

**IMPACTOS DO REPOSICIONAMENTO ESTRATÉGICO  
SEGUNDO PROPOSTA DE TRANSPARÊNCIA NA GESTÃO:  
ANÁLISE DOS RESULTADOS OBTIDOS PELO INSTITUTO ROGERIO STEINBERG NO BIÊNIO 2006-2007**

**Eleonora Figueiredo (Instituto Rogerio Steinberg)**

✉: [eleonora@irs.org.br](mailto:eleonora@irs.org.br)

🌐: [www.irs.org.br](http://www.irs.org.br)

**Prof. Fernando Oliveira de Araujo (CEFET/RJ)**

Núcleo de Empreendedorismo e Tecnologias Sociais (NETS)

✉: [faraujo@cefet-rj.br](mailto:faraujo@cefet-rj.br)

🌐: [www.cefet-rj.br](http://www.cefet-rj.br)

# Agenda

## **O Instituto Rogerio Steinberg (IRS)**

Reposicionamento estratégico baseado em Transparência na Gestão

Impactos e resultados da implementação da proposta  
no biênio 2006-2007

Conclusões

## O IRS

---

- **IRS:** Responsabilidade Social do Grupo Servenco.
- **Crença:** educação como estratégia propiciadora da mudança social.
- **Missão:** desenvolver talentos transformando vidas.

# O IRS



- **Área de atuação:** escolas públicas e instituições beneficentes de ensino (30) no Município do Rio de Janeiro.
- **Foco:** educação complementar (Artesanato, Brinquedoteca, Capoeira, Contação de Histórias, Dança, Educação Física, Informática, Música, Teatro, Empreendedorismo, Oficina de Criação, Orientação Profissional).
- **Beneficiários:** mais de 20 mil alunos ao longo de sua trajetória, atendendo cerca de 3.000 crianças e adolescentes/ano.
- **Mérito:** pautado na Teoria das Múltiplas Inteligências de Howard Gardner, entende que altas habilidades/ talentos / superdotação podem ser encontrados em todas as camadas da população, independentemente de condições socioeconômicas; oportunidades de desenvolvimento pessoal e profissional.

## Situação-Problema

---

- Fragilidades identificadas que contribuem para o comprometimento da sustentabilidade e perenidade do IRS:
  - um único mantenedor;
  - divulgação tímida;
  - cultura organizacional (sentimento de segurança extremada);
  - práticas de gestão imaturas.

# Evolução das práticas de gestão do IRS



- **Revisão e execução do planejamento estratégico** e seus desdobramentos no âmbito da organização.
- **Adaptação às mudanças:** identificar e superar dificuldades, maximizar oportunidades.
- **Ampliação do portfólio de parceiros, apoiadores e voluntários** buscando disseminar, junto à sociedade, a importância da descoberta e estimulação de crianças e jovens com talento, altas habilidades e superdotação.
- **Sistematização dos seus processos e análise dos resultados.**

