

DIRETRIZES DE GOVERNANÇA

lab^o

Laboratório de Inovação Financeira

.....

SUMÁRIO

<u>1. O LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO FINANCEIRA: BREVE HISTÓRICO E DESCRITIVO</u>	<u>3</u>
<u>2. IDENTIDADE ESTRATÉGICA</u>	<u>5</u>
<u>3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA</u>	<u>7</u>
<u>3.1. ORGANOGRAMA</u>	<u>7</u>
<u>3.1.1. Comitê Gestor</u>	<u>8</u>
<u>3.2.1. Conselho Consultivo</u>	<u>11</u>
<u>3.2.2. Secretaria Executiva</u>	<u>13</u>
<u>3.2.3. Comitê de Comunicação</u>	<u>16</u>
<u>3.2.4. Grupos de Trabalho e subestruturas</u>	<u>18</u>
<u>4. MODO DE OPERAÇÃO LAB</u>	<u>23</u>
<u>4.1. INTEGRAR E ENGAJAR MEMBROS</u>	<u>24</u>
<u>4.2. COMPOR PLANO DE AÇÃO ANUAL</u>	<u>25</u>
<u>4.2.1. Alteração de plano de ação anual</u>	<u>27</u>
<u>4.3. PROSPECTAR E GERENCIAR RECURSOS</u>	<u>28</u>
<u>4.3.1. Prospectar recursos</u>	<u>28</u>
<u>4.3.2. Alocar e gerenciar recursos</u>	<u>30</u>
<u>4.4. OPERAR GTS E SUBESTRUTURAS</u>	<u>31</u>
<u>4.5. GERENCIAR E COMUNICAR ATIVIDADES E RESULTADOS</u>	<u>33</u>
<u>4.5.1. Comunicação de atividades</u>	<u>33</u>
<u>4.5.2. Gerenciamento e comunicação de resultados</u>	<u>36</u>
<u>5. DIRETRIZES GERAIS DE COMPLIANCE</u>	<u>39</u>
<u>5.1. LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS</u>	<u>39</u>
<u>5.2. ANTICORRUPÇÃO</u>	<u>39</u>
<u>5.3. DIVERSIDADE</u>	<u>40</u>
<u>6. DISPOSIÇÕES FINAIS</u>	<u>40</u>

1. O LABORATÓRIO DE INOVAÇÃO FINANCEIRA: BREVE HISTÓRICO E DESCRITIVO

O Laboratório de Inovação Financeira Brasil (LAB) foi idealizado e concretizado mediante uma parceria entre o Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID), a Associação Brasileira de Desenvolvimento (ABDE) e a Comissão de Valores Mobiliários (CVM), e posteriormente integrado pela Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ), por meio do projeto FiBraS - Finanças Brasileiras Sustentáveis. No contexto dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável¹ e do Acordo de Paris², o LAB visa promover a cooperação de atores e o diálogo público-privado para a criação de soluções inovadoras de finanças sustentáveis, de forma a alavancar recursos públicos e privados para projetos que favoreçam a sustentabilidade no sistema financeiro brasileiro.

Em agosto de 2017, o LAB foi lançado com três Grupos de Trabalho (GTs): Títulos Verdes, Finanças Verdes, e Instrumentos Financeiros e Investimento de Impacto, inaugurando o fórum *multistakeholder*. Ao final do ano foi criado o GT Fintech, que se estruturou ao longo de 2018. Posteriormente, em meados de 2019, a GIZ passa a integrar o arranjo institucional do LAB, ampliando as frentes de ações, criando o GT de Gestão de Riscos ASG e Transparência. Nesse mesmo período, os grupos de trabalho de Finanças Verdes e Títulos Verdes foram integrados em um único grupo que assumiu o nome do primeiro. Desta forma, atualmente o LAB está organizado em 04 grupos de trabalho:

- GT Finanças Verdes
- GT Instrumentos Financeiros e Investimentos de Impacto;
- GT Fintech
- GT Gestão de Risco ASG e Transparência

Os GTs se organizam em subgrupos temáticos (SGTs), de acordo com as iniciativas e projetos definidos. São cerca de dois a cinco subgrupos por GT, que interagem por videoconferências quinzenais, ou de acordo com a necessidade do projeto em desenvolvimento. Os GTs realizam pelo menos dois encontros anuais, para compartilhamento dos avanços alcançados por cada subgrupo temático, debate

¹ A Agenda 2030, adotada no âmbito da ONU, definiu 17 objetivos (169 metas) para erradicar a pobreza, proteger o planeta e garantir que as pessoas alcancem a paz e a prosperidade.

² Aprovado pelos 195 países Parte da UNFCCC para reduzir emissões de gases de efeito estufa (GEE) no contexto do desenvolvimento sustentável. Ratificado por 55 países responsáveis por 55% das emissões de GEE (Nov/16). Compromisso: manter o aumento da temperatura média global a menos de 2°C acima dos níveis pré-industriais, com esforços para limitar o aumento a 1,5°C.

e definição dos próximos passos. Faz parte da estrutura de funcionamento dos GTs o suporte técnico de consultores, que ajudam a estimular e aprofundar os debates, executar estudos e formatar pilotos, elaborar relatório de todas as iniciativas e atuar como pontos focais para intermediar, incentivar e fomentar o engajamento dos participantes. Todos os Relatórios e Produtos elaborados pelos GTs, com publicações, webinars/capacitações, pilotos e contribuições regulatórias, são publicizados por seus canais de comunicação oficiais.

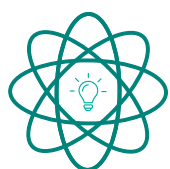
Envolvendo cerca de 50 instituições em sua criação, o LAB observou um crescimento vigoroso em cinco anos, atingindo em 2023 mais de sete vezes o seu tamanho original, com mais de 355 instituições membro, representadas por 1,4 mil especialistas. A utilização de plataformas de interação on-line, e o formato de participação colaborativa consolidou um caminho importante para viabilizar a participação de instituições em diferentes contextos, interessadas na agenda de finanças sustentáveis, ampliando o alcance do LAB.

O LAB está em constante expansão, tanto da perspectiva da integração de novos membros, quanto da adoção de novas temáticas e novos parceiros. A estrutura de seus quatro grupos de trabalho permanece, como grande guarda-chuva que acolhe uma significativa diversidade de temas em subgrupos e iniciativas, que busca ficar conectada à agenda internacional, mantendo aderência à agenda local, flexível para adequação ao contexto e às oportunidades, bem como sensível aos desafios dos membros participantes.

2. IDENTIDADE ESTRATÉGICA

O propósito do LAB, sua razão de existir, é ser um fórum de referência e dinâmico de engajamento de atores do setor público e privado ligados, direta ou indiretamente, ao sistema financeiro nacional, ao mercado de capitais e seguros, que se reúnem para identificar desafios e criar soluções inovadoras em direção ao desenvolvimento sustentável. A missão a que se dedica para efetivar sua contribuição, portanto, é centrada em impactar o sistema financeiro nacional mediante geração de inovação e oportunidades que favoreçam a transição para as Finanças Sustentáveis.

Decorrente desse propósito, o LAB adota uma teoria da mudança³ que identifica metas de longo prazo desejadas e as condições (resultados) que devem estar presentes (e como elas se relacionam entre si causalmente) para que as metas



Propósito

Somos um fórum dinâmico de engajamento de atores públicos e privados do sistema financeiro em direção a políticas e práticas alinhadas aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável



Missão

Contribuir para um sistema financeiro inovador, orientado pelos princípios da sustentabilidade e alinhado às tendências globais em Finanças Sustentáveis



Visão

Ser referência em produção de conhecimento e inovação em Finanças Sustentáveis



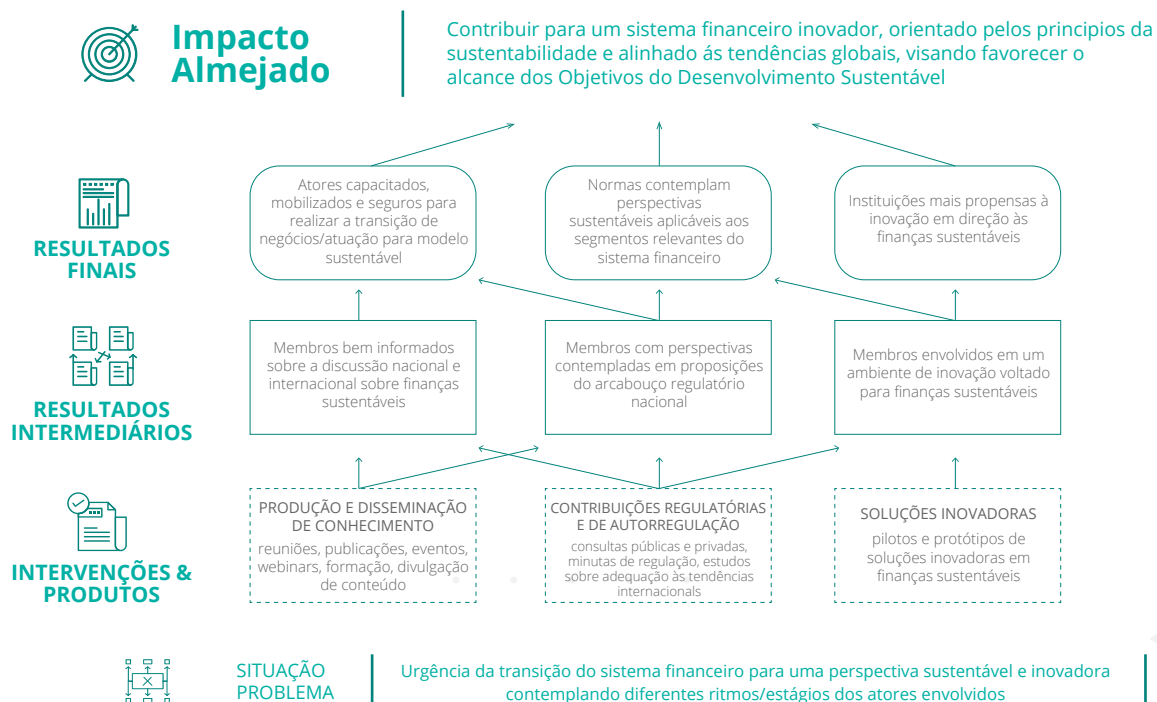
Valores

Colaboração, diversidade, inovação, ética, transparência e equanimidade

ocorram. Na teoria da mudança do LAB a mudança é engendrada por meio de três principais intervenções: produção e disseminação de conhecimento; contribuições a processos regulatórios e de autorregulação; e pilotagem de produtos, visando a criação de um ambiente seguro e fomentador de soluções inovadoras, todas voltadas para a geração de resultados que contribuam para um sistema financeiro com inovação e orientado pelos princípios da sustentabilidade, em alinhamento com as tendências globais e os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

É a partir desse processo causal que o LAB busca viabilizar seu propósito mediante entregas concretas e delimitadas que gerem resultados intermediários e finais contribuidores ao impacto almejado.

