

# **Relatório de Atividades 2006**



**Instituto para o Desenvolvimento  
do Investimento Social**

## **Missão**

“Promover e estruturar o investimento social privado como um instrumento do desenvolvimento de uma sociedade mais justa e sustentável”.

## **Princípios e Valores**

Ética  
Transparência  
Integridade

Qualidade e compromisso com resultados  
Multiplicação e disseminação de conhecimentos

# **Relatório de Atividades 2006**

Mensagem do Presidente.....	3
Conselho Deliberativo.....	5
Conselho Fiscal.....	5
1. Introdução.....	6
2. Promoção do Investimento Social.....	7
3. As atividades do IDIS.....	10
Redes Sociais: o Caso Klabin.....	11
Responsabilidade Social Corporativa: o Caso do Instituto de Cidadania Empresarial-Maranhão.....	13
Marketing Relacionado a Causas: a Formação da Rede de OSCs.....	15
Princípios e Premissas para Programas de MRC de Sucesso.....	17
Planejamento Estratégico: o Caso do Instituto C&A.....	18
Desenvolvimento Comunitário: o Caso da Fundación Loma Negra.....	20
Difusão do Investimento Social: o Caso do Grupo de Fundaciones da Argentina.....	23
4. Atuação Internacional.....	24
5. Sustentabilidade.....	26
6. Demonstrações Financeiras 31 de Dezembro de 2006 e 2005.....	27
7. Parcerias.....	34
Equipe IDIS.....	36

# Mensagem do Presidente – Dr. Marcos



2006 foi mais um ano que marcou o desenvolvimento seguro e planejado do IDIS. Novos parceiros, novos desafios, novas oportunidades. Para o IDIS, viver o investimento social em diferentes casos, em diferentes circunstâncias, em diferentes momentos do investidor, é sempre uma oportunidade para se ter mais informação, mais conhecimento, mais "inteligência" sobre um tema que cada vez mais se coloca na realidade nacional e internacional.

Tivemos vários casos que gostaríamos de destacar. A parceria do IDIS com a Charities Aid Foundation (CAF), do Reino Unido, com a empresa Klabin, e com a Fundação Maria Cecília Souto Vidigal exemplificam a intensa busca do IDIS em atender a necessidade de parceiros que apresentam diferentes oportunidades para o desenvolvimento do investimento social.

Celebrada em 2005, a parceria com a CAF teve seu primeiro ano de intensa atividade em 2006. Por meio dessa parceria, o IDIS projetou-se numa rede globalizada de organizações que têm a mesma missão e que são possuidoras de conhecimento sobre o investimento social. Foram diversos os aprendizados obtidos acerca do contexto da filantropia mundial e de como abordar o investimento social junto aos novos filantropos com essa oportunidade. Por outro lado, a experiência revelou que o Brasil destaca-se pela criatividade e pelo desenvolvimento de metodologias inovadoras, tendo condições de contribuir para o aprofundamento do debate mundial.

Duas formas de investimento social estimuladas pelo IDIS chamaram a atenção dos investidores sociais internacionais: a formação de redes sociais intersetoriais para o desenvolvimento comunitário, como as formadas pela Klabin nas cidades em que a empresa tem planta industrial; e o marketing relacionado a causas (MRC), uma ferramenta que aproxima o investimento social da empresa à estratégia do negócio, tornando-o mais sustentável, como o praticado pela AVON, com a causa do câncer de mama.

Ciente da tendência de desenvolvimento de programas de investimento social globalizados e da necessidade de um diálogo regional mais intenso rumo à criação de soluções para os atuais desafios sociais, o IDIS marcou presença no cenário latino-americano, participando do Encontro Ibero-Americano de Terceiro Setor, por meio da oficina de trabalho em investimento social comunitário. Também apoiou o desenvolvimento do investimento social na Argentina, através das consultorias prestadas às empresas e fundações Loma Negra e Arcor, e à principal associação argentina de fundações, conhecida como GDF - Grupo de Fundações.

Outro momento de importância para o IDIS em 2006 foi seu apoio à reestruturação, com redefinição programática da primeira fundação de caráter familiar que se organiza através da criação de um fundo patrimonial, a Fundação Maria Cecília Souto Vidigal. O ano também foi marcado por uma contribuição expressiva do IDIS, em parceria como o WWF-Brasil, nas discussões sobre o papel das empresas nas questões de sustentabilidade. Isso se deu através da realização de uma série de eventos em Porto Alegre, Rio de Janeiro e São Paulo, com o apoio decisivo de empresas e fundações, conforme descrito neste relatório. Nos eventos, destacou-se a importância de que o desenvolvimento econômico da empresa seja visto em sua relação com o meio ambiente e com as condições sociais, em busca de um desenvolvimento sustentável da sociedade e da própria empresa.

Esperamos que a leitura deste relatório seja uma fonte de informação e inspiração para aqueles que acreditam no papel da iniciativa privada em apoiar o surgimento de uma sociedade mais justa e responsável.

Marcos Kisil  
Diretor-presidente do IDIS

# Conselho Deliberativo

## Presidente

**Celso Varga** é engenheiro formado pela Universidade Mackenzie de São Paulo e MBA em Finanças Empresariais pela FIA-USP e presidente do Conselho de Administração da Votorantim Participações.

## Vice-Presidente

**Hélio Nogueira da Cruz** é vice-reitor da Universidade de São Paulo, graduado, mestre e doutor em Economia, pela FEA-USP; tem pós-doutorado pela Universidade de Yale (USA), é livre-docente e professor titular da FEA-USP. É presidente da Fundação para Vestibular da USP (FUVEST), membro do conselho curador da Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (FIPE) e da Fundação do Desenvolvimento Administrativo (FUNDAP).

**Maria Elena Pereira Johannpeter** é presidente da organização social Parceiros Voluntários, diretora da Associação Comercial de Porto Alegre, conselheira do Conselho de Cidadania da Federação das Indústrias do Estado do Rio Grande do Sul (FIERGS), membro do conselho da Brazil Foundation e empreendedora social da Schwab Foundation.

**Viviane Senna** é presidente do Instituto Ayrton Senna, psicóloga formada pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP), especialista em Psicologia Junguiana pelo Instituto Sedes Sapientiae da Universidade Católica.

# Conselho Fiscal

**Consuelo Yatsuda Moromizato Yoshida** é desembargadora do Tribunal Regional Federal da 3ª Região, mestre e doutora em Direito pela Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) e professora do Departamento de Direitos Difusos e Coletivos da PUC-SP.

**Luís Norberto Pascoal** é empresário, presidente da Fundação Educar DPaschoal e presidente do Grupo DPaschoal. É vice-presidente do Faça Parte - Instituto Brasil Voluntário e membro do conselho do Instituto WCF-Brasil.

**Raul Cutait** é médico formado pela Universidade de São Paulo (USP), professor associado do Departamento de Cirurgia da Faculdade de Medicina da USP, presidente do Instituto para o Desenvolvimento da Saúde - IDS e membro do Conselho Superior de Responsabilidade Social da Federação das Indústrias do Estado de São Paulo (FIESP).

# 1. Introdução

Desde sua criação, em 1999, o IDIS vem trabalhando para promover e estruturar o Investimento Social Privado (ISP) no Brasil, tendo em vista a construção de uma sociedade mais justa e sustentável. A cada ano, a instituição vem se profissionalizando, fortalecendo relações com parceiros nacionais e internacionais, e trabalhando para integrar o Brasil nos padrões e critérios globais de investimento social e filantropia.

## O que é Investimento Social Privado?

Investimento social privado é a alocação voluntária e estratégica de recursos privados, sejam eles financeiros, em espécie, humanos, técnicos ou gerenciais para o benefício público.

Para ter impacto e promover a transformação social, esse investimento depende de pesquisa focada, planejamento criativo, estratégias predefinidas, execução cuidadosa e monitoramento dos seus resultados. Esta é a proposta do IDIS.

Nesse esforço de gerar e disseminar modelos de gestão do investimento social, o IDIS tem atuado de maneira crescente, ano após ano. De cinco clientes em 1999, passou a 26 clientes em 2006. Ao crescimento numérico, deve ser agregado o desenvolvimento quanto às próprias áreas técnicas do IDIS, incorporadas para atender às mudanças de ambiente, decorrentes de uma maior aceitação dos conceitos de Sustentabilidade Corporativa, Responsabilidade Social Corporativa, Voluntariado Corporativo, Marketing Relacionado a Causas.

O processo de globalização foi outro fator que teve impacto nas atividades do IDIS. De um lado, como as empresas globais buscam prestadores de serviços globais, a parceria do IDIS com a Charities Aid Foundation, com matriz em Londres, Reino Unido, permitiu que, desde 2005, o IDIS fizesse parte de sua rede global de atendimento, e pudesse começar a atender a esse tipo de cliente.

De outro, como a globalização exige das empresas maior profissionalização em suas operações, muitas empresas familiares viram-se instigadas a separar os membros da família da gestão de suas empresas. Isso gerou um distanciamento entre o investimento social corporativo e os desejos dos membros das famílias para o seu investimento social familiar, o que provocou transformações na atuação do IDIS.

E como as próprias comunidades estão assumindo, progressivamente, que o desenvolvimento sustentável depende da capacidade de articular seus ativos com o potencial do investimento público e do investimento privado, o fomento do IDIS à implantação de redes sociais para o desenvolvimento sustentável de comunidades e melhor uso dos recursos disponíveis teve importante incremento em 2006, sobretudo graças às oportunidades oferecidas pela Klabin e pela Inter-American Foundation.

