



---

DESTAQUES DE  
**2017**

---

uma retrospectiva da  
atuação social corporativa  
nos últimos dez anos



## O QUE É O BISC?

A pesquisa sobre o Benchmarking do Investimento Social Corporativo – BISC, iniciada em 2008, é o resultado de uma parceria entre a Comunitas e um conjunto selecionado de empresas. Realizada anualmente, ela tem por objetivo contribuir para o desenvolvimento, o aperfeiçoamento da gestão e a avaliação dos investimentos sociais corporativos no Brasil.

## ABRANGÊNCIA DA PESQUISA

A Pesquisa BISC busca dimensionar todos os recursos, financeiros e em bens e serviços, aplicados pelas empresas em projetos e atividades de interesse social, incluindo:

- Apoio a projetos sociais, ambientais e culturais;
- Construção de infraestrutura social, inclusive aquelas realizadas em decorrência da instalação e funcionamento das empresas;
- Apoio permanente ou eventual a organizações formalmente constituídas.

- Ações que beneficiem exclusivamente os colaboradores da empresa e suas famílias, doações a comitês políticos e indivíduos e ações realizadas com recursos doados por terceiros não são consideradas no BISC.

Além dos investimentos sociais voluntários, a pesquisa busca captar separadamente as aplicações sociais realizadas por imposição legal, atos administrativos ou decisão judicial, incluindo obrigações decorrentes de licenciamento ambiental e Termos de Ajustamento de Conduta.

## UNIVERSO PESQUISADO

Em 2017, a pesquisa abrangeu um grupo de 268 empresas e 18 institutos/fundações empresariais.

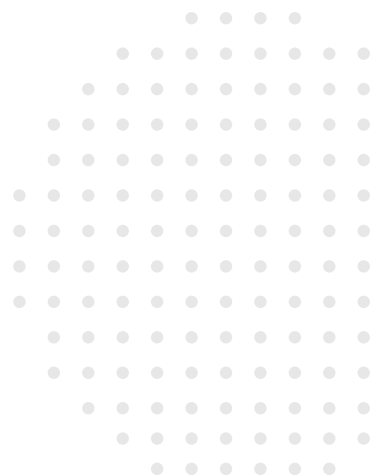


DESTAQUES DE  
**2017**

uma retrospectiva da  
atuação social corporativa  
nos últimos dez anos

A  
PRE  
SEN  
TA  
ÇAO





**É com grande satisfação que lançamos a 10ª edição da pesquisa BISC e registramos as conquistas dessa pesquisa na última década. O Benchmarking do Investimento Social Corporativo foi criado em 2008, inspirado no trabalho do CECP, instituição com a qual a Comunitas tem mantido um intercâmbio permanente de ricas experiências.**

Desde então, a pesquisa foi assumindo novos contornos, buscando, cada vez mais, operar como uma ferramenta de apoio à gestão dos investimentos sociais corporativos. A cada ano, novos temas foram incorporados, trazendo subsídios importantes para a reflexão e a definição de rumos por parte das empresas.

Nesse processo, foram estabelecidas diversas parcerias com instituições acadêmicas e com organizações não governamentais, nacionais e internacionais, que muito contribuíram para seu aprimoramento. Para estimular a troca de experiências foram ainda instituídos os Grupos de Debates BISC, que reúnem diversos parceiros que se dedicam a aprofundar o conhecimento sobre temas de interesse coletivo e cujos resultados são destacados nos relatórios anuais. Os conhecimentos gerados pela pesquisa inspiraram a Comunitas a criar, em parceria com lideranças empresariais, o Programa Juntos, voltado para o aprimoramento da gestão pública e que hoje se estende a diversos municípios brasileiros.

**Os dez anos do BISC representam uma oportunidade ímpar para traçar uma retrospectiva dos caminhos percorridos pelas empresas no campo social. E é isso que foi feito nessa edição da pesquisa. Para explorar as mudanças ocorridas no período, a pesquisa analisou, em 2017, os principais resultados captados nas diversas edições anteriores e buscou identificar: as diferenças no perfil da atuação do grupo; os caminhos percorridos; as dificuldades ainda presentes; e as sugestões para aprimoramentos futuros. Assim, a proposta desta edição foi olhar para trás, afim de ajudar a pensar o futuro e extrair desse esforço lições para acelerar as mudanças necessárias.**

O que extraímos dessa retrospectiva? Os resultados que antecipamos com a divulgação deste documento mostram que temos muito para comemorar. Em que pese as oscilações na conjuntura econômica e a recessão dos últimos anos, as empresas mantiveram os seus investimentos em um patamar elevado: R\$ 2,4 bilhões. Esses valores representam um crescimento de 35% em relação ao primeiro ano em que a pesquisa foi realizada, e a trajetória de crescimento evidenciar a consolidação da atuação do setor corporativo no campo social.

Outros dados reforçam a importância dos investimentos sociais do grupo BISC. Os recursos investidos são majoritariamente privados. Nos dois últimos anos, por exemplo, os incentivos fiscais representaram apenas 19% do total investido pelo grupo. E o padrão de investimentos das empresas que participam da pesquisa é compatível com o padrão internacional captado na pesquisa do CECP, se considerada a participação dos investimentos sociais no lucro bruto das empresas.

Conforme observado em relatórios anteriores, os investimentos sociais no Brasil foram assumindo, gradativamente, novos contornos. Partindo de iniciativas filantrópicas e episódicas, as empresas estão investindo cada vez mais, em ações estruturadas e estruturantes. Na busca pela ampliação do alcance dos investimentos sociais, observou-se nessa última década um esforço consistente das empresas para ampliar o escopo dessa atuação por meio do alinhamento

dos investimentos sociais aos negócios, da articulação com as políticas públicas e, mais recentemente, com a adesão a agendas globais de desenvolvimento conforme é apresentado nesta edição do BISC.

Para fazer frente a esses novos desafios as empresas dedicaram-se, a reformular as estratégias de condução dos investimentos sociais, buscando qualificar equipes, adequar os mecanismos de gestão, ampliar o diálogo com os *stakeholders* e aproximar-se mais das comunidades. Todos esses esforços estão refletidos na melhoria do padrão de qualidade das práticas sociais, conforme captado na pesquisa. Mas as mudanças iniciadas nesse período ainda não se concluíram. O grupo reconhece que há muito ainda a ser feito e que os desafios não são triviais. Não há espaço para acomodação e as empresas enfatizam a necessidade crescente de inovar, escalar e mensurar resultados. Cabe ao BISC continuar se esforçando para ajudá-las nesse processo.

**A satisfação com o resultado do trabalho realizado nos últimos dez anos decorre do apoio recebido de todos os parceiros que viabilizaram a continuidade desse projeto, bem como das equipes que se dedicaram a levantar e sistematizar as informações solicitadas, daqueles que participaram do Grupo de Debates e dos que se dispuseram a nos conceder as entrevistas que tanto enriqueceram as nossas análises. Avancamos juntos, mas a jornada ainda é longa. Novos marcos estão à nossa espera para serem alcançados nos próximos anos.**



**REGINA CÉLIA ESTEVES DE SIQUEIRA**

Diretora-presidente da Comunitas



# SU MA RI O

**CAPÍTULO 1 - A CONSOLIDAÇÃO DOS  
INVESTIMENTOS SOCIAIS 8**

**CAPÍTULO 2 - AS NOVAS CONEXÕES DOS  
INVESTIMENTOS SOCIAIS PRIVADOS 22**

**LINHA DO TEMPO - 10 ANOS DE BISC 38**

**CAPÍTULO 3 - O TURNING POINT NA CONDUÇÃO  
DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS 44**

**CAPÍTULO 4 - PRÓXIMOS PASSOS 58**



**A CONSOLIDAÇÃO  
DOS INVESTIMENTOS  
SOCIAIS**



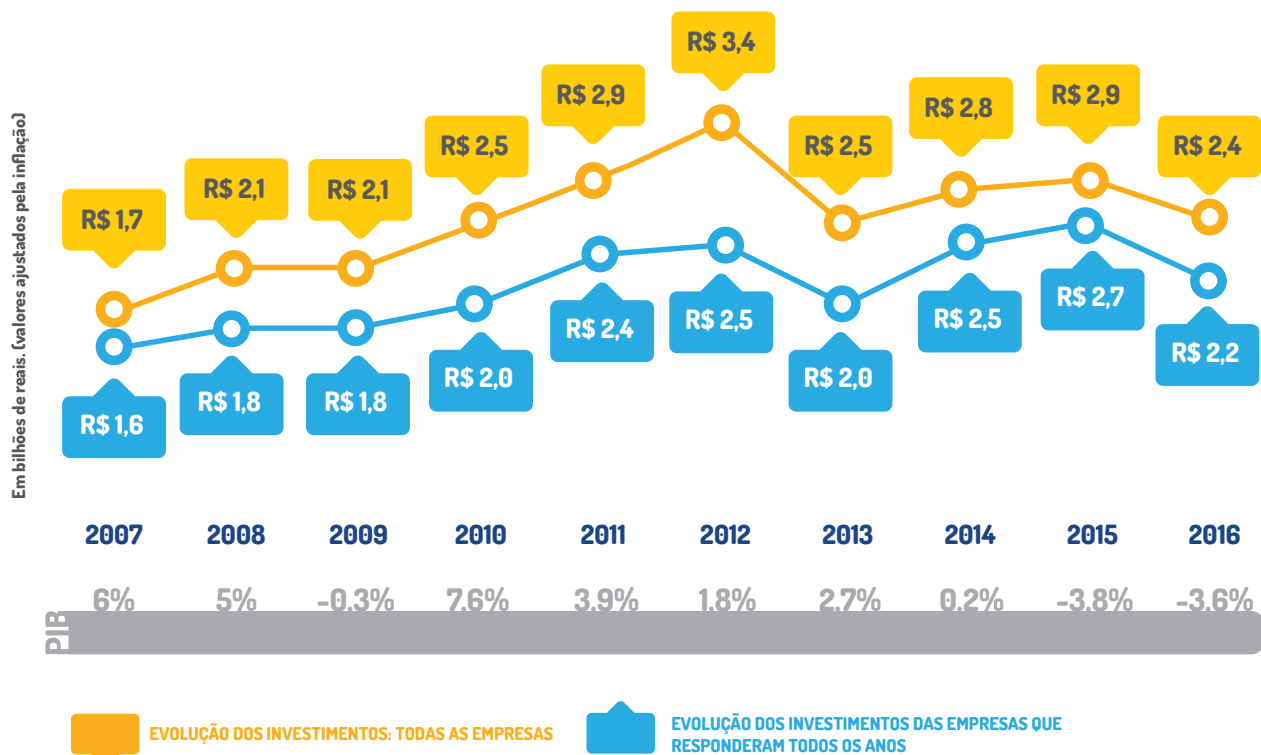


Diversos elementos colhidos nos dez anos de realização do BISC deixam claro que a atuação das empresas no campo social está consolidada. O volume de recursos aplicados e a tendência de crescimento observada ao longo da década são apenas alguns deles. Reforça essa afirmação o incremento de recursos próprios destinados aos investimentos sociais, uma vez que o peso dos incentivos, além de nunca ter sido muito significativo ainda caiu nos últimos anos. Ademais, apesar das oscilações econômicas, as empresas mantiveram um padrão de investimentos compatível com os internacionais, conforme observado na comparação com a pesquisa do CECP.

A manutenção dos investimentos em educação em patamares superiores a R\$ 800 milhões/ano, durante o período analisado, é outro indicador de que o grupo BISC mantém a aposta de que pode contribuir para gerar transformações sociais mais duradouras. Aponta para a mesma direção o esforço realizado para promover a participação dos colaboradores. Disso decorre o crescimento do número de voluntários envolvidos na implementação das atividades sociais corporativas e um maior reconhecimento dos benefícios desse engajamento por parte das lideranças e dos gestores sociais.

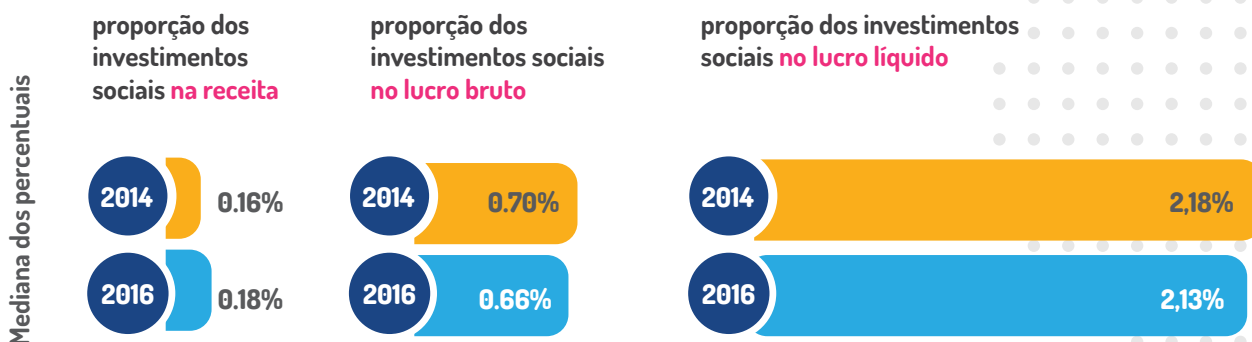
## TENDÊNCIA DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS É DE CRESCIMENTO

Apesar do impacto da recessão, que ocasionou uma queda de 19% no volume de recursos investidos em 2016, a última década registrou uma tendência positiva de crescimento. A média anual dos valores investidos pelo grupo BISC, no período de 2007-2011, foi de R\$ 2,3 bilhões; nos últimos cinco anos essa média subiu para R\$ 2,8 bilhões/ano.



## PARTICIPAÇÃO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS NA RECEITA E NO LUCRO DAS EMPRESAS MANTÉM-SE ESTÁVEL

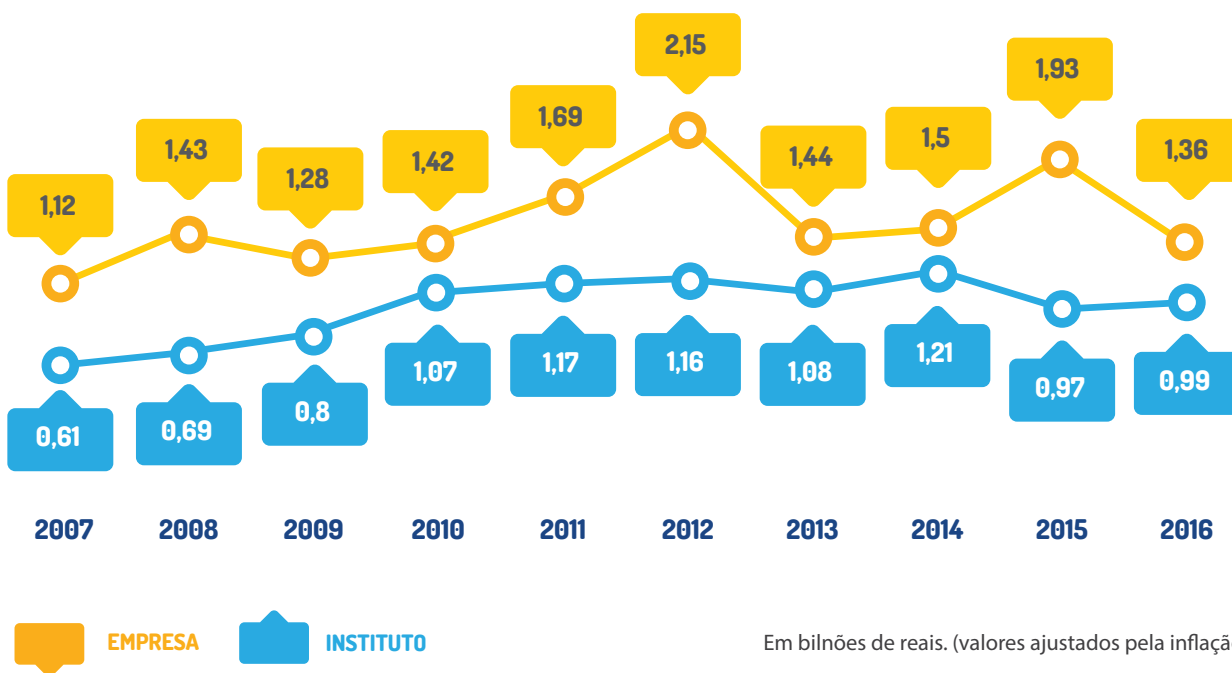
O esforço empreendido pelas empresas para preservar os investimentos sociais numa conjuntura adversa se reflete na parcela do lucro líquido destinado aos projetos sociais: em 2016 a mediana dos percentuais foi de 2,13%, um padrão próximo ao observado em 2014.



## EMPRESAS E INSTITUTOS: TRAJETÓRIAS DISTINTAS, MAS TENDÊNCIAS SEMELHANTES

Diferentemente das empresas, os investimentos sociais realizados diretamente pelos institutos/fundações sofreram menos oscilações ao longo dos anos. Entre 2015 e 2016, observou-se, inclusive, uma pequena elevação nos recursos investidos por essas organizações (2%).