Teoria da mudança do LAB



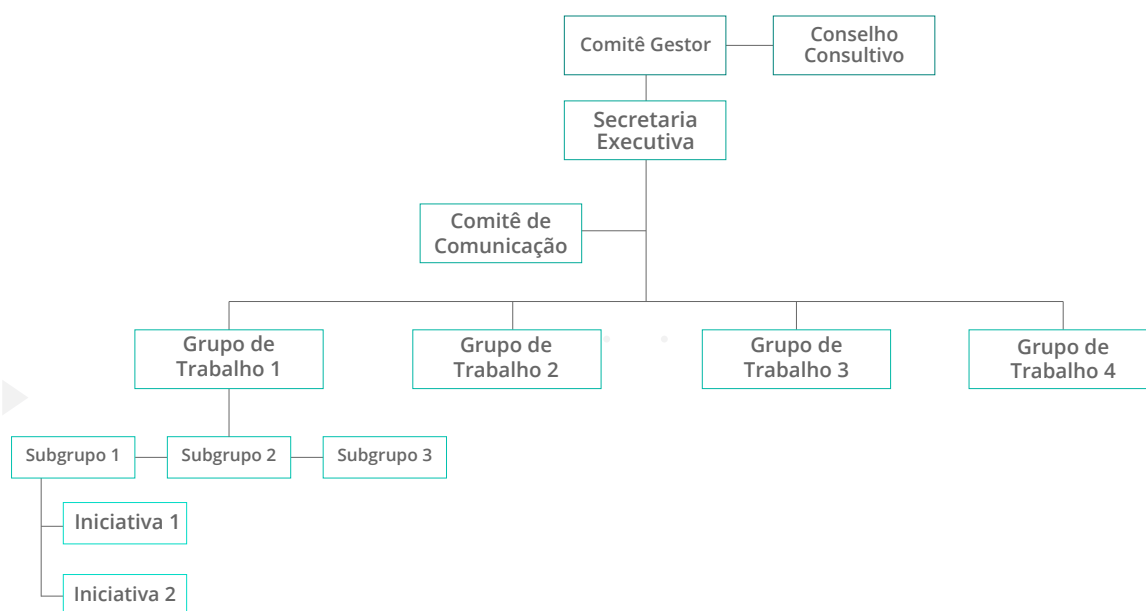
³ Adotamos a definição de teoria da mudança como uma descrição abrangente de como e por que se espera que uma mudança desejada aconteça em um determinado contexto, a partir de uma intervenção direcionada e objetiva.

3. ESTRUTURA DE GOVERNANÇA

3.1. Organograma

A condução das atividades do LAB acontece através da dedicação voluntária de representantes das organizações membro, em sua integração em Grupos de Trabalho temáticos (GTs), Subgrupos de Trabalho (SGTs) e iniciativas. A gestão e acompanhamento da Secretaria Executiva (SE), assessorada pela condução técnica dos consultores especialistas e apoiada pelo Comitê de Comunicação e Assessoria de Comunicação são o corpo de operação do LAB, nos termos das deliberações estratégicas do Comitê Gestor. A instância deliberativa do LAB é o Comitê Gestor (CG), formado por membros fundadores ativos e membros mantenedores rotativos ou temporários. Os Parceiros Implementadores, conjuntamente a renomados especialistas na agenda de Inovação Financeira e Finanças Sustentáveis podem formar um conselho consultivo ad hoc que sugere e faz recomendações ao CG sobre assuntos relacionados às temáticas em que estão envolvidos, mediante escuta provocada pelo CG. Nestes termos, o organograma do LAB está organizado a seguir.

Organograma LAB



A seguir estão definidas as instâncias da estrutura do LAB, delimitando seus papéis, dinâmica de funcionamento, modo deliberativo, composição, integração, desligamento e mandato, quando aplicáveis.

3.1.1. Comitê Gestor

O Comitê Gestor é a principal instância deliberativa do LAB, responsável por sua gestão estratégica e delineamento das ações concretas. O CG é formado pelas organizações fundadoras e mantenedoras e tem a prerrogativa de consulta, mediante provocação ou em reuniões sob demanda, ao Conselho Consultivo.

PAPEL: O Comitê Gestor é a instância deliberativa e de gestão estratégica do LAB.

DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO: (1) Reuniões mensais de alinhamento e decisão, cujas atas e registros deliberativos serão publicizados a critério do CG; (2) Reuniões periódicas de integração com demais instâncias; e (3) Reuniões extraordinárias mediante demanda.

MODO DELIBERATIVO: Consenso. A impossibilidade de participação de alguma das entidades gestoras em reuniões, cuja pauta requeira decisão, só poderá ter prosseguimento mediante a concordância prévia da entidade ausente. Em caso de objeções, por qualquer entidade gestora, que inviabilizem o consenso, o pleito em questão será decidido por maioria absoluta. Não há delimitação de assuntos sujeitos aos formatos deliberativos. A lógica deliberativa preferencial é o consenso. Em caso de impossibilidade consensual, as entidades gestoras votam em maioria absoluta (50%+1 do número total de indivíduos que compõe o Comitê Gestor).

COMPOSIÇÃO: Fundadores e Mantenedores



Quem são os Fundadores?

Os fundadores são aqueles que conceberam e viabilizaram as condições para que o LAB tivesse seu início.

Integram essa categoria apenas as instituições viabilizadoras do LAB, em 2017, a saber: Agência Brasileira de Desenvolvimento Econômico (ABDE), Comissão de Valores Mobiliários (CVM) e Banco Interamericano de Desenvolvimento (BID).

Têm a função de Gestores e Financiadores do LAB contribuindo com Aportes institucionais e/ ou financeiros de forma transversal a todo o LAB.

O mandato dos fundadores é vitalício, desde que haja manutenção de alinhamento da instituição com o propósito do LAB. As instituições podem desligar-se voluntariamente, a seu critério incondicional.



Quem são os Mantenedores?

Os mantenedores são aqueles que integram o LAB como entidades gestoras, em caráter temporário, mediante aprovação unânime do Comitê Gestor em exercício. Todas as organizações com papel de mantenedoras devem apresentar estrito alinhamento institucional ao propósito LAB e contribuição para a teoria da mudança da iniciativa de reconhecido valor em seu papel desempenhado no sistema financeiro brasileiro ou internacional.

Integram essa categoria através de manifestação e negociação direta com Comitê Gestor do LAB.

Têm sempre a função de Gestores e, a rigor, acumulam também função de Financiadores do LAB contribuindo com aportes institucionais e/ ou financeiros de forma transversal a todo o LAB.

O desligamento de instituição mantenedora segue os termos e prazos definidos em instrumento de acordo, podendo ser renovável se aprovado pelo Comitê Gestor em exercício, por unanimidade.

INTEGRAÇÃO: Fundadores: Automática. Mantenedores: Mediante negociação e aprovação unânime do Comitê Gestor. A possibilidade de integração de uma instituição como mantenedora pode ser iniciada por sugestão do Comitê Gestor ou por manifestação da instituição interessada, em diálogo com o Comitê Gestor. A decisão sobre entrada ou saída de mantenedores é de responsabilidade do Comitê Gestor em exercício, nos termos do modo deliberativo da instância, conforme acima previsto.

DESLIGAMENTO: Fundadores: voluntário. Mantenedores: mediante fim do ciclo de contribuição financeira ou institucional. Manutenção renovável mediante decisão

do Comitê Gestor em exercício, por unanimidade. Em caso de objeção de alguma das entidades gestoras, o ciclo de gestão e/ou financiamento se finda conforme acordado no início do ciclo.

MANDATO: Mandato definido caso a caso para mantenedores de acordo com o cronograma de aportes e vigência do financiamento.

É função do Comitê Gestor:

- Discutir e decidir os rumos estratégicos do LAB, mediante processo de planejamento estratégico trienal que estabeleça desafios e oportunidades de médio e longo prazos;
- Discutir e propor modelos de estrutura, processos, governança e gestão de resultados do LAB para a viabilização das diretrizes estratégicas planejadas;
- Decidir sobre entrada e saída de mantenedores, membros, Parceiros Implementadores, colaboradores e outros parceiros institucionais vinculados formalmente a qualquer atividade do LAB;
- Definir participantes convidados na função de Conselho Consultivo e acioná-los, ordinária ou extraordinariamente, para aconselhamento especializado sobre a agenda temática do LAB;
- Discutir e propor a agenda temática do LAB, a partir de escuta qualificada realizada pela equipe LAB junto a membros e especialistas temáticos, anualmente;
- Definir estratégias e viabilizar acesso a recursos financeiros, próprios ou de terceiros, para a continuidade e ampliação das atividades do LAB;
- Operacionalizar a recepção e aplicação dos recursos financeiros prospectados para a concretização das atividades do LAB;
- Auxiliar na concretização de parcerias, no convite a novos membros e na projeção institucional do LAB no que se refere a seu planejamento estratégico;
- Acompanhar os resultados do LAB para subsidiar a tomada de decisões;
- Aprovar relatórios e documentos que discorram sobre planos e resultados do LAB, suas instâncias de trabalho, colaboradores, parceiros e stakeholders;
- Atuar como porta-voz do LAB, representando a iniciativa em eventos, interlocução junto a mídia, parceiros e stakeholders, conforme acordado consensualmente entre as entidades gestoras;
- Decidir, consensualmente, sobre qualquer tópico que não esteja previamente delimitado por este documento ou outros associados ao LAB no que se refere à sua governança e processo deliberativo.

Planejamento estratégico: Processo de diagnóstico, proposição e composição de um planejamento de médio prazo que contemple um período trienal de objetivos estratégicos para o LAB. O Planejamento Estratégico é de responsabilidade de condução do Comitê Gestor, sem prejuízo da escuta e participação de todas as demais instâncias da estrutura do LAB, inclusive dos membros. O Planejamento Estratégico define objetivos estratégicos, diretrizes e metas para alcançá-los, bem como a determinação tática e operativa das frentes estratégicas planejadas.

Todas as deliberações acerca de entrada, saída ou mudança de forma de contribuição de entidades gestoras mantenedoras devem ser registradas em ata e reportadas aos participantes do Comitê Gestor.

3.2.1. Conselho Consultivo

O Comitê Gestor é a principal instância deliberativa do LAB, responsável por sua gestão estratégica e delineamento das ações concretas. O CG é formado pelas organizações fundadoras e mantenedoras e tem a prerrogativa de consulta, mediante provocação ou em reuniões sob demanda, ao Conselho Consultivo.

O Conselho Consultivo (CC) é a principal instância aconselhadora do LAB, apoiando o processo de definição dos rumos estratégicos, especialmente no que se refere à agenda temática do LAB. O CC é formado por especialistas convidados ad hoc e Parceiros Implementadores que financiam agendas temáticas do LAB (Ver processos de Prospecção e alocação de recursos do LAB, seção 4.3.).

PAPEL: O Conselho Consultivo é instância ad hoc, constituída para aconselhar o Comitê Gestor, quando demandado, para contribuir para a definição de agenda dos temas estratégicos a partir da expertise de cada integrante.

DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO: O Conselho Consultivo, a rigor, se reúne sob demanda, anteriormente ao processo de escuta dos membros e planejamento anual das atividades do LAB, visando oferecer perspectivas e tendências, técnicas e temáticas e aconselhamento estratégico ao Comitê Gestor. Pode reunir-se extraordinariamente com o Comitê Gestor e/ ou tomar parte em reuniões específicas em caso de necessidade identificada pelo Comitê Gestor, que convocará os participantes.

MODO DELIBERATIVO: O Conselho Consultivo não tem função deliberativa, somente aconselhadora, com o objetivo principal de promover o avanço do tema de maneira inovadora e atinente ao contexto local e global.

COMPOSIÇÃO: É composto pelos Parceiros Implementadores do LAB e por especialistas setoriais convidados ad hoc para cada encontro anual ou extraordinário.



Quem são os Parceiros Implementadores?