O IDIS encerrou 2006 como um grande articulador do investimento social no Brasil, na América Latina e no mundo. Evoluiu no desenvolvimento de metodologias inovadoras, aumentou o número de projetos realizados - alcançando a marca de 36 iniciativas - e disseminou sua causa para cerca de 8 mil pessoas diretamente.

## 2. Promoção do Investimento Social

Comprometido com a disseminação dos conhecimentos adquiridos e das metodologias inovadoras que desenvolve, o IDIS lançou, em 2006, o Portal do Investimento Social ([www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)). O Portal tem por objetivo tornar-se um ambiente de referência na temática, trazendo a público não apenas o conhecimento sistematizado pelo IDIS, mas também notícias, artigos, publicações, eventos e outros materiais atuais produzidos por terceiros, e que são relevantes para o investidor social, organizações da sociedade civil e interessados em geral.

De agosto a dezembro, foram inseridos no Portal 32 matérias, 20 artigos, 24 pesquisas e publicações, 11 casos, além de uma agenda com diversos eventos de interesse ao investidor social. Quatro novas notas técnicas foram lançadas em 2006: "Responsabilidade Social Empresarial, Investimento Social Privado e Marketing Relacionado a Causas"; "Glossário do Investidor Social"; "Princípios e Premissas de Programas de MRC de Sucesso"; e "Roteiro para a Criação e Implantação de Programas de Voluntariado Empresarial".

Em abril, foram organizados outros dois eventos: o Encontros IDIS e a Noite de Autógrafos da Coleção IDIS de Investimento Social. Dirigido a investidores sociais experientes, o Encontros IDIS se propôs a ser um fórum de intercâmbio de conhecimento e de experiências, abordando temas emergentes e práticas inovadoras de investimento social no Brasil e no mundo. O evento contou com a participação de 40 pessoas, recebeu apoio da Fundação Belgo Mineira e colaboração da André Godoi e do Hotel Meliá Jardim Europa.

Já na Noite de Autógrafos da Coleção IDIS de Investimento Social, o conjunto de cinco livros ferramentais produzidos pelo IDIS - que ajudam empresas, governos e organizações sociais a desenvolverem projetos comunitários que estimulam a participação da comunidade e sua capacidade na transformação social – foi lançado. Editada pela Global e financiada pela Fundação Interamericana, a Coleção IDIS traz textos produzidos com base no conhecimento desenvolvido durante a implementação do Programa DOAR, um programa de investimento social comunitário, desenvolvido desde 1999 pelo IDIS.

### Outras causas apoiadas pelo IDIS - Educação Infantil

Tendo em vista o atual cenário da Educação Infantil (EI) nos municípios paulistas de Americana, Limeira, Penápolis, Santa Bárbara d'Oeste, Santos e São José dos Campos, em que faltam vagas em creches e pré-escolas e a qualidade do ensino oferecido poderia ser aprimorada, e, ciente de que a EI é um momento decisivo na formação do indivíduo, o IDIS desenvolveu uma nova iniciativa de Investimento Social Comunitário: o Programa REDINS – Redes pela Educação Infantil.

O Programa, financiado pela Fundação Bernard van Leer, está baseado em dois pilares: formação de redes sociais intersetoriais, que farão o diagnóstico detalhado das cidades, identificarão os ativos locais, elaborarão projetos e mobilizarão recursos para aumentar o acesso e a qualidade da EI; e formação de profissionais de EI.

Paralelamente, foram realizadas, em 2006, três edições dos Seminários sobre Sustentabilidade Corporativa - uma em Porto Alegre, outra no Rio de Janeiro e outra em São Paulo. Idealizados em parceria com a WWF-Brasil, os eventos proporcionaram momentos de reflexão e troca de conhecimentos relativos à sustentabilidade corporativa, destacando-se a importância do alinhamento do investimento social das empresas às dimensões econômica, social e ambiental da sustentabilidade.

Os eventos receberam 111 pessoas, de 82 organizações, e foram patrocinados pelas empresas Gerdau, Klabin e Fundação Vale do Rio Doce. Tiveram apoio também da Basf, Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro e Rede Brasil Sul de Comunicação.

No final do ano, o IDIS recebeu a visita de Lester Salamon, diretor do Center for Civil Society Studies, do The Johns Hopkins Institute for Policy Studies. Reconhecido como um dos principais estudiosos da sociedade civil, o professor está desenvolvendo uma pesquisa sobre o engajamento das empresas na área social e suas parcerias com a sociedade civil na América Latina, sendo o IDIS um colaborador desse projeto para o Brasil. O estudo deve ser lançado em meados de 2007.

Na mídia nacional, o IDIS também marcou presença. Foram mais de 80 aparições em jornais e revistas de grande circulação, bem como em veículos especializados em terceiro setor e responsabilidade social empresarial. Destaque para a reportagem "Os Santos do Capitalismo", publicada em junho de 2006 pela *Revista Veja*, comentando a doação milionária feita por Warren Buffett à Fundação Bill & Melinda Gates.

Artigos produzidos por profissionais do IDIS também foram publicados em diversos veículos de comunicação, como o texto "A invasão das causas na vida do consumidor brasileiro", de Márcia Woods, publicado no jornal *meio&mensagem*, e o artigo "A Responsabilidade Sócio-Empresarial no Mercosul", de Marcos Kisil, escrito para a Câmara de Comércio e Indústria Brasil-Alemanha.

#### **Outras causas apoiadas pelo IDIS - Juventude**

Atualmente, de acordo com a Organização Internacional do Trabalho, 3,5 milhões de jovens (entre 16 e 24 anos) estão desempregados. A taxa é equivalente a 3,5 vezes o número de adultos fora do mercado. A fim de discutir formas para se reverter essa situação e estimular a inserção do jovem no mercado de trabalho, em 2006, a International Youth Foundation realizou o evento "entra 21 - Empregabilidade do Jovem e o Papel do Setor Privado no Brasil", que contou com o apoio do IDIS e do Instituto de Hospitalidade.

Ciente ainda do potencial do jovem como agente do desenvolvimento comunitário, o IDIS, em 2006, também prestou consultoria para a empresa Klabin. No Programa Jovem de Futuro, está prevista a formação de redes sociais intersetoriais pela juventude nas cidades em que a empresa está inserida (**veja caso na página 11**).

### **Outras Causas Apoiadas pelo IDIS - Idosos**

O censo do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), realizado em 2000, registra 14,5 milhões de idosos no Brasil, o que representa 9,1% da população. Em 1940, o percentual de brasileiros com mais de 60 anos era de 4,1%. Até 2020, estima-se que a taxa nacional suba para 12%.

Em um curto período de tempo, o país passou de um cenário de altas taxas de natalidade e mortalidade para baixas taxas de fecundidade e de mortalidade. Em média, cada mulher tinha 6,2 filhos em 1940; em 2000, o número foi para 2,3 filhos/mulher. A expectativa de vida também foi alterada significativamente: de 38,5 anos para 69,0 anos, no período. O mesmo movimento durou, na Europa, cerca de 300 anos.

Essas mudanças já estão repercutindo e certamente vão cada vez mais ecoar nas políticas públicas de diversas áreas: saúde, trabalho, habitação, assistência etc. Para discutir a questão e o papel da sociedade civil nesse processo, o IDIS apoiou, em 2006, o Projeto Velho Amigo na realização do Seminário Velho Amigo e na realização de seu planejamento estratégico, com o objetivo de ampliar o impacto de suas ações. O Velho Amigo é uma organização da sociedade civil cuja missão é “contribuir para a cultura de inclusão do idoso, assegurando seus direitos e valorizando a sua participação na sociedade”.

## 2. As atividades do IDIS

Para que o investimento social tenha impacto e promova, de fato, a transformação social, o IDIS acredita que é necessário investir em pesquisa focada, planejamento criativo, estratégias pré-definidas, execução cuidadosa e monitoramento dos resultados. Constantemente, o IDIS revê suas práticas, de modo a aprimorar suas metodologias e sistematizá-las para que sirvam de inspiração a outras experiências.

Em 2006, o IDIS realizou 36 projetos de consultoria com empresas e famílias, bem como iniciativas próprias, disseminando a idéia de que a doação de recursos privados para o interesse público deve estar associada a valores e princípios de ética e responsabilidade social. Também deu continuidade a duas iniciativas: a de Marketing Relacionado a Causas e a de Investimento Social na Comunidade - esta última com dois projetos: Redes pela Educação Infantil – REDINs (veja descrição do programa na **página 6**), e extensão do Programa DOAR, que teve início em 1999 e atualmente vem trabalhando para fortalecer a liderança institucional das Organizações de Filantropia e de Investimento Social Comunitário participantes do programa, bem como para disseminar a essas organizações conhecimentos adquiridos pelo IDIS em outras iniciativas.

Confira alguns casos sistematizados sobre essas experiências.

## Redes Sociais: o Caso Klabin

### O que são Redes Sociais de Desenvolvimento Comunitário?

"As Redes Sociais de Desenvolvimento Comunitário são uma forma de organização pautada pela ética, com estrutura horizontal, orgânica e autônoma, na qual a participação é incentivada, a diversidade é valorizada e o protagonismo é desenvolvido.