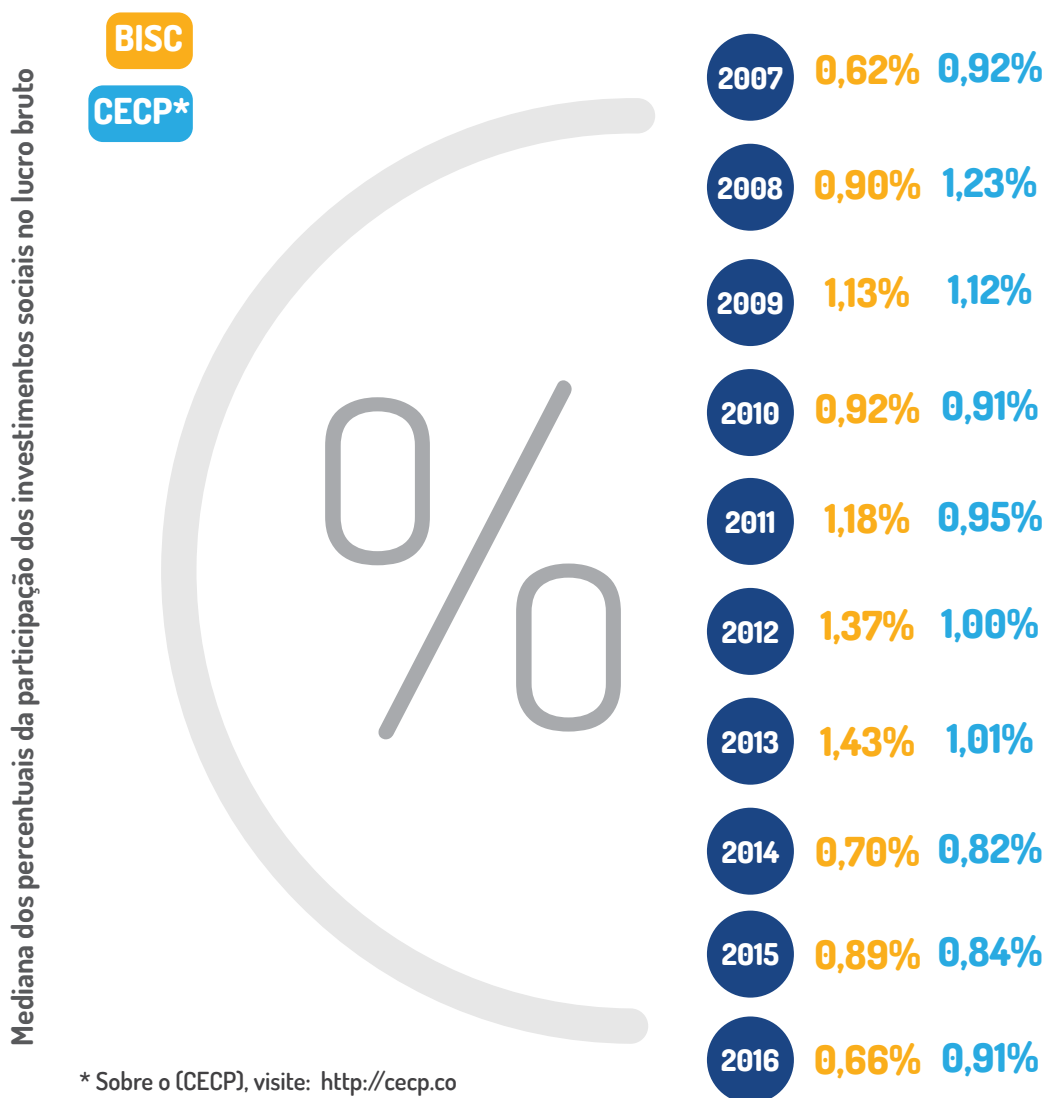
### Evolução dos investimentos sociais



Em bilhões de reais. (valores ajustados pela inflação)

## PARTICIPAÇÃO DO INVESTIMENTO/LUCRO: EMPRESAS DO BISC E DO CECP SE ALTERAM NA PRIMEIRA POSIÇÃO

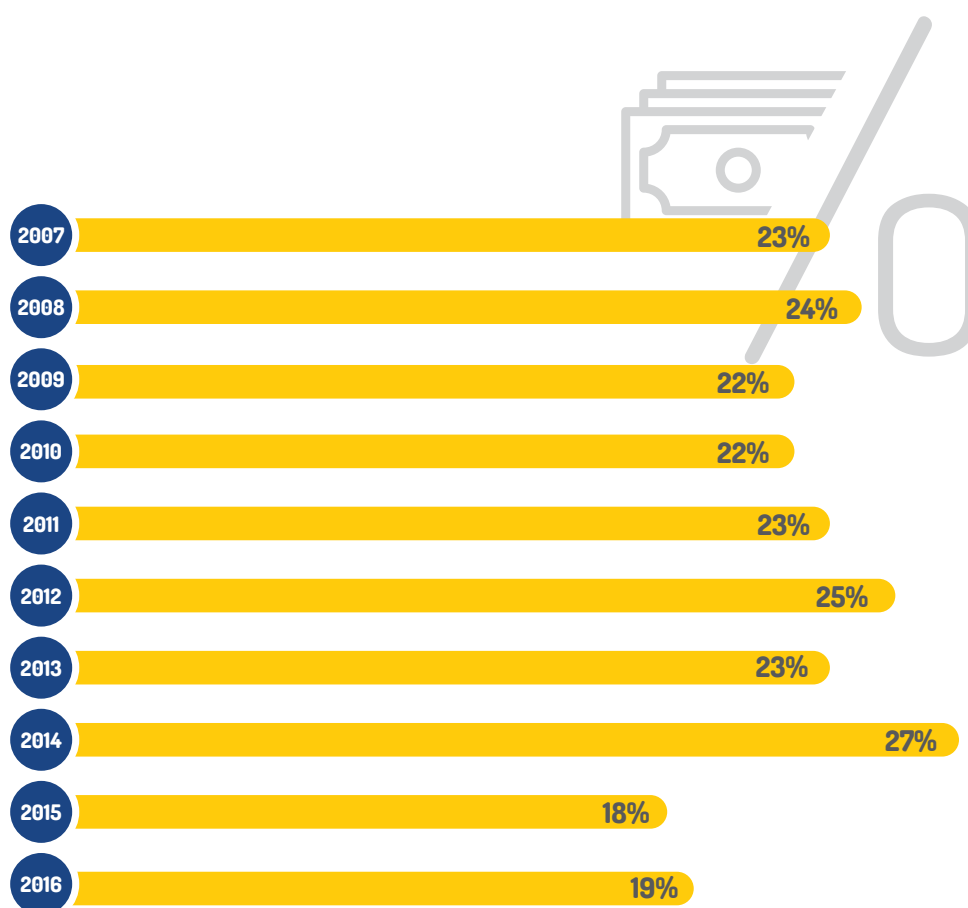
Em seis dos dez últimos anos, o padrão brasileiro de investimento social esteve na frente ou empatado com o CECP. Todavia, em 2016, ele ficou abaixo: 0,66% contra 0,91%, respectivamente.



## INCENTIVOS FISCAIS SÃO IMPORTANTES, MAS NÃO CONSTITUEM A PRINCIPAL FONTE DE FINANCIAMENTO

Os dados confirmam que os investimentos sociais no Brasil são financiados basicamente por recursos próprios. Merece destaque os resultados dos dois últimos anos: os incentivos ficaram um pouco abaixo de 20% do total investido pelo grupo BISC. Em 2016 o valor dos incentivos fiscais utilizados foi da ordem de R\$ 458 milhões, o que em valores absolutos corresponde a uma redução de 14% em relação aos valores captados no ano anterior.

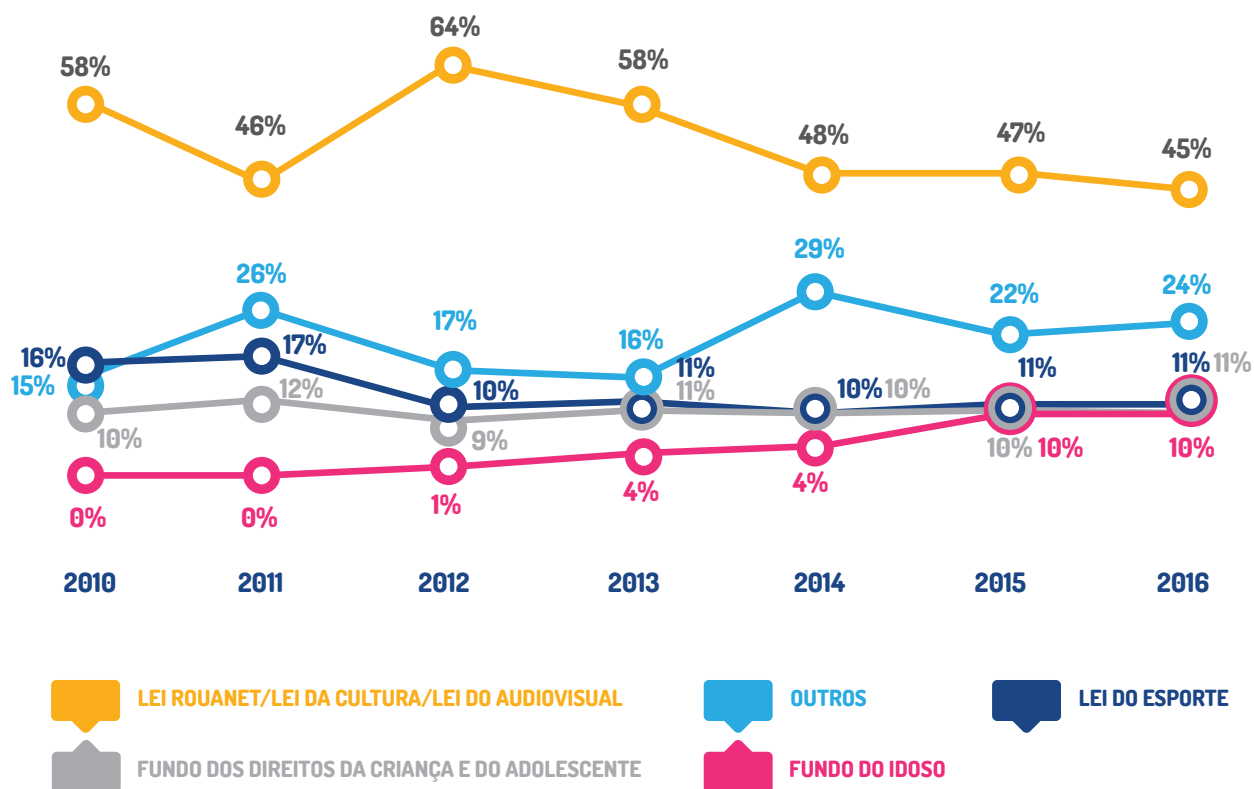
### Participação dos incentivos fiscais nos investimentos sociais (2007-2016)



## CRESCER A PARTICIPAÇÃO DE RECURSOS PRÓPRIOS NOS PROJETOS CULTURAIS

Os incentivos culturais são tradicionalmente os mais utilizados pelas empresas e efetivamente estimulam sua atuação na área, embora venham perdendo espaço para outros incentivos no campo social. Cabe registrar, no entanto, que tal retração tem sido compensada pela alocação de recursos não incentivados no financiamento dos projetos culturais: em 2010, os recursos próprios das empresas correspondiam a apenas 17% do total destinado para essa área e, em 2016, esse percentual subiu para 54%.

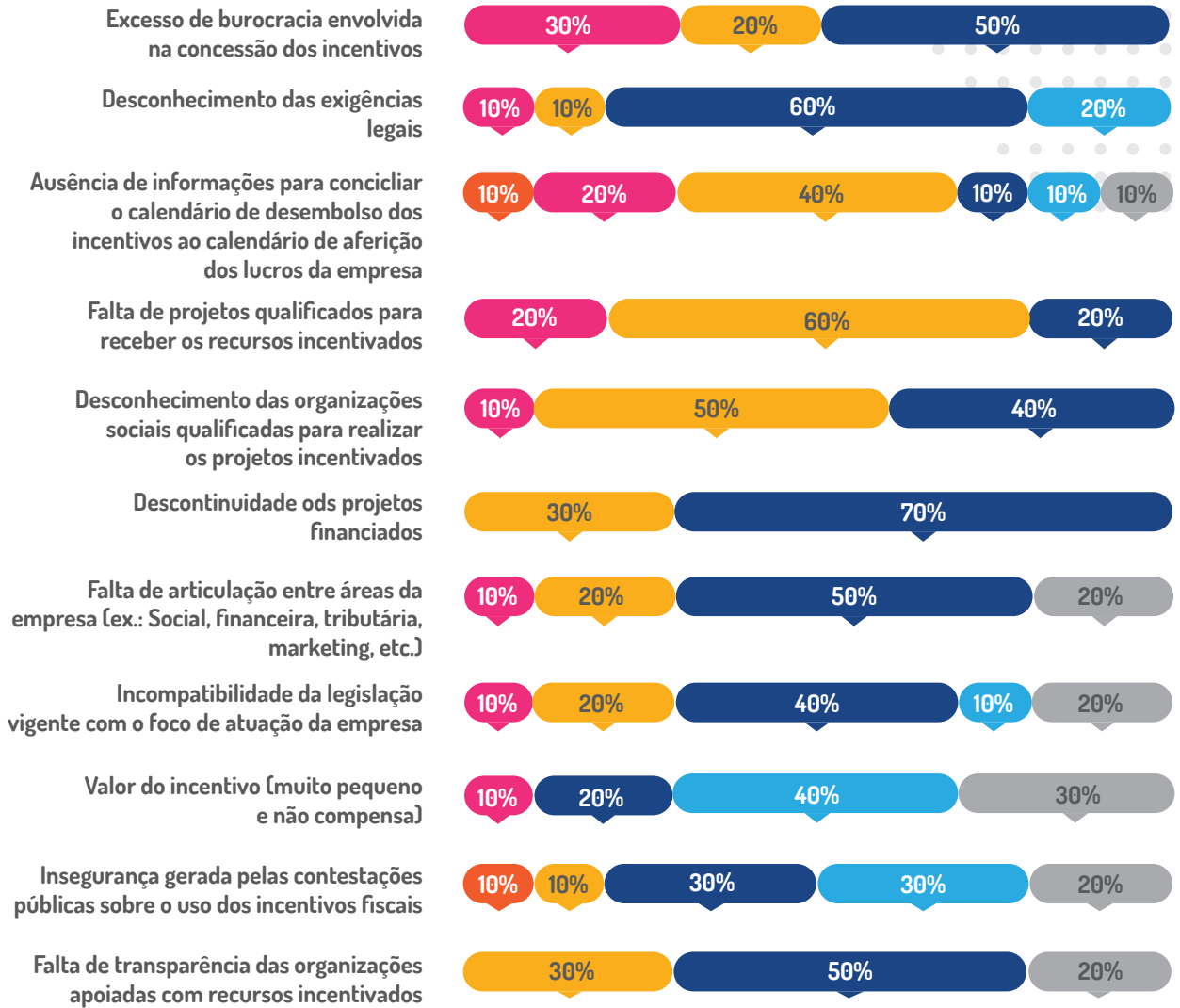
### Distribuição percentual por tipo de incentivo utilizado



### REDUÇÃO NO PESO DOS INCENTIVOS NÃO DECORRE DE DIFICULDADES DE ACESSO

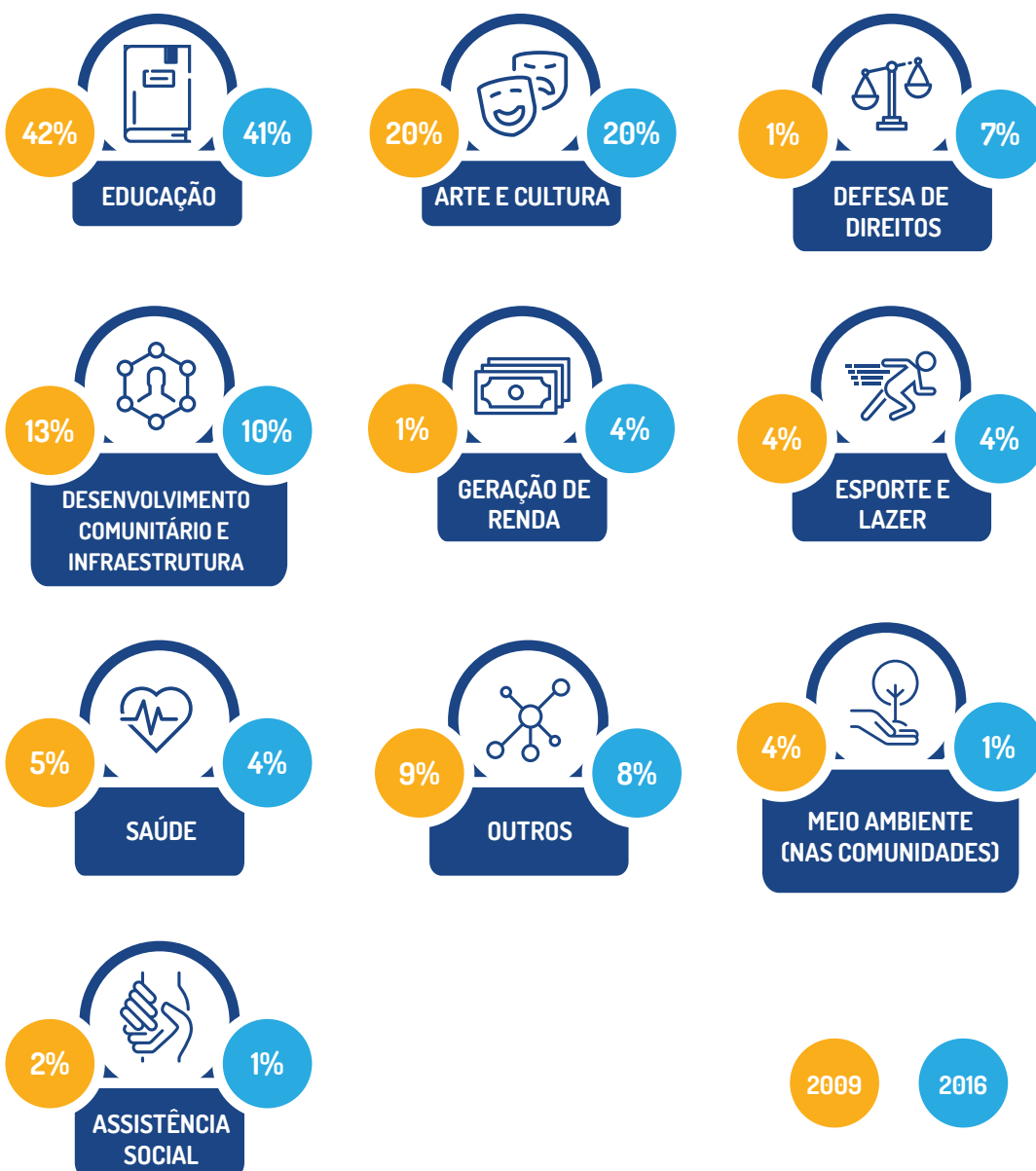
A maior parte das empresas do BISC não reconhece grandes dificuldades para acessar os incentivos fiscais. A falta de projetos qualificados e o excesso de burocracia, especialmente no caso do PRONAS e PRONON, são os quesitos que encerram maiores limitações, na percepção do grupo.

## Principais dificuldades para acessar os incentivos fiscais



## EDUCAÇÃO MANTÉM-SE COMO PRIORIDADE

É sobretudo no apoio à educação que as empresas, especialmente do setor de serviços, depositam as esperanças de contribuir para a solução dos problemas sociais. Isso se reflete na parcela dos investimentos destinados a atividades educacionais, que absorveram em torno de 40% do total investido pelas empresas durante todo o período analisado. Em um distante segundo lugar, encontra-se a área da cultura, com uma participação de cerca de 20% do total dos recursos investidos.





## INVESTIMENTOS EM EDUCAÇÃO PRESERVAM SUA POSIÇÃO

Em 2016, as empresas investiram R\$ 926 milhões em projetos educacionais. Observando a evolução dos recursos investidos ao longo dos últimos anos, verifica-se uma tendência de crescimento até 2014, seguida de uma queda de 12% na área de educação, cujos investimentos continuam sendo duas vezes maiores do que os culturais.

### Como evoluíram os investimentos em educação e cultura?



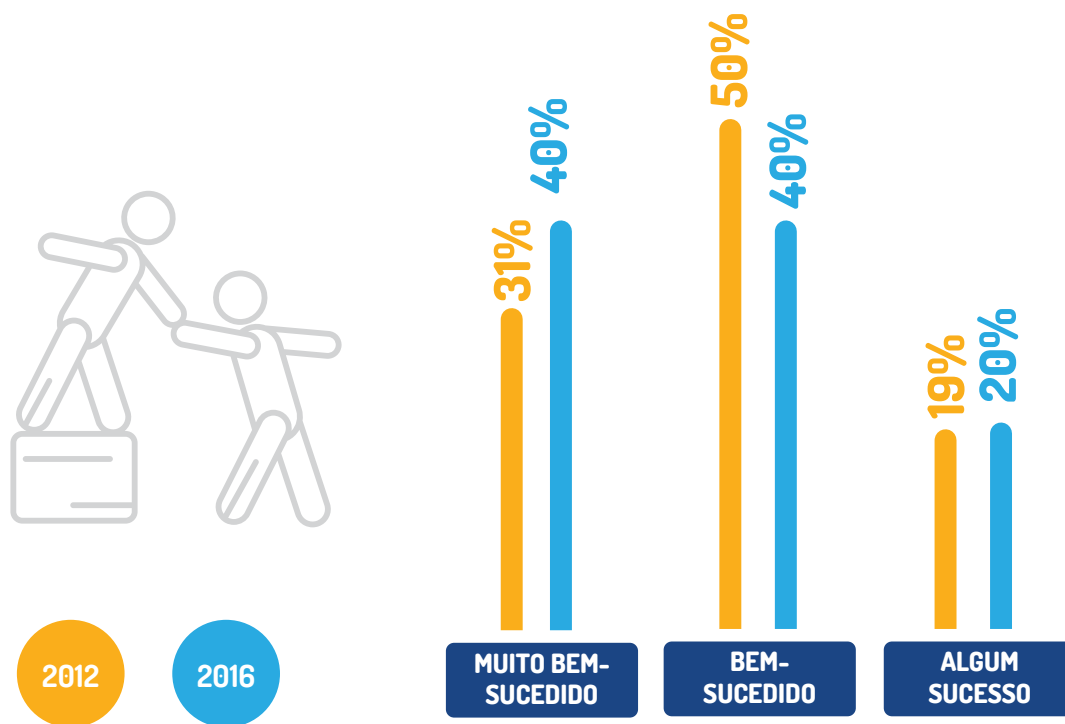
## PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO SE CONSOLIDAM

- Em 2016, 69% das empresas informaram possuir pelo menos um programa formal de voluntariado, um pouco menos do que os 76% registrados em 2007.
- Nos últimos dez anos, o número de colaboradores envolvidos nos programas de voluntariado passou de 41.000 para 62.842.
- A proporção de colaboradores das empresas que participam dos programas de voluntariado manteve-se em torno de 10 a 12% nos últimos dez anos.