Os parceiros implementadores são organizações, dentre as instituições-membro, interessadas em financiar grupos ou subgrupos de trabalho específicos, mediante manifesto interesse em resposta à comunicação de ciclo de financiamento publicizado pelo LAB, cujas regras serão definidas a cada ciclo por edital de chamamento.

A integração de uma organização como parceiro implementador depende de uma anuência explícita ao propósito LAB e às regras de apoio previstas em Edital de chamada de financiamento, sempre em acordo com o Comitê Gestor.

Seu apoio e participação como parceiro implementador tem escopo determinados, restrito a um tema, grupo ou subgrupo de trabalho. O mandato dos parceiros implementadores é temporário, conforme estabelecido em acordo.

São automaticamente integrados ao Conselho Consultivo quando se tornam financiadores temáticos (Ver Seção 4.3.), contribuindo com as agendas temáticas do LAB. O desligamento dos parceiros implementadores ocorre na finalização do ciclo de financiamento, conforme acordado, podendo ser renovável, mediante anuência do Comitê Gestor.



Quem são os Experts ad hoc?

Os experts ad hoc são indivíduos com trajetória profissional – acadêmica ou administrativa – de destaque em algum dos campos temáticos associados ao propósito do Lab.

São integrados ao Conselho Consultivo mediante convite do Comitê Gestor, para oferecer uma contribuição voluntária na formação das agendas temáticas do Lab.

A integração de um indivíduo como expert ad hoc com assento no Conselho Consultivo depende de trajetória de destaque nos temas associados à agenda do Lab. Os Experts são convocados sob demanda do Comitê Gestor.

3.2.2. Secretaria Executiva

A SE é a principal instância executiva do LAB, viabilizando suas atividades e resultados, conforme previstos pelas diretrizes do Planejamento Estratégico e pelo Plano de Ação Anual.

PAPEL: Conduzir as atividades cotidianas do LAB, coordenando demais colaboradores e apoiando e implementando os direcionamentos do Comitê Gestor, na realização de suas reuniões, na entrega de informações estratégicas e operacionais, no aconselhamento sobre temas, estratégias de engajamento, processos de trabalho ou questões específicas afetas ao funcionamento e entregas do LAB e prestando contas sobre o andamento dos processos de trabalho e entregas do LAB direcionadas, ao propósito e impacto almejado.

DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO: Atividade gerencial e operacional sistemática e necessária para o funcionamento diário do LAB, nos termos definidos em termo de contratação dos colaboradores, com dedicação total ou parcial.

MODO DELIBERATIVO: A SE tem função deliberativa discricionária estritamente associada à execução das diretrizes estratégicas do LAB alinhadas com o Comitê Gestor e dependente de consulta e anuência consensual deste para questões não previamente alinhadas.

COMPOSIÇÃO: A depender do volume de demandas de trabalho da atuação do LAB, a Secretaria Executiva poderá contar com um ou mais colaboradores, com funções e hierarquia pré-determinada pelo Comitê Gestor.



Quem são os Colaboradores do Lab?

Os colaboradores do Lab são todos os profissionais cedidos pelas entidades gestoras ou contratados para auxiliar na condução das atividades operacionais e técnicas do LAB. Se contratados, configuram-se como colaboradores remunerados, por tempo determinado, e cujas atribuições, responsabilidades, e termos de contratação são regidos por contrato firmado entre entidades gestoras e o indivíduo ou a pessoa jurídica, quando aplicável. Se cedidos pelas entidades gestoras, sua colaboração é estabelecida na relação de subordinação determinada pelo líder da entidade gestora concedente, mediante acordo regido pelo regime de trabalho estabelecido por ela. Sua contribuição pode ser temporária e em tempo parcial para ambos os casos, a depender do definido em acordo entre as partes – Comitê Gestor e colaborador.

Colaboradores cedidos por entidades gestoras integram o LAB mediante cessão voluntária de cada entidade para contribuição técnica e/ou gerencial, desde que em anuência ao propósito e regimento do LAB. A abrangência da atuação, o mandato e desligamento ficam a critério da entidade gestora concedente.

Colaboradores remunerados integram o LAB mediante contrato com entidade gestora ou parceiro implementador do LAB. A integração também depende da anuência ao propósito e regimento do LAB, além do contrato de colaboração. O contrato rege a abrangência, mandato e condições de desligamento dos colaboradores remunerados.

MANDATO: Definido por contrato e revogável em qualquer tempo por decisão do Comitê Gestor.

É função da Secretaria Executiva:

- Atuar como guardião do propósito do LAB, acompanhando e dirigindo a implementação de suas diretrizes estratégicas definidas em Planejamento Estratégico;
- Assessorar o Comitê Gestor no processo de definição estratégica e deliberativa, fornecendo informações qualificadas e tempestivas;
- Coordenar todas as atividades associadas ao contato e administração de relacionamento dos membros com as instâncias do LAB;
- Receber e processar, mediante posicionamento do comitê gestor, a integração de novos membros ao LAB;
- Coordenar a adesão dos membros aos grupos, subgrupos e iniciativas de trabalho;
- Convocar todas as reuniões de trabalho, ordinárias e extraordinárias de todas as instâncias da estrutura de operação do LAB;
- Administrar os recursos tecnológicos e processuais necessários para o devido funcionamento das reuniões online, presenciais (se houver) e seus desdobramentos;
- Manter cadastro atualizado das instituições-membro e seus respectivos representantes;
- Agendar, convidar e coordenar as reuniões do Comitê Gestor, auxiliando as entidades gestoras no acompanhamento sistemático das atividades do LAB e aconselhando-as no processo decisório respectivo;
- Manter estreito diálogo com as entidades gestoras, mantendo-as informadas sobre desafios e êxitos, imprevistos e necessidades de correção de rumos estratégicos;
- Acionar os integrantes do Conselho Consultivo quando demandado pelo Comitê Gestor e viabilizar agenda e meios para reuniões ordinárias e extraordinárias entre as partes;
- Colaborar em todos os processos de definição estratégica do LAB, mediante participação e contribuição em reuniões estratégicas, processos de escuta e diagnósticos, reuniões deliberativas, revisão de documentos definidores e demais atividades associadas à formação de agenda temática e de diretrizes estratégicas do LAB;
- Dirigir todas as atividades técnicas e gerenciais do LAB, apoiada pelos demais colaboradores disponibilizados e contratados;

- Assessorar os consultores especialistas em suas atividades de planejamento e condução das reuniões de trabalho e consecução de entregas de cada instância do LAB;
- Acompanhar o trabalho dos consultores especialistas, garantindo a boa conduta de suas atividades junto aos membros para a manutenção da qualidade dos processos de trabalho e entregas previstas pelo Plano de Trabalho dos GTs;
- Elaborar e/ou apoiar a elaboração de relatórios sobre as atividades e resultados do LAB para aprendizagem interna e publicização junto a audiências e stakeholders;
- Participar do Comitê de Comunicação do LAB, sendo responsável por convocá-lo quando necessário e pelo apoio nos processos posteriores às reuniões para execução das atividades definidas;
- Apoiar a Assessoria de Comunicação na viabilização das atividades de comunicação acordadas com Comitê Gestor e Comitê de Comunicação;
- Auxiliar e/ou liderar a produção de conteúdo técnico e gerencial de qualidade para os processos comunicacionais internos e externos do LAB;
- Liderar o planejamento e execução de reuniões presenciais, quando previstas, em concordância ao aprovado pelo Comitê Gestor;
- Apoiar todos os processos de relatar progressos e resultados do LAB, tanto em perspectiva técnica quanto gerencial.

3.2.3. Comitê de Comunicação

O Comitê de Comunicação é uma instância técnica, de aconselhamento sobre aspectos associados à comunicação do LAB em seus diversos processos. É composto por especialistas de cada entidade gestora e Secretaria Executiva e assessoria de Comunicação do LAB.

PAPEL: Assessorar o Comitê Gestor, a Secretaria Executiva e Assessoria de Comunicação do LAB com sugestões e pareceres técnicos relacionados ao desenho da estratégia de comunicação do LAB e sua implementação e criar conteúdo direcionado por essa estratégia.

COMPOSIÇÃO: O comitê de comunicação é formado pelos especialistas em comunicação de cada uma das entidades gestoras, coordenado pela ABDE (ou outra entidade gestora, quando designada), a Secretaria Executiva e a Assessoria de Comunicação do LAB, conforme figura abaixo.

Comitê de Comunicação LAB



DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO: Em primeira instância, os fluxos comunicacionais habituais do LAB se dão entre a entidade gestora coordenadora, a Secretaria Executiva e a assessoria de comunicação para validar as ações da Comunicação. O comitê se reúne mensalmente para definições estratégicas e pareceres técnicos não rotineiros ou que necessitem de uma visão conjunta e especializada sobre estratégias ideais de consecução e potenciais desdobramentos. Também possui um canal próprio de comunicação online via aplicativo de WhatsApp e troca de e-mails para comunicação rápida.

MODO DELIBERATIVO: O Comitê de Comunicação tem papel consultivo e de aconselhamento ao Comitê Gestor, não sendo responsável por deliberações estratégicas acerca da comunicação do LAB. Para deliberações operacionais, decidem por consenso ou submetem divergências de posicionamento ao Comitê Gestor.

MANDATO: Pelo tempo que a entidade cedente for parte do Comitê Gestor. Dissolução ou mudança de estrutura e dinâmica de funcionamento dependem de deliberação do Comitê Gestor.

3.2.4. Grupos de Trabalho e subestruturas

As instâncias de acolhimento dos membros e efetivação das intervenções e respectivas entregas do LAB se dão em seus Grupos de Trabalho (GTs), Subgrupos de Trabalho (SGTs) e Iniciativas. Estas instâncias, nesta ordem, se organizam em formato de cascata, de maneira que os GTs são as instâncias guarda-chuva, que abarcam as macro temáticas a que o LAB se dedica; os SGTs atuam em um patamar mais especializado, desdobrando as macro temáticas em temáticas; e as Iniciativas são forças-tarefas de trabalho para entregas específicas que se mostram presentes na agenda de trabalho dos SGTs, identificadas como demandas técnico-operacionais cruciais para avanço da agenda em questão.

a. Grupos de Trabalho

Os GTs são instâncias de caráter mais permanente e delimitam o escopo de atuação dentro do LAB, que abrange os seguintes temas guarda-chuva: (i) finanças para projetos com adicionalidade ambiental; (ii) finanças para projetos com adicionalidade social; (iii) inovação/tecnologia e fintechs; e (iv) gestão de riscos ambientais, sociais e de governança. Sua flexibilidade está relacionada à necessidade de acompanhamento atualizado da agenda e tendências, nacionais e internacionais em inovação e finanças sustentáveis. Os GTs vigentes no LAB são (1) GT Finanças Verdes, (2) GT Instrumentos Financeiros e Investimentos de Impacto, (3) GT Fintech e (4) GT Gestão de Riscos ASG e Transparência. São compostos pelo conjunto de membros que aderem a cada GT quando de sua integração ao LAB. Essa adesão pode ser alterada ao longo do tempo, de acordo com os interesses dos membros.

PAPEL: Aglutinar as grandes temáticas associadas à agenda LAB congregando interseções entre subgrupos, evitando sobreposições e endereçando as macrotendências do campo de discussão.

COMPOSIÇÃO: Todo membro LAB é parte de pelo menos um GT.

DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO: Os GTs contam com duas reuniões anuais que têm o objetivo de troca de informação e visão transversal sobre a macro temática do GT e inter GT, avaliação dos trabalhos realizados no último ciclo e alinhamento sobre os potenciais novos temas a serem endereçados e planejamento de execução para o ciclo entrante. São coordenados pelos consultores especialistas, em estrito acompanhamento pela Secretaria Executiva e Comitê Gestor.

