isabel – Meio Ambiente, Turismo, Educação e Cidadania, Cultura, Saúde.

Dados do Município Fonte: MOVE

- Extensão: 362,4 km² - 6º maior da grande São Paulo;
- População: 50.453 em 2010 ;
- 82% de Santa Isabel é área de proteção de mananciais;
- Alta representatividade da população adolescente e jovem no município (de 15 a 29 anos);
- Qualidade habitacional – quase a totalidade das famílias habitando moradias adequadas, indicadores melhores que os estaduais e significativamente superiores aos nacionais;
- Acesso à rede de água: 72 % da população. Acesso à água de poço: 24% da população;
- Energia elétrica: 99,75% dos domicílios;
- Acesso à rede de esgoto: 54,9% dos domicílios em 2010 (Brasil 55,4% e Estado de São Paulo 86,7%);
- A cidade recebeu o Selo Turístico (EMBRATUR) em 2002, sendo classificada como “município

turístico” com possibilidades de subir para a categoria de “estância turística”;

- Entre 2005 e 2008 o PIB do município cresceu 65%;
- PIB Per Capita em 2009 R\$15.964,56;
- Participação dos setores no PIB: Agropecuária: menos que 1%; Serviços 60%; Impostos 15% ; Indústria: 25%.



Encerramento da atuação nas comunidades do Real Parque e Jardim Panorama

Com a valiosa missão de contribuir com o desenvolvimento comunitário da região, o Projeto de Fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil (FOSCs), do Real Parque e Jardim Panorama (Zona Sudoeste de São Paulo), investiu no papel estratégico das instituições que ali atuam, contribuindo com o seu fortalecimento e estimulando a articulação de seus esforços. Fruto de uma parceria com a Inter-American Foundation (IAF), o Projeto seguiu a metodologia desenvolvida pela RedEAmérica, com foco no desenvolvimento de base.



Princípios que nortearam o processo de desenvolvimento comunitário da região:

- Relação de troca de conhecimento entre as organizações;
- Confiança nas capacidades das organizações e das pessoas;
- Consulta à comunidade nos processos decisórios e de planejamento;
- Respeito ao tempo das organizações e da comunidade;
- Fortalecimento da democracia e da cidadania;
- Flexibilidade no planejamento do processo de acompanhamento dos projetos segundo as oportunidades e necessidades das organizações de base.

De 2005 a 2007 - Na primeira etapa da iniciativa, seis projetos de organizações sociais de base comunitária foram financiados para aprimorar a infraestrutura e as gestões contábil e fiscal.

De 2008 a 2010 - No segundo momento, outros aspectos da gestão dessas organizações foram fortalecidos, como planejamentos estratégicos e pedagógicos. As equipes passaram por um processo de formação técnica e os projetos de atendimento direto à população receberam financiamento. Além disso, o processo de formação das organizações contou com o apoio técnico do FICAS, uma organização social sem fins lucrativos que oferece apoio à gestão de ONGs. Essa etapa resultou em mais de 100 horas de capacitação por meio de oficinas, reuniões e visitas de monitoramento.

De 2009 a 2011 - Na terceira fase, um grupo de organizações se mobilizou, construiu e implementou um projeto coletivo que envolveu moradores locais no seu desenho, execução e avaliação. Um Grupo de Facilitadores (GF) foi formado para mediar esse processo com representantes dessas organizações e do setor público que atuam nas comunidades atendidas.

2011 - Inicialmente, o tema que proporcionou a união de representantes e organizações foi

o Fortalecimento da Família e, junto com a comunidade, foi definido que Gastronomia seria a área de interesse comum. Assim, surgiram o Grupo Real Panorama (GRP) e o projeto Autonomia na Gastronomia. Com a formação de 45 pessoas em Gastronomia e Desenvolvimento Humano, o projeto inicialmente proposto foi encerrado em abril de 2011. O GRP gerenciou cuidadosamente os recursos financeiros do projeto e a economia conquistada foi suficiente para iniciar duas novas turmas: uma de Confeitaria, com 42 horas de duração, e outra de Empreendedorismo, com 15 horas. Os cursos foram realizados entre agosto e setembro e capacitaram 20 pessoas.

Entre março e julho, o ICE foi responsável pelo financiamento e acompanhamento do projeto União Mais Forte, de fortalecimento institucional da União de Moradores da Favela do Jardim Panorama. Um saldo remanescente das aplicações financeiras do projeto FOSCs possibilitou esse apoio. O projeto capacitou oito pessoas em Educação para o Esporte e realizou uma série de atividades, entre elas:

- exposição de fotos sobre a comunidade;
- produção de um site;
- curso de formação em educomunicação;
- reforma da quadra de futebol da comunidade;
- capacitação do presidente da organização em Gestão.