- O volume de recursos investidos em programas de voluntariado em 2009 foi da ordem de R\$ 23,2 milhões, mais ou menos o dobro dos R\$ 11,8 milhões, em 2016.

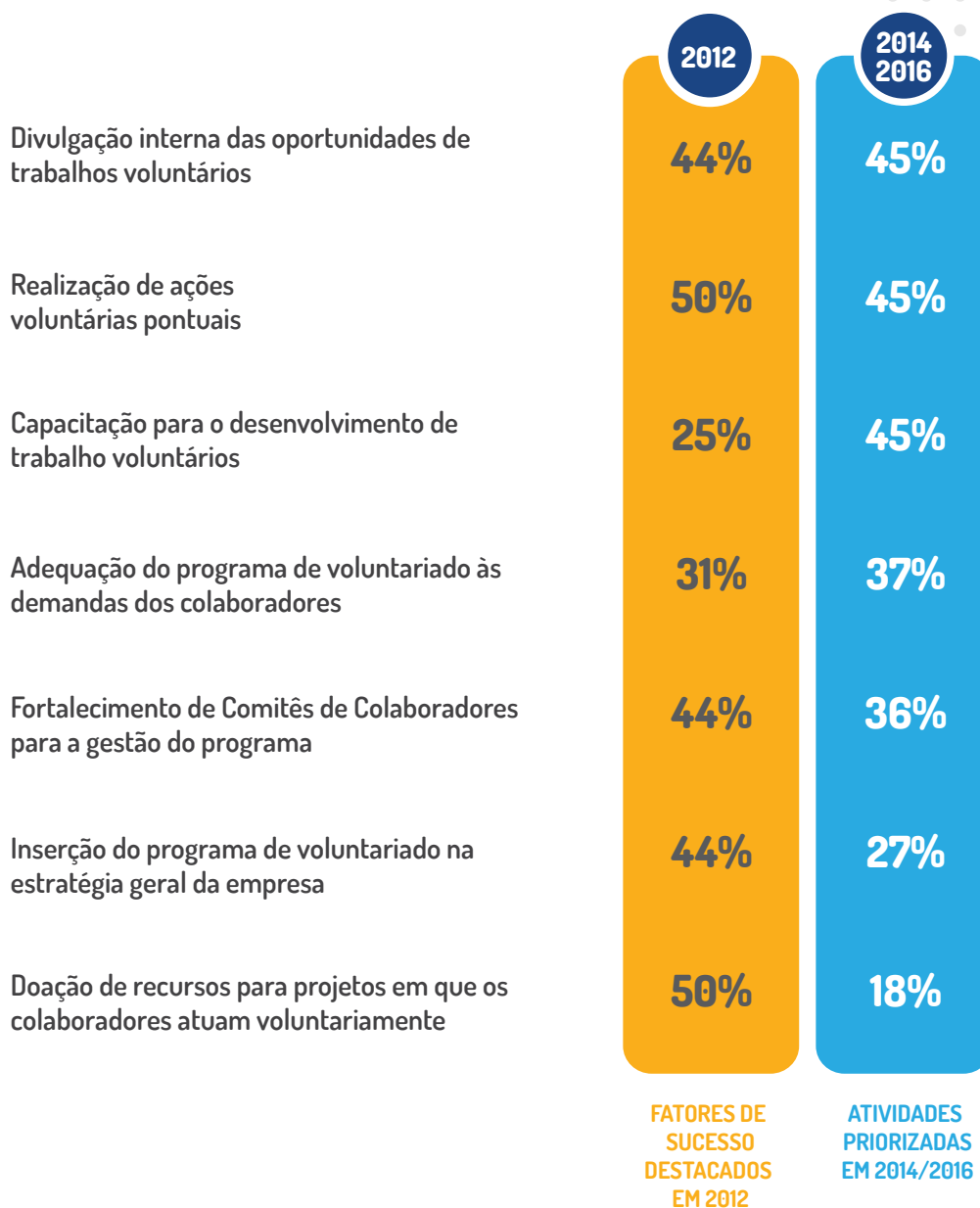
## EMPRESAS RECONHECEM MELHORIAS NO PERFIL DOS PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO

Cresceu entre as empresas a percepção de que os programas de voluntariado são muito bem sucedidos, embora os resultados sinalizem a necessidade de futuros aprimoramentos.



## DIVULGAÇÃO E CAPACITAÇÃO DOS COLABORADORES SÃO PRIORIDADES PARA FORTALECER O VOLUNTARIADO

Comparando as estratégias que foram apontadas como fatores de sucesso em 2012, com as iniciativas que as empresas priorizaram desde então, observa-se que o grupo investiu bem mais do que o recomendado na capacitação interna para o desenvolvimento dos trabalhos voluntários e bem menos na doação de recursos para projetos onde os colaboradores atuam voluntariamente.



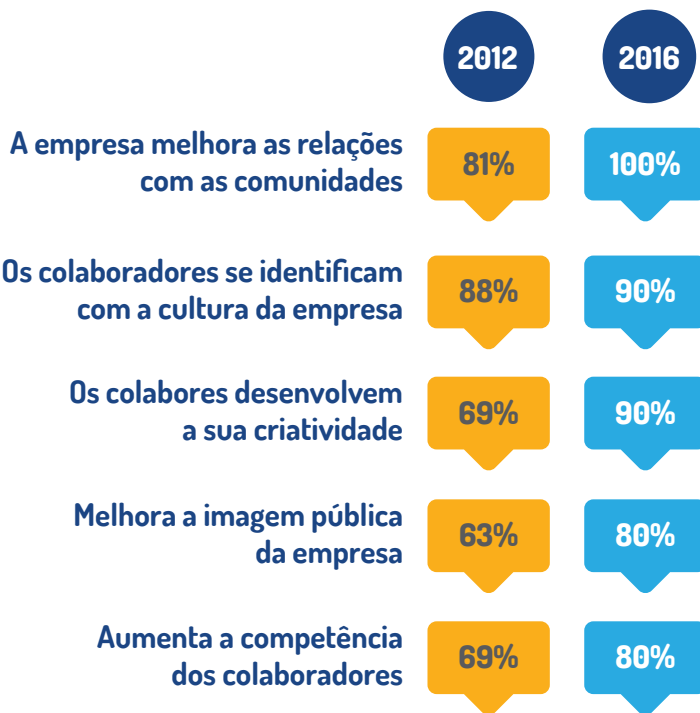
## PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO SÃO PERCEBIDOS COMO UMA ESTRATÉGIA DE GANHA-GANHA

Cresce o entendimento de que também os colaboradores e as empresas se beneficiam dos programas de voluntariado. Hoje 100% das empresas consideram que eles contribuem para a melhoria nas relações com as comunidades; em 2012, esse percentual era de 81%. Por outro lado, 100% discorda totalmente da afirmação de que o trabalho voluntário "não traz benefícios para os colaboradores" - esse percentual era de 74%.

CONCORDAM TOTALMENTE



\*Respostas Múltiplas



Não há benefícios para os colaboradores

74%

100%

O programa de voluntariado custa mais do que a empresa percebe como retorno

87%

90%

A participação dos colaboradores não é espontânea; eles participam para agradar a chefia

88%

90%

Os colaboradores são sobrecarregados com tarefas ou privações extras

81%

90%

2012

2016

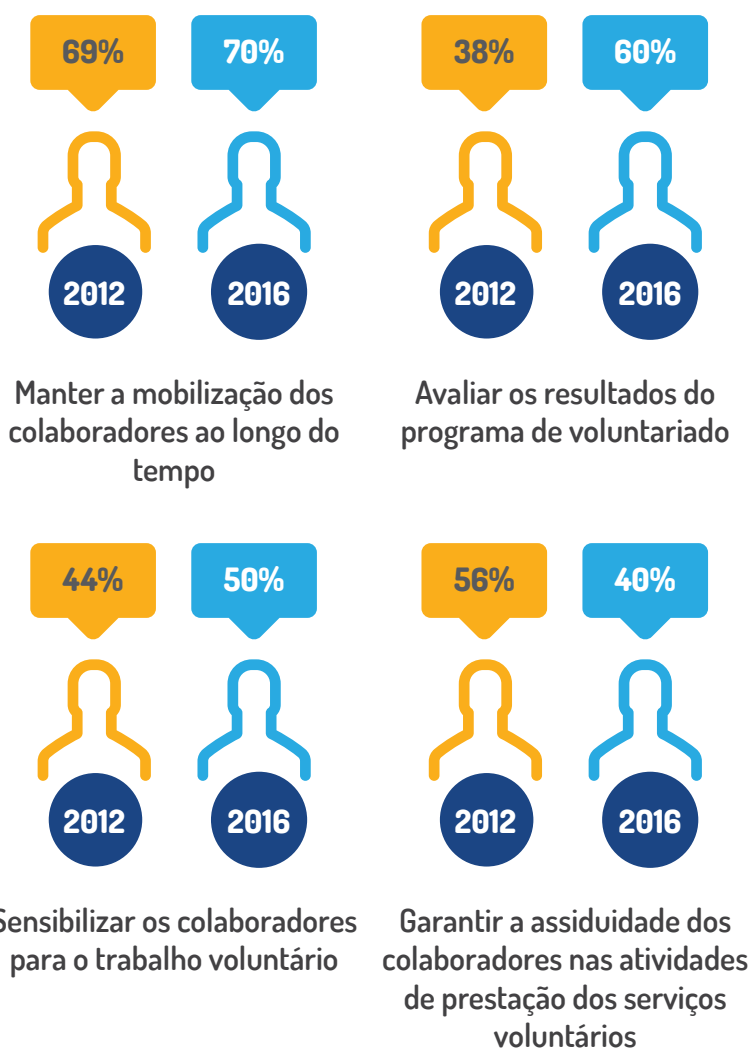


\*Respostas Múltiplas

DISCORDAM

## PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA FORTALECER OS PROGRAMAS DE VOLUNTARIADO - AGORA E ALGUNS ANOS ATRÁS

O otimismo em relação aos resultados não altera, no entanto, o reconhecimento das dificuldades enfrentadas para manter e fortalecer os programas de voluntariado. Pelo contrário. Hoje as empresas estão mais preocupadas em avaliar sua atuação no campo social e percebem, com mais nitidez, a dificuldade para medir os resultados do trabalho voluntário, por exemplo.



\*Respostas Múltiplas



**AS NOVAS CONEXÕES  
DOS INVESTIMENTOS  
SOCIAIS PRIVADOS**

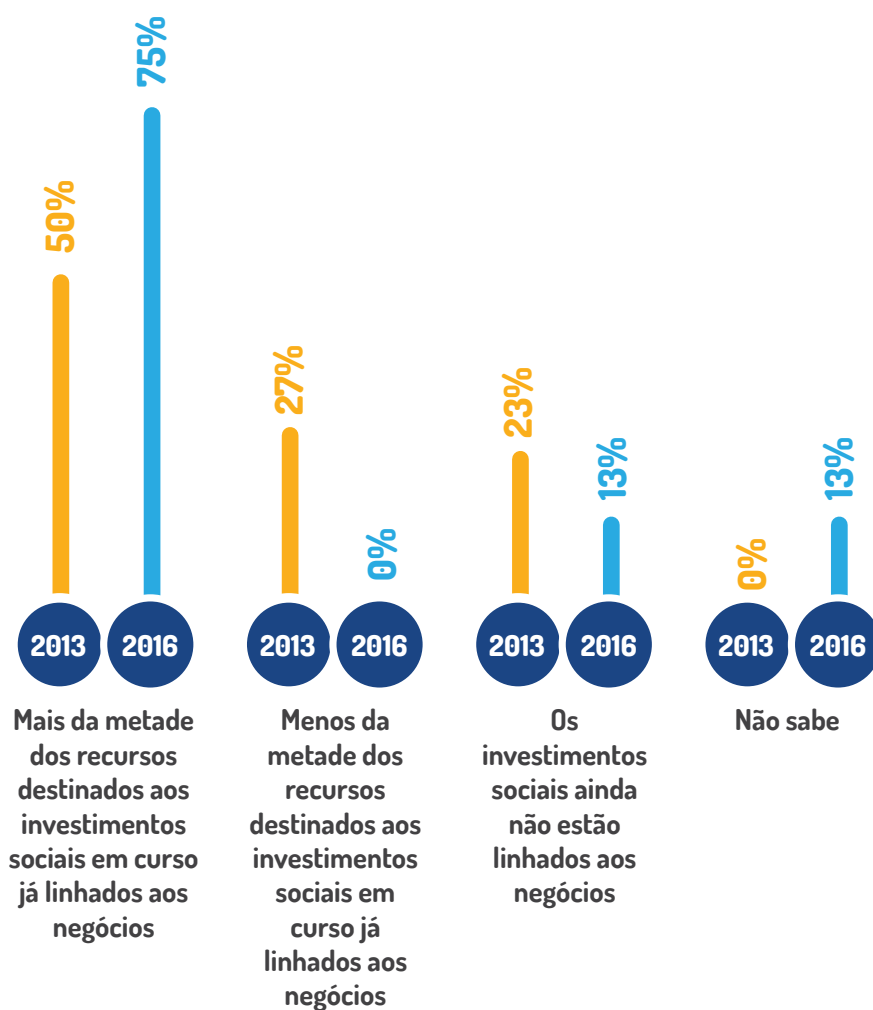


Há menos de duas décadas a maioria das empresas no Brasil mantinha seus investimentos sociais desvinculados dos negócios, independentes das políticas públicas e desconectados de agendas globais de desenvolvimento. Tratava-se de uma prática paralela, de caráter filantrópico e compensatório. Com o correr do tempo essa cultura foi sendo abandonada e hoje observa-se uma preocupação crescente das corporações em buscar novas dimensões e novos significados para a sua atuação social.

## CRESCER O ALINHAMENTO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS AOS NEGÓCIOS

O processo de alinhamento dos investimentos sociais aos negócios vem ocorrendo de forma acelerada nos últimos anos: 75% das empresas declaram ter destinado, em 2016, mais da metade dos seus investimentos para projetos sociais alinhados aos negócios - em 2013 esse percentual era de 50%.

### Proporção dos investimentos destinada a projetos sociais alinhados





## AUMENTA A PERCEPÇÃO SOBRE VANTAGENS DO ALINHAMENTO AOS NEGÓCIOS

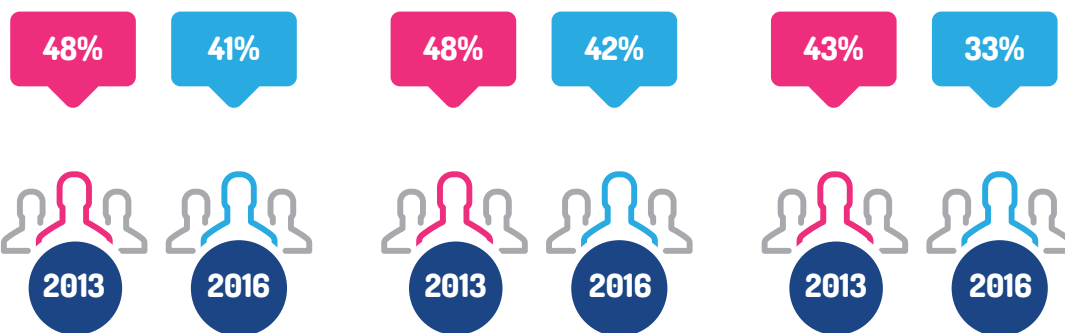
A partir da experiência adquirida nos últimos anos, as empresas estão mais otimistas em relação às vantagens que o alinhamento dos investimentos sociais pode trazer. Hoje, a maioria absoluta delas concorda totalmente com a afirmação de que a aproximação com as áreas de negócios amplia, por exemplo, a adesão interna e isso é essencial para o sucesso dos investimentos sociais.

### Principais benefícios decorrentes do alinhamento aos negócios



## PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA O ALINHAMENTO AOS NEGÓCIOS - AGORA E ANOS ATRÁS

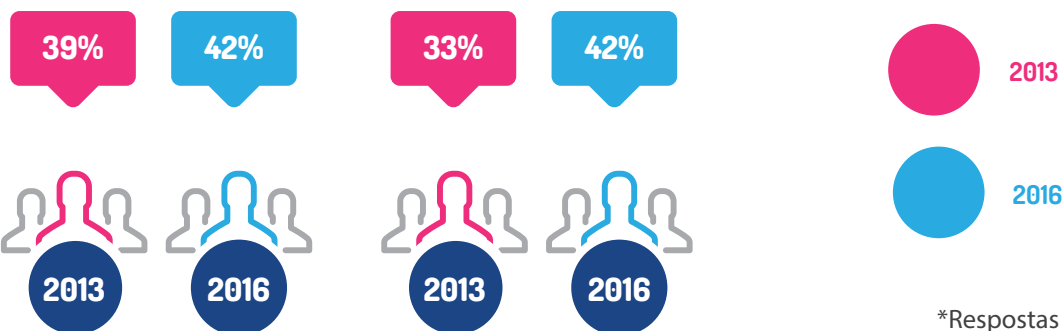
De um modo geral, as empresas hoje percebem menos dificuldades em alinhar os investimentos sociais aos negócios. A exceção se dá, sobretudo, na questão dos ganhos de escala: atualmente, 42% das empresas destacam o peso desse desafio - em 2013 o percentual foi de 33%.



Conseguir que diferentes unidades da empresa se comprometam e apoiem a proposta de alinhamento e incorporem os objetivos sociais nas suas práticas de negócios

Identificar estratégias inovadoras e apropriadas à realidade das comunidades mais pobres

Adequar a estrutura organizacional da empresa para gerir projetos sociais alinhados ao seu *core business*



Compatibilizar os objetivos de rentabilidade dos investimentos sociais com a garantia de benefícios reais para as comunidades

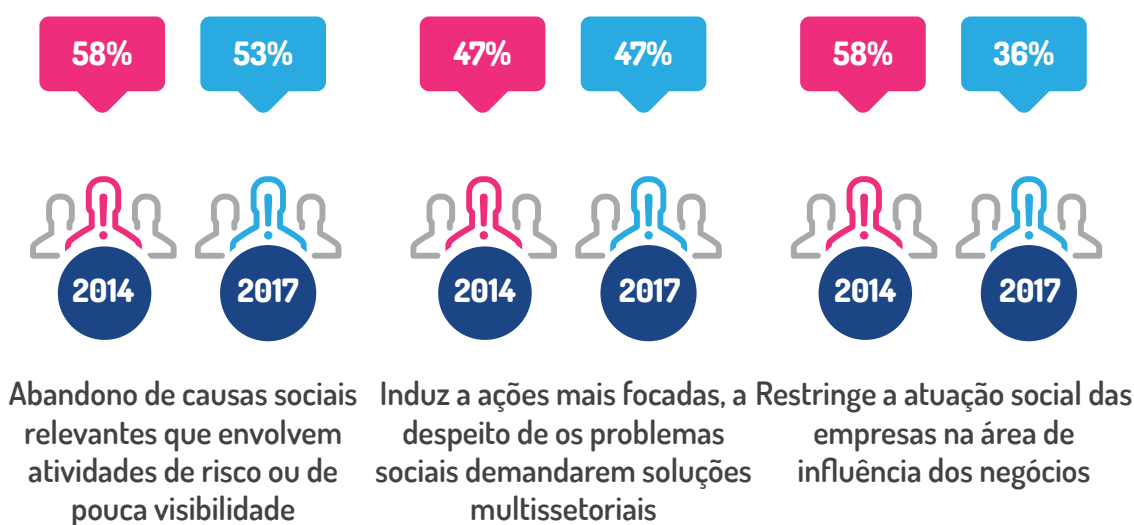
Garantir escala em projetos alinhados

\*Respostas Múltiplas

## EMPRESAS RECONHECEM RISCOS ASSOCIADOS AO ALINHAMENTO AOS NEGÓCIOS

Por outro lado, grande parte das empresas também concorda, total ou pelo menos parcialmente, que é preciso cuidar para evitar os riscos de restringir os investimentos a atividades de interesses mais diretos da empresa, em detrimento das prioridades sociais.