MODO DELIBERATIVO: Não há atividade deliberativa no âmbito dos GTs, senão no que se refere à validação e desenvolvimento das iniciativas a serem desenvolvidas.

MANDATO: Enquanto as frentes temáticas forem avaliadas como representativas para o avanço da agenda de Inovação e Finanças Sustentáveis, os GTs são mantidos. Os membros que os compõem podem manter-se integrantes enquanto o GT estiver ativo e estiver mantido seu interesse no tema.

b. Subgrupos de Trabalho

Os Subgrupos de Trabalho (SGTs) são instâncias de operação dedicadas ao desenvolvimento dos subtemas de interesse, com objetivo de aprofundamento técnico e de discussão de seus tópicos, que podem ser pausados, extintos e reorientados, conforme a percepção da limitação do subgrupo abarcar eventuais novos temas de interesse dentro de cada contexto. É no âmbito dos Subgrupos que o trabalho dos GTs se realiza. São compostos pelo conjunto de membros que aderem a cada SGT quando de sua integração ao LAB, associado aos GTs correspondentes. Essa adesão pode ser alterada ao longo do tempo, de acordo com os interesses dos membros. Podem decidir, de acordo com a avaliação das demandas técnico-operacionais trazidas pela agenda em exercício, pela formação de Iniciativas. As Iniciativas são as temáticas escolhidas e o conjunto de ações a elas associadas, que resultarão em entregas, sempre subordinadas aos SGTs, que podem (ou não) requerer a formação de grupos transitórios dedicados às atividades hands-on para ações de curto prazo para a realização das entregas. Os SGTs e suas respectivas Iniciativas são coordenados por consultores especialistas que se enquadram na modalidade de colaboradores remunerados, conforme quadro que define os Colaboradores, presente na Seção 3.2.2.

Os SGTs podem ter suas operações viabilizadas por recursos de financiamento advindos de fundadores, mantenedores e/ou Parceiros Implementadores, sempre alinhados ao propósito e princípios LAB e à temática em discussão.

PAPEL: Cada Subgrupo tem o papel de aprofundar e/ou ampliar as discussões dos respectivos eixos temáticos e o desenvolvimento das iniciativas e elaboração das entregas. As iniciativas podem requerer (ou não) a formação de grupos menores, de curta duração, subordinados aos SGTs aos quais estejam atreladas, onde deve ocorrer o debate e a coordenação das ações para a elaboração das entregas. As Iniciativas são as temáticas e ações objetivas para a realização de entregas de geração de conhecimento, contribuição regulatória e de autorregulação e/ou pilotagem de produtos.

COMPOSIÇÃO: Todo membro LAB é parte de pelo menos um SGT. Os membros podem ou não integrar os esforços para o desenvolvimento de Iniciativas, sendo desejável, mas não mandatário para nenhum membro.



Quem são os Membros do LAB?

Os membros são todas as instituições que se integram ao LAB para participar em diferentes graus de suas atividades. O ingresso se dá por meio de convite do LAB ou do pedido de participação e formalização da manifestação de interesse à Secretaria Executiva, que submete tal manifestação à validação e aprovação dos gestores.

Contribuem às atividades do LAB de forma voluntária participando de Grupos de Trabalho, Subgrupos e Iniciativas. A integração a essas instâncias requer manifestação explícita aos consultores responsáveis por essas instâncias.

O processo de integração de membros [explicitado na Seção 4 deste regimento] está condicionado ao cumprimento às normas de participação [presentes no Guia do Membro]⁴.

O mandato dos membros é vitalício, podendo haver desligamento em casos de inconformidade com o regimento, julgada pelo Comitê Gestor ou poderá acontecer a qualquer tempo, por meio de solicitação dos próprios, por e-mail, à Secretaria Executiva.

As pessoas representantes das instituições membro se desligam automaticamente do LAB quando deixam as instituições membro, o que deve ser comunicado. A depender do desempenho e contribuição no período em que esteve no LAB, é possível continuar como membro independente, a critério da Secretaria Executiva, ou fazer manifestação de interesse de participação por meio da nova instituição a que esteja ligado, cumprindo o rito padrão de ingresso no LAB.

⁴ A Secretaria Executiva tem a prerrogativa de adicionar uma nova instituição membro como convidado, até que o processo de aprovação pelos gestores seja concluído, caso avalie que a entrada da instituição seja essencial para quaisquer das temáticas desenvolvidas no âmbito dos GTs do LAB.

DINÂMICAS DE FUNCIONAMENTO:

Formação de SGTs

Os SGTs são instâncias de trabalho dos GTs. Ordinariamente, os SGTs fazem parte da estrutura dos GTs e podem ser alterados quando julgado pertinente pelo Comitê Gestor no processo de Planejamento Estratégico e/ou na composição do Plano de Ação Geral, a partir da escuta qualificada conduzida pelos consultores especializados, anualmente. Extraordinariamente, podem ser formados quando existirem demandas de membros e/ou contribuidores do LAB, inclusive o próprio Comitê Gestor, avaliadas como viáveis e pertinentes para a agenda LAB. As Iniciativas são definidas ou (re)validadas anualmente por proposição dos membros dos SGTs e validadas pelo Comitê Gestor. Vale destacar que os SGTs são instâncias relativamente permanentes. Suas temáticas podem ser alteradas com maior flexibilidade, quando são geradas as iniciativas para elaboração das entregas.

Planos de trabalho

A Secretaria Executiva fica a cargo de coordenar o processo de elaboração dos Planos de Trabalho das Iniciativas definidas pelos SGTs, realizado pelos consultores especializados. A SE também tem a função de apresentar os Planos de Trabalho propostos para apreciação do Comitê Gestor, assim como mantê-lo sempre informado. Os Planos de Trabalho já podem prever a formação/ dissolução/ manutenção de iniciativas, as respectivas ações e atividades associadas, bem como cronograma e entregas.

Rotina de atividades

Os SGTs realizam reuniões quinzenais com o objetivo de coordenação, organização e desenvolvimento dos trabalhos, a partir de um calendário pactuado inicialmente entre os membros e revalidado a cada reunião de acordo com a disponibilidade da agenda LAB e das instituições presentes na reunião do SGT. As Iniciativas são desenvolvidas no âmbito dos Subgrupos aos quais estão associadas, e podem ter duração variável de acordo com a importância e atualidade da temática à que está associada e entregas pactuadas, a serem avaliadas caso a caso.

MODO DELIBERATIVO: Os SGTs decidem sobre quais propostas de Iniciativa levarão à validação do Comitê Gestor e respectivo Plano de Trabalho, mediante consenso ou, em não se constituindo consenso, por maioria simples. Há constante e cuidadoso alinhamento entre os membros, conduzido pelos consultores especialistas responsáveis, e acompanhado pela SE, para que todos participem da construção e estejam cientes dos desdobramentos e ações requeridas para o alcance das entregas pactuadas, antes de qualquer tomada de decisão.

É função dos coordenadores de GTs e SGTs e respectivas Iniciativas (colaboradores cedidos ou remunerados):

- Realizar escutas qualificadas junto aos membros dos GTs e SGTs que coordenam, visando obter a percepção destes sobre o futuro da agenda temática para o desenvolvimento das finanças sustentáveis, identificar entraves a serem endereçados e potenciais inovações/soluções a serem desenvolvidas, bem como para engajar atores estruturantes nas agendas exploradas;
- Elaborar o Plano de Trabalho dos GTs, desdobrando suas temáticas, atividades, calendário, entregas e indicadores de resultados para SGTs e Iniciativas;
- Ajustar o Plano de Trabalho dos GTs, mediante demanda da Secretaria Executiva e/ou do Comitê Gestor, em tempo hábil e oportuno para o início das atividades anuais;
- Conduzir as reuniões periódicas dos GTs e SGTs que coordenam, mantendo a SE a par de qualquer desdobramento ou necessidade de ação para correção de rumos e ajustes;
- Manter a SE informada sobre o andamento das atividades e fornecer, periodicamente, conforme definido em Plano de Trabalho, os indicadores de processos e resultados;
- Atualizar, conforme andamento das atividades, o cronograma de entregas previsto pelo Plano de Trabalho;
- Informar a SE e o Comitê Gestor de quaisquer desafios que possam gerar desdobramentos que comprometam o engajamento do grupo de participantes ou o andamento das atividades;
- Manter a SE informada de sua dedicação de trabalho, mensalmente, justificando e apresentando informações detalhadas sobre o realizado;
- Conceber, com o apoio da SE, estratégias de manutenção do engajamento dos participantes buscando viabilizar as entregas previstas em Plano de Trabalho;
- Apoiar a SE e o Comitê Gestor em quaisquer atividades técnicas, estritamente associadas ao LAB, em sua representação interna e/ou externa. Tal apoio deve ser previamente e devidamente combinado entre consultor(a), SE e Comitê Gestor, e serão registradas a título de dedicação para relatório de trabalho mensal.

É função dos membros LAB:

- Integrar ao menos um GT e um SGT vigente;
- Manter seu cadastro atualizado junto à Secretaria Executiva, especificando os representantes institucionais junto ao LAB e notificando a Secretaria Executiva em caso de mudança;

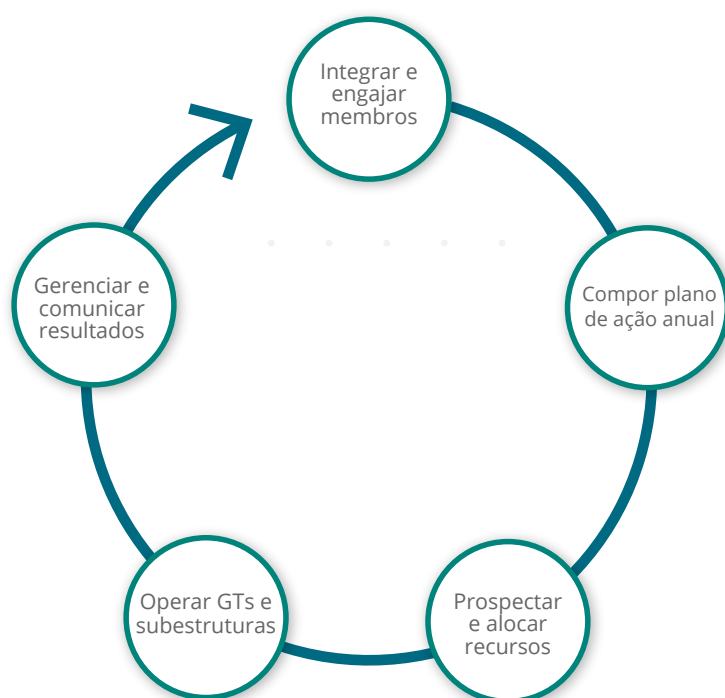
- Participar e contribuir nas discussões realizadas nas reuniões ordinárias e extraordinárias das quais fizer parte;
- Solicitar autorização da Secretaria Executiva e do Comitê Gestor para utilização da identidade visual do LAB em qualquer comunicação institucional ou técnica;
- Não falar em nome do LAB, mesmo se membro parte do Comitê Gestor, se Parceiro Implementador ou se líder de iniciativa de trabalho, sem anuência do Comitê Gestor.