Os objetivos são definidos a partir de um diagnóstico elaborado coletivamente e os projetos são construídos por meio da ação voluntária e comprometida de seus integrantes.

São redes intersetoriais, que congregam Organizações da Sociedade Civil (ONGs e entidades sociais), empresas socialmente responsáveis, organizações sociais de origem empresarial (institutos e fundações), órgãos do setor público e profissionais independentes."

*Célia Schlithler*

As redes sociais não são fenômenos passageiros. Elas aumentam o capital humano e ampliam o capital social, viabilizando a mobilização de recursos em prol da comunidade. Por isso, incluir as redes nas estratégias de investimento social das empresas é uma excelente forma de gerar mais resultados e impacto social.

Nesse sentido, as empresas podem apoiar a formação de redes sociais de diversas formas:

- tornando-se um **produtor social** da rede, isto é, um ator que tem condições econômicas, organizacionais, técnicas e profissionais para viabilizar um processo de desenvolvimento da rede;
- tornando-se uma **organização membro da rede**, participando, agregando conhecimento e disponibilizando seus ativos;
- tornando-se **parceiro do produtor social**, financiando o processo de formação da rede;
- tornando-se um **parceiro investidor**, ou seja, uma empresa parceira na viabilização de determinados projetos da rede, sem necessariamente atuar como membro.

A empresa Klabin - maior produtora e exportadora de papéis do Brasil – lançou em 2005 o programa Klabin Jovem de Futuro, que tem como missão apoiar o jovem como agente do desenvolvimento comunitário nos municípios onde a empresa tem fábricas, através do fomento às redes sociais.

A partir de um diagnóstico cuidadoso e através de pesquisa realizada em 2004 junto a municípios em que a empresa opera no Brasil, ficou definido que o Programa trabalharia, em todas as cidades, com jovens de 15 a 24 anos. Em abril de 2005, teve início a implementação do Programa, pautado em quatro pilares: formação de redes intersetoriais para juventude (articulação do poder público, setor privado e organizações da sociedade civil, em torno da causa da juventude); capacitação de educadores que trabalham com jovens; formação de lideranças juvenis; e mobilização comunitária (que visa à implementação de um projeto em prol do desenvolvimento comunitário, empreendido por jovens e para jovens, em parceria com as redes formadas em cada município).

Entre abril de 2005 e agosto de 2006, trabalhou-se o primeiro pilar do Programa (formação de rede) em onze dos 14 municípios: São Leopoldo (RS), Telêmaco Borba (PR), Itajaí, Lajes, Otacílio Costa e Correia Pinto (SC), Piracicaba e Jundiaí (SP), Ponte

Nova (MG), Feira de Santana (BA) e Goiana (PE). Foram criadas redes intersetoriais nessas cidades, reunindo organizações sociais, grupos de jovens, representantes do setor público - Secretarias e Programas Municipais, universidades, escolas, empresas e o sistema S (Sesi, Senai, Senac etc), além de um representante da Klabin da unidade local.

Cada município escolheu, democraticamente, representantes dos três setores para participar das oficinas de formação dos facilitadores das redes. Os facilitadores têm o papel de promover a atividade da rede, estimulando a participação dos demais integrantes. As quatro oficinas realizadas abordaram temas como: diagnóstico com base em ativos (identificação dos recursos e talentos da comunidade ligados à juventude); planejamento estratégico em rede; elaboração de projetos em rede; e mobilização de recursos em rede.

As oficinas foram realizadas com três meses de intervalo, para que os participantes tivessem tempo de voltar às suas comunidades e aplicar os conhecimentos nas suas redes. Nesses intervalos, o IDIS monitorou as ações dos facilitadores das redes via e-mail e telefone, e por meio de duas visitas de campo.

Entre os primeiros resultados positivos da capacitação, Célia Schlithler, coordenadora de Investimento Social Comunitário no IDIS, cita o fato das onze Redes formadas estarem desenvolvendo projetos em prol da juventude com mobilização dos ativos locais, como, por exemplo, cursos de inclusão digital, eventos culturais, projetos esportivos, cursos de artesanato em papel e ações focadas na inserção do jovem no mundo do trabalho. Em alguns municípios, a rede tornou-se o espaço, até então inexistente, para divulgação e mobilização da causa da juventude.



“O Programa Klabin Jovem de Futuro já está rendendo frutos. A formação da Rede Klabin para a Juventude, com representantes dos setores público, organizações civis e privado é prova disso, que só foi possível acontecer graças ao trabalho em parceria desenvolvido entre o IDIS e a Klabin”, diz Wilberto Lima Jr., diretor de Comunicação e Responsabilidade Social.

A partir de agosto de 2006, o Programa Klabin Jovem de Futuro foi iniciado em mais três municípios nos quais a empresa atua - Angatuba (SP), Betim (MG), Guapimirim (RJ). Também houve continuidade ao Programa, com a implementação do segundo pilar nas outras onze cidades. O Programa envolveu 500 educadores sociais, provocando uma mudança de olhar sobre a juventude: de atendido a protagonista e empreendedor. Nessa etapa, os educadores foram encorajados a participar da Rede junto com suas instituições, somando esforços na promoção do jovem como agente de desenvolvimento comunitário.

Até julho de 2009, 14 municípios terão passado por todas as etapas do Programa Klabin Jovem do Futuro. Os jovens das comunidades deverão realizar projetos efetivos de empreendedorismo e geração de renda, promovendo o desenvolvimento comunitário, em parceria com as Redes. Esses projetos receberão o apoio financeiro da Klabin em seu investimento inicial.

## **Responsabilidade Social Corporativa: o Caso do Instituto de Cidadania Empresarial – Maranhão**

A **Responsabilidade Social Empresarial** (RSE) é uma forma de gestão empresarial, pautada na ética e na transparência das relações da empresa com todos os públicos com os quais ela se relaciona e pelo estabelecimento de metas de negócios compatíveis com o desenvolvimento sustentável.

Para que a RSE se integre genuinamente à cultura da empresa, é fundamental que seus líderes a assumam como uma estratégia do negócio. São eles os principais responsáveis pelas decisões-chave da empresa, pelas grandes transformações; servem de referência para os demais colaboradores. Se suas ações forem coerentes com o conceito da RSE, facilmente ele será incorporado pela empresa como um todo.

Entendendo que o Investimento Social de uma empresa deve estar alinhado à RSE, o IDIS desenvolve programas de capacitação de líderes corporativos.

Com o objetivo de fortalecer a atuação socialmente responsável das empresas associadas ao Instituto de Cidadania Empresarial - Maranhão (ICE-MA), bem como a qualidade da gestão das organizações da sociedade civil (OSCs) locais, por meio da capacitação de suas lideranças, o ICE-MA criou, em novembro de 2005, o Programa LideraR-SE. A idéia da iniciativa, conforme explica Luís Alfredo Lima, gerente técnico do ICE-MA e coordenador do Programa, é aproximar esses atores em 2007; fomentar a criação e implementação de programas de RSE nas empresas participantes do projeto; e implantar um projeto de capacitação pedagógica para os educadores das organizações comunitárias participantes.



A etapa de capacitações do LideraR-SE foi realizada no decorrer de 2006, e previa, para as OSCs, cinco módulos de 180 horas/aula cada, nos quais elas entravam em contato com temas como: diagnóstico interno, diagnóstico externo, elaboração e avaliação de projetos, captação de recursos, construção de parcerias e plano de ação. Essa capacitação foi realizada pelo FICAS, uma organização da sociedade civil, de São Paulo, que trabalha para fortalecer estrategicamente organizações de base comunitária.

Já o curso para os gestores de empresas foi organizado em dez módulos, com 197 horas/aula cada. O IDIS ficou responsável pela elaboração de sete deles: "Sustentabilidade", "Responsabilidade Social Empresarial", "Investimento Social na Comunidade", "Desenvolvimento Local/Redes", "Voluntariado Corporativo", "Marketing Relacionado a Causas" e "Elaboração de Projetos de RSE para público interno e comunidade". O Instituto Ethos realizou o módulo "Ferramentas de Gestão Social: Oficinas de Indicadores sociais e de Balanço Social" e o ICE-MA ministrou os módulos "Normas e Certificações em RSE" e "Responsabilidade Ambiental.

De acordo com Renata Safon, gerente de projetos do IDIS, a agenda da capacitação voltada para empresas foi desenhada com o apoio técnico do IDIS. Ela conta que 32 representantes de empresas de grande, médio ou pequeno portes e com atuações local, nacional e até internacional concluíram os cursos, bem como 46 líderes de 28 organizações sociais da região. O valor de inscrição para as empresas foi de R\$ 500,00 e será utilizado, em 2007, para custear um projeto que será desenvolvido pelas organizações sociais participantes do Programa. Os líderes sociais que participaram do projeto receberam a capacitação gratuitamente.

Para a especialista, o Programa levou a São Luiz do Maranhão, cidade de baixo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), idéias, terminologias, conhecimentos estratégicos, que vão contribuir para aumentar o impacto das organizações que já atuam nessas regiões. Para o IDIS, por outro lado, o desenvolvimento do curso foi importante, pois exigiu a adaptação da linguagem dos conceitos da responsabilidade social para atingir públicos diversos, com diferentes níveis de conhecimento, empresas de distintos portes e ramos de atuação.