### Principais riscos do alinhamento aos negócios

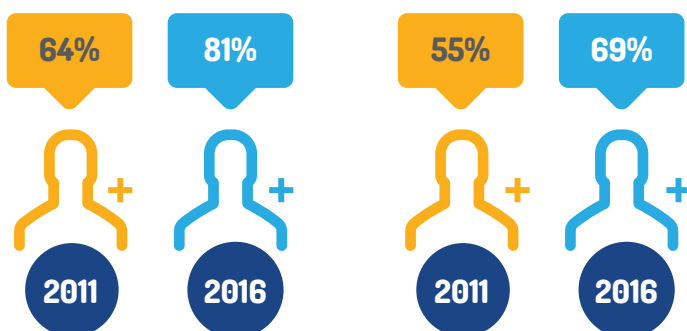


\*Respostas Múltiplas

## ALINHAMENTO AOS NEGÓCIOS INDUZ INVESTIMENTOS NO ENTORNO DOS EMPREENDIMENTOS ECONÔMICOS

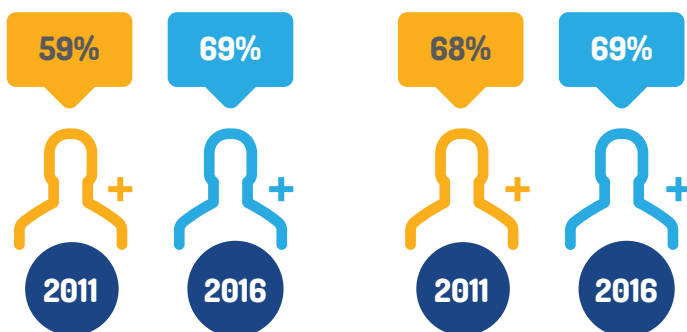
O alinhamento aos negócios está se refletindo na concentração dos investimentos sociais nas comunidades do entorno. O que se almeja é promover o desenvolvimento do território e mitigar as externalidades geradas pelas atividades econômicas. Em 2011, 45% das empresas informaram desenvolver projetos com essa concepção e, em 2016, esse percentual subiu para 75%. Nesse movimento as empresas buscam ampliar o diálogo e se aproximar das comunidades, participar na condução das políticas públicas locais e buscar parcerias que permitam compartilhar a gestão dos projetos sociais.

### Estratégias de articulação local adotadas pelas empresas \*



Assecuram canais de diálogo com as comunidades

Participam na formulação e/ou execução de políticas públicas locais



Articulam com outras empresas para promover o desenvolvimento do território

Participam de fóruns e comitês locais

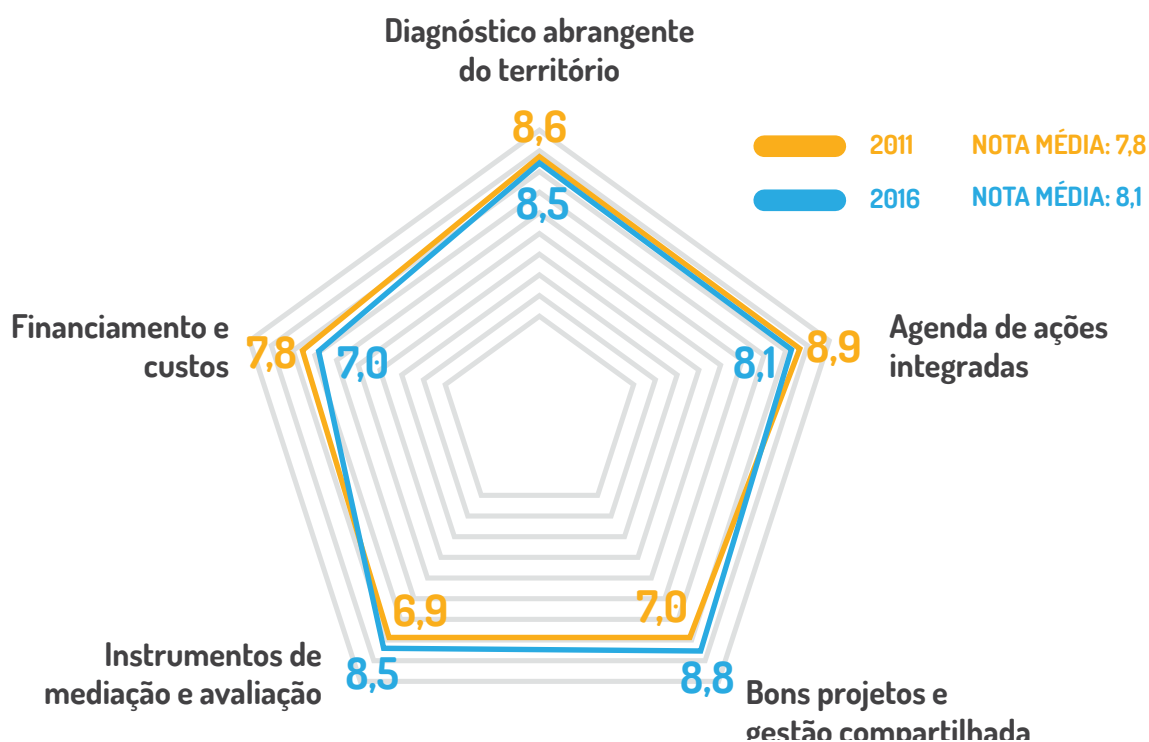


\*Respostas Múltiplas

## MELHORA A QUALIDADE DOS PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL

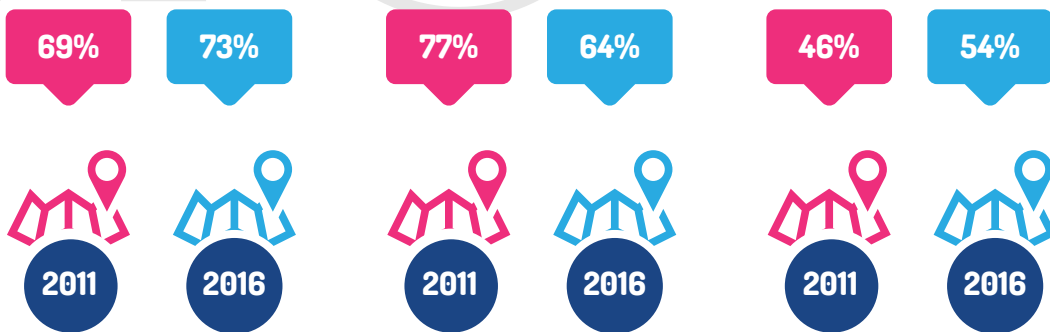
Os esforços empreendidos para aperfeiçoar os projetos de desenvolvimento do território já se refletem em ganhos de qualidade: em 2016 eles receberam uma nota média de 8,1, numa escala de 0 a 10 – em 2011 essa nota foi de 7,8. O maior avanço se deu no desenho dos projetos e na sua gestão de forma compartilhada.

### Indicadores qualitativos de benchmarking dos projetos de desenvolvimento do território (2011 e 2016)

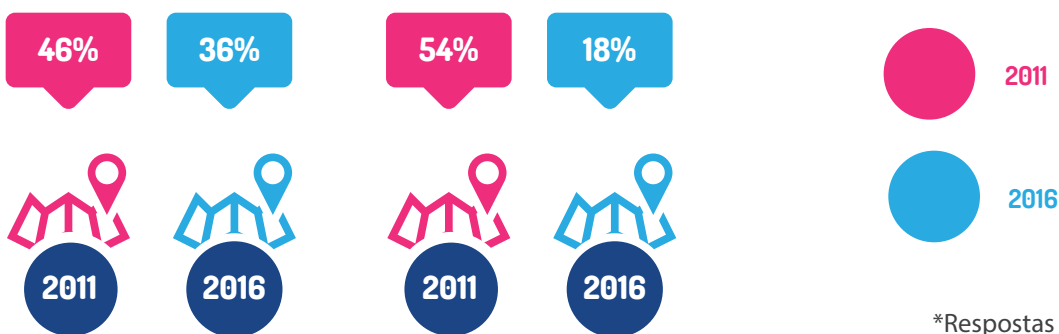


## PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA A CONDUÇÃO DOS PROJETOS DE DESENVOLVIMENTO TERRITORIAL - AGORA E ALGUNS ANOS ATRÁS

Não obstante a melhoria na qualidade dos projetos, as dificuldades para implementar os programas de desenvolvimento territorial mantêm-se em níveis elevados. A exceção ocorre nos quesitos: articulação dos parceiros locais e construção, de forma participativa, de uma agenda de desenvolvimento local. Caiu o percentual de empresas que consideram muito difícil conduzir esse trabalho coletivo.



Mensurar os resultados dos projetos    Alinhar com políticas públicas    Garantir a continuidade dos projetos

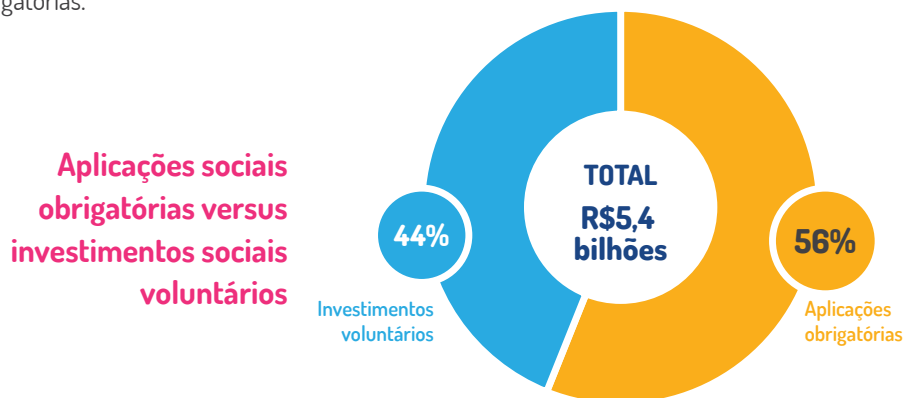


Construir coletivamente uma agenda de desenvolvimento do território    Articular os parceiros locais considerados estratégicos

\*Respostas Múltiplas

## AUMENTA A INTEGRAÇÃO DAS ATIVIDADES SOCIAIS OBRIGATÓRIAS E VOLUNTÁRIAS

- 75% das empresas do BISC desenvolvem atividades socioambientais em decorrência de exigências legais. Nessas atividades, o grupo aplicou, em 2016, R\$ 3 bilhões. Esses recursos se equiparam apenas ao ano de 2012 quando o valor era, até então, o mais elevado de todo o período analisado. São as ações ambientais que absorvem, tradicionalmente, a maior parcela das aplicações obrigatórias.

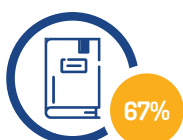


- Na esteira do alinhamento dos investimentos sociais aos negócios crescem as pressões internas para uma maior articulação entre as atividades sociais desenvolvidas voluntariamente e aquelas destinadas a cumprir exigências legais para viabilizar os empreendimentos econômicos.
- Atualmente, 83% das empresas desenvolvem ações socioambientais obrigatórias e voluntárias nas mesmas localidades. Em 2010 esse percentual era de 62%.
- Em 2016, todas as empresas que desenvolvem ações sociais voluntárias e obrigatórias nas mesmas localidades, buscaram promover a complementaridade dessas ações. Em 2011, em cerca de um terço das empresas não ocorria essa integração.
- As empresas buscaram preparar as equipes que cuidam dos investimentos sociais para atender tempestivamente as demandas das áreas que cuidam das aplicações sociais obrigatórias. No entanto, os esforços nesse sentido ainda não foram suficientes. Hoje, menos da metade das empresas (42%) considera que essas equipes estão muito bem aparelhadas. Em 2013, esse percentual era bem menor: 21%.
- Dimensionar adequadamente os recursos aplicados em ações sociais obrigatórias tem sido uma dificuldade destacada nas diversas edições do BISC e, conforme assinalado por 50% das empresas, essa situação não se modificou nos últimos anos.
- Apesar dos esforços recentes para avaliar as aplicações sociais obrigatórias, tal prática só foi adotada por 42% das empresas. Em 2011, esse percentual era ainda menor 27%.

## EMPRESAS AVANÇAM NO ALINHAMENTO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS

É sobretudo no campo da educação e no atendimento à infância que 67% das empresas buscam trabalhar mais próximas das organizações governamentais e alinhar os seus investimentos sociais às políticas públicas. O que significa esse alinhamento? Significa que projetos são desenhados e implementados em consonância com as diretrizes de governo, a partir de um diálogo sistemático com os gestores públicos e que contribuem para o alcance dos resultados previstos nas políticas governamentais.

### Políticas públicas priorizadas pelas empresas



EDUCAÇÃO DE  
QUALIDADE  
PARA TODOS



PROMOÇÃO, PROTEÇÃO  
E DEFESA DOS  
DIREITOS HUMANOS DE  
CRIANÇAS E ADOLESCENTES



ESPORTE, CIDADANIA  
E DESENVOLVIMENTO



DESENVOLVIMENTO  
REGIONAL E TERRITORIAL



QUALIDADE AMBIENTAL

\*Respostas Múltiplas

## EMPRESAS APOSTAM NO APOIO À GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS NO ÂMBITO LOCAL

Para contribuir com as políticas públicas cerca de metade das empresas declarou ter ampliado, nos últimos anos, as atividades voltadas para o apoio à gestão, a capacitação de professores e a promoção do diálogo entre organizações públicas e comunitárias. É especialmente nessa articulação que muitas reconhecem uma janela de oportunidades para ampliar o controle social e o acesso às políticas governamentais por parte das comunidades locais.

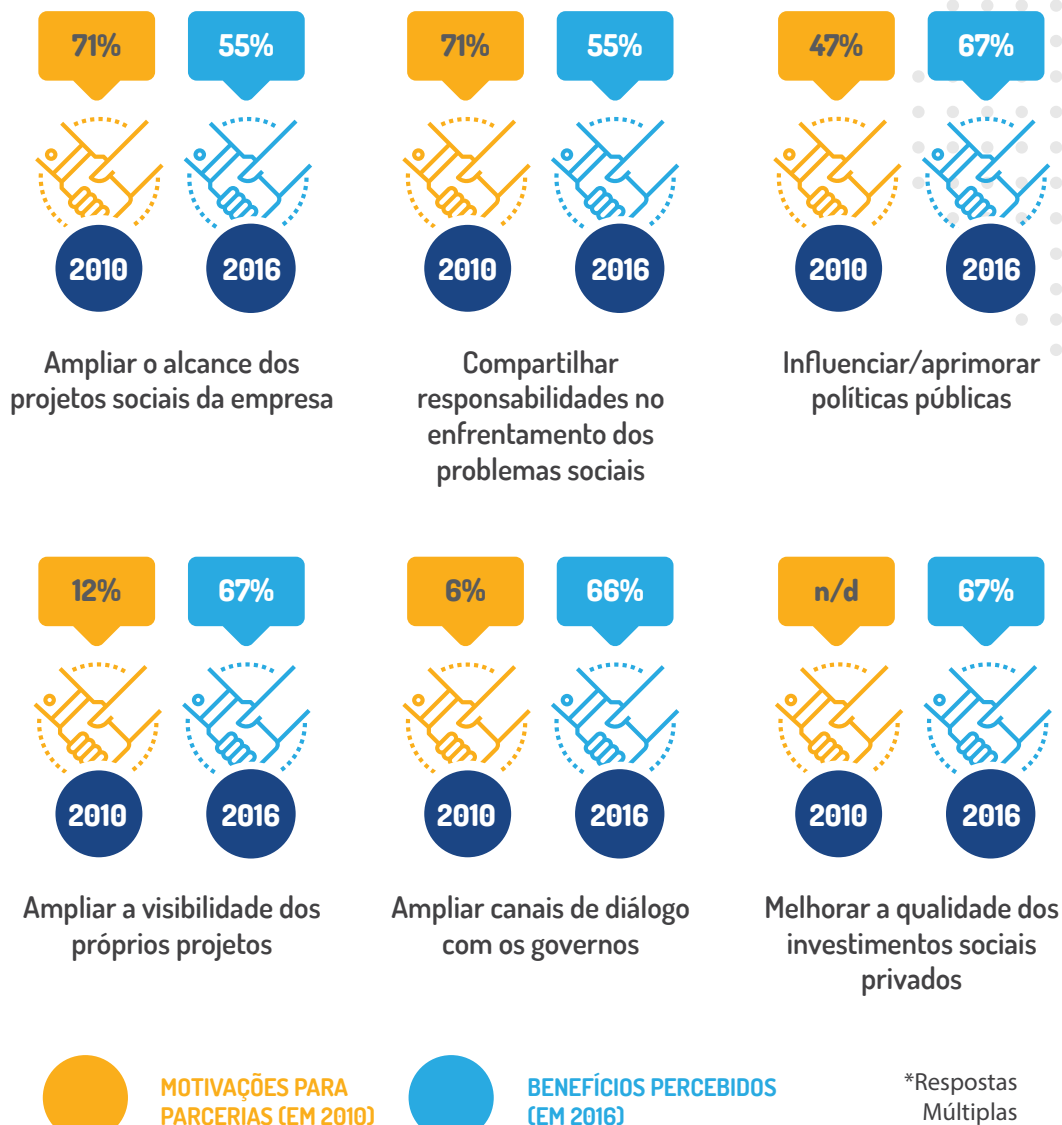
### PRINCIPAIS ATIVIDADES DE APOIO ÀS POLÍTICAS PÚBLICAS



## BENEFÍCIOS DAS RELAÇÕES PÚBLICO-PRIVADAS NO CAMPO SOCIAL SUPERAM AS EXPECTATIVAS

Comparando os motivos que mobilizavam as parcerias público-privadas em 2010, com os benefícios percebidos em 2016, observa-se que esse trabalho conjunto superou as expectativas. Atualmente, por exemplo, dois terços das empresas consideram que a aproximação com as políticas públicas ampliam a visibilidade dos seus investimentos sociais e melhoram a sua qualidade. Anos atrás, poucas delas apostavam nessas vantagens.





## AMPLIAM-SE AS RELAÇÕES COM OS BANCOS PÚBLICOS PARA O DESENVOLVIMENTO SOCIAL

Em 2016, 67% das empresas do grupo BISC (excluindo as instituições financeiras) receberam financiamento de bancos públicos federais e, em 75% dos casos, os contratos incluíram financiamentos destinados a projetos de cunho social. Em 2011, esses percentuais eram bem menores: 50% e 14%, respectivamente.

Pouco mais de 40% das empresas concordam totalmente, ou parcialmente, que esses financiamentos viabilizaram novos e maiores investimentos no campo social e contribuíram para a melhoria da qualidade dos projetos sociais. Não obstante, um percentual grande de empresas desconhece os impactos desse trabalho conjunto.

