



**NÚCLEOS DE COOPERAÇÃO
SOCIOAMBIENTAL**

Financiamentos Híbridos:

**mecanismos e aplicações em projetos de transformação
socioambiental e socioeconômica**



Aerton Paiva

Outubro de 2025

Foz do Iguaçu/PR



**MAIS QUE
ENERGIA**





FICHA TÉCNICA

Enio Verri

Diretor-geral brasileiro - Itaipu Binacional

Professor Irineu Colombo

Diretor superintendente - Itaipu Parquetec

ELABORAÇÃO DO CONTEÚDO

Aerton Paiva

REVISÃO TÉCNICA

Anne Paolle Jeziomy da Silva - Itaipu Parquetec

Carmem Romagna de Lima - Consultora Técnica

Joselani Silva Soares - Itaipu Binacional

Rosani Borba - Itaipu Binacional

PROJETO GRÁFICO

Agência Dona Jurema

Josiely Evangelista Cintra - Itaipu Parquetec

EQUIPE DE APOIO

Adilson Borges Lago - Itaipu Parquetec

Amanda Maciel Silveira - Itaipu Parquetec

Andressa Back - Itaipu Parquetec

Diego Moreira de Sousa - Itaipu Parquetec

Hellen Samantta de Jesus Santos - Itaipu Parquetec

Jéssica Martins dos Santos - Itaipu Parquetec

Karina Zavlenski Custodio - Itaipu Parquetec

Liana Santos - Itaipu Parquetec

Luiz Antonio Ferraro Júnior - Consultor Técnico

Natalia Valeria Améndola - Itaipu Parquetec

Thiago Pereira de Oliveira - Itaipu Parquetec

Welyton Manoel Nunes Silva - Itaipu Parquetec

ANO

Outubro de 2025

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P149 Paiva, Aerton

Financiamentos híbridos: mecanismos e aplicações em projetos de transformação socioambiental e socioeconômica / Aerton Paiva. -- Foz do Iguaçu, PR : Itaipu Parquetec, 2025.

31 p. : il.

ISBN Digital: 978-65-84251-02-1

Link de acesso:

<https://nucleosocioambiental.org.br/wpcontent/uploads/2025/12/Financiamentos-Hibridos.pdf>

1. Financiamento híbrido. 2. Teoria da mudança. 3. Planejamento plurianual 4. Ciclo de amadurecimento. 5. Projetos. I. Itaipu Parquetec. II. Itaipu Binacional. III. Título.

CDU 336.143

CDD 332.041

Sumário

Apresentação	3
1. Introdução	4
2. Bloco 1 - Fundamentos e contexto do financiamento híbrido	5
2.1. A necessidade de novas estratégias de financiamento	6
2.2. Da mudança à transformação sistêmica	6
2.3. O conceito de financiamento híbrido	7
2.4. O ciclo de vida dos projetos e os perfis de financiadores	8
2.5. Planejamento e sustentabilidade financeira desde a origem	8
3. Bloco 2 - A teoria da mudança como base estruturante do financiamento	10
3.1. O papel da teoria da mudança no desenho de projetos financiáveis	11
3.2. Quantificação, linha de base e evidências	12
3.3. Estruturação por eixos temáticos e modularidade	13
3.4. Alinhamento entre temas, estágios e apetite ao risco	14
3.5. Comparativo: modelo tradicional x modelo híbrido	15
3.6. A importância das métricas e do diálogo com o financiador	16
4. Bloco 3 - Da teoria à prática: estruturas híbridas e casos aplicados	17
4.1. Aplicação prática do financiamento híbrido	18
4.2. Estrutura do modelo: o caso do instituto amazônia+21	18
4.3. Lições práticas do modelo amazônia+21	20
4.4. Outros casos brasileiros de financiamento híbrido	21
4.5. Casos internacionais e lições globais	22
4.6. Diretrizes para replicação em organizações locais	23
5. Conclusões e diretrizes	24
5.1. O financiamento híbrido como paradigma de sustentabilidade	25
5.2. Planejamento de longo prazo e gestão de riscos	25
5.3. O papel das instituições de apoio e dos articuladores territoriais	26
5.4. Diretrizes operacionais para implementação	26
5.5. Considerações finais	27
6. Referências	29

Apresentação

A jornada dos Núcleos de Cooperação Socioambiental é uma iniciativa da Itaipu Binacional e do Itaipu Parquetec que busca fortalecer a construção de territórios mais sustentáveis. Desde a criação dos Núcleos, em 2024, essa rede de cooperação vem unindo diferentes organizações, instituições e pessoas comprometidas em gerar impactos positivos e duradouros para a sustentabilidade e a qualidade de vida em suas regiões.

Atualmente, são 21 Núcleos espalhados pelo Paraná e pelo sul do Mato Grosso do Sul, todos atuando com o mesmo propósito: promover transformações reais e coletivas em seus territórios.

Este material, elaborado a partir da palestra de Aerton Paiva, chega como um apoio técnico e inspirador para essa caminhada. Ele apresenta o conceito de Financiamento Híbrido (Blended Finance) — uma forma inovadora de combinar recursos públicos, privados e filantrópicos para viabilizar projetos que geram impacto social, ambiental e econômico. Mas o que o Financiamento Híbrido tem a ver com os Núcleos?

