



BISC

2021



EXPEDIENTE

BENCHMARKING DO INVESTIMENTO SOCIAL CORPORATIVO

Diretora-Presidente

Regina Esteves

Diretora de Investimento Social e Gestão

Patrícia Loyola

Diretora de Conhecimento e Comunicação

Dayane Reis

Coordenação Geral da Pesquisa

Anna Maria Medeiros Peliano (*in memoriam*)

Coordenação Adjunta da Pesquisa

Hugo Pedro Guornik

Conteúdo e Pesquisa

Hugo Pedro Guornik

Izabella Teixeira

Lívia Menezes Pagotto

Patrícia Maria Emerenciano de Mendonça

Mário Aquino Alves

Bruna de Moraes Holanda

Andréa Martini Pineda

Edição

Hugo Pedro Guornik

Patrícia Loyola

Dayane Reis

Revisão

Hugo Pedro Guornik

Patrícia Loyola

Rosa Maria Fisher

Thiago Silveira Ramalho

Renato Deitos

Sérgio Cavalcanti

Projeto Gráfico e Diagramação

Silvia Marchetti

Imagens

Deposit Photos, Unsplash e Acervo Comunitas



BISC

2021



A REDE BISC

A Rede BISC (Benchmarking do Investimento Social Corporativo) é uma iniciativa que orienta as empresas, seus institutos e fundações na gestão do investimento social. Formada pela Comunitas desde 2008, essa rede influencia, decididamente, na eficácia do gasto social, permitindo que o responsável pelo investimento tenha acesso a informações norteadoras que colaboram com a assertividade de seus planejamentos estratégicos e revisões periódicas das iniciativas empreendidas.

Anualmente é lançado o Relatório BISC, que busca investigar os investimentos sociais realizados voluntariamente por empresas e institutos/fundações. Seu principal objetivo é traçar parâmetros nacionais e internacionais do investimento social nas empresas de seus institutos e fundações, apresentar indicadores de qualidade na gestão das iniciativas, bem como aprofundar a investigação das temáticas mais relevantes para o campo a cada período.

Dessa forma, o BISC vem auxiliando as empresas, ao longo dos anos, a

buscarem impactos mais significativos na realização dos seus investimentos em projetos sociais, afetando diretamente a qualidade de vida dos beneficiários, e na promoção de maior aproximação das organizações com a sociedade e suas necessidades. Para exemplificar, o Programa Juntos, desenvolvido pela Comunitas, surgiu a partir de uma reflexão fomentada pelo BISC, que em 2012 buscou investigar de que forma o investimento social privado poderia ser um importante alavancador do desenvolvimento territorial.

O BISC também tem uma interlocução contínua e relevante com universidades de ponta alimentando e sendo alimentado pela academia, bem como uma parceria de longa data com o CECP (Chief Executives for Corporate Purpose), coalizão formada por CEOs das maiores empresas do mundo, o que confere um padrão internacional à pesquisa. A Comunitas esteve, ainda, na cocriação da rede Global Exchange, composta hoje por 18 organizações que estabelecem intercâmbio permanente de informações em torno da atuação social em diferentes países. Anualmente, o BISC alimenta o relatório internacional Giving Around the Globe, estudo que explora o investimento social corporativo e as estratégias inter-regionais entre as empresas líderes mundiais e tem em sua amostra a Rede BISC representada.



Esta edição da pesquisa BISC se dedica à memória da professora Anna Maria Medeiros Peliano, socióloga que dedicou a vida a trabalhos que impactassem em melhorias de programas sociais corporativos e governamentais, elaborando importantes programas de combate à fome e à pobreza no País.

Como coordenadora da Pesquisa BISC desde sua primeira edição, em 2008, a professora Anna teve um papel fundamental na qualificação do investimento social privado brasileiro ao apoiar a consolidação de parâmetros da atuação social por meio do BISC. Seu legado está conosco não somente neste projeto, mas na essência que rege a Comunitas.

AGRADECIMENTOS ESPECIAIS

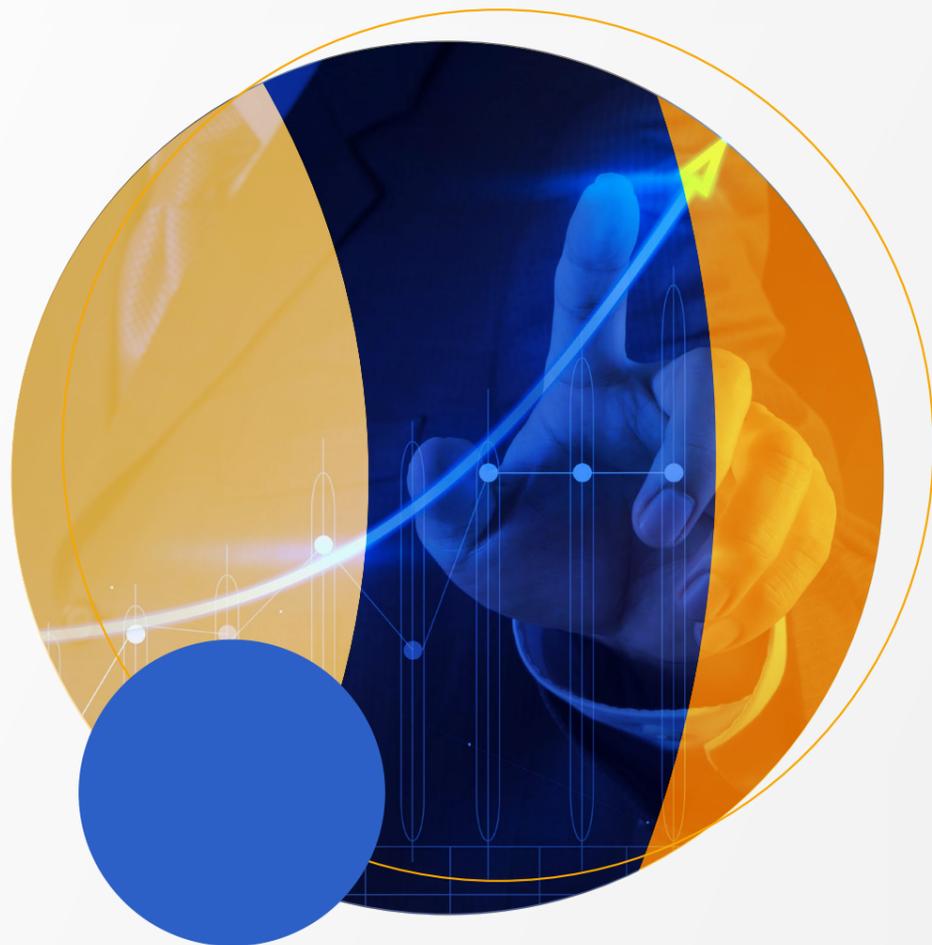
A todos os executivos sociais e lideranças da Rede BISC que dedicaram seu tempo no preenchimento da pesquisa, na participação dos grupos de debate e das entrevistas em profundidade. Sem vocês, a pesquisa não seria viável!

Aos nossos parceiros da academia por demonstrarem sua apreciação ao valor desta iniciativa e terem apoiado, gentilmente e voluntariamente, a edição de 2021. Em especial, à Prof^a. Dr^a. Rosa Maria Fischer, à Prof^a. Dr^a. Patricia Maria Emerenciano de Mendonça e ao Prof. Dr. Mário Aquino Alves, bem como suas equipes.

À equipe GIFE pela troca contínua e a colaboração na consolidação de dados do BISC 2021 e do Censo GIFE 2020.

À rede Uma Concertação pela Amazônia por reconhecer no BISC um importante aliado para traçar um cenário dos investimentos sociais corporativos na Amazônia Legal.

Aos parceiros internacionais do CECP e da rede Global Exchange pelo intercâmbio contínuo que retroalimenta nossos conteúdos e reflexões em torno de padrões globais de atuação social corporativa e ESG.



APRESENTAÇÃO



O último ano foi marcado profundamente pela pandemia e seu enorme impacto nas dimensões econômicas e sociais. E este período se reflete nos resultados inéditos capturados pelo BISC e apresentados nesta edição do Relatório BISC 2021.

O volume de investimentos aplicados na área social pela Rede BISC, em 2020, foi de R\$ 5,05 bilhões – praticamente dobrou em relação a 2019 e foi um *outlier* em toda a série histórica da pesquisa. Deste montante, 47% foram alocados exclusivamente em ações de enfrentamento à COVID-19 e 16% têm como origem bens e serviços mobilizados para uso social junto às comunidades – este é dado inédito na série histórica da pesquisa

Nosso principal indicador de *benchmarking* internacional, a proporção dos investimentos sociais

no lucro bruto, ficou em 0,91% em 2020, a Rede BISC se recuperou do desempenho de 2019 (o menor de toda a série histórica) e performou de maneira correlata à série histórica norte-americana. Contudo, 60% da Rede BISC aumentaram em 25% ou mais os investimentos sociais corporativos (16 p.p. acima do que as empresas do CECP), demonstrando o esforço da Rede na geração do impacto positivo.

Grande parte desses recursos são de fontes próprias. É possível afirmar isso com confiança, uma vez que, por exemplo, a captação de incentivos fiscais destinados a projetos na área social, em 2020, foi da ordem de R\$ 575 milhões, o que representa uma ligeira queda de 5% no volume de recursos em relação ao ano anterior.

Mesmo com o avanço crescente do alinhamento dos investimentos sociais



aos negócios, presenciamos em 2020 a mobilização observada nas empresas e na sociedade como um todo, junto à cultura da doação e do atendimento humanitário. Assim, as empresas se esforçaram para ressignificar ações sociais alinhadas aos seus negócios que pudessem atender as demandas emergenciais, ou mesmo usando os recursos e infraestruturas que usualmente são aplicadas nas práticas de negócio para fins sociais emergenciais. Os dados ora discutidos refletirão esse comportamento ocorrido em 2020.

Não obstante, o alargamento do cenário pandêmico para 2021 demandou a continuidade de projetos que foram pensados exclusivamente para o contexto de exceção e, também, àqueles que foram ressignificados à luz dos desafios atuais – conforme será abordado nesta edição. Ainda assim, o avanço da vacinação no Brasil e a intensa adesão da população brasileira a ela oportunizaram o retorno de certas atividades presenciais. Dessa forma, o hibridismo, pode-se dizer, tem dado o tom das ações de investimento social.

Na última edição da pesquisa um dos recados que ficaram foi, justamente, a necessidade de atrelar ações emergenciais, de caráter assistencial, com aquelas estruturantes, características da filantropia corporativa contemporânea, que têm se alinhado às ações de negócio e às políticas públicas. Acompanharemos de perto este movimento e com esperança, uma vez que 42% das empresas e dos institutos/fundações da Rede BISC esperam aumentar os valores investidos atualmente nos próximos dois anos (2022 e 2023).

Em suma, pode-se dizer, em um ano difícil para todos os setores e que contou com uma resposta contundente das empresas, o perfil de atuação do investimento social sofreu inúmeras mudanças, decorrentes da pandemia, que serão tratadas a seguir, como: novos grupos da população destacando-se como beneficiários, áreas prioritárias de atuação diferenciadas, ampliação do alinhamento da atuação social empresarial às políticas públicas e ampliação dos repasses às organizações da sociedade civil.



Regina Esteves
Diretora-presidente
da Comunitas

O volume de investimentos aplicados na área social pela Rede BISC, em 2020, foi de R\$ 5,05 bilhões – praticamente dobrou em relação a 2019 e foi um *outlier* em toda a série histórica da pesquisa.

A importância da sociedade civil organizada, no combate ao aprofundamento das desigualdades junto às populações mais vulneráveis, ficou cristalizada e o setor ganhou espaço, em 2020, junto à agenda social corporativa. E isso também se manifesta

no número de organizações sem fins lucrativos que foram envolvidas pelas empresas e os institutos/fundações empresariais na realização de seus investimentos sociais – 2.056 organizações, número três vezes superior ao visto em 2019.

Há, também, reflexo desse fortalecimento e dessa vontade de atuação colaborativa com o Terceiro Setor nas prioridades para influenciar políticas públicas nos próximos dois anos (2022 e 2023) apontadas pela Rede BISC. Dentre as estratégias, destaca-se a participação indireta por meio do apoio e fortalecimento de organizações sociais ou das comunidades para que elas influenciem as políticas públicas (56% da Rede BISC priorizam grandemente essa estratégia).

De mesmo modo, no ano de 2020 a Amazônia foi destaque no Fórum Econômico Mundial e, em 2021, esteve no centro das discussões da Conferência das Nações Unidas sobre as Mudanças Climáticas (COP26). Assim, neste último ano, a Comunitas foi convidada pelo movimento Uma Concertação pela

Amazônia (UCPA) para traçar, por meio do 14º ciclo da pesquisa BISC, um cenário introdutório sobre os investimentos sociais corporativos alocados na Amazônia Legal brasileira por parte da Rede BISC. Deve-se destacar que, dentre os respondentes da pesquisa BISC, ainda que 69% das empresas possuam algum tipo de atividade econômica na região da Amazônia Legal, deste, apenas 62% possuem investimentos socioambientais. Dentre aqueles que não realizam investimentos (31%), 75% indicam que não o fazem dada a ausência de atividades econômicas na região.

Para além do cenário pandêmico e dos desafios climáticos, este foi um ano particularmente desafiador para o BISC e a Comunitas. Mas, não só. Todo o campo social perdeu com a partida

da professora Anna Maria Peliano. Com sua imensa capacidade de agregação, trabalhou pela construção de pontes entre Executivo, Legislativo, e sociedade civil, tendo como seu aliado contínuo o levantamento e a análise de dados, contribuindo para que tanto as políticas públicas quanto o campo de investimento social privado tivessem informações qualificadas e apuradas, fomentando a tomada de decisões.

O BISC também é um legado da professora Anna, que trouxe sua *expertise* para engajar continuamente a iniciativa privada nos últimos 14 anos em torno da pesquisa criada em 2008, a partir do desejo de Ruth Cardoso, que em seu último ano de vida vislumbrou a instituição de uma análise contínua e aprofundada do investimento social privado.

Anna sempre trabalhou pelas bandeiras de políticas sociais efetivas e da atuação empresarial com responsabilidade e propósito e nos presenteou em toda sua trajetória com seu conhecimento profundo que fazia questão de compartilhar de forma generosa e provocativa.

No momento em que o País vivencia o aprofundamento de suas mazelas sociais e a ampliação do papel das empresas como corresponsáveis pela busca por soluções, o legado de Anna nunca esteve tão vivo e foi tão necessário. Como ela mesma sempre dizia, “vamos em frente!”.



Regina Esteves
Diretora-presidente
da Comunitas





INTRODUÇÃO



O ano de 2021, no qual a pesquisa BISC chega à sua 14ª edição, foi marcado por inúmeros desafios para a sociedade. A continuidade da pandemia de COVID-19 e seus impactos negativos em todos os aspectos da vida contemporânea demandaram que a colaboração entre os setores da sociedade prosseguisse enquanto um imperativo. Ao passo que o investimento social corporativo foi desafiado a atuar em agendas emergenciais visando obter o maior impacto positivo possível e buscando que as ações de gênese assistencial assumissem, também e dentro do possível, papel estruturante na vida dos beneficiários.

Desse modo, e ainda neste contexto de exceção, este relatório do BISC reúne um conjunto importante de informações que permitem aferir a evolução dos investimentos sociais privados, os avanços obtidos e os desafios que se apresentam para a participação das empresas no enfrentamento dos problemas sociais. Inspirado na experiência do CECP¹, instituição parceira da Comunitas, que realiza a pesquisa Giving in Numbers², o BISC foi criado com o objetivo de

estabelecer padrões e indicadores, financeiros e não financeiros, de referência para a atuação social privada, permitindo comparações em nível local e internacional. A pesquisa é realizada anualmente e busca, a cada edição, introduzir inovações que permitam auxiliar os participantes a realizarem uma autoavaliação das suas práticas sociais e identificarem novos caminhos a partir da experiência coletiva. Objetiva também que as organizações empresariais utilizem seus dados como parâmetros para suas ações de investimento social privado, ao mesmo tempo em que subsidiem o conhecimento acadêmico e inspirem novos estudos sobre o tema.

Para acompanhar a evolução dos investimentos sociais das empresas parceiras e comparar os padrões de *benchmarking* no Brasil com aqueles observados nos Estados Unidos, algumas questões do BISC são reproduzidas anualmente, acompanhando, em parte, a metodologia utilizada pelo CECP. Desse subconjunto, cabe destacar as informações apresentadas nas diversas edições da pesquisa: (a) padrões

¹ O CECP (Chief Executive for Corporate Purpose) é uma organização norte-americana, sediada em Nova York, que atua junto às empresas de modo a estimular que construam valor socioambiental sustentável e fornecendo insumos aos seus *stakeholders* a fim de fortalecer a incidência da filantropia corporativa na sociedade.

² A Giving in Numbers do CECP é uma das principais pesquisas norte-americanas que se debruçam sobre

a agenda do investimento social privado, fornecendo critérios de definição de padrões. Ao longo de 20 anos, o CECP criou o maior conjunto de dados históricos sobre as tendências do desempenho do investimento social empresarial, partilhados por mais de 585 organizações, representando um volume maior do que 312 bilhões de dólares. Disponível em: <<https://cecp.co/download-pdfform/?pdfink=wp-content/uploads/2021/10/GIN2021-FINAL-WEB.pdf>>. Acesso em: 21 nov. 2021.

de *benchmarking* quantitativo das empresas parceiras; (b) análise anual do impacto da conjuntura econômica nos investimentos sociais privados; (c) dimensionamento e evolução dos incentivos fiscais utilizados por tipo de incentivo; (d) recursos investidos pelas empresas e, separadamente, por suas fundações, acompanhados de uma análise diferenciada da atuação destes dois tipos de organizações; (e) investimentos sociais desagregados por área de atuação, por região geográfica e por fonte de recursos; (f) perfil dos programas de voluntariado; (g) análise das relações com as organizações sem fins lucrativos; (h) estratégias de comunicação adotadas para a divulgação dos investimentos sociais; (i) dimensionamento e perfil das aplicações sociais realizadas pelas empresas, em decorrência de exigências legais; e (j) acompanhamento das tendências e perspectivas dos investimentos sociais.

Paralelamente, a cada ano são introduzidas novas questões de forma a explorar temas relevantes, seus desdobramentos, e aqueles inéditos até então. Entre as novas informações apresentadas nesta edição da pesquisa, destacam-se:

A. A introdução do conjunto de 25 indicadores qualitativos de *benchmarking* para a gestão das atividades de investimento social em contextos de crise, tendo como recorte o combate à pandemia de COVID-19;

B. Assim como o relatório de 2020 trouxe as informações do ano corrente referentes ao enfrentamento à pandemia, esta edição do BISC segue a mesma lógica analítica e apresenta os desdobramentos do investimento social privado nessa agenda em 2021;

C. Junto à Rede BISC, esta edição da pesquisa se dedicou a traçar um cenário inicial sobre os investimentos sociais na Amazônia Legal, a convite do movimento Uma Concertação pela Amazônia, o qual se constitui em um conjunto de pessoas, instituições e empresas formado para buscar soluções para a conservação e o desenvolvimento sustentável deste território;

D. As prioridades do investimento social privado no apoio às organizações sem fins lucrativos e as expectativas quanto ao alinhamento às políticas públicas;

E. O volume total dos investimentos sociais, agregando os resultados da pesquisa BISC aos do Censo GIFE 2021.

Para auxiliar os gestores sociais a organizarem e sistematizarem suas informações sobre os investimentos sociais e atenderem às demandas de outros levantamentos relacionados ao tema, buscou-se incorporar, na medida do possível, questões presentes no ISE³, na GRI⁴ e no Censo GIFE⁵. Neste último caso, as equipes da Comunitas

e do GIFE cuidaram de compatibilizar conceitos e dados obtidos nas duas pesquisas, e futuramente serão divulgadas análises complementares sobre os resultados obtidos.

Os dados que fundamentam as análises desta edição foram coletados a partir de três frentes de trabalho de campo: (I) aplicação de questionário que demanda respostas quantitativas e qualitativas disponibilizado em plataforma *on-line* para a Rede BISC, a qual é constituída pelo universo de 324 empresas e 17 institutos/fundações empresariais; (II) a realização de nove entrevistas semiestruturadas, com uma amostra das organizações que compõem a Rede BISC, para levantamento de dados em profundidade; e (III) a realização do Grupo de Debates, técnica de *focus group*, que visa aprofundar a compreensão das análises preliminares e incorporar o discurso das organizações participantes da pesquisa.

³ O Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE), criado pela BM&FBovespa (atual B3), visa motivar as empresas a adotarem estratégias de sustentabilidade pautadas pela eficiência econômica, o equilíbrio ambiental e a justiça social. As empresas listadas são selecionadas ao cumprir alguns requisitos incluídos em um questionário que contém questões de cunho ambiental e social.

⁴ A Global Reporting Initiative (GRI), criada em 1997 a partir da reunião de ambientalistas, ativistas sociais e representantes de fundos socialmente responsáveis, é uma organização *multistakeholder*, sem fins lucrativos, que desenvolve uma estrutura de Relatórios de Sustentabilidade, a qual permite que empresas, governos e outras organizações comuniquem seus resultados em estratégias e práticas voltadas para questões como mudanças climáticas, direitos humanos e corrupção.

A estrutura de apresentação da análise das informações obtidas pela pesquisa neste Relatório é similar à empregada nos anos anteriores, de forma a facilitar o acompanhamento da série de publicações do BISC. Inicia com uma análise da evolução anual dos investimentos sociais privados e da influência da conjuntura econômica no comportamento das empresas. Na segunda parte são apresentadas as mudanças recentes na condução dos investimentos sociais corporativos, especialmente no que se refere à gestão dos projetos, agenda ESG⁶, às relações com organizações, públicas e privadas, e aos avanços do alinhamento aos negócios e às políticas públicas, bem como a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Social. A última parte é dedicada à análise das estratégias adotadas pelas empresas em 2021 para contribuir com o enfrentamento da COVID-19 e com o contexto que se apresenta ao cenário de futuro do investimento social privado.

⁵ O Censo GIFE é uma pesquisa de levantamento de informações sobre investimentos sociais privados. Realizada a cada dois anos, abrange as organizações associadas ao GIFE e tem caráter voluntário e autodeclaratório.

⁶ Os fatores ESG são indicadores/critérios não econômico-financeiros capazes de materializar se uma empresa tem seu desempenho orientado por estratégias de sustentabilidade socioambiental. Esses indicadores compõem as variáveis/categorias Governança, Social e Ambiental e demandam, por sua vez, uma visão sistêmica e integrada das práticas adotadas pelas empresas, contemplando essa tríade e refletindo-se em seu desempenho econômico.

SUMÁRIO



Expediente	2	Apresentação	6
A Rede BISC	4	Introdução	12
Agradecimentos especiais	5		

01

A evolução do investimento social corporativo

1.1 O impacto do investimento social no cenário de crise	19
1.2 Os investimentos sociais à luz do desempenho financeiro das empresas	27
1.3 O investimento social corporativo à luz do cenário internacional e desempenho financeiro	29
1.4 A participação dos incentivos fiscais	32
1.5 O que fazem as empresas no campo social em caráter obrigatório?	36
1.6 O que é possível esperar do futuro?	41

02

O perfil da atuação social da Rede BISC

2.1 Estratégias de atuação adotadas para a condução dos projetos sociais	47
2.2 O alinhamento dos investimentos sociais aos negócios	53
2.3 Os grupos da população atendidos nas ações de investimento social	56
2.4 Quais as áreas de atuação contempladas pelo investimento social	58
2.5 Distribuição dos investimentos por área de atuação	64
2.6 Distribuição dos investimentos sociais por região	74
2.7 O voluntariado corporativo em ano pandêmico	76

03

Panorama dos investimentos sociais corporativos na Amazônia Legal

3.1 Contexto socioambiental da Amazônia Legal	85
3.2 Comportamento dos investimentos sociais na Amazônia Legal	89
3.3 Áreas sociais de atuação das empresas na região da Amazônia Legal	90
3.4 Grupos populacionais na região da Amazônia Legal que se beneficiam dos investimentos sociais corporativos	94
3.5 Estratégias de atuação do investimento social privado na Amazônia Legal	96

O valor da diversidade do investimento social corporativo na Amazônia, por Uma Concertação Pela Amazônia

98

04

Investimento social corporativo: pautas contemporâneas

4.1 A incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)	103
4.2 O cenário ESG na Rede BISC	108
4.3 Comunicando os investimentos sociais corporativos	117

05

Capítulo especial: Parcerias e colaborações no investimento social brasileiro

5.1 Um breve resgate das parcerias no Brasil	128
5.2 Algumas definições e pontos de atenção	129
5.3 Resultados e impactos – Como medir?	133
5.4 Parcerias no ISP – Alguns dados recentes e o contexto da COVID-19	135
5.5 Considerações finais	147

06

Investimento social voluntário: Avaliação qualitativa e os impactos do combate à COVID-19 no futuro dos investimentos sociais privados

6.1 Introdução	151
6.2 Atividades de combate à COVID-19	153
6.3 Balanço do trabalho em rede	160
6.4 Desafios e tendências na condução dos investimentos sociais	171
6.5 Novas estratégias e atuações	176
6.6 Desvio de missão (<i>mission drift</i>)	181
6.7 Considerações finais	182

Anexos	184
--------	-----



01



A evolução do investimento social corporativo

1.1

O impacto do investimento social no cenário de crise

Nos anos recentes, a Rede BISC tem mantido os investimentos sociais em valores superiores a R\$ 2 bilhões, mesmo no contexto de aprofundamento da crise fiscal e da saída de investimentos privados de solo brasileiro. Questões como instabilidade política e econômica, degradação e escassez dos recursos naturais, mudanças climáticas e violação de direitos humanos passaram a ser percebidas e sentidas com maior intensidade pela sociedade, haja vista o aprofundamento do abismo socioeconômico brasileiro em face da COVID-19. Portanto, vive-se um momento de ressignificação dos valores sociais, e as empresas têm se esforçado para acompanhar as mudanças contemporâneas.

Dessa forma, quase a totalidade das partes interessadas das empresas privadas tem estado atenta aos processos de produção e/ou de prestação de serviços por elas oferecidos, para aferir sua adequação aos critérios ESG e ao atendimento do interesse público. Além do importante papel desempenhado pelas organizações sem fins lucrativos junto às comunidades mais atingidas pela pandemia de COVID-19, o suporte do setor privado revelou-se fundamental. Portanto, não surpreende a constatação de que os investimentos sociais corporativos em 2020 foram marcados, majoritariamente, pelas ações de enfrentamento à COVID-19, com as empresas atuando em benefício público com intensidade e volume inéditos desde o início da série histórica da pesquisa BISC, mobilizando esforços e recursos em busca de atenuar os

impactos sociais, econômicos e de saúde pública causados pela pandemia.

Assim, em 2020, as empresas investiram R\$ 5,05 bilhões, o que representa um aumento superior a 95% em relação a 2019. Nota-se que este resultado não resulta de mudanças na composição do grupo, mas sim da alocação atípica de recursos em face das necessidades que 2020 apresentou, conforme o Gráfico 1. Tão grande foi a mobilização que, somando os recursos levantados pelo BISC e pelo Censo GIFE e retirando-se as duplicidades, se pode dizer que uma parte considerável do campo de investimento social privado alocou R\$ 6.883.893.623,00 em projetos e ações para obter resultados de enfrentamento da crise sanitária e dos impactos sociais e econômicos negativos dela derivados.

R\$ 6.883.893.623

é o valor que o campo de investimento social privado investiu em 2020 (BISC + CENSO GIFE).

Em 2020, as empresas investiram:

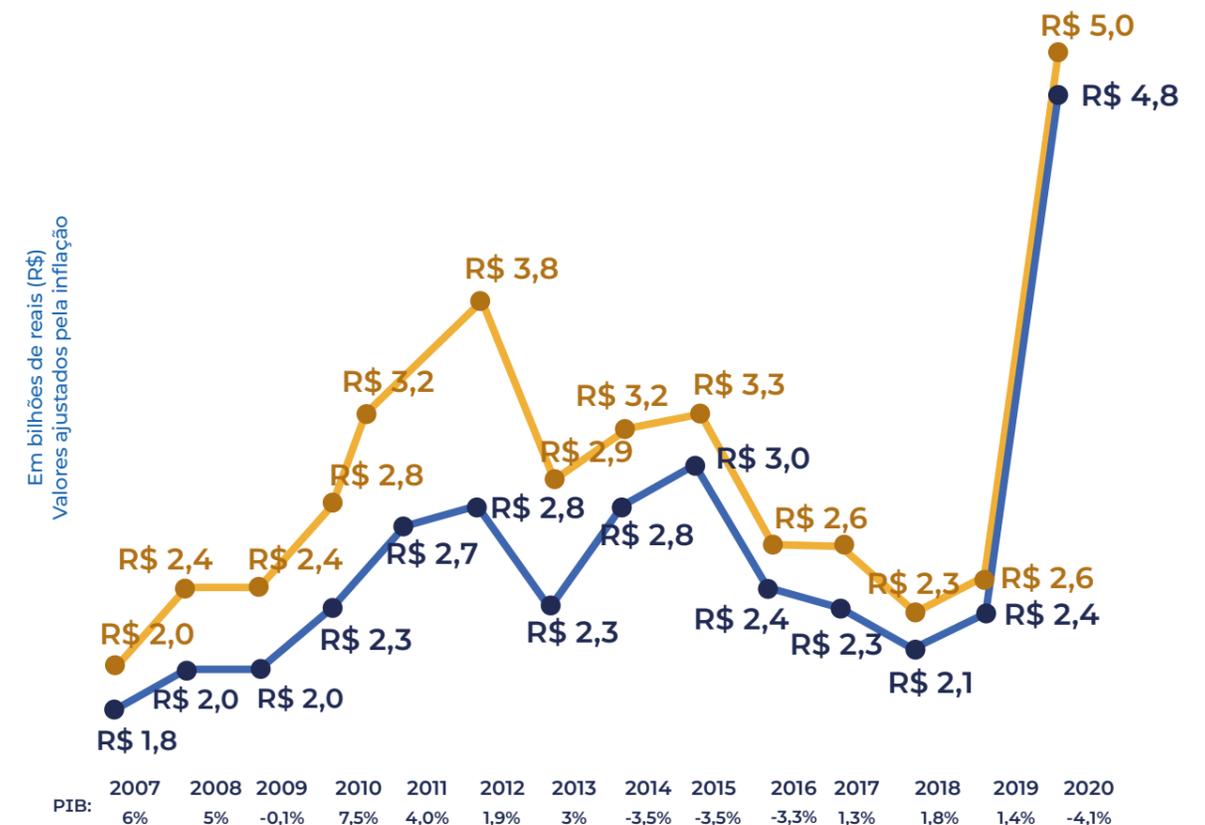
R\$ 5 bilhões,
o que representa um aumento superior a **95%** em relação a 2019.



GRÁFICO 1

Como evoluíram os investimentos sociais da Rede BISC no período 2007-2020?

- Evolução dos investimentos: todas as empresas do grupo
- Evolução dos investimentos das empresas que responderam todos os anos



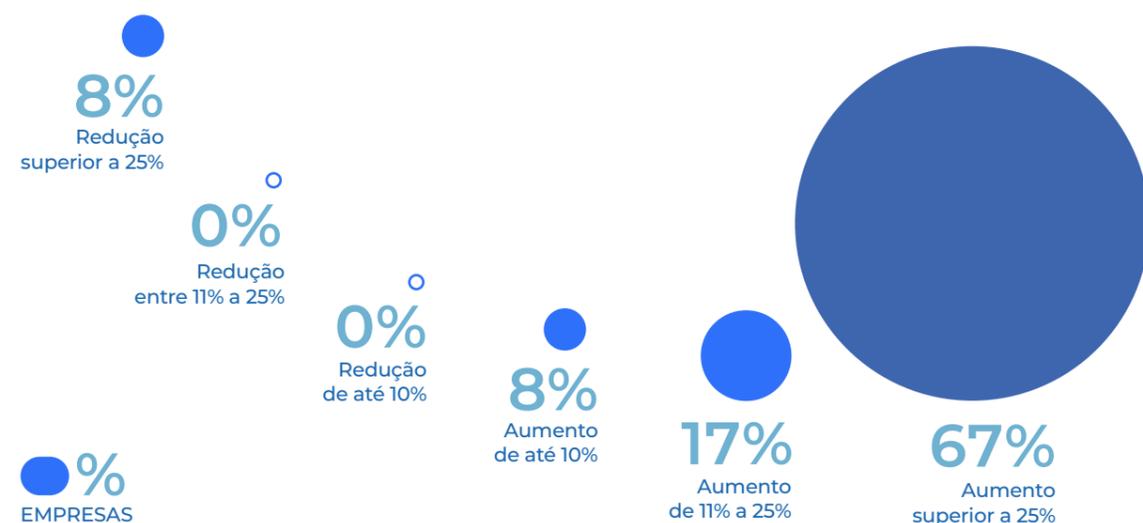
Destes R\$ 5,05 bilhões mapeados pela pesquisa BISC, 47% foram alocados exclusivamente em ações de enfrentamento à COVID-19, ou seja, cerca de R\$ 2,4 bilhões. Portanto, pode-se dizer que o ano de 2020 foi um *outlier* no que se refere à série histórica da pesquisa. Desconsiderando os recursos direcionados exclusivamente à pandemia, observa-se um aumento de 3% em relação aos valores de 2019, o que indica que, mesmo em um período com cenário econômico desfavorável, verificou-se a manutenção dos esforços de investimentos.

Conforme indica o Gráfico 2, a quase totalidade da Rede BISC ampliou seus investimentos sociais (92%) entre 2019 e 2020, em uma clara resposta de engajamento urgente à emergência da pandemia. Quando se analisa os dados das empresas e dos institutos/fundações de maneira isolada, reafirma-se o comportamento de aumento generalizado, pois metade dos institutos (50%) ampliou investimentos em mais de 25%, e nas empresas isso ocorreu com 60%.



GRÁFICO 2

Em quanto o investimento social realizado pela Rede BISC em 2020 difere do de 2019?



Há equilíbrio de ações novas e ações realocadas, mas não no volume de recursos de cada uma.

Com o impacto orçamentário que a COVID-19 trouxe ao setor privado, a Rede BISC apresentou duas características de alocação de recursos: (I) recursos disponíveis no orçamento da organização em 2020 foram realocados em outras iniciativas; e (II) houve necessidade de adicionar recursos não previstos. Analisando apenas o tipo de iniciativa, pode-se dizer que há certo equilíbrio entre I e II, uma vez que cada uma apareceu, enquanto ações, em 50% das empresas respectivamente.

Contudo, o valor monetário presente em I e II é bastante divergente, na medida em que 91% do volume total de recursos alocado nas ações de enfrentamento à COVID-19 advêm de recursos adicionais não previstos (II), enquanto aqueles que já se encontravam disponíveis e sofreram realocação correspondem a 4%. Em suma, mesmo que os tipos de ação (realocação de recursos e novos recursos) tenham sido realizados em igual medida, o volume de recursos de cada uma foi diametralmente oposto.

GRÁFICO 3

Qual a fonte dos recursos destinados ao enfrentamento da COVID-19?

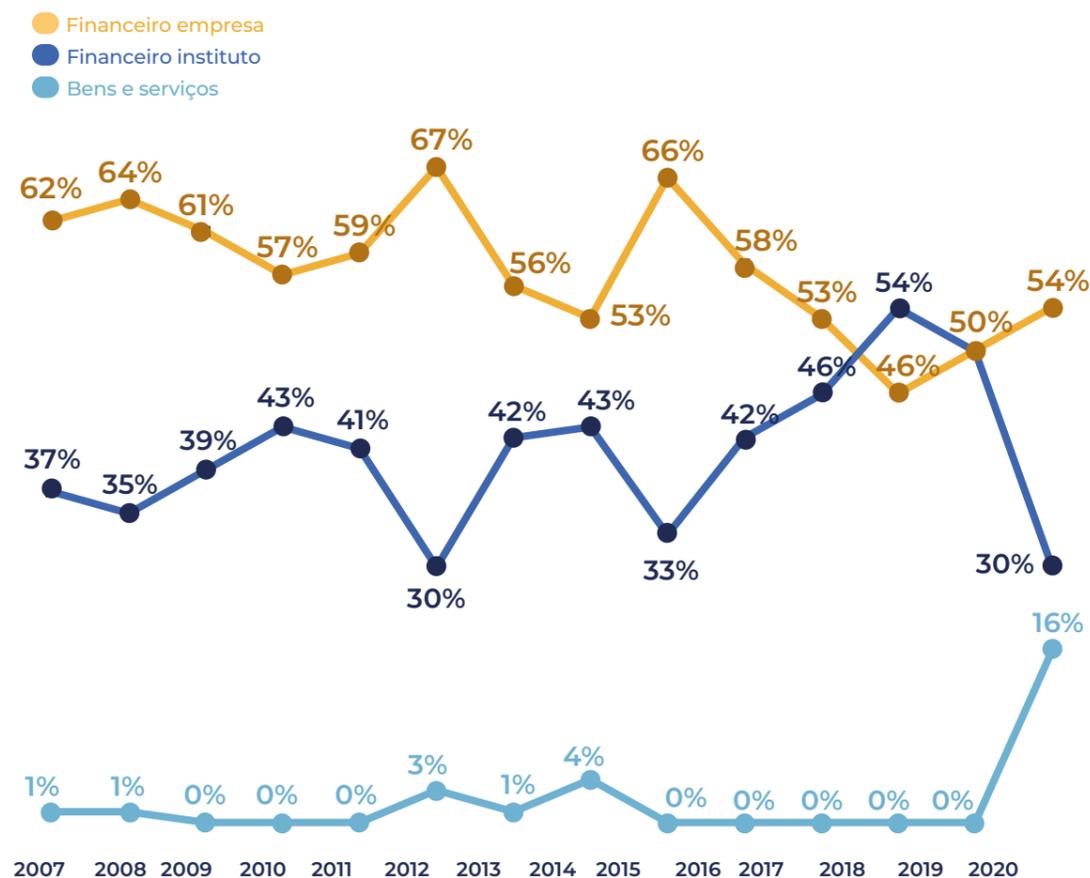


Outrossim, os resultados do BISC deste ano surpreendem no que concerne à composição dos investimentos sociais da Rede BISC. Conforme é apontado no relatório anterior (2019), especialmente nos últimos anos as doações filantrópicas no Brasil foram pouco valorizadas, em virtude de uma visão dominante de que elas seriam incapazes de gerar as transformações desejadas. No entanto, no momento de crise, com a mobilização observada na sociedade em torno da cultura da doação e do atendimento humanitário,

muitos chegaram a indagar se não estaria ocorrendo a ressignificação e a revalorização crescente dessa prática no País e, em especial, entre as empresas. Os dados do Gráfico 4, onde se constata, em 2020, o crescimento sem precedentes da participação dos bens e serviços (16%), materializados em doação de insumos – particularmente na primeira hora da pandemia –, mas também em mais de R\$ 700 milhões, em valores monetários, parecem comprovar essa tese.

GRÁFICO 4

Qual a composição dos investimentos sociais da Rede BISC? (2007-2021)



R\$ 700 milhões em bens e serviços.

Aumento de **16%** da participação dos bens e serviços em **2020.**

Empresas e institutos – a divisão de tarefas

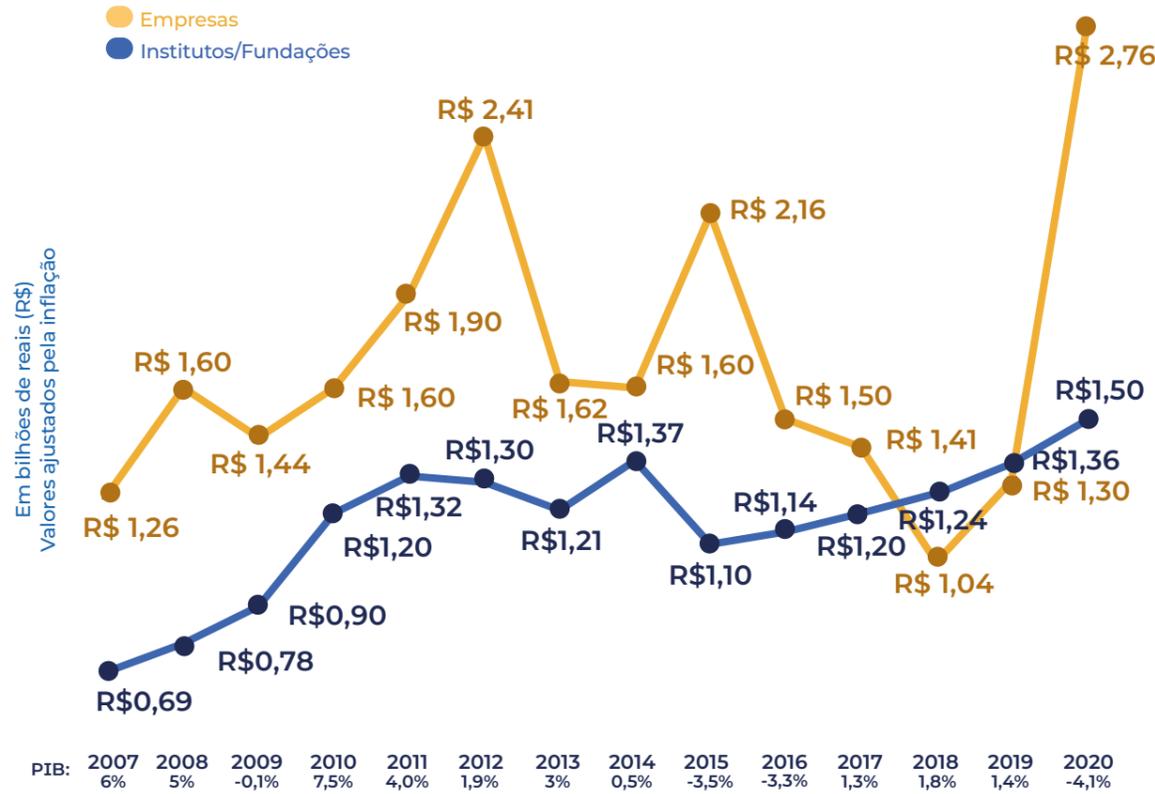
O Gráfico 4 demonstra também o aumento de quatro pontos percentuais dos investimentos financeiros das empresas em 2020 quando comparados aos de 2019, enquanto aqueles dos institutos sofreram uma queda de 20 pontos percentuais no período. Esse comportamento pode se justificar a partir da maior estabilidade orçamentária dos institutos, que historicamente, demonstram estar menos sujeitos às variações conjunturais. As empresas, portanto, lograram ampliar significativamente seus investimentos ao responderem mais rapidamente à necessidade de mitigação dos impactos sociais da COVID-19, ao passo que os institutos mantiveram sua atuação nos limites orçamentários e/ou ressignificaram suas ações para atender às

necessidades emergenciais com a manutenção do orçamento.

Nesse sentido, quando comparamos empresas e institutos em termos monetários, o crescimento dos investimentos sociais dos institutos/fundações seguiu a tendência de aumento, crescendo 11% em relação a 2019. Diferentemente, as empresas que vinham apresentando reduções no período 2015-2018, e voltaram ao patamar dos institutos em 2019, em 2020 mais do que dobraram os investimentos sociais, com um aumento de 114% em relação ao ano anterior. O Gráfico 5 apresenta a evolução histórica e desconsidera os valores de bens e serviços, tendo em vista a alocação pontual e não representativa da Rede BISC.

GRÁFICO 5

Comparando empresas e institutos, como evoluíram os investimentos entre 2007 e 2020? (Sem valores de bens e serviços)



Investimento social cresceu em **2020**

114% nas empresas

11% nos institutos

1.2

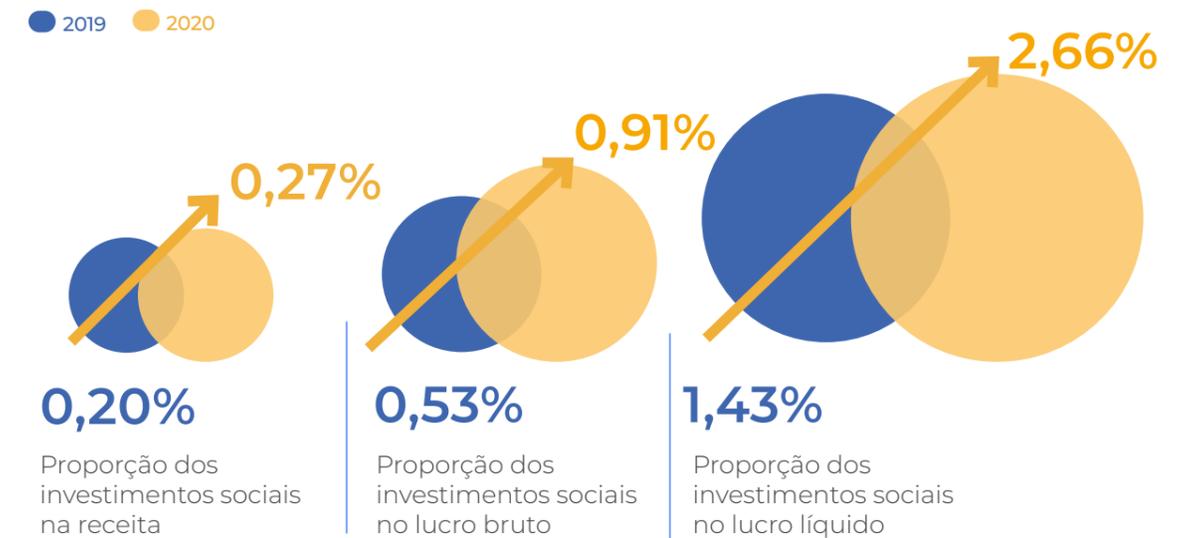
Os investimentos sociais à luz do desempenho financeiro das empresas

Tendo em vista o contexto inédito de 2020, é relevante observar o reflexo dos investimentos sociais corporativos na realidade financeira da Rede BISC. Isso porque em 2020 os indicadores acompanhados pela pesquisa apresentaram grande recuperação quando comparados a 2019. Naquele ano, particularmente, os indicadores que relacionam o total investido socialmente ao lucro bruto (LB) e ao lucro líquido (LL) acusaram forte queda, sendo os menores de todo o período analisado pelo BISC. O incremento

observado no investimento social de 2020 parece ter acompanhado uma pequena melhoria do desempenho financeiro das empresas participantes da pesquisa, apesar do cenário pandêmico. Ainda que essa recuperação tenha ocorrido, não há espaço para acomodação, isso porque, por exemplo, a mediana da proporção dos investimentos sociais no lucro bruto de 2020 (0,91%), principal indicador de benchmarking internacional, retornou aos patamares de 2015 e 2017.

GRÁFICO 6

Como o comportamento dos investimentos sociais da Rede BISC em 2020 difere de 2019?

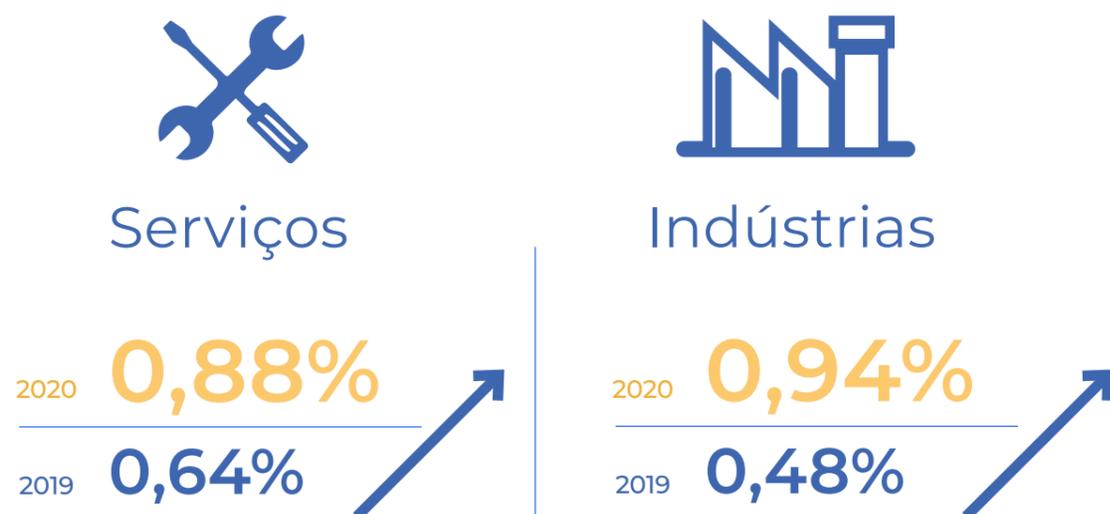


Separando-se as empresas participantes do BISC por setor, serviços e indústria, surpreende a mobilização realizada pelas indústrias, uma vez que em 2018 e 2019 a mediana dos percentuais dos investimentos sociais no lucro

bruto esteve abaixo de 0,50% (um percentual baixo considerando a série histórica) e, em 2020, o percentual não só quase dobrou, como também superou a mediana do setor de serviços (0,88%).

GRÁFICO 7

Indústria e serviços: o que ocorreu com os investimentos sociais no período 2019-2020?



Em 2020, a mediana dos percentuais dos investimentos sociais no lucro bruto quase dobrou em relação a 2019.

1.3

O investimento social corporativo à luz do cenário internacional e desempenho financeiro

A ideia contemporânea de sustentabilidade leva em conta inúmeros aspectos endógenos e exógenos às corporações. O controle e a manutenção do impacto social das empresas nas comunidades, sejam elas circunvizinhas aos negócios e/ou aquelas onde os negócios incidem, tornaram-se um imperativo. O advento do movimento ESG contribuiu intensamente para a consolidação dessa assertiva junto às empresas e tem demandado não só a integração das práticas sociais, ambientais e de governança, como também tem pautado diretrizes para que as corporações se tornem cada vez mais sustentáveis.

Nesse sentido, há um amplo espaço para a discussão de parâmetros aceitáveis para direcionarem a atuação das empresas, a fim de que se tornem cada vez mais sustentáveis. Desde o início da pesquisa BISC, a Comunitas advoga para que empresas e institutos/fundações empresariais tenham como referencial para o estabelecimento do

orçamento social o lucro bruto (LB). Ainda que, no Brasil, não existam KPIs comumente acordados no que se refere à proporção do investimento social em relação ao LB, nos Estados Unidos algumas câmaras regionais de negócios reconhecem como boa prática a dedicação de, pelo menos, 2% do LB da empresa para a área social.

O entendimento da Comunitas e do CECP é que estabelecer o orçamento da área social com base na “proporcionalidade em relação ao lucro bruto” pode esclarecer às partes interessadas (principalmente aos investidores) qual é a importância relativa das contribuições sociais na agenda corporativa. É também um indicador da relevância dos investimentos na comunidade em comparação com outros investimentos e despesas empresariais, de modo que pode ser configurado para ser mais independente de outros itens do orçamento interno. O lucro bruto também é usado⁷ como parâmetro para que os investimentos na comunidade

⁷ Este é um indicador internacionalmente aceito tanto pelos estudos acadêmicos quanto pelos atores da área empresarial filantrópica e da sociedade civil, permitindo

assim a comparabilidade dos dados gerados no Brasil com outros ao redor do mundo, sejam parceiros da Comunitas ou não.

não sejam medidos em relação ao restante da receita ou, em outras palavras, ao que sobra depois dos impostos.

Desde 2007, os resultados observados pelo BISC revelam que na maior parte desse período o padrão brasileiro esteve empatado com ou na frente do norte-americano. Em 2020, a Rede BISC se recuperou do desempenho de 2019 (o menor de toda a série histórica) e performou de maneira correlata à

série histórica norte-americana – a mediana dos investimentos sociais no lucro bruto foi de 0,91%. Enquanto isso, os EUA tiveram um desempenho de 1,29%, conforme se verifica no Gráfico 8. Oscilações na conjuntura econômica brasileira ajudam a entender a alta variação⁸ deste indicador ano a ano e a retomada ao padrão internacional, em 2020, pode ser atribuída ao esforço realizado na mobilização de recursos para o enfrentamento à COVID-19.

Em 2020, a Rede BISC se recuperou do desempenho de 2019.

A mediana dos investimentos sociais no **LUCRO BRUTO** foi de **0,91%**.

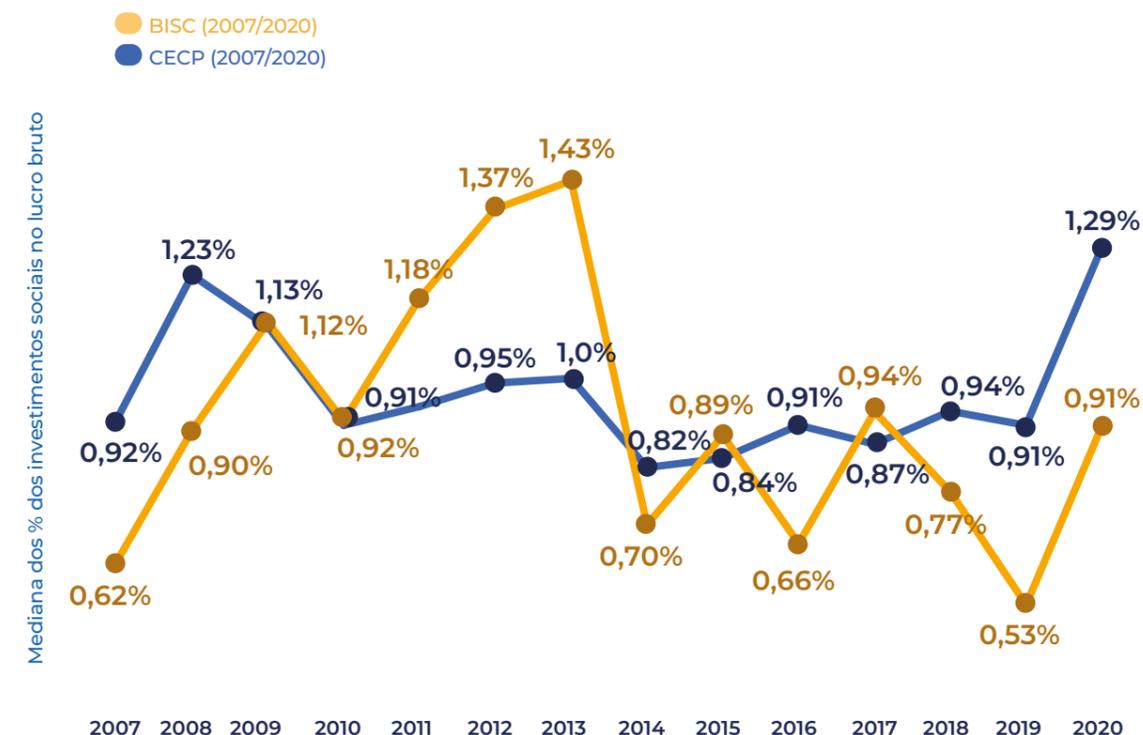
Enquanto isso, os **EUA TIVERAM UM DESEMPENHO DE 1,29%**.