Cristiane Caldas Carvalho, que participou da capacitação desde o início e está desenvolvendo um mestrado em saúde e ambiente, concorda. Ela diz que o LideraR-SE foi um “marco, uma linha divisória no Estado do Maranhão”. Isso porque, com exceção de grandes empresas, como a Vale do Rio Doce ou a Alumar, o Maranhão não desenvolvia bons programas de RSE e quase não tinha conhecimento nessa temática. Para ela, o grande ganho do LideraR-SE é a disseminação e aprofundamento dos conceitos de RSE, além da apresentação de ferramentas, como os indicadores de RSE, inclusive para empresas de pequeno e médio portes. Além disso, considera fundamental a aproximação que o Programa promove entre os diversos setores. “Isso com certeza vai aumentar não só o impacto das ações sociais nas comunidades, mas das ações voltadas para o público interno das empresas, para as organizações sociais e para os demais públicos de relacionamento. Sem esquecer que o poder público também tem a sua função”, resume.



Os primeiros resultados do LideraR-SE já estão despontando. Conforme pontua Luís Alfredo Lima, é possível observar: implantação de setores de responsabilidade social e/ou relações comunitárias nas empresas associadas ao ICE-MA; incremento do investimento social feito pelas empresas participantes do Programa; maior demanda no ICE-MA por assessoria, apoio técnico e realização de palestras nas empresas associadas; crescente interesse da mídia local pela temática; elaboração e implementação de um projeto comum voltado para a capacitação pedagógica dos educadores das organizações sociais participantes (Projeto Presenças); formação de grupos de estudos conduzidos pelas organizações sociais participantes do LideraR-SE; e adoção da metodologia do LideraR-SE no Fórum Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente para capacitar gestores de organizações sociais que o integram.

## Marketing Relacionado a Causas: a Formação da Rede de OSCs

### Marketing Relacionado a Causas

Marketing Relacionado a Causas (MRC) é definido como “uma parceria comercial entre empresas e organizações da sociedade civil que utiliza o poder das suas marcas em benefício mútuo”<sup>1</sup>. É uma ferramenta que alinha as estratégias de marketing da empresa com as necessidades da sociedade, trazendo benefícios para a causa e para os negócios.

Assim, um exemplo de MRC é quando uma empresa cria um produto e parte de sua renda é destinada a uma determinada organização da sociedade civil ou a organizações sociais que apóiam determinada causa. Outro exemplo é quando a empresa realiza uma campanha em prol de uma causa, é promovido um dia de evento, e a renda proveniente da venda de seus produtos nesse dia é revertida para uma organização ou causa social.

O IDIS acredita que um programa de sucesso de MRC deve estar pautado na visão de Responsabilidade Social da empresa; beneficiar causa e empresa; ter objetivos claros; ser ético e transparente; contar com o comprometimento da alta gerência e vislumbrar parcerias de longo prazo entre as partes.

Em 2003, o IDIS implementou, em fase piloto, a Iniciativa de Marketing Relacionado a Causas (MRC) como mais uma forma de promover alianças estratégicas entre empresas e organizações da sociedade civil (OSCs), estimulando o investimento social e mobilizando consumidores e a sociedade em geral a contribuir com diferentes causas sociais. A iniciativa tem por objetivo difundir o conceito de MRC e instrumentalizar as empresas e as OSCs para a realização de programas efetivos para a sociedade e para a própria empresa.

Dois anos depois, o IDIS criou um programa específico para fortalecer e formar organizações da sociedade civil que desejam estabelecer parcerias de MRC de sucesso. Composto por 13 organizações sociais com diferentes estruturas e causas, o Comitê de Organizações da Sociedade Civil (OSC) em MRC sentiu necessidade de continuar trabalhando junto em 2006. A partir de então, o IDIS passou a facilitar os encontros do Comitê e sua expansão (em número de organizações).

Com o intuito de criar uma estrutura mais participativa, na qual as organizações contribuissem com a elaboração dos propósitos dos encontros, foi sugerida a criação de uma rede social, que teria por objetivos aumentar a qualidade e o impacto dos programas de MRC, além de zelar pelos valores que orientam os Programas.

A proposta foi prontamente acolhida pelo grupo e, para sua concretização, foram realizados dez encontros abertos aos 22 membros da rede (entre antigos e novos - **veja box abaixo**). O IDIS facilitou as reuniões da rede, realizadas sempre no Espaço Cultural da sede do Grupo Camargo Correa. Ao final do processo, definiu-se a visão de futuro da rede: “parcerias entre empresas e o terceiro setor mobilizando a sociedade para transformações socioambientais, promovendo igualdade social”. Sua idéia-força é “ampliar a prática de MRC pautada pela transparência e efetividade”.

<sup>1</sup> Fonte: BiTC, IDIS e Comitê de OSCs da Iniciativa de MRC.

A estruturação da rede de organizações sociais em MRC, mesmo em seu primeiro ano, de acordo com Márcia Woods, coordenadora de Desenvolvimento Institucional do IDIS, já demonstrou seu potencial para agregar valor para as organizações participantes e para todas as OSCs interessadas nesse tipo de parceria.

Com a possibilidade de trocas periódicas, grande parte dos participantes avaliou que, por participar da rede, sente-se mais preparado para desenvolver parcerias e programas de MRC. "A troca de experiências dá ênfase às práticas positivas já adotadas e nos faz refletir sobre as práticas e procedimentos que precisam ser adotados ou aprimorados", afirma Andréa Peçanha, coordenadora da Unidade de Negócios Sustentáveis do Instituto de Pesquisas Ecológicas (IPÊ), que integra a rede.

Outro ganho obtido na iniciativa foi o crescimento do número de parcerias de MRC realizadas pelos integrantes, bem como políticas de parceiras, estratégias para planos de captação e sustentabilidade. Também é importante destacar a elaboração do primeiro documento construído pela rede: o "Princípios e Premissas para Programas de MRC", que cria uma base comum para todas as organizações e empresas interessadas em realizar parcerias de MRC no Brasil.

**Conheça as organizações que participaram do processo de formação da Rede em 2006 e hoje compõem a Rede:**

- Ação Comunitária** – Causa: Educação, Cultura e Cidadania.  
**Arte Despertar** – Causa: Educação Complementar (Arte Educação).  
**Associação Brasileira do Câncer (ABCâncer)** – Causa: Combate ao Câncer.  
**Associação dos Pais e Amigos dos Expcionais (APAE)** – Causa: Inclusão de Portadores de Deficiência.  
**Associação para Valorização e Promoção dos Expcionais (AVAPE)** – Causa: Inclusão de Portadores de Deficiência.  
**CARE** – Causa: Combate à Pobreza.  
**Centro Israelita de Apoio Multidisciplinar (CIAM)** – Causa: Inclusão de Portadores de Deficiência Mental.  
**Doutores da Alegria** – Causa: Promoção da Saúde.  
**FICAS** – Causa: Fortalecimento do Papel Estratégico das Organizações Sociais.  
**Fundação Abrinq** – Causa: Defesa dos Direitos da Infância.  
**GRAACC** – Causa: Combate ao Câncer Infantil.  
**Habitat pela Humanidade** – Causa: Moradia Digna.  
**ImageMagica** – Causa: Inclusão Social, alfabetização visual e fotografia.  
**Instituto de Cidadania Empresarial (ICE)** – Causa: Conscientização social da classe empresarial.  
**Instituto de Pesquisas Ecológicas (Ipê)** – Causa: Preservação Ambiental.  
**Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS)** – Causa: Promoção do Investimento Social Privado.  
**Instituto Qualidade no Ensino (IQE)** – Causa: Educação Pública de Qualidade.  
**Instituto WCF – Brasil** – Causa: Prevenção e Enfrentamento da Violência Sexual.  
**Pastoral da Criança** – Causa: Desenvolvimento Integral Infantil.  
**REDIN BH** – Causa: Acesso à Educação Infantil de Qualidade.  
**TUCCA** – Causa: Cuidado de Crianças Carentes com Câncer.  
**WWF-Brasil** (World Wildlife Fund) – Causa: Conservação da natureza.

## **Princípios e Premissas para Programas de MRC de Sucesso**

### **1. Ética e transparência**

Os parceiros devem manter uma postura ética e transparente na concepção e implementação do programa com todos seus públicos de interesse.

### **2. Objetivos claros**

Deve-se buscar um objetivo comum que se quer alcançar com o programa e deixar claro os objetivos específicos de cada um dos parceiros.

### **3. Comprometimento**

Os parceiros devem estar comprometidos no longo prazo, com a alta gerência envolvida e acordos formalizados. A parceria deve ser realizada com seriedade, otimismo e perseverança.

### **4. Visão de Responsabilidade Social e Desenvolvimento Sustentável**

O programa deve ser norteado por uma visão de responsabilidade social e de desenvolvimento sustentável<sup>1</sup>.

### **5. Valores compartilhados**

Os parceiros devem compartilhar valores que estejam alinhados com a causa do programa.

### **6. Respeito mútuo**

Os parceiros devem respeitar suas diferenças, valorizar seus ativos e aproveitar a expertise de cada um para promover o aprendizado mútuo.

### **7. Excelência**

Os parceiros devem buscar a excelência na operacionalização de todas as suas atividades, sejam elas de negócio, prestação de serviço ou institucionais.

### **8. Autonomia**

Os parceiros devem zelar pela sua missão e valores e manter sua sustentabilidade independentemente do programa.

### **9. Monitoramento e avaliação**

O programa deve ser monitorado e avaliado para viabilizar os ajustes necessários e a prestação de conta constante aos públicos envolvidos.