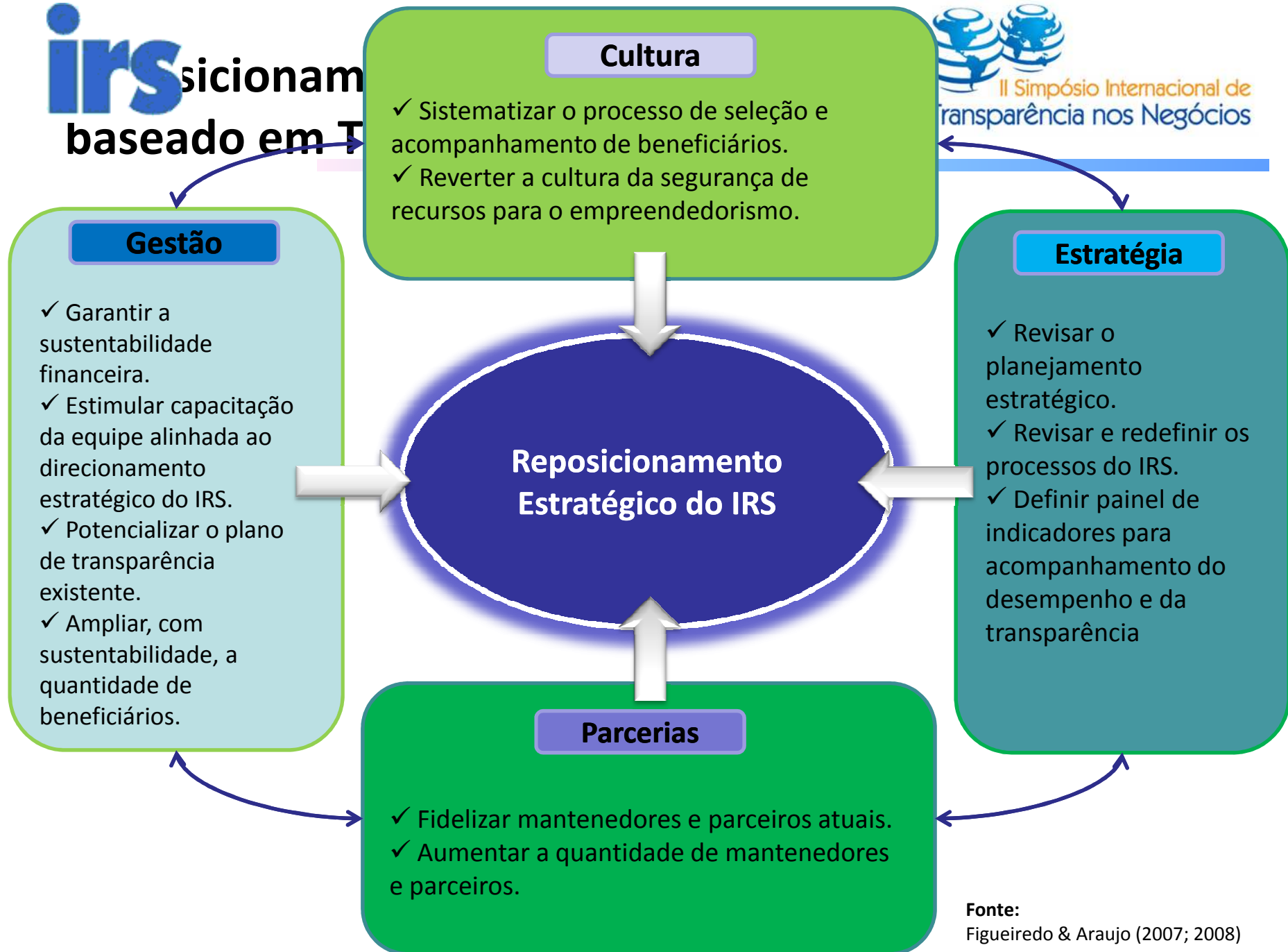
# Reposicionamento estratégico baseado em Transparência na Gestão



Foram elaboradas pesquisas específicas à realidade do IRS propondo o reposicionamento da Instituição, com base em modelos de transparência, orientados à sustentabilidade organizacional.

1. FIGUEIREDO, Eleonora Maria. **Reposicionamento estratégico de uma organização da sociedade civil à luz das premissas de sustentabilidade: o caso do Instituto Rogerio Steinberg**. Monografia (MBA em Desenvolvimento Avançado de Executivos – ênfase em Responsabilidade Social). Niterói: Universidade Federal Fluminense, 2007. Orientador: Prof. Fernando Oliveira de Araujo.
2. FIGUEIREDO, Eleonora; ARAUJO, Fernando Oliveira de. **Transparência na gestão e reposicionamento estratégico de uma organização da sociedade civil à luz das premissas de sustentabilidade: o caso do Instituto Rogerio Steinberg**. In: 1er. Simposio Latino-Americano de Transparencia en los Negocios, 2007, Rio de Janeiro. Anais do 1º. Simposio Latino-Americano de Transparência nos Negócios. Niterói: UFF/ LATEC/ MSG, 2007.
3. FIGUEIREDO, E.M.; ARAUJO, F. O. **Transparência na gestão e reposicionamento estratégico de uma organização da sociedade civil à luz das premissas de sustentabilidade: estudo de caso do Instituto Rogerio Steinberg**. In: Osvaldo Quelhas; Eduardo R. Gomes; Cid Alledi; Marcelo J. Meiriño. (Orgs.). *Transparência nos Negócios e nas Organizações aspectos teóricos e estudos de caso*. Rio de Janeiro: Editora Campus, 2008 (no prelo).
4. FIGUEIREDO, E.M.; ARAUJO, F. O. **Impactos do reposicionamento estratégico segundo proposta de transparência na gestão: análise dos resultados obtidos pelo Instituto Rogerio Steinberg no biênio 2006-2007**. In: II Simpósio Internacional de Transparência nos Negócios. Anais II Simpósio Internacional de Transparência nos Negócios. Niterói: UFF/ LATEC/ MSG, 2008.