⁸ A variação não pode ser atribuída à variação de respondentes da pesquisa BISC, uma vez que o resultado se mantém proporcionalmente igual quando

isolamos as empresas que colaboram com a pesquisa desde seu início.

GRÁFICO 8

BISC e CECP: qual o padrão dos investimentos sociais?
(Mediana dos % dos investimentos sociais no lucro bruto das empresas)

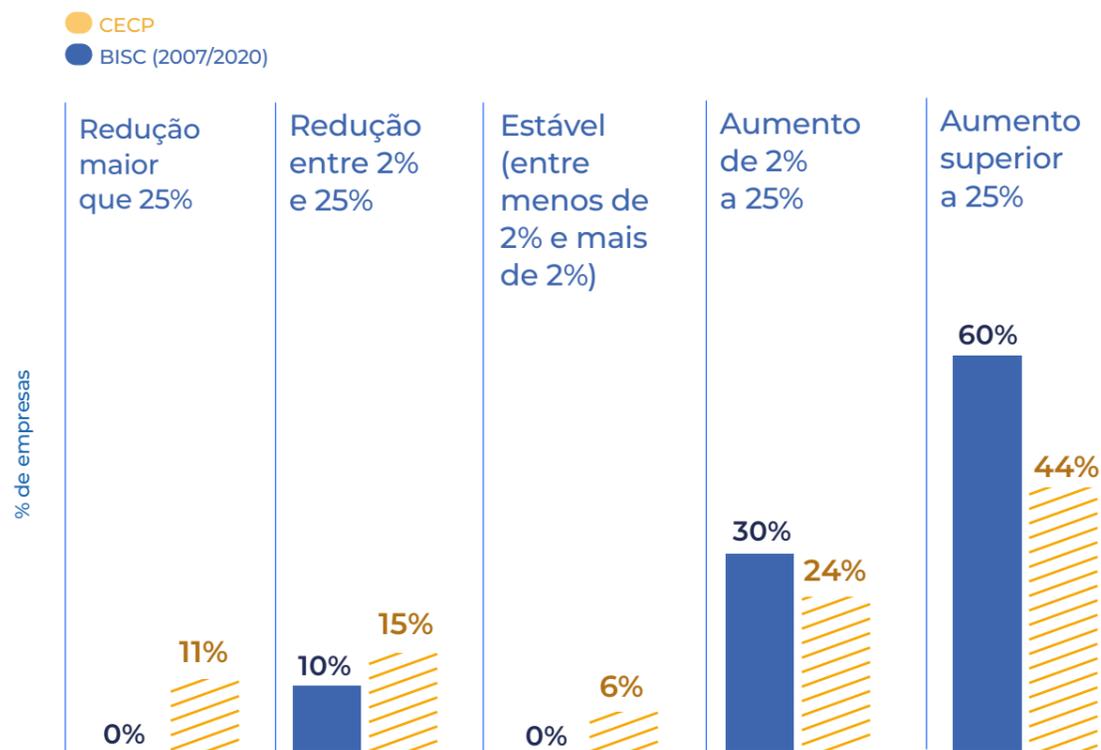


O aspecto conjuntural de 2020, em ambos os países, também revela o esforço orçamentário realizado pelas empresas para contribuir no enfrentamento à COVID-19 e o compromisso destas com a sociedade, seja por escolha ou necessidade. O Gráfico 9 apresenta as variações do investimento social em ambos os países quando comparados aos resultados de 2018. De lá para cá, 60% da Rede BISC aumentou em 25% ou mais os investimentos

sociais corporativos – 16 p.p. acima do que as empresas do CECP. Além disso, enquanto 26% das empresas norte-americanas apresentaram algum tipo de redução em seus investimentos sociais, isso aconteceu com apenas 10% dos respondentes. Ainda que estes resultados sejam passíveis de relativização, à luz do volume de investimento o esforço das empresas brasileiras em escalar seus investimentos merece reconhecimento.

GRÁFICO 9

Em quanto o investimento social realizado pela Rede BISC em 2020 difere de 2018



1.4

A participação dos incentivos fiscais

Com o aumento significativo nos investimentos sociais com recursos próprios, a participação dos incentivos fiscais no total dos investimentos sociais da Rede BISC caiu para o patamar mais baixo (11%) de todo o período analisado. Uma vez que o volume total dos investimentos sociais cresceu exponencialmente, é natural que a participação percentual seja reduzida. Mas, excluindo-se os investimentos sociais alocados no enfrentamento à

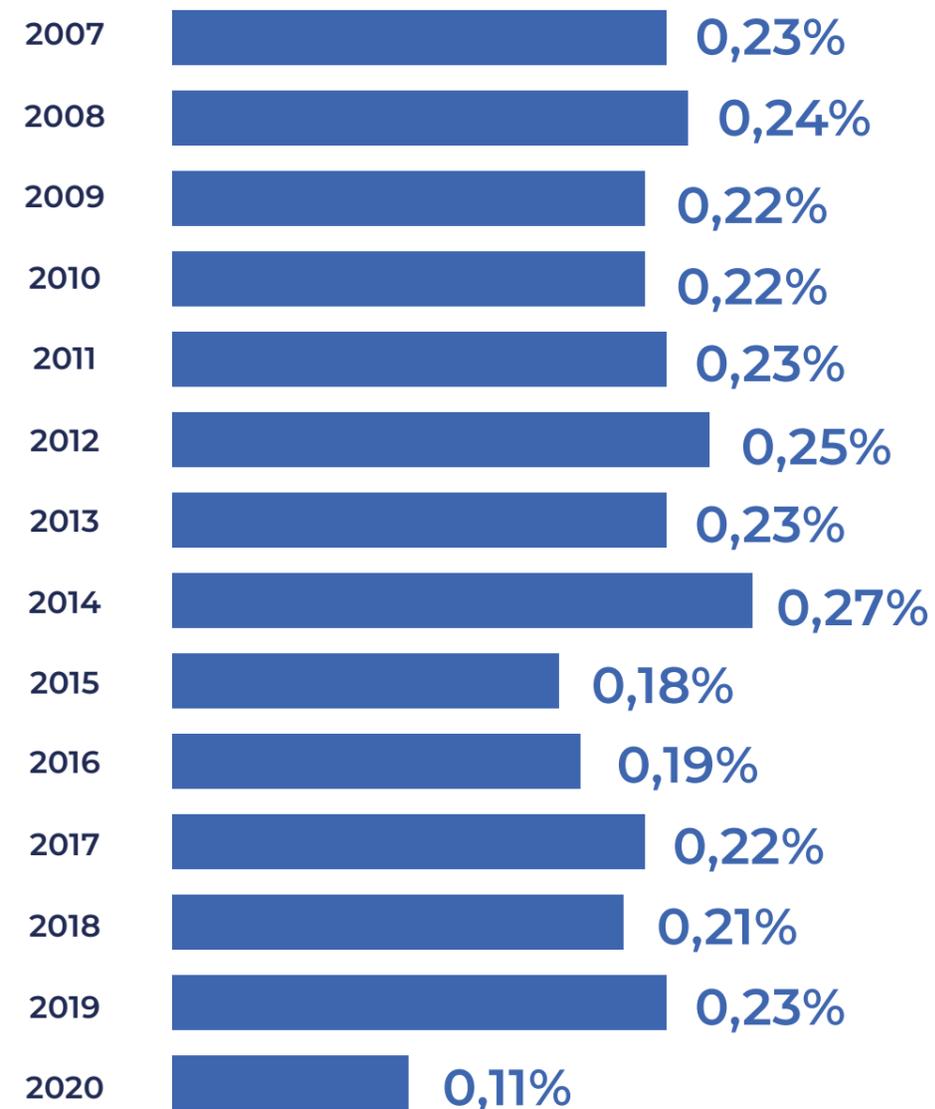
COVID-19, a participação percentual dos incentivos fiscais no volume total de investimento social privado da Rede seria de 22%, seguindo a tendência dos últimos anos. Tal resultado confirma, mais uma vez, a constatação histórica do BISC de que os investimentos dos respondentes da Rede são financiados, preponderantemente, com recursos próprios. E isso se confirmou com a necessidade de incrementar tais investimentos no cenário emergencial.

Observa-se que 77% das empresas da Rede BISC utilizaram incentivos fiscais destinados a projetos na área social em 2020, com uma captação da ordem de R\$ 575 milhões, a qual representa uma ligeira queda de 5% no volume

de recursos captado no ano anterior. Além disso, constatou-se que, do limite permitido pela legislação do imposto de renda para o uso dos incentivos fiscais, a Rede BISC fez uso, medianamente, de 76% do limite.

GRÁFICO 10

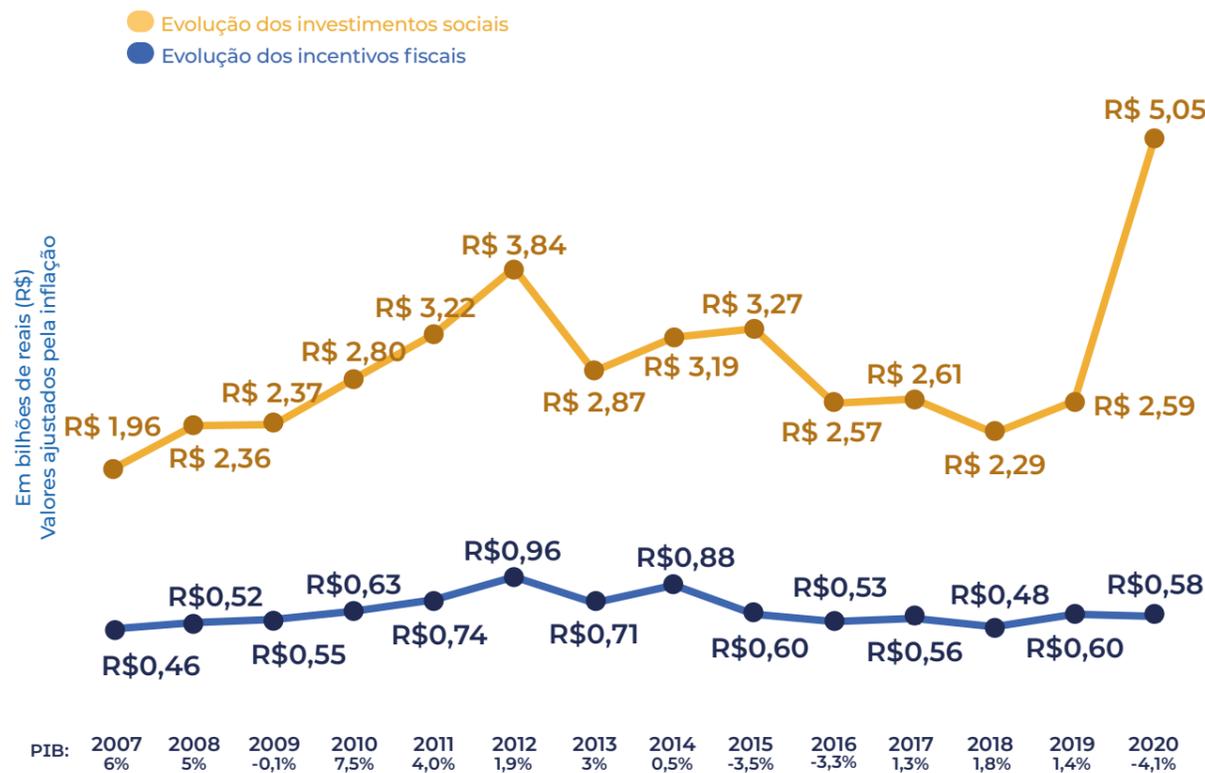
Como evoluiu a participação dos incentivos fiscais no financiamento dos investimentos sociais? (2007-2020)



Cultura via Leis de Incentivo: queda de **7%** no volume de recursos.

GRÁFICO 11

Como evoluíram os investimentos sociais e os incentivos fiscais no período 2007-2020?

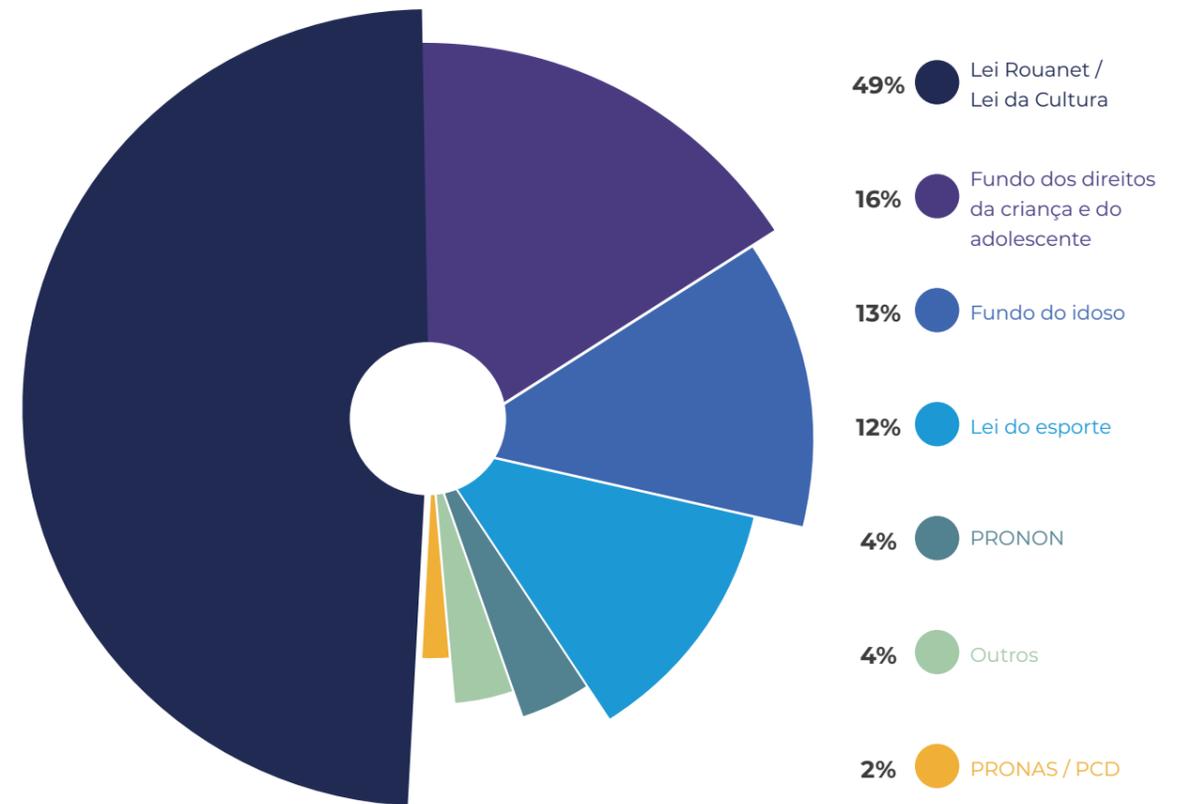


A importância dos incentivos fiscais para a área de cultura é histórica na Rede BISC. Tradicionalmente, é nesta rubrica que se concentram os maiores volumes de recursos captados mediante o emprego de legislação de renúncia fiscal. Em 2020, isso não foi

diferente, e por meio da Lei Rouanet e da Lei da Cultura as empresas da Rede investiram cerca de R\$ 279 milhões, 7% a menos do que em 2019 – apesar de 64% dos recursos aplicados na área de cultura terem utilizado esses incentivos.

GRÁFICO 12

Como se distribuem os incentivos fiscais captados em 2020?



30% das empresas usaram recursos de incentivo fiscal em ações contra a COVID-19.

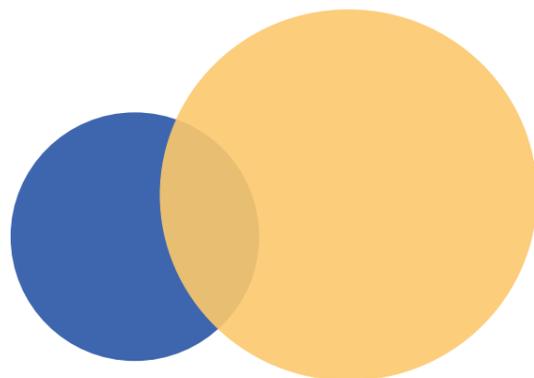
No que se refere ao enfrentamento e à mitigação dos efeitos da COVID-19, apenas 30% das empresas fizeram aplicação de incentivos fiscais para as ações emergenciais. Contudo, em 2020 foi constatado que 50% das empresas da Rede BISC estimularam seus colaboradores, por meio de campanhas de esclarecimento e/

ou indicações de projetos, a fazerem doações via incentivo fiscal – resultado importante para o estímulo à cultura de doação junto a pessoas físicas. Contudo, ainda há espaço para melhoria neste tipo de estímulo junto à cadeia de fornecedores, pois apenas 10% da Rede BISC orientou sua cadeia nesse sentido.

**GRÁFICO 13**

A empresa utilizou recursos provenientes dos incentivos fiscais para implementar ações de enfrentamento à COVID-19?

30%
Sim



70%
Não

1.5

O que fazem as empresas no campo social em caráter obrigatório?

A atuação do setor privado no campo social não se limita aos investimentos sociais voluntários, pois 54% das empresas da Rede BISC desenvolvem outras ações socioambientais decorrentes de imposições legais, atos administrativos ou decisões judiciais, incluindo os Termos de Ajustamento de Conduta (TACS) e as exigências impostas para a obtenção do licenciamento ambiental. No entanto, essa obrigatoriedade induz à adoção de estratégias distintas daquelas adotadas

nas ações voluntárias, decorrentes de iniciativas espontâneas e diretas entre empresas e comunidades, e, portanto, não devem ser confundidas e nem tratadas como se fossem da mesma natureza⁹.

Já no primeiro ano em que esse tema das aplicações sociais obrigatórias foi introduzido no BISC (2010), apontou-se para o fato de que essas ações são, em boa parte, desenvolvidas de forma paralela aos investimentos

⁹ Para demarcar as diferenças com os investimentos sociais, convencionou-se no BISC denominar as ações

realizadas em caráter compulsório como “aplicações sociais obrigatórias”.

voluntários, com o intuito de atender às formalidades burocráticas e legais impostas à realização dos empreendimentos econômicos. Considerando, no entanto, as possibilidades de complementação entre as atividades voluntárias e obrigatórias, visto que ambas se relacionam à qualidade de vida das comunidades, optou-se no BISC por explorar também o perfil desta atuação compulsória e as possibilidades de articulação e complementaridade

entre essas duas formas de intervenção. Nessa direção, a pesquisa busca coletar informações sobre o volume e a distribuição dos recursos envolvidos nas aplicações compulsórias, bem como as estratégias adotadas para aprimorar a gestão e o alcance das atividades desenvolvidas.

Portanto, questiona-se quais os avanços observados desde então. Nesse sentido, dois aspectos fundamentais, e relacionados entre si, merecem

Em 2020, as aplicações sociais obrigatórias atingiram a casa de R\$ 1,2 bilhão.

ser destacados. Em primeiro lugar, a questão da sistematização e do acesso às informações a respeito do tema e, em segundo, os esforços empreendidos pelas empresas para promover uma maior integração entre as equipes que conduzem as ações voluntárias e as compulsórias – uma vez que 67% das empresas desenvolveram, para as mesmas comunidades, ações socioambientais voluntárias e obrigatórias. Com o contexto de COVID-19, em 60% da Rede BISC as diversas unidades da empresa que cuidam das aplicações sociais obrigatórias se envolveram na condução das atividades de enfrentamento à pandemia.

A dificuldade de mensuração dos recursos destinados às aplicações obrigatórias foi destacada em todas as edições do BISC e, apesar dos avanços observados, os volumes registrados ainda estão subestimados. Dentre os 54% da Rede BISC que informaram realizar projetos socioambientais em função de exigências legais relacionadas aos seus empreendimentos econômicos, 71% informaram os valores alocados e que dão publicidade às informações de acompanhamento desse tipo de projeto. A dificuldade de dimensionar essas aplicações é atribuída ao fato de que, na maioria das vezes, as atividades são conduzidas por diferentes unidades, e os dados solicitados estão dispersos

na organização. Tal constatação leva à recomendação de que as empresas da Rede BISC se esforcem para sistematizar e, se possível, centralizar as informações a respeito dessa atuação tão relevante.

Feita essa ressalva, os valores aplicados compulsoriamente, captados no BISC, são relativamente altos e, em diversos anos, foram superiores aos volumes investidos voluntariamente pelas empresas pesquisadas. Comparando com os dados do ano anterior, o volume de recursos alocados em 2020 em aplicações sociais obrigatórias apresentou uma queda de 35%, que se justifica de dois modos: (I) a diminuição das empresas da Rede BISC que executam esse tipo de aplicação,

com uma queda de 21 p.p. em 2020; e (II) a interferência gerada a partir da crise de COVID-19, que prejudicou o desenvolvimento das atividades socioambientais de caráter obrigatório em 50% das empresas que fizeram este tipo de aplicação.

Assim, em 2020 as aplicações sociais obrigatórias atingiram a casa de R\$ 1,2 bilhão. Quando esse valor é somado aos investimentos sociais voluntários, verifica-se que a Rede BISC destinou R\$ 6,2 bilhões para as atividades socioambientais realizadas diretamente nas comunidades, das quais 19% referentes às aplicações obrigatórias.

Aplicações sociais obrigatórias 2019-2020

Queda de **21 p.p.** das empresas que utilizaram aplicações sociais obrigatórias.

50% das empresas tiveram o desenvolvimento dessas atividades prejudicadas por conta da **COVID-19**.



GRÁFICO 14

Como se comparam as aplicações socioambientais obrigatórias e os investimentos voluntários?

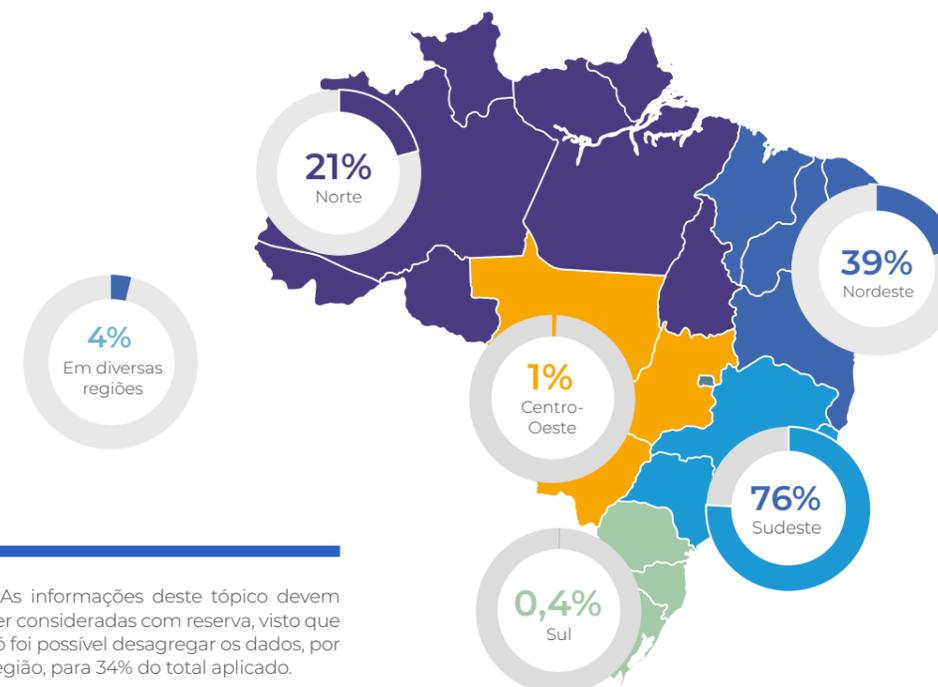


Diferentemente de anos anteriores, em 2020 a maior parte dos recursos advindos de aplicações sociais obrigatórias foi alocado no Sudeste (76%), apresentando um crescimento

de 72 p.p. em relação a 2019, seguido pelo Nordeste (39%), que apresentou queda de 19 p.p., e o Norte (21%), com o crescimento de 4 p.p.

GRÁFICO 15

Como se repartem os recursos aplicados em ações sociais obrigatórias¹⁰?

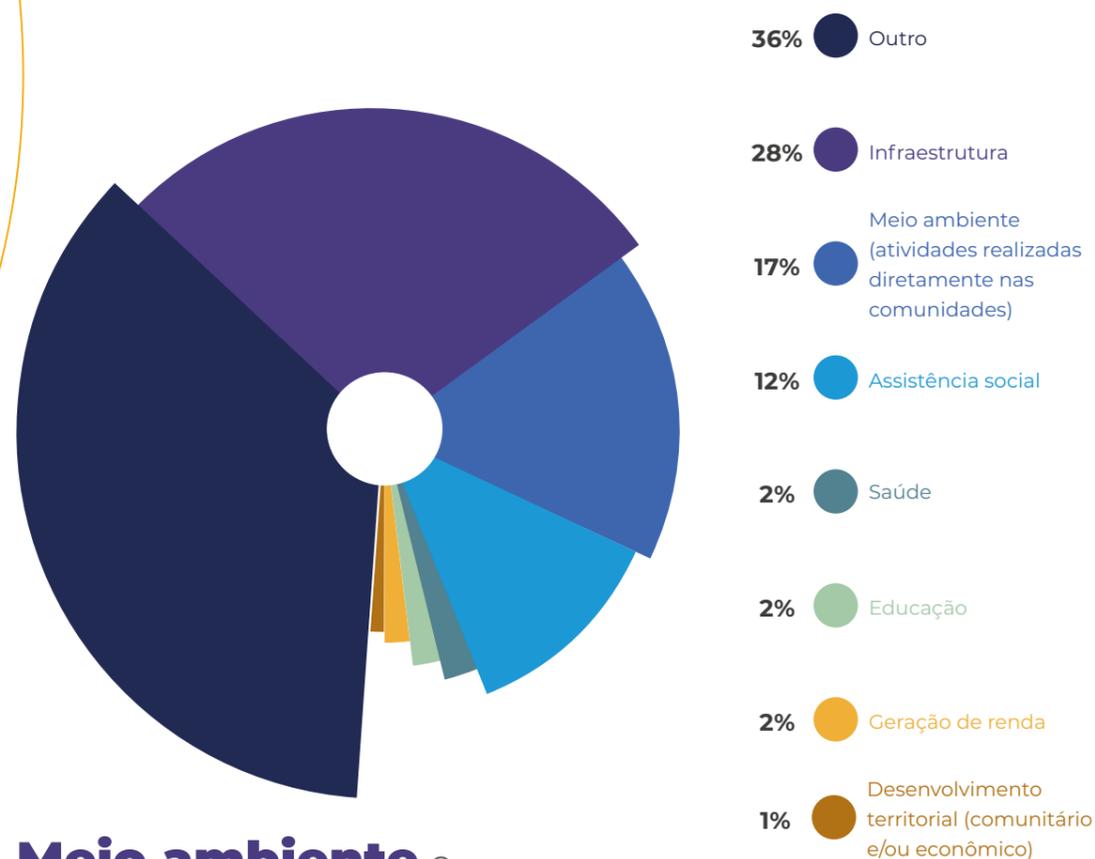


¹⁰ As informações deste tópico devem ser consideradas com reserva, visto que só foi possível desagregar os dados, por região, para 34% do total aplicado.

Já nas áreas de atuação, as aplicações obrigatórias também apresentaram novidades. Diferentemente dos últimos anos, em 2020 ganhou destaque o volume de recursos aplicados no item “outros” (36%). Em 2020, foram sinalizados em “outros” valores de

projetos socioambientais específicos, que interseccionam diversas áreas temáticas e não são passíveis de se enquadrar especificamente em alguma das opções. Ainda assim, infraestrutura (28%) e meio ambiente (17%) continuam congregando grande parte do volume de recursos.

GRÁFICO 16 Como se repartem os recursos aplicados em ações sociais obrigatórias?



Meio ambiente e infraestrutura continuam congregando **grande parte do volume de recursos,**

28% e 17%

respectivamente.

À luz das novas necessidades que a COVID-19 trouxe, bem como da resignificação de diversos processos no interior das empresas, questionou-se se ocorrerão mudanças na condução das aplicações sociais obrigatórias no futuro próximo (2021/2022). Assim, 30% das empresas responderam que

terão uma reorientação significativa do modelo de atuação, particularmente no processo de gestão, com a adoção de novas tecnologias sociais na condução dos projetos e nas relações com a comunidade, enquanto outros 30% tentarão algumas correções, visando aprimorar a qualidade dos projetos.

1.6

O que é possível esperar do futuro?

O alargamento do cenário pandêmico para 2021 demandou a continuidade de projetos que foram pensados exclusivamente para o contexto de exceção e, também, aqueles que foram resignificados à luz dos desafios atuais – conforme será abordado adiante. Ainda assim, o avanço da vacinação no Brasil e a intensa adesão da população brasileira a ela oportunizaram o retorno de certas atividades presenciais. Dessa forma, o hibridismo, pode-se dizer, tem dado o tom das ações de investimento social. Na última edição da pesquisa, um dos recados que ficaram foi, justamente, a necessidade de atrelar ações emergenciais, de caráter assistencial, com aquelas estruturantes, características da filantropia corporativa contemporânea, que tem se alinhado às ações de negócio e às políticas públicas.

À época do levantamento dos dados que constam no BISC 2021, as empresas foram convidadas a responder sobre a perspectiva orçamentária do investimento social corporativo para o decorrer de 2021, que será discutida na próxima edição desta pesquisa. Nesse sentido, segundo a Rede BISC, entre 2020 e 2021 há uma estimativa de queda de 59% no volume total do investimento social, se considerarmos o valor de bens e serviços sinalizado neste ano (16% do total). Se não considerarmos esse valor, a perspectiva de queda cai para 51%.

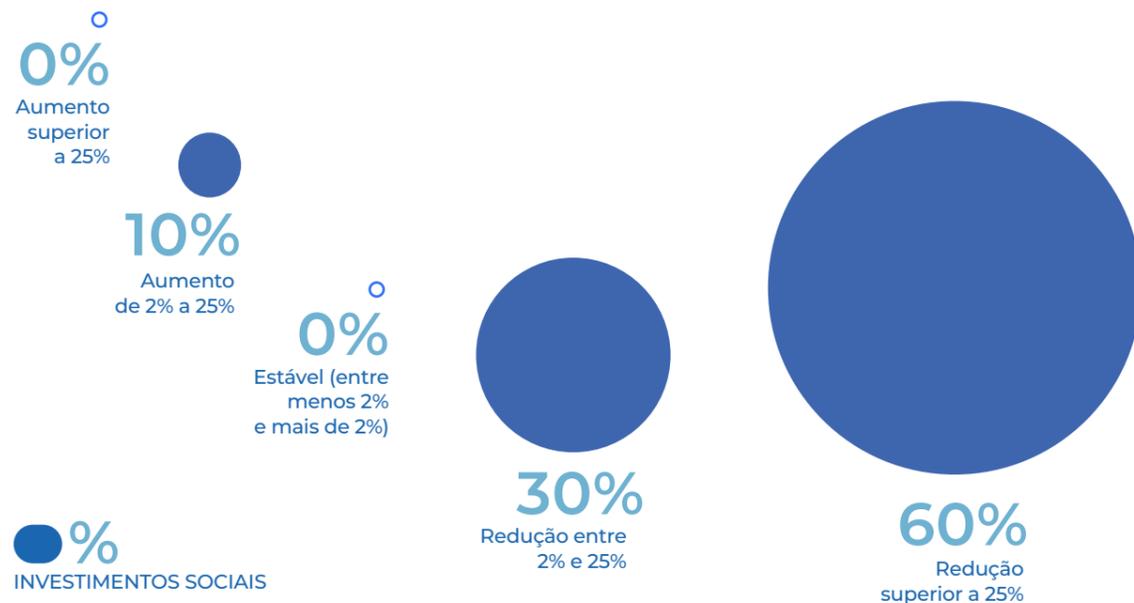
Segundo a Rede BISC, entre 2020 e 2021, há uma **estimativa de queda de 59% no volume total do investimento social.**

De toda forma, essa informação revela o papel emergencial dos investimentos sociais privados nas ações de mitigação dos impactos negativos da pandemia e a leitura, pela maior parte da Rede BISC, de que esses recursos foram, de fato, excepcionalmente disponibilizados.

Assim, a redução sobre o orçamento corrente é a expectativa predominante (90%) da Rede BISC em 2021, sendo que a maioria dela (60%) teve como expectativa uma redução superior a 25%, tendo em vista os orçamentos já compostos e as previsões internas (Gráfico 17).

GRÁFICO 17

Quais as mudanças nos investimentos sociais realizados em 2020 daqueles previstos para 2021?



Vale observar separadamente institutos/fundações e empresas na dinâmica 2020-2021. Ainda que ambos tenham tido perspectiva de redução nos orçamentos, nos institutos/fundações a previsão de “redução orçamentária entre 2% e 25%” foi pronunciada em 43% das organizações, ao passo que 17% das empresas seguem o mesmo movimento. Paralelamente, 67% das empresas apresentaram previsão de redução superior a 25% – igualmente, 43% dos institutos/fundações

enquadram-se no grupo de reduções mais significativas (Gráfico 18).

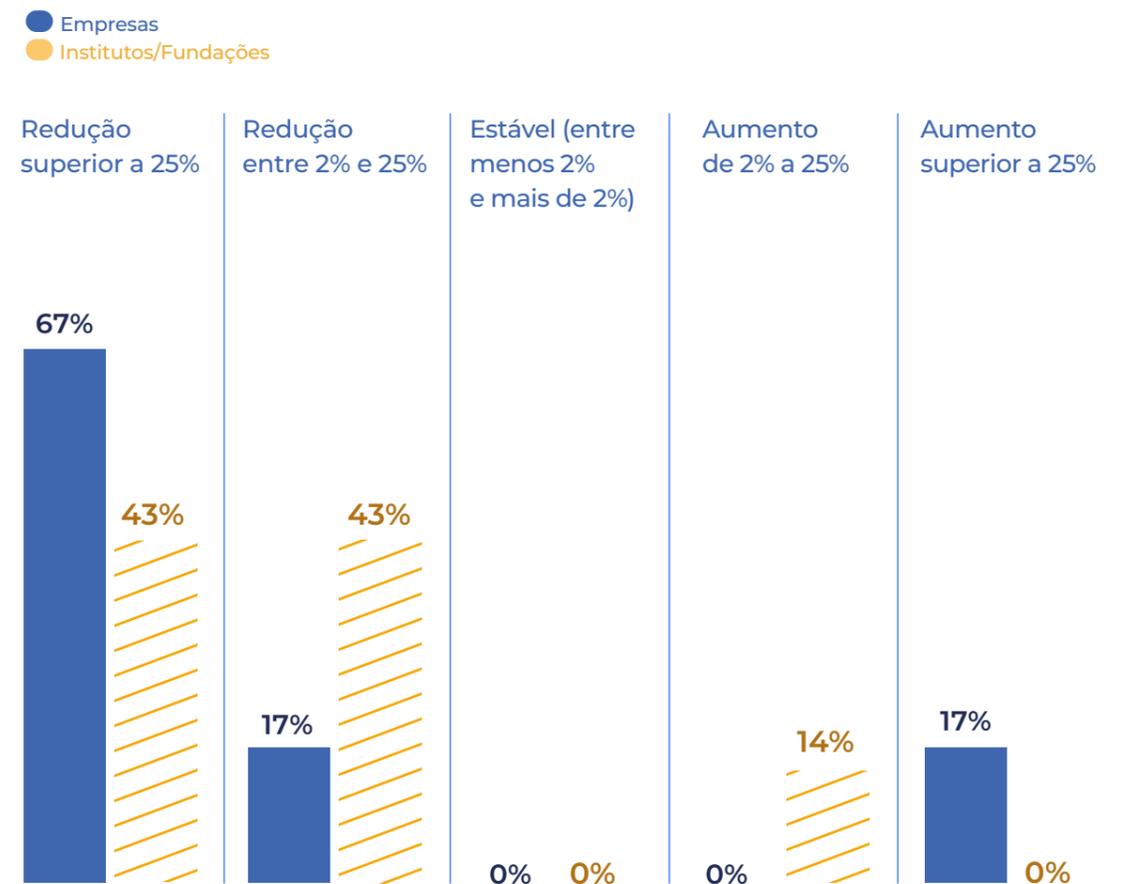
A análise histórica dos dados do BISC traduz o esforço dos institutos na garantia da perenidade do investimento, na medida em que as empresas acabam por refletir mais intensamente o contexto socioeconômico nos seus investimentos sociais. Portanto, é esperado que a redução nos institutos seja menos pronunciada.

Observando-se institutos/fundações e empresas, ainda que ambos tenham tido perspectiva de redução nos orçamentos,



GRÁFICO 18

Quais as mudanças nos investimentos sociais realizados em 2020 e nos previstos para 2021 nas empresas e nos institutos/fundações?



Não obstante, quando questionados sobre as perspectivas para investimento social nos próximos dois anos, a maior parte da Rede BISC mostrou otimismo, ainda que o cenário econômico esteja

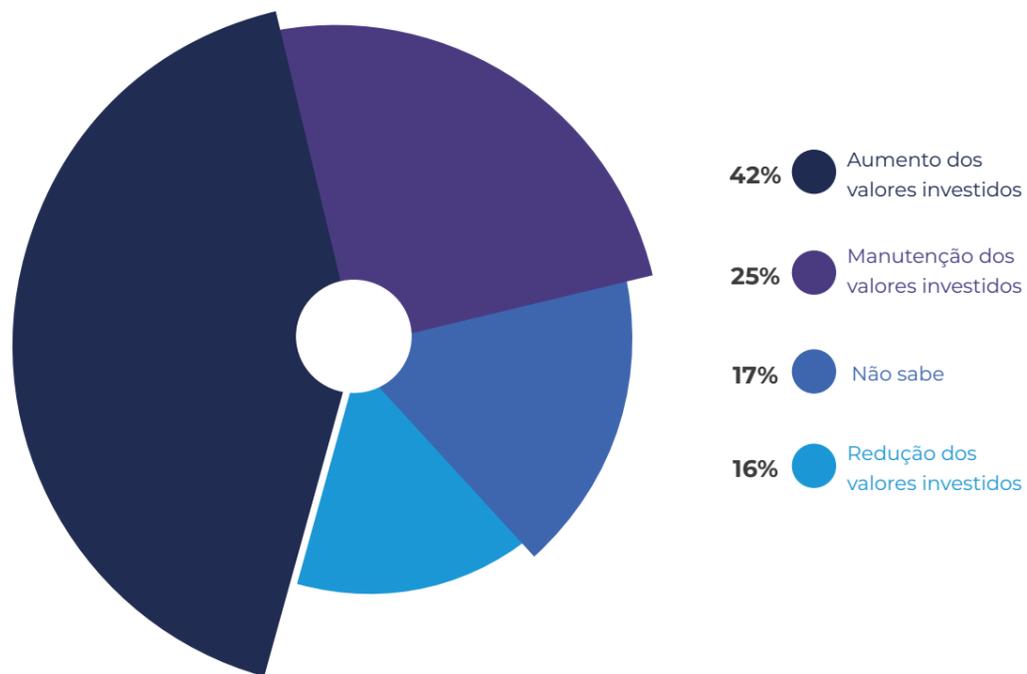
desfavorável no presente. Assim, 42% esperam aumentar os valores investidos atualmente nos próximos dois anos (2022 e 2023).

A maior parte da Rede BISC mostrou otimismo, ainda que o cenário econômico esteja desfavorável no presente.

42% esperam aumentar os valores investidos atualmente (2022 e 2023).

GRÁFICO 19

Quais as previsões para os investimentos sociais nos próximos dois anos (2022/2023)?



A importância do envolvimento empresarial no enfrentamento à COVID-19 foi amplamente reconhecida pela sociedade. Assim como em 2020, em 2021 se tornou perceptível que as ações sociais ainda repercutem, foram e apresentam potencial de crescimento em um futuro próximo, quando é possível esperar a formação de um círculo virtuoso. Nele, o reconhecimento, interno e externo, do papel desempenhado pelo setor privado durante a crise tende a ser reconhecido pelo mercado, e assim

refletir no crescimento de suas atividades e em melhores retornos aos negócios, com efeitos positivos no tocante aos investimentos sociais. Esta esperança é reflexo do que é possível observar internacionalmente, em que a adesão a uma nova visão de responsabilidade empresarial tem sido um imperativo, combinando a preservação ambiental e o compromisso social para compor uma nova estratégia de atuação sintetizada nos fatores ESG.



A importância do envolvimento empresarial no **enfrentamento à COVID-19** foi amplamente reconhecida pela sociedade.

02



O perfil da atuação social da Rede BISC

2.1

Estratégias de atuação adotadas para a condução dos projetos sociais

Em 2020, enquanto 54% das empresas realizaram os seus investimentos sociais por meio de terceiros, 77% dos institutos se envolveram diretamente na execução dos seus projetos (Gráfico 20). É interessante observar que houve uma modificação na atuação das empresas, especificamente. Diferente das três últimas edições da pesquisa BISC, em 2020 cresceu o percentual de empresas que adotam, ao mesmo tempo, uma postura de terceirização da execução

de algumas ações sociais e de internalização da execução de outras. De toda forma, faz-se necessário investigar, em próximas edições, se esse movimento se deu pela (I) condição excepcional de mobilização das estruturas internas das empresas para ações sociais de enfrentamento à COVID-19 e/ou (II) tal resultado é fruto da intensificação do movimento ESG nas corporações.

Ainda que se faça necessário investigar, com a Rede BISC, os impactos do movimento ESG no que tange a terceirização (e, portanto, fomento a

outras organizações) dos investimentos sociais, pesquisas¹¹ já indicam que foi intensificada a cobrança da sociedade junto às corporações para que elas se posicionem socialmente e operacionalizem ações concretas. Neste sentido, a temática ESG demonstra ter conquistado uma particular relevância. Assim, o financiamento de projetos próprios com execução de terceiros aumentou consideravelmente em 2020, conforme o Gráfico 21 aponta – 77% dos recursos alocados pelas empresas foram orientados dessa forma (em 2018, por exemplo, esse percentual era de 11%).

A temática ESG demonstra ter conquistado uma particular relevância,

pois o financiamento de projetos próprios com execução de terceiros aumentou consideravelmente em **2020:**

77% dos recursos alocados pelas empresas foram orientados dessa forma.

Em 2018, por exemplo, esse percentual era de **11%.**



¹¹ BOFINGER, Yannik; HEYDEN, Kim J.; ROCK, Björn. Responsabilidade social corporativa e eficiência de mercado: evidências de medidas ESG e de avaliação incorreta.

Journal of Banking & Finance, p. 106322, 2021; CONE/PORTER NOVELLI. How to build deeper bonds, amplify your message and expand the consumer base. 2019.

GRÁFICO 20

Qual a estratégia adotada pelas empresas e os institutos/fundações para conduzirem os seus projetos sociais?

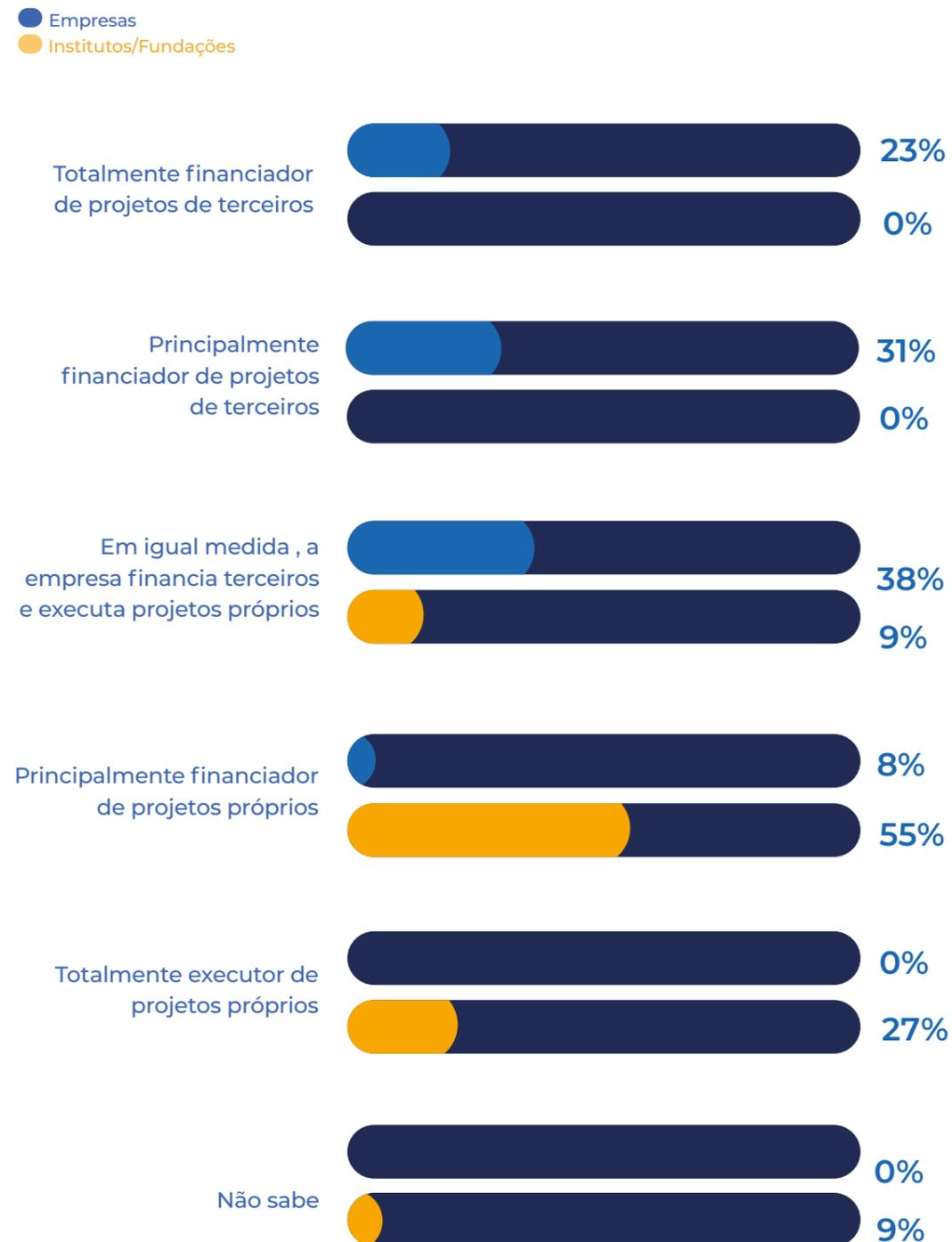


GRÁFICO 21

Como se repartem os recursos investidos pela Rede BISC, segundo a modalidade de atuação?



Na edição anterior da pesquisa BISC, em que se investigou o investimento social corporativo na mitigação dos efeitos negativos da pandemia, ficou claro o posicionamento das empresas e dos institutos/fundações empresariais no fomento às organizações da sociedade civil que atuam “na ponta”, ou seja, em contato direto com beneficiários de ações sociais. O mesmo se dá, particularmente, pelo conhecimento, tecnologia social e

habilidades interacionais de escuta com as comunidades pobres e, por isso, mais impactadas pela COVID-19. Isso também se manifesta no número de organizações privadas sem fins lucrativos que foram envolvidas pelas empresas e os institutos/fundações empresariais na realização de seus investimentos sociais – 2.056 organizações¹², número três vezes superior ao de 2019.

¹² Os resultados referentes ao número de organizações apoiadas e aos valores transferidos podem estar subes-

timados, uma vez que nem todas as empresas forneceram tais informações.

Nesse sentido, do total de investimentos sociais de 2020, 38% foram repassados diretamente às organizações sem fins lucrativos, cerca de R\$ 1,9 bilhão, valor inédito na série histórica da pesquisa BISC. Os valores de repasse têm, ao longo dos últimos anos, mudado de perfil. Valores de até R\$ 40.000,00 vinham ganhando espaço junto à Rede BISC, apresentando crescimento contínuo e, em 2019, congregavam mais da metade dos recursos transferidos (Gráfico 22).

Contudo, em 2020 há uma mudança considerável no perfil e valores intermediários (de R\$ 40 mil a R\$ 140 mil) ganham espaço, aumentando 20 pontos percentuais (p.p.) em 2020, com relação a 2019. De maneira correlata, também ganham espaço valores altos (mais de R\$ 140 mil), que apresentaram crescimento de 11 p.p. em 2020, em relação ao ano anterior, 2019. Vale investigar em edições futuras o quanto dessa mudança pode ser atribuído às condições características da atuação emergencial durante a pandemia.

Organizações privadas sem fins lucrativos que foram envolvidas pelas empresas e os institutos/fundações empresariais na realização de seus investimentos sociais:

2.056 
organizações
3X maior
 COMPARADO A 2019.

Do total de investimentos sociais de 2020,

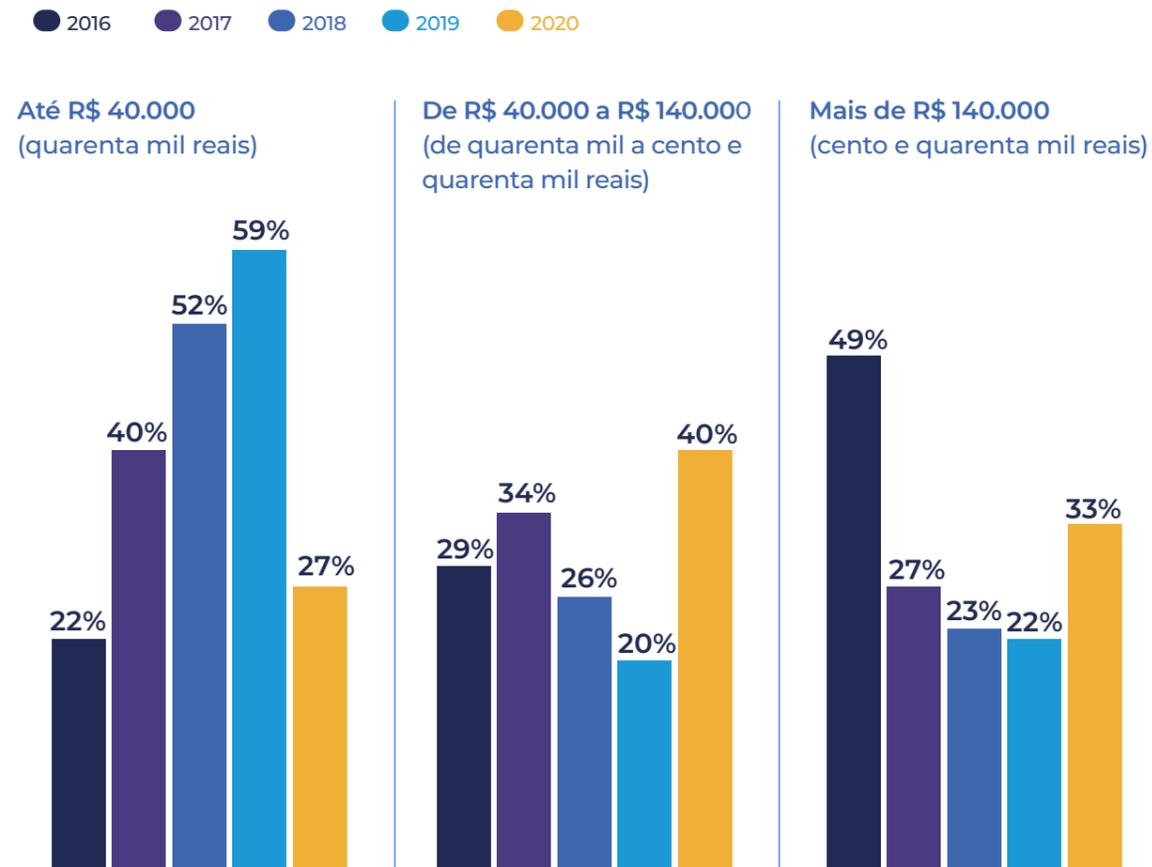
38%

foram repassados diretamente às organizações sem fins lucrativos, cerca de

R\$ 1,9 bilhão,
 valor inédito na série histórica da pesquisa BISC.

GRÁFICO 22

Qual a distribuição das organizações sem fins lucrativos, por faixa de recursos recebidos (2016-2020)?



Também merecem atenção os repasses indiretos, realizados por meio dos fundos sociais. Os resultados de 2020, quando comparados com os de 2018, apresentam piora, tanto no volume de recursos quanto no número de organizações apoiadas. Foram repassadas às organizações sociais, via fundos sociais, 3,5 vezes menos recursos em 2020 (R\$ 24,7 milhões) do que em 2018 (R\$ 85 milhões, em valores reajustados pela inflação). Além disso, em 2020 houve,

aproximadamente, duas vezes menos organizações sociais contempladas (60) do que em 2018 (118). De todo modo, quando congregados os recursos repassados direta ou indiretamente, é notória a intenção por parte das empresas em se ter as organizações sociais próximas à execução dos investimentos sociais, que, ao que parece, se encontra contida na estratégia maior de alinhamento dos investimentos sociais aos negócios.

2.2

O alinhamento dos investimentos sociais aos negócios

Desde o início da última década o BISC acompanha o movimento dos investimentos sociais alinhados aos negócios. Hoje esse movimento é reconhecido como uma clara estratégia de ganha-ganha, na medida em que busca associar a melhoria da qualidade de vida das comunidades a: uma melhoria da imagem da empresa; uma maior aproximação com as comunidades; e uma gestão dos negócios socialmente responsável.

A partir disso, é possível dizer que 2020 trouxe a consolidação do processo de alinhamento, ressaltando a preocupação do grupo em definir sua pauta de atuação em sintonia com os propósitos de seus *stakeholders*. Neste sentido, 75% da Rede BISC buscam alinhar os investimentos sociais aos negócios e 25% dela já têm como diretriz iniciar no futuro próximo este processo, de modo que nenhuma organização manifesta desinteresse em assumir esse posicionamento.