Desafios e resultados da atuação nas comunidades Real Parque e Jardim Panorama

Como membro da RedEAmérica, o ICE segue a abordagem do desenvolvimento de base, que defende a capacidade de transformação das comunidades por meio do fortalecimento de suas organizações de base comunitária.

Esse processo contribuiu com a ampliação dos conhecimentos do Instituto. Esse aprendizado foi sistematizado e apresentado em formato de vídeo, destacando as seguintes conclusões:

- o financiamento e o acompanhamento de projetos de organizações de base devem servir menos como controle e mais como oportunidade de desenvolvimento;
- o foco do processo deve ser o desenvolvimento da organização e não somente a execução do projeto.

Principais desafios

- A falta de heterogeneidade nas organizações de base, que apresentavam níveis distintos de maturidade e de estrutura organizacional;
- A tendência das organizações a terem uma visão de curto prazo, identificada pela baixa importância com que elas lidam com o tema da Gestão;
- A saída de membros da equipe das organizações durante o processo;
- A oposição dos interesses individuais em relação aos interesses coletivos;
- Equipe voluntária que não tem tempo para responder às demandas e necessidades das organizações.

Principais resultados

- Definição ou reorientação do foco de atuação das organizações de base;
- Introdução ou melhora do processo de planejamento das organizações de base;
- Fortalecimento dos vínculos entre a comunidade e as organizações;
- Melhoria da capacidade técnica das organizações de base;
- Participação e interação dos moradores das comunidades;
- Conquista de recomendações das organizações de base para o ICE aprimorar o seu processo de acompanhamento e cofinanciamento.

Conclusão do projeto

Após nove anos de atuação nas comunidades, o ICE encerrou, em 2011, sua contribuição no desenvolvimento comunitário nas favelas do Real Parque e Jardim Panorama. Entre os frutos dessa missão, cumprida com sucesso, estão a atuação do Projeto Casulo como uma organização autônoma, o fortalecimento de várias organizações de base comunitária, a construção de uma escola municipal de educação infantil e de um posto de saúde e a experiência de sucesso de se realizar um projeto coletivo e comunitário de articulação em rede de organizações sociais, públicas e moradores.

O ICE agradece a todas as organizações e pessoas envolvidas nesse projeto a oportunidade de cumprir sua missão.

INOVAÇÃO E DISSEMINAÇÃO DE CONHECIMENTO



Disseminação do Projeto Pajiroba

Desde 2009, o compromisso com a produção e disseminação de conhecimentos faz parte do cotidiano do ICE. O projeto que sintetiza a preocupação do Instituto em tornar seus conhecimentos acessíveis ao público em geral é o Pajiroba.

Realizado de 2005 a 2010, em parceria com Alcoa Foundation, Instituto Alcoa e Construções e Comércio Camargo Corrêa, o principal objetivo da ação foi contribuir com a melhoria na qualidade de vida de comunidades locais do município de Juruti (PA).

Criado para promover um processo de desenvolvimento comunitário na região, o Projeto Pajiroba contribuiu com a introdução de novas técnicas de produção agrícola e artesanal, sempre valorizando a riqueza da cultura local e dos conhecimentos tradicionais.

Entre 2009 e 2010, o ICE realizou o processo de sistematização e avaliação do projeto.

Como resultado desse processo, foram elaborados dois produtos:

- A publicação Pajiroba – Um Projeto a Muitas Mãos: destinado para pessoas que desejam trabalhar com desenvolvimento comunitário na área rural, o documento registrou reflexões e aprendizagens do ICE, das comunidades e dos parceiros durante a execução do projeto. A publicação foi distribuída aos parceiros em 2011.
- O kit Pajiroba: inclui a publicação Uma História de Parcerias, Mobilizações e Aprendizados Compartilhados – Manual do Produtor Rural, que descreve as técnicas agrícolas que nortearam as atividades do Pajiroba, e um DVD complementar ao manual, que mostra as comunidades produzindo diversas culturas e guias de exercícios sobre gestão de pequenas atividades produtivas. O kit foi distribuído às comunidades pertencentes ao projeto nos primeiros meses de 2011.

O ICE também participou da Semana de Meio Ambiente da Alcoa, realizada em Juruti (PA), e compartilhou com os atores locais todos os aprendizados identificados no processo de sistematização e avaliação desse projeto.

Real Parque e Jardim Panorama

O ano de 2011 foi marcado pelo encerramento da atuação do ICE nas comunidades do Real Parque e Jardim Panorama (Zona Sudoeste de São Paulo).