### **10. Benefício mútuo**

A parceria deve beneficiar todos os envolvidos: a causa, a empresa e a sociedade.

<sup>1</sup> Desenvolvimento sustentável é o desenvolvimento que atende às necessidades do presente sem comprometer as gerações futuras. (ONU).

## Planejamento Estratégico: o Caso do Instituto C&A

Ao realizar seu investimento social, é interessante que a empresa analise quais de seus recursos – humanos, materiais, intelectuais etc – podem ser utilizados para ampliar o impacto da ação desenvolvida. No caso de fundações empresariais, a presença dos líderes da empresa no Conselho da fundação e sua decorrente participação no processo de planejamento estratégico costumam trazer importantes contribuições.

Nem sempre a linguagem dessas duas organizações é similar, mas ferramentas utilizadas no mundo corporativo podem ajudar na profissionalização da gestão das organizações da sociedade civil.

Uma ferramenta utilizada por algumas empresas, que permite uma visão rápida e abrangente da empresa em suas diversas áreas, é o chamado **Balanced Scorecard (BSC)**. Trata-se de um quadro resumido e objetivo, composto por indicadores que ajudam a monitorar o desempenho do negócio. Por ser de fácil compreensão, ele pode ser utilizado para comunicar os resultados e metas da empresa a toda equipe, gerando comprometimento.

Entre julho de 2005 e setembro de 2006, o IDIS apoiou o Instituto C&A na elaboração de seu planejamento estratégico decenal. Na primeira fase do trabalho, realizou-se um diagnóstico situacional. A partir do resultado dessa atividade, foi conduzido o planejamento estratégico da organização e realizado o plano de ação para três anos, que utilizou a ferramenta do BSC.

O trabalho desenvolvido contou com a intensa participação da diretoria, colaboradores da empresa e toda a equipe do Instituto C&A. Especialmente para a realização do diagnóstico foram realizadas cerca de 30 entrevistas, junto às lideranças da empresa, gerentes de loja da C&A, equipe do Instituto, membros de seu conselho, organizações parceiras e receptores de financiamento. Essa fase teve como objetivo principal identificar a visão dessas pessoas em relação ao Instituto C&A e como elas percebiam a atuação dessa organização na sociedade desde sua criação.

A partir desse diagnóstico, foi realizado o planejamento estratégico do Instituto, no qual foram desenhadas uma nova visão e missão para o Instituto. A visão foi definida como: “A contribuição da C&A é relevante no investimento social privado em educação”; e a missão, como: “Promover a educação de crianças e adolescentes das comunidades onde atuamos, por meio de alianças e do fortalecimento de Organizações da Sociedade Civil”. Também foi construído um mapa de objetivos estratégicos, que contribuirão para consolidar o Instituto como referência na causa da Educação.

A ferramenta do *Balanced Scorecard* foi utilizada no processo de planejamento do Instituto C&A. Segundo Paulo de Castro, diretor executivo do Instituto C&A, essa estratégia foi fundamental para envolver as lideranças da C&A nesse projeto. “Foi uma escolha oportuna, que facilitou o diálogo entre a empresa e o Instituto, pois partiu de um território já conhecido pelas lideranças da empresa. Por outro lado, da forma que foi conduzido, a equipe do Instituto C&A também se apropriou da ferramenta”, afirma.

Durante o processo, as linhas de atuação do Instituto C&A foram avaliadas e revisadas. Paulo de Castro conta que, como o Instituto não trabalhava com programas, muitas vezes suas ações ficavam pulverizadas e não dialogavam. Com o planejamento,

analisou-se qual a relevância de cada uma das linhas para atingir os objetivos estratégicos da empresa e do Instituto, quais seus pontos críticos, como seriam conduzidos, e de quem seria a governança. Optou-se, então, por trabalhar com uma estrutura de projetos, criando seis programas, distribuídos entre aqueles de atendimento direto, articulação institucional, além do de voluntariado corporativo.

Ao final da consultoria, o IDIS ainda apoiou o desenvolvimento do Plano de Ação do Instituto C&A. Segundo Paulo de Castro, o grande ganho de todo o processo foi para a causa da educação de crianças e adolescentes, pois foi possível aproveitar toda a energia da empresa em favor da causa, pensando na mobilização de seus ativos e públicos de relacionamento (15 milhões de clientes, além de 700 fornecedores). Como resultado, o Instituto C&A também saiu fortalecido, ganhando fortemente o apoio do corpo diretivo da empresa. “O IDIS soube atuar como um verdadeiro mediador, fazendo as perguntas na hora mais adequada, criando espaços para reflexão, mas puxando a discussão quando havia divagação. Foi criado um ambiente saudável, de liberdade e orientação, com presenças e ausências nos momentos certos”, pondera.

## Desenvolvimento Comunitário: o Caso da Fundación Loma Negra

"Quando você olha para um copo metade cheio, metade vazio, tem duas formas de encará-lo: pode achar que ele está quase vazio ou pode apreciar a parcela cheia. Em geral, no trabalho filantrópico, é comum vermos instituições focando na metade vazia, que representa as deficiências de uma comunidade. A estratégia de focar na metade vazia, ou seja, no problema, tem limites reais. Os governos, em geral, focam nos problemas. Mas a sociedade civil organizada precisa olhar para a metade cheia do copo, ou seja, para as capacidades da comunidade. É a estratégia mais eficiente".

*John McKnight*

O chamado **Diagnóstico Situacional Baseado em Ativos Comunitários** é uma alternativa ao modelo de diagnóstico tradicional (focado no mapeamento dos problemas). Trata-se de uma abordagem metodológica que pretende identificar os conhecimentos e habilidades das pessoas e entidades existentes na comunidade, bem como os recursos financeiros e os materiais disponíveis, para utilizá-los de maneira mais eficiente e eficaz.

Evidentemente, isso não significa que a comunidade não possa buscar outros recursos fora da comunidade, mas permite potencializar os recursos dos quais a comunidade já dispõe. O diagnóstico baseado em ativos desenvolve um novo olhar da comunidade sobre suas próprias potencialidades, impulsionando-a a planejar e a agir coletivamente pelo desenvolvimento comunitário.

Já a abordagem focada em problemas gera:

- perda da auto-estima da comunidade e de seus cidadãos, que se vêem como deficientes e vítimas das circunstâncias;
- fragmentação de esforços, pois não se identifica a conexão necessária para chegar a soluções;
- descrição agravada do problema;
- alocação distorcida de recursos.

Em 2005, quando a Camargo Corrêa Cimentos adquiriu a Loma Negra - uma das maiores produtoras de cimento da Argentina – resolveu criar a Fundación Loma Negra (FLN), para ser o braço de investimento social da empresa. O foco da organização é a juventude como protagonista das comunidades em que a Loma Negra tem planta industrial. Mas era preciso construir um planejamento estratégico, de forma que a organização atingisse seus objetivos.

O IDIS, então, foi chamado para apoiar o desenvolvimento do planejamento estratégico da fundação, colaborando com a definição de sua missão e visão. De forma muito participativa, o processo contou com a presença dos diretores e gerentes da Camargo Corrêa e da Loma Negra, que demonstraram grande interesse pelos temas discutidos, e legítima preocupação em dar um caráter não assistencialista às atividades da Fundação.

A missão da FLN foi definida como "promover el desarrollo social en las regiones donde actuamos con foco en la juventud" e a visão como "una juventud más capacitada,

comprometida e integrada en una sociedad mejor". O grupo também concordou em assumir os valores da Camargo Corrêa: respeito às pessoas e meio ambiente; atuação responsável; transparência; foco nos resultados; qualidade e inovação.



A partir de então, deu-se início ao Programa de Desenvolvimento Comunitário da Fundación Loma Negra. Realizado de forma piloto em quatro cidades em que a empresa tem planta industrial (Olavarría, Cañuelas, Zapala e Catamarca), o programa foi composto por duas capacitações: uma voltada aos quatro comitês locais de investimento social da empresa; e outra voltada para representantes de organizações sociais locais que trabalham com juventude, do poder público e do setor privado. A primeira capacitação tinha por objetivo fazer com que os integrantes dos comitês entendessem conceitos como desenvolvimento comunitário, juventude como agente de desenvolvimento, e conhecessem o processo de ser um financiador. Já as demais capacitações, que foram realizadas em cada uma das cidades, trataram de diagnóstico baseado em ativos e elaboração de projetos.

De acordo com Célia Schlithler, coordenadora da Iniciativa de Investimento Social na Comunidade do IDIS, um dos maiores ganhos dessa capacitação foi contribuir para que a comunidade passasse a olhar para seus ativos e não apenas para seus problemas. Outro ponto importante foi promover a integração das organizações locais. "Alguns participantes nos relataram que nunca tiveram a oportunidade de se encontrar para trocar experiências sobre a juventude e sua inserção no mundo do trabalho com outras organizações", conta. Enrique Morad, diretor de Relações Institucionais da Fundação, agrega: "essa metodologia permitiu-nos descobrir líderes e organizações que já vêm trabalhando com jovens, construir redes, potencializar idéias e esforços em prol de uma causa comum. Foi muito importante contribuir para o desenvolvimento da autoconfiança dos jovens que estão participando desses empreendimentos, para que possam continuar crescendo".

Após as capacitações, as organizações foram estimuladas a desenhar projetos para serem financiados pela FLN, a partir de um manual de elaboração de projetos. Os projetos deviam atender a pelo menos um dos quatro eixos definidos pela fundação: inserção profissional, protagonismo e participação, educação integral, e fortalecimento institucional da organização.