# irs sicionam baseado em T



# Impactos e resultados da implementação da proposta no biênio 2006-2007



## Gestão Organizacional

- Quais ferramentas e métodos se mostram mais eficazes para a demonstração dos resultados e dos impactos produzidos pelas intervenções sociais?
- Cada organização pode construir seu próprio modelo, afinado com a sua realidade (customizar, de acordo com sua identidade e finalidade)

### Impactos:

- Adoção de um mix de ferramentas inspiradas em técnicas consagradas da engenharia de produção, como (PDCA, 6W3H1S, GUT) para o cumprimento da **Missão** e a **Visão** do IRS.
- Contratação de gestores profissionais com a finalidade de formalizar e ampliar os processos de cooptação e fidelização de fontes de recursos financeiros.

## Impactos e resultados da implementação da proposta no biênio 2006-2007



### Cultura Organizacional

---

- Relacionada aos valores, percepções, cultura individual, nível educacional, formação humanística, entre outros fatores que contribuem para o estreitamento ou afastamento do cumprimento da missão institucional.

### Impactos

- Da gestão tácita, pouco formal, para a uma gestão profissional.
- Delimitação das áreas técnicas quanto ao cumprimento das ações.
- Sistematização dos processos inerentes a cada uma das áreas técnicas.
- Da postura passiva para a postura pró-ativa da equipe.
- Disseminação da cultura empreendedora.

# Impactos e resultados da implementação da proposta no biênio 2006-2007



## Estratégia

---

- Opção irreversível pela transparência enquanto postura organizacional face aos desafios e oportunidades que visam à sustentabilidade e perenidade da instituição.

## Impactos

- Registros das ações e resultados, avaliando-se o que a organização está fazendo (como, para que e o que deve fazer para melhorar o desempenho dos serviços).
- Implementação de indicadores de desempenho (quantitativos e qualitativos) do IRS e dos beneficiários que auxiliam na tomada de decisões bem como indicam os resultados obtidos através do desenvolvimento das ações e alcance das metas e objetivos estabelecidos.
- Elaboração de planilha de custeio de cada atividade.
- Elaboração de relatórios com dados referentes a evolução estatística dos atendimentos, detalhamento de planos, projetos, dificuldades e soluções encontradas.
- Encaminhamento de projetos para instituições financiadoras.
- Enquadramento dos programas do IRS nas leis de benefícios fiscais.
- Implementação de Plano de Comunicação do IRS incluindo como instrumento de transparência o Relatório Social.
- Adesão de novos voluntários.

# Impactos e resultados da implementação da proposta no biênio 2006-2007



## Parcerias

---

- No âmbito do Terceiro Setor, transparência, profissionalismo, seriedade, credibilidade e reconhecimento são fatores que influenciam decisivamente na captação de mantenedores, doadores e parceiros.

## Impactos

- Fidelização de parceiros; profissionais de Saúde que compõem o Banco de Horas e “Padrinhos”.
- Encaminhamento para o mercado de trabalho e/ou cursos profissionalizantes e/ou universidades.
- Estreitamento de laços com apoiadores e aliados (Servenco, Ancar, Rio Design Leblon e Barra, GIFE, etc).

# Conclusões

- É possível ajustar práticas tipicamente corporativas ao mundo das organizações sem-fins lucrativos, com orientação à ampliação de seus impactos e resultados sociais.
- A transparência na gestão torna-se fator decisivo na credibilidade e reconhecimento das organizações do Terceiro Setor junto às partes interessadas, na medida em que sozinha, nenhuma organização possui todos os elementos necessários para abordar com eficácia problemas sociais.
- **No âmbito do IRS:**
  - Houve uma resposta positiva da equipe de colaboradores quanto à demanda por postura profissional.
  - O IRS tem sido reconhecido como referência para trabalhos acadêmicos que tratam de altas habilidades, talentos e superdotação.
  - Ainda é necessário ampliar, com sustentabilidade, o processo de sensibilização de parceiros investidores, divulgando a questão do atendimento aos portadores de altas habilidades e seus impactos positivos na sociedade.

**Fernando Araujo**

✉: [faraujo@cefet-rj.br](mailto:faraujo@cefet-rj.br)

CEFET/RJ

**Eleonora Figueiredo**

✉: [eleonora@irs.org.br](mailto:eleonora@irs.org.br)

Há de se abandonar o olhar que vê carências  
e buscar as potencialidades .

(Ruth Cardoso, 2006)

