



Instituto para o Desenvolvimento  
do Investimento Social

## 10 DICAS IDIS PARA UM BOM INVESTIMENTO SOCIAL\*

O IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social – é uma organização da sociedade civil de interesse público que visa promover e estruturar o **investimento social privado** como instrumento de uma sociedade mais justa e sustentável.

### O QUE É INVESTIMENTO SOCIAL PRIVADO?

As ações filantrópicas tradicionais são baseadas em uma lógica compensatória, isto é, através da doação visam compensar uma situação de injustiça social. O conceito de investimento social privado contrapõe essa idéia. Isto porque, normalmente, as ações filantrópicas são paternalistas, reagem a uma demanda presente e resolvem o problema imediato, mas não a causa que o origina, cuja solução teria potencial de transformação da realidade.

Além da reação a uma demanda espontânea, de maneira geral, o que motiva as ações caritativas são as emoções do doador que, tocado por uma determinada situação, decide destinar os seus recursos para diminuir um problema social. Sua decisão não se baseia em análises mais apuradas da questão social que visa melhorar. Muitas vezes o que vemos é um doador que não acompanha os benefícios do recurso que ele investiu na comunidade, mas que se dá por satisfeito na “assinatura do cheque”.

A idéia de investimento social, ao contrário, está baseada na lógica de promover condições para o desenvolvimento da autonomia e da cidadania para aqueles que estão em uma situação de desvantagem social, de forma que possam participar como sujeitos da transformação de sua realidade. Deste modo, os investidores sociais procuram avaliar o que ocorre após a “assinatura do cheque” verificando se houve resultados positivos e se as transformações geradas de fato promoveram o desenvolvimento da comunidade beneficiada pelas ações empreendidas.

**Definimos então investimento social privado como a alocação voluntária e estratégica de recursos privados para o benefício público.**

A palavra privado, que acompanha o conceito apresentado acima, visa designar as ações que são feitas voluntariamente com recursos provenientes de pessoas físicas ou jurídicas que pretendem contribuir para o desenvolvimento social. Incluem-se neste universo as ações sociais protagonizadas por empresas, fundações e institutos de origem empresarial, ou aos instituídos por famílias e indivíduos. São pessoas e instituições que acreditam que, junto com o Estado, podem fazer a sua parte e assumir sua responsabilidade na construção de uma sociedade mais justa e igualitária para as futuras gerações.

---

O Programa DOAR é uma das estratégias de Investimento Social Comunitário do IDIS. O Projeto desenvolvido no Estado de São Paulo conta com o apoio financeiro da Fundação Interamericana e parceria de seis Organizações de Filantropia e Investimento Social Privado: DESS, CADISC, IDELI, Instituto SIM, Instituto GATIS e Viva Guarulhos. Nota publicada em fevereiro de 2005. Criação: André Godoi Estratégia Criativa. Este material foi impresso em papel da Votorantim Celulose e Papel, doado pelo Instituto Votorantim.

\*Baseado em documentos e artigos produzidos pelo IDIS. Compilado e adaptado por: Inês Mindlin Lafer, Juliana Andrigueto e Márcia Woods.

Para aqueles que pretendem iniciar ou dar continuidade as suas ações sociais, apresentamos abaixo **10 dicas do IDIS para um bom Investimento Social Privado.**

## **1. VISÃO DE FUTURO**

O investidor social deve ter claro quais mudanças concretas pretende realizar a partir da sua ação. Para tanto, é importante estabelecer as metas de desenvolvimento que pretende alcançar por meio do investimento social. Ao estabelecer uma visão de transformação objetiva é possível definir as formas de atuação mais eficientes para que o futuro seja desenhado de outra forma.

Uma boa visão de futuro também possibilita ao investidor, após algum tempo de atuação, avaliar se as ações realizadas realmente contribuíram para se chegar aos resultados desejados.

## **2. ESCOLHER UM FOCO DE ATUAÇÃO**

Empresas, famílias, institutos e fundações são “bombardeados” por diferentes pedidos para atender a diferentes necessidades. Todos são aparentemente urgentes e meritórios. É comum, então, o doador reagir de maneira instintiva à solicitação e acabar colaborando com entidades de forma casuística e pontual, fazendo doações diluídas e sem foco determinado a um grande número de organizações. O resultado é que, por estar diluído, o benefício social será pouco efetivo. Não se consegue perceber os resultados e isso, mais tarde, poderá desestimular novas doações.