Todas as disposições previstas acima podem ser alteradas ou ajustadas conforme identificação de necessidade/ pertinência e em estrito alinhamento com o Comitê Gestor e a Secretaria Executiva, visando possibilitar as melhores condições para a Operação do LAB e o alcance de seu propósito.

4. MODO DE OPERAÇÃO LAB

O LAB opera nos termos gerais do macroprocesso abaixo indicado, não necessariamente seguindo a sequência e linearidade das atividades descritas.

Macroprocesso LAB



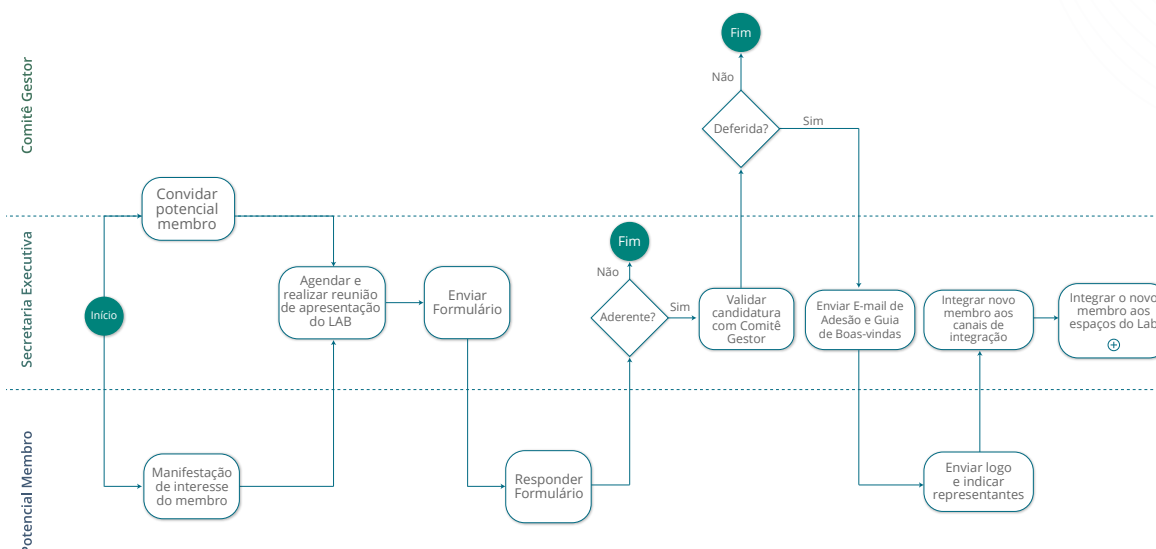
4.1. INTEGRAR E ENGAJAR MEMBROS

Em primeira instância, o LAB tem como premissa essencial a integração e engajamento de membros que são instituições associadas ao sistema financeiro nacional, direta ou indiretamente. Uma nova instituição pode integrar-se ao LAB mediante convite realizado pelo Comitê Gestor ou manifestação de interesse da instituição junto à Secretaria Executiva. Em ambos os casos a SE envia um formulário para a instituição interessada para obter as informações institucionais essenciais de cadastro e sobre a aderência da instituição com o propósito do LAB, oportunidade em que se disponibiliza para realizar uma reunião online para apresentação da estrutura e funcionamento do LAB, facilitando ao potencial novo membro identificar potenciais sinergias com os temas abordados nos GTs e preencher o formulário de forma balizada. Se iniciada por convite do Comitê Gestor, a integração, mediante resposta ao formulário, é automática. Se iniciada por manifestação da instituição, a SE, de posse do formulário respondido, encaminha para avaliação do Comitê Gestor e, após o deferimento, comunica o resultado por e-mail ao novo membro, que é integrado ao LAB, mediante a confirmação do interesse e da indicação dos representantes da instituição e alocação desses nos GTs e Subgrupos, também por e-mail. A Secretaria Executiva pode antecipar a adesão de novos membros essenciais à agenda, como convidados, enquanto é finalizado o processo de avaliação pelos gestores.

O novo membro, se desejar, envia à SE sua logomarca para inserção no website do LAB. Caso contrário, constará do site, nas páginas referentes aos respectivos GTs, apenas o nome da instituição. A integração dos membros nas atividades do LAB é voluntária e por tempo indeterminado, desde que respeitadas as normas de participação pelo membro.

Todos os membros devem compor, pelo menos, um Grupo de Trabalho e um Subgrupo para tomar parte das atividades cotidianas do LAB. Não há limites para integração a GTs ou SGTs do LAB para os membros. Sua participação pode ser usufruída em diferentes graus: como observador, de maneira ativa nos âmbitos de debate e ação/elaboração de produtos, ou ainda liderando iniciativas inseridas nos SGTs. Podem ainda envolver-se no financiamento das atividades do LAB, conforme previsto na Seção 4.3.1. Qualquer inconformidade de ação do membro com as diretrizes de governança LAB pode implicar em seu desligamento, caso o Comitê Gestor julgue necessário.

Fluxo 1: Integração do membro ao LAB



Os membros, quando integrados ao LAB, recebem, por e-mail, o Guia do Membro LAB, que detalha o funcionamento do LAB, suas responsabilidades, possibilidades de contribuição e as normas gerais que regem as atividades e participação de todos os envolvidos, nos mesmos termos que este documento estabelece.

Ao aderirem aos GTs e SGTs, os membros passam a receber qualquer comunicação geral enviada pelo LAB, as convocatórias para participação das reuniões de GTs e SGTs escolhidos, documentação de reuniões, materiais técnicos, assim como comunicações de eventos, palestras, webinars e similares, para que possam se planejar no processo de engajamento nas atividades previstas (Ver Seção 4.5).

4.2 COMPOR PLANO DE AÇÃO GERAL

Periodicamente, o Comitê Gestor, com o apoio do Conselho Consultivo, da SE, dos colaboradores do LAB e mediante escuta qualificada dos membros, realiza processos de planejamento das atividades em curto e médio prazos. Por meio desse processo define diretrizes estratégicas que contemplam:

- Definição da agenda temática do LAB e GTs e SGTs correspondentes;
- Plano de Ação Geral do LAB para prever as entregas associadas à teoria da mudança em cada frente temática e os fluxos operacionais para alcançá-las.

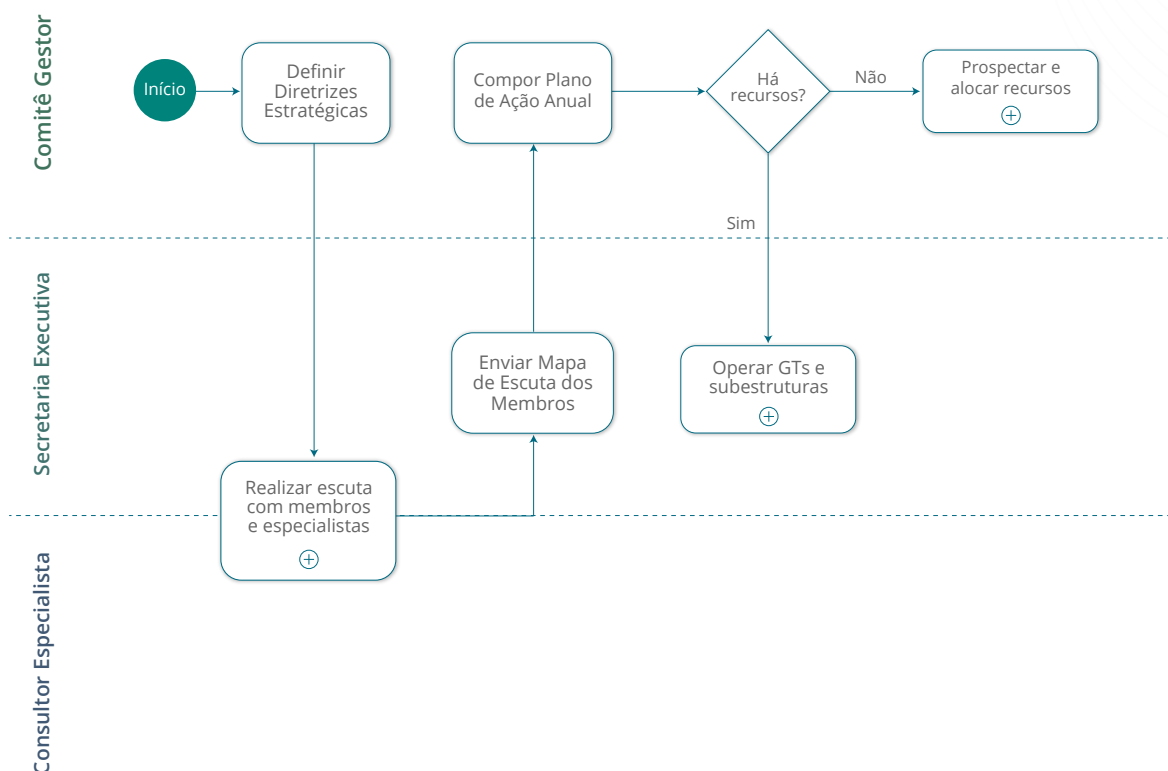
Plano de Ação Geral: é o documento que congrega as ações planejadas para um ciclo de trabalho do LAB. É construído periodicamente, de maneira coletiva, pelo Comitê Gestor e Secretaria Executiva, a partir de uma escuta qualificada junto aos membros conduzida pelos Consultores Especialistas e uma escuta estratégica realizada junto ao Conselho Consultivo, acionado pelo Comitê Gestor. O Plano de Ação Geral é construído em modelo objetivo e sucinto estabelecendo as grandes linhas de ação do LAB tanto em termos de sua agenda temática quanto em termos das operações necessárias para contemplar essa agenda, nos termos da teoria de mudança do LAB.

O primeiro passo da definição da agenda temática que guiará o plano de ações anual é a definição de diretrizes estratégicas realizada pelo Comitê Gestor, buscando convergir a visão de futuro do LAB entre as entidades gestoras em exercício. A partir dessas diretrizes, que são compartilhadas com a SE e com os consultores especializados, estes últimos realizam uma escuta qualificada junto aos membros de cada GT, coletando sua percepção sobre oportunidades e desafios setoriais associados aos grandes temas do LAB. Esse mapa da escuta é devolvido ao Comitê Gestor, que confronta estes resultados à sua perspectiva sobre a agenda temática e pode decidir sobre os SGTs a serem formados, mantidos e suprimidos. Esse processo embasa um Plano de Ação Geral do LAB, de responsabilidade do Comitê Gestor, assessorado pela Secretaria Executiva. Para novos GTs ou SGTs, pode ser necessário o levantamento de custos para sua operação [exemplo: remuneração de novo consultor a liderar os trabalhos].

O Plano de Ação Geral é utilizado como referência de estabelecimento de diretrizes estratégicas para a elaboração dos Planos de Trabalho de cada GT e suas subestruturas, de responsabilidade dos consultores especializados, quando o processo de Operação de GTs e subestruturas é iniciado.

O fluxo a seguir descreve, em linhas gerais, como se dá esse processo que estabelece as diretrizes pelas quais os demais processos irão prosseguir.