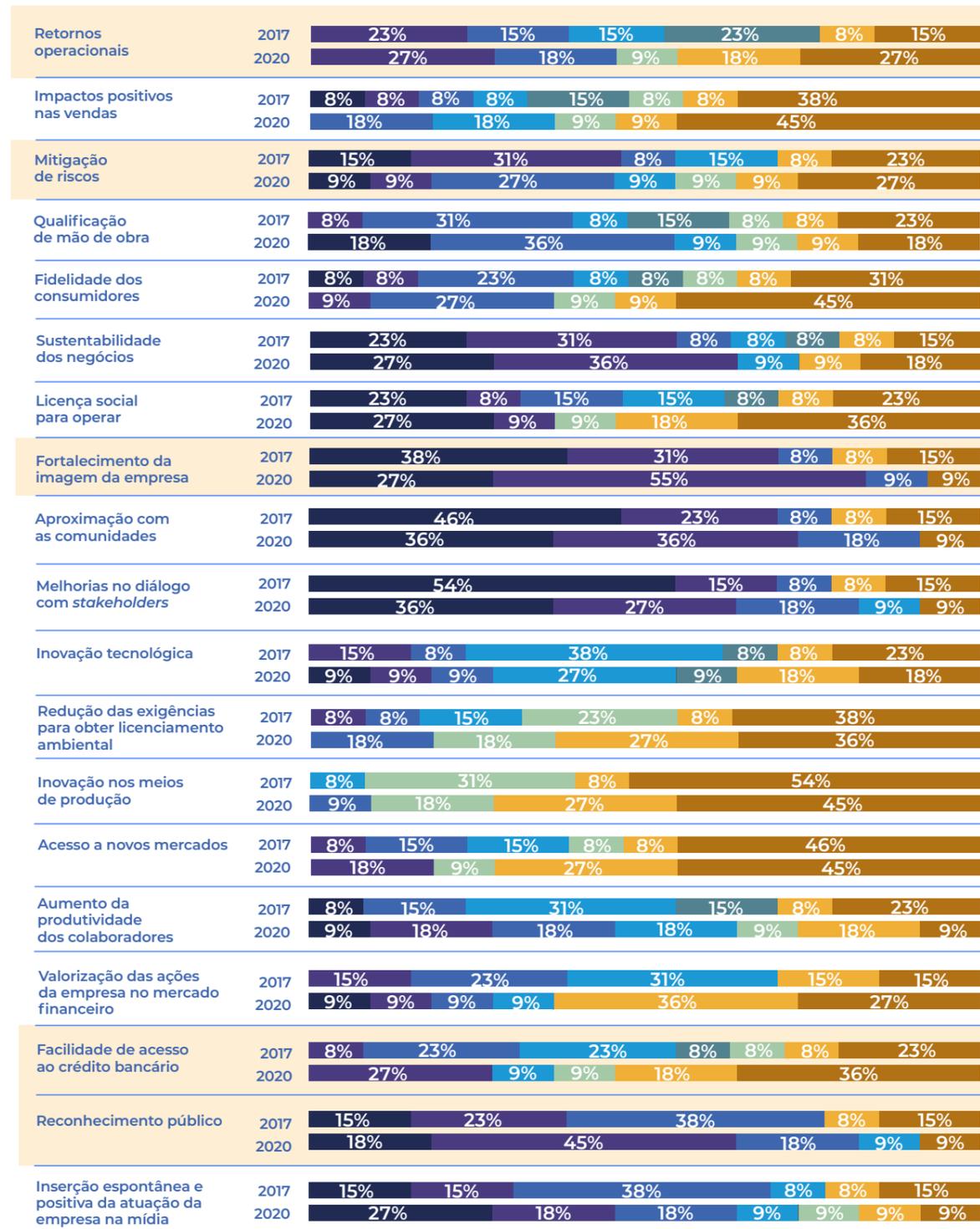
Como pode ser observado no Gráfico 23, tanto em 2017 quanto em 2020 o BISC levantou qual a expectativa das empresas em relação ao retorno do alinhamento dos investimentos sociais aos negócios. Tendo em vista a intensidade do movimento, não surpreende que cresceu a expectativa por retornos operacionais (7 p.p., somando expectativas muito altas e altas), fortalecimento da imagem da empresa (crescimento de 13 p.p., somando expectativas altas e muito altas) e o reconhecimento público (crescimento de 25 p.p., somando expectativas muito altas e altas).

Pode-se constar, também, que hoje já não se espera tão intensamente, enquanto retorno, por impacto nas vendas (a expectativa baixa registrou um aumento de 10 p.p. e nenhuma empresa acusou expectativa muito alta ou alta), mitigação de riscos (uma vez que, somando expectativa muito alta e alta, houve uma queda de 28 p.p.) e fidelidade dos consumidores (queda de 9 p.p., somando expectativas muito altas e altas).

GRÁFICO 23

Quais os retornos esperados, pela Rede BISC, em relação ao alinhamento dos investimentos sociais aos negócios?

● Muito alto ● Alto ● Médio ● Baixo ● Muito baixo ● Nenhum ● Não sabe ● Não se aplica



Maiores variações entre 2017 e 2020

(somadas as variáveis "Muito alto" e "Alto")

CRESCEU

Retornos operacionais

7 p.p.

Fortalecimento da imagem da empresa

13 p.p.

Reconhecimento público

25 p.p.

QUEDA

Mitigação de riscos

28 p.p.

Fidelidade dos consumidores

9 p.p.

75% da Rede BISC buscam alinhar os investimentos sociais aos negócios e 25% dela já têm como diretriz iniciar no futuro próximo este processo.



2.3

Os grupos da população atendidos nas ações de investimento social

Em 2020 há uma expressiva mudança de beneficiários do investimento social corporativo (ISC). Grupos que até então tinham ganhado destaque e estavam aglutinados na categoria “outros”, devido ao baixíssimo volume de recursos, ganharam destaque e se tornaram público-alvo dos ISC – particularmente junto aos institutos. Os que se configuraram enquanto públicos específicos, sendo contemplados com recursos de investimento social privado, foram os seguintes: pequenos empreendedores (62%), mulheres negras (46%), migrantes e refugiados (15%), trabalhadores cooperativados (46%) e informais (31%), além de pessoas sem teto/em situação de rua (23%) e, também, artesãos urbanos (15%).

Ainda que, em diversos casos, alguns destes grupos fossem contemplados a partir de grupos maiores (“mulheres negras” enquanto “mulheres e meninas” e/ou “afrodescendentes”, por exemplo), no último ano eles receberam atenção específica. Este fato pode ser atribuído ao aprofundamento de mazelas e desigualdades sistêmicas da sociedade brasileira intensificado na pandemia,

impactando mais diretamente grupos já muito vulneráveis.

A exemplo, segundo a Rede de Pesquisa Solidária¹³, as mulheres negras tinham e têm maior chance de morrer em decorrência da COVID-19 do que outros grupos (a partir do recorte de raça e gênero). Com base na análise histórica dos dados e das entrevistas em profundidade com a Rede BISC, é possível inferir que houve, por parte do ISC, um olhar atento para o agravamento das desigualdades e uma tentativa, em alguma medida, de corroborar com a mitigação dos impactos negativos, mais sentidos por essas populações mais vulneráveis.

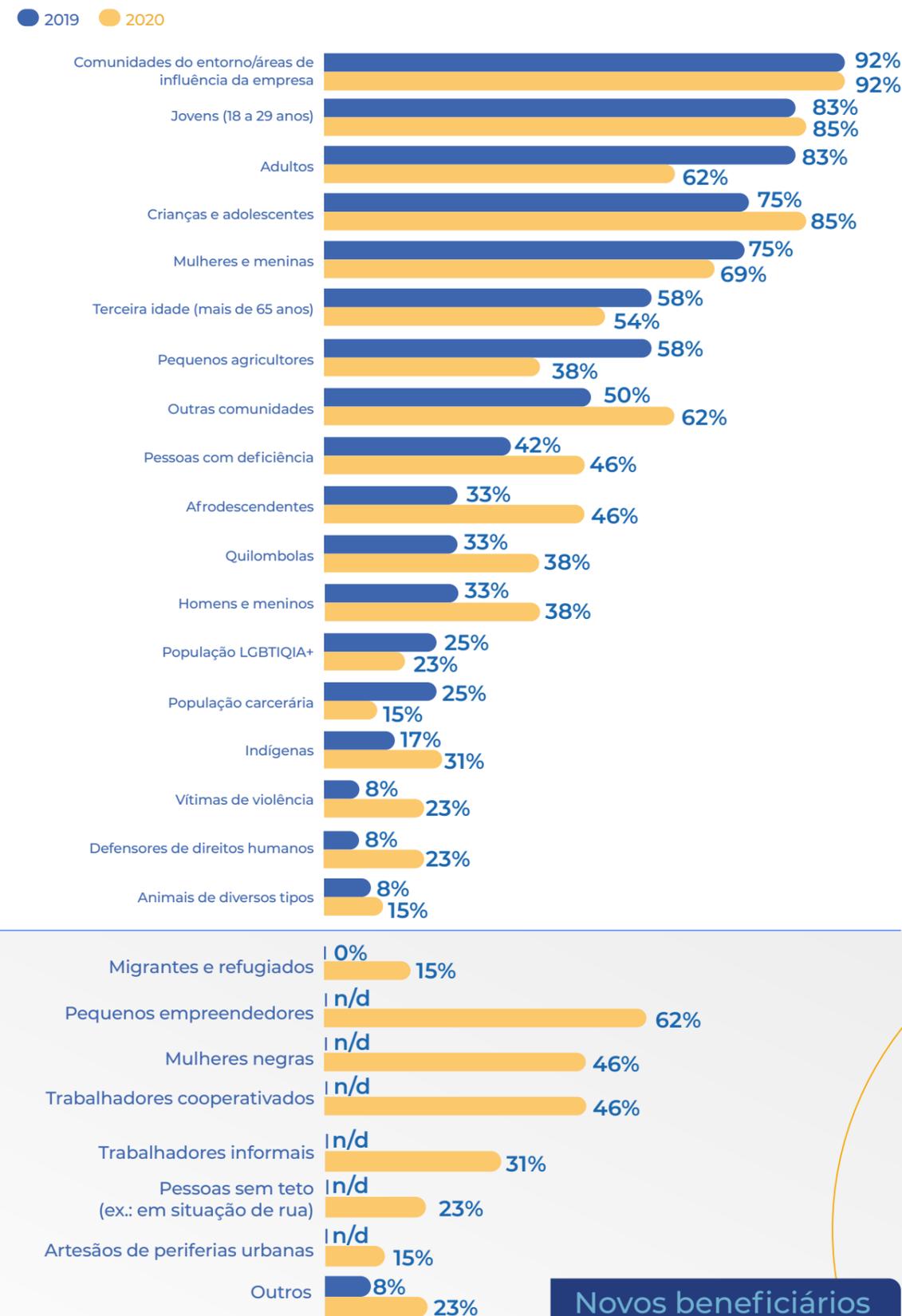
Também merece destaque o crescimento, em relação a 2019, de ações que contemplam públicos já considerados em pesquisas anteriores, como os indígenas (14 p.p.), crianças e adolescentes (10 p.p.), vítimas de violência (15 p.p.) e defensores de direitos humanos (15 p.p.) (Gráfico 24). Por outro lado, há outros públicos que foram menos contemplados, apresentando queda nos pontos percentuais, como os pequenos agricultores (20 p.p.) e a população carcerária (10 p.p.).

¹³ A Rede de Pesquisa Solidária é um grupo interdisciplinar, composto por mais de 40 pesquisadores das principais universidades e de órgãos de pesquisa do Brasil. O comitê de

coordenação é composto por Cebrap, o Observatório da Inovação, o Nicbr e o Incor. Resultados disponíveis em: <<https://jornal.usp.br/ciencias/mulheres-negras-tem-maior-mortalidade-por-covid-19-do-que-restante-da-populacao/>>.

GRÁFICO 24

Que grupos da população se beneficiaram dos investimentos sociais privados da Rede BISC?

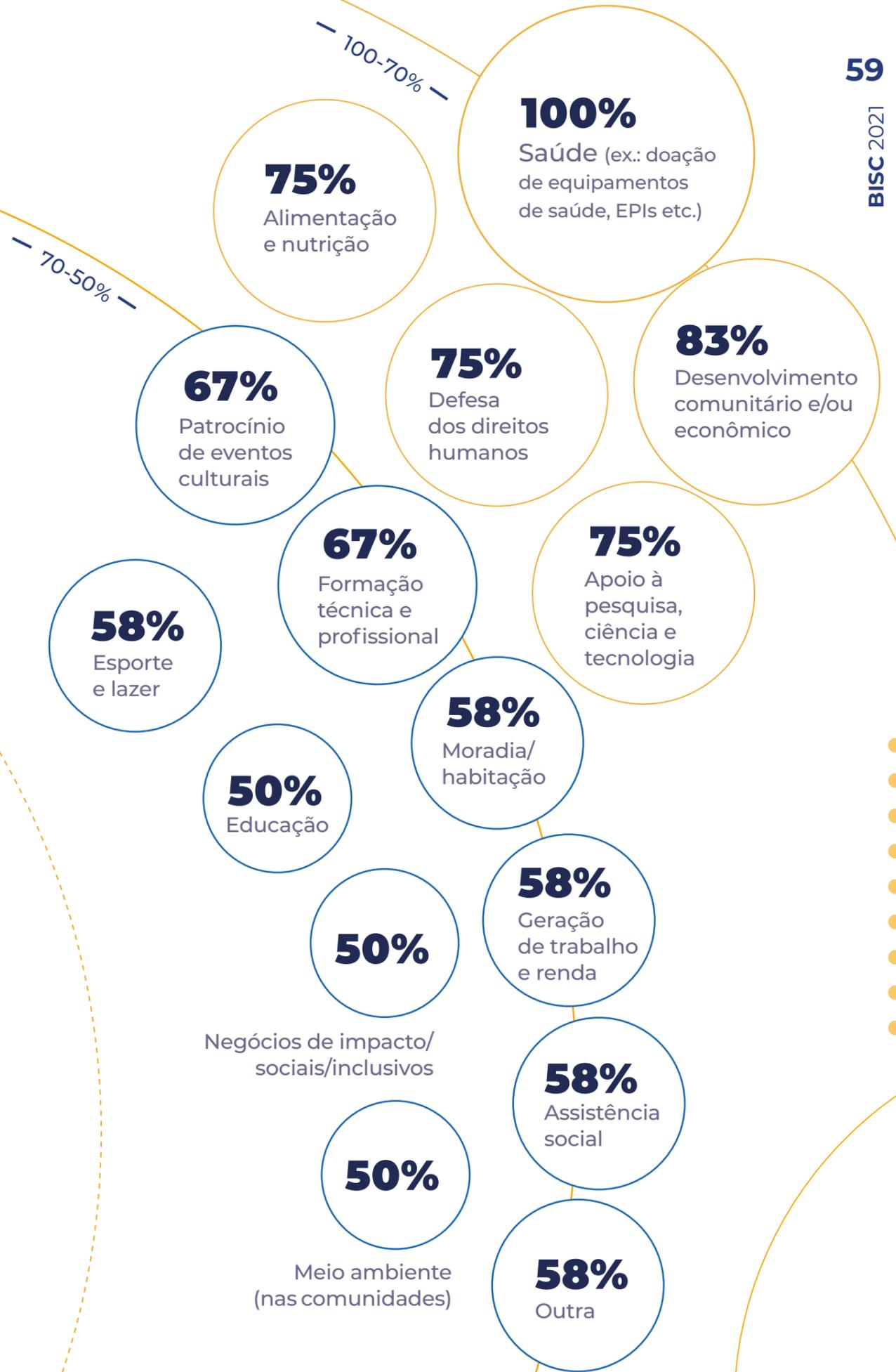
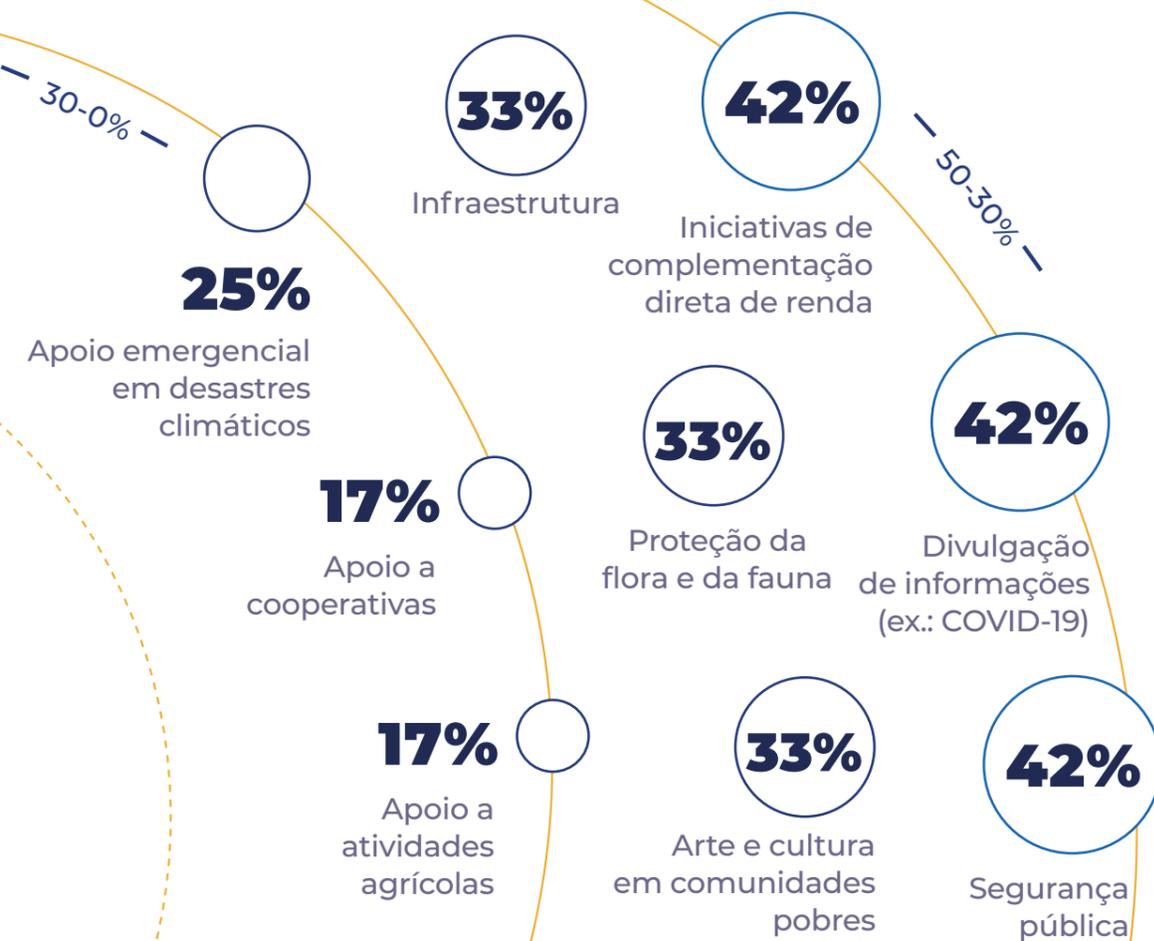


Quais as áreas de atuação contempladas pelo investimento social

Em um curto espaço de tempo, as empresas foram pressionadas a interromper e/ou rever os conteúdos e as estratégias de atendimento dos projetos anteriormente em curso e, ao mesmo tempo, criar novas alternativas para atuar em áreas até então pouco contempladas pela atuação e alocação de recursos. Nesse sentido,

a totalidade da Rede BISC atuou em 2020 na agenda de saúde, seguida da agenda de desenvolvimento comunitário e/ou econômico (83%) e alimentação e nutrição (75%), áreas basilares para a garantia da vida e a dignidade humana e onde a COVID-19 incidu negativamente.

GRÁFICO 25 Em que áreas a Rede BISC atuou em 2020?



Outras áreas que se destacaram igualmente à “alimentação e nutrição” foram a “defesa de direitos humanos” e o “apoio a pesquisa, ciência e tecnologia”, ambas com 75%. Estas duas últimas podem ter sobressaído devido à necessidade de uma maior atenção na defesa de direitos de mulheres e crianças, por exemplo, considerando que com o isolamento muitas delas foram submetidas a uma situação de risco doméstico. O contexto pandêmico aumentou o convívio com os agressores, bem como o consumo de drogas, proximidade e condição estas que podem promover a vitimização de familiares por meio de agressões domésticas e abuso sexual¹⁴. Já o apoio à ciência tende a ser o reflexo da urgência dos pesquisadores ao redor do mundo em enfrentar a COVID-19 e encontrar uma solução de combate e prevenção da mesma, prioritariamente no desenvolvimento de vacinas.

Ainda assim, quando vislumbradas separadamente, empresas e institutos/

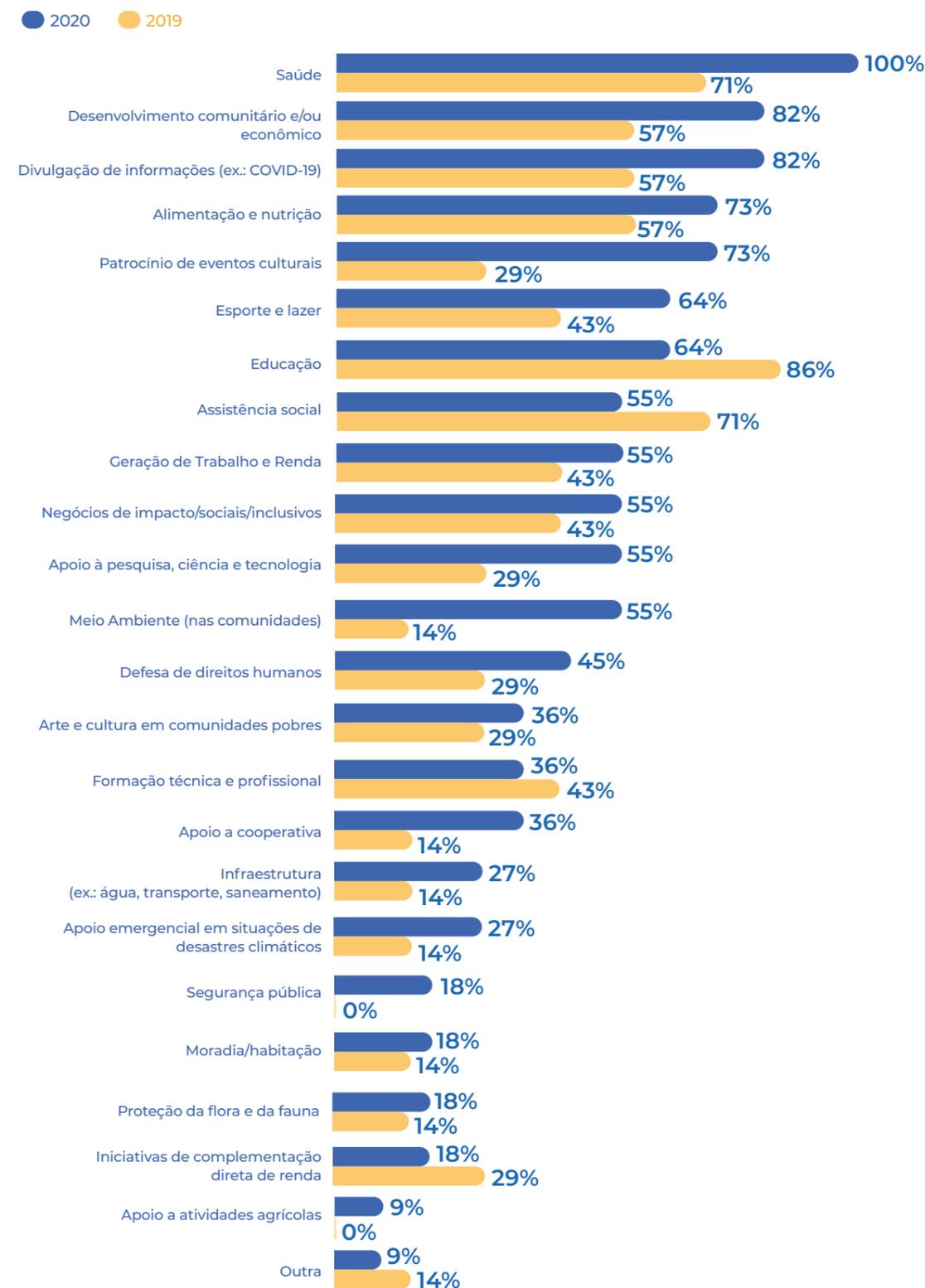
fundações se debruçaram em diversas áreas de forma semelhante e, em outras, diferente. Enquanto 100% das empresas atuaram em saúde, 71% dos institutos/fundações se envolveram nessa agenda em 2020. Ao contrário, nas áreas de educação e assistência social, os institutos/fundações (86% e 71%) atuaram mais intensamente do que as empresas (64% e 55%). A partir destes dados, é possível afirmar que as empresas, em 2020 atenderam a necessidade de fortalecimento da estrutura de saúde pública brasileira, contemplando as demandas sistêmicas e envolvendo essa agenda com suas estruturas de negócio. Em paralelo, os institutos/fundações, com a sua tradição de atuação na agenda de educação, tiveram condições de aprimorar seu olhar para esta pasta tão impactada pela pandemia e, também, de fortalecer a agenda de assistência social, tendo em vista a sua proximidade e a colaboração com as organizações sociais que atendem diretamente o público dessas populações.

Áreas basilares para a garantia da vida e a dignidade humana foram privilegiadas na pandemia.

¹⁴ ORNELL, F. et al. (2020). Violência doméstica e consumo de drogas durante a pandemia da COVID-19. *Pensando fam.* (on-line), 24 (1), p. 3-11.

GRÁFICO 26

Em que áreas as empresas e os institutos/fundações atuaram em 2020?



A partir disso, nesta edição, a pesquisa buscou identificar os reflexos da crise de COVID-19 nas diversas áreas de atuação social das empresas e seus institutos/fundações. A intenção foi vislumbrar as iniciativas das organizações que apenas (I) se adaptaram às restrições impostas pela COVID-19 e aquelas que (II) tinham o objetivo de realmente enfrentar

a COVID-19. A área que mais sofreu ressignificações foi arte e cultura (75%), seguida pela educação (50%) e geração de trabalho e renda (50%) – ao serem observadas separadamente, empresas e institutos/fundações se ressignificaram de maneira correlata. Estas três áreas, não por acaso, têm como forte componente ações desenvolvidas presencialmente.

GRÁFICO 27

Na Rede BISC, que programas foram mais impactados com **mudanças na forma de operação** para enfrentar a COVID-19 (por área de atuação)?



De maneira oposta, novas iniciativas foram desenvolvidas em áreas que não são, historicamente, prioridade para o investimento social corporativo: saúde (92%), alimentação e nutrição (58%) e comunicação (75%). Esta última foi operacionalizada em campanhas capazes de promover conscientização junto à população em geral e,

particularmente, em comunidades onde os negócios incidem, sobre os efeitos da COVID-19, práticas de mitigação dos impactos negativos etc. Em suma, novas ações foram desenvolvidas em áreas emergentes e prioritárias para a manutenção da vida de suas populações.

GRÁFICO 28

Na Rede BISC, que áreas de atuação foram mais impactadas com a **introdução de novas iniciativas** para enfrentar a COVID-19?



2.5

Distribuição dos investimentos por área de atuação

As áreas que não constavam antes nas prioridades de atuação do grupo, apontadas no tópico anterior, foram as que receberam o maior volume de recursos da Rede BISC na pandemia. A área da saúde congregou o maior volume de recursos, apresentando um crescimento de 41 p.p. em relação a 2019. Merece destaque, também, o aumento percentual de 4 p.p. na área da assistência social, o que representa uma alocação de recursos superior a R\$ 200 milhões (Gráfico 29).

Ainda assim, deve-se atentar para o fato de que outras áreas mantiveram o volume de recursos tradicionalmente recebidos. O que ocorreu foi a alocação, sem precedentes, de investimentos na área de saúde, fruto da urgência pandêmica. A exemplo, o Gráfico 30 é utilizado anualmente pelo BISC e apresenta a evolução dos investimentos sociais nas áreas de educação e cultura. Em 2020 a saúde, que foi inserida enquanto variável neste gráfico, recebeu 22 vezes mais recursos do que no ano anterior.

A Saúde recebeu

22 vezes

mais recursos em

2020

em relação a 2019.



GRÁFICO 29

Como se distribuem os investimentos sociais, por área de atuação (2019 e 2020)?

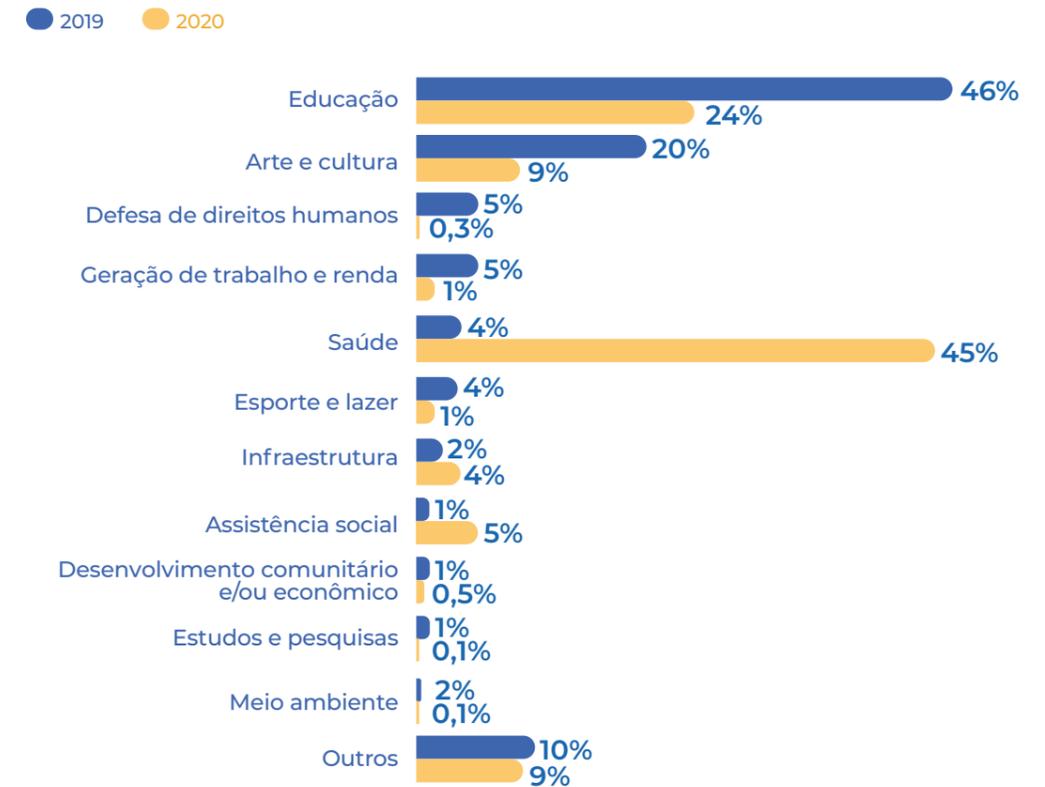
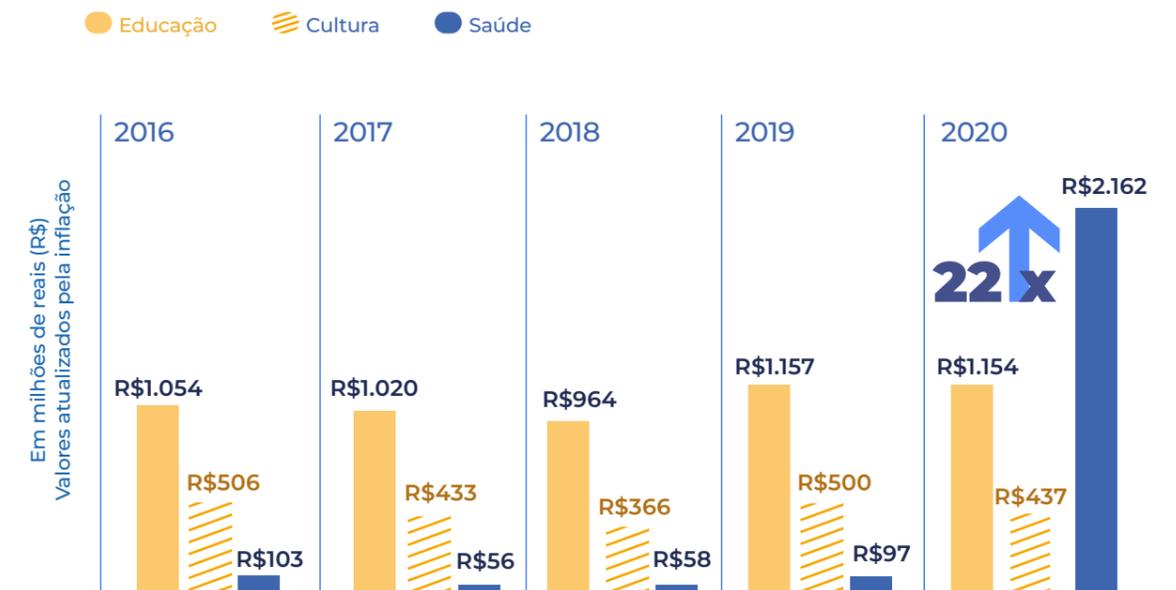


GRÁFICO 30

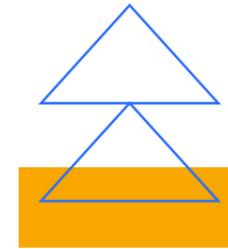
Como evoluíram os investimentos nas áreas educação, cultura e saúde?



As empresas e os institutos/fundações que compõem a Rede BISC apresentaram comportamentos distintos na mobilização de seus investimentos sociais, por área de atuação (Gráfico 31). Nas empresas, as áreas dominantes na recepção de investimentos foram a saúde (57%) e

a cultura (10%). Esta última, além de ocupar menor espaço percentual em 2020 na distribuição dos recursos, apresentou a queda real de 12% no volume de recursos (R\$ 437 milhões), quando comparada com 2019 (R\$ 499 milhões, em valores reajustados pelo IPCA).

A cultura apresentou queda real de 12% no volume de recursos.



As empresas e os institutos/fundações que compõem a Rede BISC apresentaram comportamentos distintos na mobilização de seus investimentos sociais, por área de atuação:



Nas empresas, a área dominante de investimento foi a **saúde**:

57%,

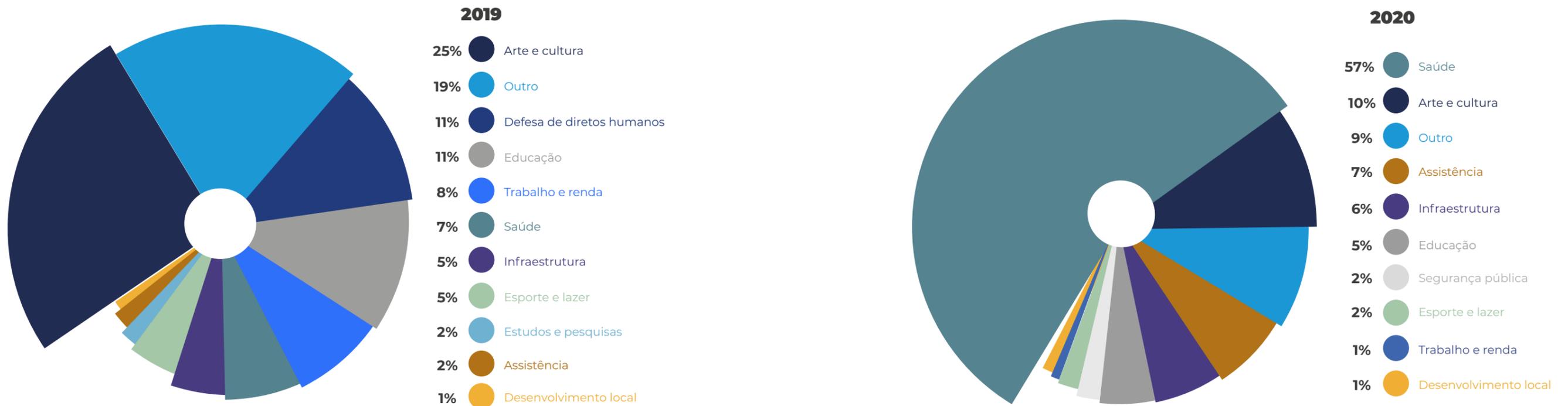


e **assistência social**:

7%.

GRÁFICO 31

Por área de atuação, como se distribuem os investimentos sociais nas **empresas**?



Já nos institutos/fundações, ainda que tenha existido a alocação significativa de investimentos na saúde (um aumento em 2020 de 15 p.p. em relação a 2019), é possível afirmar que esta agenda recebeu recursos extras, uma vez que a maior parte das áreas que recebem recursos mais significativos pelos

institutos/fundações permaneceram razoavelmente inalteradas quando comparadas com 2019 (Gráfico 32). Ou seja, na educação, por exemplo, mesmo com a queda percentual apresentada no todo da distribuição de recursos, os volumes financeiros se mantiveram próximos.



Nos institutos/fundações houve um crescimento nos recursos alocados para a Saúde em 2020 de

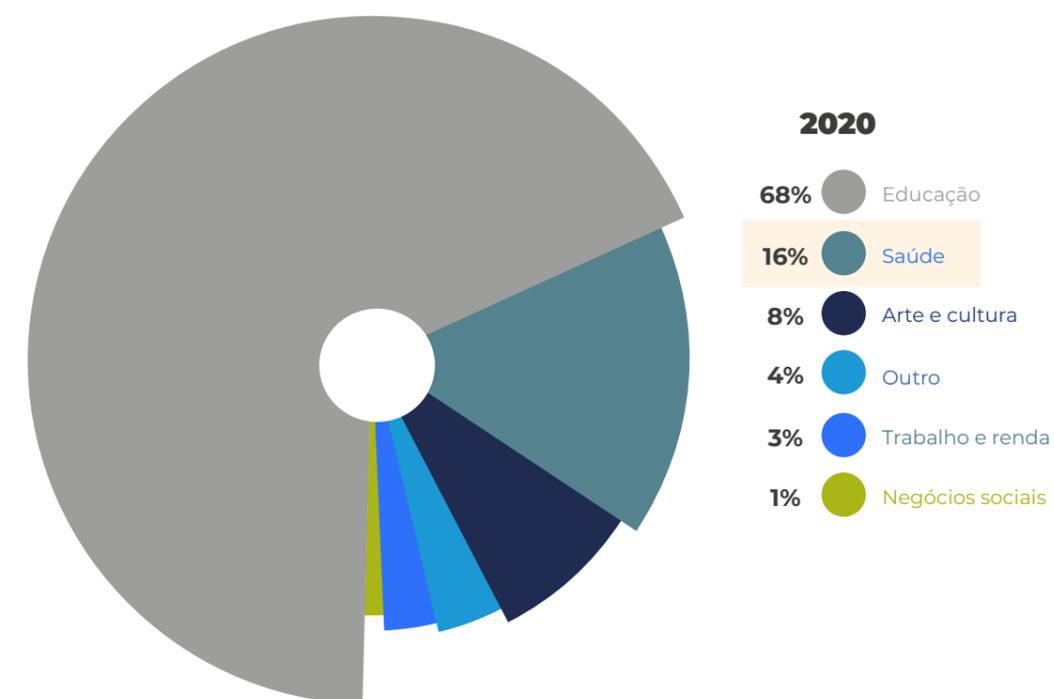
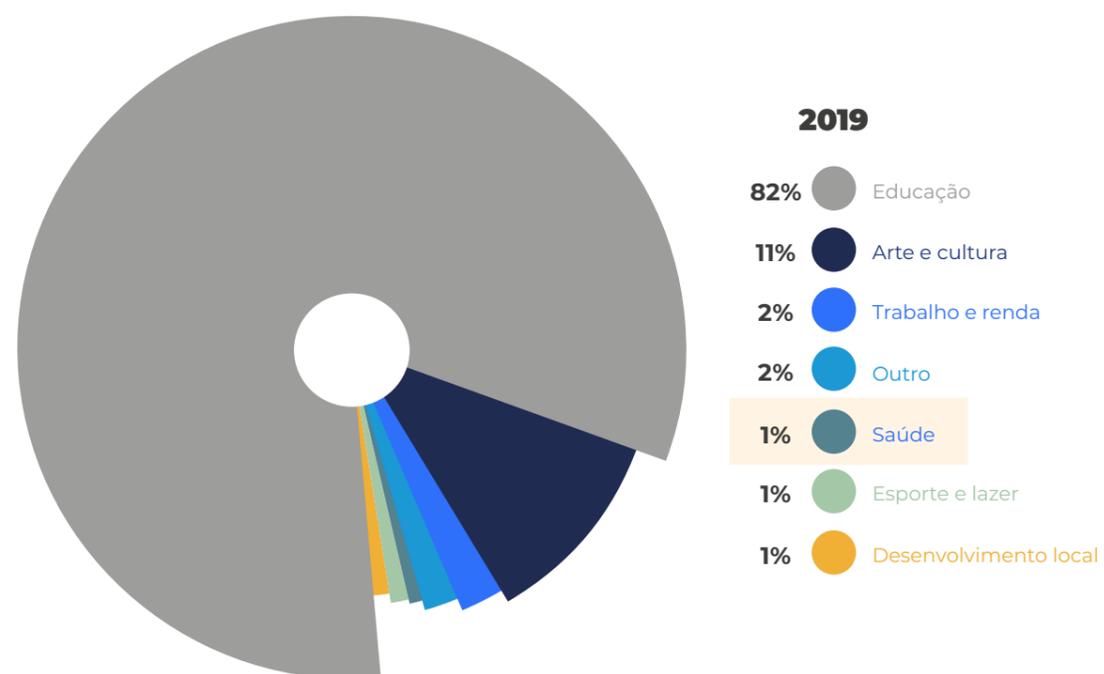
15 p.p.

em relação a **2019.**



GRÁFICO 32

Por área de atuação, como se distribuem os investimentos sociais nos **institutos e fundações?**



Quando os dados de investimento social por área temática são analisados de acordo com o setor econômico a que as empresas pertencem, é possível constatar diferenças. Nas empresas do setor de serviços a maior parte dos recursos foi dividida entre Saúde (45%), que

cresceu 41 p.p. se comparada a 2019, e a Educação (33%), que caiu 24 p.p. quando comparada a 2019. Arte e cultura também perderam espaço percentual em 2020 (7%), apresentando queda de 12 p.p. (Gráfico 33).



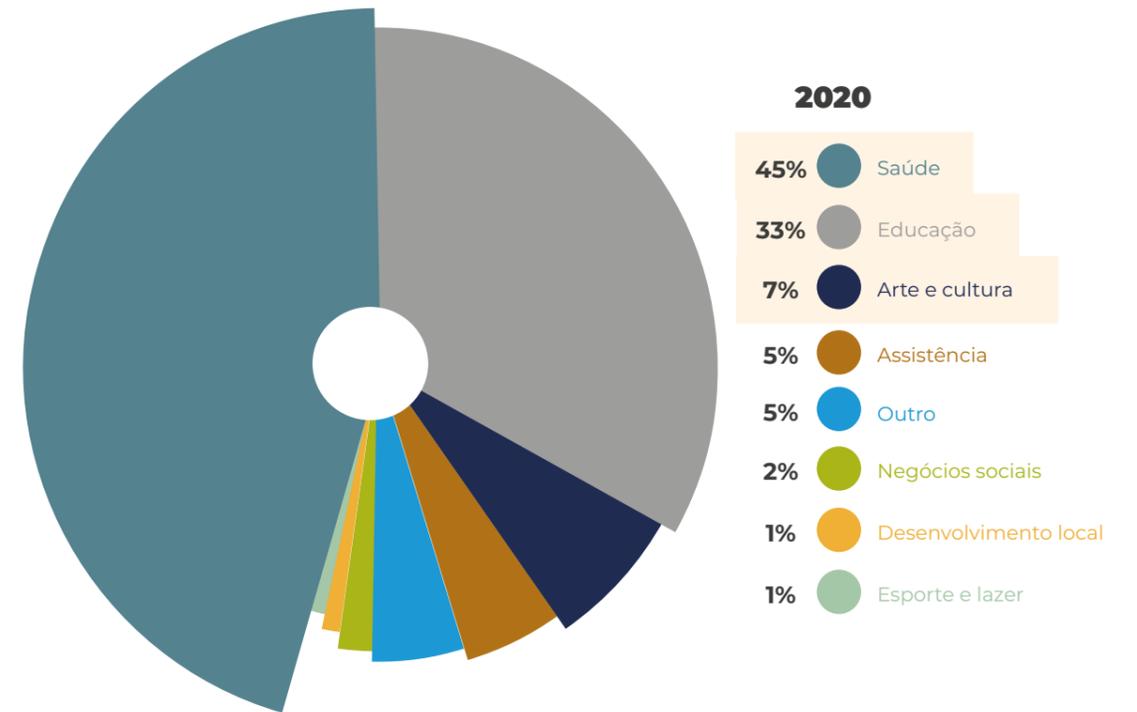
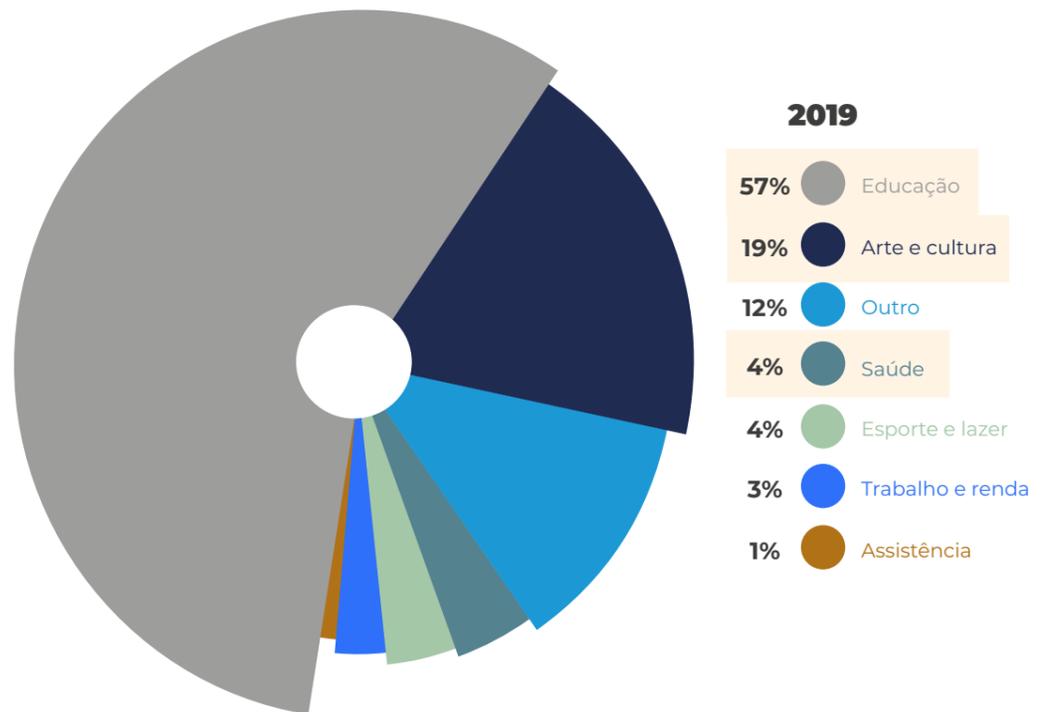
Nas empresas do setor de serviços a maior parte dos recursos foi dividida entre:

A Saúde recebeu **41 p.p.** mais recursos em **2020** em relação a **2019.**

Educação recebeu **24 p.p.** menos recursos em **2020** em relação a **2019.**

Arte e Cultura recebeu **13 p.p.** menos recursos em **2020** em relação a **2019.**

GRÁFICO 33 Por área de atuação, como se distribuem os investimentos sociais nas empresas do setor de serviços?



Já as empresas do setor de indústrias seguiram o posicionamento histórico, de alocar investimentos em diversas áreas. Contudo, diferentemente de anos anteriores, em 2020 houve a priorização intensa de uma área específica, em termos de volume de recursos, em detrimento de outras. A saúde foi

contemplada por 44% do volume de investimentos sociais, apresentando um crescimento de 41 p.p. em relação a 2019. De maneira correlata às empresas de serviço, a arte e cultura (12%) perdeu espaço percentual em 2020 junto às indústrias, com queda de 13 p.p. em relação a 2019.

As indústrias seguiram o posicionamento histórico

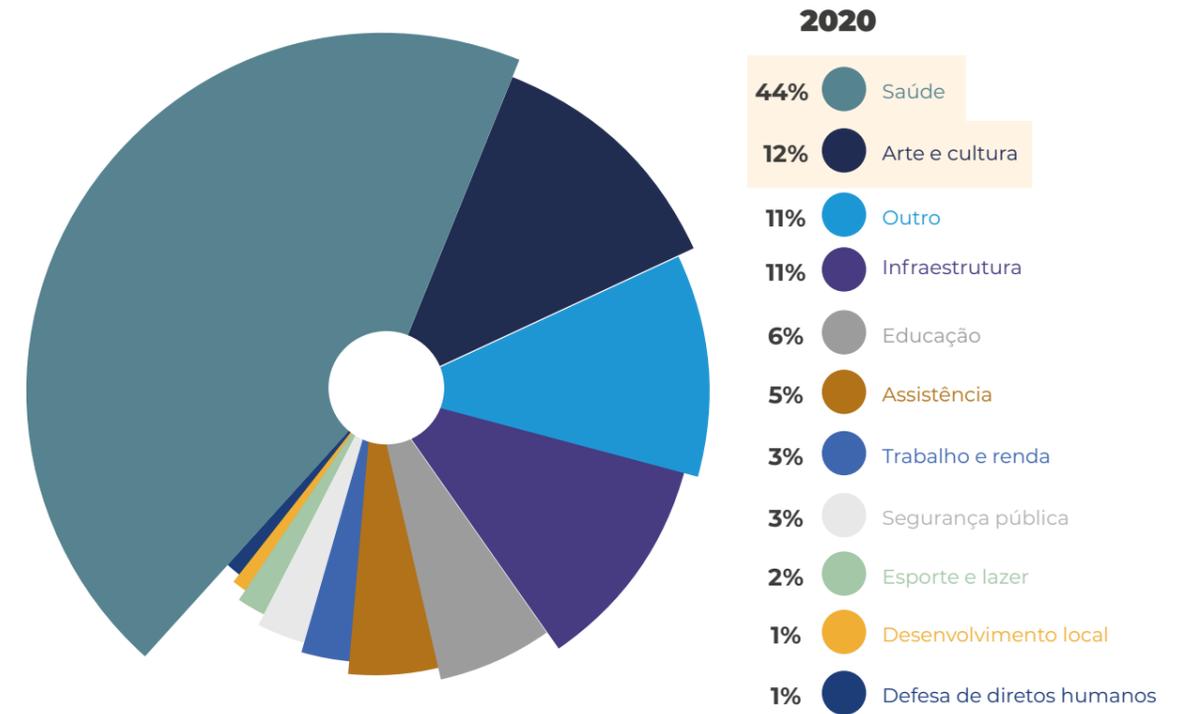
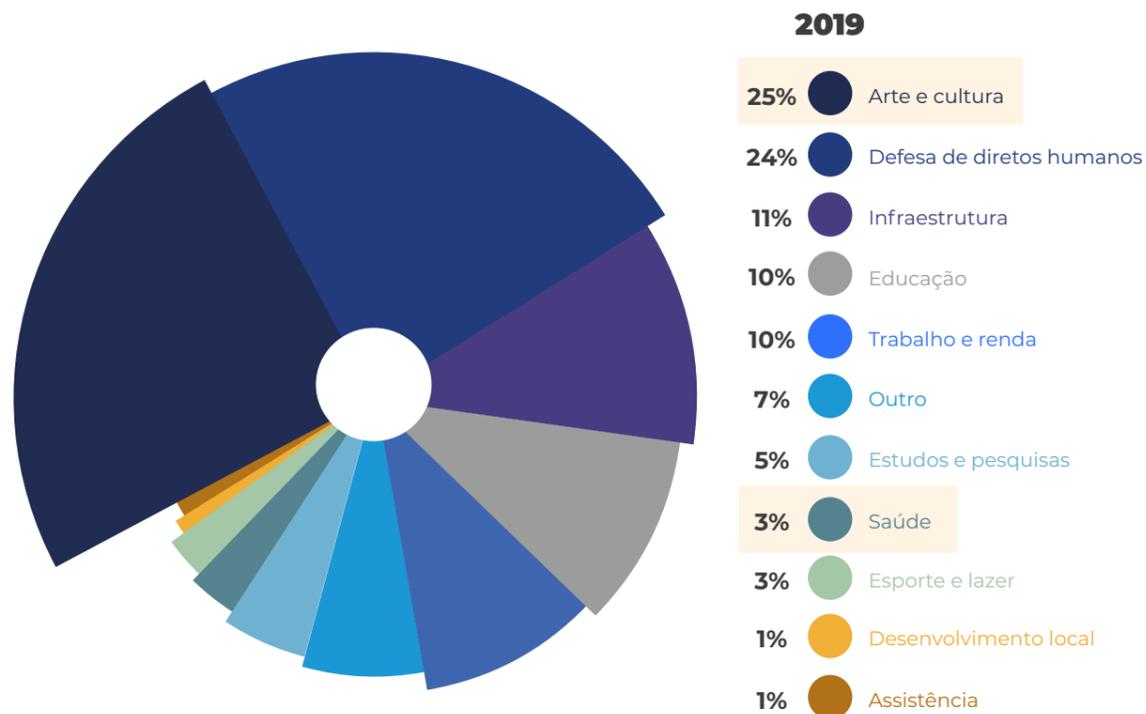
de alocar os investimentos em diversas áreas.

A Saúde
recebeu
41 p.p.
mais recursos em
2020
em relação
a **2019.**

Arte e Cultura
recebeu
12 p.p.
menos recursos em
2020
em relação
a **2019.**

GRÁFICO 34

Por área de atuação, como se distribuem os investimentos sociais nas empresas do setor de indústrias?



2.6

Distribuição dos investimentos sociais por região

As demandas de cada localidade são distintas em alguns casos e se assemelham em outros. Portanto, cabe ao investimento social privado, detentor de tecnologia social e recursos, atender para essas demandas e, de alguma forma, dialogar com cada uma delas. Não surpreende, portanto, que os recursos alocados pela Rede BISC em “diversas regiões” continuaram nos mesmos patamares percentuais em 2020 (46%), quando comparados a 2019 (49%). Porém, este dado merece cautela, na medida em que também reflete a dificuldade enfrentada pelas empresas para desagregar tais

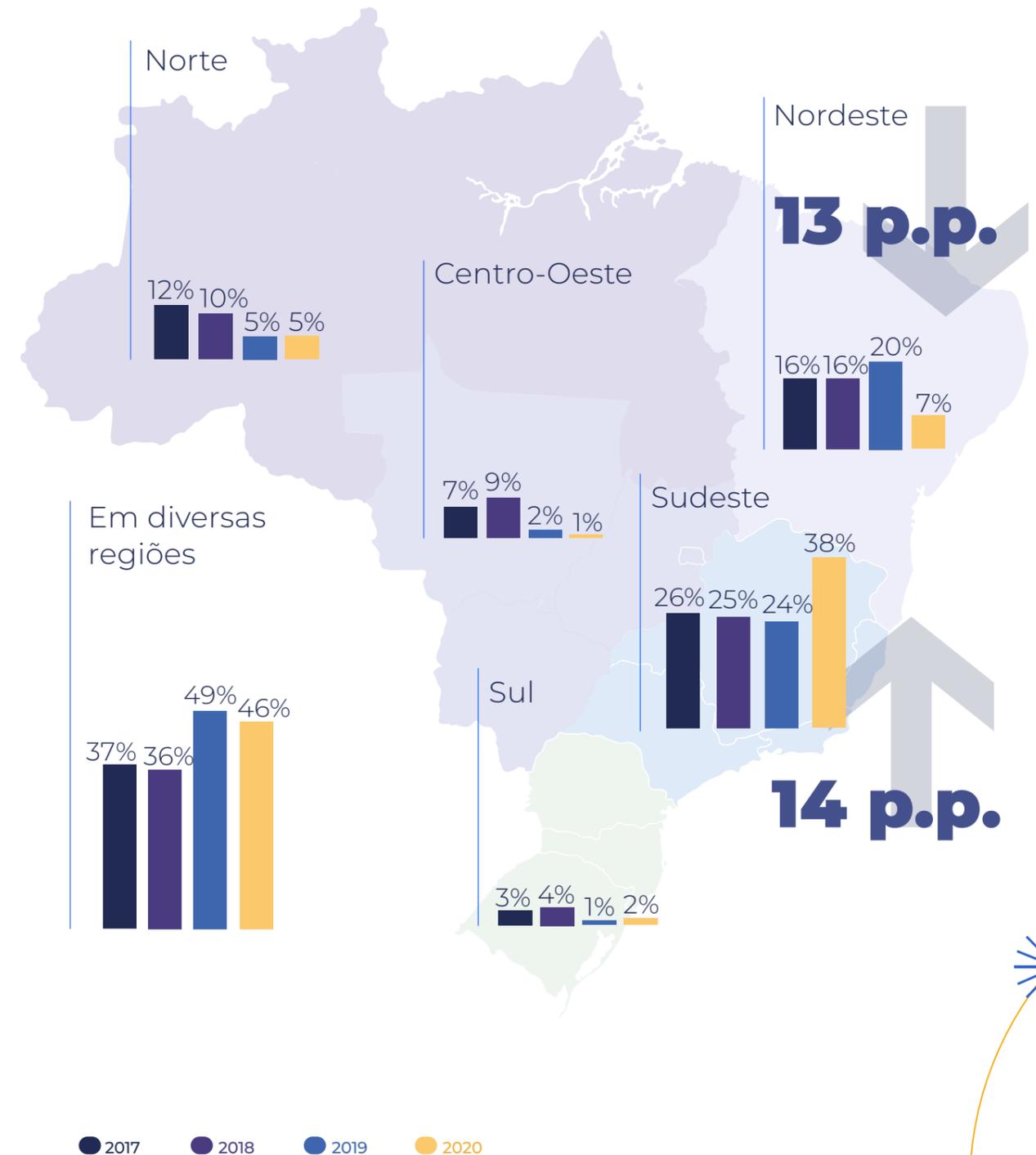
informações, especialmente quando se trata de projetos que têm uma abrangência nacional.