Tem tudo a ver! Os Núcleos já utilizam a Teoria da Mudança como base de planejamento — uma ferramenta que ajuda a visualizar o caminho entre os desafios de um território e os resultados que se deseja alcançar. Essa clareza sobre o percurso e os impactos esperados é exatamente o que o Financiamento Híbrido busca: projetos bem estruturados, com propósito e resultados verificáveis.

Ao fortalecer uma cultura de sustentabilidade contínua, os Núcleos mostram que querem ir além de ações pontuais. Eles buscam soluções duradouras, capazes de transformar a realidade local de forma sistêmica. O Financiamento Híbrido é um aliado poderoso nesse processo, pois ajuda a unir diferentes fontes de recursos e parceiros em torno de uma mesma causa, algo essencial para ampliar o alcance das ações e garantir sua continuidade.

Por isso, compreender esse conceito é um passo importante para que cada Núcleo avance em sua trajetória, passando da Fase 3, marcada pelas intervenções coletivas, para a Fase 5, que representa a sustentabilidade plena do Núcleo.

Convidamos todas e todos, representantes do poder público, empresas, organizações da sociedade civil e comunidades, a explorar este tema com atenção e curiosidade. Ao entender melhor o Financiamento Híbrido, fortalecemos juntos a caminhada dos Núcleos de Cooperação Socioambiental, contribuindo para a Governança Participativa e a Sustentabilidade que movem essa grande rede.

1. Introdução

Este texto apresenta os principais conceitos e fundamentos abordados na palestra *Financiamentos Híbridos: mecanismos e aplicações em projetos de transformação socioambiental e socioeconômica*, realizada no âmbito do programa de formação da Itaipu Binacional em 13 de outubro de 2025.

O objetivo é sistematizar o conteúdo da palestra, convertendo-o em um documento técnico de referência, voltado a apoiar organizações, cooperativas, universidades e prefeituras na compreensão e aplicação da estratégia de **financiamento híbrido** (*blended finance*) como instrumento de sustentabilidade e expansão de projetos sociais e ambientais.

A Itaipu, ao promover formações voltadas à captação de recursos e governança participativa, cumpre papel essencial de fortalecimento institucional. Ao integrar os núcleos de cooperação socioambiental, busca-se não apenas executar projetos, mas **estruturar modelos de atuação coletiva**, capazes de promover impactos socioeconômicos e ambientais duradouros.

O financiamento híbrido surge nesse contexto como um **mecanismo de alavancagem de recursos**, que permite combinar capitais públicos, privados e filantrópicos para reduzir riscos, ampliar escala e gerar impacto mensurável.



2. Bloco 1

Fundamentos e contexto do financiamento híbrido

2.1. A necessidade de novas estratégias de financiamento

O desafio de financiar projetos de impacto socioambiental é antigo, mas vem se tornando mais complexo diante da crescente competição por recursos e da exigência de resultados concretos.

Organizações de diferentes portes enfrentam dificuldades recorrentes: dependência de um único apoiador, ausência de métricas de impacto, e estruturas de governança incipientes. Além disso, os financiadores se tornaram mais exigentes, buscando **clareza, governança e capacidade de entrega** — os três critérios centrais para qualquer decisão de investimento social.

Tradicionalmente, o financiamento de projetos sociais no Brasil se estruturou por meio de **apoios pontuais**, geralmente a fundo perdido, o que gera descontinuidade e dependência. Essa lógica não é suficiente para sustentar processos de transformação.

A transição para modelos mais duradouros requer pensar o projeto como um **sistema em evolução**, que combina diferentes fontes de recursos e atores ao longo do tempo.

Essa abordagem implica compreender o investimento não como um evento isolado, mas como parte de um **ciclo contínuo de maturação institucional e financeira**.

2.2. Da mudança à transformação sistêmica

É fundamental distinguir o conceito de *mudança* do de *transformação*.

A mudança se refere à adaptação pontual de uma realidade; a transformação, por sua vez, pressupõe **alterações estruturais e sistêmicas** nos modos de produzir, relacionar e sustentar.

Projetos de transformação socioambiental ou socioeconômica não se limitam a corrigir deficiências; eles redesenham as condições que as produzem.

Por isso, a transformação requer **visão de longo prazo, cooperação interinstitucional e planejamento financeiro progressivo**, algo incompatível com modelos de financiamento de curto ciclo.



Nesse sentido, países que têm obtido sucesso em processos de transformação sustentável — como a China e a Índia — adotam **planejamentos plurianuais** e fundos estruturantes capazes de dar suporte a trajetórias de 20 ou 30 anos.

O financiamento híbrido retoma essa lógica, adaptando-a às realidades locais e territoriais, sem perder a visão sistêmica de longo alcance.

2.3. O conceito de financiamento híbrido

O **financiamento híbrido** (ou *blended finance*) é a integração planejada de capitais de diferentes naturezas — público, privado e filantrópico — com o propósito de ampliar o impacto e reduzir os riscos de investimentos socioambientais.

O princípio central é combinar recursos conforme o **apetite ao risco** de cada tipo de financiador, permitindo que o capital mais paciente e tolerante (como o filantrópico ou público) viabilize a entrada do capital mais exigente (privado e comercial).