Fluxo 2: Composição do Plano de Ação Geral

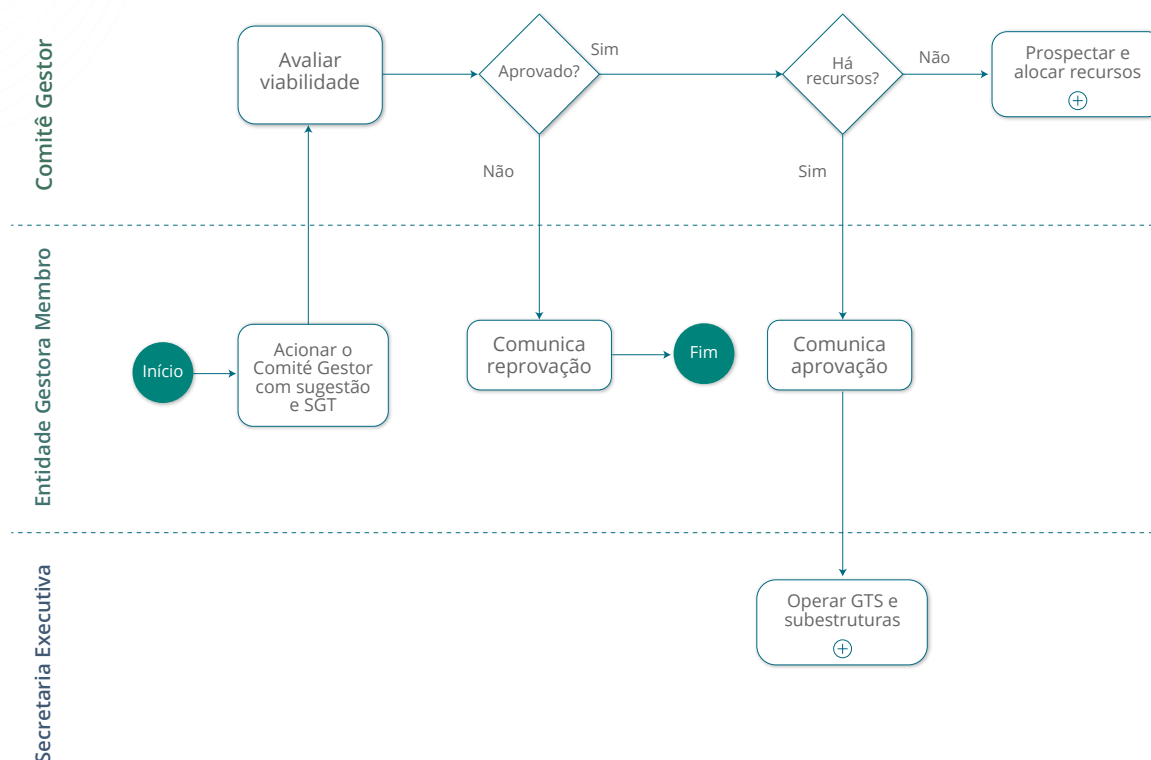


4.2.1. Alteração de plano de ação geral

O Plano de ação Geral, enquanto o documento de referência para a definição da agenda temática e de como os GTs e suas subestruturas irão ser organizados para viabilizar as atividades do LAB, pode ser alterado extraordinariamente com a criação de GTs e/ou SGTs.

Esse processo se dá mediante proposição da formação de um GT ou SGT visando contemplar alguma temática relevante para a agenda de Finanças Sustentáveis, por parte de qualquer membro do LAB, inclusive integrantes do Comitê Gestor, em período deslocado do processo anual de planejamento. A referida via requer deliberação do Comitê Gestor sobre aderência à agenda e viabilidade operacional e financeira, em decisão unânime. Após aprovação, o fluxo de gestão do novo GT e/ou SGT seguirá os trâmites padrão dessa operacionalização, conforme ilustrado no processo abaixo:

Fluxo 3: Alteração do Plano de Ação Geral

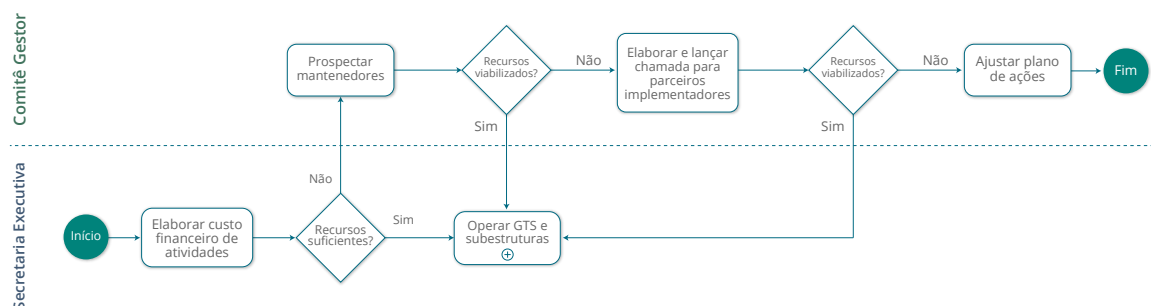


4.3 PROSPECTAR E GERENCIAR RECURSOS

4.3.1. Prospectar recursos

Para viabilizar suas atividades, o LAB requer a prospecção de recursos financeiros e/ou institucionais que podem ser advindas de diversas modalidades de financiamento. O processo de prospecção e mobilização de recursos se dá, de forma geral, nos termos do fluxograma abaixo ilustrado:

Fluxo 4: Prospecção de Recursos



As possíveis modalidades de financiamento se caracterizam conforme descrito:

(1) Recursos institucionais e/ou financeiros alocados pelas entidades gestoras fundadoras e mantenedoras

As entidades gestoras fundadoras e mantenedoras podem alocar recursos financeiros e institucionais para a viabilização de atividades do LAB. Os termos de alocação são regidos pelas condições acordadas quando da integração da entidade gestora mantenedora ao Comitê Gestor. No caso das entidades gestoras fundadoras, essa alocação pode ser iniciada, ampliada ou suprimida mediante sua manifestação voluntária, desde que discutida conjuntamente com antecedência com os demais integrantes do Comitê Gestor, para permitir o planejamento das medidas de manutenção ou ajuste das atividades do LAB.

(2) Recursos captados junto a grantmakers/ financiadores, nacionais e internacionais, cujo foco de financiamento é aderente às atividades do LAB

Para viabilizar recursos que tragam sustentabilidade e autonomia às atividades do LAB também podem ser submetidas propostas a chamadas públicas ou por convite, oferecidas por grantmakers nacionais e internacionais cujo enfoque de financiamento seja aderente ao propósito do LAB. O LAB deve ser também elegível em suas alternativas de gerenciamento de recursos de terceiros para recepção e alocação desses recursos (Ver Seção 4.3.2).

(3) Recursos mobilizados junto aos membros LAB, como Parceiros Implementadores

A critério do Comitê Gestor, decidido em unanimidade, podem ser publicadas chamadas de financiamento junto aos membros LAB para avanço das agendas temáticas definidas como estratégicas. Os membros selecionados como financiadores de GTs, SGTs e/ou Iniciativas se tornam Parceiros Implementadores do LAB. Cada chamada irá definir e descrever em detalhe as condições de candidatura e concorrência, parâmetros de aportes de financiamento, os termos de integração de um Parceiro Implementador, estabelecendo ainda prazos, normas, condições, direitos e deveres de todo o processo. O Comitê Gestor e a Secretaria Executiva terão o papel de acompanhar, reportar e proceder com ajustes em caso de identificação de qualquer conflito de interesse apresentado entre os Parceiros Implementadores e a agenda LAB.

Os Parceiros Implementadores, quando integrados, não compõem o Comitê Gestor do LAB, mas se configuram em uma instância relevante de consulta a este comitê. Sua permanência na condição de Parceiros Implementadores, frente à finalização do ciclo de financiamento, pode ser renovada se houver interesse do parceiro e anuência do Comitê Gestor.

Os ciclos de financiamento elegíveis para Parceiros Implementadores são definidos de acordo com o planejamento anual do LAB conduzido pelo Comitê Gestor com apoio dos colaboradores do LAB. Ciclos ou entrada de Parceiros Implementadores de maneira extraordinária ao previsto poderão ser realizados a critério do Comitê Gestor e conveniência do LAB frente às suas estratégias e correspondentes atividades para avanço da agenda de Finanças Sustentáveis.

4.3.2. Alocar e gerenciar recursos

O LAB não detém personalidade jurídica própria. As atividades que requerem financiamento se viabilizam por uma lógica sistêmica de três possíveis vias não exaustivas de recepção e gestão de recursos financeiros que podem acontecer concomitantemente e cumulativamente (mais de um fluxo em curso para a mesma atividade ou instância). As vias de recepção e gerenciamento de recursos que podem se aplicar às diferentes modalidades de financiamento são:

(1) Financiadores processam os custos de operação de atividades do LAB dentro da sua própria estrutura organizacional

Nessa modalidade o financiador se compromete com o recurso financeiro, acorda com o Comitê Gestor o valor do aporte e o tipo de despesa que será coberta, e, internamente a sua própria estrutura organizacional executa essas despesas em uma relação direta com o prestador de serviço ou colaborador. Deve prestar contas periódicas ao Comitê Gestor sobre os compromissos executados para manter a ciência do Comitê Gestor sobre o controle, acompanhamento e transparência dos aportes financeiros destinados à operação LAB e cumprimento de cronogramas de desembolso acordados.

(2) Contratação de um prestador de serviços que execute a gestão financeira
Recursos financeiros porventura captados que requeiram a intermediação de organizações especializadas em gestão administrativa-financeira de projetos

poderão contar com essa modalidade para viabilizar sua execução. Nesse caso, a escolha da prestadora de serviços, a relação operacional para execução do planejado e sua respectiva prestação de contas e acompanhamento é avaliada caso a caso pelo Comitê Gestor. Esta modalidade prevê a remuneração do prestador de serviço mediante pagamento de taxa de administração, variável em cada situação, nos termos praticados pelo mercado e aprovados pelo financiador. O financiador destinador dos recursos deve permitir explicitamente essa modalidade de gestão administrativa-financeira.

(3) Entidade gestora LAB executa acordo de cooperação para destinar recursos financeiros ao LAB

Nesta modalidade, alguma das entidades gestoras LAB pode, mediante anuência interna de sua direção, celebrar um acordo de cooperação técnica (ACT) com uma entidade mantenedora para viabilizar, no âmbito do ACT, as atividades do Lab. A partir do ACT pode receber recursos financeiros e executá-los por meio da sua estrutura operacional interna. Essa modalidade pode requerer análises prévias de impacto operacional na estrutura da referida entidade pelos quais seriam definidos instâncias e processos de prosseguimento, para mensuração de custeio desse processo, de maneira a favorecer a decisão da instituição sobre sua possibilidade de assumir o processo ou de aferir compensação proporcional adequada.

Modalidades emergentes de recepção e gestão de recursos financeiros podem ser estudadas e decididas pelo Comitê Gestor à medida que os aportes financeiros negociados requerem.

4.4 OPERAR GTS E SUBESTRUTURAS

A partir do Plano de Ação Geral e sua viabilidade financeira determinados, o processo de operação dos GTs e suas subestruturas se inicia com a elaboração dos Planos de Trabalho, de responsabilidade dos consultores especializados, quando o processo de Operação de GTs e subestruturas é iniciado. Os planos de trabalho elaborados são avaliados pelo Comitê Gestor, com aconselhamento da SE, e, uma vez aprovados, serão o documento de referência para a operação dos GTs, SGTs, iniciativas, com diretrizes centrais, calendário de trabalho, cronograma de entregas e indicadores de processos e resultados. A construção do Plano de Trabalho é resultado de um processo de debates entre os membros como parte do processo de engajamento de stakeholders. A partir desta construção os consultores elaboram os Planos de Trabalho que serão as diretrizes a guiar os trabalhos e entregas de cada estrutura.