Também merece destaque que no ano pandêmico a região com maior incidência populacional, o Sudeste, tenha recebido recursos extras, um crescimento de 14 p.p. em relação a 2019. Diferentemente, o Nordeste, segunda região mais populosa, apresentou uma participação menor (queda de 13 p.p.) em 2020, se comparada a 2019. Estas informações serão aprofundadas, por estado, no capítulo dedicado à COVID-19.

Mesmo com a segunda maior população, o Nordeste recebeu percentualmente menos recursos em 2020 do que em 2019.

GRÁFICO 35

Por região, como se distribuem os investimentos sociais da Rede BISC?



2.7

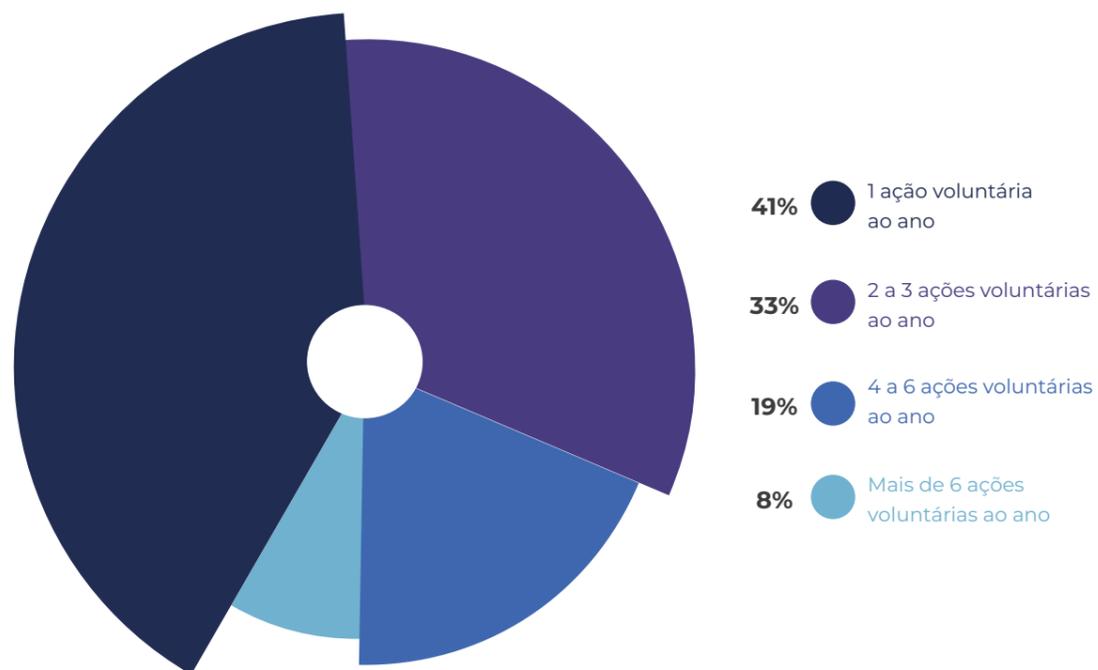
O voluntariado corporativo em ano pandêmico

Os impactos da COVID-19 foram naturalmente mais devastadores em ações sociais de forte teor presencial, como o voluntariado. Portanto, não surpreende que no ano pandêmico houve uma queda de 35% no número de colaboradores voluntários (45.116), quando comparado a 2019 (69.747), mesmo que em 2020 o volume de recursos investidos em programas de voluntariado

(R\$ 12,2 milhões) tenha se mantido no mesmo patamar que o ano anterior. Acompanhando a queda, a proporção de colaboradores das empresas que participam dos programas de voluntariado caiu 6 p.p. em relação a 2019, passando de 16% para 10%. Dentre os voluntários, a maior parte (41%) participou de apenas uma ação voluntária durante todo o período de 2020.

GRÁFICO 36

Com que periodicidade os colaboradores da empresa realizam ações voluntárias?



No ano pandêmico houve uma queda de **35%**



no número de colaboradores voluntários,

e a proporção de colaboradores das empresas que participam dos programas de voluntariado caiu

6 p.p. em relação a 2019.

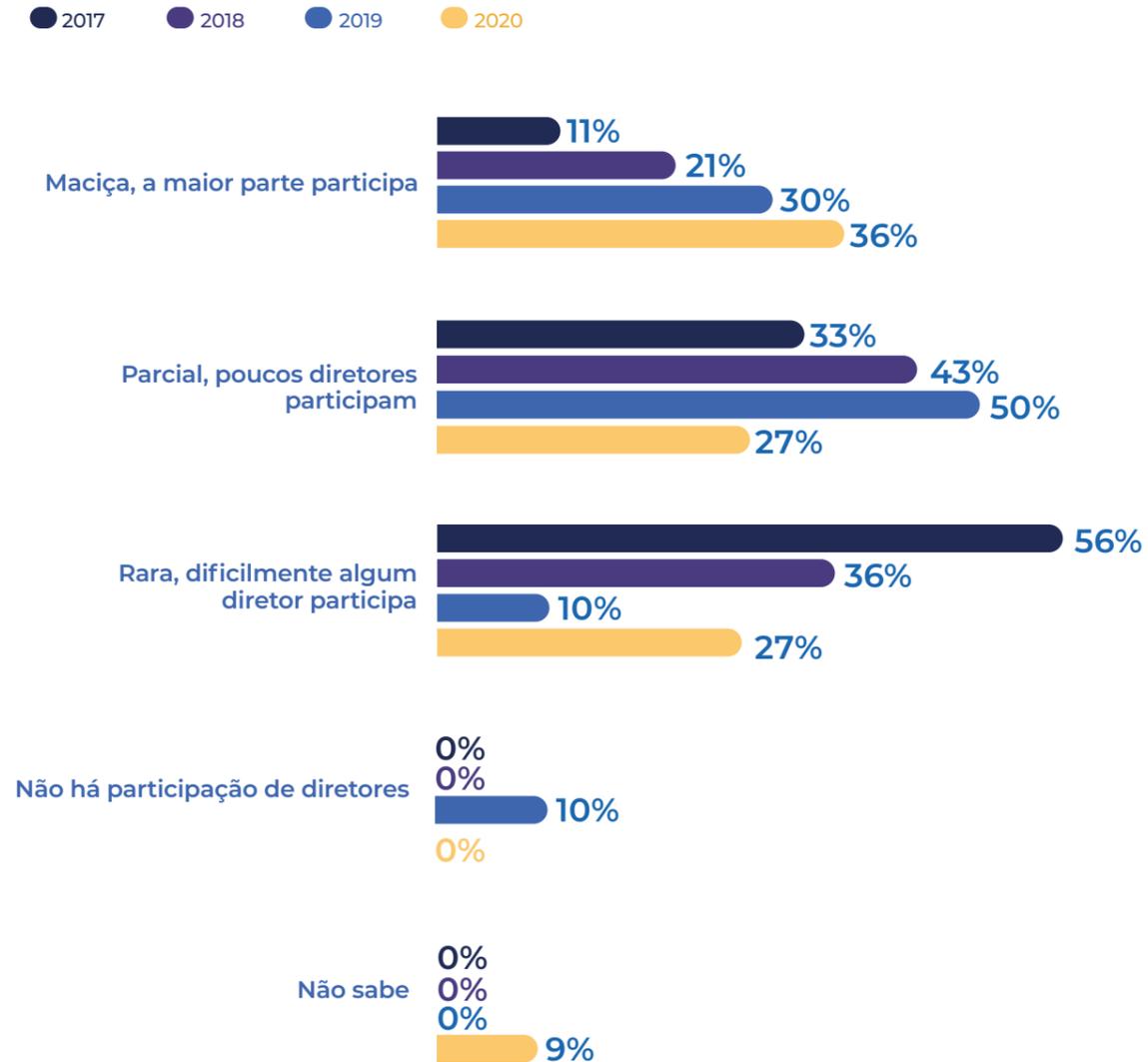
As edições anteriores do BISC já haviam reforçado a importância do engajamento da liderança nas ações de voluntariado para o fortalecimento da agenda. Nesta direção, em 2020 o percentual de empresas nas quais a maior parte das lideranças participa das atividades voluntárias subiu 6 p.p.

em comparação com 2019. No entanto, as lideranças raramente atuantes no trabalho voluntário aumentaram em 17 p.p. entre esses mesmos dois anos, o que pode ter se acentuado por consequência dos que migraram da não participação registrada em 2019 (10%) para uma atuação rara em 2020.

Mais de R\$ 12 milhões foram alocados para o voluntariado.

GRÁFICO 37

Em que medida as lideranças participam dos trabalhos voluntários realizados pela empresa?

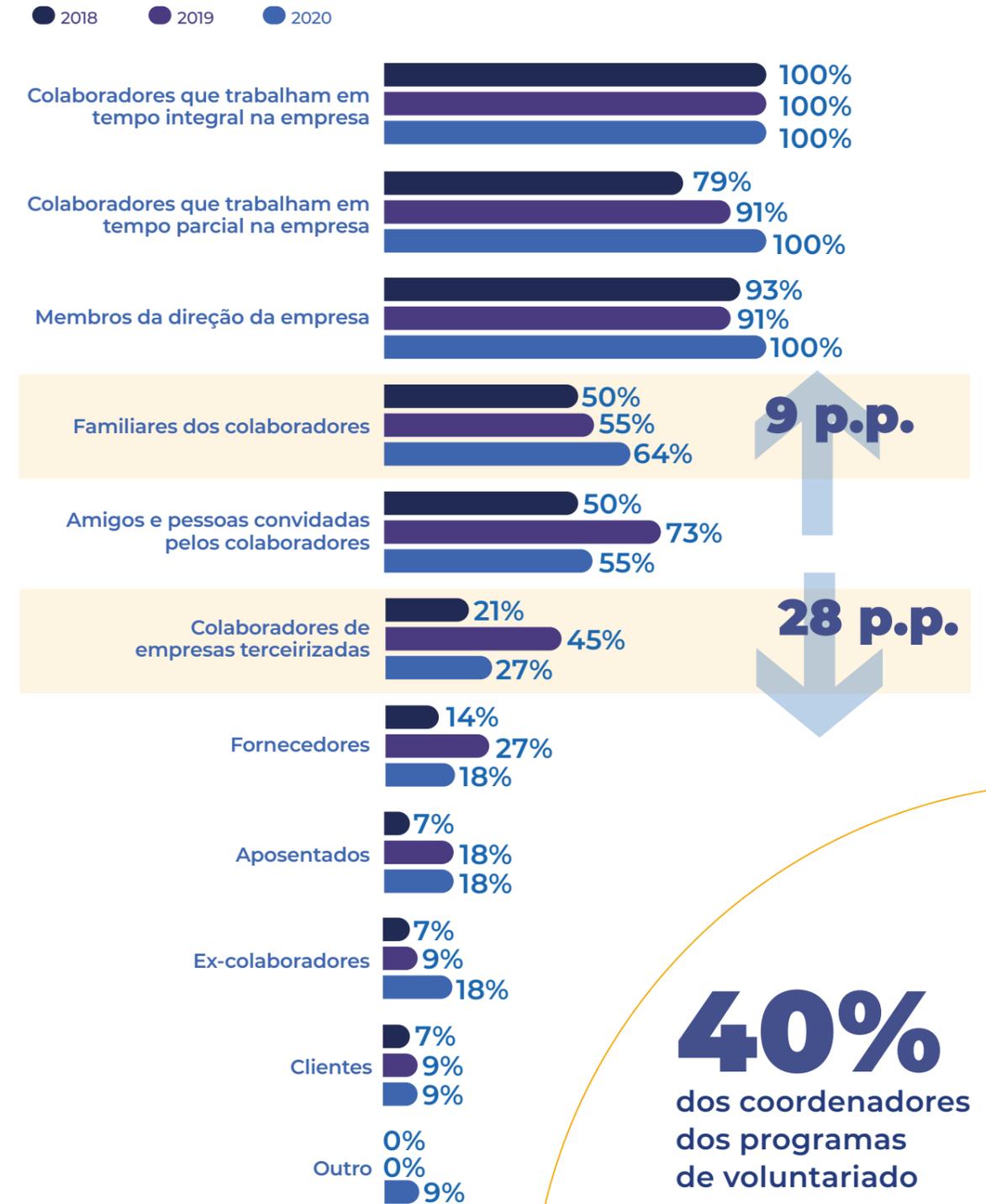


Dentre aqueles que participam das ações de voluntariado, a participação dos familiares dos colaboradores nos programas de voluntariado apresentou um crescimento de 9 p.p. em 2020, em comparação com 2019, enquanto que a dos colaboradores de empresas terceirizadas apontou um decréscimo de 28 p.p. em relação a 2019 (Gráfico 38). Já na percepção

dos coordenadores dos programas de voluntariado, a maior parte (40%) acredita que em 2020 o número de colaboradores dispostos a participar de atividades voluntárias não foi ampliado, ao passo que 30% deles têm a percepção de que este aumentou consideravelmente, enquanto que 20% consideram que a quantidade de voluntários corporativos foi reduzida.

GRÁFICO 38

Quem participa dos programas de voluntariado?



40%
dos coordenadores dos programas de voluntariado acreditam que em 2020 não ampliou o número de colaboradores dispostos a participar de atividades voluntárias.



Um maior incentivo por parte dos gestores diretos é a melhor estratégia para aumentar o engajamento dos colaboradores no programa de voluntariado.

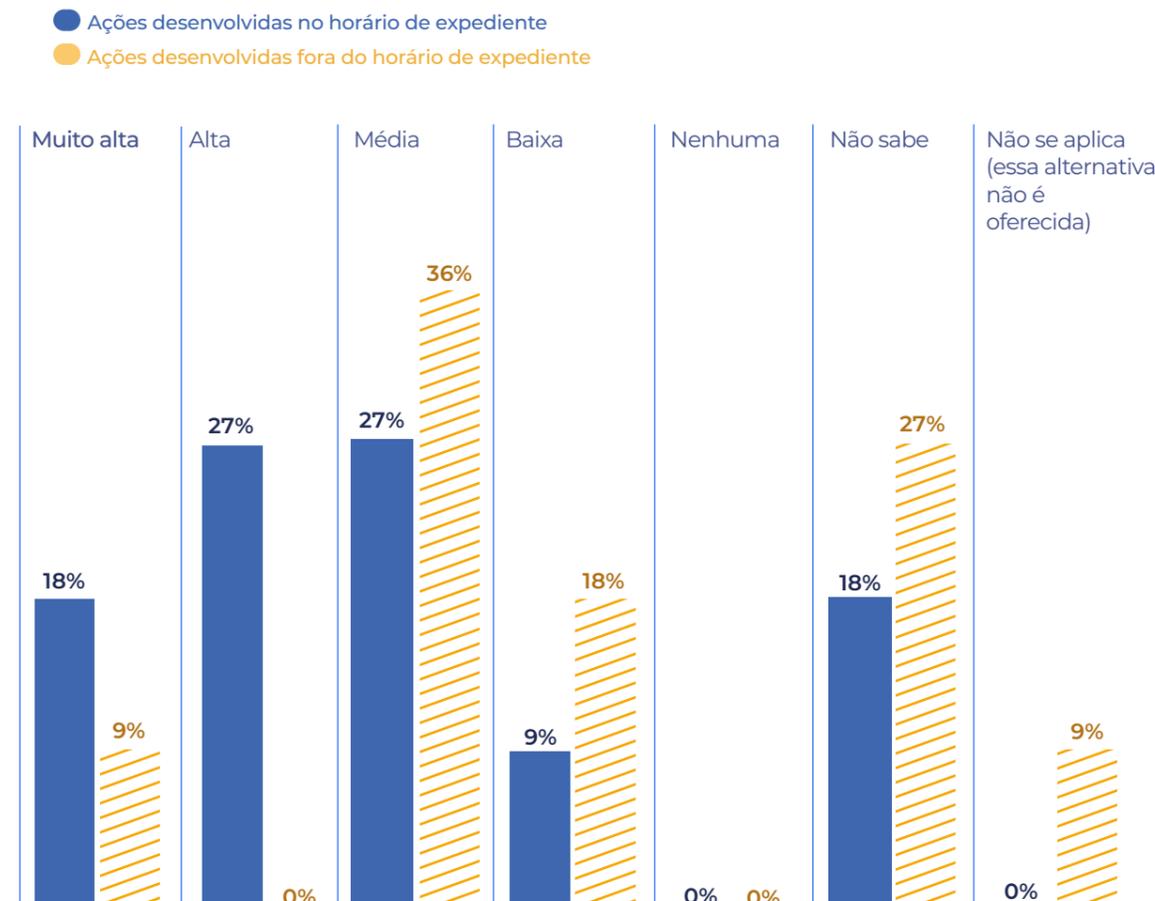
Quando questionados sobre o que seria necessário para os colaboradores ampliarem ou iniciarem sua participação no programa de voluntariado da empresa, a maioria acredita que um maior incentivo por parte dos seus gestores diretos é a melhor estratégia a ser adotada para aumentar o interesse em participar (55%), bem como uma oferta mais ampla de ações voluntárias disponibilizadas pela empresa (55%).

Já a questão referente a uma maior disponibilidade de tempo para atuar como voluntário corporativo representou 45% das respostas (Gráfico 39). Além disso, na percepção dos coordenadores dos programas de voluntariado, desenvolver ações que ocorrem no horário de expediente tem um potencial mais elevado de engajar os colaboradores do que em ações desenvolvidas fora do expediente de trabalho, conforme aponta o Gráfico 40.

GRÁFICO 39 O que é necessário para ampliar a participação voluntária?



GRÁFICO 40 Qual a disposição dos colaboradores de atuarem em ações de voluntariado?

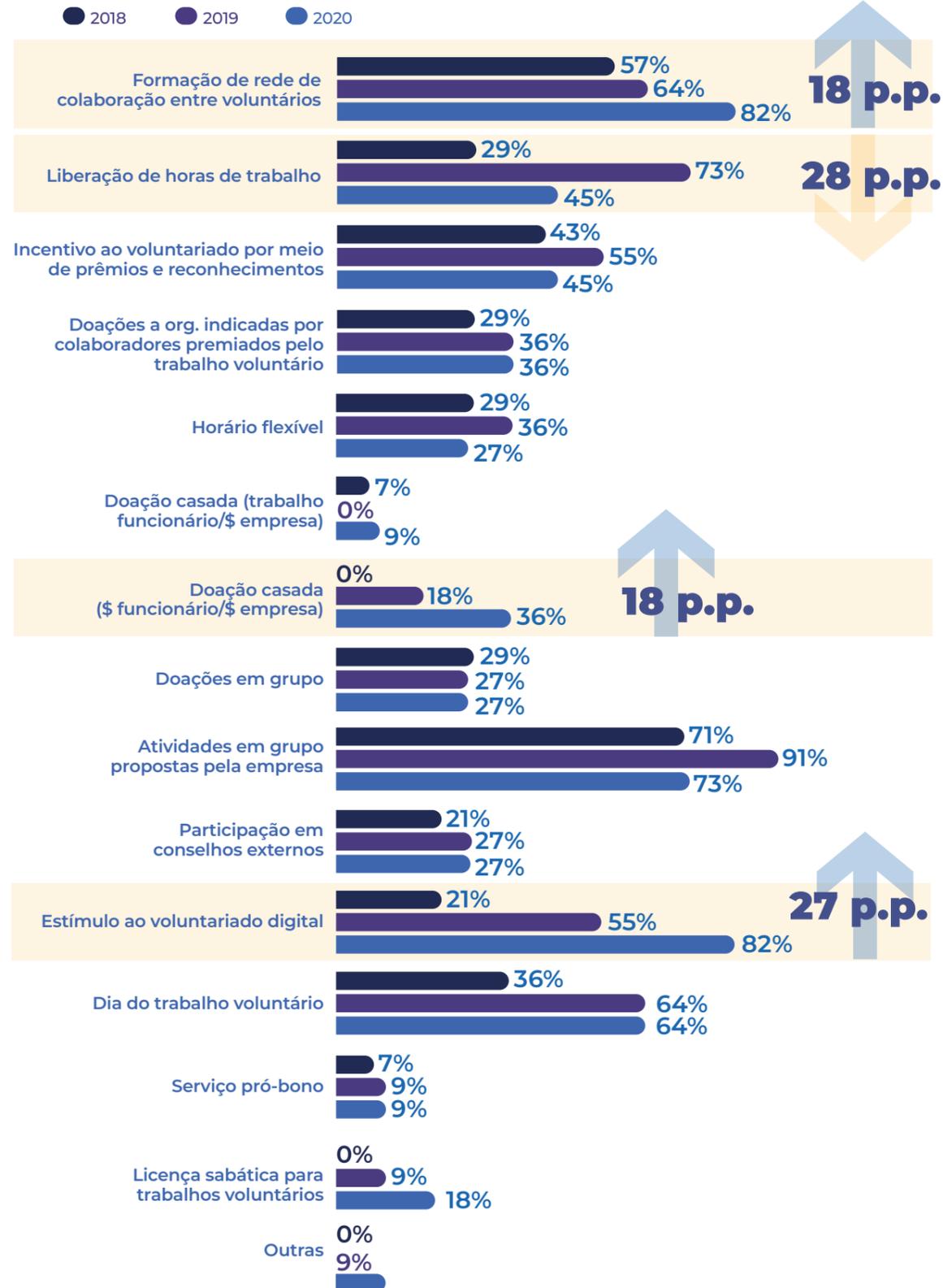


É perceptível que na pandemia muitas ações foram ressignificadas, a fim de abarcar a nova lógica de atuação das empresas, e outras se intensificaram, com o objetivo de atender às demandas dos beneficiários de suas ações voluntárias. Comparando 2018, 2019 e 2020, chama a atenção, por exemplo, a formação de redes de colaboração entre voluntários, que aumentou 18 p.p. em 2020 (82%) quando comparada a 2019 (64%). Também se sobressai a

liberação de horas de trabalho para o exercício do voluntariado, que havia crescido exponencialmente em 2019 (73%) se comparada a 2018 (29%), e apresentou queda significativa de 28 p.p. em 2020 (se comparada a 2019). Além disso, as doações casadas (\$ funcionário/\$ empresa) e o estímulo ao voluntariado digital foram práticas que apontaram crescimento em 2020 com relação ao ano anterior, 18 p.p. e 27 p.p. respectivamente.

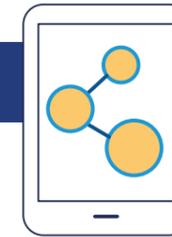
GRÁFICO 41

Quais as iniciativas de voluntariado promovidas pela Rede BISC?



Nesse sentido, a partir do último relatório BISC, e dos dados deste ano, é perceptível o crescimento do estímulo ao voluntariado digital, que continuou crescendo durante o isolamento social imposto pela COVID-19 em 2020 e que deverá ser ainda mais valorizado e expandido no período pós-pandemia. Assim, dentre as iniciativas desenvolvidas nessa perspectiva e já existentes, foi investigado o *status* dos programas de voluntariado digital na Rede BISC. Como

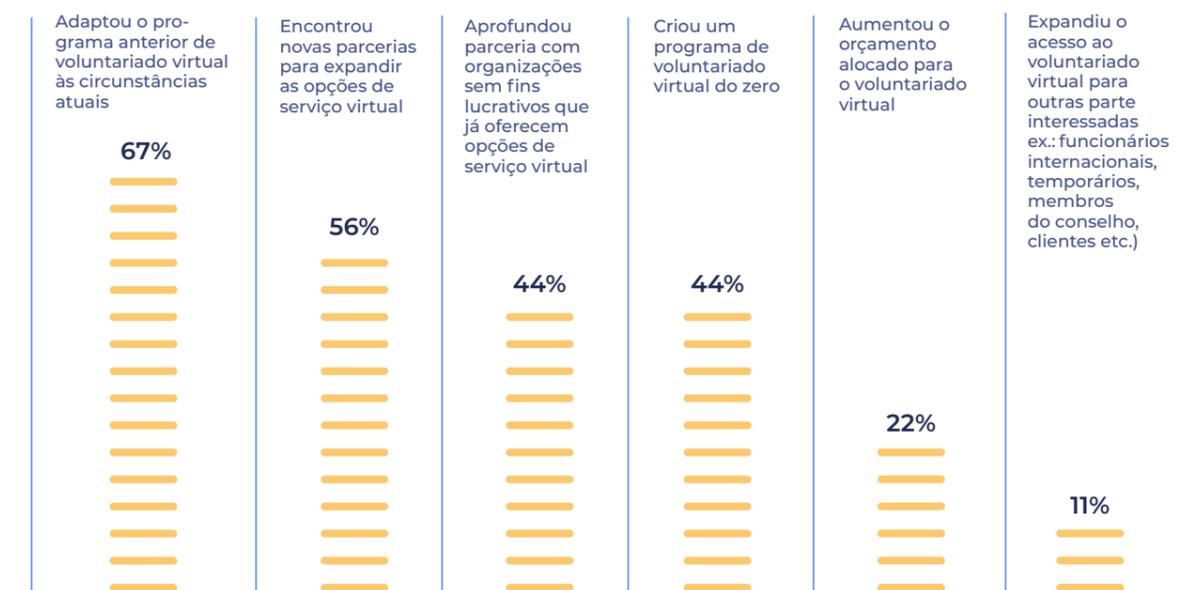
resultado, foi identificado que 67% das organizações adaptaram o programa de voluntariado às circunstâncias pandêmicas, 56% encontraram novas parcerias para expandir e 44% contaram com a colaboração de organizações sem fins lucrativos que já ofereciam opções desta modalidade virtual de voluntariado (Gráfico 42). Outros 44% revelaram ter criado um novo programa de voluntariado, sendo que virtual, de sua concepção inicial.



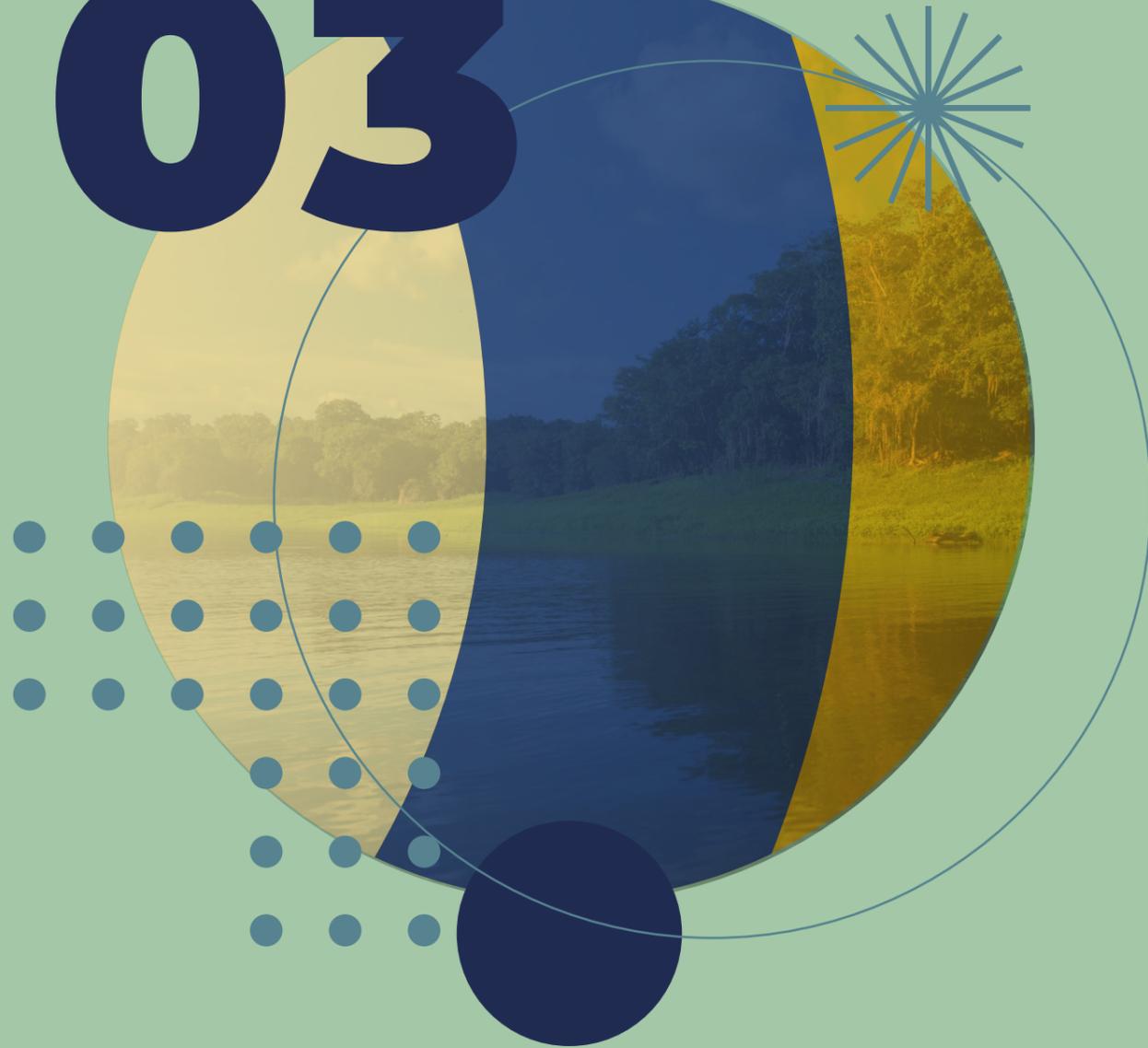
É perceptível o crescimento do estímulo ao voluntariado digital tendo em vista o isolamento social imposto pela COVID-19.

GRÁFICO 42

Quais mudanças ocorreram no trabalho voluntário não presencial (virtual), tendo em vista o cenário de COVID-19 em 2020?



03



Panorama dos investimentos sociais corporativos na Amazônia Legal

3.1

Contexto socioambiental da Amazônia Legal

O cenário do desenvolvimento e da sustentabilidade do bioma amazônico tem preocupado inúmeras lideranças, institucionalizadas ou não, tanto no nível global quanto nacional, sendo os esforços destes últimos direcionados à Amazônia Legal. Isso porque há o reconhecimento do papel e da importância da Amazônia para a diversidade cultural, a biodiversidade e o equilíbrio climático a nível mundial.

É de conhecimento global a influência e o reflexo amazônicos em outros biomas internacionais, além das descobertas científicas em curso. Mesmo diante do seu valor, a destruição da Amazônia avança a passos largos. No que se refere ao cenário ambiental, a Pan-Amazônia possui 22% das espécies de plantas vasculares, 14% das aves, 9% dos mamíferos, 8% dos anfíbios globais, além de 18% dos peixes que habitam os trópicos, segundo as informações contidas no relatório *Amazon Assessment Report 2021*¹⁵, do Painel Científico para a Amazônia (ou *Science Panel for the Amazon – SPA*), coalização de 200 cientistas especialistas. Quanto ao cenário sociocultural, segundo os dados do relatório, a Pan-Amazônia “abriga cerca de 47 milhões de pessoas, incluindo (...) comunidades afrodescendentes (quilombolas), extrativistas de ascendência mista (mestiços, caboclos e ribeirinhos) [e] indígenas (quase 2,2 milhões), (...) distribuídos em mais de 410 grupos, [dos quais] (...) 80 (...) permanecem em isolamento voluntário”¹⁶.

Mais do que isso, existe uma intensa urbanização da região amazônica, tanto que 60% de sua população encontram-se neste tipo de área e enfrentam não só os problemas tipicamente urbanos

(ex.: infraestruturas precárias de saneamento e mobilidade urbana, bolsões de pobreza, sobrecarga do Sistema Único de Saúde etc.), como presença desafios únicos, fruto da dinâmica territorial e cultural que mescla aspectos rurais à realidade das suas cidades, vilarejos e vilas, interseccionando questões ambientais com sociais ostensivamente¹⁷. Ademais, o SPA aponta no relatório que “os padrões de assentamento das populações amazônicas são altamente complexos e dinâmicos, incluindo diversos padrões de migração de pessoas internas e externas à região e entre áreas urbanas e rurais”¹⁸, ressignificando as demandas das localidades em uma velocidade que não é, necessariamente, acompanhada pelos atores (públicos e privados) que objetivam influir positivamente na região.

É inegável que as comunidades locais e indígenas possuem papel central no uso sustentável e na conservação da biodiversidade amazônica, possuindo conhecimento único sobre os sistemas agrícolas, aquáticos e agroflorestais¹⁹. Portanto, mesmo a situação sendo crítica, há um importante potencial para a mudança, na qual o setor privado tem condições de exercer um papel de protagonista.

15 Science panel for the Amazon: Amazon assessment report. 2021. Disponível em: <<https://www.theamazonwewant.org/amazon-assessment-report-2021/>>.

16 Idem, p. 14.

17 Idem.

18 Idem, p. 21.

19 Idem.

No que se refere ao cenário ambiental, a Pan-Amazônia possui



14%
das aves



9%
dos mamíferos



8%
dos anfíbios
globais



22%
das espécies de
plantas vasculares



18%
de peixes que
habitam os trópicos



Existe uma intensa
urbanização da
região amazônica,
tanto que

60%
de sua população
encontram-se neste
tipo de área



Quanto ao cenário sociocultural...

...segundo os dados do relatório,
a Pan-Amazônia (...) “abriga cerca de
47 milhões de pessoas, incluindo

- ✓ comunidades afrodescendentes (quilombolas),
- ✓ extrativistas de ascendência mista (mestiços, caboclos e ribeirinhos)
- ✓ indígenas (quase 2,2 milhões), (...) distribuídos em mais de 410 grupos, [dos quais] (...) 80 (...) permanecem em isolamento voluntário (...)”

Assim, neste último ano a Comunitas foi convidada pelo movimento Uma Concertação pela Amazônia (UCPA)²⁰ para traçar, por meio do 14º ciclo da pesquisa BISC, um cenário introdutório sobre os investimentos sociais corporativos alocados na Amazônia Legal brasileira. Dentre os respondentes da pesquisa BISC, embora 69% das empresas possuam algum tipo de atividade econômica na região da Amazônia Legal, apenas 62% da Rede BISC possuem investimentos socioambientais. Considerando aqueles que não realizam investimentos (31%), 75% deles indicam que não os fazem devido à ausência de atividades econômicas na região.

Dentre os respondentes da pesquisa BISC, embora 69% das empresas possuam algum tipo de atividade econômica na região Amazônia Legal,

apenas 62%

da Rede BISC possuem investimentos socioambientais.



Das 69%

empresas e dos institutos/fundações que possuem atividades na Amazônia Legal,

50%

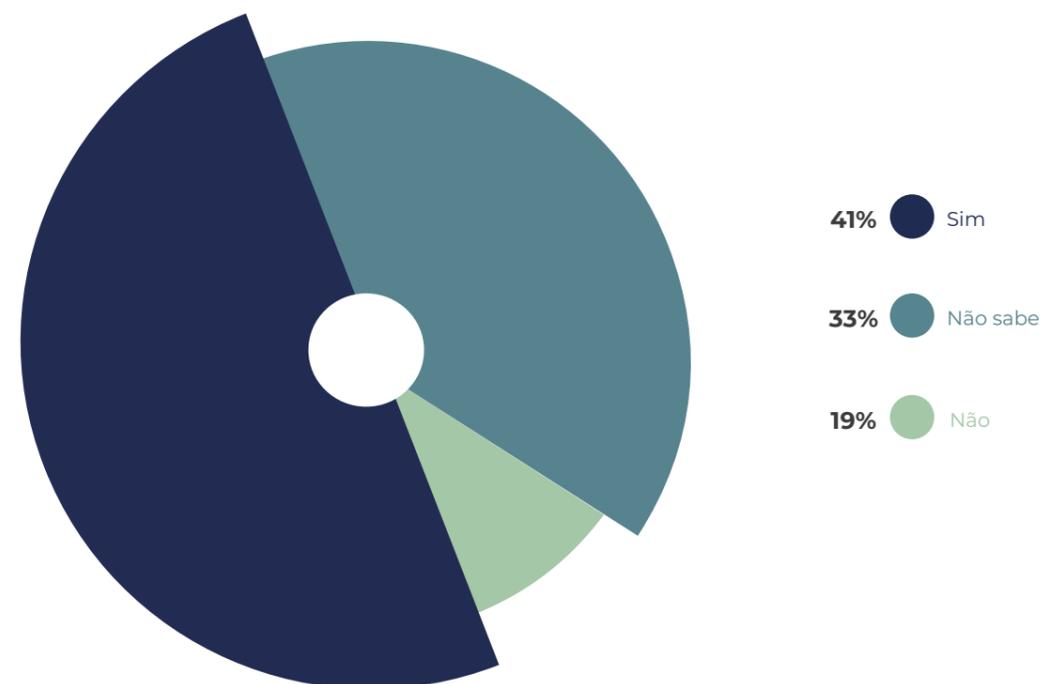
informam que o compromisso com a região amazônica está formalmente inserido na estratégia de atuação.

Dos 69% das empresas e dos institutos/fundações que possuem atividades na Amazônia Legal, 50% informam que o compromisso com a região amazônica está formalmente inserido na estratégia de atuação da organização, enquanto 40% não sabem dizer (Gráfico 43). A fim de que a intensificação da agenda amazônica seja perene, a pesquisa BISC acredita que se faz necessária a formalização do comprometimento, não só por razões sociais contemporâneas, mas também pelo olhar atento do mercado à condução de negócios na região.

²⁰ Rede formada em 2020 por mais de 400 lideranças, com a intenção de criar soluções para a conservação e o desenvolvimento sustentável da região amazônica. Destas lideranças, 38% advêm do setor privado e parte delas compõe o Grupo de Trabalho (GT) "Engajamento do Setor Privado".

GRÁFICO 43

O compromisso com a região amazônica está formalmente inserido na estratégia de atuação da empresa?



3.2

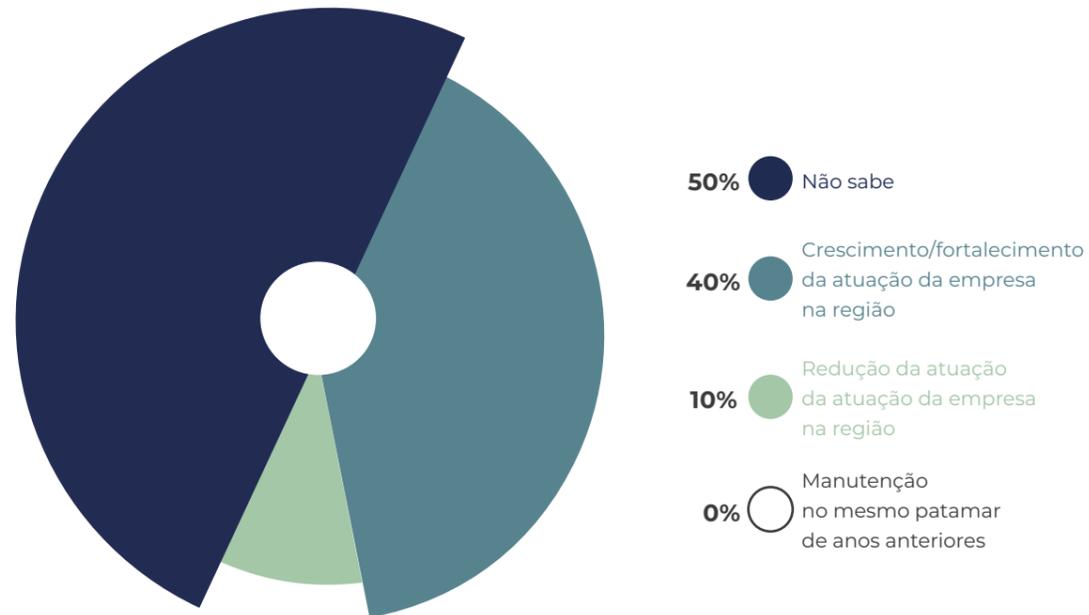
Comportamento dos investimentos sociais na Amazônia Legal

Por meio dos respondentes da pesquisa, o BISC mapeou que em 2020 foram alocados mais de R\$ 28 milhões em recursos na região da Amazônia Legal, dos quais 42% são provenientes de incentivos fiscais. O volume de recursos está subestimado, já que nem todos os respondentes que acusaram investir socialmente na região

indicaram valores monetários. Nesse mesmo sentido, quando questionados sobre o comportamento dos investimentos na região nos últimos três anos, 50% dos respondentes não souberam responder, ao passo que 40% deles indicaram crescimento/ fortalecimento da atuação empresarial na região (Gráfico 44).

GRÁFICO 44

O que ocorreu com os investimentos sociais da empresa na região amazônica nos últimos três anos (2018/2020)?



3.3

Áreas sociais de atuação das empresas na região da Amazônia Legal

O relatório “Uma agenda pelo desenvolvimento da Amazônia”, elaborado em 2021 por iniciativa da UCPA, elencou frentes de ações específicas, estruturantes e transversais (apresentadas a seguir), a fim de indicar premissas, ambiguidades e caminhos em potencial para o desenvolvimento e a preservação da região. Deste modo, os atores que têm a intenção de atuar na região podem contar com direcionadores capazes de tornar a intervenção mais assertiva ao considerar as dimensões social,

ambiental e econômica, bem como respeitar as peculiaridades territoriais deste bioma brasileiro e suas respectivas necessidades. O relatório “Uma agenda pelo desenvolvimento da Amazônia”, elaborado em 2021 por iniciativa da UCPA, elencou frentes de ações específicas, estruturantes e transversais (apresentadas a seguir), a fim de indicar premissas, ambiguidades e caminhos em potencial para o desenvolvimento e a preservação da região. Deste modo, os atores que têm a intenção

de atuar na região podem contar com direcionadores capazes de tornar a intervenção mais assertiva ao considerar as dimensões social,

ambiental e econômica, bem como respeitar as peculiaridades territoriais deste bioma brasileiro e suas respectivas necessidades.

Frente de ações específicas

- * Economia;
- * Instrumentos fiscais e de incentivo;
- * Ordenamento territorial e regularização fundiária;
- * Ciência, tecnologia e inovação;
- * Infraestrutura;
- * Questões indígenas.

Frente de ações transversais

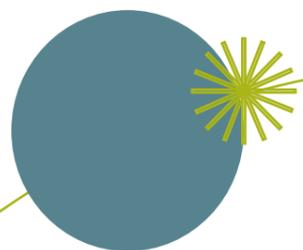
- * Fortalecimento da governança na Amazônia;
- * Capacidades institucionais locais e do papel dos municípios;
- * Entidades subnacionais;
- * Interações com as instâncias de governança internacionais;
- * Valorização da cultura: Amazônia como patrimônio de altíssimo valor para a sociedade como um todo.

Frente de ações estruturantes

- * Ações de comando e controle do desmatamento e da degradação ambiental (*rule of law*), incluindo combate a grilagem de terras e aplicação integral do Código Florestal Brasileiro;
- * Engajamento das populações locais na proteção dos recursos naturais;
- * Fortalecimento da Formação Geral Básica e da Educação Profissionalizante;
- * Acesso à saúde de qualidade (fortalecimento do sistema público de saúde);
- * Segurança pública para todos;
- * Combate às ilegalidades e ilícitos;
- * Adaptação às mudanças climáticas.

Nesse sentido, os dados levantados pela pesquisa BISC revelam que em 2020 a maior parte dos investimentos sociais das empresas foi nas áreas de desenvolvimento local/territorial/comunitário/de base (86%) e assistência e desenvolvimento social/combate à pobreza e fome (57%), que são relacionadas às “ações específicas”. Os institutos/fundações também atuam nesta frente, uma vez que 67% se refere

à área de trabalho, empreendedorismo e geração de renda. Ademais, os institutos marcam presença, majoritariamente, na área de educação (67%), ligada às “ações estruturantes”. No que se refere à cultura, há uma participação modesta, na medida em que 43% das empresas e 17% dos institutos/fundações atuam nesta agenda na Amazônia Legal, relativa às “ações transversais” (Gráfico 45).



A maior parte dos investimentos sociais das **empresas** em 2020 foi nas áreas de desenvolvimento local/territorial/comunitário/de base, **86%**

e assistência e desenvolvimento social/combate à pobreza e fome, **57%.**

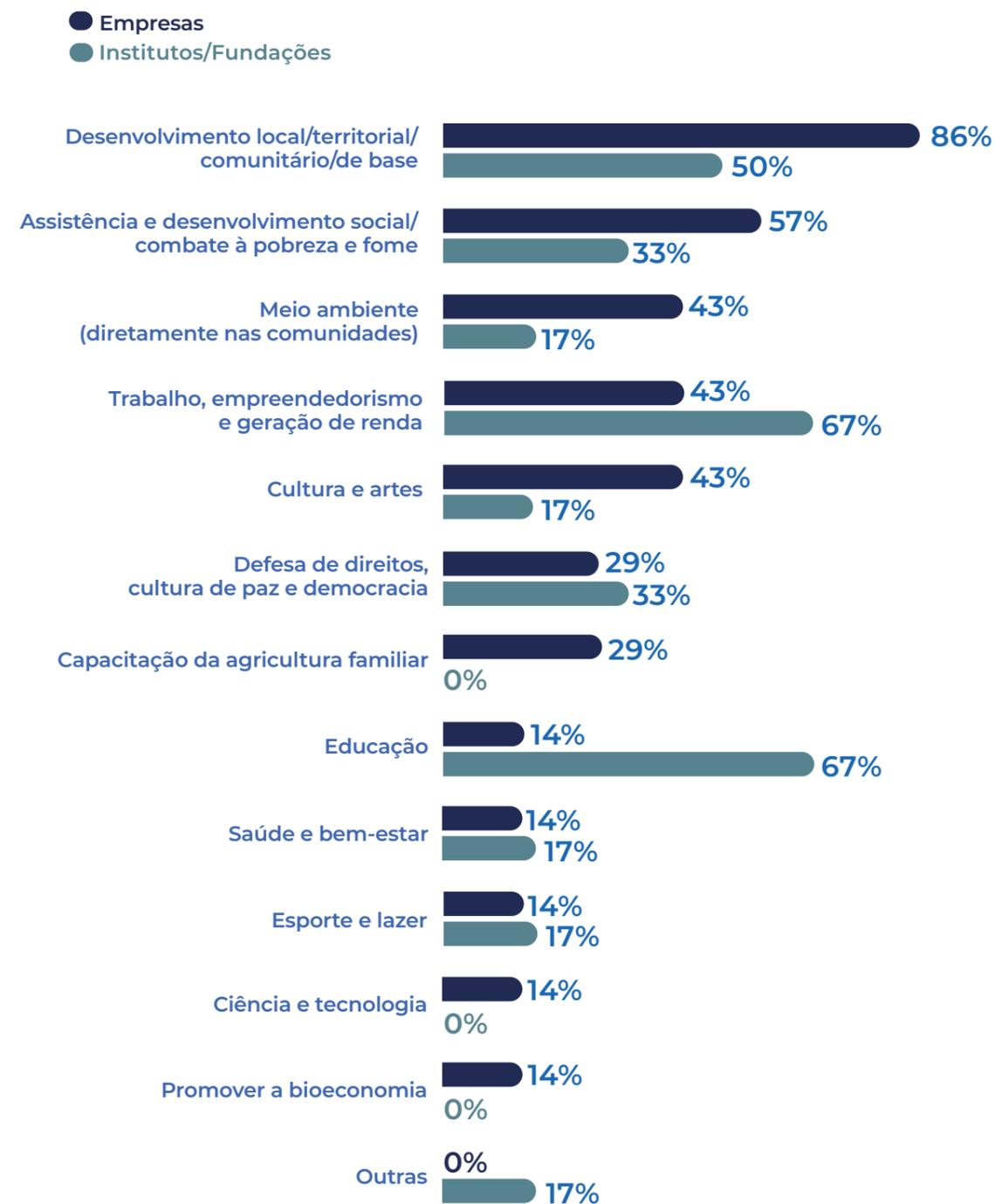


Os **institutos/fundações** também atuam nesta frente, uma vez que se refere à área de trabalho, empreendedorismo e geração de renda e também à área de educação, com **67%.**

67%.

GRÁFICO 45

Em que áreas sociais as empresas atuam na região da Amazônia Legal?



Em termos gerais, ou seja, empresas e institutos/fundações em uma mesma análise e eliminando prováveis dualidades, é possível inferir que a maior agenda de atuação da Rede BISC na Amazônia Legal é a de desenvolvimento

local/territorial/comunitário/de base (78%), seguido de áreas sociais ligadas à frente de “ações específicas” e “estruturantes”, como geração de renda (56%) e educação (56%).

3.4

Grupos populacionais na região da Amazônia Legal que se beneficiam dos investimentos sociais corporativos

A intensificação do processo de urbanização da Amazônia Legal e os respectivos problemas e desafios ocasionados pelo mesmo refletem na atenção dada pelos investimentos sociais privados (*Science Panel for the Amazon, 2021*)²¹. Em termos de beneficiários, por parte das empresas, a atuação majoritária acontece junto às comunidades urbanas (86%), seguida do grupo formado pelos povos indígenas (57%).

Por sua vez, os institutos/fundações dividem a atenção de suas ações entre as comunidades urbanas (50%) e os

trabalhadores informais (50%). Não obstante, o percentual de “outros” é salientado por sua quantidade (50%), o que pode indicar (I) a especificidade da atuação dos institutos na região; ou (II) a necessidade de ampliação dos grupos populacionais da Amazônia Legal, apresentados na pesquisa enquanto possibilidades de investimento social. Agregando os dados de ambos os grupos e eliminando as dualidades, pode-se dizer que quilombolas e assentados recebem atenção reduzida, pois 22% dos respondentes os beneficiam (Gráfico 46).

²¹ Science panel for the Amazon: Amazon assessment report. 2021. Disponível em: <<https://www.theamazonwewant.org/amazon-assessment-report-2021/>>.



A atuação majoritária das empresas acontece junto às comunidades urbanas,

86%,



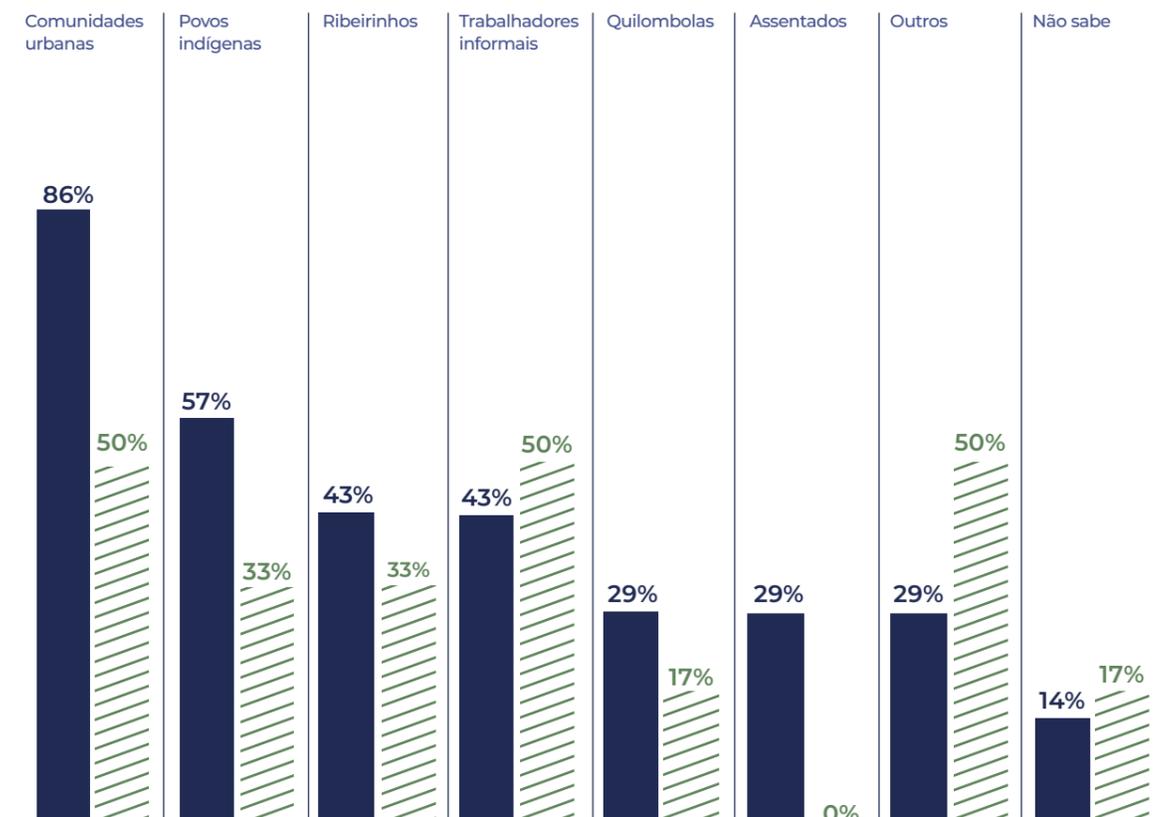
seguida do grupo formado pelos povos indígenas,

57%.

GRÁFICO 46

Que grupos da população que vivem na região da Amazônia Legal se beneficiam dos investimentos sociais das empresas?