Em termos técnicos, trata-se de uma **arquitetura financeira em camadas**, em que cada tipo de capital exerce uma função específica:

- **Capital de primeira perda (first loss)** – absorve os riscos iniciais e garante segurança a investidores mais conservadores.
- **Capital concessional (ou paciente)** – concede crédito a taxas reduzidas ou prazos longos, dando fôlego à maturação do projeto.
- **Capital de impacto** – busca retorno financeiro moderado associado a métricas de impacto social ou ambiental.
- **Capital comercial** – investe em projetos maduros, sustentados e integrados à economia real.

O resultado é uma estrutura combinada de risco e retorno, na qual o capital paciente atua como catalisador do capital privado, gerando uma cadeia virtuosa de sustentabilidade.

2.4. O ciclo de vida dos projetos e os perfis de financiadores

Todo projeto percorre um **ciclo de amadurecimento** que define o tipo de capital mais adequado a cada fase. O ciclo pode ser dividido em quatro estágios principais:

Etapa do Projeto	Objetivo Principal	Tipo de Financiador	Função do Capital
Prova de Conceito	Testar ideias e hipóteses	Filantropia, fundos públicos	Capital de risco inicial
Piloto	Validar o modelo e gerar métricas	Fundações, agências de cooperação	Apoiar operação e medir resultados
Expansão	Escalar o impacto	Bancos de desenvolvimento, investidores de impacto	Sustentar crescimento
Incorporação	Integrar o projeto à economia real	Setor privado, fundos comerciais	Tornar o modelo autossustentável

Essa progressão temporal é essencial para alinhar **expectativas de retorno, prazos de maturação e papéis institucionais**.

Cada etapa exige governança adequada, planejamento financeiro e monitoramento contínuo de resultados.

2.5. Planejamento e sustentabilidade financeira desde a origem

A sustentabilidade de um projeto não se constrói ao final do ciclo; ela precisa estar presente **desde o desenho inicial**.

No momento em que uma iniciativa é concebida, já se deve prever como e **quando ela atingirá autossuficiência** — mesmo que isso ocorra em 10 ou 20 anos.

Essa visão de longo prazo é o que diferencia projetos pontuais de **projetos transformadores**.

O planejamento híbrido exige responder a quatro perguntas fundamentais:

- 1 - Quais são as **fontes de financiamento** disponíveis para cada fase?
- 2 - Qual é o **perfil de risco** de cada financiador potencial?
- 3 - Como garantir **continuidade e transição** entre as etapas do projeto?
- 4 - Quais **métricas de desempenho** indicarão a maturidade institucional e financeira?

• • •

Responder a essas perguntas é o primeiro passo para que o projeto deixe de depender de um único apoio e passe a operar dentro de um **ecossistema de financiamentos complementares**.



3. Bloco 2

A teoria da mudança como base estruturante do financiamento

3.1. O papel da teoria da mudança no desenho de projetos financiáveis

A **Teoria da Mudança** é um dos instrumentos mais poderosos para estruturar projetos que pretendem captar recursos de forma consistente.

Ela permite **mapear o percurso lógico** entre o problema identificado, as ações planejadas e os impactos esperados, tornando visível a coerência e a mensurabilidade do projeto.

De modo sintético, a teoria da mudança se organiza a partir de cinco elementos fundamentais:

Etapa	Pergunta-chave	Produto esperado
Problema	Qual realidade precisa ser transformada?	Diagnóstico de base
Atividades	O que será feito para mudar essa realidade?	Ações e processos
Produtos	O que será gerado como resultado direto das atividades?	Entregas tangíveis
Resultados	Que efeitos imediatos serão observados?	Mudanças comportamentais, institucionais ou produtivas
Impactos	Qual transformação estrutural será alcançada?	Sustentabilidade social, ambiental e econômica

Ao aplicar essa lógica, os proponentes conseguem traduzir intenções em **racionalidades verificáveis**, o que é fundamental para dialogar com financiadores.

Um projeto que domina sua própria teoria de mudança demonstra clareza estratégica e governança sobre o impacto que pretende alcançar.

3.2. Quantificação, linha de base e evidências

Um dos aspectos mais sensíveis na construção da teoria de mudança é a **quantificação dos resultados**. Projetos robustos devem partir de uma linha de base, ou seja, um conjunto de informações iniciais que descrevem a situação anterior à intervenção.

Sem essa linha de base, torna-se impossível comprovar o impacto alcançado.

Os financiadores atuais — sejam públicos, privados ou filantrópicos — têm enfatizado três atributos fundamentais:



1. Efetividade

o grau de transformação real gerada.



2. Eficiência

a relação entre custos e resultados obtidos.



3. Economicidade

a capacidade de realizar ações ao menor custo possível sem perda de qualidade.

Esses parâmetros, já incorporados por instituições como o Tribunal de Contas da União (TCU) e o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES), migraram para o campo da filantropia e dos fundos socioambientais.

Assim, não basta demonstrar boas intenções; é preciso **provar com dados** que o investimento produz resultados concretos e sustentáveis.

A **mensuração de impacto** deixou de ser um diferencial e passou a ser uma **condição de elegibilidade** para acesso a novas fontes de financiamento.

Portanto, aprender a desenhar e monitorar indicadores é hoje uma competência institucional estratégica.

3.3. Estruturação por eixos temáticos e modularidade

Ao transpor a teoria da mudança para o planejamento financeiro, é fundamental compreender que cada projeto pode ser desmembrado em **eixos temáticos** — educação, energia, produção local, florestas, inclusão social, entre outros.