Cabe à Secretaria Executiva alinhar com os consultores aspectos relevantes para a elaboração de planos de trabalho que projetam o percurso planejado para o alcance de entregas pertinentes a cada instância.

A dinâmica de funcionamento dos GTs e subestruturas tem como principal atividade a realização de reuniões de debate e trabalho, usualmente transmitidos por plataforma de reunião on-line.

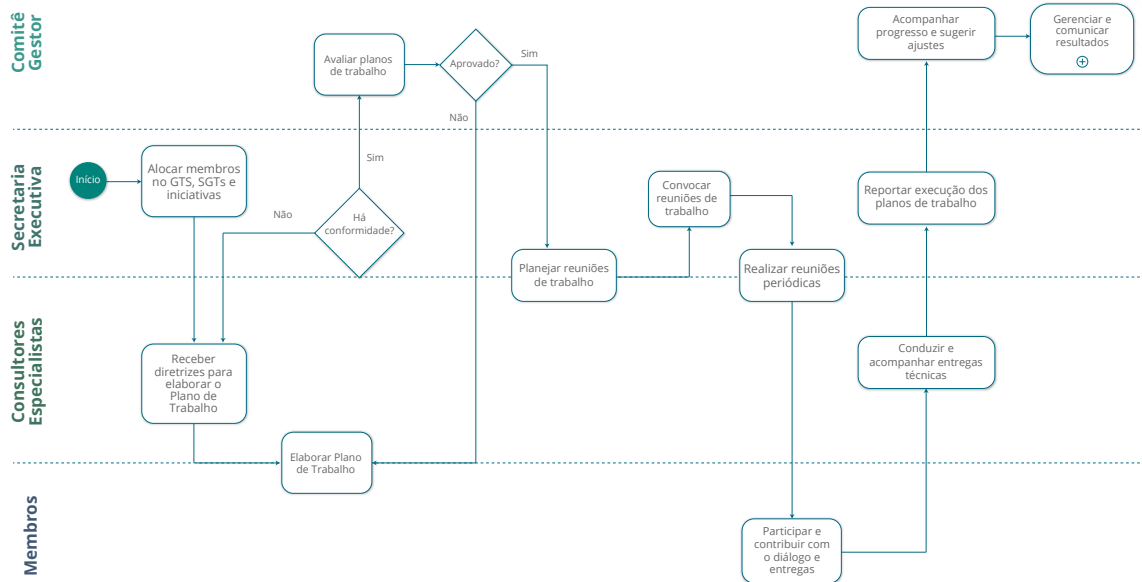
A operacionalização transversal de todas as instâncias é conduzida com a coordenação da Secretaria Executiva, que tem a responsabilidade pelo acompanhamento do calendário, convite aos membros participantes e disponibilização da sala online. A Secretaria Executiva também deve identificar as sinergias entre os grupos, subgrupos e iniciativas, de forma a buscar a integração e evitar duplicidades.

A responsabilidade pelo direcionamento técnico das instâncias é dos consultores especializados, assim como o registro em ata dos trabalhos. O plano de trabalho, validado pelo Comitê Gestor, é o instrumento de guia das atividades e respectivas entregas. Os consultores especializados têm a responsabilidade de propor abordagens, fomentar e conduzir a participação dos membros e acompanhar, coordenar e contribuir na execução de entregas técnicas, em constante reporte à Secretaria Executiva, que mantém o Comitê Gestor atualizado do andamento de todas as frentes de trabalho.

Plano de Trabalho Anual: é o documento que descreve o plano de ações de cada GTs e suas subestruturas, abordando suas subtemáticas, cronograma de entregas, calendário de atividades, responsabilidades, Iniciativas a serem instauradas, lideranças responsáveis e indicadores de acompanhamento de atividades e resultados.

O Comitê Gestor monitora o andamento das atividades e entregas a partir do reporte periódico da Secretaria Executiva, podendo sugerir redirecionamentos e ajustes. Semestralmente, avalia os resultados de cada instância para tomada de decisões sobre rota de trabalho e, anualmente, sobre lições aprendidas e coleta de insumos para condução do planejamento anual do ciclo seguinte (Ver Seção 4.5). Abaixo o processo modelado do fluxo de Operação de GTs e suas subestruturas está ilustrado com ressalvas sobre a espontaneidade dos processos de diálogo e produção de entregas de grupos multistakeholder, que podem alterar a ordem ou mesmo fazer necessários ajustes de operação nestas instâncias.

Fluxo 5: Operação de GTs e SGTs



4.5 GERENCIAR E COMUNICAR ATIVIDADES E RESULTADOS

4.5.1 Comunicação de atividades

Ao longo de todo seu fluxo e de maneira planejada ou de maneira espontânea e tempestiva o LAB realiza rotineiras e constantes atividades de comunicação com membros e agentes externos interessados, visando o engajamento nas atividades de debates e entregas concretas, bem como para disseminação de seus resultados que viabilizem seu impacto almejado.

As entidades gestoras são as porta-vozes do LAB, e a definição de quais entidades pronunciam-se em nome do LAB é avaliada caso a caso.

Participação em entrevistas, coletivas de imprensa, respostas à imprensa, participação como palestrante em eventos e participação como expositor em eventos em nome do LAB devem ser discutidas internamente pelo Comitê Gestor e decididas mediante consenso. Em caso de divergência, o convidado a se pronunciar não poderá representar o LAB, mas somente em caráter pessoal ou associado à instituição à qual está originalmente vinculado.

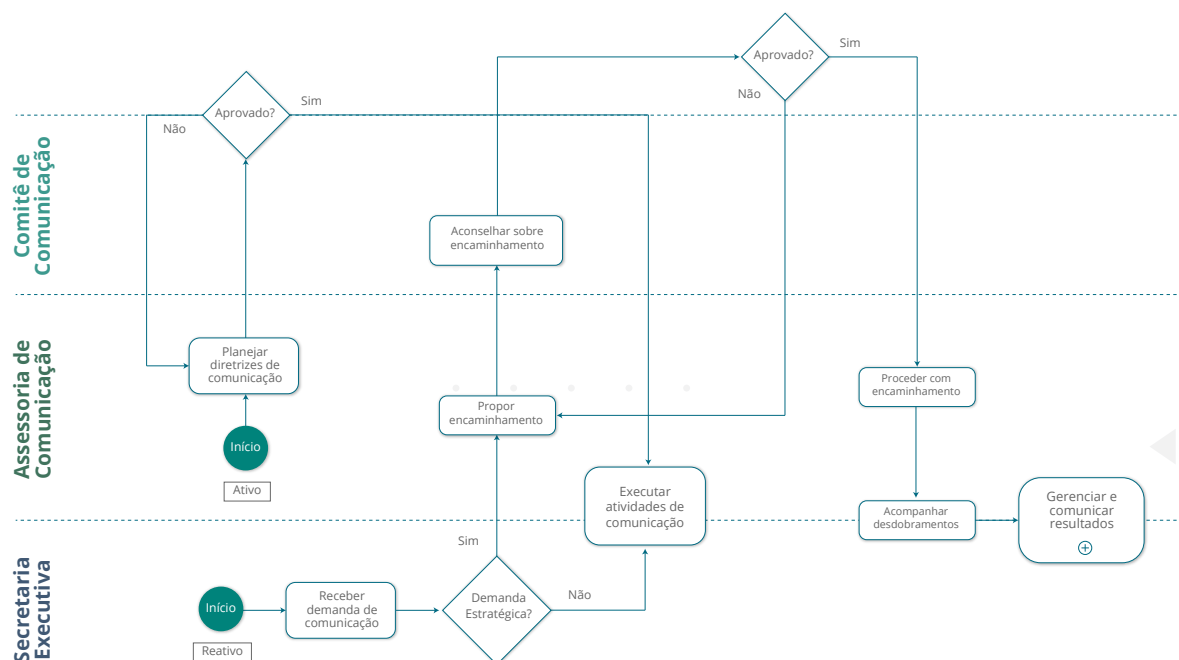
Pronunciamentos por escrito acerca das temáticas LAB devem passar pela revisão e aprovação unânime do Comitê Gestor, à exceção dos fluxos comunicacionais corriqueiros já direcionados pela estratégia mais ampla do LAB, e executados pela assessoria de comunicação, quando necessário aconselhada pelo Comitê de Comunicação e validada pelo Comitê Gestor.

A abertura de novos canais de comunicação, como redes sociais em que o LAB ainda não esteja presente, deverá ser decidida conjuntamente, por consenso, pelo Comitê Gestor, avalizado pelo aconselhamento do Comitê de Comunicação.

O uso da logomarca do LAB ou elementos de sua identidade visual por membros participantes está vedado, exceto em situações particulares, mediante consulta à Secretaria Executiva, que requer a avaliação da assessoria de Comunicação, anuência do Comitê Gestor, aconselhado por seu conjunto de instâncias colaboradoras.

Os fluxos comunicacionais do LAB se dão por vias ativas e reativas, e se encontram sumarizados nos quadros abaixo de forma não exaustiva.

Fluxo 6: Comunicação de atividades (Ativa e Reativa)



*Os fluxos ativo e reativo de comunicação de atividades do LAB convergem na execução das atividades de comunicação, seguindo, deste ponto em diante, o mesmo caminho de acompanhamento que se desdobra no processo “Gerenciamento e comunicação de resultados”.

Comunicação ativa

Mensagem	Mensageiro	Aprovação	Público-Alvo	Canais
Convocação para reuniões, compartilhamento de documentos	Sec. Executiva Consultores Especialistas	N/A	Membros	E-mail
Divulgação de atividades do LAB	Assessoria de Comunicação	Sec. Executiva	Membros Audiências externas	E-mail Site Redes Sociais Imprensa
Divulgação de resultados do LAB	Assessoria de Comunicação	Sec. Executiva	Membros Parceiros e financiadores Audiências externas	E-mail Site Redes Sociais Imprensa