Para registrar os aprendizados decorrentes da realização do Programa de Fortalecimento das Organizações da Sociedade Civil do Real Parque e do Jardim Panorama, o ICE produziu um vídeo que foi compartilhado com diversos Institutos e Fundações Empresariais que também trabalham com a abordagem do desenvolvimento de base.

Além dessa ação, o ICE também realizou um Mapeamento e Resgate Analítico que identificou o perfil dos integrantes do Projeto Jovens Professores da Comunidade Real Parque e do Jardim Panorama.

A partir de 2004, a iniciativa foi implementada pelo Projeto Casulo e, com o apoio do ICE, possibilitou que 30 jovens do Real Parque e do Jardim Panorama cursassem Pedagogia no Instituto Singularidades. Além disso, incentivou a formação de um vínculo social capaz de mobilizar outras pessoas que compartilhavam o mesmo objetivo de mudança da realidade local. A expectativa do ICE é que esse projeto inspire outros atores.





ATUAÇÃO EM REDE

Além de compartilhar conhecimento, constantemente o ICE busca aperfeiçoar e inovar sua prática por meio do intercâmbio de experiências com outros atores sociais. Existem muitas ferramentas que podem ser utilizadas para potencializar essa troca, e uma delas é a atuação em redes de organizações.

Atualmente, o ICE está conectado a três importantes redes de organizações:

- RedEAmérica: Rede de Institutos e Fundações Empresariais Latino-Americanos pelo Desenvolvimento de Base;
- GIFE: rede sem fins lucrativos que reúne organizações de origem empresarial, familiar, independente e comunitária, que investem em projetos com finalidade pública;
- Benchmarking de Investimento Social Corporativo (BISC): iniciativa da organização da sociedade civil Comunitas que analisa ações de investimento social de empresas, institutos e fundações empresariais para avaliar o cenário do setor no Brasil.

Sobretudo na RedEAmérica, a atuação do ICE é ampla. Em 2011, em parceria com a RedEAmérica, Inter-American Foundation (IAF), Instituto Votorantim e a Fundación Minetti, o ICE realizou o seminário 'Desenvolvimento Local e Desenvolvimento de Base: Lições para o sucesso', em São Paulo.

O evento foi prestigiado por cerca de 60 gestores, representantes dos Institutos e Fundações que compõem a RedEAmérica, e ofereceu uma programação composta por palestras, apresentações de casos práticos e dinâmicas.

“Nos últimos cinco anos, o número de membros interessados em trabalhar, ou que já trabalham com desenvolvimento local triplicou, o que nos motiva a propiciar esses espaços para discussão e troca de experiências exatamente porque a realidade mostra que não há fórmulas únicas de atuação ou receitas prontas. Ao contrário, o que temos são novos desafios que surgiram com o aumento do entendimento e da complexidade inerente ao tema”, afirmou a diretora executiva da RedEAmérica Margareth Florez.

Além de participar de grupos temáticos de discussão, o ICE é gestor do Fundo BR 840, uma parceria entre a Inter-American Foundation e sete Institutos e Fundações integrantes da RedEAmérica no Brasil. Esse fundo apoia e acompanha projetos de organizações de base nas áreas de desenvolvimento local, educação e/ou geração de renda, sempre selecionados por meio de editais.

O ICE também apoia a RedEAmérica disponibilizando horas da equipe para a tutoria no diplomado Investimento Social Privado: Como Investir com Efetividade na Comunidade. Realizado em parceria com o Instituto Tecnológico e de Estudos Superiores de Monterrey, no México, o curso online tem 110 horas de duração e seu objetivo é disseminar a metodologia do desenvolvimento de base criada pela RedEAmérica e seus integrantes.