● Empresas
● Institutos/Fundações



3.5

Estratégias de atuação do investimento social privado na Amazônia Legal

Na época de elaboração do questionário da pesquisa BISC, os referenciais de estratégia de atuação do investimento social privado na Amazônia Legal eram mais escassos. Assim, em interlocução com a UCPA, a Comunitas construiu uma questão que trouxesse um leque razoável de potenciais estratégias, sem a preocupação de as levar à exaustão. Foram elencadas, portanto, 23 estratégias de atuação que estivessem em consonância com a leitura feita por ambas as equipes, a dos desafios enfrentados na Amazônia Legal e a das boas práticas de investimento social privado.

O fortalecimento de organizações, grupos e comunidades se configura como a estratégia de atuação com maior incidência da Rede BISC, 80% das empresas e 67% dos institutos/fundações. Ainda assim, o direcionamento estratégico entre eles é distinto em outros casos. As empresas investem energia em ações de mobilização (40%), no atendimento direto ao público-alvo dos projetos/programas (40%),

bem como no apoio e/ou fomento às cooperativas e associações de manejo e beneficiamento de produtos da floresta (40%). Enquanto isso, os institutos/fundações se dedicam ao ensino e à capacitação de crianças, jovens e membros das comunidades (67%), à articulação e ao fortalecimento de redes (50%) e ao apoio no desenvolvimento de políticas públicas (50%).

Sobre este último ponto, o BISC defende o alinhamento do investimento social corporativo às políticas públicas como uma forma de intensificar o impacto, possibilitar a escala e diminuir a sobreposição de ações sociais. O apoio ao desenvolvimento de políticas públicas é compreendido como uma “ação estruturante” por parte da UCPA; e esta é uma das estratégias de atuação praticada por 50% dos institutos/fundações e 40% das empresas. Ainda é possível destacar que a formação de profissionais do serviço público é uma das estratégias adotada por 33% dos institutos/fundações.

GRÁFICO 47

Quais as estratégias adotadas pelas empresas para atuarem na região da Amazônia Legal?



O valor da diversidade do investimento social corporativo na Amazônia

Lívia Menezes Pagotto
Gerente Sênior de Conhecimento do Instituto Arapyaú

Izabella Teixeira
Senior Fellow do Instituto Arapyaú e ex-ministra do Meio Ambiente

Sem a Amazônia, não cumprimos o compromisso de limitar o aumento da temperatura da Terra em 1,5°C, a desejada estabilidade climática do Planeta.

A Amazônia não comporta simplificações. Essa foi uma das frases mais retomadas ao longo dos meses iniciais da iniciativa “Uma Concertação pela Amazônia”, espaço democrático e plural dedicado a criar sinergias entre as diversas iniciativas voltadas à Amazônia Legal e à construção coletiva de caminhos para o desenvolvimento da região.

A Amazônia interessa a todos. São cerca de 30 milhões de amazônidas distribuídos em 60% do território brasileiro. Sem a Amazônia, não cumprimos o compromisso de limitar o aumento da temperatura da Terra em 1,5°C, a desejada estabilidade climática do Planeta. Por representar um compromisso global e planetário, com efeitos locais, os caminhos para o desenvolvimento da região demandam a articulação entre recursos e conhecimentos em suas diversas naturezas e campos para alcançarmos:

- ✦ a mobilização de recursos financeiros públicos e privados e em formatos inovadores para viabilizar iniciativas sistêmicas de desenvolvimento;
- ✦ o reconhecimento e a valorização da experiência, dos conhecimentos e dos saberes a partir de uma abordagem de paisagem sustentada no tripé técnico-científico, sensível e cultural;
- ✦ a multiplicação e a escala a fim de conjugar estratégias de iniciativas localizadas a iniciativas escaláveis e duradouras; e
- ✦ a cooperação local-global aberta a inovações institucionais para gerar propostas para o desenvolvimento orientadas por modelos de governança pública e privada próprios às realidades da região.

Uma Concertação pela Amazônia

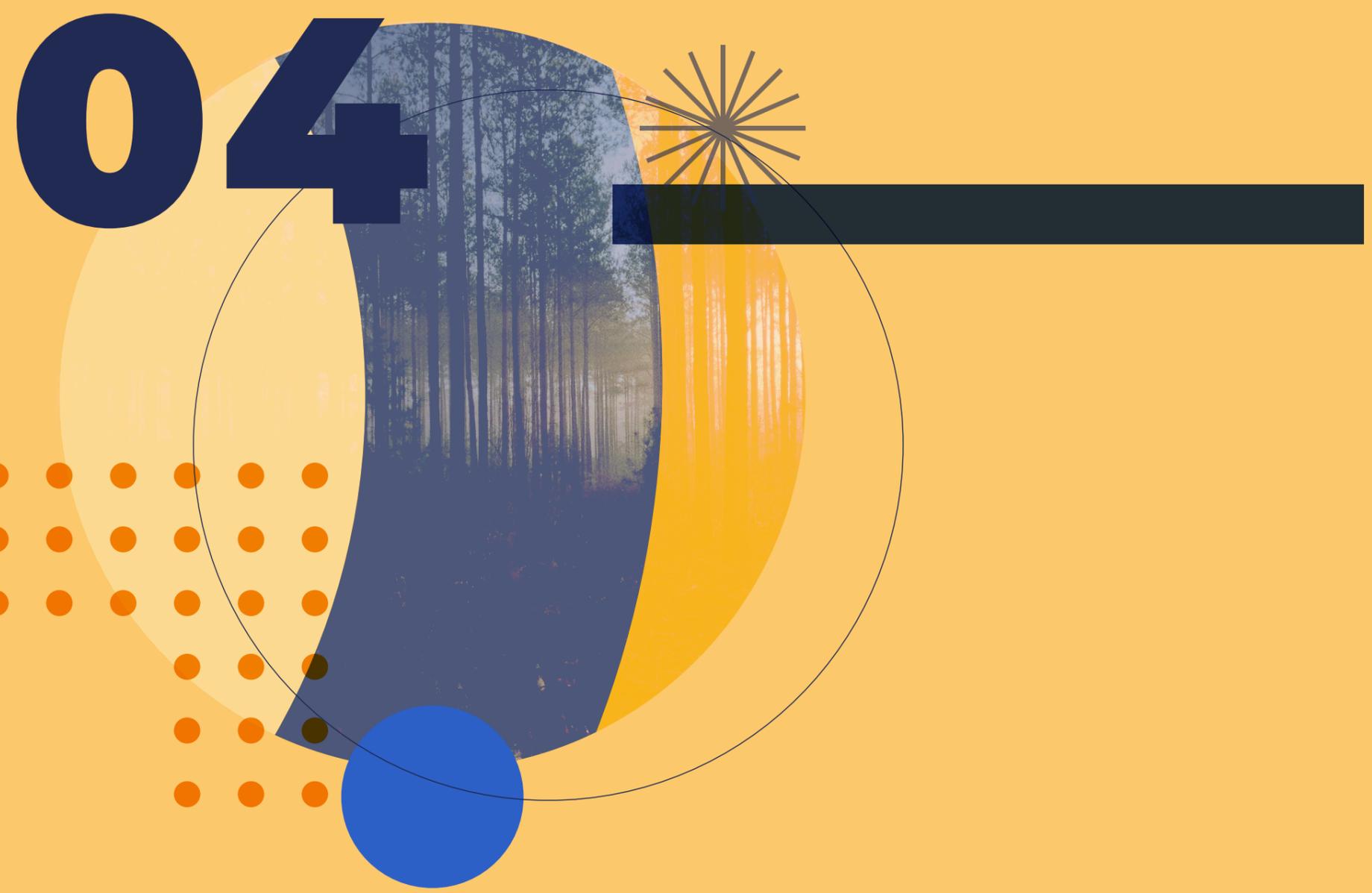
A Amazônia interessa grandemente também ao investimento social corporativo. Cabe a este estar preparado para dialogar com a pluralidade e a diversidade amazônica. O BISC 2021 evidenciou algumas oportunidades para o avanço das práticas de investimento social corporativo, considerando os aprendizados gerados a partir da iniciativa “Uma Concertação pela Amazônia”.

Primeiramente, faz-se importante a ampliação do número de empresas que investem socialmente na Amazônia (o BISC apontou que apenas 62% delas possuem investimentos socioambientais), mesmo aquelas organizações que não possuem atividades econômicas diretas na região. Em segundo lugar, há espaço para o aumento dos recursos alocados e/ou maior transparência na declaração de alocação dos investimentos (mesmo com crescimento dos investimentos sociais corporativos nos últimos

três anos, apenas R\$ 28 milhões foram declarados na pesquisa BISC como investidos na Amazônia). Em terceiro lugar, é extremamente válida a maior agenda de atuação da Rede BISC na Amazônia Legal (considerando institutos, fundações e empresas) em desenvolvimento local/territorial/comunitário/de base (78%), avançando para o aprimoramento deste investimento considerando-se a pluralidade da paisagem amazônica. Ou seja, ao investir em desenvolvimento local, importa a diversificação de tal alocação de recursos considerando, pelo menos, quatro Amazônias: a floresta intacta, as áreas em transição, as áreas convertidas e as cidades. Ainda, ressalta-se a oportunidade de ações que reforçam a atuação cívica de comunidades urbanas e dos povos da floresta, considerando o processo de vulnerabilização em relação a direitos civis e humanos à qual essas populações têm sido sujeitas nos últimos anos.

Além disso, o setor pode contribuir para um dos principais biomas do planeta ao considerar a complexidade do desenvolvimento socioambiental da região; coordenar ações estratégicas no ecossistema do investimento social privado (institutos, fundações, financiadores); alinhar recursos significativos para apoiar estratégias prioritárias e aumentar impacto coletivo; colaborar para atrair novos doadores e financiamento para estratégias de desenvolvimento sustentável de áreas florestais como a Amazônia; e compartilhar ideias, informações e lições aprendidas.

O desenvolvimento da Amazônia Legal supõe o reforço constante da compatibilidade entre a floresta em pé e o desenvolvimento econômico. Uma concepção contemporânea de futuro em áreas caracterizadas pelo intenso capital natural e pela busca da justiça social, como é a região amazônica, precisa encontrar lastro em seus principais ativos: a floresta e os rios, com todos os elementos que os compõem – solos, águas, vegetação e animais –, e as histórias e os modos de vida. Do ponto de vista local, tal concepção deve encontrar conexão mais forte com a qualidade de vida de sua população.



Investimento social corporativo: pautas contemporâneas

4.1

A incorporação dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)

Dede 2016 o BISC acompanha o processo de integração dos investimentos sociais privados às proposições da Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável. Lançada na Cúpula das Nações Unidas, para vigorar entre 2016 e 2030, essa Agenda estimula o estabelecimento de parcerias abrangentes entre organizações públicas, da sociedade civil e do setor privado, assim como das entidades acadêmicas e da mídia, para constituírem uma estratégia global de desenvolvimento econômico, social e ambiental.

Orientando a implementação dessas ações foram estabelecidos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) e 169 metas, voltados para gerar resultados em áreas como a erradicação da pobreza, a segurança alimentar, a proteção à saúde, a educação, a garantia da igualdade de gênero, a redução das desigualdades, a promoção de empregos dignos, dentre outras.

A pesquisa BISC identificou o interesse das empresas respondentes em aderir aos propósitos da Agenda 2030 ao reconhecerem que as organizações do setor privado podem contribuir para superar o desafio global do desenvolvimento sustentável mediante a adesão aos ODS. Assim, o BISC passou a acompanhar em qual medida os participantes de sua Rede estão

internalizando as perspectivas dos ODS em suas práticas socioambientais, conferindo aos investimentos sociais dimensões mais abrangentes e conectadas a uma agenda global.

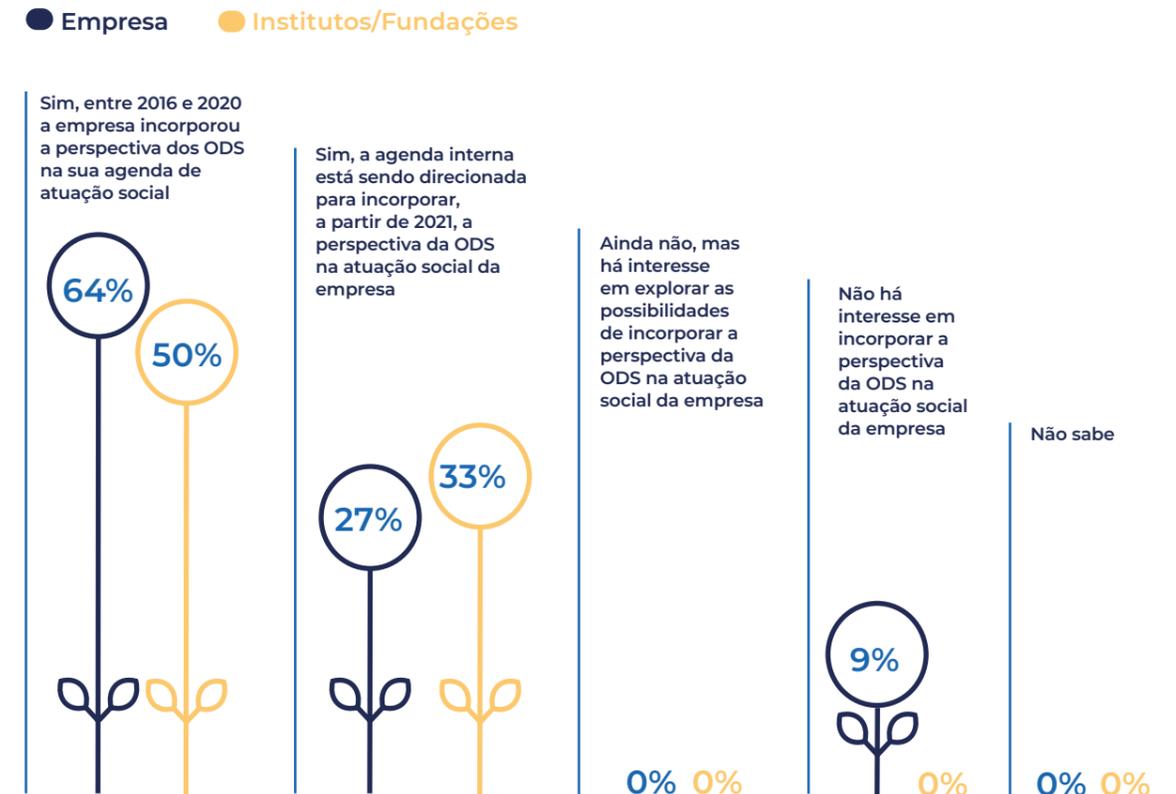
Ao longo destes quatro anos as empresas foram consolidando esse alinhamento, tanto que nas respostas coletadas em 2020 nenhum dos repondentes sinalizou que ainda não havia incorporado a perspectiva dos ODS em sua atuação social, mas tinha interesse de fazê-lo no futuro, conforme Gráfico 48. Bem como nenhum dos colaboradores que participam mais diretamente do BISC alegou não ter conhecimento dos propósitos da Agenda 2030 e dos ODS, como ocorrera em levantamentos precedentes (Gráfico 48).



Os ODS estão amplamente incorporados à atuação social da Rede BISC.

GRÁFICO 48

Na agenda de atuação social da empresa, a perspectiva dos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) é considerada como referência?



Para identificar em que medida os projetos sociais da Rede BISC estão alinhados às perspectivas da Agenda 2030, foi solicitado aos participantes da Rede BISC que considerassem os 17 ODS e assinalassem, em cada um deles, se a empresa desenvolve, ou não, projetos sociais estruturados visando alcançar sua realização. A variável “tem projeto relacionado a este objetivo e incorpora a perspectiva da Agenda 2030” objetiva mapear junto às empresas e aos institutos/fundações da Rede BISC quais as áreas temáticas em que estas atuam e que estão

contempladas pelos ODS. E, neste caso, se esta atuação está pautada pelas metas, ou seja, assumindo-as enquanto um referencial para o planejamento e a gestão de suas ações socioambientais. Não obstante, a perspectiva da Agenda 2030 também se refere à (I) necessidade de refletir se as ações a serem implementadas pela organização impactam positiva ou negativamente outros ODS; e (II) se a empresa se preocupa em estimular parcerias/colaborações com outros atores nas ações ligadas aos ODS.

Evidencia-se no Gráfico 49 que em 2020 73% dos projetos que incorporam a perspectiva da Agenda 2030 estão voltados à geração de empregos dignos e/ou fortalecimento do crescimento econômico, os quais materializam o ODS 8. Este resultado, que apresenta um crescimento de 28 p.p. em relação aos dados de 2019 (presentes no BISC 2020), reflete a situação crítica da pandemia da

COVID-19 no Brasil em 2020, mas também sinaliza que se constituirá em uma das pautas prioritárias do investimento social privado no próximo ano. Também contribui para essa sinalização o fato de que, mesmo não inserindo a perspectiva da Agenda 2030, toda a Rede BISC atuou socialmente para a geração de empregos dignos e crescimento econômico.

A pandemia impulsionou os investimentos no ODS 8.

Em 2020,

73%



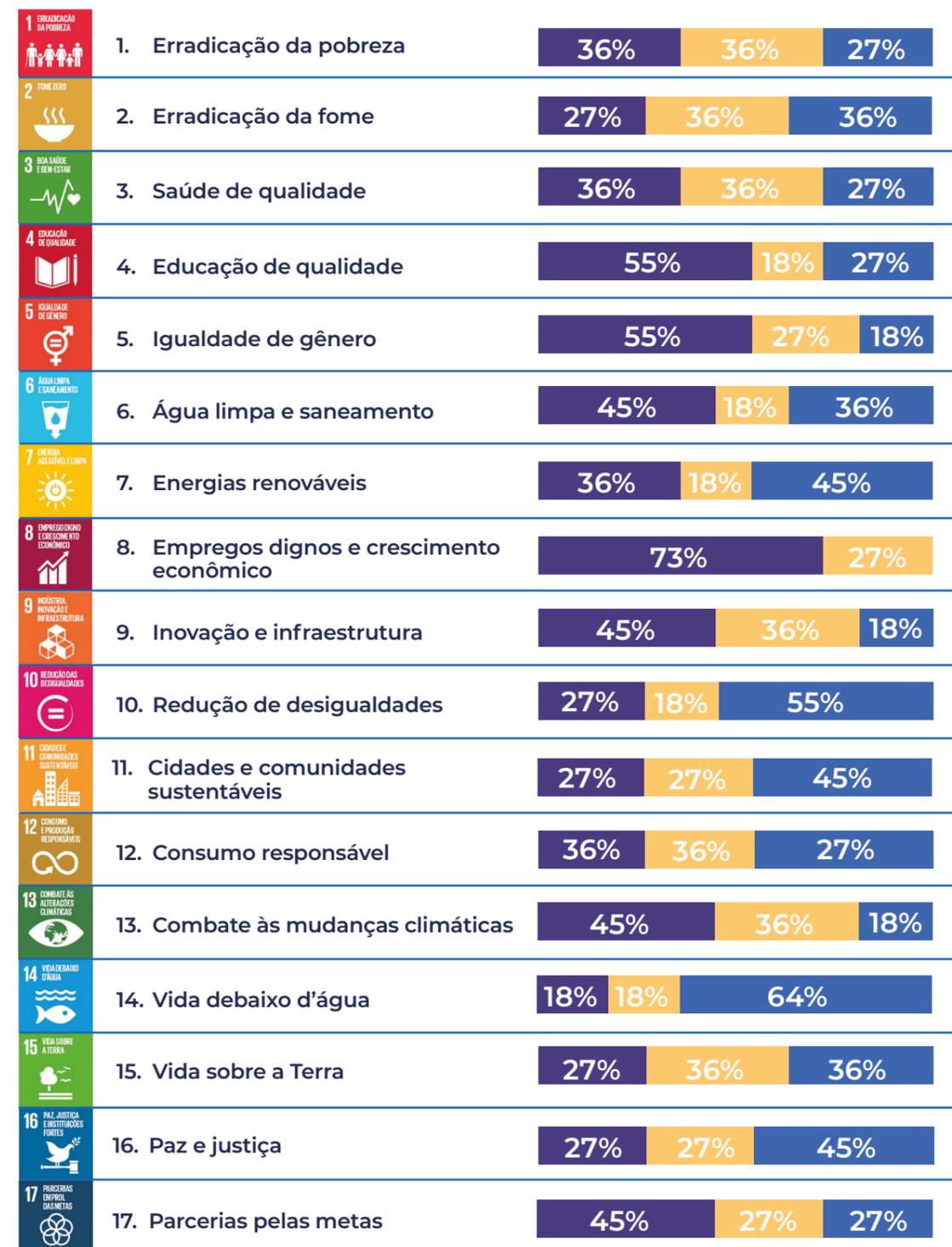
dos projetos que incorporam a perspectiva da **Agenda 2030** estão voltados à geração de empregos dignos e/ou fortalecimento do crescimento econômico.

Crescimento de **28 p.p.** em relação a 2019.

GRÁFICO 49

Em que medida os projetos sociais das empresas incorporam a perspectiva dos ODS em 2020?

● Tem projeto relacionado a este objetivo e incorpora a perspectiva da Agenda 2030 ● Não tem projeto relacionado a este Objetivo ● Tem projeto relacionado ao objetivo, porém sem incorporar a perspectiva da Agenda 2030



O cenário ESG na Rede BISC

Questões como instabilidade política e econômica, degradação e escassez dos recursos naturais, mudanças climáticas e violação de direitos humanos vêm assumindo intenso destaque nas preocupações da sociedade como um todo e do universo empresarial em particular, provocando debates em torno da ressignificação de certos valores sociais que servem de diretrizes às estratégias dos negócios. Dessa forma, a quase totalidade das partes interessadas que influenciam o desempenho e a valorização das empresas privadas estão se voltando à análise dos modos de produção de bens e serviços, e demandando mudanças que se alinhem a tais valores.

O cenário socioeconomicamente desigual no Brasil²² encontrou seu aprofundamento com a chegada da pandemia de COVID-19. Houve o reconhecimento por parte do setor privado de seu papel na geração de valor social em prol do bem público, bem como a necessidade de atuar de maneira integrada e sistêmica

com o Estado e a Sociedade Civil. Em paralelo, *stakeholders* de interesse dos negócios tornaram-se mais sensíveis a dimensões não econômicas e que podem afetar a reputação das empresas (BISC, 2020). É neste contexto que, em 2020, o mercado brasileiro presenciou a intensificação dos fatores componentes da sigla ESG (iniciais dos termos em inglês para Ambiental, Social e Governança): indicadores e/ou critérios, não necessariamente econômico-financeiros, que materializem a estratégia de sustentabilidade de uma empresa nessas três esferas de sua gestão, de forma sistêmica e integrada.

De toda forma, as definições sobre ESG e para que servem ainda geram muito debate, apresentando diversas explicações. No âmbito da pesquisa, optou-se por acompanhar a perspectiva do Pacto Global, pioneiro nas discussões e alinhado à perspectiva de interseccionalidade entre os três pilares dessa tríade. A definição adotada pelo Pacto Global diz que:

“(...) o ESG é um índice que avalia as operações das principais empresas conforme seus impactos em três eixos da sustentabilidade – o Meio Ambiente, o Social e a Governança. (...) O critério de Meio Ambiente vê como a companhia atua na gestão da natureza. O Social examina se a organização viola direitos humanos universais, monitorando as relações da empresa entre trabalhadores, fornecedores e as comunidades onde atuam. Já a avaliação da Governança envolve práticas de gestão empresarial ligadas ao combate à corrupção e ao compliance”²³.

Cada um dos três componentes do ESG tem recebido diversas definições dos especialistas que buscam estabelecer um consenso sobre indicadores e métricas. No que se refere à Governança (variável “G”), alguns aconselham adotar os critérios de dois direcionadores de avaliação amplamente conhecidos pelo empresariado nacional, que são os do Índice de Sustentabilidade Empresarial (ISE) empregado pela B3 e os do *Global Reporting Initiative* (GRI).

No que se refere à questão ambiental, pode-se dizer que o avanço da pauta em relação aos outros Fatores ESG no contexto brasileiro se deve também ao importante papel jogado pelo Estado

brasileiro nesta agenda, que criou uma série de instituições²⁴, mecanismos legais²⁵ e regulatórios²⁶ que orientam e fiscalizam a proteção e a conservação do Meio Ambiente. Dessa forma, são demandados da iniciativa privada mais robustez gerencial e, em muitos casos, investimentos de caráter obrigatório²⁷ para ações ambientais, a fim de mitigar impactos negativos gerados pelas atividades de negócio.

Para materializar o fator Social do ESG, o BISC pode se constituir em valiosa referência e, até mesmo, em um banco de dados, uma vez que vem documentando e qualificando os investimentos sociais voluntários

²²No Brasil, segundo a Pesquisa Nacional por Amostra de Domicílios Contínua do IBGE, enquanto 30% dos mais pobres tiveram queda em seus ganhos, o 1% da população mais rica teve um aumento de 8,4% na sua renda. “Engajamento do Setor Privado”.

²³ Disponível em: <<https://www.pactoglobal.org.br/noticia/42>>.

²⁴ Por exemplo, o CONAMA (Conselho Nacional Renováveis), SISNAMA (Sistema Nacional do Meio Ambiente) e IBAMA (Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Naturais Meio Ambiente)

²⁵ Por exemplo, Política Nacional do Meio Ambiente (Lei n. 6.938/81), Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei n. 12.305/10).

²⁶ Por exemplo, a ISO 14.000.

²⁷ O BISC investiga desde sua primeira edição as Aplicações Sociais Obrigatórias (ASO), termo convencionado na pesquisa para projetos econômicos que incluem a obrigatoriedade legal de realizar ações socioambientais voltadas para as comunidades. Estes valores são mapeados pelo BISC enquanto ASO.

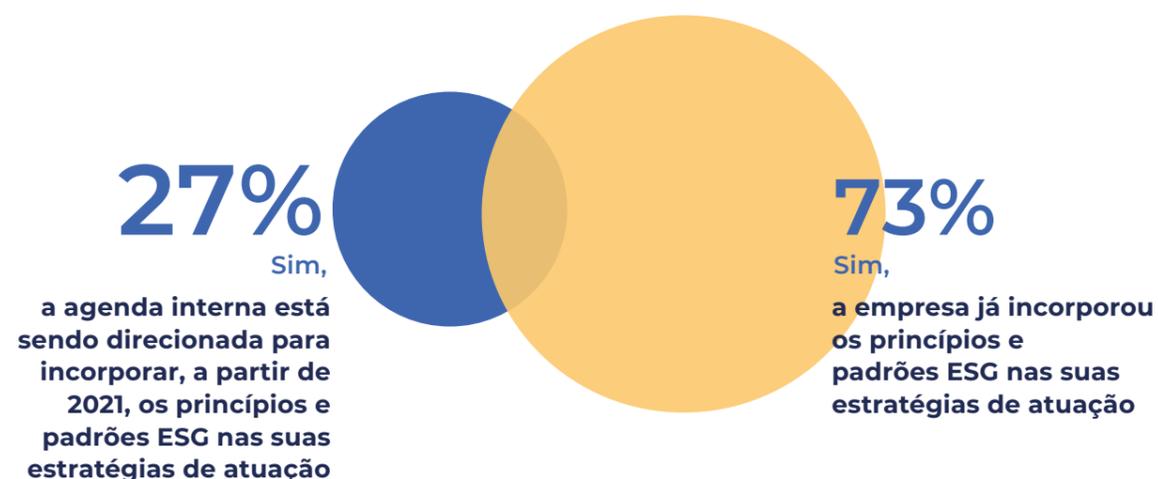
enquanto práticas corporativas de responsabilidade e sustentabilidade.

Nesta edição a pesquisa BISC levantou preliminarmente junto à Rede de empresas e institutos/fundações respondentes qual era o cenário do

movimento ESG nos seus contextos internos. É possível constatar que a grande maioria (73% da Rede BISC) já está operacionalizando os padrões e princípios ESG em suas estratégias de atuação (Gráfico 50).

GRÁFICO 50

A empresa utiliza os fatores ESG na definição de suas estratégias de atuação?



Vale ressaltar que as empresas, não só a Rede BISC, têm implementado, ao seu tempo, os padrões ESG – por isso não surpreende que em 2021 27% das empresas e dos institutos/fundações respondentes da pesquisa estão em processo de incorporação

desses princípios e padrões ao seu direcionamento estratégico (Gráfico 50). Diversas pesquisas²⁸ em âmbito nacional e internacional já comprovaram estatisticamente a relação positiva entre as empresas que aplicam os fatores ESG na gestão dos seus negócios e seu

28 Para aprofundamento, acesse:

- BERNARDI, Cristiana; STARK, Andrew W. Environmental, social and governance disclosure, integrated reporting, and the accuracy of analyst forecasts. **The British accounting review**, v. 50, n. 1, p. 16-31, 2018;
- LI, Yiwei et al. The impact of environmental, social, and governance disclosure on firm value: The role of CEO power. **The British Accounting Review**, v. 50, n. 1, p. 60-75, 2018;
- BROOKS, Chris; OIKONOMOU, Ioannis. The effects of environmental, social and governance disclosures and performance on firm value: A review of the literature in accounting and finance. **The British Accounting Review**, v. 50, n. 1, p. 1-15, 2018;
- CARLOS, Maria da Graça de Oliveira; DE MORAIS, Dafne Oliveira Carlos. Responsabilidade Social Empresarial no setor bancário: análise a partir dos fatores ESG. **XIX ENGEMA**. ISSN: 2359-1048. 2017;
- GARCIA, Alexandre Sanches; MENDES-DA-SILVA, Wesley; ORSATO, Renato J. Sensitive industries produce better ESG performance: Evidence from emerging markets. **Journal of cleaner production**, v. 150, p. 135-147, 2017.

desempenho econômico-financeiro, o que reforça o interesse de gestores, empreendedores e investidores em se alinhar a esse movimento.

A pesquisa quantitativa desenvolvida por Fernandes e Linhares em 2017²⁹ comparou o retorno financeiro e o risco das empresas que compõem carteiras de investimento convencionais com aquelas que fazem parte de carteiras ESG, no período de 2007 a 2017. Neste estudo concluíram que (I) nas empresas europeias os investimentos ESG apresentam um retorno superior às convencionais e um risco inferior; (II) nos Estados Unidos da América a relação é diametralmente oposta à apresentada pela Europa e; (III) nos mercados emergentes, como o Brasil, os retornos são consideravelmente maiores e o risco menor em empresas ESG. Além disso, quando se compara empresas ESG com empresas convencionais nos mercados

emergentes, a diferença de retornos se torna ainda mais acentuada.

Não só pela constatação da pesquisa acima, é possível inferir que os investidores dão especial atenção aos fatores ESG pela sua relevância como indicativos de risco e desempenho de longo prazo, no processo de tomada de decisão dos investimentos, uma vez que a dimensão da governança se debruça nos impactos ambientais e sociais, e corrobora para a prevenção de potenciais ônus aos ganhos corporativos e à marca da empresa³⁰. A partir disso, também não surpreende que 64% das empresas participantes do BISC já incorporam os indicadores ESG em seus relatórios de sustentabilidade ou similares. E mesmo aqueles que ainda não o fazem têm o interesse de incorporá-los em um futuro próximo (Gráfico 51).

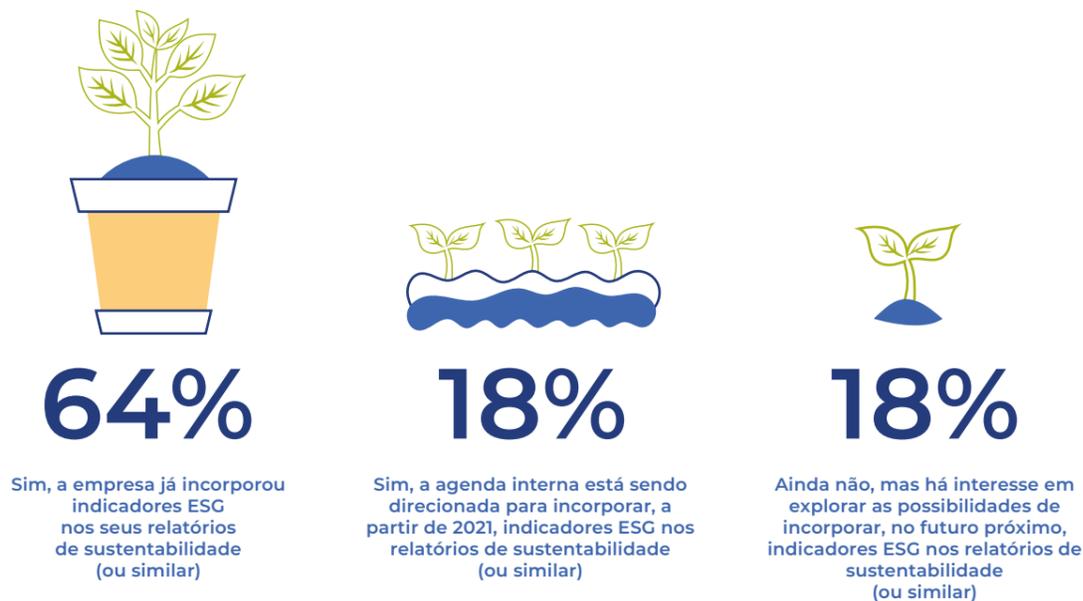
Nos mercados emergentes, como o Brasil, os retornos são consideravelmente maiores e o risco menor em empresas ESG.

29 Para aprofundamento, acesse: FERNANDES, José; LINHARES, Heloísa. (2017). Financial Performance of ESG Investments in Developed and Emerging Markets. **SSRN Electronic Journal**. 2018. doi:10.2139/ssrn.3091209

30 Para aprofundamento, acesse:
– RISALVATO, Giuseppe. **Investments in ethical funds and indices: an overview of performance**. 2017. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3031815>;
– GARCIA, Alexandre Sanches; MENDES-DA-SILVA, Wesley; ORSATO, Renato J. Sensitive industries produce better ESG performance: Evidence from emerging markets. **Journal of Cleaner Production**, v. 150, p. 135-147, 2017.

GRÁFICO 51

A empresa utiliza indicadores ESG na publicação de seus relatórios de sustentabilidade (ou similar)?



64% das empresas participantes do BISC já incorporam os indicadores ESG em seus relatórios de sustentabilidade ou similares.

Fatores ESG: o contexto intraorganizacional na Rede BISC

Enquanto norteadores de atuação, os padrões ESG demandam implementação sistêmica no ambiente interno das empresas, não só nas suas ações práticas, mas também e principalmente nas suas gestão e governança. Nesse sentido, o BISC procurou identificar se as empresas adotam ou têm a intenção de adotar medidas específicas (normas,

regulamentos ou orientações, escritas e aprovadas pela direção), estabelecendo as relações entre as diversas unidades/áreas e sua integração em atividades que promovam impactos sociais. Na maior parte da Rede BISC (55%), há uma integração espontânea entre as equipes de colaboradores que se dedicam a temas de interesse do investimento social corporativo (Gráfico 52).

GRÁFICO 52

Há iniciativas para promover integração na gestão de ações que têm impactos sociais, mas que são conduzidas por outros setores da empresa?



Ainda que este dado indique que os padrões ESG já estão se incorporando conceitualmente à gestão, é preciso ressaltar a necessidade de elaborar diretrizes explícitas (presentes em apenas 27% das empresas respondentes) e das lideranças estimularem que as diferentes áreas/setores/unidades se integrem no esforço comum para a empresa entregar resultados socioambientalmente positivos (Gráfico 52).

Quando se observa a estrutura organizacional das empresas pesquisadas, verifica-se que em 46% delas os colaboradores que trabalham com foco em padrões ESG

nas áreas sociais (S) e ambientais (E) atuam conjuntamente de maneira regular. Enquanto que em 36% delas essa atuação conjunta ocorre ocasionalmente, de forma particular entre as equipes que fazem parte das áreas de assuntos governamentais (45%) e relações com investidores (45%). Essa integração entre equipes se dá, majoritariamente, em atividades relacionadas à governança dos investimentos sociais (80%), à elaboração de relatórios corporativos (70%); e, quando se faz necessária, a complementação das atividades desenvolvidas por diferentes setores (40%), conforme o Gráfico 54.



Apenas
27%

das empresas possuem diretrizes explícitas para promover integração das equipes internas na gestão de ações que têm impactos sociais.

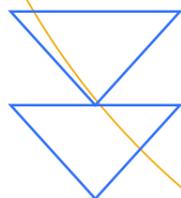


GRÁFICO 53

Há atuação conjunta formal na empresa entre as equipes que atuam com foco em ESG, nas áreas sociais (S) e ambientais (E)?

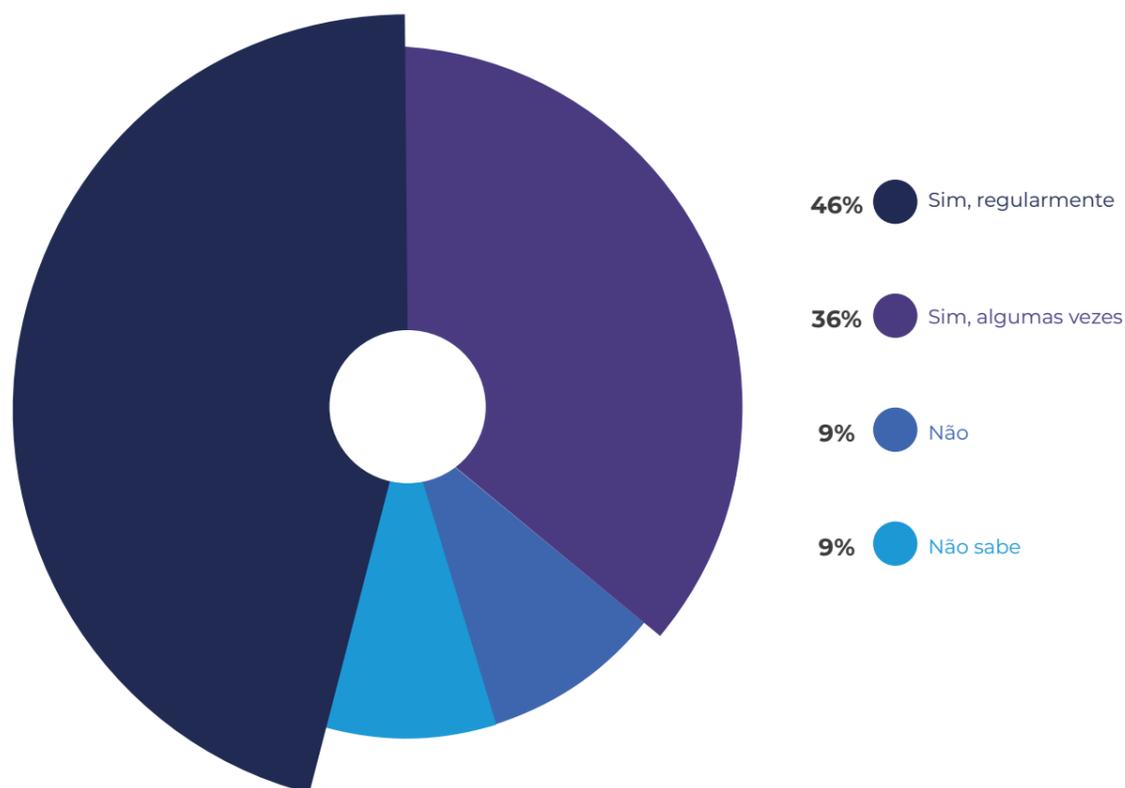


GRÁFICO 54

Em quais atividades os diferentes setores da empresa estão trabalhando de forma mais integrada?

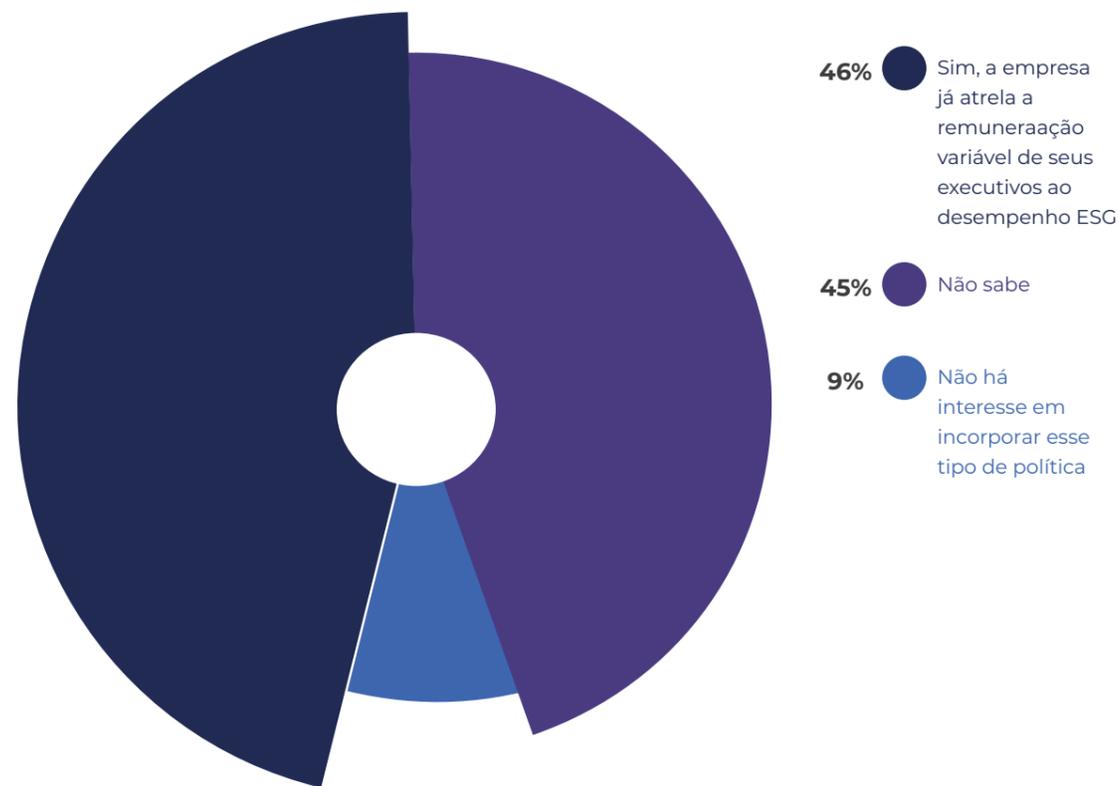


A fim de manter o engajamento de seus colaboradores com os propósitos e demandas da agenda ESG, é necessário que as organizações usem mecanismos de estímulo ao *modus operandi* próprio desse movimento. Por isso, nesta edição do BISC procurou-se identificar se as empresas pesquisadas adotaram políticas e práticas atrelando a remuneração variável de seus executivos ao desempenho ESG de suas organizações, que é uma tendência

observada nas discussões dos fóruns internacionais sobre o tema. Nesse sentido, 46% dos participantes da Rede BISC já empregam esse procedimento de gestão da remuneração, ao passo que apenas 9% indicaram não ter interesse de incorporar tal política. Não obstante, é perceptível que este ainda é um movimento novo para as empresas brasileiras, pois 45% dos respondentes não detinha essa informação (Gráfico 55).

GRÁFICO 55

A empresa possui uma política interna para atrelar a remuneração variável de seus executivos ao desempenho ESG da organização?



46%

dos participantes da **Rede BISC** adotaram políticas e práticas atrelando a remuneração variável ao desempenho de seus executivos quanto ao desempenho **ESG**.



4.3

Comunicando os investimentos sociais corporativos

Parte do avanço que se observa na adoção dos padrões ESG pelas organizações no mundo se dá também em virtude da mudança de percepção do consumidor. Por exemplo, a pesquisa desenvolvida pela Cone & Porter Novelli³¹ identificou, ainda em 2018, que 67% dos norte-americanos consideravam que as empresas orientadas por esses propósitos se preocupam mais com eles e suas famílias do que as marcas tradicionais não alinhadas ao ESG. E que 77% dos americanos sentem uma conexão emocional mais forte com marcas direcionadas a propósitos do que com aquelas que não os incorporam.

A pesquisa também aponta que 81% dos consumidores levam em consideração o compromisso de “fazer o que é certo” de uma marca ao decidir sua compra, embora apenas um terço dos respondentes afirmou confiar na maioria das marcas que adquire. Essa desconexão cria uma oportunidade para empresas com propósito, orientadas pelos fatores ESG ou não, se diferenciarem e aumentarem a lealdade

do consumidor³². O reconhecimento disso, por parte das empresas, é visto quando das 30 principais empresas do Fortune 500 nove tornaram as informações sobre seus propósitos mais facilmente acessíveis em seus *sites* para toda a sociedade em 2019³³.

O estudo desenvolvido por Rivera, Bugne e Curras-Perez³⁴ reforça esses resultados na medida em que confirma haver uma associação direta entre lealdade do consumidor à marca e as práticas de responsabilidade social corporativa manifestadas pela empresa. Essas ações, mesmo não sendo decisivas, têm influência significativa sobre a permanência dos indivíduos enquanto consumidores de tal produto ou serviço, uma vez que influem na percepção deles sobre determinada marca e na sua satisfação em a consumir. Neste sentido, pode-se verificar que a maioria absoluta de organizações pertencentes à Rede BISC está atenta a este cenário, pois em 2020 82% delas informaram que utilizam estratégia de comunicação voltada para a promoção de causas sociais (Gráfico 56).

³¹ CONE/PORTER NOVELLI. *How to build deeper bonds, amplify your message and expand the consumer base*. 2019.

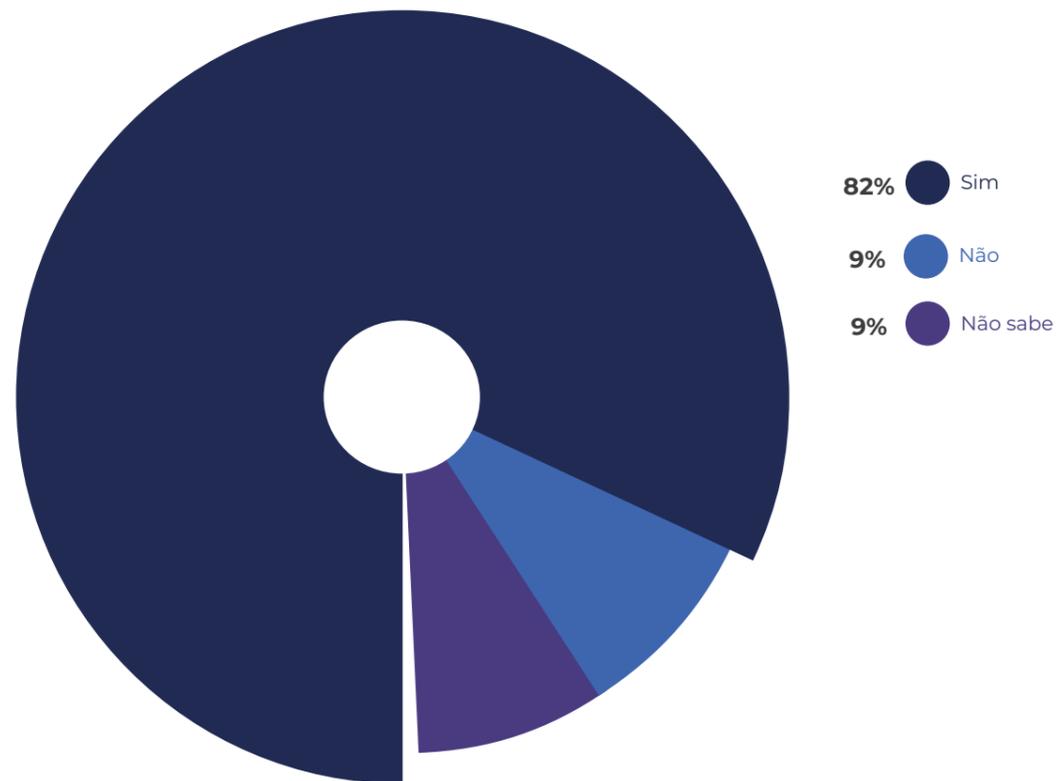
³² EDELMAN. *Trust barometer special report*. 2019.

³³ CECP. *Investing in Society*. 2019.

³⁴ RIVERA, José Javier; BIGNE, Enrique; CURRAS-PEREZ, Rafael. Efeitos da Responsabilidade Social Corporativa na lealdade do consumidor com a marca. *Revista Brasileira de Gestão de Negócios*, v. 21, n. 3, p. 395-415, 2019.

GRÁFICO 56

A empresa tem estratégia de comunicação voltada para a promoção de causas sociais?



Não obstante, em 2020 houve queda de 22 p.p. em relação a 2019 no percentual de empresas da Rede cuja estratégia de comunicação visa associar sua marca aos seus investimentos sociais. Mas 89% delas informaram que usam uma estratégia de comunicação especificamente direcionada aos atores envolvidos com seus projetos sociais, como já faziam em 2019.

Por isso, no levantamento de 2020 optou-se por questionar quem eram os atores envolvidos nos projetos sociais

da empresa, para os quais se destinou a comunicação dos participantes da Rede BISC. Quando se compara as respostas de 2020 com as de 2019, é perceptível a queda de 25 p.p. nas comunicações direcionadas aos colaboradores e a queda de 37 p.p. naquelas direcionadas à alta liderança (acionistas e direção da empresa), ao passo que há o aumento de 13 p.p. nas comunicações direcionadas para o próprio público-alvo dos projetos sociais (Gráfico 57).

GRÁFICO 57

Para que atores, envolvidos nos projetos sociais da empresa, se destinou a comunicação da Rede BISC em 2019 e 2020?

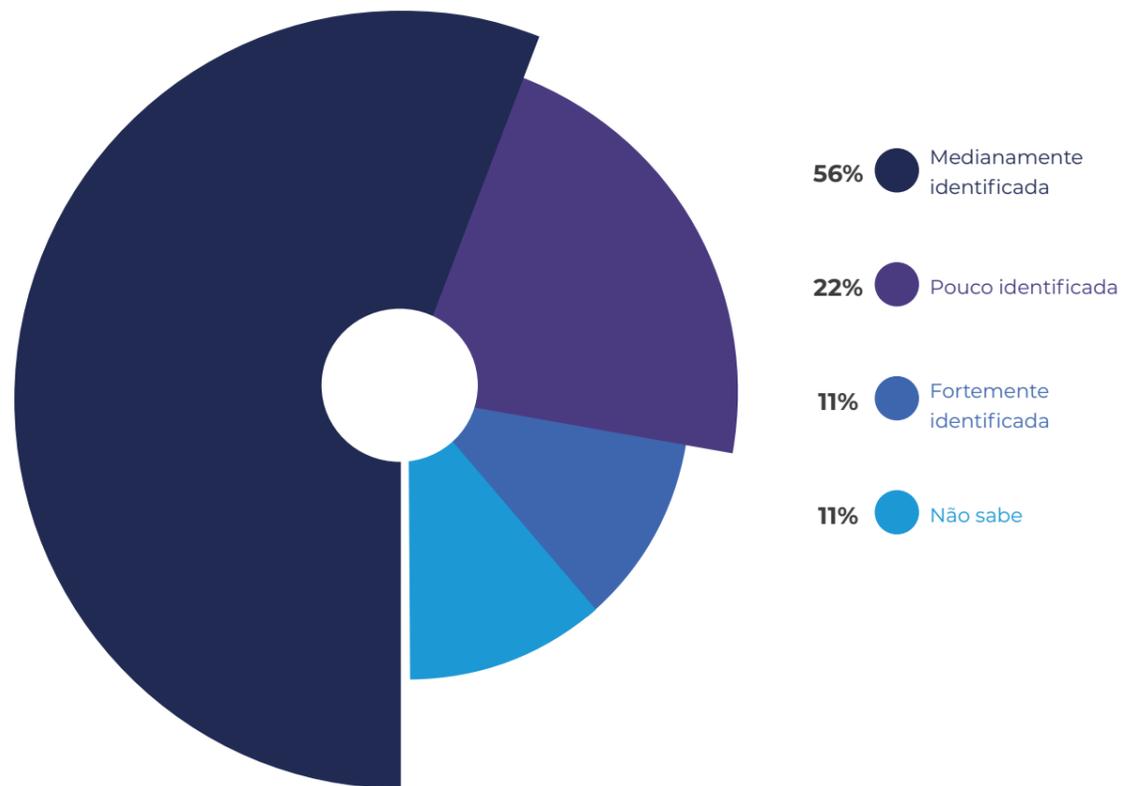


Além disso, em 2020 a pesquisa identificou que, na percepção das lideranças, suas empresas são medianamente

identificadas (56%) e pouco identificadas (22%) publicamente por sua defesa de causas sociais (Gráfico 58).

GRÁFICO 58

Na percepção das lideranças, em que medida a empresa é publicamente identificada pelas causas sociais que defende?



Parte da mudança na percepção dos consumidores sobre o posicionamento das corporações pode ser atribuída às ações de investimento social que buscam, dentre outros objetivos, fortalecer o desenvolvimento das comunidades onde elas realizam seus negócios. Em outras palavras, “fazer o que é certo”. O mesmo pode ser dito dos investidores na medida em que o interesse pelo lucro das empresas concorre, hoje, com o questionamento: “como o lucro foi

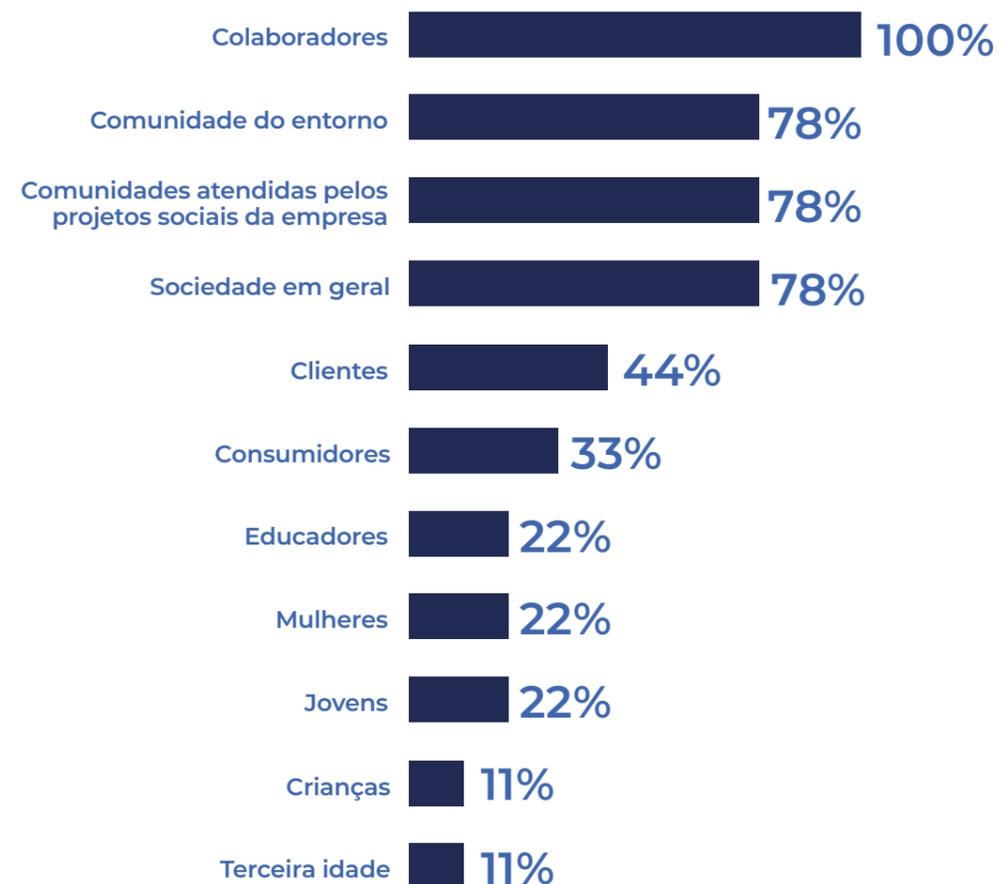
gerado?”. Os colaboradores, por sua vez, têm sido mobilizados por estas pautas. Portanto, não surpreende que 100% das empresas da Rede BISC busquem sensibilizar seus colaboradores por meio das suas estratégias de comunicação, enquanto 78% enfoquem a comunidade do entorno de influência da empresa, assim como aquelas atendidas pelos projetos sociais da empresa e a sociedade em geral, como se verifica no Gráfico 59.