Cada eixo pode dialogar com **tipos diferentes de financiadores**, ampliando a capilaridade da captação e reduzindo a dependência de uma única fonte.

Essa abordagem modular permite criar **subprojetos financiáveis** dentro de um mesmo programa, alinhando cada componente a parceiros estratégicos. Por exemplo:



Um eixo voltado à **formação de jovens** pode atrair fundações empresariais.



Um eixo de **infraestrutura rural** pode acessar recursos públicos e emendas parlamentares.



Um eixo de **inovação produtiva** pode dialogar com investidores de impacto.

Essa combinação de eixos forma uma **arquitetura integrada de financiamento**, coerente com a lógica do blended finance.

Cada módulo tem seu papel técnico e financeiro, mas todos convergem para um impacto comum, descrito na teoria da mudança.

3.4. Alinhamento entre temas, estágios e apetite ao risco

A articulação entre **temas de projeto** e **perfis de financiadores** depende do entendimento do **apetite ao risco** de cada instituição.

Em um modelo híbrido, cada parceiro ocupa uma camada funcional específica dentro da estrutura de financiamento:

Camada	Tipo de Capital	Quem exerce esse papel	Função no arranjo
1. Capital de primeira perda (first loss)	Filantrópico / público	Fundações, bancos públicos, organismos multilaterais	Absorve os riscos iniciais e protege investidores mais conservadores
2. Capital concessional (paciente)	Empréstimos com juros reduzidos ou prazos longos	Bancos de desenvolvimento, fundos de inovação	Reduz custo total do financiamento e apoia maturação do projeto
3. Capital de impacto	Investimento com retorno moderado e métricas de impacto	Fundos de impacto, empresas de responsabilidade social	Sustenta expansão e consolidação
4. Capital comercial	Investimento tradicional de mercado	Bancos privados, investidores institucionais	Garante escala e integração à economia real

Ao distribuir o risco dessa forma, cria-se um **ambiente financeiro equilibrado**, em que nenhum investidor carrega sozinho o ônus da incerteza.

Essa estrutura também melhora a **atratividade do projeto**, pois demonstra planejamento, mitigação de risco e governança.

3.5. Comparativo: modelo tradicional x modelo híbrido

O modelo tradicional de captação baseia-se na busca de recursos pontuais, sem coordenação entre fontes. O financiamento híbrido, por outro lado, desenha **desde o início a arquitetura financeira completa**, prevendo a entrada e saída de cada tipo de capital ao longo do ciclo de vida do projeto.

As diferenças estruturais podem ser resumidas da seguinte forma:

Aspecto	Modelo Tradicional	Financiamento Híbrido
Lógica de funcionamento	Busca recursos conforme a necessidade	Estrutura financeira desenhada desde o início
Risco	Cada investidor decide isoladamente?	O arranjo distribui riscos entre tipos de capital
Captação	Fragmentada e não coordenada	Articulada e combinada conforme perfil e estágio
Perfil dos financiadores	Doadores pontuais	Parceiros complementares com papéis definidos
Uso dos recursos	Qual transformação estrutural será alcançada?	Sustentabilidade social, ambiental e econômica
Governança	Aplicação parcial e desarticulada	Recursos organizados em camadas integradas
Sustentabilidade	Centralizada no executor	Compartilhada e transparente
Foco temporal	Curto prazo	Curto, médio e longo prazo integrados
Resultado esperado	Execução limitada	Escalonamento sustentável e atração de novos investidores

Essa comparação evidencia que o blended finance não é apenas **uma nova forma de captar recursos, mas uma nova lógica de gestão estratégica e institucional**.

3.6. A importância das métricas e do diálogo com o financiador

A eficácia de qualquer teoria de mudança depende da qualidade de suas métricas e da capacidade de comunicar resultados.

Financiadores valorizam **histórias de autossuficiência**, ou seja, trajetórias claras que demonstram como o projeto se tornará financeiramente independente ao longo do tempo.

Por isso, ao apresentar uma proposta, deve-se ir além da narrativa social e incluir:



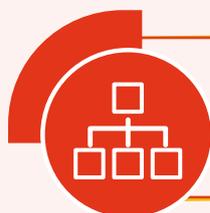
Projeções financeiras coerentes com o ciclo do projeto;



Indicadores de desempenho e impacto;



Estratégia de diversificação de fontes;



Estrutura de governança e de monitoramento.

O projeto deve ser **vendido não como uma ideia**, mas como **um impacto comprovável**.

Essa mudança de linguagem é decisiva para atrair investidores institucionais e fundos internacionais, que operam com métricas padronizadas e exigem rastreabilidade dos resultados.



4. Bloco 3

Da teoria à prática: estruturas híbridas e casos aplicados

4.1. Aplicação prática do financiamento híbrido

Uma vez compreendidos os fundamentos conceituais e a lógica da teoria da mudança, o desafio seguinte é **aplicar o modelo de financiamento híbrido em contextos reais**.

O blended finance não se limita a uma teoria de captação, mas constitui **um método de estruturação de arranjos financeiros e institucionais** capazes de integrar diferentes fontes de recursos de modo coordenado.

Na prática, o modelo requer três componentes essenciais:



1. Planejamento financeiro em camadas

identificação de quais tipos de capital são adequados a cada estágio de maturidade do projeto.



2. Coordenação entre atores

definição clara de papéis e responsabilidades entre financiadores, executores e instituições de apoio.