INFORMES FINANCEIROS

Tabela de resultados dos anos
de 2010 e 2011

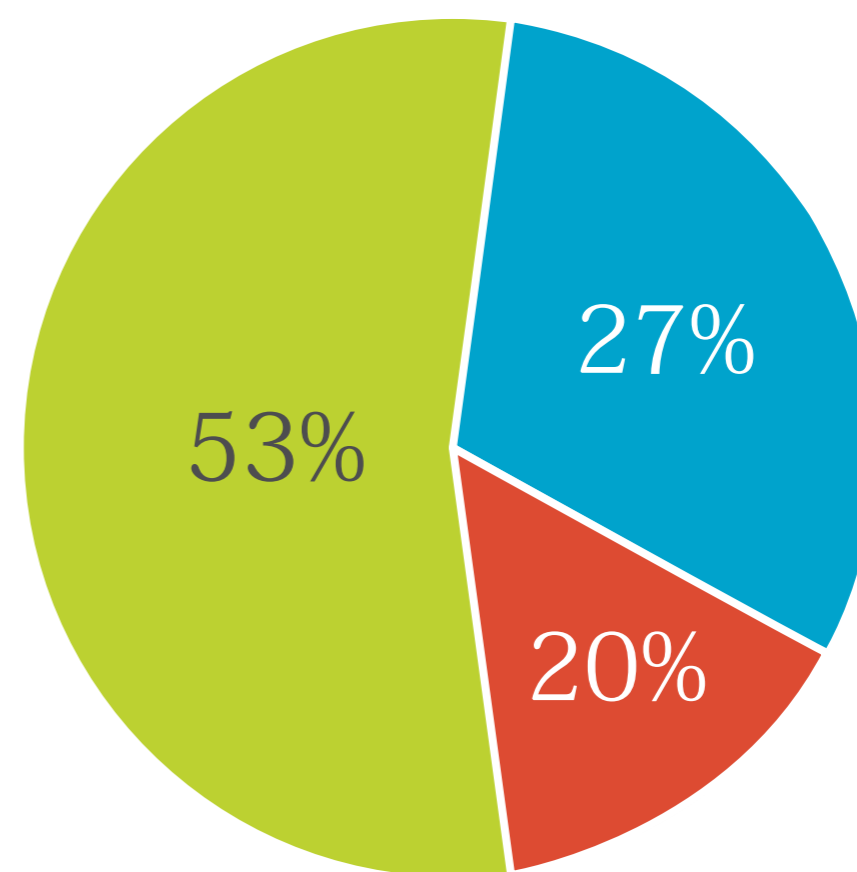
	2011	2010
RECEITA BRUTA DE CONTRIBUIÇÕES		
Receita de doações e contribuições	1.823.061	2.509.203
Receita líquida de prestação de serviços	1.823.061	2.509.203
DESPESAS OPERACIONAIS		
Despesas administrativas e gerais	-2.008.363	-2.840.083
Déficit operacional antes do resultado financeiro	-185.302	-330.880
RESULTADO FINANCEIRO		
Receitas	47.755	54.287
Despesas	-4.568	-12.706
Resultado financeiro	43.187	41.581
DÉFICIT DO EXERCÍCIO	-142.115	-289.299

	2011	2010
ATIVO CIRCULANTE		
Caixa e equivalentes de caixa	447.319	608.057
Adiantamentos	-	4.645
Despesas antecipadas	11.901	3.900
Contas a receber	500	-
Total do ativo circulante	459.720	616.725
NÃO CIRCULANTE		
Realizável a longo prazo - adiantamentos	21.600	21.600
Imobilizado	13.407	19.973
Intangível	1.667	2.454
Total do ativo não circulante	36.673	44.027
TOTAL DO ATIVO	496.393	660.629

	2011	2010
PASSIVO E PATRIMÔNIO SOCIAL CIRCULANTE		
Fornecedores	9.181	22.307
Salários e encargos sociais	47.743	56.739
Impostos e contribuições a recolher	-	-
Total do passivo circulante	56.924	79.046
PATRIMÔNIO SOCIAL		
Patrimônio social	73.585	73.585
Superávit acumulado	507.999	797.297
Déficit do exercício	-142.115	-289.299
Total do patrimônio social	439.469	581.583
TOTAL DO PASSIVO E PATRIMÔNIO SOCIAL	496.393	660.629

*Demonstrações Financeiras auditadas pela Deloitte Brasil Auditores Independentes Ltda.

Despesas distribuídas por áreas do Instituto em 2011



- Gestão Institucional
- Produção de conhecimento e disseminação
- Fortalecimento local (Santa Isabel e Real Parque)



VISÃO PARA O FUTURO

O ICE termina o ano de 2011 ampliando seu foco. Além da reflexão e prática sobre o desenvolvimento comunitário que marcou nossa trajetória nos últimos 12 anos, queremos explorar com todos nossos stakeholders, nos próximos anos, temas inovadores como as Finanças Sociais, Mecanismos Financeiros Inovadores e Negócios Sociais, temas estes que podem contribuir com as ações de líderes transformadores brasileiros para a redução da pobreza. Sabemos que precisamos de novas abordagens e soluções para nossos inúmeros problemas sociais e ambientais.

O ICE quer contribuir com uma reflexão sobre como atrair capital para financiar essas soluções. Globalmente, esta área é conhecida como Finanças Sociais e vem atraindo pesquisadores e atores de todos os setores como uma forma de atender a enorme demanda de capital para escalar soluções para problemas sociais.