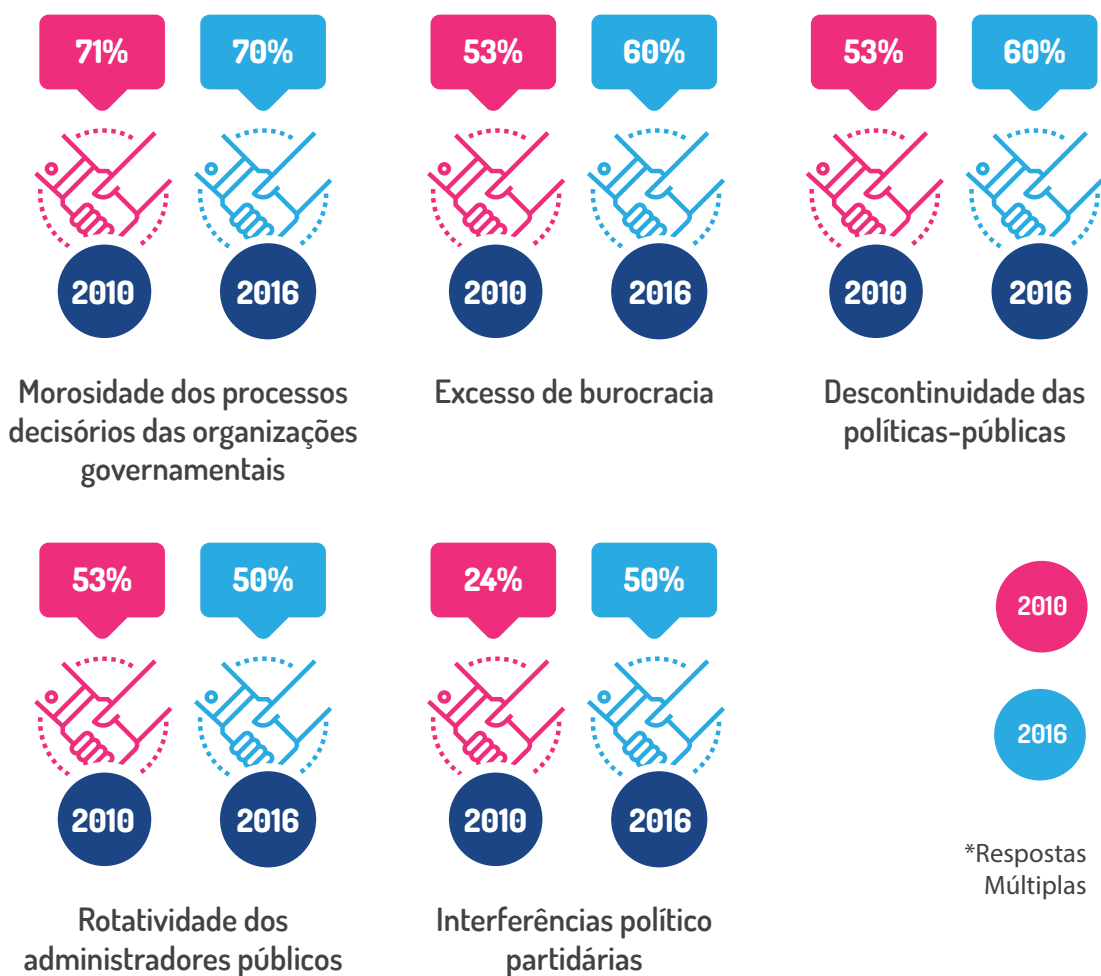
## CONTRIBUIÇÃO DOS FINANCIAMENTOS PÚBLICOS PARA OS INVESTIMENTOS SOCIAIS



● CONCORDO TOTALMENTE    
 ● CONCORDO PARCIALMENTE    
 ● DISCORDO    
 ● NÃO SABE

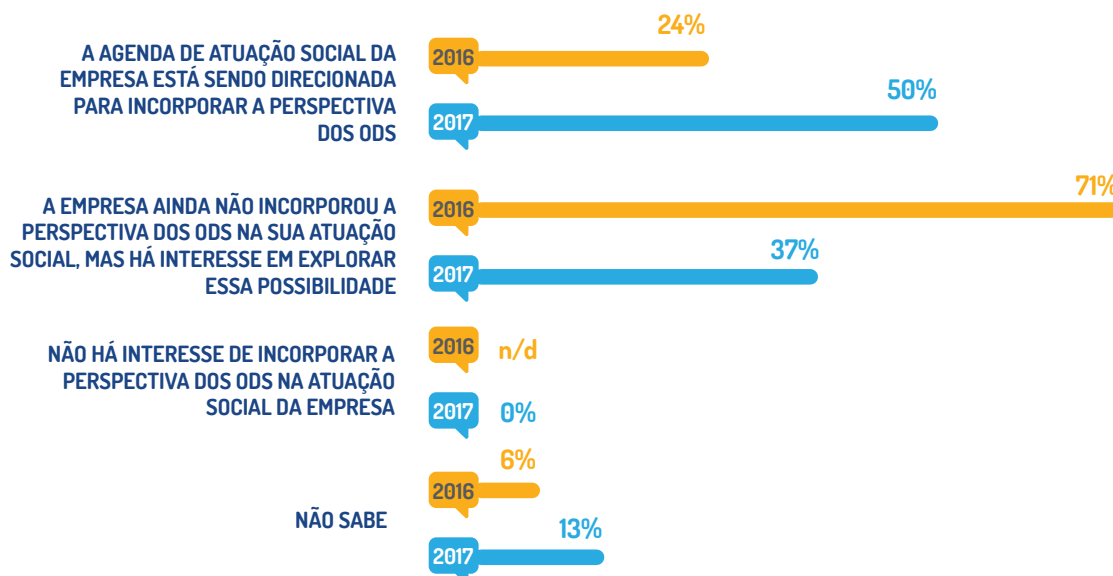
## PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA AS PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS: AGORA E ANOS ATRÁS

Apesar da avaliação positiva sobre os benefícios das parcerias com as organizações governamentais, as empresas não percebem que esse trabalho conjunto tenha ficado mais fácil com o passar dos anos. Pelo contrário, em 2010 e 2016, elas destacaram as mesmas dificuldades, sendo que algumas delas são percebidas hoje com mais intensidade.



## AVANÇA O INTERESSE EM INTEGRAR OS INVESTIMENTOS SOCIAIS AOS ODS

Entre 2016 e 2017, mais do que dobrou o percentual de empresas que está incorporando as diretrizes dos ODS - Objetivos do Desenvolvimento Sustentável - na sua agenda de atuação social.



## EMPRESAS E INSTITUTOS BUSCAM IDENTIFICAR CONEXÕES ENTRE OS INVESTIMENTOS SOCIAIS E OS ODS

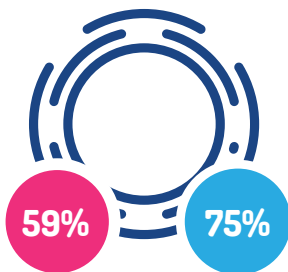
Para incorporar a perspectiva dos ODS nos seus investimentos sociais as empresas estão se dedicando, inicialmente, a mapear os projetos em curso e identificar suas possíveis conexões com os 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável estabelecidos na Agenda 2030.

### Atividades adotadas para incorporar os ODS

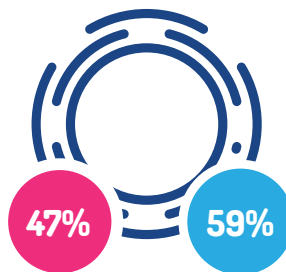


## PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA INTEGRAR OS INVESTIMENTOS SOCIAIS AOS ODS

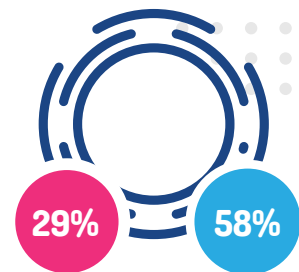
Na medida em que as empresas buscam adotar a perspectiva dos ODS modifica-se a percepção sobre os maiores desafios a serem enfrentados. Em 2017, elas estão mais preocupadas com o desafio de garantir escala e, sobretudo, reorientar os projetos em curso para alinhá-los aos ODS.



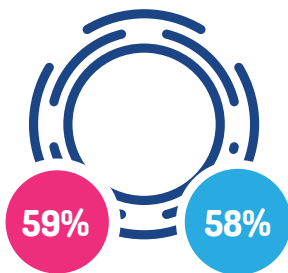
Garantir escala em projetos sociais alinhados aos ODS



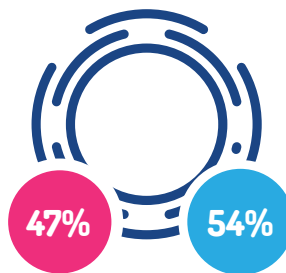
Inserir os projetos conectados aos ODS nas prioridades da empresa



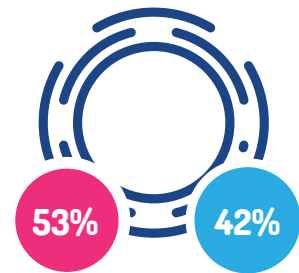
Reorientar os projetos sociais em cursos visando maior conexão com os ODS



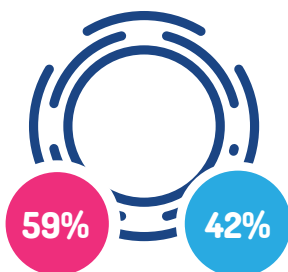
Garantir recursos financeiros para investir em novos projetos



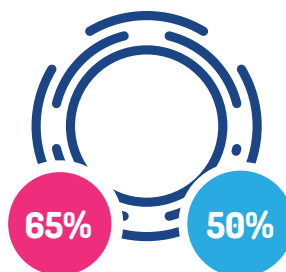
Definir metas conectadas às metas estabelecidas nos ODS



Definir metas conectadas às metas estabelecidas nos ODS



Produzir as informações necessárias à medição de resultados



Comprometer o apoio das diferentes unidades da empresa à proposta de incorporar as diretrizes dos ODS nas práticas de negócios

2016

2017

\*Respostas Múltiplas

Linha do Tempo:

# 10 anos do BISC



## 2008

**Criação do BISC - Benchmarking do Investimento Social Corporativo** inspirado no trabalho do, sediado em Nova York, que congrega o mais expressivo fórum internacional de CEOs dedicado ao investimento social privado.

**Estabelecimento de uma parceria com o CECP**, que possibilita acompanhar anualmente as tendências da atuação social das empresas e compor padrões de investimentos sociais no Brasil que podem ser comparados internacionalmente.



## 2009

**Realização de um mapeamento** dos programas sociais desenvolvidos pelas empresas do BISC, em parcerias com prefeituras, governos estaduais e governo federal.

**Lançamento de um boletim do projeto Comunitas/BISC** dedicado ao tema do impacto da crise econômica global sobre o investimento social.



## 2010

**Ampliação do escopo do BISC**, de forma a levantar dados inéditos sobre as aplicações sociais realizadas em decorrência de exigências legais ou contratuais.

**Instituição de um benchmarking** qualitativo como ferramenta de auto avaliação dos projetos sociais.

**Instituição da prática de explorar**, a cada edição do BISC, um tópico especial para tratar de temas relevantes para a condução dos investimentos sociais privados. Tópico especial do ano: mapeamento das estratégias que funcionam e que não funcionam na gestão dos investimentos sociais.

**Realização do primeiro Encontro de Parceiros**, com a participação dos gestores sociais, para apresentar o panorama do Investimento Social Corporativo nos EUA e Brasil.

**Lançamento da plataforma on-line** para acompanhamento dos resultados anuais do BISC por parte das empresas participantes.



## 2011

**Realização da pesquisa sobre Boas Práticas** focada no mapeamento e sistematização das metodologias adotadas em projetos sociais bem sucedidos.

**Estabelecimento de indicadores** qualitativos de benchmarking para os projetos de educação.

**Tópico especial: análise da experiência das parcerias público-privadas** no campo social incorporada, posteriormente, no escopo da pesquisa.

**Adotada a iniciativa de realizar**, todos os anos, entrevistas junto a lideranças e gestores sociais para complementar as informações colhidas no levantamento on-line.



# 2012

**Realização de uma análise inédita** sobre o papel desempenhado pelos bancos públicos no estímulo aos investimentos sociais corporativos.

**Estabelecimento de indicadores** qualitativos de benchmarking para projetos de desenvolvimento do território, objeto de um trabalho conjunto com o BNDES.

**Tópico especial: análise das relações das empresas** com organizações da sociedade civil incorporada, posteriormente, no escopo da pesquisa.

**Inspirado nos resultados do BISC**, nasce o Programa Juntos, voltado para o aprimoramento da gestão pública municipal.

**Primeira participação de empresas parceiras do BISC**, no seminário anual do CECP em Nova York.



# 2013

**Formação de uma parceria com a FIRJAN**, que propicia analisar as contribuições de entidades patronais no estímulo aos investimentos sociais privados.

**Realização de uma análise dos investimentos sociais** realizados no exterior pelas empresas brasileiras, contribuindo para o esforço do CECP de conhecer a atuação social corporativa em diversas regiões do planeta.

**Divulgação dos resultados do BISC** visando o fortalecimento dos investimentos sociais em pequenos municípios das Regiões Nordeste, Centro Oeste e Sul. Em parceria com o Instituto BRF foram organizadas "Rodadas de Conversas" com o envolvimento de relevantes atores locais (empresas, entidades empresariais, sindicatos, organizações sociais e outros).

**Tópico especial: análise aprofundada do perfil, da dimensão, e dos resultados dos programas de voluntariado corporativo.**

**Entrevista com gestores das empresas parceiras** para reunir sugestões de ajustes e aprimoramentos da ferramenta BISC.





# 2014

**Estímulo à participação de empresas do grupo BISC** no “The Global Guide”, publicação do CECP que visa a padronização mundial da análise do investimento social corporativo.

**Participação de parceiros do BISC no Board of Boards** - encontro do CECP com mais de 50 CEOs e líderes empresariais globais que visa promover a reflexão do papel das empresas no enfrentamento de problemas sociais.

**Reformulação do questionário**, com base nas sugestões dos parceiros, para transformá-lo em uma ferramenta de apoio à gestão de projetos sociais.

**Instituição de um banco de dados** com informações sobre as organizações da sociedade civil apoiadas pelas empresas do BISC.

**Tópico especial: análise das novas tendências** no campo dos investimentos sociais.

**Consolidação de resultados sobre investimentos sociais** captados no BISC e no CENSO GIFE, mediante uma parceria com essa organização.





# 2015

**Tópico especial: análise das transformações** em curso na gestão dos investimentos sociais, levando em consideração as tendências identificadas na edição anterior da pesquisa.

**Colaboração do Instituto de Cidadania Empresarial (ICE)** para a abordagem do tema dos negócios sociais de impacto.

**Instituição do Grupo de Debates BISC**, com o objetivo de promover o intercâmbio de experiências e colher subsídios para aprimorar a condução dos investimentos sociais privados.

**Primeira atividade do Grupo de Debates BISC** focalizada na análise de experiências de parcerias bem sucedidas e na identificação das fronteiras que separam filantropia, investimento social e negócios sociais.

**Elaboração de relatórios individuais** com informações que permitem comparar a atuação da empresa com todo o grupo BISC e com os participantes do mesmo setor de atividade econômica.

**Por iniciativa do CECP**, da Comunitas e de organizações de seis diferentes países, é instituída a rede “The Global Exchange” para o intercâmbio de tendências, pesquisas, estudos e ferramentas sobre o investimento social corporativo ao redor do mundo.

**Apresentação de resultados do BISC** no seminário anual do CECP, em Nova Iorque, em painel compartilhado com representantes do Pacto Global da ONU e centrado na agenda de implementação dos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.



# 2016

**Tópico especial:** integração dos investimentos sociais aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável.

**Formação de um acordo de cooperação técnica** com o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD) e estabelecimento de articulações com a Agenda Pública, o Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces) e o Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE), para a análise dos temas da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável.

**Estabelecimento de uma parceria** com a Rede Brasil do Pacto Global, que propiciou a participação de empresas do Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG) no BISC.

**Realização de uma análise** dos avanços e desafios para a profissionalização das equipes gestoras dos projetos sociais, mediante um trabalho conjunto com a escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas (FGV-EAESP).

**Instituição dos indicadores** qualitativos de benchmarking para avaliar projetos desenvolvidos em parcerias com organizações governamentais e não governamentais, seguindo recomendações do Grupo de Debates.



# BISC 10

# 2017



**Lançamento de uma edição especial para comemorar os dez anos do BISC**, enfatizando mudanças no perfil da atuação do grupo em uma década, os caminhos percorridos, as dificuldades ainda presentes e os próximos desafios.

**Atividades do Grupo de Debates BISC** focalizam metodologias de avaliação do retorno dos investimentos sociais.

**Adotada a iniciativa de ampliar a divulgação do BISC** com a apresentação dos seus resultados em diversos fóruns que lidam com o tema, a exemplo: do Conselho de Responsabilidade Social da CNI; da Rede Brasil do Pacto Global; do Comitê de Responsabilidade Socioambiental do Banco Central do Brasil; do Conselho Empresarial do Rio de Janeiro - FIRJAN; da Rede de Investidores Sociais (RIS) de Curitiba; do Conselho Empresarial Brasileiro para o Desenvolvimento Sustentável (CEBDS), além do Seminário "Diálogo do Setor de Investimento Social Privado e o ODS no Brasil" promovido pelo PNUD e das Oficinas ID Local realizadas pela GVCES/ FGV.