100%

da Rede BISC busca sensibilizar seus colaboradores com pautas sobre investimento social.

GRÁFICO 59

A quem se dirige a estratégia de comunicação sobre causas sociais?



Os relatórios de sustentabilidade agregam indicadores e índices que se propõem a ajudar as empresas a materializarem os fatores ESG em seus relatos, mantendo atualizados os *stakeholders* qualificados e interessados nos direcionamentos dados pela empresa em seus negócios (como investidores, conselho, concorrentes etc.). Assim, 89% das empresas e dos institutos/fundações

da Rede BISC têm no Relatório de Sustentabilidade, sua principal ferramenta de divulgação/disseminação dos compromissos sociais assumidos. Entretanto, o Gráfico 60 também mostra outros resultados igualmente elevados como as publicações internas (89%), páginas de internet (89%) e a intranet (78%), importantes para a adesão dos colaboradores.

GRÁFICO 60

Como as empresas divulgam/disseminam seus compromissos sociais?



89%

das empresas e dos institutos/fundações da Rede BISC têm no Relatório de Sustentabilidade sua principal ferramenta de divulgação dos compromissos sociais assumidos.

Há espaço para aperfeiçoar a publicização de informações do investimento social privado.

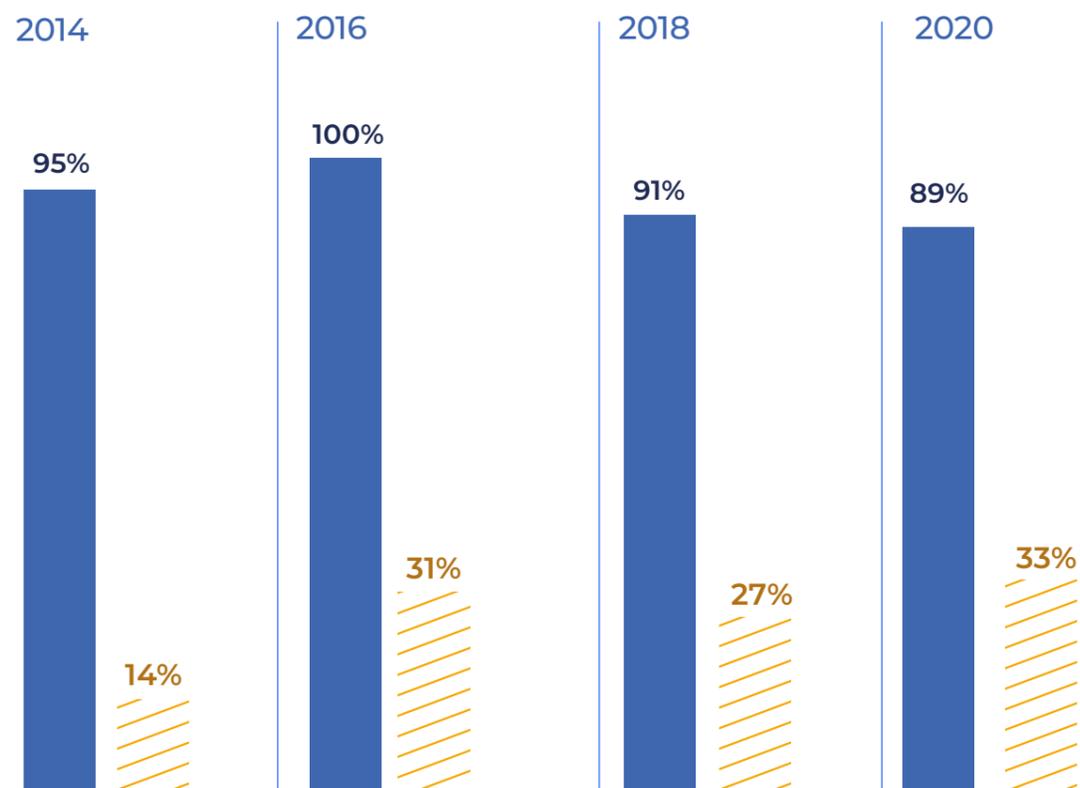
Contudo, tanto as pesquisas que qualificam os relatórios de sustentabilidade quanto eles *per se* objetivam o diálogo com públicos tecnicamente mais qualificados, quando se observa o modo como a informação é apresentada. Dessa forma, há espaço para aperfeiçoar a publicização dessas informações indo além da transparência, dirigindo-se a públicos mais amplos e, não necessariamente, àqueles diretamente conectados aos negócios da empresa.

Quando se analisa a disponibilização de informações na internet, onde se faz necessário que o interessado realize a busca pela informação, observa-se que ela tem sido empregada pela maioria absoluta das empresas pertencentes à Rede BISC nos últimos anos. Porém, quando se vislumbra a inserção da atuação social em campanhas publicitárias, um terço ou menos dos respondentes tem realizado este movimento entre 2014 e 2020.

GRÁFICO 61

Qual o cenário de transparência e publicidade da atuação social da Rede BISC entre 2014-2020?

- Disponibiliza informações na internet
- Insere a atuação social em campanhas publicitárias



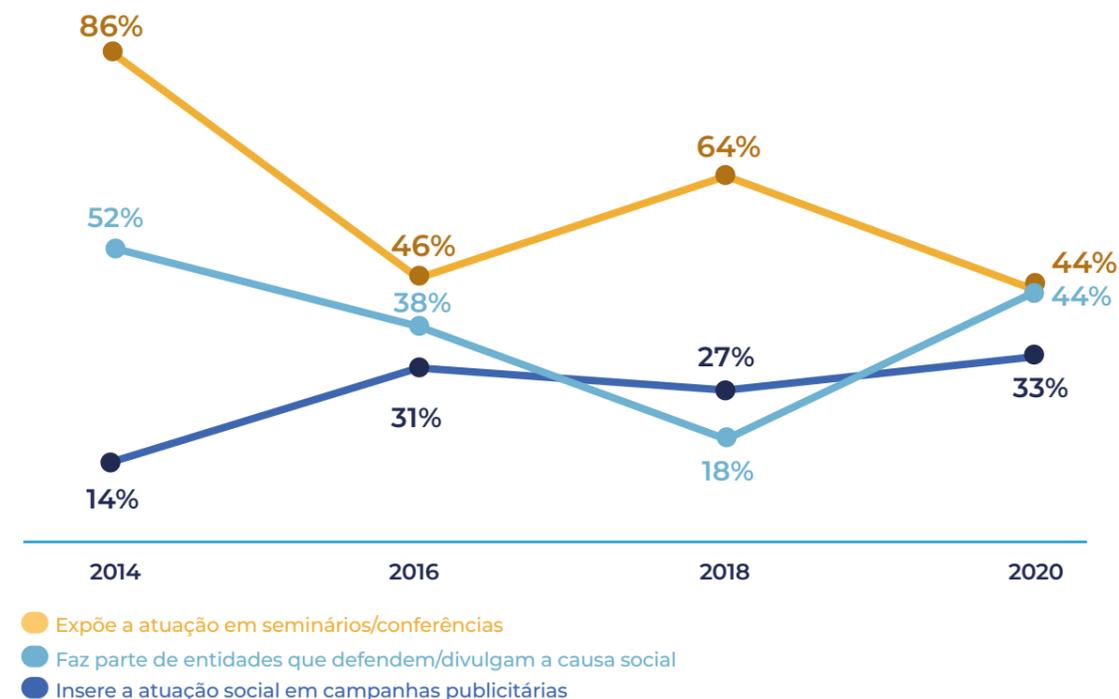
Menos de
50%

da **Rede BISC** lançam mão de estratégias de comunicação do ISC que alcançam o grande público.

Outrossim, o BISC elencou mais duas estratégias de divulgação dos compromissos sociais que considera efetivas: exposição da atuação em seminários/conferências e participação em entidades que defendam/divulguem a causa social. Em 2020 nenhuma delas foi empregada pela maioria da Rede BISC, sendo contempladas por menos de 50% das empresas pesquisadas (Gráfico 61).

GRÁFICO 62

Qual o cenário de utilização pela Rede BISC de estratégias de publicidade do investimento social que alcançam um público mais amplo (2014-2020)?



O cenário é favorável para que cada vez mais as empresas assumam uma postura sustentável e se orientem pelos fatores ESG. Os investidores têm se posicionado e investido com frequência em empresas que assumem compromissos de sustentabilidade social, ambiental e econômica e que instituem governanças robustas e dedicadas a contemplar aspectos de interesse coletivo. Esta mudança na atuação dos investidores vem sendo impulsionada pelo acesso que eles vêm tendo às informações ambientais, sociais e de governança prestadas pelas empresas em seus relatos integrados.

Quanto ao conjunto da sociedade em geral, embora se verifique que tenha interesse por conhecer as práticas empresariais, constata-se, à luz dos dados levantados historicamente pelo BISC, que ela não tem acesso às informações completas e específicas sobre os compromissos de sustentabilidade socioambiental das organizações. Seria importante para as empresas aperfeiçoarem suas comunicações sobre sustentabilidade socioambiental para o conjunto da sociedade, de modo a legitimarem seus compromissos e sua atuação e alterando sua "resistência cultural" a se exporem ao escrutínio do "grande público".

05

Capítulo especial

Parcerias e colaborações no investimento social brasileiro



Por:

Prof^a. Dr^a. Patricia Maria
Emerenciano de Mendonça³⁵

³⁵ Doutora em Administração Pública e Governo pela FGV-SP, mestre em Social Policy and Planning in Developing Countries pela London School of Economics and Political Science. Em 2010 realizou Pós-doutorado na Universidade de Essex, na Inglaterra. É professora e pesquisadora dos cursos de graduação e mestrado em Gestão de Políticas Públicas, na linha de pesquisa

“Estado, Administração Pública e Gestão Social”. Seus temas de pesquisa e orientação incluem: relações entre estado e sociedade para a implementação de políticas públicas, modelos de parceria e colaboração, ambiente regulatório e contratualização, gestão social e gestão das OSC (Organizações da Sociedade Civil); ISP – Investimento Social Privado e; Negócios Sociais nas relações com as políticas públicas.

5.1

Um breve resgate das parcerias no Brasil

Desde a década de 1990 o tema das parcerias vem ganhando importância, tanto em debates acadêmicos quanto nas práticas de governos, empresas e organizações da sociedade civil – OSCs. Algumas conjunturas fazem com que o tema se torne tão central na agenda da cooperação internacional, governos e comunidades.

Ganha força o movimento de reformas administrativas e a defesa de arranjos multissetoriais para que governos passassem a lidar com questões sociais, saindo de um modelo de coordenação hierárquico para um arranjo de governança público incluindo vários setores sociais³⁶.

Os parceiros da sociedade civil que participariam deste processo foram chamados a trabalhar juntos, ao mesmo tempo que demandas por melhorias de eficiência, *accountability* e responsividade aumentaram³⁷.

No Brasil, estas iniciativas eram, então, impulsionadas pelo cenário de recente

democratização, proposições de descentralização administrativa e o arcabouço institucional para a agenda dos direitos e a promoção da cidadania contidos na Constituição de 1988. Em paralelo, empresas e o Terceiro Setor iniciavam uma ampla articulação para promover mais profissionalização, cultura do voluntariado e uma atuação mais assertiva para a formulação ou a implementação de soluções sociais.

Parcerias, colaborações, alianças, coalizões, cooperação, entre outros, são termos diferentes utilizados para designar a atuação conjunta de uma ou mais organizações, pertencentes a dois ou mais setores (Estado, Mercado, Terceiro Setor) que compartilham benefícios mútuos para solução de problemas sociais. Para além da polissemia encontrada na utilização do termo em si, é possível verificar que as parcerias estão presentes tanto em discursos pautados na democracia e no comunitarismo quanto em concepções mais liberais da política e da sociedade³⁸.

³⁶ BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos; GRAU, Nuria Cunill. Entre o Estado e o mercado: o público não estatal. **O público não estatal na reforma do Estado**. Rio de Janeiro: FGV, p. 15-48, 1999.

³⁷ FALCONER, Andres Pablo. A promessa do Terceiro

Setor. **Centro de Estudos em Administração do Terceiro Setor**. Universidade de São Paulo, 1999.

³⁸ TEODÓSIO, Armindo dos Santos. Parcerias Trissetoriais: caminhos e descaminhos de três experiências brasileiras. **Revista Reuna**, v. 16, n. 4, p. 43-60, 2011.

Na literatura acadêmica os mais encontrados são os termos parcerias³⁹, que tendem a destacar relações mais formais, e colaborações, que muitas vezes se referem a arranjos mais provisórios ou até mesmo informais. Aqui adotaremos a terminologia **parcerias multissetoriais** (*cross sector partnerships*), para explorar seus

significados e formas como estão sendo mobilizadas pelos investidores sociais privados brasileiros, destacando os resultados que aparecem no relatório **BISC 2021** e no Censo GIFE 2020, bem como versões anteriores destas pesquisas e outras pesquisas que os precederam.

5.2

Algumas definições e pontos de atenção



Definição de parcerias multissetoriais

As parcerias multissetoriais são definidas como **projetos intersetoriais formados explicitamente para tratar de questões e causas sociais que envolvem ativamente os parceiros em uma base contínua**, podendo ser projetos de curto prazo ou de longo prazo, restritos e mais orientados para interesses das partes, como ações específicas em comunidades no entorno de instalações, ou amplamente orientados para o interesse comum, como plataformas para *advocacy*.⁴⁰

DeHoog⁴¹ destaca que as parcerias multissetoriais não são apenas difíceis para criar e gerenciar, elas também são difíceis de definir e analisar. Ainda assim, a partir de uma extensa revisão do tema, o autor aponta que **componentes básicos de uma parceria multissetorial são:**

³⁹ **Parcerias**, conforme utilizado aqui, diferenciam-se das **PPPs – Parcerias Público-Privadas**. Estas últimas são contratos do Estado com empresas para realização de obras ou manutenção de ativos e serviços, que guardam alguma semelhança com concessões públicas, mas em que empresas e Estado dividem os riscos do empreendimento.

⁴⁰ AUSTIN, J. **Parcerias**: fundamentos e benefícios para o Terceiro Setor. São Paulo: Futura, 2001.

⁴¹ DEHOOG, Ruth Hoogland. Collaborations and partnerships across sectors: Preparing the next generation for governance. **Journal of Public Affairs Education**, v. 21, n. 3, p. 401-416, 2015.

Definição de parcerias multissetoriais:



(I) vontade voluntária de colaborar;



(II) finalidade pública como objetivo; e



(III) a habilidade dos parceiros para realizar algo coletivamente que eles não poderiam fazer tão bem, ou talvez até mesmo não realizar, separadamente.

Modelos analíticos para abordar as parcerias multissetoriais

Selsky e Parker⁴² classificam três modelos analíticos para abordar as parcerias multissetoriais.

Modelo 1

Resource Dependence Platform

A primeira corrente, denominada *Resource Dependence Platform*, destaca a necessidade de acesso a recursos (humanos, financeiros, de infraestrutura e comunicação, dentre outros) pelas organizações. As parcerias aqui seriam concebidas a partir de uma perspectiva mais restrita, como apontada por Austin, de trocas que privilegiam interesses internos das organizações.

Esta lógica mais utilitarista com pressupostos da escolha racional⁴³ também é encontrada em literaturas específicas que mobilizam argumentos microeconômicos, como o das falhas de setores (mercado, governo e filantrópicas). Quando esforços para resolver problemas falham em diferentes instâncias se coloca um ambiente favorável para as parcerias⁴⁴.

Ações intersetoriais para resolver falhas de setores específicos podem gerar modelos suplementares, complementares ou adversariais. No modelo suplementar, as organizações envolvidas oferecem novas maneiras de fornecer serviços que o outro setor não oferece – geralmente estimulando a inovação. No complementar há maior sinergia e vantagens comparativas entre os participantes. No modelo adversarial a competição e o enfrentamento se destacam⁴⁵.



Social Issues Platform

A segunda corrente destacada é denominada *Social Issues Platform*. Nessa perspectiva, as parcerias decorrem de fatores que não estão mais localizados no interior das organizações, e sim de percepções comuns sobre metaproblemas. Por vezes, a percepção comum vem de momentos turbulentos, como o que foi experienciado por muitas iniciativas de enfrentamento à COVID-19, destacados no relatório BISC 2021 e no Censo GIFE 2020.

A literatura sobre estudos organizacionais já aponta há tempo que ambientes complexos e turbulentos geram a necessidade de que organizações se conectem umas às outras para tentar diminuir a incerteza e reduzir dependência de recursos do ambiente⁴⁶ e custos de transação⁴⁷.

O ambiente institucional normativo e legal também exerce influência na formação ou na dissolução de parcerias, especialmente em parcerias voltadas para políticas públicas.



Societal Sector Platform

A terceira corrente de estudos é denominada pelos autores como *Societal Sector Platform*. Aqui, as fronteiras entre as organizações que compõem as parcerias são menos distintas. Tal sobreposição ocorre quando uma organização de um setor adota ou captura papéis tradicionalmente associadas à dinâmica de ação e à racionalidade de atores de outra esfera. Podem emergir novos

⁴² SELSKY, John W.; PARKER, Barbara. Cross-sector partnerships to address social issues: Challenges to theory and practice. *Journal of Management*, v. 31, n. 6, p. 849-873, 2005.

⁴³ Abordagem que ganha influência no pós-Segunda Guerra nas ciências econômicas, políticas e relações internacionais e que prevê que o comportamento individual e agregado social a partir de preferências pessoais, baseadas numa racionalidade, envolve almejar a melhor relação custo-benefício para atingir um objetivo específico.

⁴⁴ SALAMON, Lester M. et al. *Partners in public service: Government-nonprofit relations in the modern welfare state*. JHU Press, 1995.

⁴⁵ MENDONÇA, Patrícia Maria Emerenciano de; MEDEIROS, Anny Karine de; ARAÚJO, Edilson Tavares de. Modelos para parcerias entre governos e organizações da sociedade civil: análise comparativa de políticas de AIDS, assistência social e cultura no Brasil. *Revista de Administração Pública*, v. 53, p. 802-820, 2019.

⁴⁶ PFEFFER, Jeffrey; SALANCIK, Gerald R. *The external control of organizations: A resource dependence perspective*. Stanford University Press, 2003.

⁴⁷ WILLIAMSON, Oliver E. Transaction-cost economics: the governance of contractual relations. *The Journal of Law and Economics*, v. 22, n. 2, p. 233-261, 1979.

Modelo 3

processos de governança e/ou de organizações híbridas, práticas, novos significados e referências que levem ao surgimento de um novo campo. Os estudos que se enquadram nesta perspectiva buscam explorar a complexidade destas interações, reconhecendo tensões em torno do poder e da identidade que ocorrem no processo de parceria, bem como as funções contestadas e desempenhadas por cada setor.

Para Bryson, Crosby e Stone⁴⁹, conflitos advêm dos diferentes objetivos e expectativas que os parceiros trazem, tensões na lealdade às organizações domésticas *versus* a colaboração, pontos de vista diferentes sobre estratégias e táticas, e também pela busca de tentar proteger ou ampliar o controle do parceiro sobre o trabalho ou os resultados da colaboração. Quanto maiores as assimetrias de tamanho, financiamento, estrutura e reputação entre as organizações, maior tendência de este conflito se instalar ou se exacerbar. Atores com menos poder podem também se engajar menos na parceria.

Reuniões constantes entre parceiros, criação de fóruns ou arenas, em que organizações menores possam ter legitimidade interna e externa à parceria, e fortalecimento de lideranças são algumas ações que podem ajudar a equilibrar as relações. **Iniciativas que busquem valorizar algumas competências individuais e organizacionais contribuem para resolução de conflitos e melhores resultados das parcerias**, tais como:

- **Individuais:** compreensão interpessoal, abertura para colaboração e preocupação com o bem comum;
- **Individuais e organizacionais:** a capacidade de trabalhar além de fronteiras, analisar e envolver partes interessadas, engajar-se no planejamento estratégico e participar de trabalho em equipe. Experiência anterior trabalhando em parcerias ou com um problema específico provavelmente será útil. Outras competências técnicas podem ser necessárias;
- **Individuais:** uma das principais competências das lideranças que facilitam parcerias é sua capacidade de atuar com autoridade formal/ informal em diferentes espaços;
- **Tecnologias** podem atuar como facilitadoras do comportamento colaborativo, dando suporte à participação e a interações.

⁴⁹ BRYSON, John M.; CROSBY, Barbara C.; STONE, Melissa Middleton. The design and implementation of Cross-Sector collaborations: Propositions from the literature. *Public Administration Review*, v. 66, p. 44-55, 2006.

Os arranjos nas parcerias multissetoriais

Parcerias que se desenrolaram durante a pandemia mostraram um alto grau de voluntarismo e menor grau de formalização. A opção de maior formalização destas parcerias pode ser necessária para sua adequada continuidade e *accountability*, podendo incluir definições de propósito, mandato, comprometimento de recursos, designação de liderança formal, descrição dos membros, estrutura de tomada de decisão.

Com relação à questão formal/ informal e o planejamento das parcerias, a literatura tem se dividido em duas proposições. Uma primeira enfatiza o planejamento por objetivos, em que missão, valores, papéis de cada um estão claramente definidos. A segunda advoga que

estas definições só serão pactuadas à medida que as parcerias forem evoluindo ao longo do tempo, numa visão de planejamento emergente⁵⁰.

Seja qual for o arranjo definido, eles podem ir se alternando ao longo do tempo, caso as parcerias continuem realizando ajustes de objetivos ou ampliação de suas redes de participantes. Um dos elementos convergentes nas duas abordagens é a confiança e uma atenção a todos os participantes e suas necessidades. A confiança pode ser fomentada com maior circulação de informações e conhecimentos, demonstrações de competências e capacidades e intenções. O acompanhamento deve ser constante, valorizando aprendizados com erros e os pequenos sucessos alcançados.

5.3

Resultados e impactos – Como medir?

Bryson, Crosby e Stone⁵¹ destacam quatro formas de avaliar resultados de parcerias ou colaborações:



⁵⁰ MINTZBERG, Ahlstrand; AHLSTRAND, B. Lampel (1998). *Strategy Safari*. Harlow: Prentice Hall, 1999.

⁵¹ BRYSON, John M.; CROSBY, Barbara C.; STONE, Melissa Middleton. Designing and implementing cross-sector collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, v. 75, n. 5, p. 647-663, 2015.

Valor público

O valor público é a contribuição que uma organização pode gerar para a sociedade, para a geração de bens e ganhos públicos. A geração do valor público pode estar localizada no setor público, na sociedade civil ou no mercado, e frequentemente também ocorre ao longo das suas interações. Manifesta-se na forma de serviços e bens tangíveis, em relação a sua abrangência, qualidade e eficiência; legitimidade e confiança, valorizando a transparência e melhorando e qualidade das interações e transparência. O valor gerado pode abranger dimensões econômicas, organizativas, sociais, ambientais ou políticas⁵².

O valor público se sobrepõe a ideias de valores racionais e maximização econômica, passando a incluir procedimentos democráticos, justiça, equidade e confiança. Ainda que a literatura possa apresentar definições mais normativas, é possível também compreender que o valor público é criado em cada contexto social.

Efeitos imediatos, intermediários e de longo prazo

Os resultados de parcerias ou colaborações podem ter primeira (imediatos), segunda (intermediários) e terceira ordem (de longo prazo)⁵³.

Os efeitos de primeira ordem são resultados diretos do processo de colaboração e seu planejamento, com indicadores mensuráveis. Efeitos intermediários frequentemente ocorrem como *spin offs* quando a colaboração está bem encaminhada, ou podem ocorrer fora dos limites da colaboração. Isso pode incluir novas parcerias, novas instalações físicas, coordenação e ação conjunta, aprendizagem conjunta que vai além da colaboração, implementação de acordos, mudanças nas práticas e mudanças de percepções.

Efeitos de longo prazo podem por vezes não ser evidentes. Podem se manifestar em evolução de relacionamentos mais equilibrados entre os participantes, inovações, escalabilidade de experiências e novos discursos para lidar com problemas e soluções.

Resiliência e reavaliação

A aprendizagem contínua é um resultado comum percebido em parcerias que obtêm sucesso. É obtida com combinações entre planejamento por objetivo e emergente, governança em rede, desenvolvimento de competências e resolução adequada de conflitos que ocorrem nas fronteiras das organizações que estão colaborando.

O aprendizado contínuo pode ajudar na definição de objetivos e indicadores das parcerias quando estes ainda não são totalmente claros aos participantes, ou quando não podem ser determinados com antecedência.

Accountability

Nas parcerias e colaborações podem não estar claros os papéis e as responsabilidades nas ações conjuntas. Sistemas de *accountability* diferentes entre as organizações participantes se apresentarão nos espaços de interação, podendo gerar competições por um ou outro. A adoção de um sistema de *accountability* pode se dar por entradas, processos, saídas ou resultados, buscando combinar necessidades e capacidades dos participantes.

5.4

Parcerias no ISP – Alguns dados recentes e o contexto da COVID-19

Em 2005, Fischer⁵⁴ traz o resultado de uma *survey* com mais de 400 empresas cujo enfoque foram as parcerias multissetoriais. A amostra foi bem equilibrada em termo de porte das empresas, incluindo as de capital nacional

⁵² BOVAIRD, Tony; LOEFFLER, Elke. From engagement to co-production: The contribution of users and communities to outcomes and public value. *Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, v. 23, n. 4, p. 1119-1138, 2012.

⁵³ BRYSON, John M.; CROSBY, Barbara C.; STONE, Melissa Middleton. Designing and implementing cross-sector

collaborations: Needed and challenging. *Public Administration Review*, v. 75, n. 5, p. 647-663, 2015.

⁵⁴ FISCHER, Rosa Maria. Estado, Mercado e Terceiro Setor: uma análise conceitual das parcerias intersetoriais. *Revista de Administração – RAUSP*, v. 40, n. 1, p. 5-18, 2005.

e estrangeiro e as estatais; a maioria eram indústrias (51%), seguidas de serviços (32%) e de comércio (10%), e (4%) de outros setores. Os achados ressaltaram a diversidade de formas

de colaboração, desde uma doação pontual até o desenvolvimento conjunto de projetos comuns a várias organizações envolvidas, e programas de voluntariado empresarial:



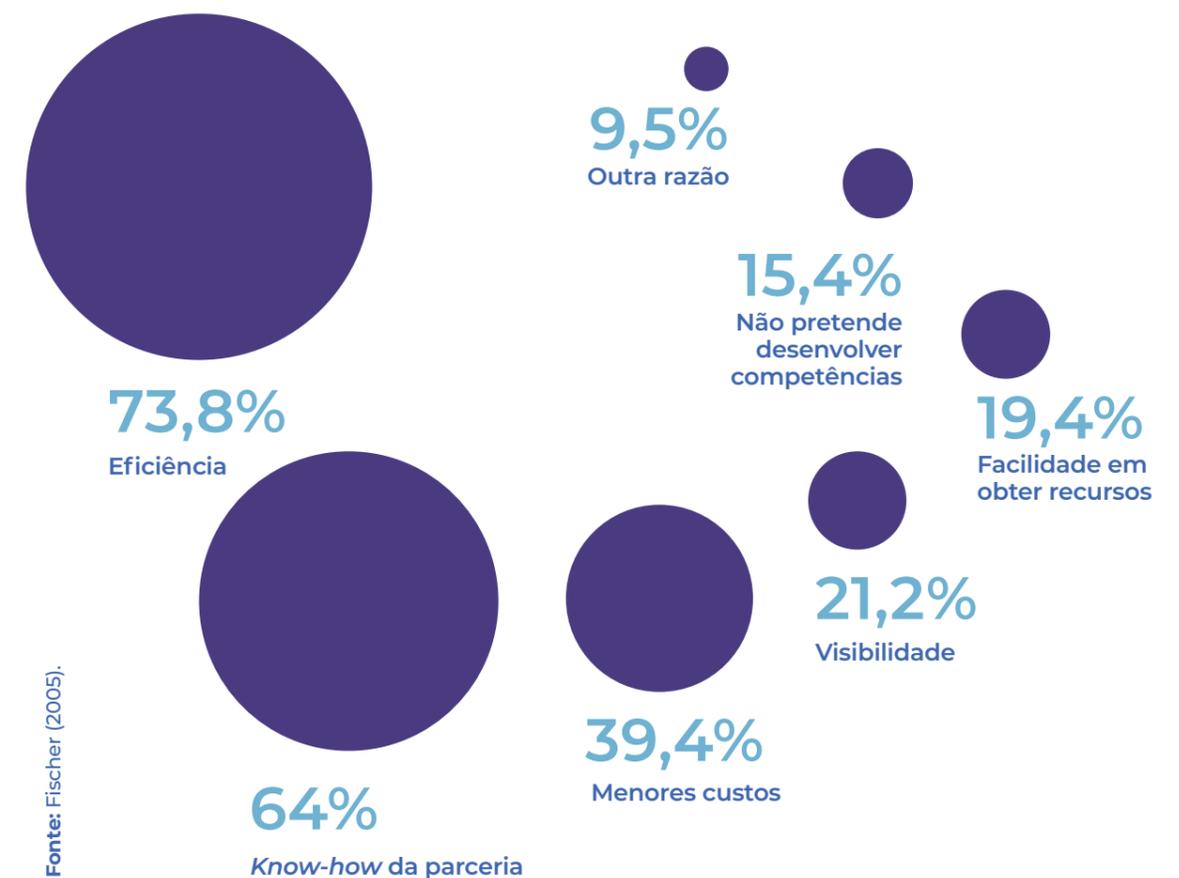
Das empresas que realizavam parcerias, a grande maioria (>70%) reportou envolvimento da alta direção no acompanhamento, e as equipes mantinham relacionamentos frequentes com as organizações parceiras.

A maioria das empresas tinha parcerias com entidades do Terceiro

Setor (80,2%), enquanto 55,5% delas apresentavam parcerias com governos e 47,3% com outras empresas. E 28,2% realizavam parcerias com organizações dos três setores. O Gráfico 63 reporta as razões apontadas para o estabelecimento de parcerias:

GRÁFICO 63

Razões para empresas realizarem parcerias.



Fonte: Fischer (2005).

Pode-se observar a preponderância de fatores como recursos e outros ligados a questões econômicas como eficiência e custos. Neste período as parceiras poderiam ser

preponderantemente classificadas como na plataforma *Resource Dependence*. Conforme observou Fischer (2005, p. 14):

Esse fato pode ser justificado pela cultura de trabalho desse tipo de empresa, que preza procedimentos e focos muito claros em seu negócio, transferindo a mesma forma de pensar para a atuação social. O pequeno interesse de tais empresas em desenvolver competências específicas para a atuação social confirma essa constatação, pois indica que elas preferem que tais competências sejam atributos dos parceiros.

Formular e implementar as parcerias a partir da visão preponderante da empresa gera desequilíbrios de poder entre as organizações. Verificou-se também baixo planejamento e conhecimento mútuo das expectativas e a indefinição prévia dos resultados esperados, todos itens que não se alinhavam ao que preconizam as boas práticas levantadas pela literatura acadêmica.

A partir dos dados do **BISC 2021** e do Censo GIFE 2020 que relataremos a seguir, vamos verificar que alguns destes pontos avançaram, enquanto outros permanecem como limitações para as parcerias realizados pelo ISP brasileiro.

Se na pesquisa de 2005 Fischer verificou que 85% dos respondentes realizavam algum tipo de parceria, é possível perceber que esta continua sendo uma prática predominante no ISP brasileiro. O **BISC 2021** aponta que 45% dos respondentes realizam parcerias com governos (um número que tem oscilado ao longo dos anos ver Gráfico 64). Os

respondentes do **BISC 2021** afirmaram ainda realizar parcerias com outras empresas (90%) e com OSC (80%).

Ao observar a variação de 2019 para 2020, tem-se uma queda na realização de parcerias com governos para realização de ações de investimento social privado. Parte dessa mudança pode ser explicada pela diferente amostra de participantes nos dois anos. Um outro fator de explicação pode ser atribuído ao cenário macro institucional, no qual as colaborações com governos arrefeceram depois de um período de profusão no início da pandemia de COVID-19. Além disso, tem-se um crescente alinhamento às políticas públicas, mas não necessariamente por meio de parcerias diretas com governos e sim passando pela intermediação com atores e organizações da sociedade civil, que detêm um conhecimento dos territórios e das comunidades, o que pode garantir capilaridade e escala às ações de investimento social.



90%

Dos respondentes do **BISC 2021** realizam parcerias com outras **empresas**.

80%

com **OSC**.

45%

com **governos**.

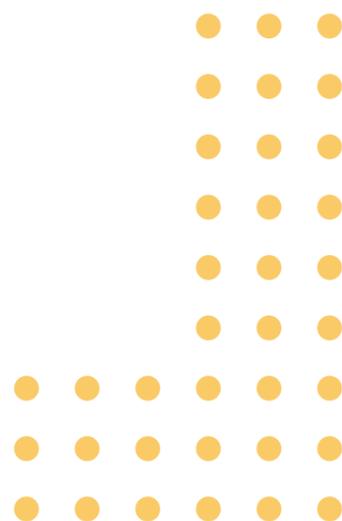
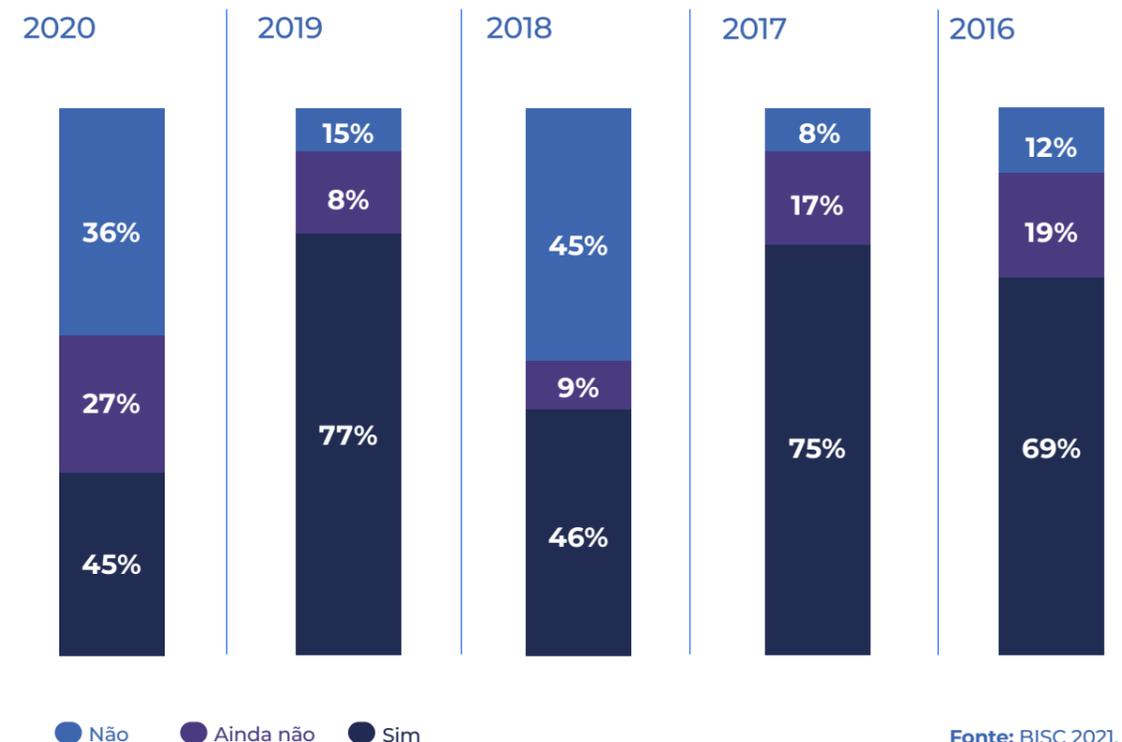


GRÁFICO 64

Faz parcerias com governos para realização de ações de ISP?



Fonte: BISC 2021.

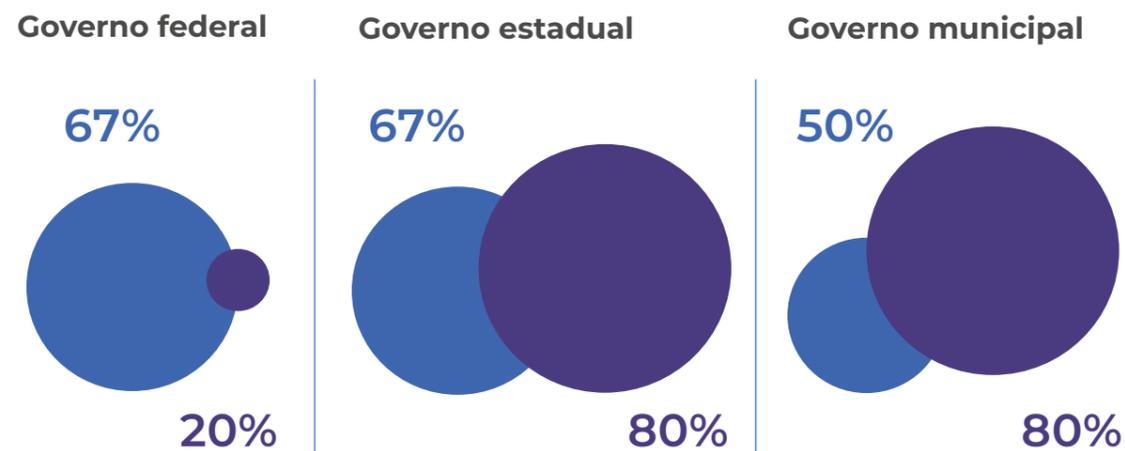
Os respondentes do Censo GIFE 2020 também afirmam realizar parcerias com OSC locais (63%) e/ou com OSC nacionais ou regionais (58%). Nas parcerias com governos o Censo tem uma sessão denominada "Alinhamento com Políticas Públicas" que envolve uma gama extensa de iniciativas com governos, conselhos e outros espaços públicos. Em 2020, 42% dos respondentes do Censo GIFE relataram realizar estas formas de parcerias ou colaborações.

A maior parte das aproximações com governos se deu no nível municipal. No **BISC 2021** este foi o imperativo em 80% das empresas e dos institutos/fundações quando agregados (se

forem considerados somente os dados do BISC 2020, este percentual chegou a 100%), e no Censo GIFE 2020 foi de 65%. Nas duas pesquisas foi relatada uma retração nas aproximações com o governo federal em comparação aos anos anteriores. Ao mesmo tempo, as duas pesquisas identificam aumento de parcerias com governos municipais, e isto é apontado como reflexo direto das ações de enfrentamento à pandemia de COVID-19. A aproximação em nível municipal foi privilegiada pelos institutos/fundações na pesquisa **BISC 2021** (80%), ao passo que as empresas optaram pela colaboração junto a alçadas estadual e federal (67%, respectivamente).

GRÁFICO 65 Em que níveis de governo são realizadas as parcerias?

● Empresas ● Institutos/Fundações



Fonte: BISC 2021.

Num trabalho que compara o Censo GIFE 2016 e os relatórios BISC 2015, 2016 e 2017, Santos e Mendonça⁵⁵ aprofundaram algumas análises sobre as parcerias com governos. Os destaques dos achados do Censo GIFE 2016 foram para atuação direta com políticas públicas com populações específicas, capacitação e desenvolvimento institucional, e com menor destaque a participação em conselhos ou outros órgãos colegiados. Neste período já predominavam as parcerias com o nível municipal de governo.

Já nos relatórios BISC 2015, 2016 e 2017, a aproximação com governos e políticas públicas foi relatada por uma média de 40% das empresas respondentes, verificando-se um aumento quando considerados apenas institutos e fundações (40%-50%). Assim como no Censo GIFE 2016, as ações se voltaram mais a apoio técnico e construção de capacidades.

Quando se verifica comparativamente o que ocorreu com as parcerias do ISP com governos nos anos anteriores, com

⁵⁵ SANTOS, Beatriz Caroline Silvestre dos; MENDONÇA, Patricia. Percepções e experiências dos gestores públicos sobre o alinhamento do investimento social privado às políticas públicas. In: Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE). (org). **Artigos GIFE**. 5.

ed. São Paulo: GIFE, 2019, v. 1, p. 1-24. Disponível em: <<https://sinapse.gife.org.br/download/percepcoes-e-experiencias-dos-gestores-publicos-sobre-o-alinhamento-do-investimento-social-privado-as-politicas-publicas>>.

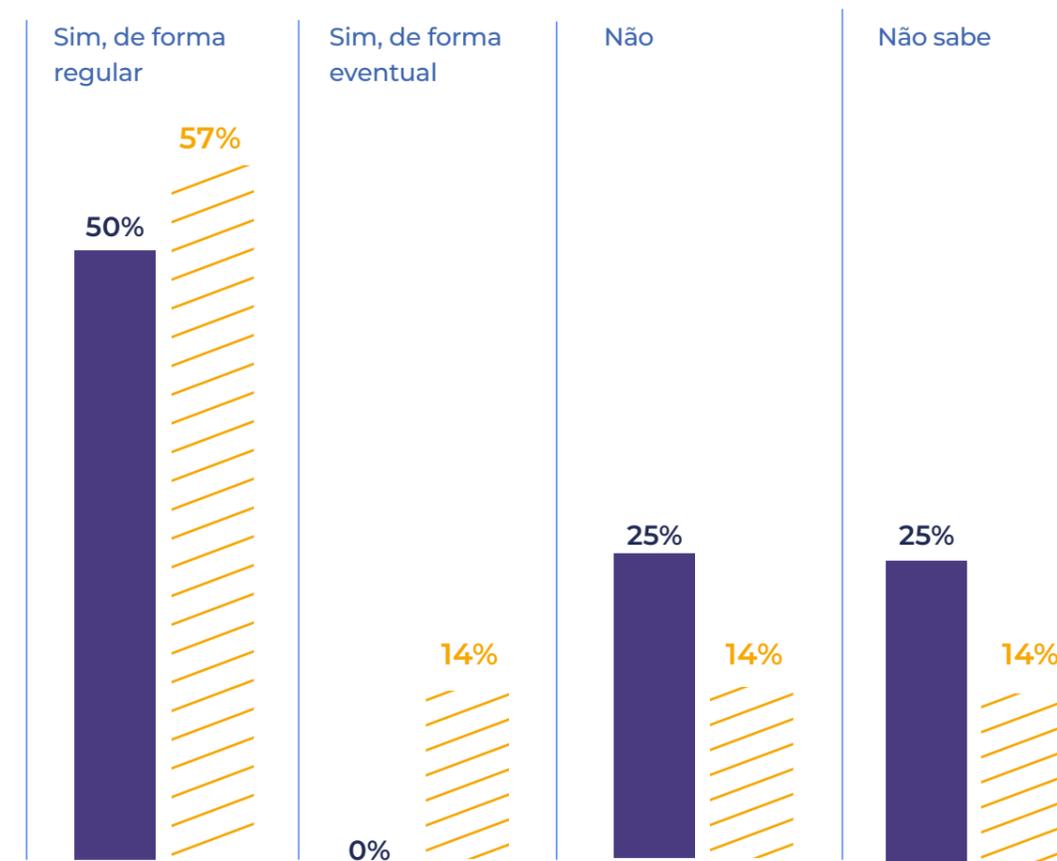
os dados de 2020, tanto do **BISC 2021** quanto do Censo GIFE 2020, continuam a ser fatores importantes escalabilidade, maior impacto do investimento e alcance a populações específicas. No entanto, as últimas pesquisas de 2020 trazem destaques em relação à ampliação de canais de diálogo com governo e a intenção de influenciar políticas públicas. Isso tem sido feito pelos investidores sociais através de

ações indiretas, apoiando OSCs ou diretamente participando de instâncias de representação e pela estruturação de ações de *advocacy*.

Com relação à participação em instâncias de representação/articulação, os respondentes do **BISC 2021** demonstraram maior envolvimento, com participação de mais de 50% dos respondentes (Gráfico 66).

GRÁFICO 66 Participação em instâncias de representação/articulação com o setor público e com a sociedade civil.

● Empresas ● Institutos/Fundações



Fonte: BISC 2021.

Já no Censo GIFE 2020, a representatividade formal dos investidores sociais em instâncias participativas de gestão, monitoramento e implementação de políticas públicas foi de 33%. Nas duas bases esta participação é maior entre institutos, fundações e fundos filantrópicos.

No **BISC 2021** foi perguntado quais seriam as prioridades para atuação para influenciar políticas públicas nos próximos dois anos, e as respostas foram diferentes entre os tipos de investidores sociais. Para as empresas:

- ✦ Participação em conselhos, comissões e outros espaços que cuidam de políticas públicas: 44% prioridade muito grande;

- ✦ Participação direta na execução de políticas públicas: 33% prioridade grande;
- ✦ Participação direta na articulação de parcerias público-privadas para o desenvolvimento de ações de cunho social: 33% prioridade grande;
- ✦ Participação indireta por meio do apoio e do fortalecimento de organizações sociais ou das comunidades para que elas influenciem as políticas públicas: 33% prioridade grande;
- ✦ Promoção de conhecimento e de debates públicos: 22% prioridade grande e 11% prioridade muito grande.

44%

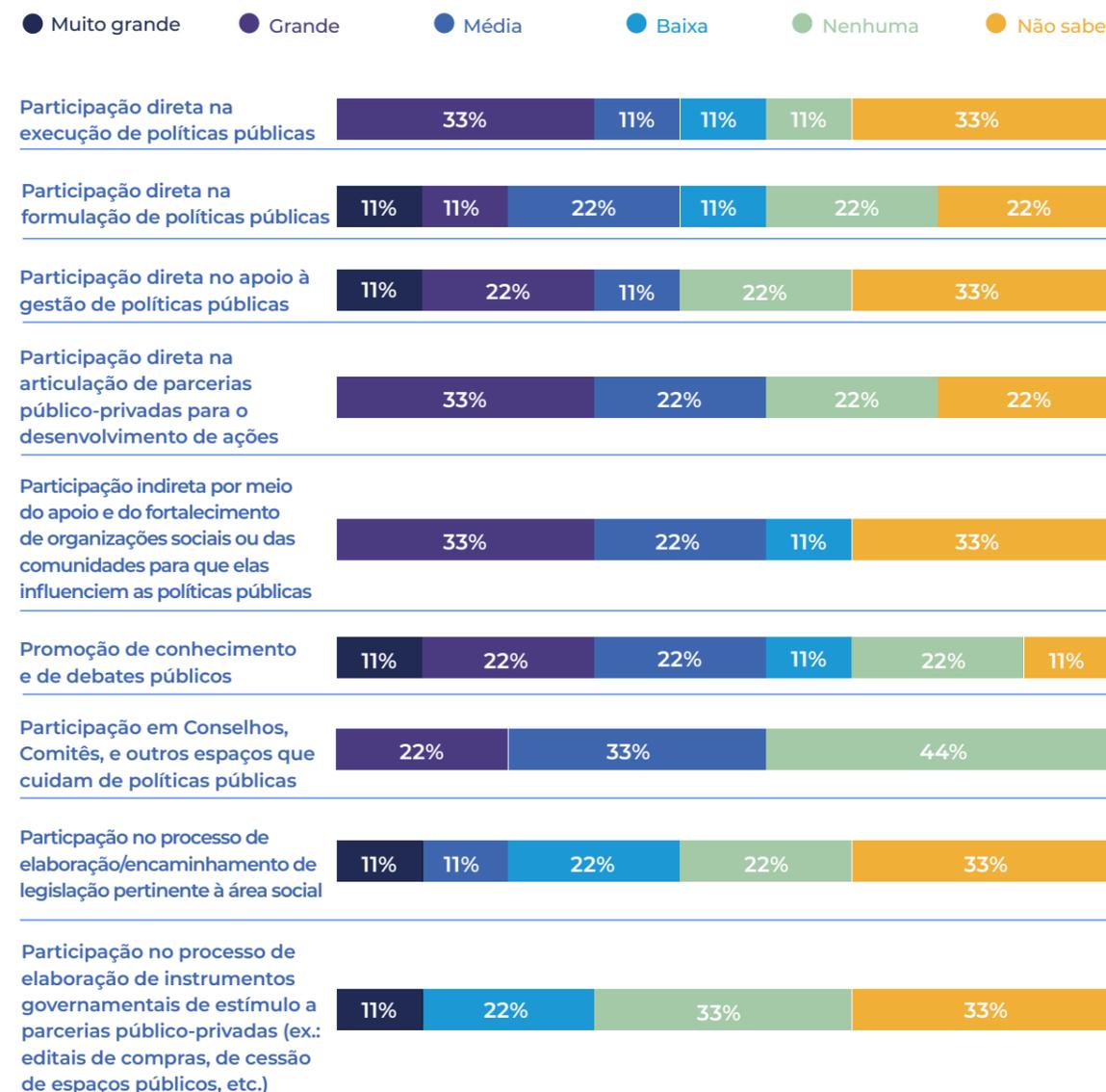
das empresas têm como prioridade muito grande participar de conselhos e comissões que cuidam de políticas públicas.

80%

para os institutos, destaque para apoio de organizações sociais sendo a prioridade muito grande e promoção de debates públicos.

GRÁFICO 67

Qual prioridade será atribuída pelas **empresas** para influenciar políticas públicas nos próximos dois anos (2022/2023)?



Fonte: BISC 2021.

Para os institutos e fundações do **BISC 2021** houve respostas que priorizaram quase todas as ações, com destaque para:

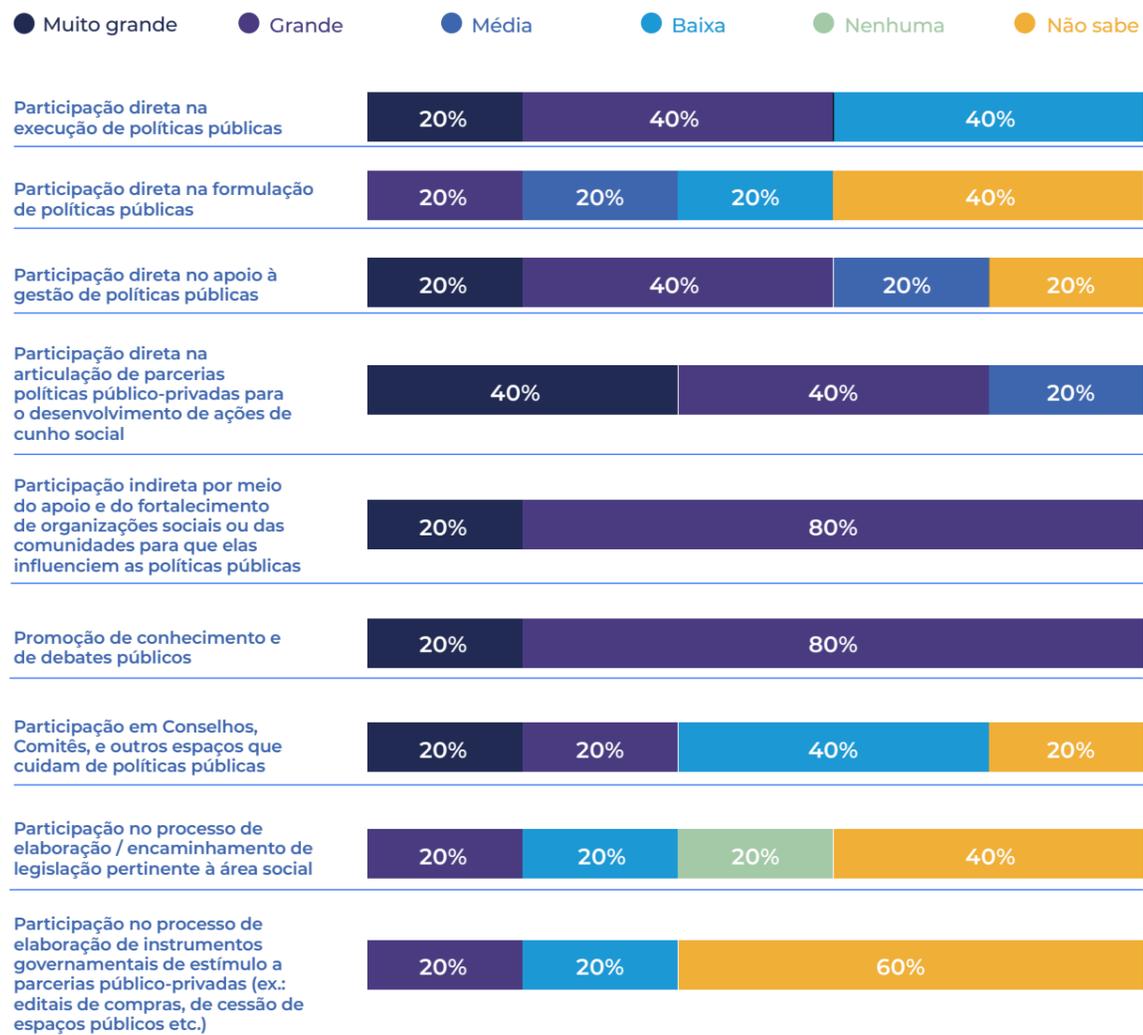
- ✦ Participação indireta por meio do apoio e do fortalecimento de organizações sociais ou das comunidades para que elas

influenciem as políticas públicas; 80% prioridade grande e 20% prioridade muito grande;

- ✦ Promoção de conhecimento e de debates públicos; 80% prioridade grande e 20% prioridade muito grande;

GRÁFICO 68

Qual prioridade será atribuída pelos **institutos/fundações** para influenciar políticas públicas nos próximos dois anos (2022/2023)?



Fonte: BISC 2021.

Comparando o **BISC 2021** com relatórios anteriores, ainda que as questões tenham tido variações nos enunciados, verifica-se que ações de capacitação e apoio técnico continuam sendo a estratégia central para promoção de parcerias com governos.

Com as empresas em específico, o **BISC 2021** mostrou uma atuação direta conjunta na provisão, reflexo das ações de combate à pandemia. Alguma resistência para realizar parcerias com governos foi relatada na pesquisa realizada por Fischer em

2005. Os motivos apontados foram a burocracia, morosidade dos processos decisórios e falta de continuidade administrativa. Houve avanços, uma vez que tanto as pesquisas do GIFE quanto o **BISC** têm captado crescimento da aproximação com governos e políticas públicas nos seus levantamentos desde então. Mas as dificuldades relatadas ainda continuam. Permanecem algumas

dificuldades: morosidade dos processos decisório (70%), excesso de burocracia (60%) e descontinuidade das políticas públicas (60%), que foram apontadas pelos respondentes do BISC 2016 respectivamente com 70%, 60% e 60%, referente ao cenário de 2015. Apesar de no Relatório BISC 2020 vários destes problemas terem sido citados com menos frequência, eles ainda permanecem.