O ICE pretende contribuir com esse ecossistema estimulando debates e disseminando conhecimento para investidores e agentes intermediários financeiros sobre como gerar impacto social com seu capital. Para além de nossos associados e líderes empresariais, o ICE ampliará seu foco para refletir com atores estratégicos, filantropos, investidores e gestores de investimentos no Brasil, de modo a repensar marcos legais e novas práticas de mercado que atraiam capital para escalar inovações sociais. O Instituto acredita no fortalecimento da sociedade civil organizada e no surgimento de novas empresas, com modelos inovadores de negócios para a redução da pobreza e redução das desigualdades sociais.

Estudaremos desde mecanismos tradicionais de financiamento de organizações, como doações, a novos produtos, como empréstimos (uma ONG ainda hoje não consegue empréstimo num banco convencional), até usos de tecnologias para cofinanciamento de projetos, como *crowdfunding* ou captação de recursos por telefones móveis. O ICE acredita também que pode fazer a ponte entre investidores (que querem um mix de retornos social e financeiro) e organizações sem fins de lucro ou com negócios sociais com fins de lucro, ambos com soluções inovadoras para problemas sociais.

Para atrair investidores que tradicionalmente investem no mercado financeiro, estudaremos novas tendências, como *impact investing*. O investimento de impacto, uma forma de finanças sociais, é uma abordagem global emergente que usa recursos financeiros para alcançar benefícios sociais, ambientais e financeiros, numa escala que nem a filantropia nem investimentos tradicionais alcançaram. Esse tipo de investimento começa a ser entendido como uma nova classe de ativos.

Em Negócios Sociais, nosso principal interesse será contribuir com organizações estratégicas do ecossistema, apoiando-as em suas prioridades para fortalecer o campo dos negócios sociais, criando e facilitando a conexão entre investidores e negócios que têm impacto social e retorno financeiro como parte de sua proposta de valor ou mesmo com reinvestimento em sua missão. Esses negócios criam produtos e serviços que devem beneficiar milhares de indivíduos em setores como saúde, educação, moradia, água, serviços financeiros, saneamento básico, e estão se tornando cada vez mais comuns no mundo e precisam de investidores e organizações que ajudem a acelerar seus negócios.

Esperamos que o ICE, em sua nova fase, possa coproduzir conhecimento com diversos parceiros, para líderes empresariais, investidores sociais, como fundações e institutos, organizações do ecossistema e a academia, para juntos construirmos uma sociedade mais justa e sustentável.

Renata de Camargo Nascimento
Diretora-Presidente do ICE

EQUIPE E PRODUÇÃO



2012

Célia Cruz – Diretora Executiva
Fernanda Bombardi – Gerente Executiva
Luiza Camargo Nascimento – Coordenadora de Projetos
Felipe Brito – Coordenador de Programas
Roniel Lopes – Coordenador de Desenvolvimento Organizacional
Elaine Ricci – Assistente de Programas
Anderson Coelho – Analista Administrativo-financeiro
Victor Novak – Estagiário de Finanças Sociais
Luís Fernando Ossani – Estagiário em Disseminação do Conhecimento
Vitor Kitahara – Estagiário de Finanças Sociais
Elisângela dos Santos – Copeira
Beto Scretas – Voluntário
Elaine Smith – Voluntária
Maria Amélia Sampaio – Voluntária
Marina Monteiro – Voluntária
Tânia M. Vidigal Limeira – Voluntária

Fotos

Acervo ICE
Preta Portê Vídeos
Acervo ICE
Preta Portê Vídeos
Capa/página 07 – Stephen Eastop
Página 03 – Ian Barnard
Página 15 – Bev Lloyd-Roberts

www.ice.org.br

Direção e Arte

Santa Composição Design + Conteúdo

Jornalista Responsável

Bruna Valença, MTb 52368

Contato

Tel +55 11 3045 7292 | 3045 2368
 Rua Dr Alceu de Campos Rodrigues, 46
 Conj 112 | São Paulo SP

www.santacomposicao.com.br

Membros que compuseram a equipe até final de 2011

Paola Marinoni – Diretora Executiva
Bárbara Azevedo – Assistente de Relações Institucionais
Danila Garrido – Auxiliar Administrativa



ICE

Instituto de Cidadania Empresarial - ICE

Rua Funchal, 263 - Cj. 13 | Bloco I

Vila Olímpia | CEP 04551 060

São Paulo | SP | Brasil

Tel | Fax +55 11 3708 0491

E-mail ice@ice.org.br

www.ice.org.br