**Apresentação dos resultados** do BISC no webinar do Giving Around the Globe.



# 3



*O TURNING POINT*  
**NA CONDUÇÃO DOS**  
**INVESTIMENTOS SOCIAIS**

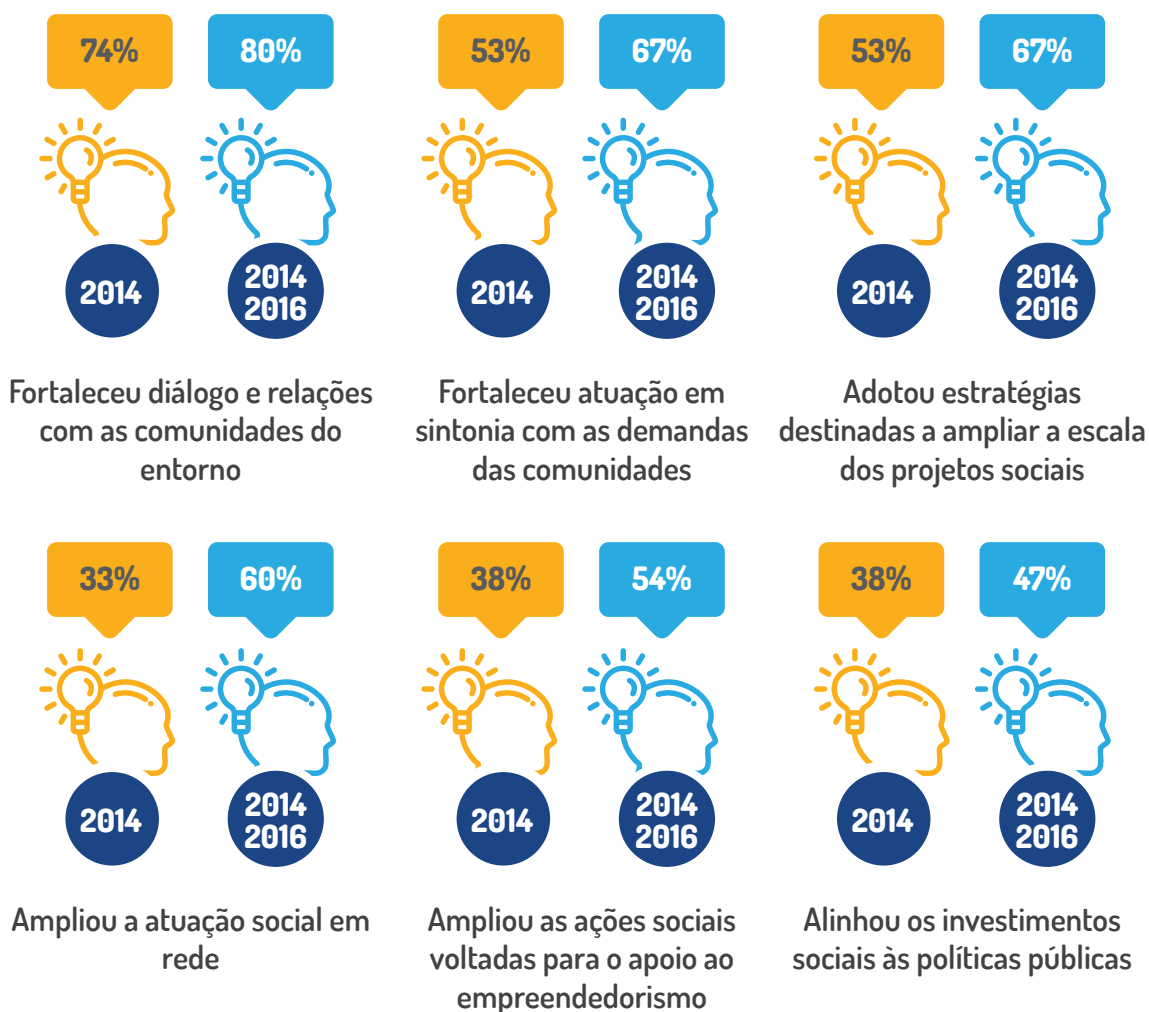


A última década foi marcada por uma reviravolta na condução dos investimentos sociais. O período se caracteriza pela rejeição às ações isoladas, fragmentadas e assistencialistas em nome de uma atuação estruturada e estruturante. Foco, critérios, escala, diálogo, participação, inovação, parcerias, profissionalização e resultados tornaram-se o centro das atenções do grupo BISC. Tudo isso ganhou ainda uma importância renovada no contexto das restrições econômicas dos anos mais recentes. "Fazer mais com menos" é hoje o grande desafio das equipes que cuidam dos investimentos sociais.

## EMPRESAS E INSTITUTOS PRIORIZAM PRÁTICAS DE GESTÃO QUE ATENDEM ÀS NOVAS TENDÊNCIAS DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

Nos últimos três anos, as empresas voltaram a sua atenção para aquelas atividades que contribuem para aproximá-las das comunidades, ampliar o alcance do atendimento e incentivar o empreendedorismo. Esses objetivos já haviam sido identificados no BISC como demandas das lideranças empresariais e os resultados hoje sinalizam que o grupo concentrou o trabalho nessa direção. Os institutos/fundações tiveram um papel fundamental nesse caminho, atuando como elo de ligação entre a empresa e demais atores externos.

### Iniciativas adotadas pela empresa para aprimorar as práticas sociais\*



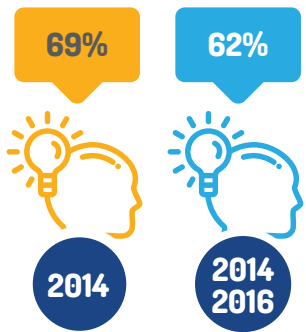
OBJETIVOS PRIORITÁRIOS  
(INDICADOS EM 2014)



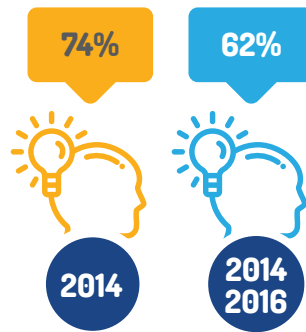
ATIVIDADES PRIORIZADAS  
(EM 2014/2016)

\*Respostas Múltiplas

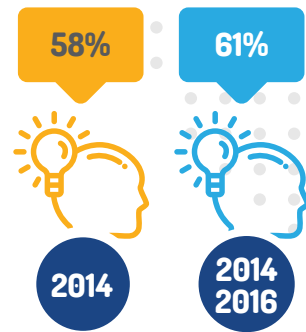
**Iniciativas adotadas pelo instituto para aprimorar as práticas sociais\***



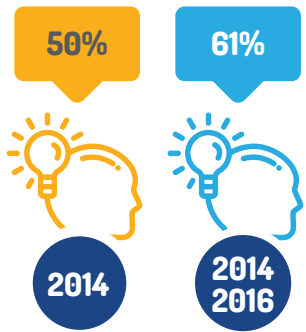
Atuou como inteligência social da empresa



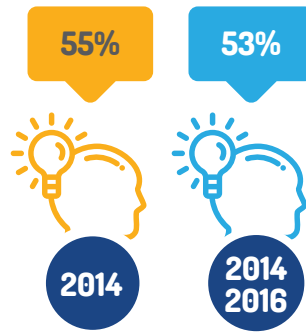
Contribuiu para melhorar a imagem da empresa



Contribuiu para fortalecer o elo de ligação entre empresa e comunidade



Promoveu a interlocução com órgãos governamentais



Desenvolveu inovações em tecnologias sociais



OBJETIVOS PRIORITÁRIOS (INDICADOS EM 2014)



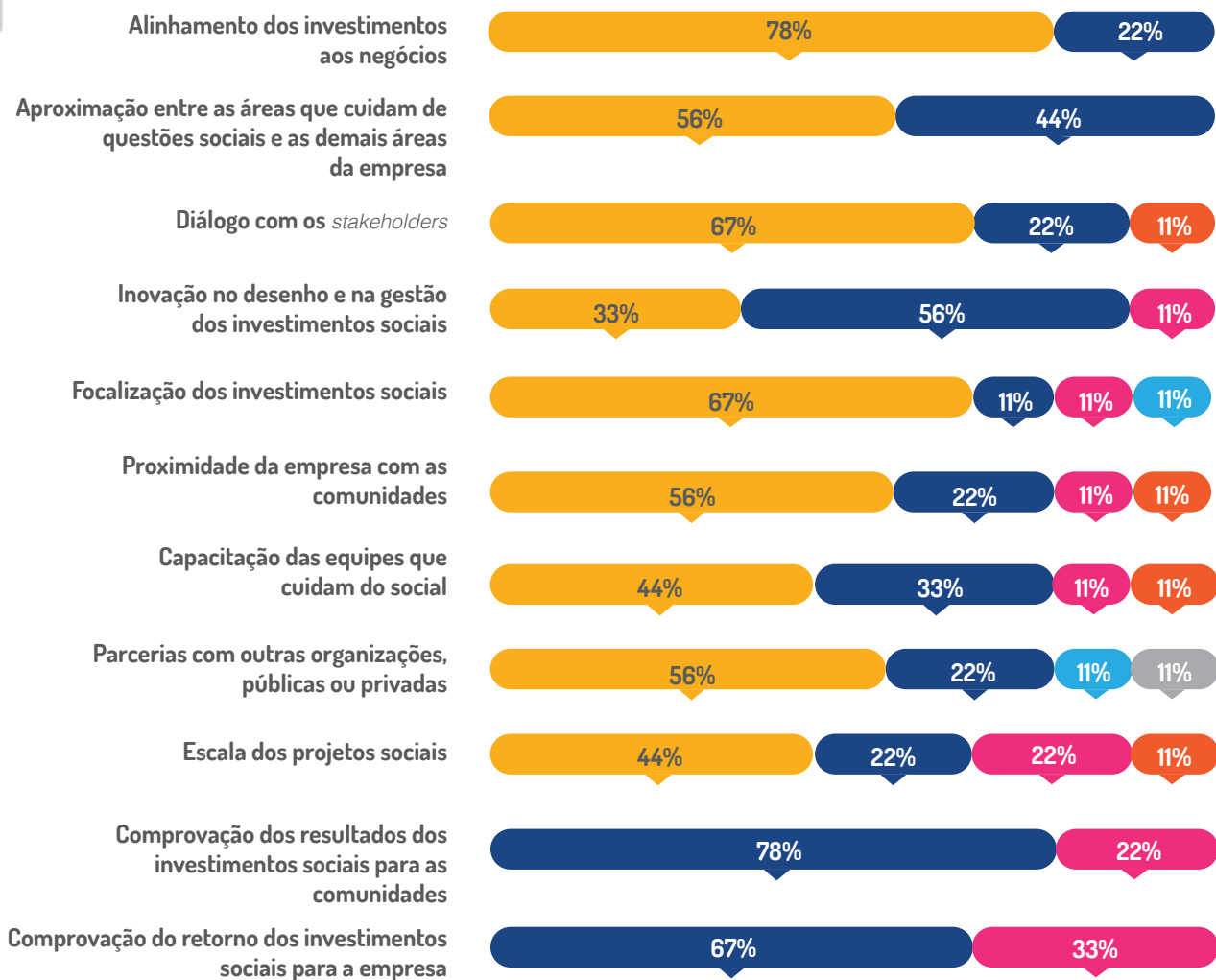
ATIVIDADES PRIORIZADAS (EM 2014/2016)

\*Respostas Múltiplas

## EMPRESAS COLHEM FRUTOS DAS MUDANÇAS NA GESTÃO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

Os avanços na gestão dos investimentos sociais se manifestam em diferentes aspectos. Em relação ao que ocorria há dez anos, a maior parte das empresas destaca, por exemplo, que atualmente há muito mais diálogo com os stakeholders e com as comunidades, parcerias mais fortes com outras organizações, públicas e privadas, assim como uma maior aderência dos investimentos sociais aos negócios (mais foco e mais integração das equipes internas). O desafio hoje é avançar na mensuração dos impactos gerados.

### Mudanças implementadas na condução dos investimentos sociais nos últimos dez anos

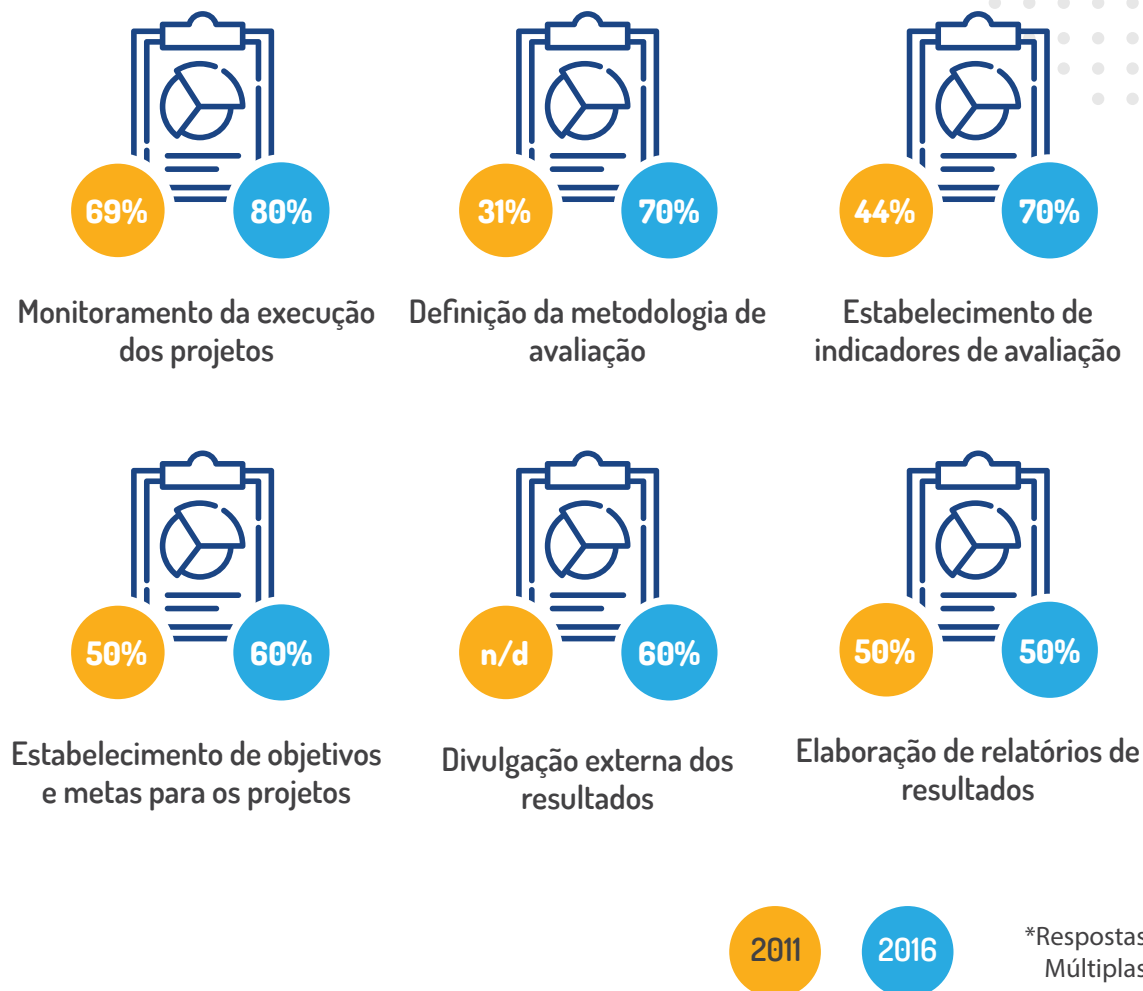


● AMPLIOU MUITO  
 ● AMPLIOU MÉDIO  
 ● AMPLIOU POUCO  
 ● NÃO AMPLIOU  
 ● REDUZIU  
 ● NÃO SABE



## MANTÊM-SE A PREOCUPAÇÃO COM A AVALIAÇÃO DOS PROJETOS SOCIAIS

- 79% das empresas e 89% dos institutos declaram fazer avaliações de todos os seus projetos sociais, ou pelo menos de parte deles.

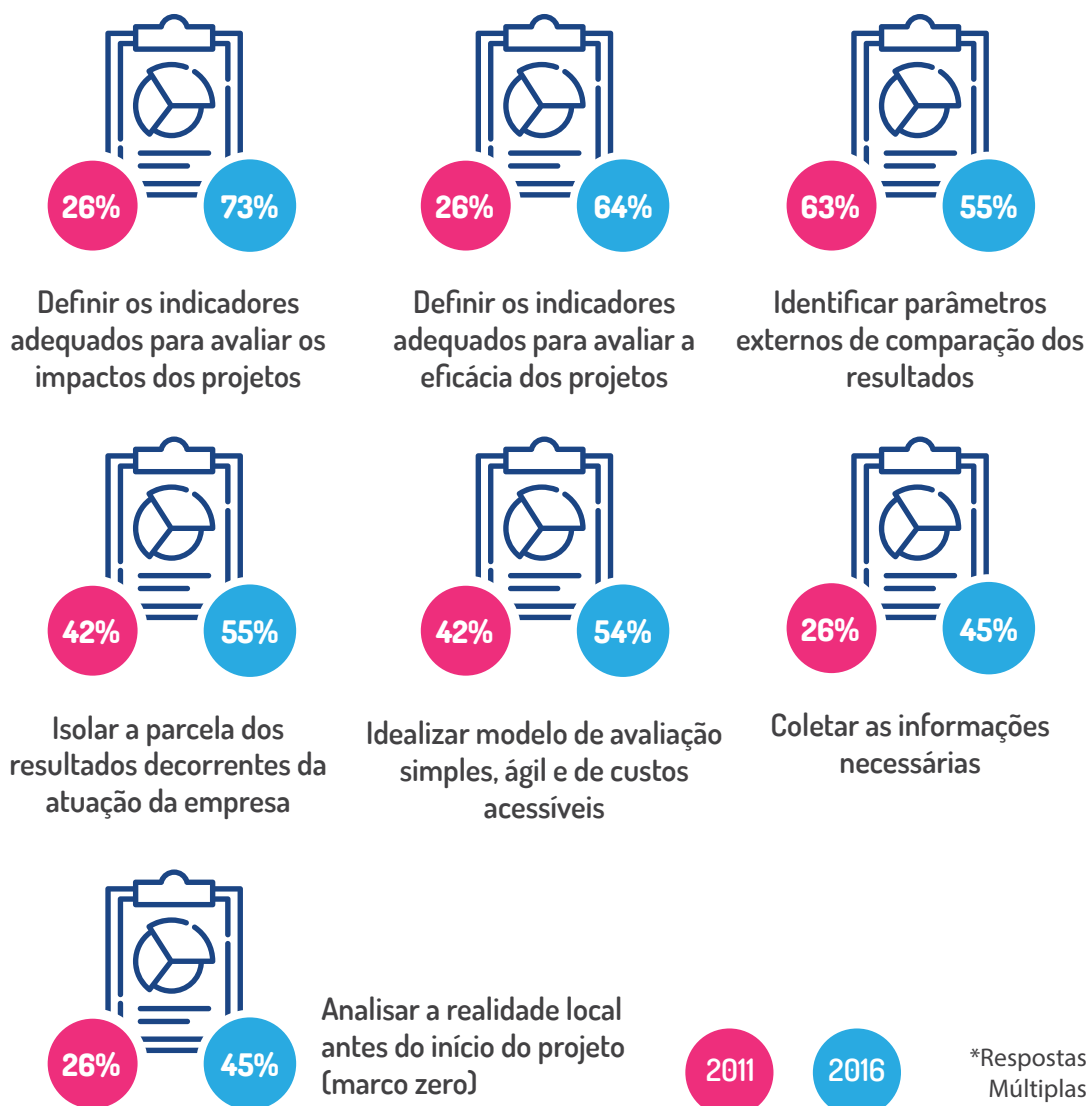


- Os recursos envolvidos nas avaliações, em 2016, foram da ordem de R\$ 5,5 milhões, mas esse valor pode estar subestimado visto que muitas empresas não forneceram tal informação.
- Entre 2011 e 2016, as empresas investiram no monitoramento dos projetos sociais e na definição de metodologias de avaliação, mas, mesmo assim, ainda não estão contentes com o retorno do trabalho realizado: apenas 33% das empresas concordam totalmente com a afirmação de que as avaliações permitem mensurar satisfatoriamente as realizações dos seus projetos e somente 18% delas que essas avaliações permitem mensurar satisfatoriamente as transformações sociais geradas pelos investimentos sociais.

## CRESCE A PERCEÇÃO DAS DIFICULDADES INERENTES AO PROCESSO DE AVALIAÇÃO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

Mensurar os resultados e impactos dos investimentos sociais continua sendo um grande desafio para o grupo. É interessante observar que na medida em que as empresas buscam avançar no campo da avaliação cresce a percepção dos desafios a serem enfrentados: definir os melhores indicadores a serem utilizados, coletar as informações necessárias e mensurar a sua parcela de contribuição nos avanços sociais observados são dificuldades assinaladas por um percentual bem maior de empresas, nos dias atuais.