Houve avanços, uma vez que tanto as pesquisas da Comunitas (BISC) e do GIFE (Censo) têm captado crescimento da aproximação com governos e políticas públicas nos seus levantamentos.

GRÁFICO 69

Dificuldades para atuar com governos.



Obs.: Nessa questão foi solicitado aos respondentes que assinalassem apenas as três principais dificuldades.

Fonte: BISC 2020.

Sobre parcerias com OSCs, as duas pesquisas – GIFE e **BISC** – apontaram aumento significativo em volume de doações para estas organizações, diretamente derivado das ações de emergência da COVID-19. A doação de somas financeiras, assim como de bens e serviços, foi destaque nesta atuação, bem como a flexibilização na forma de gerir estes relacionamentos. O Relatório BISC 2020 apontou importante articulação interna ocorrida nas empresas com as áreas jurídicas, de *compliance*, de relações institucionais e de comunicação, visando imprimir maior agilidade.

O Censo GIFE 2020 também relatou a flexibilização de regras para realização de parcerias com OSCs e para a transferência de recursos (39% dos respondentes), aumento do diálogo e de canais de comunicação com as OSCs (também 39%) e para o crescimento do valor médio repassado (35%). As entrevistas realizadas e incorporadas no Relatório BISC 2020 também reforçam sobremaneira esta flexibilização e a necessidade de resposta ágil (Relatório BISC 2020, p. 99-100).

Boa parte da flexibilização e das simplificações se deu na forma de utilização de recursos por parte das

OSCs apoiadas, nas formas de seleção de OSCs contempladas e na prestação de contas.

As entrevistas do Relatório BISC 2020 reforçam que as condições iniciais/prévias das parcerias foram fundamentais para que estas novas práticas emergissem. Foi dada prioridade para OSCs já conhecidas, indicando que o elemento da confiança foi importante para dar suporte às soluções para enfrentar a pandemia. Boa parte da literatura sobre parcerias e colaborações indica que o processo formal é importante, mas que ele não dá sustentação sozinho às parcerias multissetoriais. Elementos como construção da confiança nos parceiros e nos modelos de parcerias, mediação de conflitos e inovações se dão quando diálogos são ampliados e menos rigidez é enfatizada nos processos de monitoramento e avaliação⁵⁶.

Para os próximos anos, é de se esperar que novo momento de formalização se apresente nestas parcerias com OSCs se elas continuarem evoluindo. Fica como desafio para os investidores sociais e seus parceiros sistematizar os aprendizados para incorporá-los em novas práticas futuras, como por exemplo sistemas de monitoramento e

avaliação que busquem destacar efeitos de curto, médio e longo prazos.

A expectativa colocada pelas duas pesquisas para os próximos anos é de que o valor repassado para OSCs permaneça o mesmo, com uma minoria relatando tanto possível diminuição quanto aumento. Ainda que possa ainda não existir um direcionamento claro quanto ao montante de recursos que serão repassados para OSCs nos próximos anos, importantes aprendizados para as parcerias podem permanecer para o futuro. O aumento de diálogo e comunicação entre ISP e OSCs parceiras é bem relevante, e no

5.5

Considerações finais

As parcerias e colaborações multissetoriais são uma forma de atuação importante no ISP brasileiro. Se num primeiro momento o foco recai mais na questão dos recursos e elementos econômicos advindos desta relação (maior eficiência, custos), percebe-se que ao longo do tempo outros fatores ganham relevância.

A valorização de capacidades dos parceiros passa a ter uma influência maior nas parcerias. Nos governos,

contexto da emergência de saúde fez com que as condições de atuação das OSCs ganhassem maior destaque.

Se o aumento de recursos foi um resultado direto e imediato das parcerias no último ano, é possível verificar que há um contexto favorável para se observar também nos próximos anos efeitos intermediários e de longo prazo, que podem promover melhor coordenação e aprendizagem conjunta. A melhoria nos processos de comunicação pode auxiliar na evolução para parcerias mais equilibradas entre os participantes, melhor resolução de conflitos e soluções inovadoras.

relacionam-se com escalabilidade, alinhamento de esforços com as políticas públicas já existentes para gerar maior impacto e possibilidade de acessar públicos específicos. Nas OSCs se destacam a legitimidade em atuar com certas causas públicas e a capacidade de operacionalizar programas e projetos.

Alinhadas a isso, as doações de recursos passam a crescer mais em estratos de valores menores, o que sugere

⁵⁶ PECCI, A.; OQUENDO, M. I.; MENDONÇA, P. Collaboration, (Dis)trust and Control in Brazilian Manufactured Public/Non-profit Partnerships. *Voluntas*, v. 1, p. 1, 2018.

uma migração de parcerias com modelos preponderantes da *Resource Dependence Platform* para os outros dois modelos.

A *Social Issues Platform*, em que a percepção de problemas comuns guia a realização das parcerias, ficou bastante evidente com as ações de enfrentamento à pandemia. O **BISC 2021** mostra que a identificação de problemas públicos que exigem uma atuação coletiva é o fator mais importante para realizar parcerias com outras empresas (82%).

A *Societal Sector Platform*, onde há um entrelaçamento de modos de atuação, parece ser uma tendência forte das estratégias de alinhamento do ISP às políticas públicas, ainda que muitas barreiras nesta atuação precisem

A melhoria dos processos de avaliação e monitoramento das parcerias está como um dos principais pontos de aprimoramento apontados.

ser superadas. Os reconhecimentos das diferenças e dos conflitos entre os parceiros do ISP e o governo, e as tentativas de imaginar formas de superá-las são elementos importantes para que este real entrelaçamento entre os setores ocorra. Maior hibridização tem sido verificada com as OSCs, especialmente com novas práticas que emergiram durante o enfrentamento à COVID-19. O reconhecimento dos investidores sociais de que o papel deles também é o de fortalecer a sociedade civil é também um bom indicativo nesta direção.

As parcerias com OSCs são percebidas pelo ISP brasileiro como possuindo menos barreiras para atuação conjunta do que com governos. No entanto, pontos a serem aprimorados, apontados no BISC e no GIFE ao longo dos anos, são a melhoria dos processos de avaliação e monitoramento destas parcerias e a mensuração da contribuição específica do ISP para estas iniciativas conjuntas. É apontado também que há necessidade de melhoria das estruturas administrativas e de gestão das OSCs, especialmente para promover maior transparência das suas iniciativas.

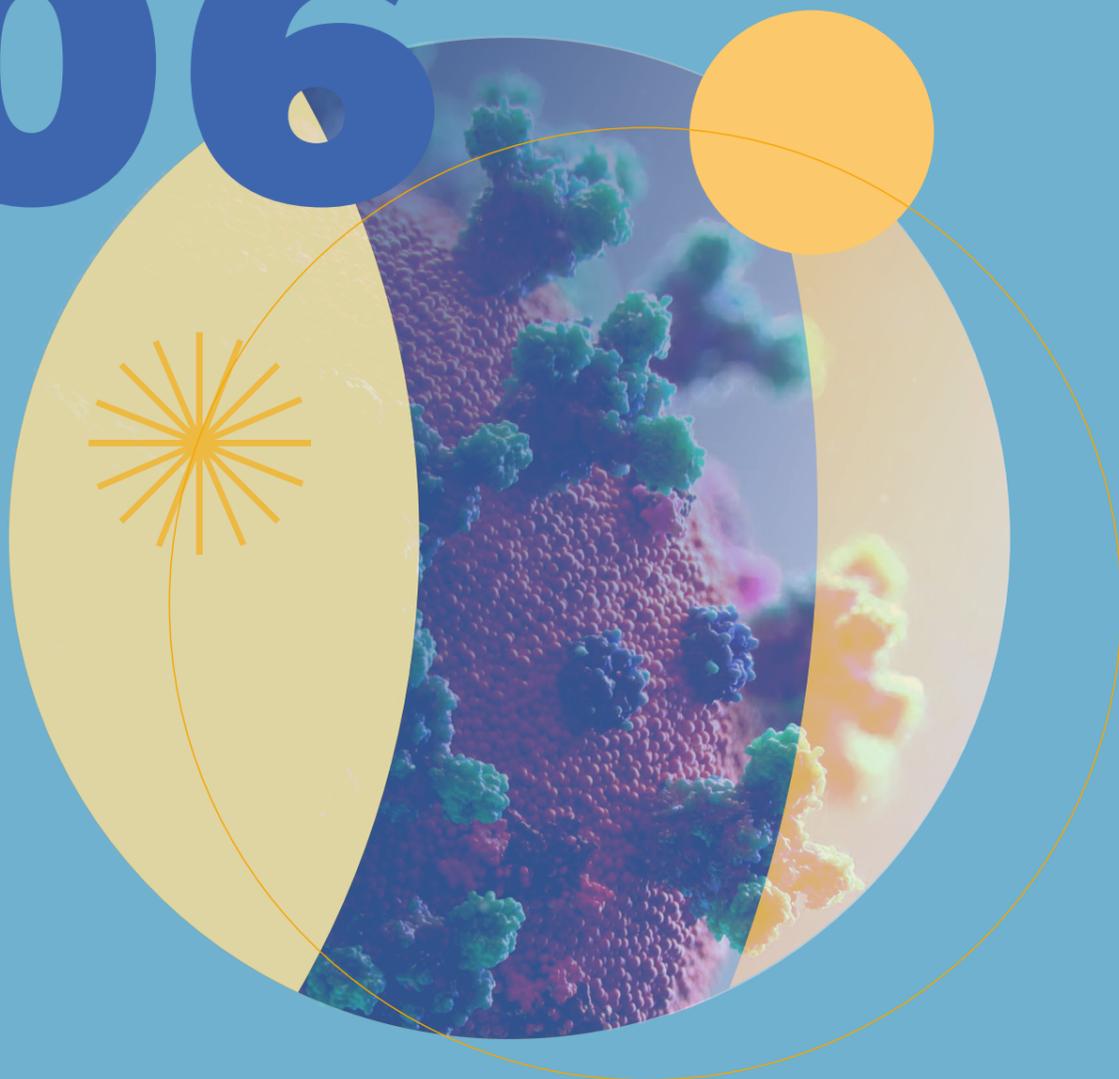
Há muitas oportunidades no futuro para o ISP avançar na agenda de fortalecimento das OSCs, beneficiando-se das ações e dos aprendizados no último ano. As mudanças realizadas no

contexto da pandemia indicam que relações de confiança entre estes dois parceiros tendem a se fortalecer. Com relação às parcerias com governos, os desafios são de lidar com grandes variações regionais e de mudanças de mandatos, bem como com a própria diversidade interna das estruturas governamentais (Executivo, conselhos e outras instâncias de deliberação/articulação, órgãos de controle internos e externos, Legislativo)⁵⁷. A construção de confiança nestas relações depende de fatores que muitas vezes extrapolam os limites das parcerias.

A valorização de estratégias como *advocacy* e ampliação de canais de diálogo com governos demonstra que o ISP já identificou uma maior complexidade de atuação com o poder público. Estas estratégias, que buscam melhorar comunicação e processos informais, podem também em médio e longo prazos auxiliar no enfrentamento de dificuldades que vêm sendo consistentemente apontadas pelos investidores sociais na atuação com governos: excesso de burocracia e morosidade dos processos decisórios.

⁵⁷ HOLANDA, Bruna de Moraes; MENDONÇA, Patricia. Avanços e desafios na implementação do MROSC em entes subnacionais: os casos de Bahia e Belo Horizonte. *Artigos GIFE*, v. 3, p. 1-13, 2021. Disponível em: <<https://sinapse.gife.org.br/download/avancos-e-desafios-na-implementacao-do-mrosc-em-entes-subnacionais-os-casos-de-bahia-e-belo-horizonte>>.

06



Investimento social voluntário: Avaliação qualitativa e os impactos do combate à COVID-19 no futuro dos investimentos sociais privados*

6.1

Introdução

O ano de 2021 será lembrado como o segundo ano da pandemia de COVID-19, que contou com uma violenta segunda onda do novo coronavírus no País – acarretando no colapso do sistema de saúde em várias regiões – e pelo surgimento de novas variantes ainda mais transmissíveis. Contudo, o ano também foi marcado pelo avanço da vacinação contra a COVID-19, com destaque especial para a América do Sul, que passou de epicentro da pandemia a líder em vacinação, com 63,4% de sua população completamente imunizada, segundo dados oficiais da Organização Pan-Americana de Saúde divulgados no final de dezembro. O Brasil foi o quinto país com melhor taxa de vacinação na região, tendo 65,7% da população com o programa de imunização completo no fim de 2021⁵⁸.

* **MÁRIO AQUINO ALVES** é Professor Titular da FGV EAESP. É pesquisador 1D do CNPq. Foi professor visitante na HEC Montreal (2012-2013), ESSEC Business School Paris (2018) e Escola de Negócios de Cardiff (2019). É Presidente-Eleito da International Society for Third Sector Research. Suas pesquisas envolvem movimentos sociais, interações entre Sociedade Civil, Estado e Mercado e responsabilidade social corporativa política.

BRUNA DE MORAIS HOLANDA é doutoranda em Administração Pública e Governo pela Fundação

Getúlio Vargas (EAESP FGV). É mestra e bacharela em Gestão de Políticas Públicas pela Universidade de São Paulo (EACH-USP). Pesquisa temas relacionados à gestão social, administração pública e sociedade civil.

ANDRÉA MARTINI PINEDA é pesquisadora do Centro de Estudos em Administração Pública e Governo (CEAPG) da Fundação Getúlio Vargas e doutoranda em Administração Pública e Governo na Fundação Getúlio Vargas (EAESP FGV). Possui graduação em Comunicação Social e mestrado em Linguística Aplicada, ambos pela PUC-SP.

⁵⁸ OPAS – Organização Pan-Americana de Saúde. Disponível em: <<https://www.paho.org/pt/brasil>>. Acesso em: 10/01/2022.



Entre os bons indicadores do ano em relação à pandemia de COVID-19 também está o volume de doações mobilizadas no Brasil pelo setor privado para projetos sociais. De acordo com o Monitor das Doações COVID 19, atualizado pela ABCR⁵⁹ com dados públicos, até 31/12/2021 haviam sido doados R\$ 6,4 bilhões para combater o impacto do coronavírus. O mesmo crescimento foi observado nos dados da edição 2020 do Censo GIFE, divulgado no final de 2021, em que os respondentes destinaram R\$ 2,3 bilhões para enfrentamento à pandemia⁶⁰.

Entre o grupo de empresas, institutos e fundações da Rede BISC, o volume de investimentos aplicados na área social em 2020 foi de R\$ 5 bilhões: praticamente o dobro que em 2019, e pode ser considerado um *outlier* em toda a série histórica da pesquisa. Exclusivamente para o enfrentamento à COVID-19 foram alocados 47% deste montante: cerca de R\$ 2,4 bilhões.

No início de 2020, em pouco tempo, muitas empresas, institutos e fundações de todo o mundo foram forçadas a interromper e/ou rever as

estratégias e o atendimento de seus projetos sociais em curso e, ao mesmo tempo, criar novas formas para atuar frente à pandemia. As áreas de saúde, alimentação e assistência social não estavam nas prioridades de atuação do grupo da Rede BISC antes de 2020, mas foram as que receberam o maior volume de recursos durante o período da pandemia, o que pode ser associado à teoria de *mission drift* (ou “desvio da missão”), como discutiremos ao longo deste capítulo.

Outro ponto interessante a se observar nos dados do BISC 2021 é quanto à atuação em rede do grupo de respondentes, que, assim como no relatório de 2020, contou com dados do ano corrente (2021) no que se refere ao enfrentamento à COVID-19 por parte da Rede BISC. As situações de emergência – como a pandemia de COVID-19 – podem impulsionar novas relações entre governos, OSCs e sociedade, gerando oportunidades de contato e vínculos de confiança entre essas partes⁶¹. Do ponto de vista dos governos, uma possível alternativa para responder de imediato aos desafios deste gênero é aproveitar os recursos

⁵⁹ ABCR – Associação Brasileira de Captadores de Recursos. Monitor das Doações COVID 19. Disponível em: <<https://www.monitordasdoacoes.org.br/pt>>. Acesso em: 10/01/2022.

⁶⁰ GIFE. Censo GIFE 2020. 2021. Disponível em: <<https://mosaico.gife.org.br/censo-gife/2020>>. Acesso em: 10/01/2022.

⁶¹ ALVES, Mário Aquino; COSTA, Marcelo Marchesini da. Colaboração entre governos e organizações da sociedade civil em resposta a situações de emergência. *Revista de Administração Pública*, v. 54, p. 923-935, 2020.

financeiros, administrativos, políticos e de infraestrutura que uma rede de parceiros não governamentais pode oferecer⁶². Quanto à Rede BISC, em 2021 a atuação com os governos

foi muito ampliada, especialmente no apoio à infraestrutura física; à promoção do diálogo; à elaboração de planos de ação; e à promoção do intercâmbio de experiências.



R\$ 6,4
bilhões



foi o volume de doações mobilizadas no Brasil pelo setor privado para o combate à pandemia de COVID-19 em 2021.

6.2

Atividades de combate à COVID-19

Assim como no ano anterior, em 2021 uma diversidade de atividades das mais variadas áreas foi desempenhada pelas empresas e seus institutos/fundações frente aos desafios gerados direta ou indiretamente pela pandemia da COVID-19.

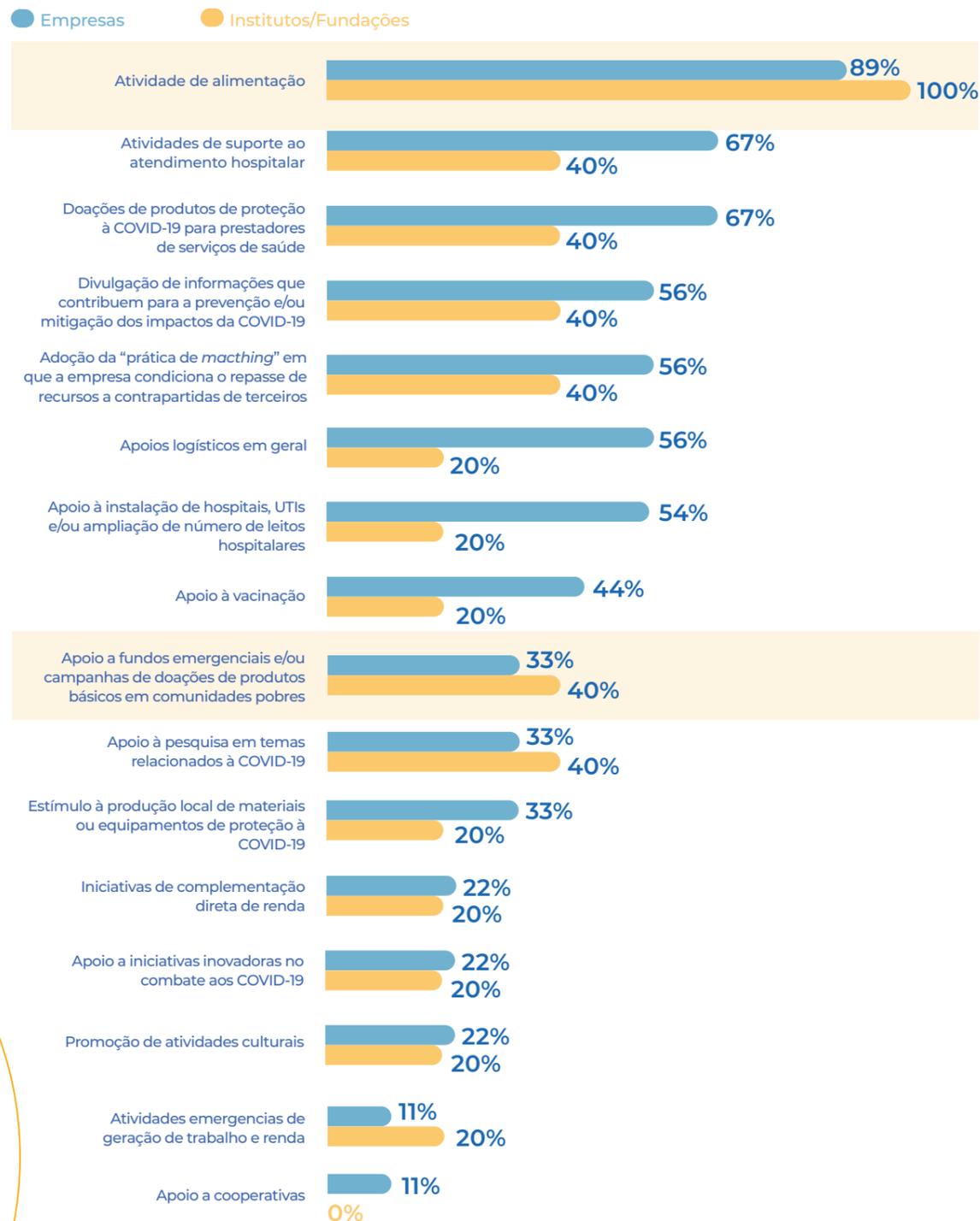
As atividades da área da assistência social – como apoios a fundos

emergenciais e/ou campanhas de doações de produtos básicos em comunidades pobres – receberam atenção dos investidores por seu papel estrutural no enfrentamento à crise. Atividades das áreas de geração de renda, de fortalecimento das parcerias e da cultura também foram realizadas amplamente, conforme se vê no Gráfico 70.

⁶² Idem, p. 928.

GRÁFICO 70

O que as empresas e os institutos fizeram, em 2021, para colaborar na prevenção e/ou mitigação dos impactos decorrentes da COVID-19?



Parte das medidas tomadas para reduzir a propagação do novo coronavírus (também em 2021) impactou profundamente nas condições de renda e emprego da população mundial, afetando diretamente os sistemas alimentares, especialmente de grupos mais vulneráveis. Tentando responder a esse desafio, a principal atividade desenvolvida por todos os institutos/fundações (100%) e das empresas (89%) foi relativa à alimentação.

As atividades na área da saúde, relativas, por exemplo, ao suporte ao atendimento hospitalar (67% para empresas e 40% para institutos/fundações), a doação de equipamentos de proteção a profissionais de saúde (67% para empresas e 40% para institutos/fundações), ao apoio à instalação de hospitais (56% para

empresas e 20% para institutos/fundações), ao apoio à vacinação (44% para empresas e 20% para institutos/fundações), entre outras, também merecem destaque, principalmente tratando-se dos investimentos feitos por empresas.

Nesse sentido, como é possível observar no Gráfico 71, as áreas de atuação prioritizadas em novas intervenções específicas ao enfrentamento à COVID-19 foram a assistência à saúde (43% para empresas e 14% para institutos/fundações), água, higiene e saneamento (14% para empresas) e segurança alimentar (43% para empresas e 29% para institutos e fundações), dando continuidade, portanto, à atuação já presenciada em 2020, uma vez que as dificuldades enfrentadas pelas comunidades nessas áreas específicas continuaram.

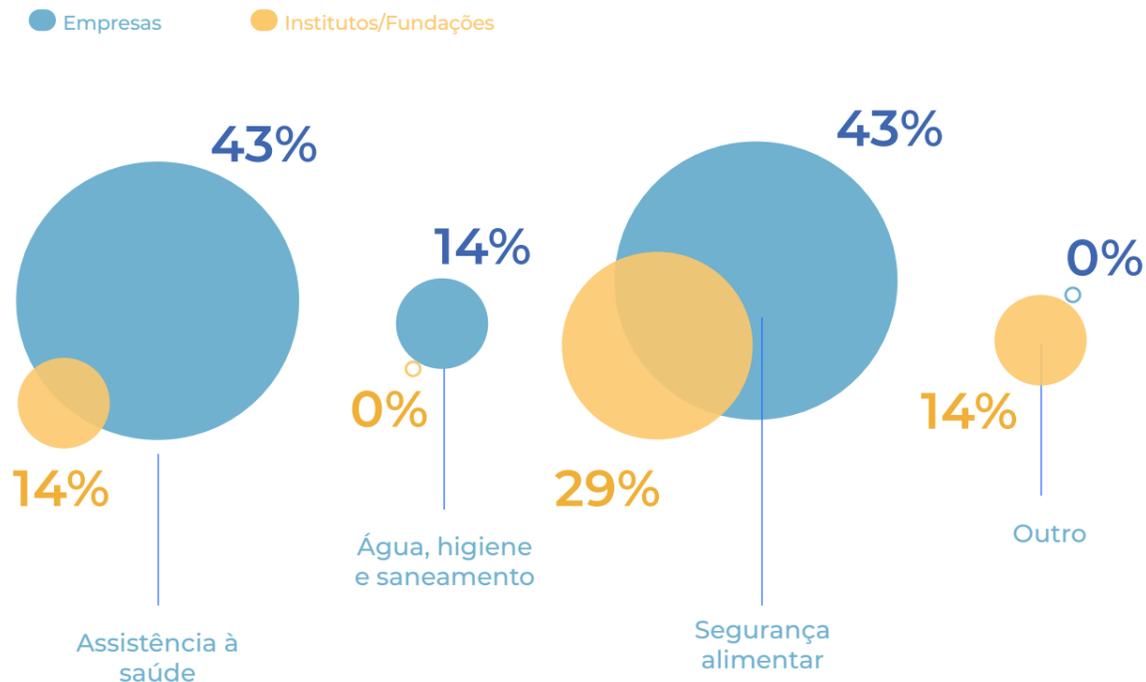
A pandemia da COVID-19 impactou diretamente os sistemas alimentares, por isso, essa foi a principal atividade desenvolvida por todos, sendo:

100% dos institutos e
89% das empresas



GRÁFICO 71

Quais áreas de atuação foram priorizadas em novas intervenções específicas ao enfrentamento à COVID-19?



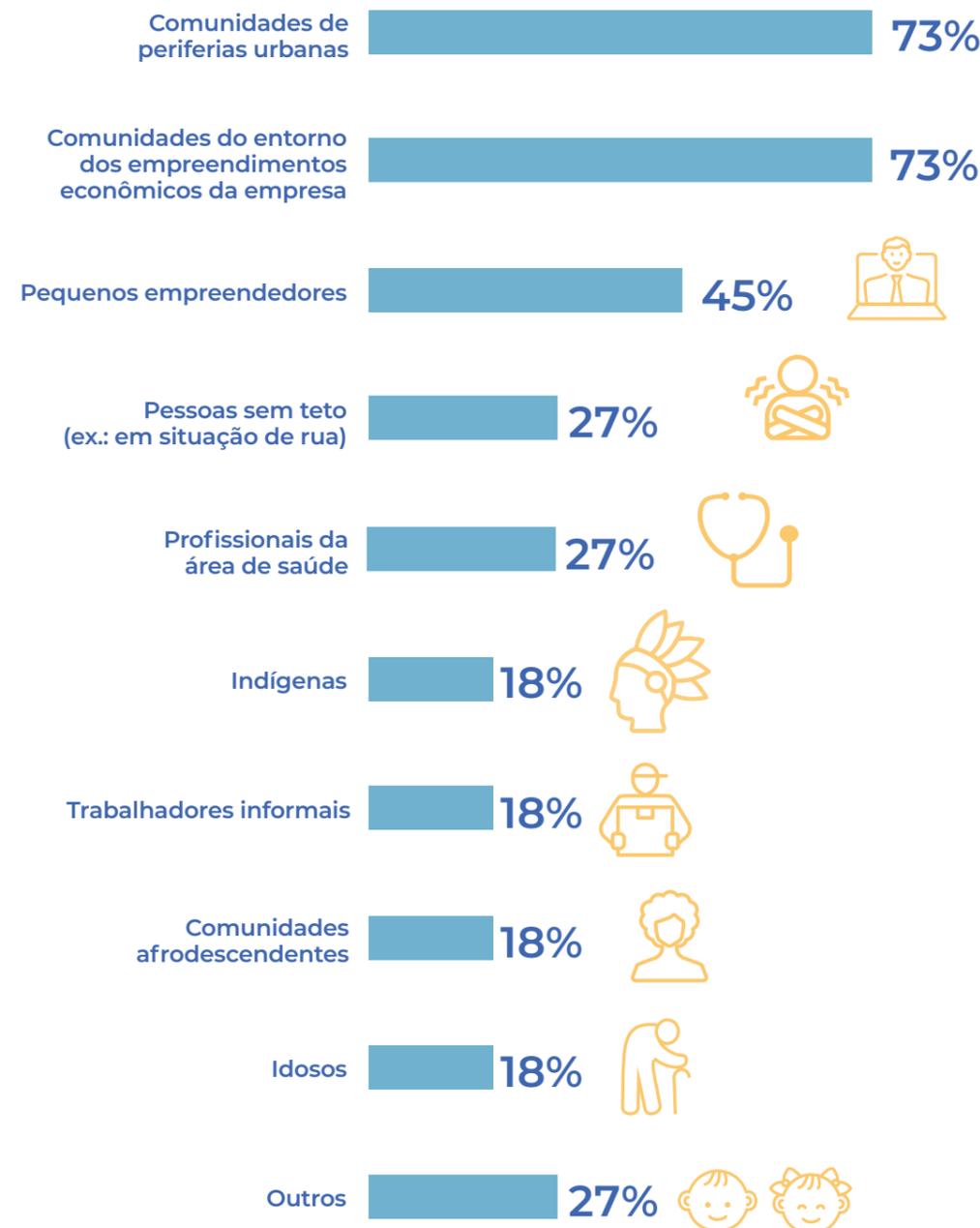
Na execução dessas atividades, foram priorizadas, em igual medida, as comunidades de periferias urbanas e as comunidades do entorno dos empreendimentos econômicos da empresa (73%), ou seja, privilegiando espaços onde a Rede BISC tem incidência direta e, também, com o olhar para espaços com grande

concentração populacional (o que fortalece a transmissibilidade do vírus) e alta vulnerabilidade socioeconômica, seguidas por outros grupos diversos, como pequenos empreendedores (45%), pessoas sem teto (27%), profissionais da saúde (27%), indígenas (18%), entre outros, conforme aponta o Gráfico 72.

Foram privilegiados como alvo do investimento social espaços com grande concentração populacional e alta vulnerabilidade socioeconômica.

GRÁFICO 72

Qual o público-alvo das ações desenvolvidas pela Rede BISC para colaborar na prevenção e/ou mitigação dos impactos decorrentes da COVID-19?



Ao observar os Gráficos 73 e 74, vê-se que essa atuação ocorreu em todas as regiões do País e em todos os estados brasileiros. Vale destacar:

- ✦ Na Região Sudeste: os estados de São Paulo (89%), Rio de Janeiro (78%) e Minas Gerais (67%);
- ✦ Na Região Nordeste: os estados de Pernambuco (89%), Bahia (78%), Maranhão, Paraíba e Rio Grande do Norte (67%);
- ✦ Na Região Centro-Oeste: especialmente o estado do Mato Grosso (67%);
- ✦ Na Região Norte: os estados do Pará e do Amazonas (56%);
- ✦ Na Região Sul: especialmente o estado do Rio Grande do Sul (56%).

GRÁFICO 73

Em que regiões a Rede BISC atuou na prevenção e/ou mitigação dos impactos decorrentes da COVID-19?

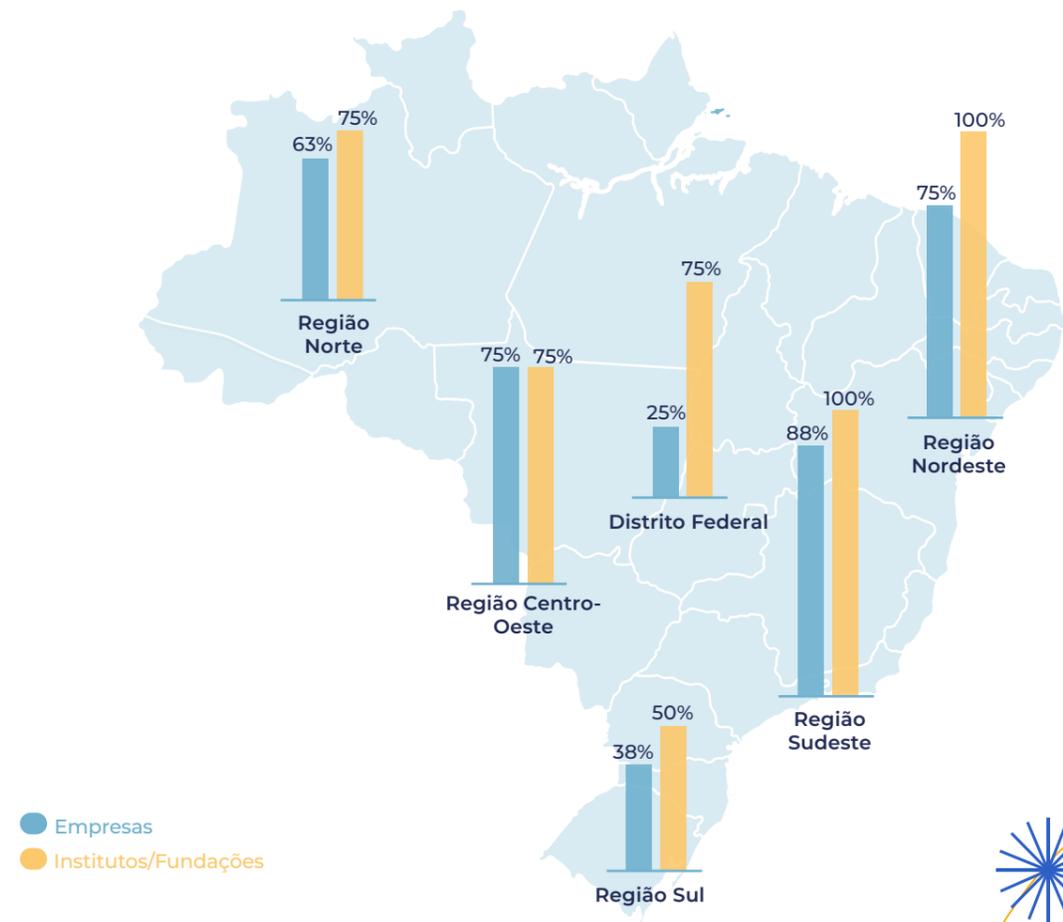
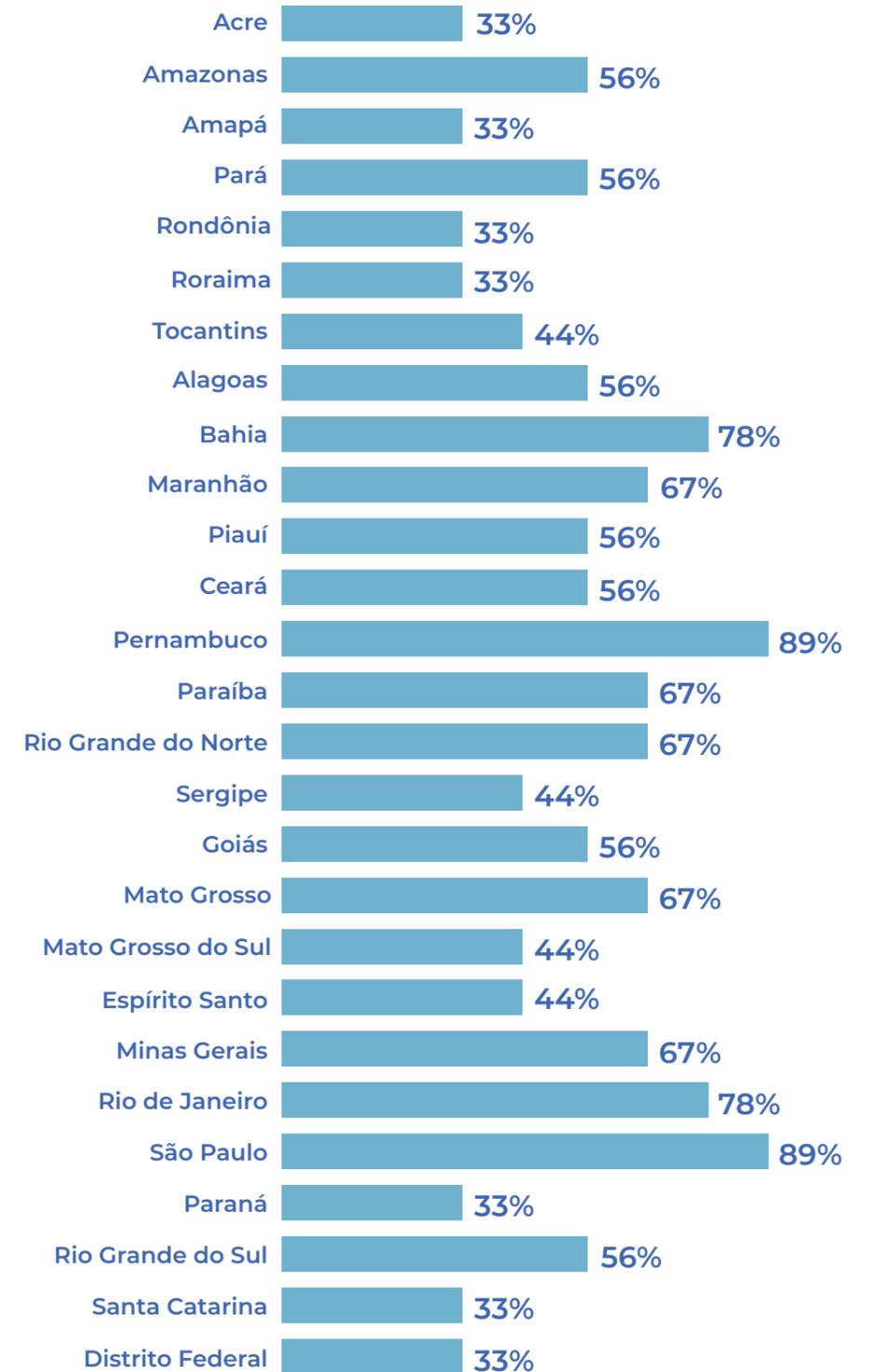


GRÁFICO 74

Em quais estados a Rede BISC atuou na prevenção e/ou mitigação dos impactos decorrentes da COVID-19?



6.3

Balanco do trabalho em rede

Em 2021, as empresas e os institutos/fundações que fazem parte da rede BISC buscaram aprimorar os mecanismos de governança com vistas na racionalização e no aperfeiçoamento dos processos de gestão das atividades desenvolvidas para combate da COVID-19.

Dentre os mecanismos aprimorados, indicados na Figura 1, destaca-se o monitoramento da execução dos investimentos realizados. A isso seguem o estabelecimento de diretrizes claras para as atividades propostas

e executadas e o estabelecimento de objetivos compartilhados entre investidor e organização que recebe o investimento. No que diz respeito à gestão integrada, cada vez mais necessária em ambientes complexos e à luz do avanço da agenda ESG, carece de aperfeiçoamento, uma vez que a nota atribuída pelos gestores sociais neste quesito foi, junto com articulação interna, a menor dentre os indicadores (6,5), através do fortalecimento das instâncias colegiadas e articulação interna das equipes que cuidam dos investimentos sociais com as demais.

FIGURA 1 Aprimoramento da estrutura de governança.



A ampliação do trabalho em rede também desempenhou papel relevante no atual contexto. As empresas e os institutos/fundações vêm preocupando-se cada vez mais com a articulação e o alinhamento entre si e os demais setores da sociedade.

Nesse sentido, como apresentado na Figura 2, a articulação externa ganha destaque, seguida do fortalecimento de organizações. Diferentemente, as empresas e os institutos/fundações têm a oportunidade de aperfeiçoamento

junto às colaborações intersetoriais (6,5) e no alinhamento às políticas públicas (6), dois componentes muito relevantes no enfrentamento de problemas complexos e necessários para os desafios contemporâneos que se apresentam (BISC, 2020). Outrossim, conforme apontado no capítulo de parcerias, a participação em instâncias colegiadas (bastante relevante na parcerização com organizações sociais, conforme apontado no capítulo anterior, por exemplo) apresentou a menor nota (4,5).

FIGURA 2 Ampliação do trabalho em rede.



Em termos de flexibilidade e estímulo à inovação, constantes na Figura 3, foram priorizadas, em maior nível, a adaptabilidade e a capacidade de personalização, tão importantes no cenário atual, em que novos e variados desafios surgiram em diversos cenários com a crise da COVID-19. A elas, seguem o incentivo à inovação, a disposição ao risco e a perenidade das ações emergenciais. É compreensível que a disposição ao risco recebeu uma nota considerada baixa, uma vez que

o cenário macroeconômico e político, por exemplo, é incerto e as empresas preferem adotar uma postura mais conservadora. O mesmo se aplica à perenidade das ações emergenciais, que, conforme apontado no BISC 2020, tendem a ser abandonadas com a estabilização do cenário pandêmico ou ressignificadas, para que se alinhem às políticas de investimento social vigentes e/ou se alinhem às atividades dos negócios.

FIGURA 3 Flexibilidade e estímulo à inovação.



No que tange às estratégias de comunicação e divulgação, a Rede BISC priorizou a divulgação das atividades desenvolvidas para a sociedade. Além disso, foram feitas também a comunicação para os *stakeholders*, a comunicação social efetiva, o diálogo com parceiros e o acolhimento da realidade local, conforme mostra a Figura 4. A comunicação, de maneira geral, teve um papel bastante importante para que os diversos *stakeholders* envolvidos no processo de

enfrentamento à COVID-19, internos e externos às empresas e aos institutos/fundações, estivessem alinhados quanto aos processos envolvidos. Além disso, esta foi uma ferramenta primordial para a conscientização dos públicos de interesse (incluindo a população geral e os beneficiários diretos do investimento social das organizações), a fim de que adotassem medidas de prevenção nos impactos da pandemia à saúde individual e pública, por exemplo.

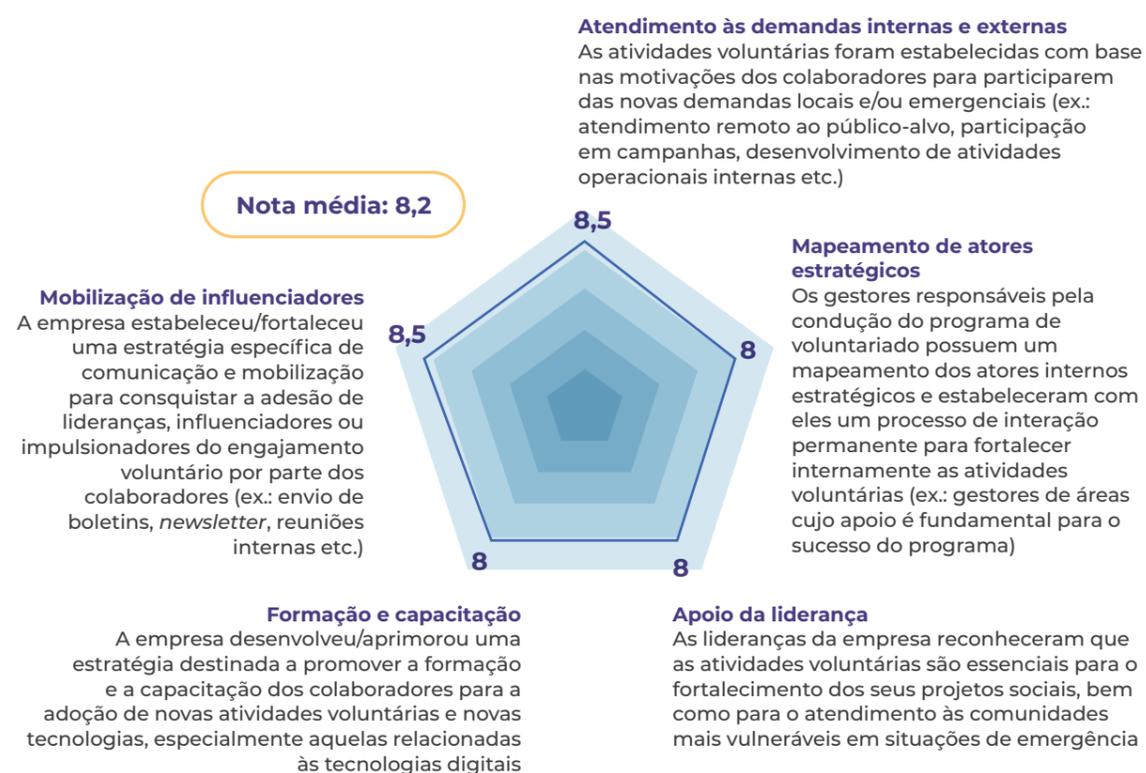
FIGURA 4 Adoção de estratégia de comunicação e divulgação.



No que se refere ao fortalecimento do voluntariado, foram realizados o atendimento às demandas internas e externas, a mobilização de influenciadores, o mapeamento de atores estratégicos, o apoio da liderança e atividades de formação e capacitação, como se vê na Figura 5.

A pauta do voluntariado foi bastante afetada pelo impedimento de ações presenciais e, dado tamanho desafio, pode ser considerada como uma das agendas que mais apresentou inovações e se ressignificou à luz do cenário de COVID-19.

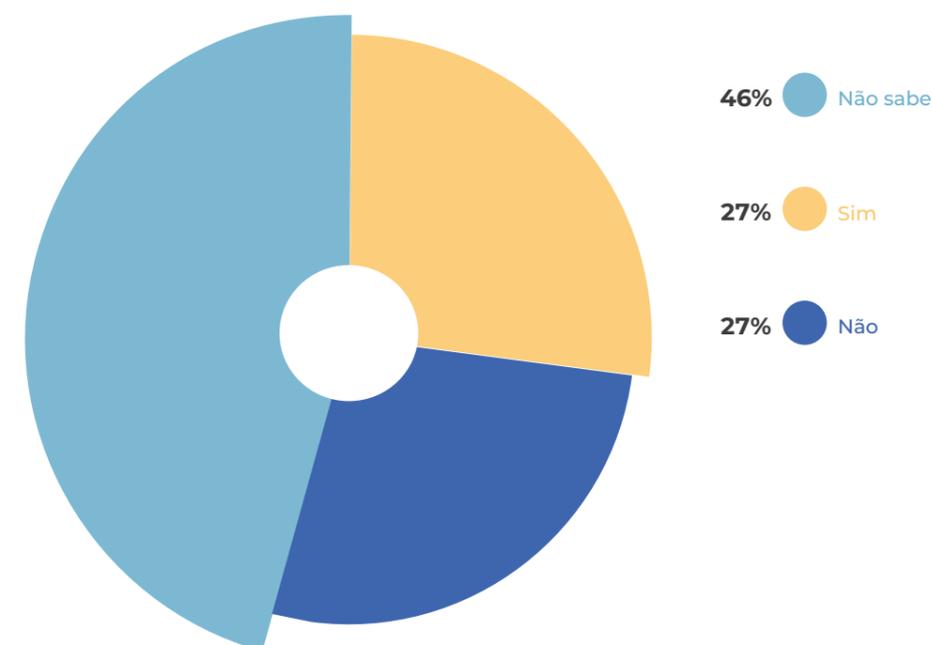
FIGURA 5 Fortalecimento do voluntariado.



Ainda há trabalho a ser feito pelas empresas na mobilização de fornecedores e clientes em prol de atividades para prevenir ou mitigar os impactos da COVID, de forma que, como demonstra o Gráfico 75,

dos respondentes do BISC, apenas 27% afirmaram fazê-lo durante 2021, enquanto outros 27% não souberam responder à pergunta e 46% afirmaram não o ter feito.

GRÁFICO 75 Durante a pandemia, a empresa mobilizou sua rede de fornecedores, ou de clientes, em prol de atividades voltadas para prevenir e/ou mitigar os impactos da COVID-19?



A despeito disso, conforme mostram os Gráficos 76, 77 e 78, 80% das empresas e 50% dos institutos afirmaram ter feito parcerias com outras empresas para combater esses impactos da COVID-19,

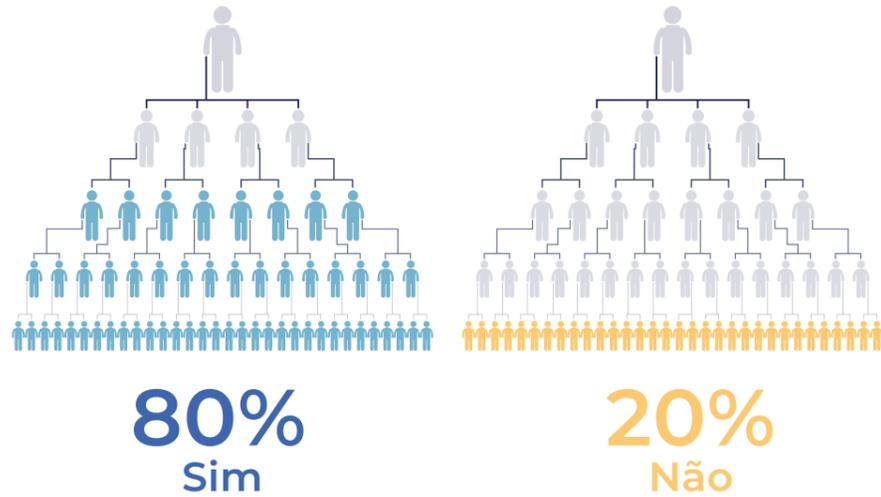
e 45% das empresas ampliaram essas parcerias. Em suma, o comportamento colaborativo entre as empresas privadas tem apresentado certa perenidade.

80%
das empresas e
50%
dos institutos

afirmaram ter feito parcerias com outras empresas para combater esses impactos da COVID-19, e 45% das empresas ampliaram essas parcerias.

GRÁFICO 76

Durante a pandemia, a empresa mobilizou sua rede de fornecedores, ou de clientes, em prol de atividades voltadas para prevenir e/ou mitigar os impactos da COVID-19?



A mobilização da rede de fornecedores foi uma estratégia amplamente adotada pela Rede BISC no enfrentamento à pandemia.

GRÁFICO 77

Durante a pandemia, o instituto/fundação fez parcerias com outras empresas privadas para desenvolver atividades voltadas para prevenir e/ou mitigar os impactos da COVID-19?

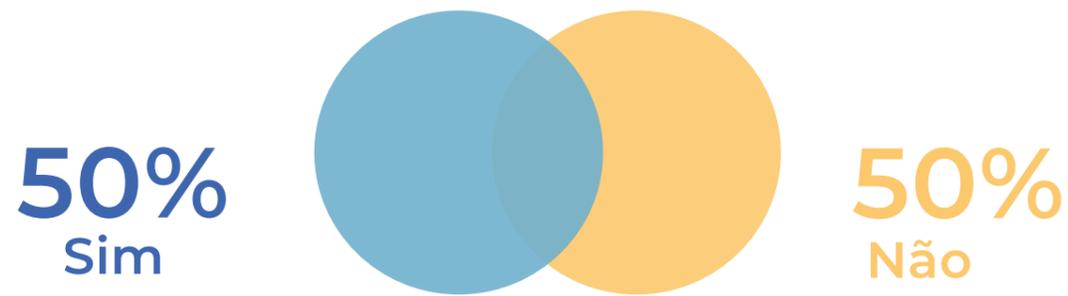
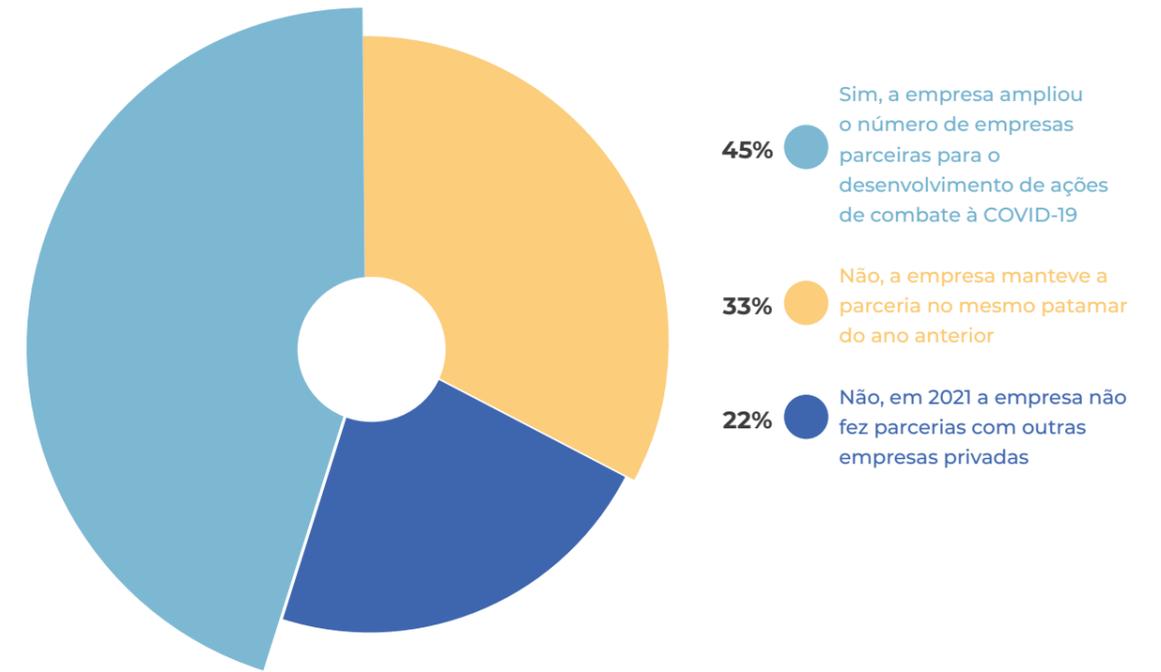


GRÁFICO 78

Em 2021, a empresa ampliou as parcerias com outras empresas privadas em prol de atividades voltadas para prevenir e/ou mitigar os impactos da COVID-19?



Por sua vez, os Gráficos 79 e 80 demonstram que 82% dos respondentes mobilizaram seus colaboradores para atividades voluntárias para prevenir ou

mitigar os impactos da COVID-19, sendo as principais iniciativas: campanhas de doação (100%), ações de doações casadas e ações voluntárias pontuais (67%).

GRÁFICO 79

A Rede BISC mobilizou os seus colaboradores para a realização de atividades voluntárias voltadas à prevenção e/ou mitigação dos impactos da COVID-19?