3. Governança compartilhada

mecanismos de transparência e prestação de contas integrados, válidos para todos os participantes do arranjo.

Esses três elementos formam a base de qualquer estrutura híbrida sustentável.

4.2. Estrutura do modelo: o caso do instituto amazônia+21

O exemplo mais avançado de aplicação do modelo híbrido no Brasil é o Instituto Amazônia+21 (IAM+21), criado pela Confederação Nacional da Indústria (CNI) e pelas federações industriais da Amazônia Legal. O instituto atua em cinco frentes complementares:

1. Observatório da Amazônia (produção de conhecimento e dados estratégicos);
2. Cadeias de Valor Sustentáveis e Novos Negócios;
3. Desenvolvimento Empresarial (capacitação e incubação de negócios);
4. Fórum Amazônia+21 (articulação institucional e de parcerias);
5. **Facility de Investimentos Sustentáveis** — a estrutura central de blended finance do Instituto.

A **Facility de Investimentos Sustentáveis** opera como **plataforma integradora de recursos financeiros, técnicos e institucionais** voltada a apoiar projetos de impacto na Amazônia. Seu funcionamento é baseado em uma **arquitetura de camadas de capital**, que vai desde fundos catalíticos (*first loss*) até fundos de investimento em participações e direitos creditórios (FIDCs).

As principais características da facility incluem:

- **Integração de capitais públicos, privados e filantrópicos;**
- **Meta de captação escalonada**, mobilizando centenas de milhões nos primeiros anos e bilhões ao longo da década;
- **Governança multissetorial**, com participação de federações industriais, bancos públicos, investidores de impacto e órgãos de fomento;
- **Plataformas integradas de atuação:** investimento, engajamento, assistência técnica e conhecimento;
- **Foco em reduzir riscos e ampliar o alcance dos investimentos sustentáveis.**

A **função estratégica da Facility** é organizar e aproximar **oferta e demanda por investimento sustentável**, atuando como ponte entre grandes investidores e projetos locais. Dessa forma, pequenas iniciativas comunitárias ou empresariais passam a ter acesso a capital que antes seria inacessível, com suporte técnico e institucional para sua maturação.

4.3. Lições práticas do modelo amazônia+21

O caso Amazônia+21 demonstra que o blended finance pode ser implementado com sucesso desde que alguns princípios sejam observados:

Aspecto	O que o caso demonstra	Lições para pequenas e médias instituições
Combinação de capitais	Integração de fontes públicas, filantrópicas e privadas para reduzir risco	É possível viabilizar projetos locais combinando apoios de natureza distinta
Assistência técnica integrada	O apoio financeiro vem acompanhado de suporte técnico	Capacitação e acompanhamento são essenciais à sustentabilidade
Governança compartilhada	Múltiplas instituições com papéis definidos	Transparência e boa gestão fortalecem a confiança dos financiadores
Escalonamento planejado	Crescimento por estágios: do capital paciente ao comercial	Projetos devem planejar fases e fontes correspondentes
Visão de longo prazo	Planejamento decenal de consolidação	Resultados duradouros exigem metas plurianuais

Essa experiência reforça que o **financiamento híbrido é também um modelo de governança**, não apenas de captação.

Ao articular atores com diferentes perfis de risco e retorno, ele cria ambientes de cooperação e aprendizado contínuo.

4.4. Outros casos brasileiros de financiamento híbrido

Além do Instituto Amazônia+21, diversas iniciativas nacionais vêm incorporando o conceito de blended finance em suas estruturas:

- **CRA Sustentável do Cacau na Mata Atlântica:** uso de Certificados de Recebíveis do Agronegócio (CRA) verdes como instrumento híbrido, combinando capital de mercado com crédito estruturado.
- **BNDES – Chamadas de Blended Finance:** o banco tem promovido chamadas públicas que misturam recursos não reembolsáveis, garantias e dívidas concessionais, em parceria com capitais privados.
- **EcolInvest Brasil (Governo Federal):** programa federal em desenvolvimento para mobilizar recursos climáticos, atuando como catalisador de capital privado em projetos ambientais.
- **KPTL e fundos de impacto emergentes:** fundos que operam com tranches de capital filantrópico e comercial em estágios iniciais de negócios amazônicos.
- **Instituto Arapyáú:** organização filantrópica que promove o blended finance como estratégia para a bioeconomia e apoio a empreendimentos locais.

Essas experiências mostram que o conceito está se disseminando rapidamente no Brasil, especialmente em setores como bioeconomia, agricultura regenerativa, energia limpa e desenvolvimento territorial.

4.5. Casos internacionais e lições globais

O blended finance é hoje uma **tendência consolidada** em diversos países e setores. Alguns exemplos notáveis incluem:

Caso / País	Setor	Estrutura do modelo	Principais lições
Green Finance Facility (Macedônia do Norte)	Eficiência energética e energia limpa	Fundo misto com subsídios públicos, capital bancário e recursos multilaterais	Pequenos projetos tornam-se viáveis quando combinam incentivos e mitigação de risco
Impact Bonds de Saúde (África)	Saúde pública	Investidores financiam ações e são pagos conforme metas atingidas (pay for success)	O blended finance pode alinhar retorno financeiro e impacto social
Mirova Land Degradation Neutrality Fund (Global)	Agricultura regenerativa	Combina capital filantrópico (first loss), empréstimos concessional e capital privado	Estruturas híbridas viabilizam projetos ambientais com baixo apelo comercial
IFC Blended Finance Facility (Global)	Infraestrutura e sustentabilidade	Usa capital concessional para oferecer garantias e atrair investidores privados	O capital paciente das instituições de fomento “abre caminho” para o capital comercial
Fundo de Transição Energética (Indonésia)	Energia limpa e descarbonização	Pacote de US\$ 2,1 bilhões com Banco Mundial, agências multilaterais e fundos soberanos	Combina política pública, regulação e incentivos financeiros para acelerar a transição

Esses casos demonstram que o blended finance é **adaptável a diferentes contextos** e que o Brasil possui todas as condições institucionais para ampliar o uso dessa estratégia.