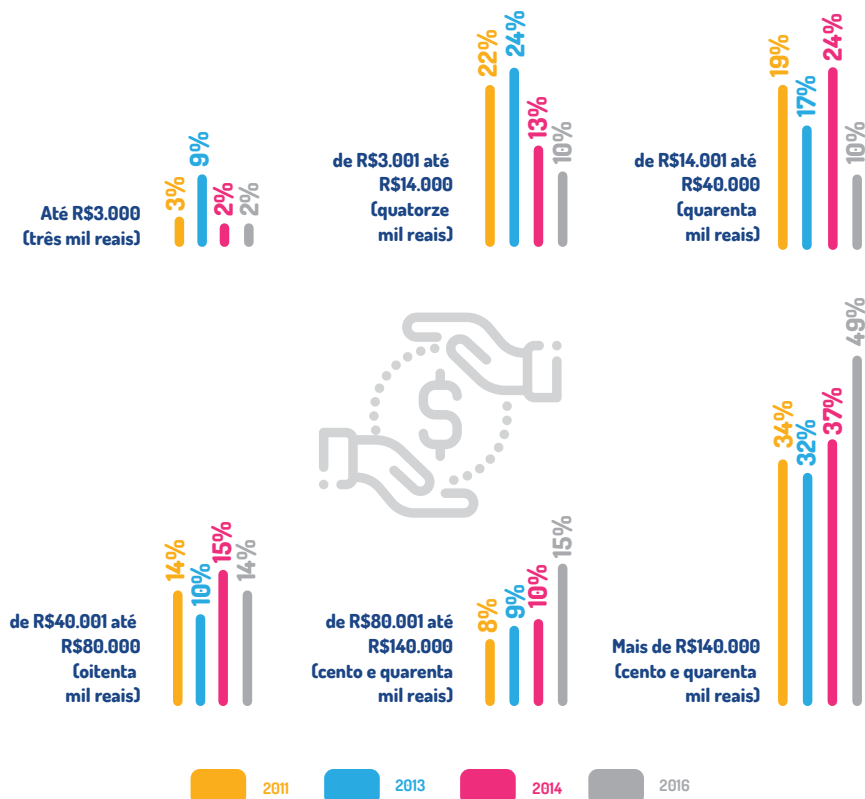
### Principais dificuldades para avaliar os projetos sociais



## MUDANÇAS NAS RELAÇÕES COM AS ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

- Praticamente todas as empresas envolvem as organizações sem fins lucrativos na execução dos projetos sociais e isso se manteve durante todo o período analisado pelo BISC.
- Não obstante, diversas mudanças podem ser observadas nessas relações. Cerca de dois terços das empresas assinalam estar se aproximando, cada vez mais, das entidades que desenvolvem atividades mais alinhadas aos negócios, amplamente reconhecidas pela sua expertise na sua área de atuação e/ou sediadas no entorno de seus empreendimentos econômicos.
- O volume de recursos destinados às organizações sem fins lucrativos oscilou nos últimos anos e, em 2016, ele foi da ordem de R\$ 512 milhões, o que representa um aumento de 41% em relação a 2011.
- Em que pese o aumento no volume de recursos, observou-se uma queda no número de organizações apoiadas. Em 2011, as empresas do grupo BISC apoiaram 1.756 entidades e, em 2016, esse número caiu para menos da metade: 810.
- Em 2016 muda o perfil do financiamento: cresce bastante a proporção das organizações que receberam aportes superiores a R\$ 140 mil. Antes um terço delas se encontrava nesse patamar e, em 2016, esse percentual elevou-se para 49%.

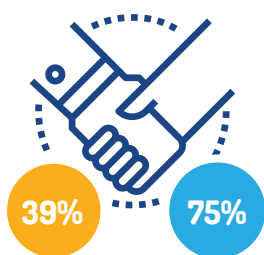
### Dimensão dos recursos repassados para as organizações sem fins lucrativos



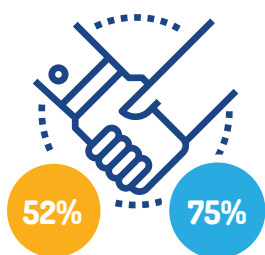
## EMPRESAS PERCEBEM MELHORES RESULTADOS DAS PARCERIAS COM AS ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

As mudanças nas relações com as organizações sociais se reflete na satisfação com os resultados obtidos. Assim é que, em diversos aspectos a avaliação positiva das empresas é bem maior nos dias atuais. Por exemplo, dois terços das empresas consideram que essas parcerias contribuem para o alinhamento às políticas públicas - em 2011, apenas 9% delas tinha essa percepção.

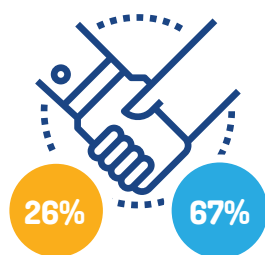
### Principais benefícios decorrentes das parcerias com organizações sem fins lucrativos



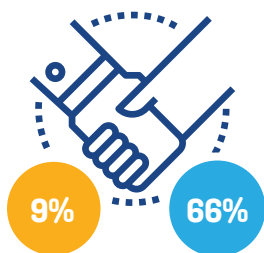
Melhoria no relacionamento institucional com outros parceiros importantes



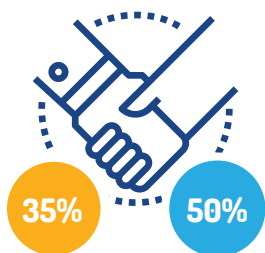
Fortalecimento das organizações sem fins lucrativos



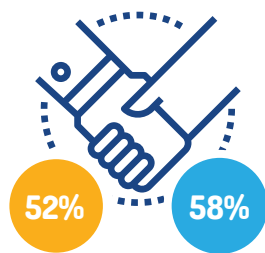
Melhoria na imagem pública da empresa



Maior alinhamento da empresa com as políticas públicas



Ganhos de escala no atendimento social da empresa



Melhoria na relação da empresa com as comunidades



\*Respostas Múltiplas

## PRINCIPAIS DIFICULDADES PARA TRABALHAR EM PARCERIA COM AS ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

As dificuldades identificadas no trabalho conjunto com as organizações sem fins lucrativos não se modificaram ao longo dos anos. Elas se concentram em três aspectos:



## INICIATIVAS ADOTADAS PARA APOIAR AS ORGANIZAÇÕES SEM FINS LUCRATIVOS

Num balanço das atividades desenvolvidas pelo grupo para superar as dificuldades destacadas, observa-se que os avanços não foram expressivos: menos de um terço das empresas declara ter ampliado, de forma significativa, o apoio à melhoria da gestão das organizações sem fins lucrativos nos últimos anos.

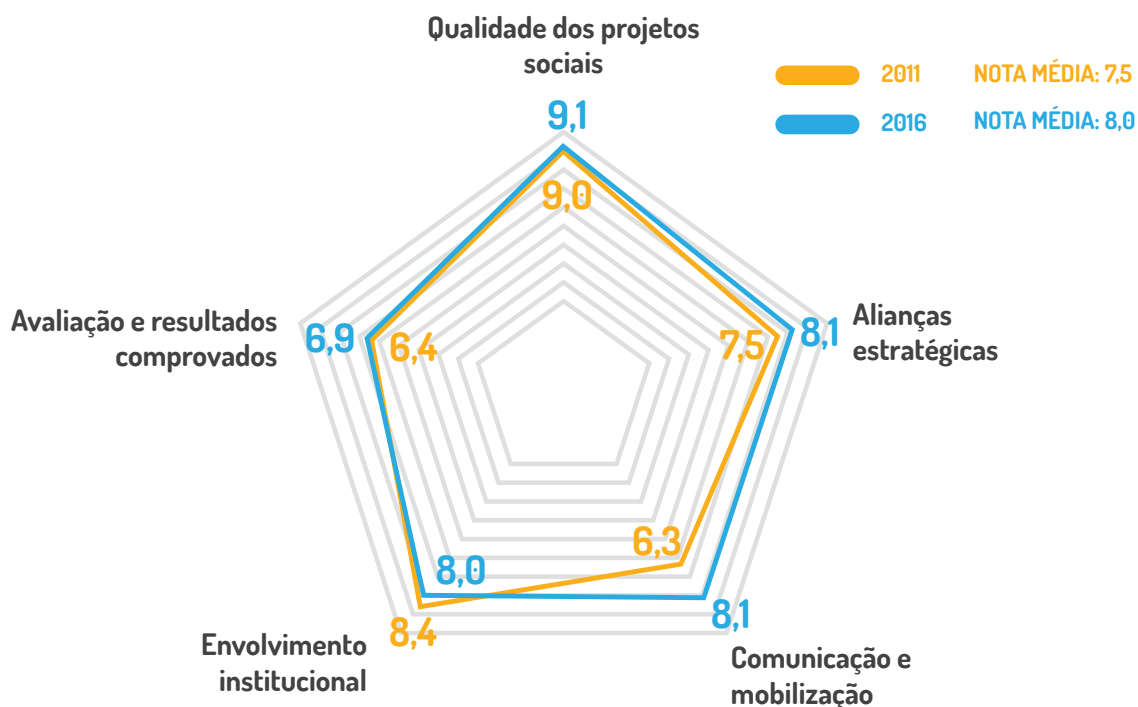


## MELHORIAS NA QUALIDADE DA GESTÃO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

- A autoavaliação realizada pelo grupo indica melhorias na qualidade da gestão dos projetos sociais. A nota média, em 2016, foi 8, numa escala de 0 a 10. Um avanço em relação ao primeiro ano em que foi realizada essa autoavaliação, quando a nota média foi de 7,5.

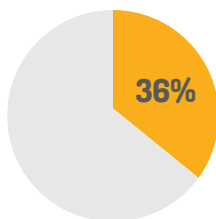
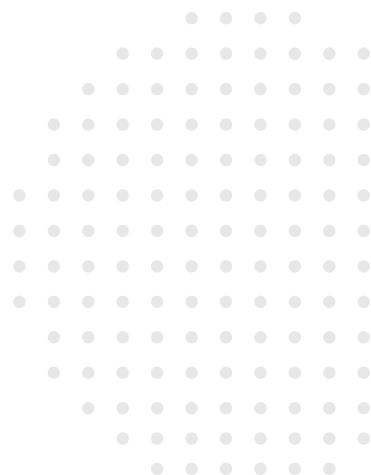
- Em 2016, foram avaliados 55 projetos, a maior parte deles (45%) focados na área de educação.
- O maior ganho se deu no quesito comunicação e mobilização, que passou de uma nota 6,3 (em 2011) para 8,1, em 2016.
- A maior dificuldade continua sendo a avaliação dos investimentos sociais. O resultado obtido em 2016 não sinaliza avanços significativos: a nota média auferida nesse quesito foi de 6,7 contra 6,4 em 2011.

#### Indicadores de qualidade das práticas sociais (2011 e 2016)

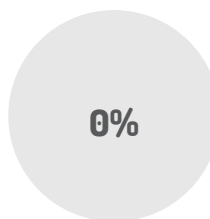


#### EMPRESAS ESTÃO HOJE BEM MAIS SATISFEITAS COM OS RESULTADOS DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

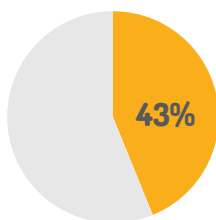
Comparando com dez anos atrás, a percepção do grupo BISC sobre os resultados gerados pelos seus investimentos sociais é bastante positiva. Os esforços empreendidos para ultrapassar a fase do atendimento pontual e assistencialista, se refletem na opinião da maioria das empresas de que os resultados hoje são mais, ou muito mais satisfatórios.



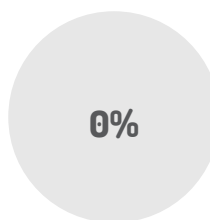
Os resultados sociais gerados atualmente são  **muito mais**  satisfatórios



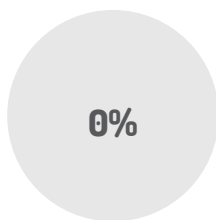
Os resultados sociais gerados atualmente são  **menos**  satisfatórios



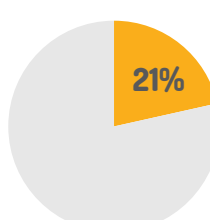
Os resultados sociais gerados atualmente são  **mais**  satisfatórios



Os resultados sociais gerados atualmente são  **muito menos**  satisfatórios



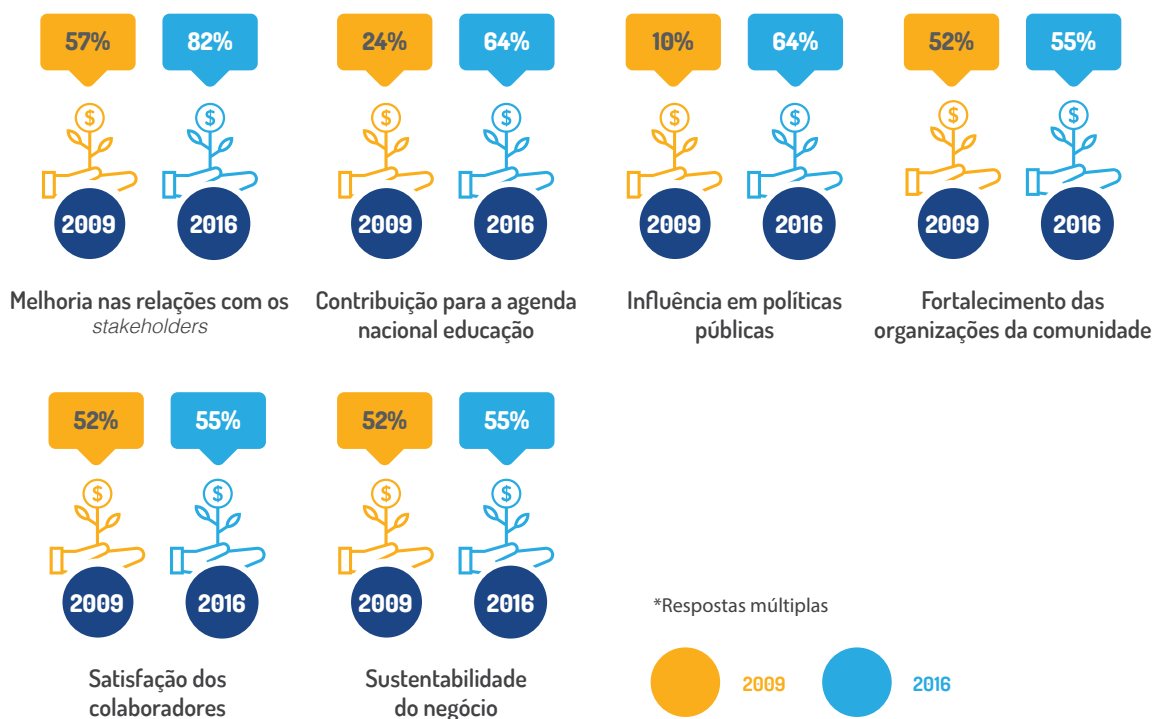
Os resultados sociais gerados atualmente são  **semelhantes**  aos da década passada



**Não sabe informar**

As contribuições das empresas para a agenda nacional de educação e para o aprimoramento de políticas públicas são dois exemplos que ilustram os ganhos percebidos. Oito anos atrás, menos de um quarto das empresas reconheciam ter contribuído para avanços nessas duas frentes de atuação e, atualmente, dois terços delas avaliam que os benefícios gerados foram significativos.

## Benefícios gerados pelos investimentos sociais



## PRINCIPAIS AVANÇOS NA CONDUÇÃO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

Para complementar as informações obtidas no questionário on-line, foram realizadas entrevistas com gestores e lideranças das empresas que participam do BISC desde as suas primeiras edições. Nessa ocasião os entrevistados foram instados a completar a seguinte frase: "Nos últimos dez anos, o maior avanço na condução dos investimentos sociais foi:

- "aproximar a empresa da comunidade".
- "promover a aproximação com a estratégia dos negócios".
- "fazer uma mudança conceitual e estruturar internamente os investimentos sociais".
- "tornar os investimentos sociais como área estratégica dos negócios da empresa".
- "promover a qualificação dos investimentos sociais".
- "fazer com que as causas sociais se tornassem mais importante dentro da empresa".
- "contribuir para a garantia de direitos e o fortalecimento da inclusão financeira".
- "obter o reconhecimento interno da relevância dos investimentos sociais para a estratégia da empresa no âmbito local".
- "ajudar a administração pública a melhorar as suas políticas".

As respostas sinalizam, sobretudo, os ganhos obtidos na aproximação da área social com os negócios. Ainda assim, o grupo destaca que há muito a ser feito para ampliar o reconhecimento interno sobre a importância dos investimentos sociais para a empresa.



“

**Eu acredito que o conhecimento gerado pelo BISC sobre os padrões do investimento social cenário brasileiro, têm sido super interessantes. Eles nos ajudaram nos processos de revisão das estratégias que fizemos recentemente na empresa. Todos esses dados serviram de base para as definições de novas estratégias, então eu acredito que ele é muito relevante. Quanto mais atores estiveram participando e respondendo sobre o investimento social privado, isso nos manterá com um diagnóstico mais preciso sobre como está o cenário brasileiro. Desejo muito sucesso nos próximos anos do BISC e tomara que tenham muitos mais empresas respondendo e compartilhando suas informações".**

**(Empresa do setor industrial)**

“

**A nossa empresa tem o prazer e o privilégio de participar do BISC desde o seu nascimento, e para a gente é muito importante, por que não só é uma oportunidade de conhecer mais sobre o que as outras empresas fazem, mas também de poder pautar, dentro da nossa diretoria e do nosso Conselho, as tendências e as estratégias que as empresas estão usando. Com certeza o BISC é a referência para a gente montar a nossa estratégia em relação ao investimento social voluntário".** (Empresa do setor industrial)

“

**O BISC durante esses dez anos colaborou muito com o nosso Instituto por que ele trouxe uma reflexão muito forte sobre o Investimento Social Privado e nos fez refletir internamente. Os relatórios da pesquisa fazem a gente ver como é a tendência do mercado e nos leva a refletir sobre como trabalhar o Investimento Social Privado dentro da empresa e com todas as partes relacionadas. Estamos em um momento de fazer uma avaliação dos nossos investimentos sociais, e o BISC está sempre com a gente, nos ajudando a refletir como estamos caminhando e como vamos caminhar para frente".**

**(Empresa do setor de serviços)**



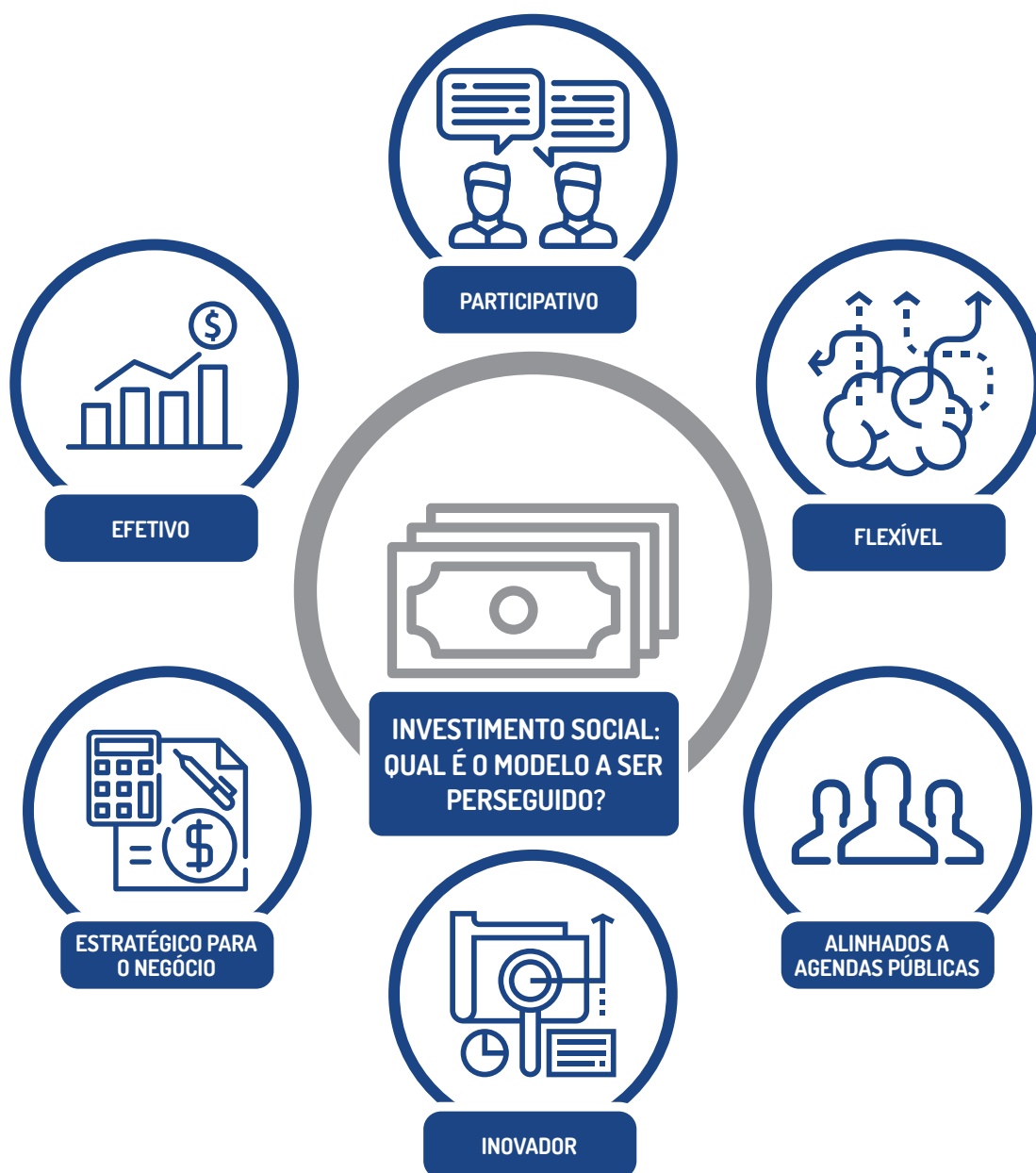
PRÓXIMOS PASSOS



Nesta edição de dez anos do BISC, buscou-se recuperar os principais resultados captados pela pesquisa em anos anteriores, com o objetivo de identificar: as diferenças no perfil da atuação do grupo; os avanços alcançados; as dificuldades ainda presentes; e os caminhos a serem percorridos para aprimoramentos futuros. Para tanto, as empresas foram provocadas a apresentar suas sugestões, que sinalizam o reconhecimento de que os propósitos estão definidos, os rumos foram traçados, mas ainda há muitos desafios a serem superados nesse percurso.