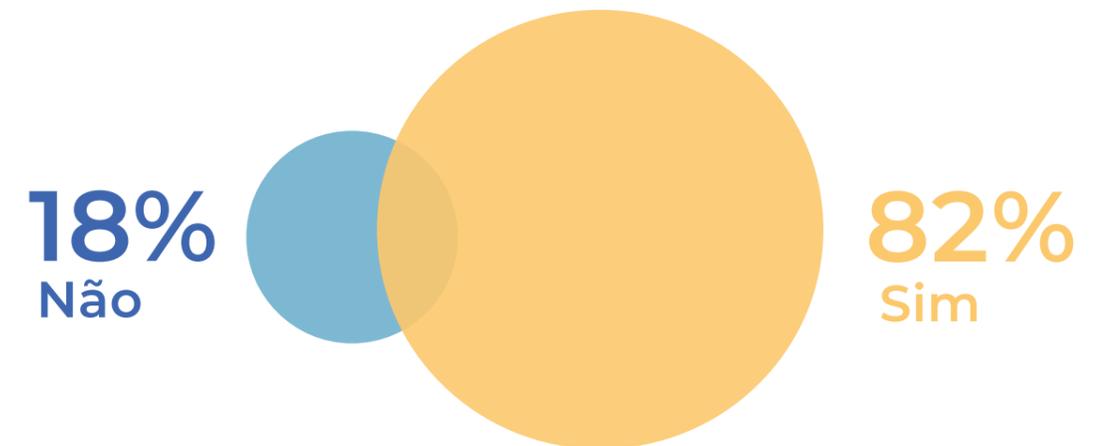
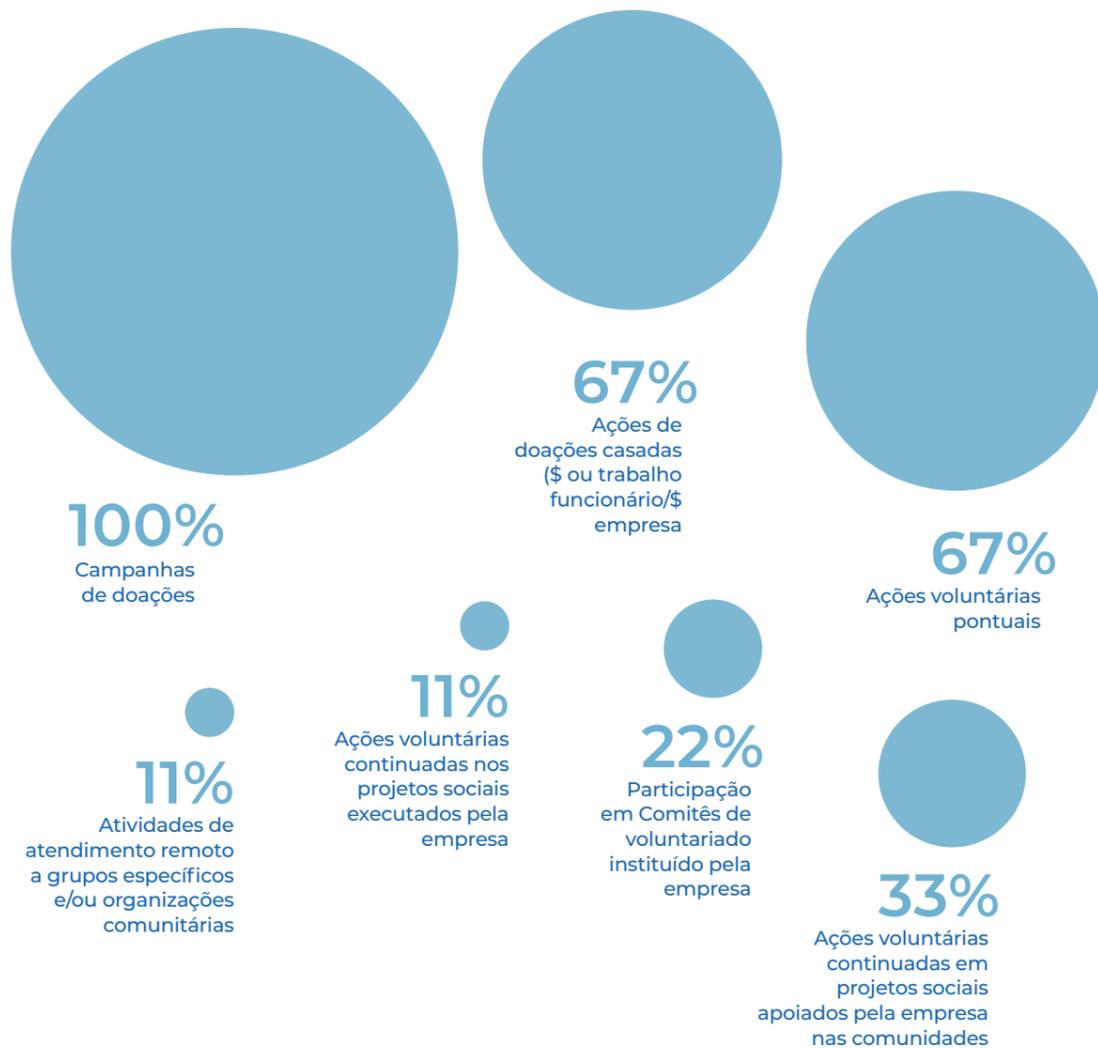


GRÁFICO 80

Entre as iniciativas de voluntariado realizadas pela Rede BISC, quais delas mobilizaram o maior número de colaboradores nos dois últimos anos (2020/2021)?



Além disso, observa-se que, no Gráfico 81, 82% dos respondentes fizeram parcerias com organizações sem fins lucrativos para desenvolver atividades para prevenir ou mitigar os impactos da COVID-19. Também foram apoiadas organizações governamentais, principalmente

pelos investidores, nos níveis estadual e municipal, conforme se vê no Gráfico 82, a seguir. Isso demonstra a crescente preocupação dos investidores com o fortalecimento da sociedade civil e o alinhamento às políticas públicas.

GRÁFICO 81

Durante a pandemia, a Rede BISC fez parcerias com organizações sem fins lucrativos para desenvolver atividades voltadas para prevenir e/ou mitigar os impactos da COVID-19?

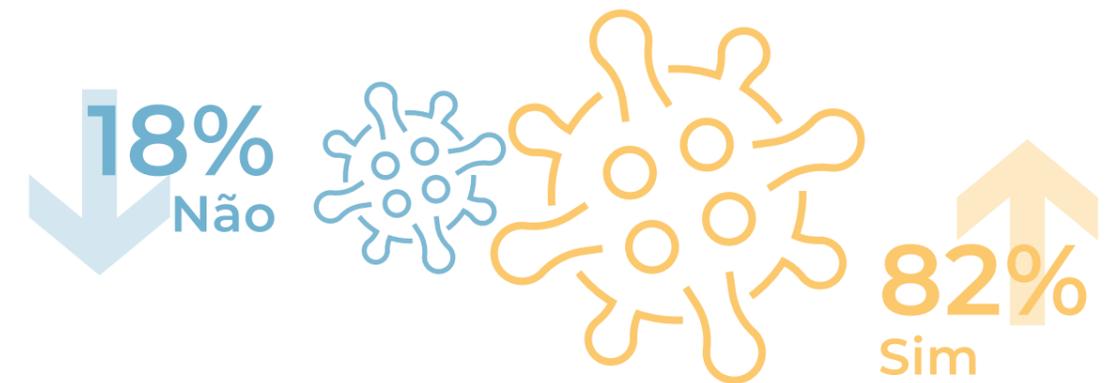
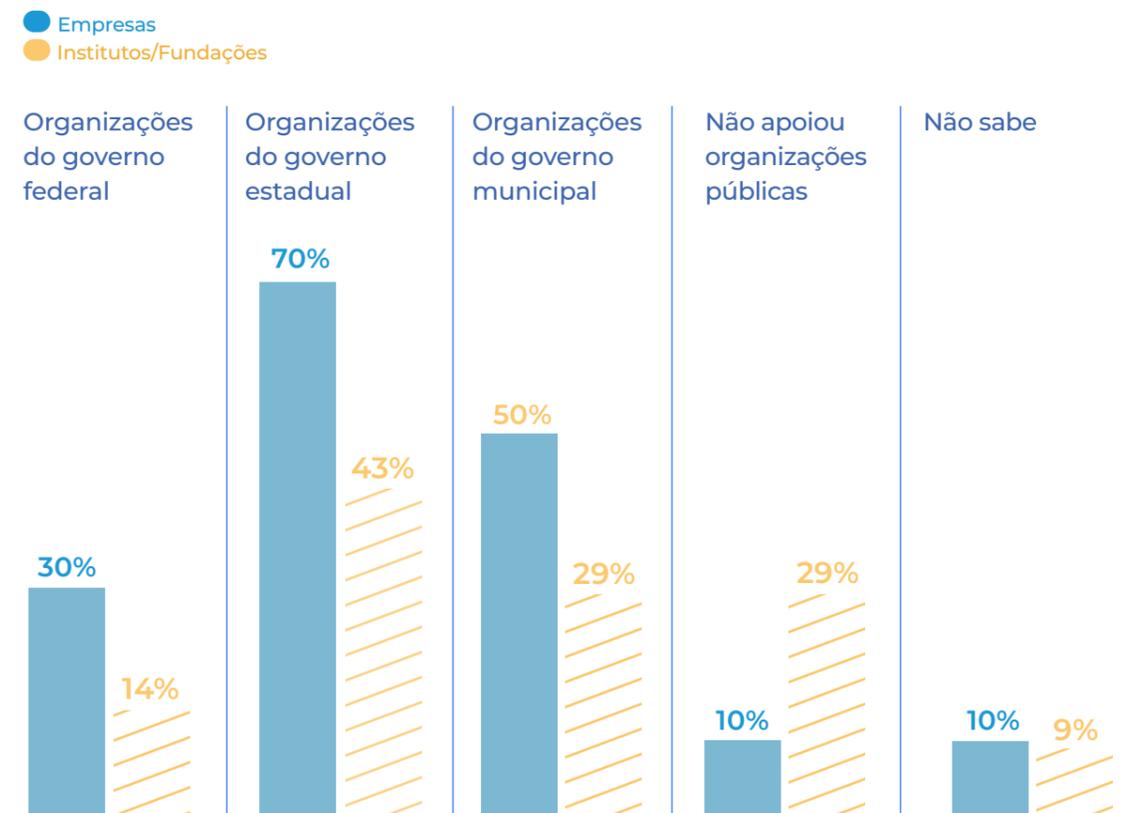


GRÁFICO 82

Organizações de que níveis de governo foram apoiadas por meio de doações direcionadas para o combate à COVID-19 em 2021?



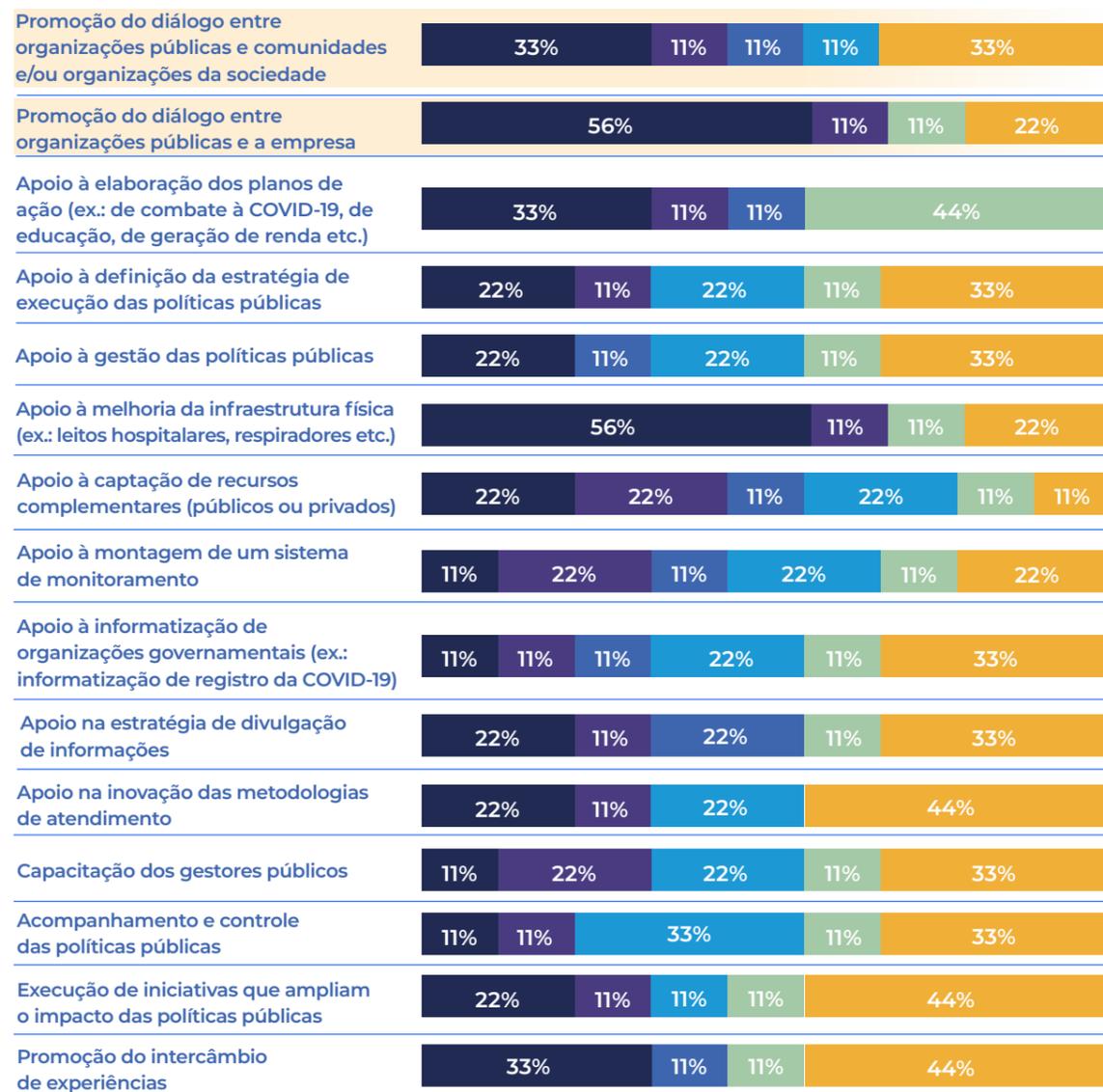
A atuação com os governos foi muito ampliada no que tange ao apoio da infraestrutura física e à promoção do diálogo entre organizações públicas e empresas (56%), à promoção do diálogo entre organizações públicas

e comunidades ou organizações da sociedade, ao apoio à elaboração de planos de ação e à promoção do intercâmbio de experiências (33%), entre outros, como mostra o Gráfico 83.

GRÁFICO 83

A partir da experiência de colaboração junto às organizações governamentais, quais foram as iniciativas de apoio às políticas públicas que mais avançaram?

● Ampliou muito ● Ampliou médio ● Ampliou pouco ● Não ampliou ● Reduziu ● Não sabe



Destaque para:

o apoio da infraestrutura física e a promoção do diálogo entre organizações públicas e empresas

56%

e o apoio à elaboração de planos de ação e a promoção do intercâmbio de experiências entre organizações públicas e empresa

33%

6.4

Desafios e tendências na condução dos investimentos sociais

Assim como indicado na edição 2020 da pesquisa, a pandemia da COVID-19 criou a oportunidade para que os integrantes da Rede BISC atuassem em novas áreas e com novos públicos. Contudo, dada a continuidade da pandemia, ainda é difícil estimar se as novas práticas – ou mesmo o volume de investimentos – serão incorporadas às ações das instituições.

Porém, quando perguntadas sobre quais os objetivos para o futuro, conforme demonstra o Gráfico 84, as empresas identificam sua atenção para o aprimoramento das atividades de investimento social ao ampliar sua escala de atendimento (30% como muito importante e 50% como importante), promover inovação no desenho e na gestão dos projetos (20% como muito importante e 60% como importante), além de obter licenças sociais para operar e promover a autonomia financeira dos projetos sociais e dos negócios.

Quanto à governança, são previstas ações tanto internas quanto externas às empresas. No interior das instituições, espera-se atender as demandas dos funcionários (80% como importante) e atender pressões das partes interessadas (10% como muito importante e 60% como importante), assim como promover a articulação entre as áreas que cuidam das questões sociais e as demais áreas da empresa (50% como muito importante e 40% como importante).

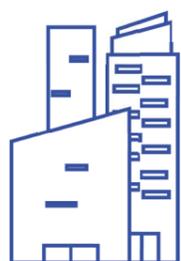
Na articulação externa, busca-se promover a independência das organizações parceiras no campo social (20% como muito importante e 20% como importante) e aproximar a empresa das comunidades (40% como muito importante e 50% como importante), inclusive por meio do trabalho em rede. Também se pretende promover a integração entre o foco dos investimentos sociais e dos negócios

(60% como muito importante e 40% como importante), alinhado às novas tendências de *Environmental, Social and Governance* – ESG. Nesse sentido, quanto aos objetivos empresariais, também se destaca: ampliar o retorno dos investimentos sociais para a empresa (10% como muito importante e 60% como importante); agregar valor à marca (10% como muito importante e 60% como importante); melhorar a imagem ou a reputação da empresa (20% como muito importante e 50% como importante); equilibrar os resultados dos investimentos sociais para a empresa e a comunidade (20% como muito importante e 20% como importante).

Quanto aos objetivos sociais das empresas, elas (50% como muito importante e 30% como importante) pretendem aumentar a capacidade das comunidades para gerar transformações sociais. Metade delas (50% como importante) também afirmam que não vão medir esforços para equilibrar os resultados dos investimentos sociais para a empresa e a comunidade. Já entre os objetivos que mais aparecem como sendo “muito importantes” e “importantes” está promover a integração entre o foco dos investimentos sociais e dos negócios (60% como muito importante e 40% como importante).

As **empresas** buscam aprimorar as atividades de investimento social sendo que,

30% consideram **muito importante** e **50%** consideram como **importante**

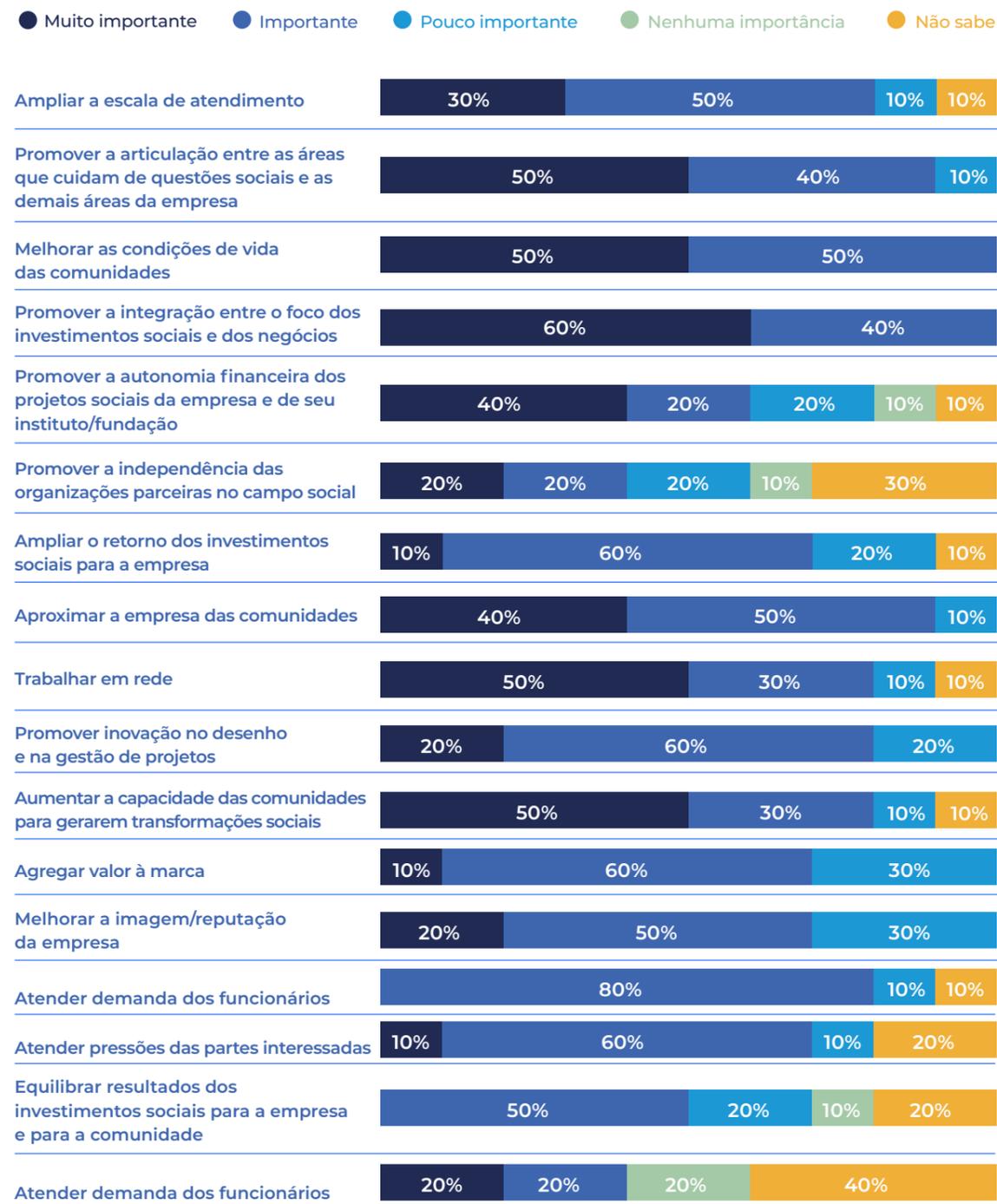


Entre os objetivos “muito importantes” e “importantes” está a integração entre o focos dos investimentos sociais e dos negócios:

60% consideram **muito importante** e **40%** consideram como **importante**

GRÁFICO 84

Quais são os objetivos considerados pelas empresas ao definir as iniciativas a serem adotadas para aprimorar a condução dos investimentos sociais?



Para os **institutos/fundações** prevalecem como muito importantes e importantes: **ampliar a escala de atendimento**

60%

consideram **muito importante** e

40%

consideram como **importante**



E entre outros aspectos, **melhorar as condições de vida das comunidades:**

60%

consideram **muito importante** e

40%

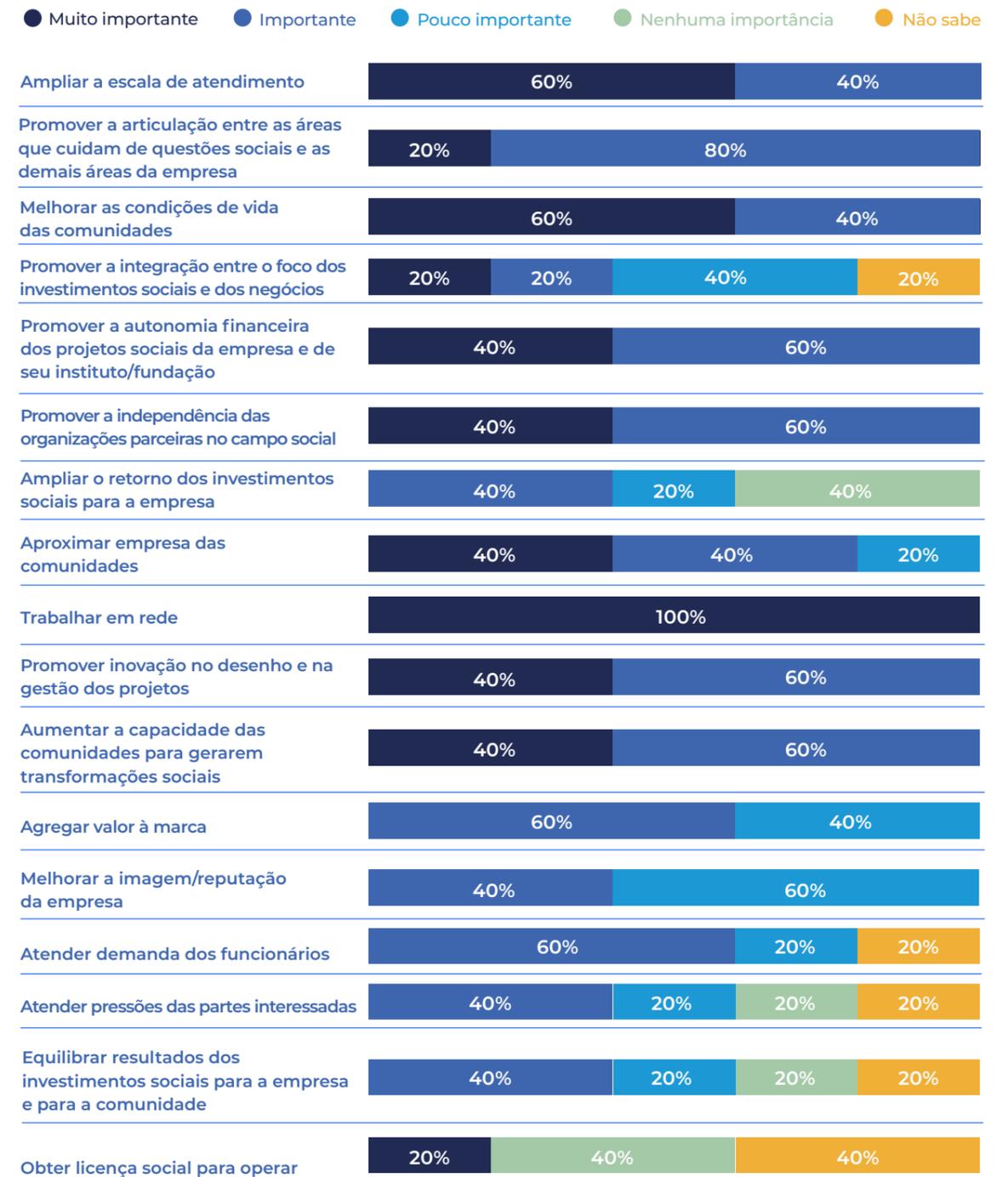
consideram como **importante**

Já para os institutos e fundações, como consta no Gráfico 85, prevalecem como muito importantes e importantes: ampliar a escala de atendimento (60% como muito importante e 40% como importante), promover a articulação entre as áreas que cuidam das questões sociais e as demais áreas da empresa (20% como muito importante e 80% como importante), melhorar das condições de vida das comunidades (60% como muito importante e 40% como importante),

promover a autonomia financeira dos projetos sociais e dos negócios (40% como muito importante e 60% como importante), promover a independência das organizações parceiras no campo social (40% como muito importante e 60% como importante), promover inovação no desenho e na gestão dos projetos (40% como muito importante e 60% como importante) e aumentar a capacidade das comunidades para gerar transformações sociais (40% como muito importante e 60% como importante).

GRÁFICO 85

Quais são os objetivos considerados pelos institutos/fundações ao definir as iniciativas a serem adotadas para aprimorar a condução dos investimentos sociais?



Os investimentos na área da saúde apresentam crescimento

no contexto da COVID-19.

45%

de crescimento (em 2020).

6.5

Novas estratégias e atuações

Os investimentos na área da saúde têm apresentado uma tendência de crescimento diante do contexto da crise da COVID-19. Em 2019, eles eram apenas de 4%, tendo crescido grandemente em 2020 (45%). Nesse cenário, vale destacar a introdução e o fortalecimento de algumas novas estratégias no padrão dos investimentos realizados durante a pandemia, elencados no Gráfico 86: estratégias de implementação e/ou apoio a ações emergenciais, uso de tecnologia digital nas estratégias de execução dos projetos sociais e utilização de plataformas de aprendizado *on-line* foram introduzidas por uma quantidade maior de respondentes (45%).

A condução dos investimentos sociais em 64% das organizações da Rede BISC durante a pandemia de COVID-19 privilegiou:

- ✦ a inovação no desenho e na gestão dos investimentos sociais;

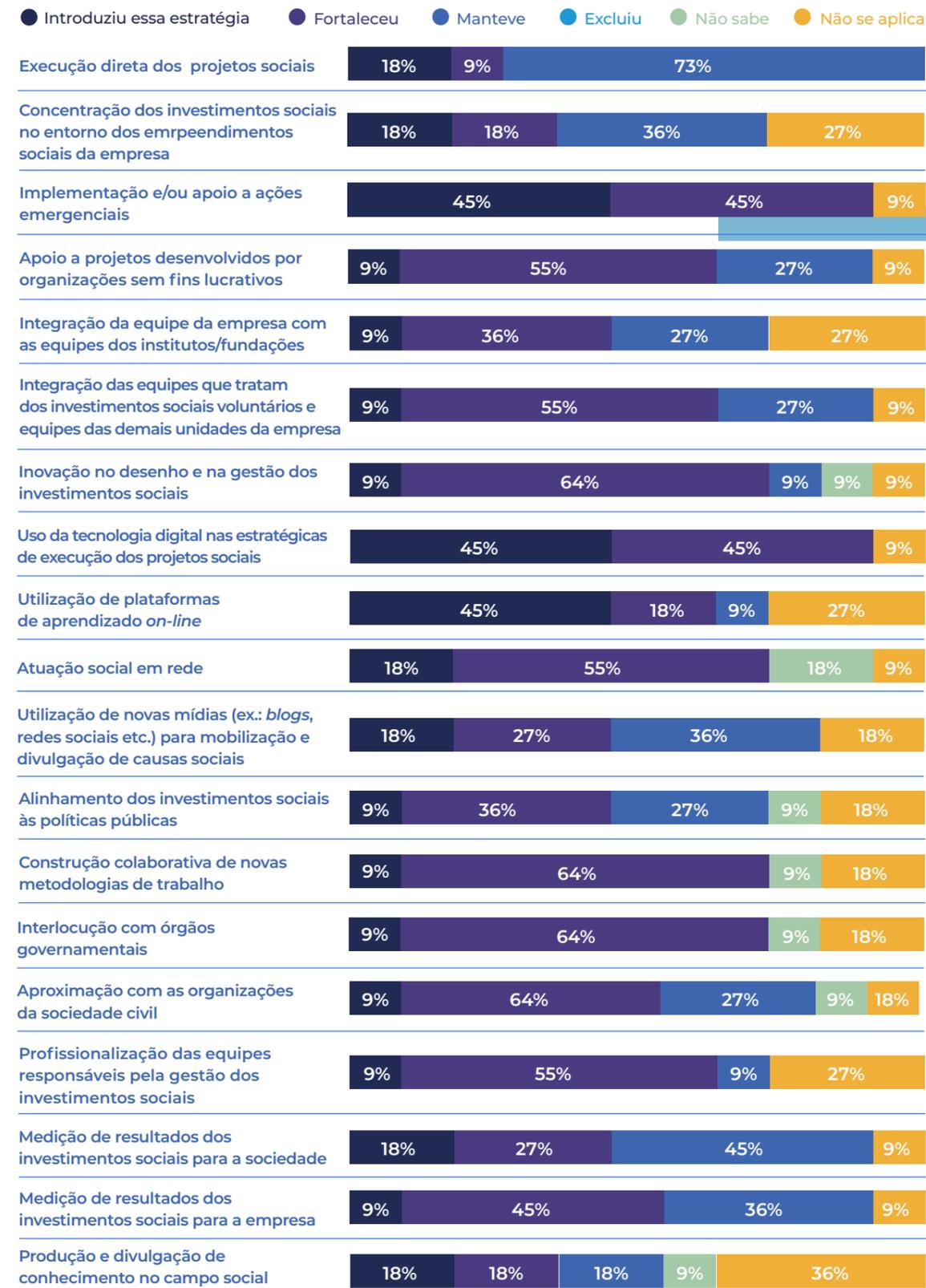
- ✦ a construção colaborativa de novas metodologias de trabalho;

- ✦ a interlocução com órgãos governamentais.

Já para pouco mais da metade dos respondentes (55%), destacou-se a implementação de ações de apoio a projetos desenvolvidos por organizações sem fins lucrativos, a integração das equipes que tratam dos investimentos sociais voluntários e equipes das demais unidades da empresa e a atuação social em rede. Enquanto estratégias mais fortalecidas para 45% das instituições respondentes foram a implementação e/ou apoio a ações emergenciais, o uso da tecnologia digital nas estratégias de execução dos projetos sociais, a aproximação com as organizações da sociedade civil e a medição dos resultados dos investimentos sociais para a empresa.

GRÁFICO 86

O que ocorreu com a condução dos investimentos sociais da Rede BISC, tendo em vista a pandemia de COVID-19?



Observa-se ainda que, como mostram os Gráficos 87 e 88, a condução dos projetos ligados à COVID-19 iniciados e reestruturados a partir de 2020 foi intencionalmente alinhada às

estratégias e aos objetivos do negócio, tanto nas empresas (40% em sua totalidade e 40% parcialmente) quanto nos institutos/fundações (20% em sua totalidade e 40% parcialmente).

Os projetos reestruturados a partir de 2020 foram intencionalmente alinhados às estratégias e aos objetivos do negócio nas empresas e nos institutos/fundações:

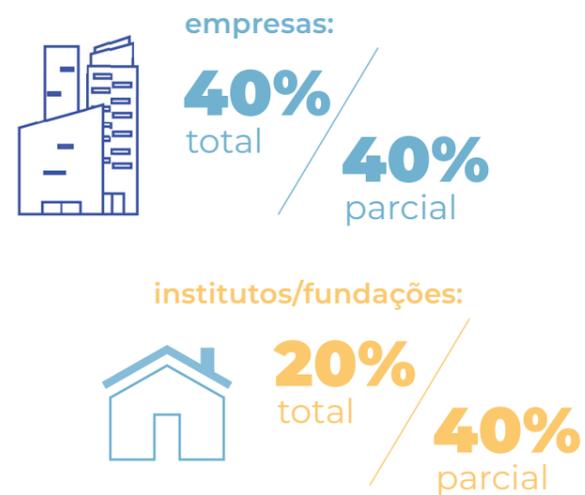


GRÁFICO 87

Os projetos sociais destinados ao enfrentamento da COVID-19 pelas empresas foram intencionalmente alinhados às estratégias e aos objetivos dos negócios?

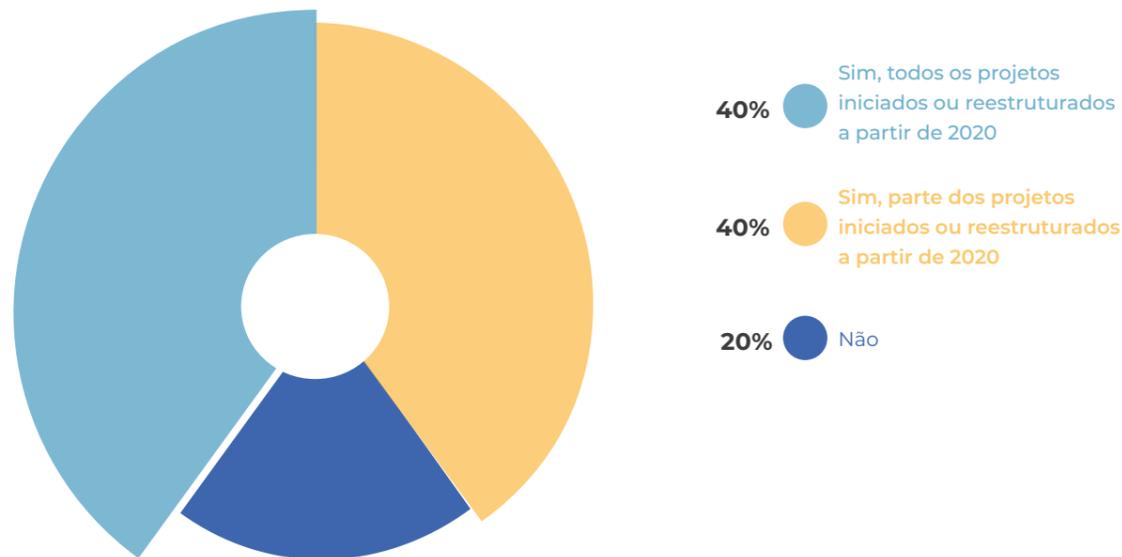
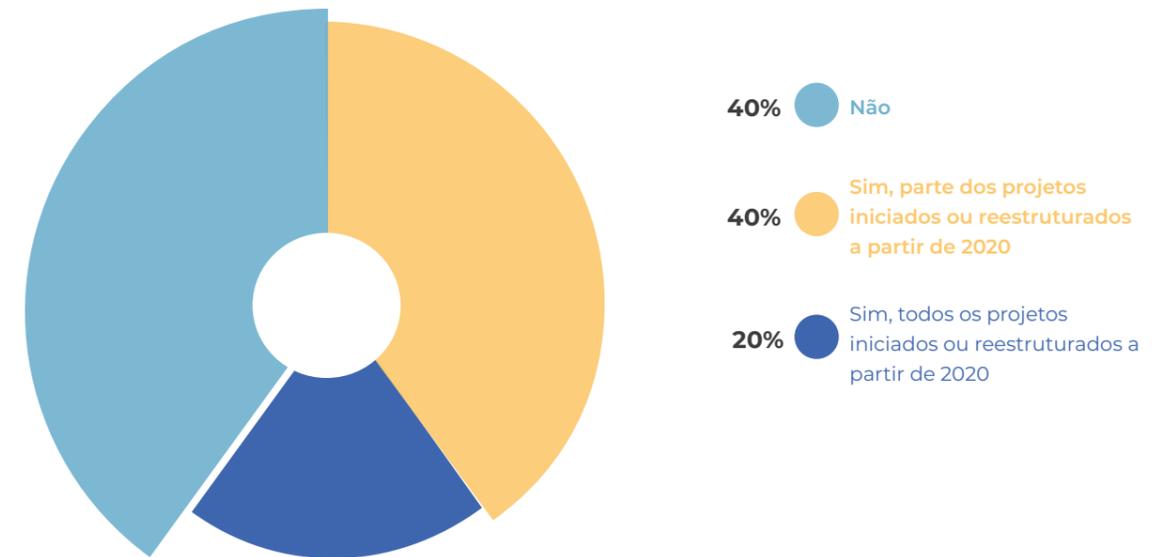


GRÁFICO 88

Os projetos sociais destinados ao enfrentamento da COVID-19 pelos institutos/fundações foram intencionalmente alinhados às estratégias e aos objetivos do negócio?



De acordo com os Gráficos 89 e 90, as empresas (27% em sua totalidade e 27% parcialmente) e os institutos/fundações (17% em sua totalidade e 50%

parcialmente) também consideraram intencionalmente as perspectivas dos ODS para tal condução.

As empresas também consideram intencionalmente as perspectivas dos ODS:



GRÁFICO 89

As perspectivas dos ODS foram intencionalmente consideradas nas mudanças na condução dos investimentos sociais dos institutos/fundações realizadas em função da COVID-19?

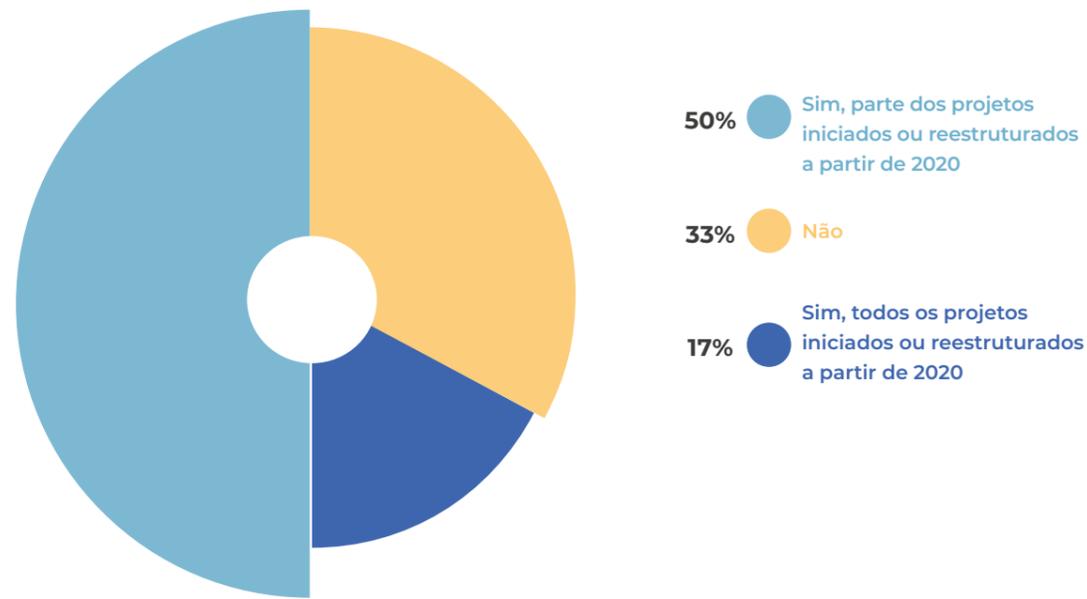
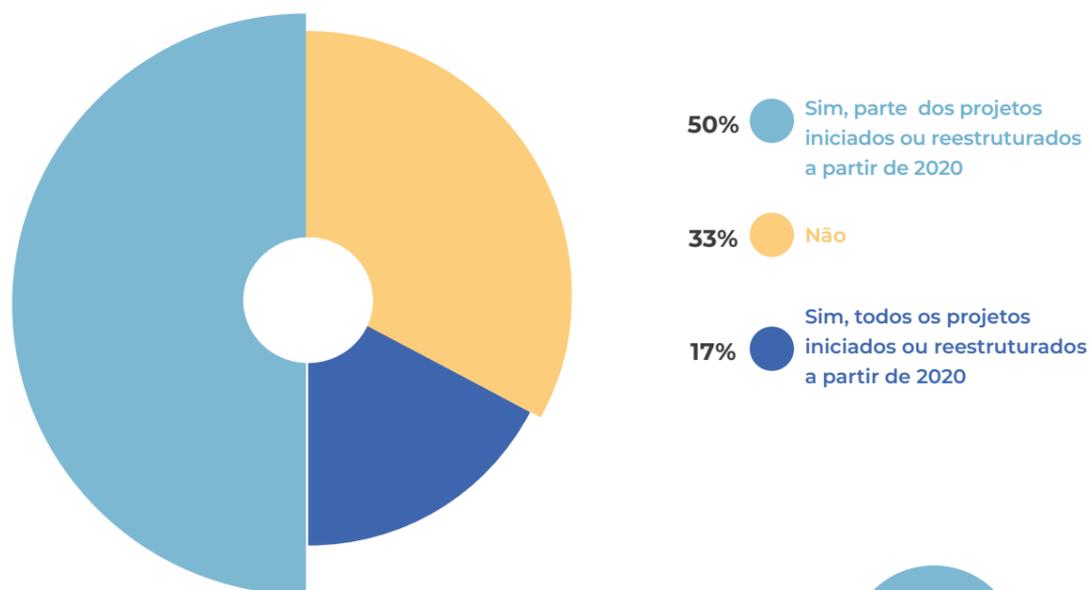


GRÁFICO 90

As perspectivas dos ODS foram intencionalmente consideradas nas mudanças na condução dos investimentos sociais dos institutos/fundações realizadas em função da COVID-19?



Se, por um lado, essas mudanças poderiam significar uma tendência de variação de portfólio de investimentos das empresas, isso implicaria um esforço genuíno de abarcar áreas antes não contempladas pelos esforços de investimento social, sobretudo em situações de emergência. Por outro lado, essa tendência pode ser mais indicativa

de um efeito mais duradouro daquilo que na literatura de negócios sociais, empreendedorismo social e hibridismo organizacional se denomina como “desvio de missão” (*mission drift*)⁶³, ou seja, quando a organização passa a desenvolver atividades para as quais não foi concebida, deixando de atender os objetivos iniciais para as quais foi criada.

6.6

Desvio de missão (*mission drift*)

Os estudos sobre gestão de organizações da sociedade civil têm observado alguns padrões que estimulam o “desvio de missão” de organizações sociais, como, por exemplo, se concentrar em aumentar o patrimônio enquanto negligencia sua missão principal ou até mesmo investir seus recursos em projetos que, em certa medida, atendem aos interesses privados de membros individuais do conselho em vez dos objetivos para as quais foi criada⁶⁴. Outros autores

que estudam o “desvio de missão” na literatura de adaptação organizacional sugerem que esse desvio é o resultado de pressões externas para se adaptar a ambientes em mudança, para garantir o sucesso a longo prazo da organização⁶⁵. Por outro lado, não é incomum que essas pressões externas não sejam resultado de um processo de mudança paulatino, mas de um abrupto choque externo que ocasionou esses processos⁶⁶.

⁶³ KLEIN, Sascha; SCHNEIDER, Sabrina; SPIETH, Patrick. How to stay on the road? A business model perspective on mission drift in social purpose organizations. *Journal of Business Research*, v. 125, p. 658-671, 2021.

⁶⁴ JONES, Marshall B. The multiple sources of mission drift. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, v. 36, n. 2, p. 299-307, 2007.

⁶⁵ GRIMES, Matthew G.; WILLIAMS, Trenton Alma; ZHAO, Eric Yanfei. Anchors aweigh: The sources, variety, and challenges of mission drift. *Academy of Management Review*, v. 44, n. 4, p. 819-845, 2019.

⁶⁶ RAMUS, Tommaso; VACCARO, Antonino; BRUSONI, Stefano. Institutional complexity in turbulent times: Formalization, collaboration, and the emergence of blended logics. *Academy of Management Journal*, v. 60, n. 4, p. 1253-1284, 2017.

Nesse sentido, as mudanças de estratégias nos projetos sociais de muitas empresas, institutos e fundações frente à pandemia de COVID-19 poderiam ser um exemplo de “desvio de missão”. Evidentemente, isso não implica algo necessariamente ruim, já que as organizações precisam ser flexíveis e se adaptar aos ambientes em mudança e a novas demandas. A pandemia da COVID-19 escancarou outras formas de desigualdade e vulnerabilidade social que eram

6.7

Considerações finais

No BISC 2021 foi possível observar uma tendência de consolidação do crescimento nos investimentos para a área social que se observou em 2020. Evidentemente, considerando a atipicidade do ano de 2020, os dados de 2021 mostram a manutenção desses números em patamares elevados, mesmo considerando a brutal queda na atividade econômica.

O que é preciso investigar a fundo é o grau de imersão das estratégias de investimento social corporativo dentro de um quadro de responsabilidade social corporativa explícito ou implícito, ou seja, o quanto do investimento é resultado de uma ação própria das empresas e dos institutos^{70, 71},

invisíveis para muitas empresas e institutos, e seus conselhos⁶⁷, abrindo novas possibilidades de atuação no investimento social. Mas o “desvio de missão” tem um potencial impacto ruim na identidade da organização, sobretudo no que diz respeito à perda do conhecimento acumulado⁶⁸, no seu propósito social e no seu relacionamento com os demais *stakeholders*⁶⁹, afetando a governança das organizações.

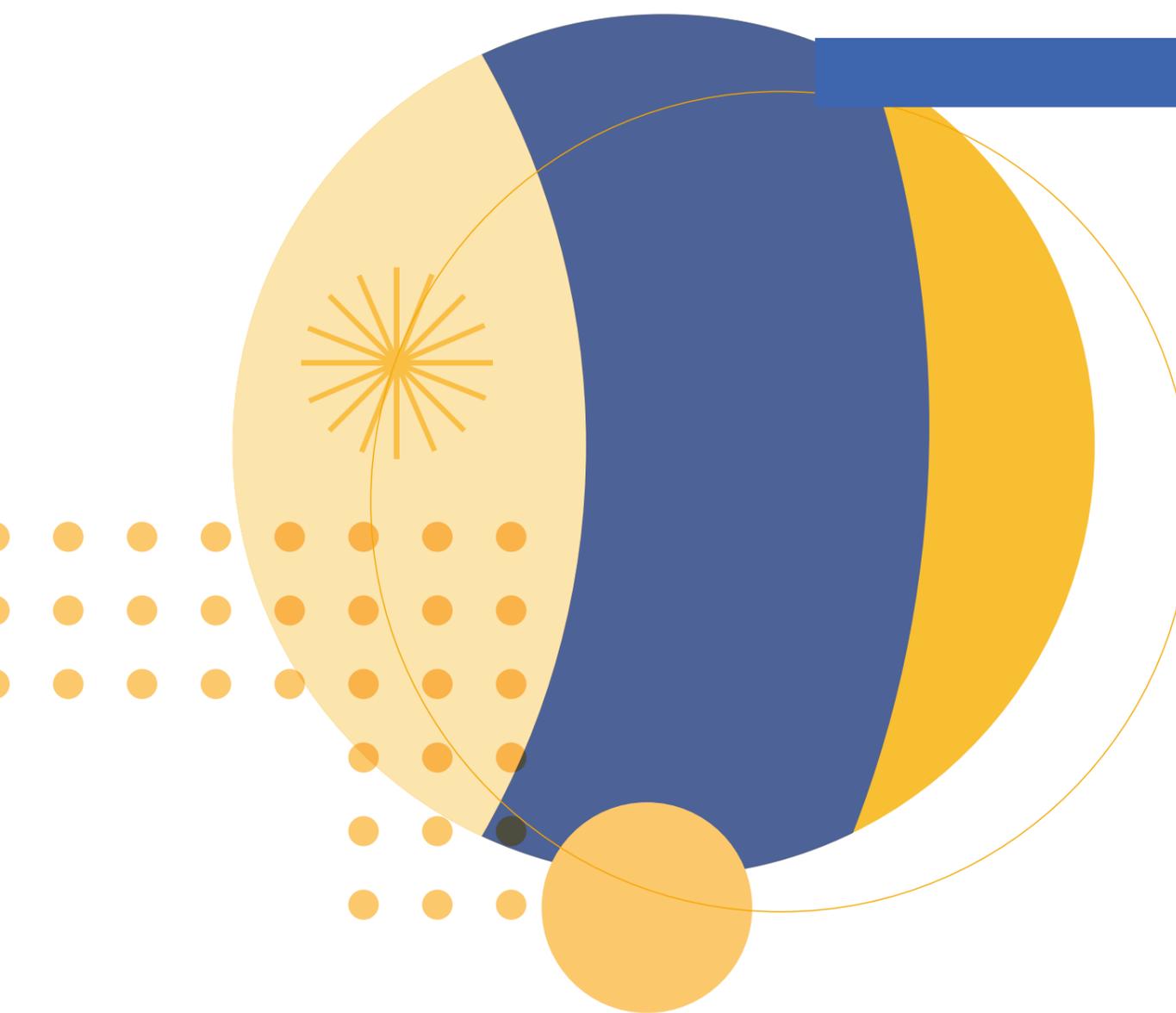
ou resultado do grau de imersão institucional (responsividade aos estímulos como leis de incentivo, por exemplo) ou de agentes com poderes indutivos (como no caso de ações motivadas por termos de ajuste de conduta, por exemplo).

Formas explícitas e implícitas de responsabilidade social acabam corroborando a tendência de maior envolvimento de empresas e organizações sem fins lucrativos de origem empresarial em ações de incidência em políticas públicas por meio de investimento social, como já se apontava em meados da década passada^{72, 73}. O grande desafio que se impõe no momento para as empresas

é como ganhar maior incidência em políticas públicas sem aumentar a sua exposição aos riscos políticos inerentes

ao momento turbulento por que passa o País nos últimos tempos.

-
- 67** ALBUQUERQUE, Mariana Vercesi de; RIBEIRO, Luis Henrique Leandro. Desigualdade, situação geográfica e sentidos da ação na pandemia da COVID-19 no Brasil. *Cadernos de Saúde Pública*, v. 36, 2021.
- 68** CAPPELEN, Sophie Marie; PEDERSEN, Jesper Strandgaard. Hijacked by hope: Dynamics of mission drift and identity dilution in a nonprofit organization. *Revista de Administração de Empresas*, v. 61, 2021.
- 69** EBRAHIM, Alnoor; BATTILANA, Julie; MAIR, Johanna. The governance of social enterprises: Mission drift and accountability challenges in hybrid organizations. *Research in Organizational Behavior*, v. 34, p. 81-100, 2014.
- 70** MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy. "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, v. 33, n. 2, p. 404-424, 2008.
- 71** MATTEN, Dirk; MOON, Jeremy. Reflections on the 2018 decade award: The meaning and dynamics of corporate social responsibility. *Academy of Management Review*, v. 45, n. 1, p. 7-28, 2020.
- 72** VASCONCELOS, Isabella Francisca Freitas Gouveia de; ALVES, Mario Aquino; PESQUEUX, Yvon. Responsabilidade social corporativa e desenvolvimento sustentável: olhares habermasianos. *Revista de Administração de Empresas*, v. 52, p. 148-152, 2012.
- 73** MENDONÇA, Patrícia Maria Emerenciano; SANTOS, Paula Santana. Investimento social privado e políticas públicas de educação: interações mediadas por múltiplas lógicas institucionais. *Cadernos Gestão Pública e Cidadania*, v. 25, n. 80, 2020.



ANEXOS

A seguir é apresentado um infográfico com os principais resultados oriundos da segunda edição da pesquisa *Global Impact at Scale: Corporate Action on ESG Issues and Social Investments*⁷⁴, desenvolvida pelo CECP com o apoio da Comunitas e demais parceiros do Global Exchange em 2021.

⁷⁴ Ver: <<https://www.comunitas.org/pesquisa-global-mostra-que-empresas-brasileiras-mantem-padroao-internacional-na-realizacao-de-investimentos-sociais-no-pais/>>.

Os dez maiores destaques em Investimento Social e Voluntariado de 2020

51% das empresas relataram que suas respostas à COVID-19 levaram a novas ações sociais

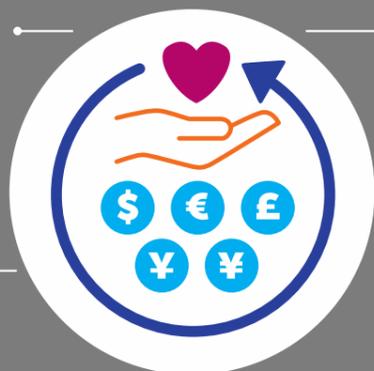


70% das empresas relataram que recursos para Diversidade, Equidade e Inclusão estão em ascensão

65% das novas intervenções das empresas nas comunidades foram focadas na área de saúde

40% das empresas aumentaram seus recursos dedicados aos Direitos Humanos

36% das empresas preveem um aumento significativo no orçamento e recursos para investimento social nos próximos dois anos



41% das empresas aumentaram seus investimentos sociais para enfrentar a COVID-19

36% das empresas declararam ter investido mais de 1% do lucro bruto em investimentos sociais em 2020

Participação média dos funcionários em doações casadas pelas empresas (*matching-gifts*) aumentou de 26% para 31%



22% das empresas redirecionaram seus orçamentos para lidar com o impacto da COVID-19



36% das empresas criaram um programa de voluntariado virtual do zero

Os dez maiores destaques em ESG de 2020



61% das empresas indicaram que seu volume de dados ESG publicamente divulgados aumentaram em 2020



69% das empresas indicaram que a estratégia de negócio integra e responde aos riscos e materialidade da empresa em questões ESG



61% das empresas relataram que seus funcionários trabalharam em questões ambientais e sociais (E&S) de forma conjunta ou razoavelmente conjunta



75% das empresas preveem uma ampla integração em toda a empresa aos ESG dentro de cinco anos



75% das empresas relataram que dados de ESG estão contribuindo para eficiência operacional



69% das empresas afirmaram que dados ESG contribuíram para atrair uma nova geração de funcionários conscientes



74% das empresas consideraram a perspectiva de seus investidores ao reportar aspectos sociais dos dados de ESG em seus relatórios públicos



54% das empresas preveem que a comunicação dos ESG aumentará ainda mais agora, considerando novas exigências de relatórios



74% das empresas relataram usar uma auditoria independente em seus relatórios ESG



54% das empresas projetam que relatórios não financeiros continuarão a expandir nos próximos anos

REALIZAÇÃO



PARCERIA ESTRATÉGICA



REDE BISC



Edifício Ruth Cardoso
R. Pamplona, 1005
Jardim Paulista, São Paulo - SP
Cep: 01405-001
T: (11) 3372-4368