4.6. Diretrizes para replicação em organizações locais

A estruturação de modelos híbridos em organizações locais e regionais exige planejamento técnico e institucional. As principais diretrizes incluem:

- 1. Mapeamento de políticas públicas e fontes de financiamento** – identificar oportunidades em editais, programas governamentais, emendas parlamentares e fundos internacionais.
- 2. Construção de uma “mandala de fontes”** – visualizar as possibilidades de recursos em torno do projeto (públicas, privadas, filantrópicas, de crédito, de impacto etc.).
- 3. Definição de métricas de impacto** – estabelecer indicadores claros e verificáveis desde o início.
- 4. Governança e transparência** – criar mecanismos de monitoramento e prestação de contas conjuntos entre parceiros.
- 5. Narrativa de autossustentação** – formular um plano claro de como o projeto se manterá no médio e longo prazo.
- 6. Capacidade de articulação e venda institucional** – compreender que captar recursos é vender uma solução, e não apenas pedir apoio.

Esses elementos compõem o que se pode chamar de **ecossistema de blended finance**, em que o projeto é visto como um produto de impacto e o financiador como um parceiro estratégico na geração de valor público.



5. Conclusões e diretrizes

5.1. O financiamento híbrido como paradigma de sustentabilidade

O financiamento híbrido representa mais do que uma inovação financeira: ele constitui um novo paradigma de **sustentabilidade institucional**.

Enquanto os modelos tradicionais se baseiam em captações pontuais e curtos ciclos de apoio, o blended finance cria **trajetórias estruturadas de maturação**, integrando diferentes tipos de capital ao longo do tempo e reduzindo a vulnerabilidade das organizações executoras.

A principal virtude desse modelo está em **alinhamento entre capital e propósito**.

Cada tipo de recurso — filantrópico, público, de impacto ou comercial — cumpre uma função específica dentro de uma estratégia coordenada.

Essa lógica evita sobreposições, melhora a previsibilidade financeira e aumenta a confiança dos investidores e parceiros.

Adotar essa abordagem significa também mudar a mentalidade institucional: deixar de pensar em projetos como *pedidos de apoio* e passar a concebê-los como **instrumentos de transformação mensurável**.

Nesse sentido, o financiamento híbrido não é apenas uma solução de captação, mas um **método de gestão e governança de impacto**.

5.2. Planejamento de longo prazo e gestão de riscos

A experiência internacional demonstra que projetos transformadores requerem **planejamento de longo prazo e capacidade de lidar com incertezas**

A visão de futuro — ainda que sujeita a revisões — é o que confere direção e consistência a um projeto.

A adoção de um modelo híbrido exige que as organizações desenvolvam competências em:

- ✓ **Gestão de risco e de apetite ao risco;**
- ✓ **Elaboração de métricas e indicadores de desempenho;**
- ✓ **Negociação multissetorial** com atores de perfis distintos;

- ✓ **Monitoramento e avaliação de resultados;**
- ✓ **Planejamento financeiro escalonado**, capaz de antecipar a transição entre diferentes tipos de capital.

Essas competências tornam-se diferenciais institucionais e ampliam o acesso a editais, fundos e parcerias internacionais.

5.3. O papel das instituições de apoio e dos articuladores territoriais

Iniciativas como a da Itaipu Binacional — ao capacitar núcleos de cooperação socioambiental — são fundamentais para **institucionalizar o conhecimento sobre blended financ** e ampliar sua aplicação territorial.

O papel dessas instituições é duplo:

- 1. Atuar como capital paciente**, dando o impulso inicial e reduzindo riscos para novos projetos;
- 2. Fortalecer a capacidade técnica e de governança** das organizações locais, preparando-as para operar de forma autônoma.

Ao funcionar como articuladora e catalisadora de recursos, a Itaipu consolida um **ecossistema de inovação e sustentabilidade financeira**, contribuindo diretamente para a transformação socioeconômica regional.

5.4. Diretrizes operacionais para implementação

Com base na análise desenvolvida ao longo deste texto, podem-se sintetizar as seguintes diretrizes operacionais para instituições que desejem adotar o modelo híbrido de financiamento:

- 1. Desenhar a teoria da mudança** antes da captação, definindo claramente as relações entre atividades, resultados e impactos.
- 2. Planejar o ciclo financeiro** em etapas — da prova de conceito à incorporação — mapeando o tipo de capital ideal para cada fase.
- 3. Construir uma mandala de financiadores** que inclua fontes públicas, privadas, filantrópicas e de impacto.