Comunicação reativa

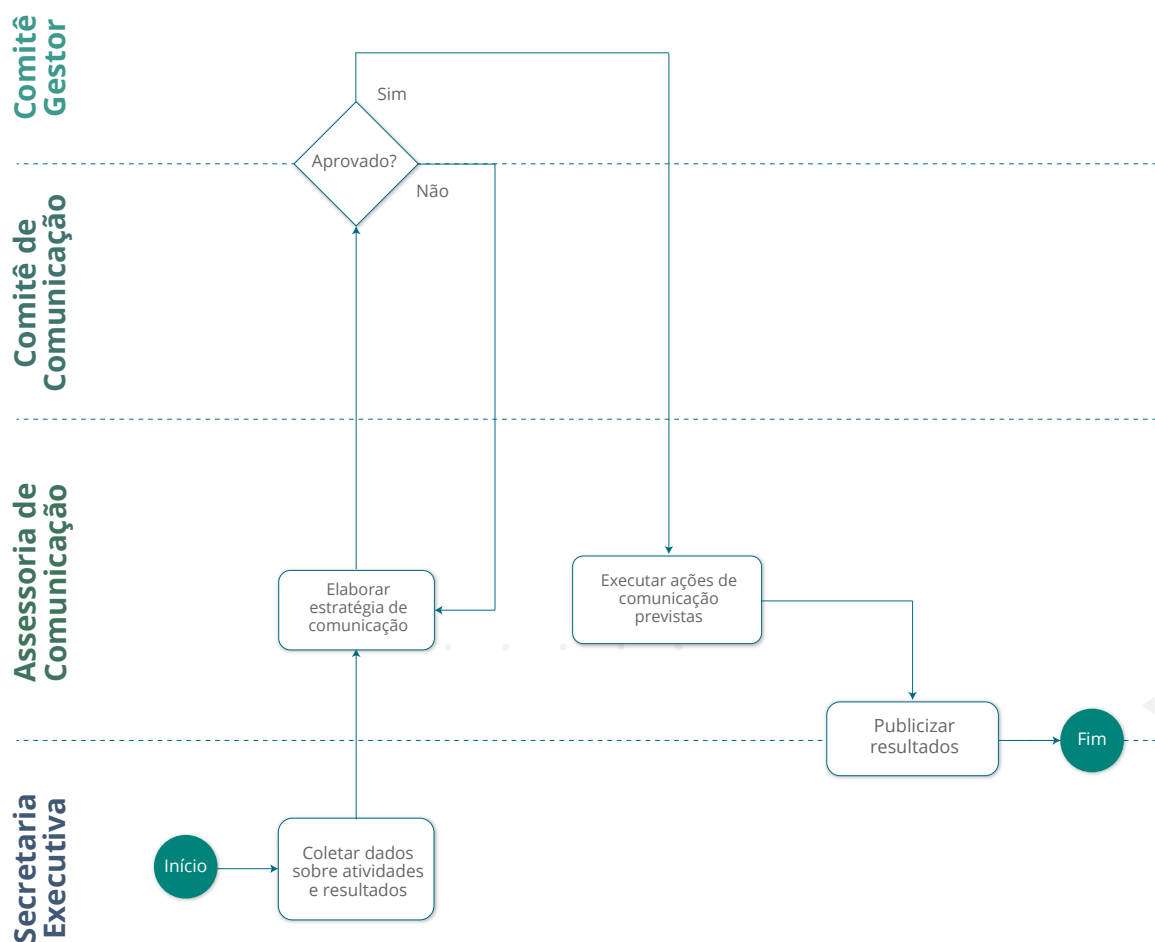
Mensagem	Mensageiro	Responsável por responder	Aprovação	Canais
Interesse em ser membro do LAB	Potencial membro	Secretaria Executiva	Comitê Gestor	E-mail
Demanda de contribuição técnica ou institucional	Imprensa	Assessoria de Comunicação, mobilizando Comitê de Comunicação, Secretaria Executiva e/ou Consultores especialistas	Comitê Gestor	E-mail Redes Sociais Presencial

Tendo em vista o caráter não exaustivo dos fluxos comunicacionais acima descritos, quando configura-se exceção ao descrito, os processamentos comunicacionais deverão ser objeto de avaliação da SE e Assessoria de Comunicação, que submete o tema ao Comitê de Comunicação, e referida análise à deliberação do Comitê Gestor.

4.5.2 Gerenciamento e comunicação de resultados

O gerenciamento e comunicação de resultados do LAB é entendido como o acompanhamento sistematizado e contínuo de atividades, intervenções, procedimentos e processos com enfoque nos resultados intermediários de curto e médio prazo e sua respectiva publicização. Se inserem aí também os processos avaliativos dos resultados do LAB que se referem à investigação dos objetivos e resultados previstos com as atividades e intervenções, com enfoque em níveis de eficácia, eficiência, efetividade e sustentabilidade das intervenções para alcance das metas estabelecidas e impactos buscados.

Fluxo 7: Gerenciamento e Comunicação de Resultados



a. Monitoramento e avaliação de resultados

O monitoramento e avaliação de resultados LAB parte de premissas associadas à sua natureza *sui generis*, a saber:

- O engajamento de atores relevantes e realização de entregas concretas por si só implica em potencial de mudança em prol da agenda de Desenvolvimento Sustentável e inovação;
- A cultura de monitoramento e avaliação visa à utilização dos indicadores quantitativos e qualitativos na tomada de decisão tempestiva, na aprendizagem coletiva de médio prazo e no planejamento de novas diretrizes de longo prazo;
- A cultura de indicadores deve ser propagada como instrumento de apoio à melhoria contínua de engajamento no propósito LAB. São instrumentos de estímulo ao progresso e aprendizagem, mais do que de prestação de contas, evitando a desmobilização dos membros;
- Os indicadores relacionados aos resultados intermediários e finais, provenientes das intervenções, são prioritariamente qualitativos, ainda que quantificáveis, mediante o propósito LAB de operar mudanças na propensão do ecossistema a inovar em direção do Desenvolvimento Sustentável;
- A cultura de monitoramento e avaliação também tem o objetivo de gerar uma camada extra de disseminação dos feitos LAB que estimulem atores menos envolvidos internamente e externos a se aproximarem da agenda de Finanças Sustentáveis;

As diretrizes de monitoramento e avaliação LAB são regidas pelos seguintes objetivos:

- Aumentar a transparência, *compliance* e *accountability*
- Melhorar o gerenciamento e performance
- Promover a tomada de decisões baseada em evidências
- ▶ Identificar problemas e gargalos em tempo hábil para mudanças de trajetórias de implementação
- Replicar modelos de projetos de sucesso
- Qualificar e alocar com eficiência, recursos, investimentos e financiamentos
- Encorajar inovações e diversificação de pensamentos e opiniões

Esses resultados monitorados e avaliados, assim como as atividades cotidianas de relevância da operação do LAB requerem publicização com o propósito de engajar mais e melhor os membros e stakeholders externos, favorecer parcerias financeiras e institucionais, promover transparência e *accountability* do LAB.

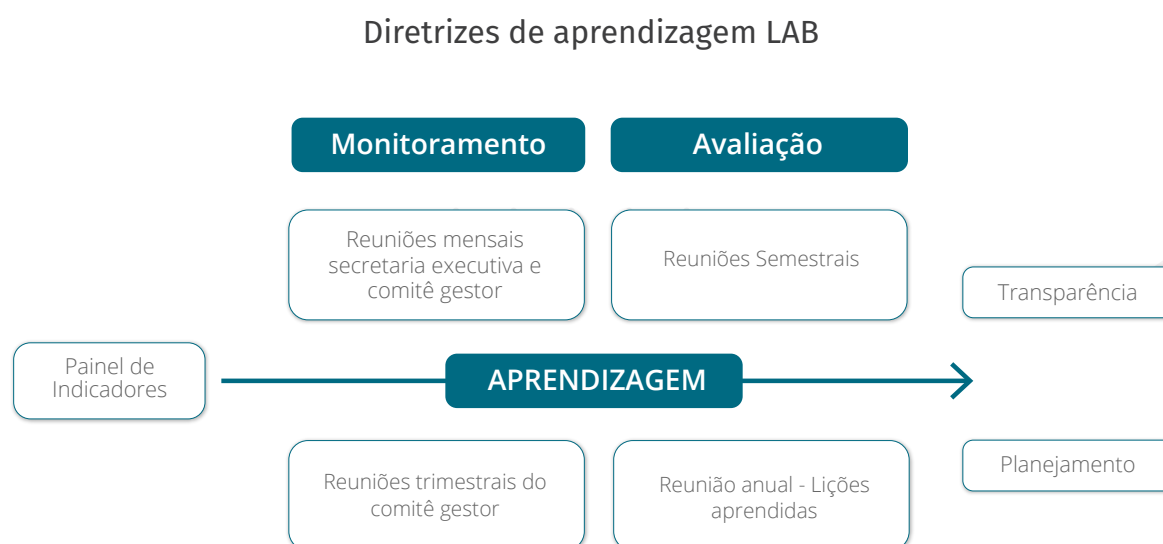
Uma matriz de indicadores para aferição de resultados do LAB será objeto de planejamento estratégico e poderá ser atualizada anualmente, ou sempre que se fizer necessário, para manter o gerenciamento de resultados atualizado e útil.

b. Aprendizagem

A diretriz de aprendizagem LAB se remete à realização de trocas coletivas entre entidades gestoras e equipe LAB sobre lições aprendidas para (re)direcionamento de rumos, com enfoque nos indicadores globais de resultados, percepção do Comitê Gestor e equipe LAB.

Reuniões mensais entre Secretaria Executiva e Comitê Gestor para apresentação dos resultados de monitoramento advindos dos Indicadores LAB e Reuniões trimestrais do Comitê Gestor são as instâncias propícias às trocas coletivas e reflexões sobre a necessidade de ajuste de rota. Em reuniões semestrais de avaliação e uma reunião anual sobre lições aprendidas no período, as trocas coletivas têm o propósito de avaliar a necessidade de correção de rumos estratégicos ou replicação de modelos e práticas.

A partir dos encontros e dinâmicas de aprendizagem o LAB utiliza os resultados para reiniciar seu processo de planejamento de atividades e dar transparência a seus resultados alcançados. A figura a seguir esquematiza as diretrizes de aprendizagem LAB.



c. Transparência e publicização de resultados

O LAB publiciza seus resultados, visando engajamento e ser referência na agenda, com enfoque em agregar resultados, reportar avanços e inspirar atores.

A publicização se dará mediante a divulgação, por meio de sumários executivos e relatórios de atividades anuais completos dos principais resultados aferidos pelo processo de monitoramento, avaliação e aprendizagem e lições aprendidas que poderão indicar diretrizes para o próximo ano. A divulgação de resultados será realizada em periodicidade semestral, com a divulgação de resultados parciais em resumos executivos e com periodicidade anual, com a divulgação em relatórios anuais completos.

Os canais de publicização dos resultados serão, prioritariamente, o website LAB, as redes sociais, a newsletter e as reuniões anuais.

Principais instrumentos	Formatos	Periodicidade	Canais	Seções chave
<ul style="list-style-type: none">• Sumários executivos• Relatórios de Atividades	<ul style="list-style-type: none">• Fact sheet• Relatório completo	<ul style="list-style-type: none">• Semestral [parcial]• Anual [consolidado]	<ul style="list-style-type: none">• Site• Redes sociais• Reuniões anuais	<ul style="list-style-type: none">• Resultados• Lições aprendidas• Diretrizes para o próximo ciclo

5. DIRETRIZES GERAIS DE COMPLIANCE

5.1 LEI GERAL DE PROTEÇÃO DE DADOS PESSOAIS

O LAB coleta dados dos participantes exclusivamente relacionados ao nome, vínculo institucional, endereço eletrônico e gênero e tem seu uso estritamente relacionado às atividades LAB, como convites para reuniões, eventos e demais atividades, compartilhamento de material técnico e divulgação dos resultados LAB, em estrita observância à Lei Geral de Proteção de Dados⁵.

5.2 ANTICORRUPÇÃO

Os gestores, colaboradores e membros LAB se comprometem com princípios de ética e transparência, bem como prevenir desvios de conduta por meio de governança transparente, gestão de riscos e *compliance* com órgãos reguladores, incluindo ações afirmativas anticorrupção.

⁵ A Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD) estabelece diretrizes importantes e obrigatórias para a coleta, processamento e armazenamento de dados pessoais. Para mais informações ver a LGPD ([Lei nº 13.709, de 14/8/2018](#)) em vigor a partir de 18 de setembro de 2020.

5.3. DIVERSIDADE

O LAB tem visão afirmativa para incluir em seus processos ações que valorizem a diversidade, combatendo e condenando quaisquer tipos de discriminação, especialmente às associadas às questões de gênero e raça.

6. DISPOSIÇÕES FINAIS

Todas as definições, políticas e fluxos constantes deste documento foram discutidas e validadas por todas as entidades gestoras fundadoras do LAB. Sua alteração ou supressão requer processo deliberativo por unanimidade.

Este documento é base para o Guia do Membro LAB, que estabelece os termos de governança e operação LAB para seus participantes.



Lab^o

Laboratório de Inovação Financeira

.....