Como os problemas sociais no Brasil são inúmeros e complexos, recomendamos focar em um tema ou uma causa.

Isto ajuda no melhor uso dos recursos limitados. Em geral, é mais proveitoso investir tempo e recursos em um único foco de atuação do que distribuir recursos para vários projetos de diversas áreas de atuação, pois o impacto social gerado tende a ser maior. Além disso, a escolha de um foco ajuda a criar identidade da empresa ou instituto com uma causa e possibilita o aprofundamento do conhecimento sobre o assunto.

## **3. TER UM DIAGNÓSTICO QUE VALORIZA OS TALENTOS E RECURSOS DA COMUNIDADE**

Para a definição de estratégias de atuação mais eficientes na promoção do desenvolvimento social almejado, é importante fazer uma análise apurada das necessidades de investimento no foco de atuação escolhido. Por isto, recomendamos que o investidor social conheça o contexto no qual pretende atuar, buscando identificar as principais demandas sociais com as quais ele poderia contribuir e quais são os recursos e as pessoas que já contribuem para causa escolhida.

Levantar o que outros institutos e fundações já estão fazendo, analisar os programas de governo e mapear as organizações formais e associações informais da comunidade, são formas de verificar os potenciais parceiros com quem se poderá contar. Essa também é uma maneira de evitar a duplicação de esforços e o desperdício de recursos pois, ao se identificar aquilo que já existe, é possível perceber também os nichos pouco trabalhados e se o papel que o investidor desempenha (ou pretende desempenhar) está em consonância com as necessidades da sociedade. Deste modo, seu investimento poderá ter um impacto diferencial em relação ao que já é feito.

O bom conhecimento do contexto social levará à construção de uma visão de futuro mais madura e à escolha de um foco de atuação de relevância para o desenvolvimento da comunidade.

## **4. ANALISAR E MEDIR A TAXA DE RETORNO**

O investimento social tem taxa de risco e de retorno, da mesma forma que os investimentos financeiros, e ambas devem ser conhecidas na fase de planejamento. A taxa de retorno é o benefício social proporcionado pelo investimento. O instrumento para medir este retorno é o diagnóstico apontado no item anterior. Ao levantar o contexto social é possível identificar o marco zero, isto é, a situação inicial antes da intervenção do investidor. Para acompanhar os resultados do investimento social definem-se, então, indicadores que irão refletir sua efetividade. É importante fazer um monitoramento do trabalho desde o início, verificando se os resultados parciais indicam que a direção está certa. Ainda na fase de planejamento, deve-se prever quais são os pontos mais suscetíveis às mudanças do contexto, isto é, a taxa de risco do investimento social. Projetos que lidam com programas de governo, por exemplo, devem

estar atentos aos períodos de eleição. Com um bom monitoramento sempre é possível fazer ajustes e corrigir rumos, caso surjam problemas.

Ao final da implementação de um ciclo de investimento social, recomenda-se uma avaliação que verifique qual o benefício social resultante do investimento em termos quantitativos e qualitativos. A avaliação assegura para o investidor que sua ação está de fato tendo impacto e promovendo o desenvolvimento social almejado no estabelecimento da visão.

## **5. SUSTENTABILIDADE DA INICIATIVA**

O planejamento é uma ferramenta importante para o investidor social, sobretudo em relação aos recursos. É importante ter definido um orçamento e a periodicidade em que o investimento social irá ocorrer. Deste modo, as expectativas da sociedade podem ser ajustadas em relação ao papel pretendido pelo investidor e garante-se que a gestão dos recursos será feita adequadamente. No caso de empresas, ter um orçamento pré-definido é fundamental, pois ajuda a proteger o investimento social de oscilações econômico-financeiras que possam afetar os negócios da empresa.

Ter lideranças envolvidas na ação de investimento social é também uma estratégia de sustentabilidade. Em geral, pessoas comprometidas com uma idéia buscam sua implementação e evitam que ela seja deixada de lado. Para as empresas, o envolvimento de suas lideranças é vital. A ação de investimento social deve ser um compromisso de seus dirigentes, pois assim ela ganha legitimidade, tem sua implementação facilitada e as suas chances de continuidade aumentadas.