4. **Estabelecer métricas e indicadores mensuráveis**, baseados em evidências e acompanhados de linha de base.
5. **Criar uma governança compartilhada**, com regras de decisão, transparência e prestação de contas compatíveis com as exigências dos financiadores.
6. **Manter uma estratégia de comunicação contínua com investidores**, fortalecendo o relacionamento e a confiança mútua.
7. **Incorporar a assistência técnica como parte do modelo financeiro**, garantindo que a capacitação acompanhe os investimentos.
8. **Monitorar e revisar periodicamente a teoria de mudança**, ajustando rotas e incorporando aprendizados.

Essas diretrizes formam a espinha dorsal de qualquer projeto que deseje transitar da dependência de apoios pontuais para um modelo de sustentabilidade de longo prazo.

5.5. Considerações finais

O blended finance consolida-se, globalmente e no Brasil, como uma das **principais estratégias de financiamento para o desenvolvimento sustentável**.

Mais do que diversificar fontes, trata-se de integrar recursos de forma inteligente e estratégica, combinando o que cada tipo de capital tem de melhor: a tolerância ao risco do filantrópico, o alcance do público, a eficiência do privado e a mensurabilidade do investimento de impacto.

No contexto brasileiro, o desafio não é apenas técnico, mas também cultural e institucional.

A adoção do financiamento híbrido implica fomentar uma cultura de planejamento, transparência e colaboração, articulando governos, empresas e sociedade civil em torno de um propósito comum: gerar impacto positivo mensurável e duradouro.

Assim, o blended finance deixa de ser apenas uma metodologia financeira para se tornar um **instrumento de transformação sistêmica**, capaz de alinhar finanças, desenvolvimento e sustentabilidade.



Próximos Passos: Aprofundamento e Recursos

A sua jornada de aprendizado não precisa terminar aqui. Se este material despertou em você o desejo de explorar mais profundamente os temas de impacto e transformação social, sugerimos os seguintes materiais de aprofundamento:

1 - O Poder do Impacto Coletivo:

Para ir além da teoria e compreender a aplicação prática da metodologia de Impacto Coletivo, assista à discussão detalhada com o especialista Andreas Uffer.

ACESSE

2 - As Bases da Teoria da Mudança:

Interessado em conhecer os fundamentos que estruturam a Teoria da Mudança? Aprofunde-se no tema com a especialista Walquíria Tiburcio.