Os projetos apresentados foram então analisados pelo Comitê Técnico de Análise de Projetos, do qual o IDIS fez parte, junto com a equipe da Fundación Loma Negra. Nesse momento, o IDIS ficou responsável por fazer um resumo de todas as propostas, sugerir alterações, visitar as organizações que poderiam ser financiadas e passar um resumo para a Fundação, com recomendações para o Conselho.

Célia conta que não foram apresentados projetos de cunho assistencialista. O protagonismo juvenil foi um elemento bastante presente e os projetos elaborados

tinham ótima fundamentação teórica e consistência metodológica. Um projeto interessante foi o elaborado por jovens que trabalhavam lavando os vidros de carros nos faróis. Juntos, eles decidiram montar um empreendimento de lava-carros em sua comunidade, fundamentado no sistema de cooperativismo.

Participar do Programa de Desenvolvimento Comunitário da Fundación Loma Negra, na avaliação de Célia Schlithler, ajudou o IDIS a perceber como a visão de ativos é positiva, agrupa e provoca mudanças significativas em qualquer comunidade. Ela considera que a diversidade de abordagens apresentadas nos projetos em relação à questão da juventude pode trazer um impacto social real. E acredita que nas cidades em que a fundação está atuando, será visível a mudança social.



Entre os desafios enfrentados, ela aponta: quebrar os estereótipos que as comunidades tinham em relação à empresa e criar um novo paradigma de empresa financiadora de projetos voltados para a juventude; apropriar-se da cultura de outro país; e ser aceito como estrangeiro, que leva uma capacitação para as comunidades – embora reconheça que a equipe IDIS foi sempre muito bem-recebida.

## Difusão do Investimento Social: o Caso do Grupo de Fundaciones da Argentina

A falta de consenso na **terminologia relativa ao Investimento Social** pode ser um fator que dificulta o desenvolvimento da alocação voluntária de recursos privados para fins públicos. Os ambientes legal, fiscal, e tributário do país também podem fomentar ou minar essa estratégia de desenvolvimento de uma sociedade mais justa e sustentável.

Na América Latina, embora o Investimento Social Corporativo seja um movimento crescente, com cada vez mais empresários conscientes de seu papel na sociedade, **poucos países têm um ambiente favorável à sua promoção.**

Esse era o caso da Argentina, onde não havia organizações trabalhando nas agendas públicas de assuntos relacionados aos marcos regulatórios do Investimento Social. O Grupo de Fundaciones (GDF) é uma organização sem fins lucrativos, que reúne fundações doadoras na Argentina, com o objetivo de profissionalizar as iniciativas de investimento social privado locais, e incentivar o exercício da responsabilidade social no país. Após dez anos de existência, no final de 2005, o GDF percebeu que fazia parte de seu papel gerar um vocabulário nacional comum acerca desses conceitos, além de influenciar políticas públicas adequadas ao desenvolvimento dessas áreas.

A conclusão fez parte de um processo de revisão estratégica da atuação do GDF, realizado em 2006, com o apoio do IDIS, e que marcou um novo ciclo de desenvolvimento da organização. Para isso, tanto a equipe do GDF quanto os presidentes das fundações associadas foram convidados a participar de uma oficina de planejamento estratégico, na qual se refletiu sobre como potencializar suas ações.

Partindo da análise dos pontos fracos, ameaças e oportunidades da organização, optou-se por abandonar a antiga missão do GDF ("promover e profissionalizar o investimento social na Argentina") e adotar uma nova missão: "promover e mobilizar recursos privados de forma estratégica e eficiente, em prol do bem-público na Argentina". Paralelamente, foi construída uma visão para o GDF, traçadas diretrizes estratégicas, revistos objetivos, criadas linhas de ação, estabelecidas prioridades programáticas e definida uma nova estrutura de gestão para dar conta do crescimento da organização.

Para atingir sua visão e missão, o GDF entendeu que era necessário começar a trabalhar para influenciar as políticas públicas e o marco legal, fiscal e tributário argentino, tornando-o adequado ao desenvolvimento do Investimento Social. Entre suas linhas prioritárias de ação foram levantadas a importância de se gerar conhecimento sobre a temática, disseminar a causa, criar cursos de capacitação, e incorporar novos membros à instituição, abrindo a organização para empresas.

Com sua nova atuação, o GDF pretende contribuir para difundir uma cultura de investimento social em toda a sociedade argentina e estabelecer parcerias estratégicas com entidades nacionais e internacionais. De acordo com Paola Marinoni, Gerente de Projetos do IDIS, "ao apoiar o GDF na revisão estratégica de sua atuação, o IDIS contribui para fomentar o Investimento Social Privado na América Latina".

## 4. Atuação Internacional

### Desenvolvimento da CAF International Network

Firmada no final de 2005, a parceria institucional do IDIS com a Charities Aid Foundation (CAF), faz parte de uma nova estratégia de atuação global adotada pela CAF. A idéia é criar um ambiente mundial favorável ao investimento social privado. Nesse sentido, os escritórios pertencentes à CAF International Network (CAF América, CAF Austrália, CAF Bulgária, CAF Índia, CAF Rússia e CAF África do Sul), bem como o IDIS - que é o representante oficial da CAF para a América Latina - comprometem-se a intercambiar experiências de sucesso e atuar conjuntamente para o fortalecimento do investimento social privado mundial.

Assim, em abril de 2006, o IDIS recebeu a visita de Olga Alexeeva, Diretora do *Global Trustees Program* da CAF. Olga é uma das maiores especialistas em investimento social do mundo, tendo sido protagonista no desenvolvimento do setor na Rússia. Em sua vinda ao Brasil, a CAF e o IDIS organizaram um encontro com clientes e ex-clientes IDIS, no qual Olga apresentou *Global Trustees Program*, disponível aos investidores sociais brasileiros. Focado no desenvolvimento do investimento social para indivíduos e famílias de alto poder aquisitivo nos países emergentes, o *Global Trustees Program* busca inspirar e informar doadores desses países, oferecendo serviços que vão de assessoria técnica customizada à criação de fundações para doações locais ou internacionais, registradas no Reino Unido, onde existe um ambiente legal favorável, com isenções fiscais.

Em setembro, o IDIS visitou o escritório da CAF na África do Sul, onde aportou seu conhecimento em Marketing Relacionado a Causas e aprendeu sobre o programa *Give As You Earn*. Esse é um programa de doação, em que funcionários de uma determinada empresa são incentivados a doar para organizações sociais. As contribuições são debitadas diretamente da folha de pagamento do funcionário, sendo que a empresa tem a possibilidade de dobrar os recursos doados, aumentando o volume do investimento social.

No mês seguinte, Victoria Anderson, gerente de Doação de Recursos da CAF, veio ao Brasil e ofereceu à equipe IDIS um treinamento em *Grantmaking*. A especialista aproveitou para conhecer a Viva Guarulhos, uma das Organizações de Filantropia e de Investimento Social Comunitário (OFISCs) participantes do Programa DOAR.

O IDIS teve ainda oportunidade de compartilhar sua expertise com a CAF Rússia durante as visitas de Maria Chertok e Inga Pagava. Nesse momento, foram apresentadas práticas brasileiras e casos de investimento social privado.

No final do ano, com o objetivo de reconhecer a importância das ações voluntárias realizadas pelos colaboradores da Rede CAF para o desenvolvimento de organizações sociais e estimular a participação de novos funcionários em iniciativas de voluntariado individual ou coletivo, a Charities Aid Foundation organizou o *The CAF Volunteer Awards 2006*. Pela primeira vez, o IDIS participou da iniciativa e três de seus funcionários receberam reconhecimento por suas ações voluntárias. Uma das voluntárias recebeu £ 250 e as outras duas £ 50, para doar às instituições em que desenvolveram suas atividades voluntárias.

### **Participação em outras redes e eventos internacionais**

A fim de compartilhar sua expertise nas diferentes formas e metodologias de investimento social e manter a organização atualizada sobre as melhores condutas e práticas mundiais, o IDIS participa regularmente de redes internacionais:

- WINGS – Worldwide Initiative for Grantmaker Support
- INSP – International Network for Strategic Philanthropy
- Global Partner Network – coordenado pelo Business in the Community

Demonstrando sua liderança na promoção do investimento social no Brasil e no mundo, o IDIS esteve presente nos seguintes eventos internacionais:

- Conferência Anual do European Foundation Centre (Bruxelas, Bélgica)
- Assembléia Mundial do Civicus (Glasgow, Escócia)
- WINGS Forum 2006 (Bangkok, Tailândia)
- VIII Encontro Ibero-americano do Terceiro Setor (México)

## 5. Sustentabilidade

O IDIS realiza esforços contínuos de aperfeiçoamento de suas operações, com o objetivo de desenvolver-se institucionalmente e garantir sua sustentabilidade. Em 2006, foi fundamental a participação do IDIS num evento de aprendizado sobre sustentabilidade para organizações que atuam com ISP ou que prestam consultoria em ISP, organizado na Turquia, pela Worldwide Initiatives for Grantmaker Support (WINGS), no final de junho. O evento discutiu formas estratégicas de prestação de serviços, captação de recursos, como criar fundos patrimoniais, como coordenar as expectativas dos clientes em relação aos serviços prestados, entre outros temas.