## **6. ATUAÇÃO ESTRATÉGICA**

O investidor social pode atuar como um financiador ou como um operador de projetos. O operador cria uma estrutura própria de atendimento e se responsabiliza por oferecer à sociedade um serviço que atenda às demandas sociais. A operação de um serviço de atendimento é permanente e profissional, o compromisso assumido costuma ser de longo prazo e o custo do investimento é elevado. O financiador de projetos transfere recursos para organizações que tradicionalmente trabalham no foco de atuação definido. Geralmente isto é feito por meio de critérios definidos com base no planejamento estratégico. O financiador pode ainda oferecer apoio técnico e capacitação para as organizações que apóia e, com isto, fortalecer e aprimorar a atuação da sociedade civil.

Na hora de decidir qual tipo de atuação terá, o investidor deve avaliar sua disponibilidade de recursos e a abrangência de sua ação. Por não realizarem a ação direta, os financiadores, em geral, atingem um público maior com uma quantidade de recursos equivalente, além de poderem ter uma atuação geográfica mais diversificada. Os grupos empresariais que investem na área social podem ainda levar em consideração a relação entre o seu investimento e a estratégia de negócios da empresa, alinhado-o com a missão, com o processo de produção e distribuição e com a área geográfica onde estão presentes.

## **7. SER CATALISADOR**

Um bom investimento pode servir como um catalisador de um processo social. Do mesmo modo que o processo químico, ele pode acelerar uma transformação social que está em andamento. Desta forma, um processo que demoraria muito mais tempo é abreviado com o aporte de recursos. Ao fazer a análise do contexto e escolher o foco de atuação, o investidor deve procurar identificar onde sua ação pode antecipar resultados. Isto é válido também para projetos de longo prazo, pois projetos realmente transformadores costumam ter uma duração maior.

## **8. SER ALAVANCADOR**

Diante da complexidade dos problemas sociais, o investidor pode atuar de forma a potencializar sua ação. Assim, ao planejar seu investimento social, ele deverá buscar estratégias para alavancar recursos de outros parceiros, atraindo outros investidores para a causa com a qual está identificado. Neste sentido, a escolha do tipo de projetos e organizações da sociedade civil a serem apoiadas deve ser criteriosa e levar em conta o potencial de multiplicação e difusão dos trabalhos, além da possibilidade de trazer novos adeptos à iniciativa.

## **9. SER INOVADOR**

O investidor social pode ter uma atuação inovadora ao apoiar a criação ou implementação de novas tecnologias sociais. Isto pode ser feito por meio do apoio a iniciativas próprias ou de organizações da sociedade civil, que adotem novos enfoques para resolver questões sociais crônicas.

Nem sempre isto significa “reinventar a roda”. Muitas vezes programas testados em uma determinada região ou voltados para um determinado público representam uma solução inovadora para problemas que já são antigos, quando aplicados ou adaptados em um outro contexto.

Vale lembrar que o diagnóstico que valoriza os talentos e recursos da comunidade é um bom ponto de partida para identificar iniciativas que têm potencial de serem inovadoras.

## **10. SER UM PROVOCADOR DE MUDANÇAS**

Um investidor social que estabelece uma visão objetiva da transformação social que deseja realizar, define seu foco, faz uma boa análise do contexto local, define um orçamento para seu investimento, tem liderança comprometida com a ação e, além disto, se posiciona de forma estratégica para ser catalisador, alavancador e inovador, decerto provocará mudanças na realidade. E ele poderá ainda verificar seu impacto social mensurando a taxa de retorno de seu investimento.

Todavia, os recursos da iniciativa privada são limitados e não têm a mesma capilaridade que as ações governamentais. Uma opção para o investidor social que pretende ter uma atuação mais ampla é canalizar investimentos para a realização de programas em escala piloto, que tenham potencial para influenciar políticas públicas. Se a avaliação confirmar seu êxito, tais programas podem ser adotados em diferentes esferas de governo, deixando portanto de ser apenas uma atuação de competência do investidor privado. Ao testar e avaliar novas metodologias, o investidor estará apoiando um processo de transformação e ajudando a levar as propostas de solução para locais em que os recursos públicos, que são muito maiores, podem suprir a demanda existente.

Com estas dicas, o IDIS espera que você também possa ser parceiro na nossa missão!

---

### **CONHEÇA O IDIS**

O IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social é uma Organização Social de Interesse Público (OSCIP), criada por empreendedores sociais brasileiros com a finalidade de promover e desenvolver o investimento social privado de indivíduos, famílias, empresas e comunidades.

Rua São Tomé 119, conj. 42 - Vila Funchal - 04551-080 - São Paulo, SP - Tel.: (11) 3044-4686 - Fax: (11) 3044-4685 - [www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)  
e-mail: [idis@idis.org.br](mailto:idis@idis.org.br)