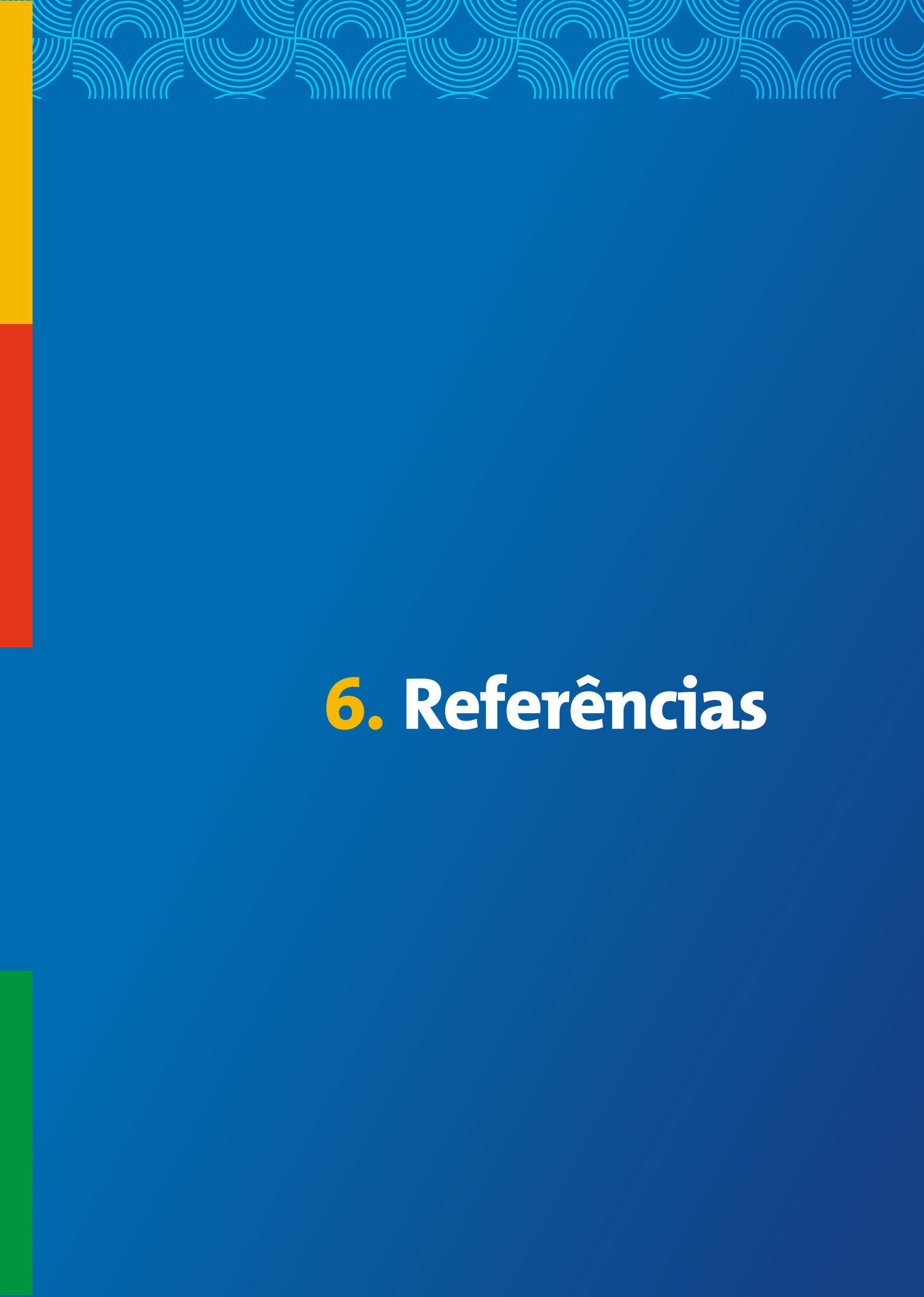
ACESSE

3 - Núcleos de Cooperação Socioambiental:

Para uma visão completa sobre o funcionamento, a estrutura e os resultados alcançados pelos Núcleos de Cooperação Socioambiental, consulte nossos materiais oficiais.

ACESSE





6. Referências



BANCO NACIONAL DO DESENVOLVIMENTO. **Chamada Pública de Blended Finance para Impacto Socioambiental**. Rio de Janeiro, 2023.

BRASIL. Ministério do Meio Ambiente. **Nature Investment Lab**. Eco Invest Brasil – Estruturação de Instrumentos de Financiamento Verde e Híbrido. Brasília, 2024. Disponível em: https://natureinvestmentlab.org/wp-content/uploads/2025/03/Nature-Investment-Lab_Briefing-Eco-Invest_Oportunidades-SbN-18Dec2024.pdf. Acesso em: 15 dez. 2025.

CONVERGENCE. **State of Blended Finance 2023**. Toronto, 2023. Disponível em: <https://ppp.worldbank.org/sites/default/files/2025-06/State%20of%20Blended%20Finance%202023.pdf>. Acesso em: 9 dez. 2025.

GLOBAL IMPACT INVESTING NETWORK. **Core Characteristics of Impact Investing**. 2023. Disponível em: <https://s3.amazonaws.com/giin-web-assets/giin/assets/publication/post/core-characteristics-webfile.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2025.

INSTITUTO AMAZÔNIA+21. **Facility de Investimentos Sustentáveis**. Manaus, 2024. Disponível em: <https://institutoamazonia21.org.br/facility-de-investimentos-sustentaveis-vem-para-impulsionar-desenvolvimento-na-amazonia/>. Acesso em: 15 dez. 2025.

INSTITUTO ARAPYAUÍ. **Blended Finance**: a parceria da filantropia com o mercado financeiro. São Paulo, 2022. Disponível em: <https://arapyau.org.br/entrevista-blended-finance-a-parceria-da-filantropia-com-o-mercado-financeiro/>. Acesso em: 15 dez. 2025.

INTERNATIONAL FINANCE CORPORATION. **How Blended Finance Works**. Washington DC: World Bank Group. Disponível em: <https://www.ifc.org/en/what-we-do/sector-expertise/blended-finance/how-blended-finance-works>. Acesso em: 15 dez. 2025.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Blended Finance Guidance: Enabling the Sustainable Development Goals**. OECD & UNCDF, 2021.

ORGANISATION FOR ECONOMIC CO-OPERATION AND DEVELOPMENT. **Blended Finance Principles: for Unlocking Commercial Finance for the Sustainable Development Goals**. Paris: OECD, 2018. Disponível em: https://www.oecd.org/content/dam/oecd/en/publications/reports/2018/12/oecd-dac-blended-finance-principles_898d3549/dc66bd9c-en.pdf. Acesso em: 9 dez. 2025.

SUSTAINABLE INVESTING RESEARCH INSTITUTE. **Blended Finance and Sustainable Investing: Case Studies – Brazil**. Nova York: Columbia University, 2025. Disponível em: https://siri.sipa.columbia.edu/sites/siri.sipa.columbia.edu/files/content/SIRI%20Blended%20Finance_Case%20Studies%20Brazil_2025_o.pdf. Acesso em: 15 dez. 2025.

THE ROCKEFELLER FOUNDATION. **Innovative Finance: How Blended Finance Can Work for Development**. 2018.



UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **Blended Finance for the SDGs – A UNDP Perspective**. Nova York, 2022. Disponível em: <https://www.weforum.org/stories/2023/10/blended-finance-climate-transition-emerging-markets/>. Acesso em: 15 dez. 2025.

UNITED NATIONS DEVELOPMENT PROGRAMME. **SDG Impact Standards. Standards for Enterprises and SDG-aligned Investments**. 2021. Disponível em: <https://sdgprivatefinance.undp.org/sites/default/files/resource-documents/SDG-Impact-Standards-for-Enterprises-Version1-EN.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2025.

WORLD BANK. **Mobilizing Private Finance for Development: A Blended Finance Approach**. Washington DC, 2020. Disponível em: <https://ppp.worldbank.org/sites/default/files/2025-06/World%20Bank%20Group%20Approaches%20to%20Mobilize%20Private%20Capital%20for%20Development%20-%20An%20Independent%20Evaluation.pdf>. Acesso em: 15 dez. 2025.

WORLD ECONOMIC FORUM. **Blended Finance Vol. II: Scaling Climate Finance in Emerging Markets**. Genebra, 2020.