## CAMINHOS PARA O ÊXITO DOS INVESTIMENTOS SOCIAIS

Apesar dos avanços, há um reconhecimento generalizado de que para alcançar as transformações almejadas é preciso acelerar a marcha. As lições aprendidas nos últimos dez anos apontam que, no futuro próximo, o investimento social privado será avaliado pela sua aderência aos seguintes atributos: participativo, customizado, flexível, efetivo, inovador, estratégico para o negócio e alinhado a agendas públicas. O desafio é grande, mas a experiência recente indica que o grupo já tem um conhecimento acumulado que lhe permite apostar no sucesso dessa empreitada.



## PARTICIPATIVO

Isoladamente, a atuação social das empresas terá alcance reduzido e o fortalecimento das parcerias é defendido como um caminho para o sucesso. O grupo de participantes do BISC enfatiza a necessidade de buscar, cada vez mais, a adesão dos demais atores envolvidos com os seus projetos sociais e reconhece que o êxito vai depender da apropriação das propostas por parte dos parceiros e das comunidades. Apesar dos avanços já obtidos, as empresas destacam a necessidade de concentrar esforços nas seguintes questões:

- "Assumir um diálogo constante utilizando um maior número de canais e simplicidade na comunicação".
- "Envolver o máximo possível de atores de todos os setores da comunidade, para garantir a continuidade dos projetos. Quanto mais sentido o projeto fizer para a comunidade como um todo e quanto maior for a importância da rede de parceiros na execução do projeto, maior a garantia de continuidade do mesmo".
- "Buscar obter uma compreensão clara das vocações da localidade e identificar parceiros técnicos capazes de apoiar no desenvolvimento das organizações locais".
- "Ampliar a participação dos colaboradores por meio do trabalho voluntário".
- "Ampliar parcerias e capacitar parceiros, especialmente as organizações não governamentais".
- "Ampliar o diálogo com os parceiros e definir melhor, nos contratos, as contrapartidas das partes".

## FLEXÍVEL

Num mundo que passa por constantes mudanças não é recomendado fixar-se em soluções rígidas e imutáveis. Portanto, revisão de rumos, revisão de agendas, revisão de procedimentos devem ser práticas recorrentes na condução dos investimentos sociais. Ademais as empresas estão concentrando seus investimentos sociais no entorno dos empreendimentos e constatam que realidades distintas exigem soluções construídas localmente. É nessa direção que elas destacam como fatores críticos para o sucesso dos investimentos sociais:

- "Internalizar o entendimento de que é fundamental distinguir o que precisa ser raiz e o que precisa ser flexível".
- "Realizar um acompanhamento mais ostensivo dos investimentos sociais e apoiar os parceiros na revisão de ferramentas e processos, sempre que necessário".
- "Garantir que a gestão da responsabilidade social seja revisitada permanentemente visto que a dinâmica social está em ebulição".
- "Manter alinhamento com as necessidades das comunidades, identificando espaços para que os projetos possam contribuir para o desenvolvimento local".

- "Buscar convergência de atuação entre os diversos programas num mesmo território; fazê-los dialogar entre si e com as demandas locais; estabelecer metodologias para mensurar resultados específicos por programas e os resultados sistêmicos para a localidade".
- "Oferecer ações mais adequadas ao perfil dos colaboradores, para gerar identificação, segurança e vontade de continuidade".
- "Envolver o engajamento de outros atores locais para alinhar expectativas e ampliar os impactos dos investimentos sociais".

## EFETIVO

Produzir e mensurar resultados objetivos é o grande desafio para gestores de investimentos sociais em geral. No BISC, essa questão se sobressai em diversas frentes de atuação e as sugestões das empresas caminham para o constante aprimoramento dos processos de gestão e, especialmente, o desenvolvimento de ferramentas potentes de controle e avaliação dos resultados:

- "Melhorar os processos e ferramentas de gestão, aumentando a eficiência na entrega dos projetos e seus resultados".
- "Ajustar os projetos sociais para modelos escaláveis".
- "Ampliar e capacitar as equipes gestoras dos projetos sociais".
- "Priorizar ações que estimulem uma articulação intersetorial".
- "Investir na identificação de ferramentas de gestão e de indicadores, monitoramentos, metas, elaboração de pesquisas e programa de bonificação para as metas atingidas".
- "Mensurar resultados que evidenciem os valores gerados tanto para a comunidade quanto para a empresa".
- "Investir na construção de ferramentas, e no desenvolvimento de processos e métodos, para a avaliação de resultado e impacto".
- "Criar projetos que gerem um ciclo autossustentável com o envolvimento de diversos parceiros que possam garantir sua continuidade; empoderar o parceiro e a comunidade para tocarem autonomamente o projeto em questão".

## INOVADOR

Romper a inércia, criar caminhos diferentes aos habituais e adotar novos padrões de atuação são exigências inerentes aos dias atuais. No caso dos investimentos sociais, o que se busca com a inovação é fazer a diferença, ganhar escala e ampliar o impacto dos projetos. O grupo BISC está ciente desse desafio e alguns depoimentos, apresentados abaixo, ilustram essa preocupação.

- "Fortalecer cada vez mais o eixo de inovação criando a perspectiva de crescimento das metas para os anos subsequentes".

- "Investir na inovação e na criação de valor compartilhado em todos os elos da sua cadeia, colocando a comunidade em posição estratégica em todas as suas interfaces".
- "Mudar o mainstream dos gestores para atenderem às novas expectativas da empresa".
- "Estimular redes que possibilitem novos formatos e possibilidades de sustentabilidade financeira dos projetos".

## ESTRATÉGICO PARA O NEGÓCIO

Inserir os investimentos sociais nas estratégias dos negócios tem sido recomendado como uma alternativa importante para ampliar resultados, angariar o apoio interno e garantir a sustentabilidade do setor. Para tanto, o grupo destaca, por exemplo, a necessidade de uma maior aproximação com as equipes internas e um planejamento mais aderente aos objetivos da empresa, conforme destacado a seguir.

- "Internalizar o engajamento com stakeholders para transformação social como cultura da companhia e não iniciativa de seu braço social".
- "Investir mais na elaboração de diagnósticos e planos de ação social alinhados ao planejamento estratégico da empresa".
- "Gerar maior aproximação às estratégias de negócios, compreendendo seus movimentos, antecipando possíveis obrigações que venham a surgir, para melhorar o desenvolvimento de iniciativas de maior impacto".
- "Desenvolvimento das ações de forma sustentável, e encontro de sinergias; aproximação de áreas internas para desenvolvimento das ações em conjunto".
- "Garantir que o alinhamento seja visto como um processo de mão dupla, isto é, as empresas terão também que alinhar a gestão dos negócios ao social".
- "Gerir o impacto negativo dos negócios que sobrecarregam os investimentos sociais".

## ALINHADO A AGENDAS PÚBLICAS (NACIONAIS E INTERNACIONAIS)

Ser parte integrante de um processo mais amplo de enfrentamento dos problemas nacionais, e globais, é essencial para ampliar a visibilidade dos compromissos da empresa com a sustentabilidade, assim como, o alcance, a capilaridade e a escala dos projetos sociais privados, segundo a percepção do grupo BISC. Essa percepção se manifesta em diversas recomendações de aprimoramento dos investimentos sociais, apresentadas ao longo da pesquisa:

- "Manter alinhamento com as necessidades das comunidades e identificar espaços para o fortalecimento das políticas públicas".

- "Investir no alinhamento da atuação nos territórios aos negócios, e ampliar as articulações interna e externas, considerando temas locais e globais (ODS por exemplo)".
- "Incorporar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) na estratégia da empresa, para validar e implementar parceria com as áreas de negócio".
- "Estreitar as relações e o diálogo com órgãos públicos para mitigar dificuldades de um trabalho conjunto e ampliar a confiança entre as partes".
- "Promover uma constante repactuação dos projetos e o alinhamento às novas diretrizes das políticas públicas".
- "Aprofundar internamente o conhecimento sobre as proposta da Agenda 2030".
- "Desenvolver análises que aproximem a responsabilidade social, e os ODS, aos negócios da empresa".
- "Entender os objetivos e buscar uma avaliação constante dos projetos socioambientais para verificar a aderência aos ODS".



“

Os dez anos do BISC representam uma conquista que permite um acompanhamento sistemático dos Investimentos Sociais Privados. Eu acho que o BISC é fundamental porque é uma pesquisa que consegue mostrar a evolução dos investimentos numa linha do tempo; ele nos permite avaliar o amadurecimento e as tendências dos investimentos sociais privados e compartilhar boas práticas dentro desse setor. Eu não vejo hoje nenhuma outra ferramenta igual ao BISC no Brasil, onde você consegue ter a leitura que o BISC consegue trazer. O questionário é muito bem preparado e as questões que são exploradas ajudam as empresas que não têm o seu investimento social tão organizado, a entender e conhecer quais são as tendências dos grandes investidores. O BISC transfere conhecimento e isso é super importante".

(Empresa do setor de serviços)

“

Eu acho que o BISC traz para nós muitas informações sobre o setor do Investimento Social Privado. Ele nos mostra tendências, comportamentos médios, e isso ajuda para que a gente possa avaliar nossas estratégias e o nosso perfil em relação ao grupo de investidores sociais brasileiros. O BISC também permite fazer alguns recortes por indústria e por setores, e isso também ajuda a conseguir posicionar nossa empresa e o nosso investimento social na comparação com outros atores. Eu acho que quando há um alinhamento entre o investimento social e o negócio, você traz uma maior perenidade para o investimento social".

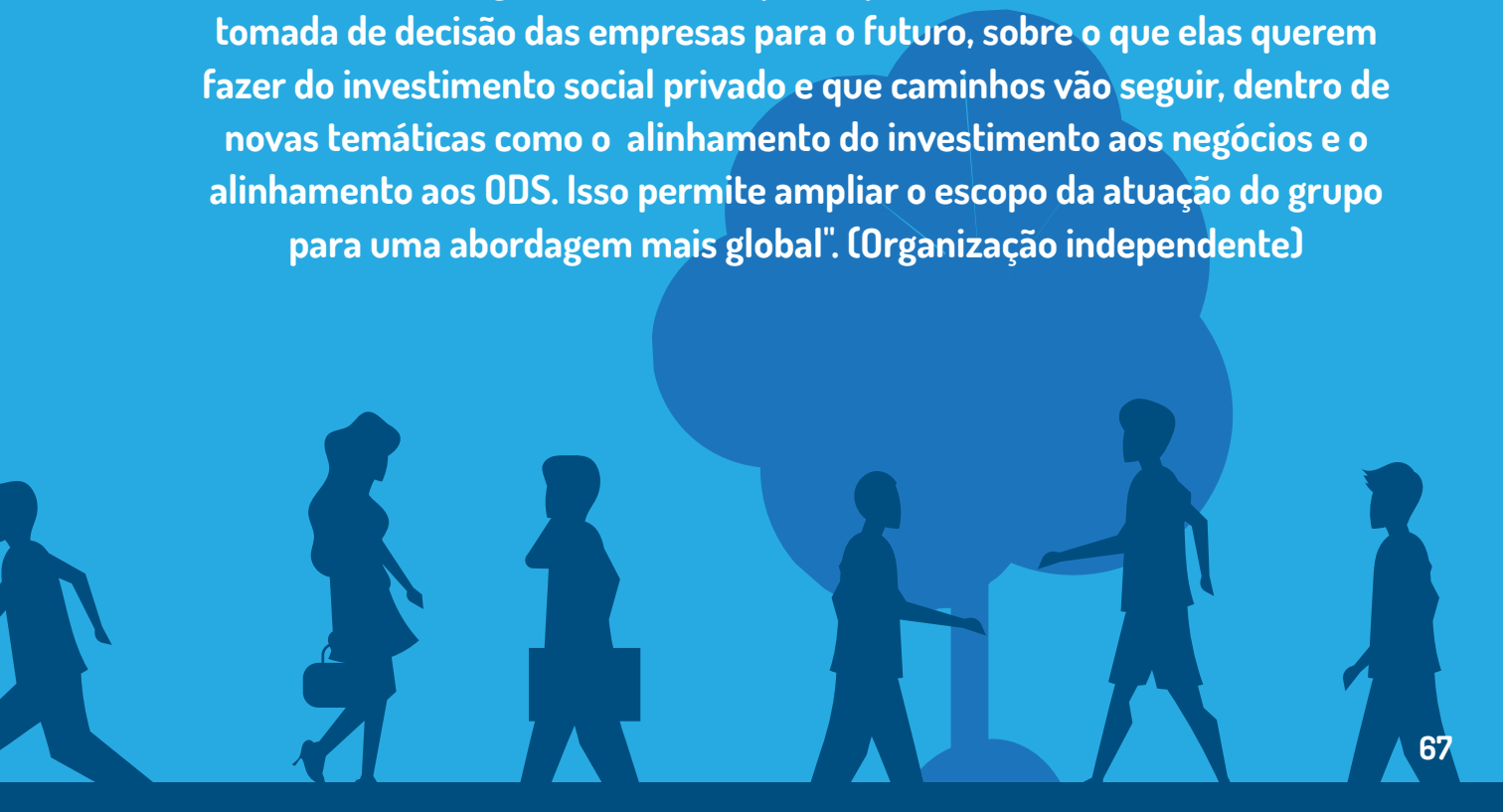
(Empresa do setor industrial)



O ano passado foi a nossa primeira participação no BISC e para nós é muito importante entender esse contexto em que estamos inseridos; como é que outras empresas trabalham com Investimento Social Privado. Nós fazemos parte de um conglomerado em que as nossas empresas têm autonomia na decisão sobre o seu investimento social. Nós temos o Instituto que é do conglomerado, e que recebe aporte das empresas para fazer a operação dos nossos programas, mas as empresas fazem outros investimentos diretos e que não acompanhávamos anteriormente. Com o BISC nós passamos a buscar conhecer a atuação das diversas empresas e a participação na pesquisa estimulou o diálogo interno. A gente ainda não está usando o BISC como um guia, mas como referência para promover a reflexão e subsidiar esse diálogo interno". (Empresa do setor industrial)



Os encontros do Grupo de Debates BISC são muito produtivos e importantes, tanto para as pessoas que participam, quanto pelas contribuições que eles geram para os relatórios da pesquisa. As perguntas apresentadas (pelos coordenadores dos debates) são norteadoras e há uma troca muito grande entre os participantes. Isso influencia muito na tomada de decisão das empresas para o futuro, sobre o que elas querem fazer do investimento social privado e que caminhos vão seguir, dentro de novas temáticas como o alinhamento do investimento aos negócios e o alinhamento aos ODS. Isso permite ampliar o escopo da atuação do grupo para uma abordagem mais global". (Organização independente)





#### DIRETORA - PRESIDENTE

Regina Célia Esteves de Siqueira

#### COORDENAÇÃO GERAL DA PESQUISA BISC

Anna Maria Medeiros Peliano

#### EQUIPE DA PESQUISA

Bruna M. Celestino Palhuzi, Bruna Santos e Patricia Loyola

#### EDIÇÃO / REVISÃO

Ana Paula Baltazar, Bruna M. Celestino Palhuzi e Dayane Reis

#### PROJETO GRÁFICO E DIAGRAMAÇÃO

Camila Conti e Rodrigo Masuda (multitude.com.br)

#### PARCERIA ESTRATÉGICA



#### PARCEIROS BISC 2017



**Um agradecimento especial aos parceiros  
que fizeram parte da nossa história nos  
últimos 10 anos:**

ABN AMRO Real S/A, Abril Comunicações, AES Brasil, Agenda Pública, Alcoa Alumínio S.A., Alpargatas S.A., Amaggi Exportação e Importação Ltda, Banco do Brasil S.A., Banco Safra, BM&FBOVESPA S.A, BR F Brasil Foods, CCR S.A, CECOP, Centro de Estudos em Sustentabilidade (GVces), Chevron Brasil Petróleo, Citibank S.A., Comitê Brasileiro do Pacto Global (CBPG), Conselho Brasileiro de Voluntariado Empresarial (CBVE), Construtora Norberto Odebrecht S.A., Cosan S.A. Indústria e Comércio, CPFL Energia S/A, Credit Suisse Hedging-Griffo, Cyrela Brazil Realty, Deutsche Bank, EDP Energias do Brasil S.A., Embraer, Enel, Escola de Administração de Empresas de São Paulo (EAESP), Fundação Brava, Gerdau, Federação das Indústrias do Rio de Janeiro (FIRJAN) , Fundação Getulio Vargas (FGV), Fundações e Empresas (GIFE), Grupo Camargo Corrêa, Grupo de Institutos, Grupo Santander Brasil, Holcim (Brasil) S.A., ICE (Instituto Cidadania Empresarial), Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS), Instituto Rukha, Instituto Superior de Administração e Economia – ISAE, InterCement, Invepar, Itaú Holding Financeira S.A., J.P. Morgan, Light, Neoenergia, Man Latin America, Moki Internet Ltda, Natura Cosméticos S/A, Organização Bradesco, Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), Rede Brasil do Pacto Global, Renova, Samarco Mineração S.A., Serviço Social da Indústria do Estado do Paraná, Sistema Coca-Cola Brasil, Suzano Holding, Fundação Telefônica, TIM Participações S.A., TL Internacional, Unibanco, Vale, Votorantim e WTorre S.A.



Realização



©2017 Comunitas

Ryua Pamplona, 1.005 - cj. 3A

Edifício Ruth Cardoso - Jd. Paulista - São Paulo, SP CEP 01405-200

11 3372-4313

[www.comunitas.org.br](http://www.comunitas.org.br)