A partir desse evento, o IDIS iniciou um processo interno de planejamento estratégico, com duas frentes de atuação: organizacional e financeira. Com o apoio voluntário de Paulo Sabbag, doutor em Administração pela FGV-EAESP, foi possível estudar modelos de estruturas organizacionais para comportar o crescimento e expansão do instituto. Paralelamente, o IDIS começou a desenvolver ferramentas de suporte para o planejamento financeiro, que deverão apoiar as decisões estratégicas da organização. Esses processos deverão ser concluídos no primeiro semestre de 2007.

Em 2006, o faturamento do IDIS cresceu 24%, passando de R\$ 2,4 milhões para R\$ 2,9 milhões - decorrência do aumento do número de projetos e de sua complexidade e sofisticação metodológica. 42% dos recursos vieram de doações. O aumento expressivo em relação a 2005 (17% de doações) foi resultado do começo de dois novos projetos da Iniciativa de Investimento Social Comunitário: Extensão do Programa DOAR (financiado pela Inter-American Foundation) e Redes Infantis pela Educação Infantil (financiado pela Fundação Bernard van Leer).

Apesar de representar 57% do volume do faturamento de 2006, a prestação de serviços em consultoria continua sendo o foco principal de atuação do IDIS para garantir sua sustentabilidade e atingir sua missão.

O Balanço das Demonstrações Financeiras do ano de 2006 foi auditado pela Deloitte Consultoria. Segundo a auditoria, a prestação de contas representa, adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do IDIS, bem como as transações financeiras realizadas durante o ano, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

# **6. Demonstrações Financeiras**

## **31 de Dezembro de 2006 e 2005**

### **Parecer dos Auditores Independentes**

Aos Associados do  
Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social - IDIS  
São Paulo – SP

Examinamos os balanços patrimoniais do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social - IDIS levantados em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, e as respectivas demonstrações do déficit do exercício, das mutações do patrimônio líquido e das origens e das aplicações de recursos correspondentes aos exercícios findos naquelas datas, elaborados sob a responsabilidade de sua Administração. Nossa responsabilidade é a de expressar uma opinião sobre essas demonstrações financeiras.

Nossos exames foram conduzidos de acordo com as normas brasileiras de auditoria e compreenderam: (a) o planejamento dos trabalhos, considerando a relevância dos saldos, o volume de transações e os sistemas contábil e de controles internos do Instituto; (b) a constatação, com base em testes, das evidências e dos registros que suportam os valores e as informações contábeis divulgados; e (c) a avaliação das práticas e das estimativas contábeis mais representativas adotadas pela Administração do Instituto, bem como da apresentação das demonstrações financeiras tomadas em conjunto.

Em nossa opinião, as demonstrações financeiras referidas no parágrafo 1 representam adequadamente, em todos os aspectos relevantes, a posição patrimonial e financeira do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social - IDIS em 31 de dezembro de 2006 e de 2005, o superávit de suas atividades, as mutações do patrimônio líquido e as origens e aplicações de seus recursos correspondentes aos exercícios findos naquelas datas, de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil.

São Paulo, 9 de fevereiro de 2007

**BALANÇOS PATRIMONIAIS LEVANTADOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006 E  
DE 2005**

<b>ATIVO</b>	<b>2006</b> <b>R\$</b>	<b>2005</b> <b>R\$</b>
<b>CIRCULANTE</b>		
Caixa e bancos	40.121	171.152
Aplicações financeiras	507.774	336.309
Contas a receber	71.641	3.907
Outros	353	8.082
Total do circulante	<u>619.889</u>	<u>519.450</u>
<b>PERMANENTE</b>		
Imobilizado - líquido	308.772	346.979
<b>TOTAL</b>		
	<u>928.661</u>	<u>866.429</u>

**PASSIVO E PATRIMÔNIO LÍQUIDO**

<b>CIRCULANTE</b>		
Contas a pagar	76.866	78.429
Provisão para férias e encargos	92.212	77.342
Impostos, contribuições e encargos a recolher	24.112	14.470
Adiantamentos de clientes	31.811	-
Total do circulante	<u>225.001</u>	<u>170.241</u>
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO</b>		
Superávit acumulado	703.660	696.188
<b>TOTAL</b>		
	<u>928.661</u>	<u>866.429</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**DEMONSTRAÇÕES DO DÉFICIT EDAS MUTAÇÕES DO PATRIMÔNIO LÍQUIDO  
PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006 E DE 2005**

	<b>2006</b>	<b>2005</b>
	R\$	R\$
<b>RECEITAS</b>		
Doações e patrocínios	1.221.075	392.950
Serviços prestados	1.659.885	1.896.149
Imposto Sobre Serviços	(82.498)	(93.687)
Receitas financeiras - líquidas	23.453	62.969
Outras receitas	22.343	11.638
Total das receitas	2.844.258	2.270.019
<b>DESPESAS</b>		
Doações	(41.431)	(60.084)
Salários e encargos	(979.173)	(750.704)
Férias e encargos	(82.534)	(71.804)
Administrativas	(560.928)	(310.218)
Serviços prestados por pessoas jurídicas	(823.265)	(823.284)
Viagens e estadas	(104.598)	(62.103)
Eventos e convenções	(76.339)	(86.119)
Aluguel	(78.525)	(74.334)
Depreciação	(91.133)	(61.008)
Total das despesas	(2.837.926)	(2.299.658)
<b>DÉFICIT DO EXERCÍCIO</b>	6.332	(29.639)
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO NO INÍCIO DO EXERCÍCIO</b>		
<b>Superávit acumulado do exercício anterior</b>	696.188	575.841
<b>Doações recebidas em bens</b>	1.140	149.986
<b>PATRIMÔNIO LÍQUIDO NO FIM DO EXERCÍCIO</b>	703.660	696.188

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**DEMONSTRAÇÕES DAS ORIGENS E APLICAÇÕES DE RECURSOS PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006 E DE 2005**

	<b>2006</b> R\$	<b>2005</b> R\$
<b>ORIGENS DE RECURSOS</b>		
Das operações:		
Déficit do exercício	6.332	(29.639)
Depreciação	91.133	61.008
Doações recebidas	1.140	149.986
Total das origens	<u>98.605</u>	<u>181.355</u>
<b>APLICAÇÕES DE RECURSOS</b>		
Aquisição de bens para o imobilizado	52.926	284.082
Total das aplicações	<u>52.926</u>	<u>284.082</u>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO</b>	<u>45.679</u>	<u>(102.727)</u>
<b>REPRESENTADA POR</b>		
Ativo circulante:		
No fim do exercício	619.889	519.450
No início do exercício	519.450	568.006
Aumento (redução)	<u>100.439</u>	<u>(48.556)</u>
Passivo circulante:		
No fim do exercício	225.001	170.241
No início do exercício	170.241	116.070
Aumento	<u>54.760</u>	<u>54.171</u>
<b>AUMENTO (REDUÇÃO) DO CAPITAL CIRCULANTE LÍQUIDO</b>	<u>45.679</u>	<u>(102.727)</u>

As notas explicativas são parte integrante das demonstrações financeiras.

**INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL - IDIS**  
**NOTAS EXPLICATIVAS ÀS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS**  
**PARA OS EXERCÍCIOS FINDOS EM 31 DE DEZEMBRO DE 2006 E DE 2005**  
(Valores expressos em reais - R\$)

**1. OBJETO SOCIAL**

O Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social - IDIS é uma associação civil sem fins lucrativos, fundada em 1º de setembro de 1999, e tem como objetivo promover a filantropia e a assistência social, visando incentivar o desenvolvimento social e econômico sustentável, o combate à pobreza, os estudos, as pesquisas e a divulgação de conhecimentos técnicos e científicos que digam respeito a essa finalidade, podendo promover todos os atos inerentes à consecução de tal objetivo, bem como realizar qualquer atividade a ele relacionada, arrecadando e administrando seus recursos para realizar seu objetivo.

O Instituto realiza trabalhos de divulgação de conhecimentos técnicos relativos à filantropia e assistência social, os quais são contabilizados como receita de serviços prestados a investidores sociais, sejam eles corporações, indivíduos ou famílias que queiram aplicar recursos em projetos ou ações sociais. Esses serviços são prestados através de assessoria e apoio técnico, em que o Instituto identifica com o investidor as diversas opções de atuação na área social e orienta a melhor prática para que os recursos disponíveis para ações sociais sejam usados da maneira mais eficaz e eficiente, além de capacitar e desenvolver recursos humanos de organizações da sociedade civil.

O Instituto é entidade qualificada como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público - OSCIP pelo Ministério da Justiça, conforme Processo nº 08.026.000.254/2003-01, publicado no Diário Oficial da União de 15 de outubro de 2003, por se enquadrar nos requisitos previstos na Lei nº 9.790/99, regulamentada pelo Decreto nº 3.100/99.

**2. APRESENTAÇÃO DAS DEMONSTRAÇÕES FINANCEIRAS E PRINCIPAIS PRÁTICAS CONTÁBEIS**

As demonstrações financeiras foram elaboradas de acordo com as práticas contábeis adotadas no Brasil, especificamente aplicáveis às entidades sem fins lucrativos, conforme a Norma Brasileira de Contabilidade NBC-T nº 10, aprovada pela Resolução nº 877, de 18 de abril de 2000, do Conselho Federal de Contabilidade – CFC. Essas demonstrações financeiras incorporam as alterações trazidas pela Norma e Procedimentos de Contabilidade nº 27 sobre demonstrações contábeis, apresentação e divulgações emitidas pelo IBRACON – Instituto dos Auditores Independentes do Brasil. A principal alteração resultante da aplicação desse normativo foi a apresentação do grupo “Não circulante” no balanço patrimonial.

**a. Aplicações financeiras**

São representadas por Fundo de Investimento - DI, registradas ao custo, acrescido dos rendimentos auferidos até as datas de encerramento dos exercícios, e destinam-se a suportar os projetos do Instituto.

b. Imobilizado

O imobilizado está registrado ao custo de aquisição, deduzido da depreciação acumulada. As depreciações são calculadas pelo método linear às seguintes taxas anuais: instalações, máquinas e equipamentos e móveis e utensílios - 10% e equipamentos de informática e sistema de processamento de dados - 20%.

c. Receitas

As receitas provenientes de doações e contribuições para custeio são contabilizadas em contas de receita. As doações patrimoniais são contabilizadas no patrimônio social. Os serviços prestados são registrados quando incorridos, de acordo com o período de competência.

d. Despesas

As despesas são registradas quando incorridas, de acordo com o princípio da competência.

### 3. IMOBILIZADO

	<b>Custo R\$</b>	<b>Depreciação acumulada R\$</b>	<b>2006 Líquido R\$</b>	<b>2005 Líquido R\$</b>
Máquinas e equipamentos	12.469	(5.107)	7.362	7.945
Equipamentos de informática	151.222	(105.527)	45.695	41.170
Móveis e utensílios	61.233	(30.852)	30.382	29.593
Sistema de processamento de dados	322.482	(125.975)	196.507	231.680
Instalações	77.655	(48.829)	28.826	36.591
Total	625.062	(316.290)	308.772	346.979

### 4. RECEITAS DE DOAÇÃO E DE PATROCINADORES

<b>DOADORES</b>	<b>2006 R\$</b>	<b>2005 R\$</b>
<b>EM DINHEIRO</b>		
Van Leer	394.806	37.590
Inter American Foundation	214.000	-
Participações Morro Vermelho	175.350	-
Charities Aid Foundation	168.342	209.600
Banco PSA Finance	20.741	-
Banco ABN Amro Real	1.500	-
Indiana Seguros S.A.	15.000	
Instituto C&A de Desenvolvimento Social	-	11.873
Outros	2.405	0
	<b>992.144</b>	<b>259.063</b>

### **BENS E SERVIÇOS**

Deloitte Touche Tohmatsu	34.720	30.100
Outros	6.711	476
Gazeta Mercantil	-	13.311
	<b>41.431</b>	<b>43.887</b>

### **PATROCINADORES EM DINHEIRO**

Em dinheiro:

AVON Cosméticos	25.000	15.000
Fundação Nestlé Brasil	35.000	-
Gerdaú Aços Longos	40.000	-
Global Editora e Distribuidora	2.500	-
Vale do Rio Doce	40.000	-
Klabin S.A	20.000	-
Fundação São Paulo Alpagartas	-	50.000
Fundação Belgo Mineira	25.000	25.000
	<b>187.500</b>	<b>90.000</b>
Total	<b>1.221.075</b>	<b>392.950</b>

## **5. SERVIÇOS PRESTADOS POR PESSOAS JURÍDICAS**

Representam serviços prestados para promover palestras, estudos e divulgação de conhecimento técnicos e científicos vinculados à assistência social.

## **6. DOAÇÕES RECEBIDAS EM BENS**

Em 31 de dezembro de 2005, referem-se a doações de sistema aplicativos pela Microsoft Community Affairs por R\$ 146.636 e por doações de instalações pela Seanet Intl. Ltda. por R\$ 3.350, totalizando R\$149.989.

## **7. IMUNIDADE TRIBUTÁRIA**

O Instituto está cumprindo todos os requisitos do artigo 14 do Código Tributário Nacional - CTN, o qual torna imunes instituições que não distribuem parcelas de seu patrimônio ou de suas rendas, a título de lucro ou participação no seu resultado, e que aplicam integralmente seus recursos em território nacional.

## 7. Parcerias

O IDIS reconhece que sua missão só pode ser cumprida com o apoio de parceiros, sejam institucionais ou de iniciativas que desenvolve. Em 2006, diversas organizações e empresas apoiaram o IDIS em diferentes momentos. Nossos agradecimentos a:

### Parceiro Institucional

**Charities Aid Foundation (CAF)** – [www.cafonline.org.uk](http://www.cafonline.org.uk)

Organização britânica sem fins econômicos, que firmou parceria institucional com o IDIS, para representá-la na América Latina, intercambiar metodologias e conhecimentos e o patrocinar a iniciativa de Marketing Relacionado a Causas (MRC).

### Apoio Institucional

**Approach Comunicação** – [www.approach.com.br](http://www.approach.com.br)

Assessoria de imprensa voltada para a comunicação corporativa global, que prestou serviços de assessoria para o IDIS.

**E-Consulting** – [www.e-consultingcorp.com.br](http://www.e-consultingcorp.com.br)

Empresa de soluções digitais que integra estratégia, tecnologia e comunicação. Participou da elaboração do Portal do Investimento Social ([www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)) e apóia a Iniciativa de MRC.

**Enfoque Pesquisa de Marketing** – [www.enfoquepesquisa.com.br](http://www.enfoquepesquisa.com.br)

Empresa de Pesquisa de Marketing parceira do IDIS.

**Deloitte Touche Tohmatsu** – [www.deloitte.com.br](http://www.deloitte.com.br)

Empresa de auditoria que auditou as contas do IDIS em 2006.

### Colaboração Institucional

**André Godoi** – [www.andregodoi.com.br](http://www.andregodoi.com.br)

Agência de design gráfico que criou o layout dos materiais institucionais do IDIS e do Encontros IDIS.

**Tridea** – [www.tridea.com.br](http://www.tridea.com.br)

Apoiou o IDIS, em 2006, na implementação de um software de relacionamento.

**Veneziani Auditores Independentes**

Empresa de contabilidade que prestou serviços contábeis.

### Parcerias em Iniciativas

#### • Extensão do Programa DOAR

**Financiador:** Inter-American Foundation - [www.iaf.gov](http://www.iaf.gov)

Agência independente do governo dos Estados Unidos que financia organizações não governamentais e organizações de base comunitária na América Latina e Caribe em programas inovadores, sustentáveis e

participativos. Para contribuir com uma melhor contribuição no processo de desenvolvimento, a IAF também compartilha suas experiências e aprendizados.

**Organizações parceiras:** Instituto para o Desenvolvimento de Limeira (IDELI); Instituto para o Desenvolvimento do Empreendimento Social Responsável (DESS); Gestão e Articulação do Investimento Social (GATIS); Viva Guarulhos; Centro de Apoio ao Desenvolvimento e Investimento Social Comunitário (CADISC).

- **Programa Redes pela Educação Infantil (REDINs)**

**Financiador:** Fundação Bernard van Leer - [www.bernardvaneer.org](http://www.bernardvaneer.org)

De origem holandesa, a fundação financia projetos voltados para a Educação Infantil e desenvolvimento dos direitos das crianças.

**Organizações parceiras:** Instituto para o Desenvolvimento de Limeira (IDELI); Instituto para o Desenvolvimento do Empreendimento Social Responsável (DESS); Rede Sementeira; Gestão e Articulação do Investimento Social (GATIS); Centro de Apoio ao Desenvolvimento e Investimento Social Comunitário (CADISC).

- **Encontros IDIS**

**Apoio:** Fundação Belgo Mineira

**Colaboração:** André Godoi, Hotel Meliá Jardim Europa

- **Seminários sobre Sustentabilidade Corporativa**

**Apoio técnico:** WWF-Brasil

**Patrocinadores:** Gerdau, Klabin, Fundação Vale do Rio Doce

**Apoiadores:** Basf, Centro das Indústrias do Estado de São Paulo, Federação das Indústrias do Estado do Rio de Janeiro, Rede Brasil Sul de Comunicação.

**Colaboradores:** Azaléia, Instituto de Estudos Empresariais, Parceiros Voluntários

- **Marketing Relacionado a Causas**

**Patrocinadores:** AVON, Charities Aid Foundation, Nestlé

**Apoio:** Enfoque Pesquisa de Marketing, Grupo Camargo Correa, e-Consulting

# **Equipe IDIS**

*Presidente*

**Marcos Kisil**

*Área Programática*

**Célia Schlithler**

**Felipe Brito**

**Glória Teixeira**

**Helena Monteiro**

**Juliana Gazzotti**

**Paola Marinoni**

**Renata Safon**

**Samanta Cunha**

**Tânia Puppo**

**Tatiana Akabane**

**Tatiana Correia**

*Desenvolvimento Institucional*

**Ana Bianca Biglione**

**Anelise Torres**

**Laura Giannecchini**

**Márcia Woods**

*Administrativo*

**Gisela Cordeiro**

**Rita de Cássia Almeida**

**Sílvia Bertoncini**

*Assistente de Diretoria*

**Marli Campos**

**IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social**

Rua São Tomé, 119, conjunto 42, Vila Funchal, CEP 04551-080, São Paulo-SP, Brasil

Tel.: 55 11 3044-4686      Fax 55 11 3044-4685

website: [www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)

e-mail: [idis@idis.orgbr](mailto:idis@idis.orgbr).