

para fortalecimento e  
autonomia das Organizações  
da Sociedade Civil

**Investimento**  
**Social** ^ ● ^ ● ^ ● ^ ●  
**Independente**

para fortalecimento e  
autonomia das Organizações  
da Sociedade Civil

**Investimento**  
**Social** ^ ● ^ ● ^ ● ^ ● ^ ●  
**Independente**

Realização



Apoio Institucional



São Paulo  
2014

© 2014 GIFE –  
Grupo de Institutos,  
Fundações e Empresas

**GIFE - Grupo de Institutos,  
Fundações e Empresas**  
Av. Brig. Faria Lima, 2413  
1º andar Jardim América  
01452-000  
São Paulo – SP  
tel (55 11) 3816 1209  
gife@gife.org.br  
www.gife.org.br

---

**GIFE**  
**Investimento Social**  
**Independente -**  
São Paulo: GIFE, 2014.  
192 p.: il.  
ISBN 978-85-88462-24-3  
1. Investimento Social  
Independente  
2. Autonomia  
3. Relevância

---

#### **Autores**

Amália E. Fischer P.  
Ana Valéria Araújo  
Anderson Giovanni da Silva  
Angela Pappiani  
Cristina Orphêo  
Dimas Galvão  
Domingos Armani  
Fernanda Nobre  
Gabriel Ligabue  
Graciela Hopstein  
José Carlos Zanetti  
Maria Amália Souza  
Monica de Roure  
Nina Valentini  
Paula Galeano  
Viviane Hercowiz  
Viviane Hermida

#### **Organização**

Domingos Armani

#### **Coordenação Geral**

Ana Letícia Silva

#### **Assistência editorial**

Adriane Coimbra

#### **Revisão**

Ana Letícia Silva

#### **Projeto gráfico**

Valéria Marchesoni

#### **Conselho de Governança**

##### **Gestão 2012/2014**

Ana Helena de Moraes Vicintin  
*Instituto Votorantim*  
Angela Dannemann  
*Fundação Victor Civita*  
Beatriz Azeredo  
*TV Globo*  
Beatriz Gerdau Johannpeter  
(Presidente)  
*Gerdau*  
Bernadette Coser  
*Fundação Otacilio Coser*  
Denis Mizne  
*Fundação Lemann*  
Guilherme Vidigal Andrade  
Gonçalves  
*Fundação Maria Cecília*  
*Souto Vidigal*  
Marcos Nisti  
*Instituto Alana*  
Paulo Castro  
*Instituto C&A*  
Renata de Camargo  
*Instituto de Cidadania*  
*Empresarial*  
Ricardo Henriques  
*Instituto Unibanco*

#### **Conselho Fiscal**

##### **Gestão 2012-2014**

Arnaldo Rezende  
*Fundação FEAC*  
Cristiano Mello de Almeida  
*Banco J. P. Morgan*  
Jefferson Romon  
*Fundação Bradesco*

#### **Secretário – Geral**

Andre Degenszajn

Agradecimentos especiais aos associados e parceiros que participaram da reunião ampliada “A relevância dos investidores sociais independentes na nova arquitetura institucional”, realizada como parte da Programação Aberta do Congresso GIFE 2014, em 21/03/2014, e aos participantes do seminário “A relevância dos investidores sociais independentes na nova arquitetura de apoio às organizações da sociedade civil”, realizado em São Paulo, em 03/06/2014:

**Amália E. Fischer** –  
Fundo Elas

**Ana Flávia Gomes de Sá** –  
Childhood Brasil

**Ana Paula Carvalho** –  
Fundação Otácilo Coser

**Ana Toni** – GIP

**Ana Valéria Araújo** –  
Fundo Brasil de Direitos  
Humanos

**Analia E. Tiches** –  
Fundo ELAS

**Anderson Silva** –  
Icom

**Angelina Yamada** –  
Empreendedora Social

**Angelo Lambert** –  
Fundo Brasil de Direitos  
Humanos

**Antonio Dimas Galvão** –  
CESE

**Bianca Cesário** –  
Instituto Arredondar

**Camila Ferrari** –  
ACORDE

**Candace (“Cindy”) Lessa** –  
Fundo Elas

**Cristina Lopes** –  
Fundo Baobá

**Cristina Orphêo** –  
Fundo Socioambiental  
CASA

**Debora Borges** –  
Fundo Brasil de Direitos  
Humanos

**Dimas Galvão** –  
CESE

**Domingos Armani** –  
GIFE

**Elena Grosbaum** –  
Ideias Consultoria

**Esperanza Cerdan** –  
Deutsche Bank Americas  
Foudation

**Fátima Nascimento**  
**Felipe Linetzky Sotto** –  
Vérios

**Graciela Hosptein** –  
Instituto Rio

**Guilherme Rauselt** –  
3i Angels

**Gustavo Souza** –  
Fundação Obreiros

**Harley Henrique**  
**Janaina Jatobá** –  
Instituto C&A

**Jennifer Rithelle** –  
SEBRAE Minas

**Junior Guerra**  
**Leticia Rangel** –  
Fundação José Luiz  
Egydio Setubal

**Lúcia Nader** –  
Conectas Direitos  
Humanos

**Luiz Alfaya** –  
Instituto Criar

**Marcelo Estraviz** –  
Instituto Doar

**Marcelo Furtado** –  
Instituto Arapyáú

**Marcia Silva** –  
Instituto Arcor

**Marco Aurélio** –  
Interação Urbana

**Maria Amalia Souza** –  
Fundo Socioambiental  
CASA

**Maria Cecilia Oswald Cruz** –  
Brazil Foudation

**Matheus Otterloo** –  
FASE

**Mille Bojer** –  
Instituto Reos

**Monica de Roure** –  
Brazil Foudation

**Natália Alves Passafaro**–  
Fundo Brasil de Direitos  
Humanos

**Nina Valentini** –  
Instituto Arredondar

**Pamela Ribeiro** –  
GIFE

**Paula Giuliano Galeano** –  
Fundação Tide Setubal

**Paulo Castro** –  
Instituto C&A

**Rafael Ary** –  
Agenda Sustentabilidade

**Raquel Coimbra** –  
IDIS

**Regina Cabral** –  
Instituto Baixada  
Maranhense

**Ricardo Henriques** –  
Instituto Unibanco

**Rogério Renato Silva** –  
MOVE

**Semíramis Biasoli** –  
FunBEA

**Silvio R. S.** –  
Fundo Esquel

**Tatiana Brasil Nogueira** –  
Instituto Holcim

**Vanessa Cancian Silva** –  
Envolverde

**Veronica Marques** –  
Fundo Elas

---

## sumário

Prefácio 9  
Apresentação 11  
Introdução 13

---

### parte 1 **A Relevância do Investimento Social Independente (ISI)** 19

Origens e trajetória recente do Investimento Social Independente (ISI)  
21

O lugar e o papel do Investimento Social Independente (ISI) na arquitetura institucional de apoio às OSCs no Brasil  
37

---

### parte 2 **Expressões do Investimento Social Independente no Brasil** 47

Introdução  
49

CESE: Quatro décadas apoiando movimentos por direitos  
50

Fundo Brasil de Direitos Humanos - A relevância dos investidores sociais independentes na nova arquitetura institucional  
69

ELAS - Fundo de Investimento Social: doar para transformar  
80

Instituto Rio: desafios e oportunidades para a atuação de uma Fundação Comunitária na Zona Oeste do Rio de Janeiro  
92

ICom – Uma fundação comunitária brasileira no fortalecimento da sociedade civil e na promoção da participação cidadão  
108

Fundação Tide Setubal e o trabalho de desenvolvimento sustentável em São Miguel Paulista  
123

Fundo Socioambiental CASA  
138

BRAZILFOUNDATION: a crença e o sucesso de uma filantropia de transformação social  
153

Arredondar: Como micro-doações podem gerar recursos organizacionais para o setor social  
166

---

### parte 3 **Questões e desafios estratégicos do investimento social independente** 177

O valor e os desafios do investimento social independente  
179

Quando vamos conversar sobre o que é difícil?  
184

## Prefácio

O investimento social privado independente brasileiro está no centro de um importante dilema nacional, isto é, se a sociedade brasileira valoriza a sociedade civil organizada a ponto de financiá-la na sua diversidade.

Investir em uma sociedade livre e democrática significa também garantir meios públicos e privados de financiar uma sociedade civil diversa, robusta e independente. Entretanto, isto parece ainda estar em disputa no Brasil, pois a sobrevivência das organizações da sociedade civil é vista ainda como um problema exclusivo e individual das organizações e não da sociedade como um todo.

Diferentemente da tradição americana ou europeia, a maior parte dos recursos do investimento social privado brasileiro advém de empresas ou de grandes fortunas que, em geral, optam por não financiar ações de outras organizações da sociedade civil. Nossas fundações e institutos empresariais ou familiares priorizam financiar suas próprias ações sociais. O governo brasileiro, por outro lado, prioriza financiar organizações que estejam afinadas aos seus programas. E os indivíduos, que carecem de incentivos fiscais para fazer doações, quando doam, tendem a fazê-lo para igrejas ou direta e pontualmente a pessoas pobres ou em dificuldade.

E quem financia a sociedade civil organizada e independente?

É neste contexto adverso que se destaca o valioso e importante papel dos Fundos Independentes, os fundos de causas ou o chamado investimento social privado independente. Essas organizações têm em seu DNA a profissionalização da captação de recursos para o apoio a projetos de terceiros. O chamado *grantmaking* começa, através desses fundos, a se tornar realidade no Brasil.

Embora infelizmente essas organizações ainda representem um pequeno volume de recursos no Brasil, seu apoio às pequenas e médias organizações da sociedade civil nas áreas de direitos humanos, relações raciais, direitos das mulheres dentre outros, já é fundamental para

nutrir relações e iniciativas de suma importância para a promoção da riqueza de nosso tecido social.

Ao elaborar uma publicação que demonstra o papel estratégico do investimento social privado independente, o GIFE inspira e desafia seus próprios membros e a sociedade em geral a trazer para si a responsabilidade de fortalecer uma sociedade civil independente e diversa. O financiamento da sociedade civil independente é uma tarefa de todos e um dilema que nossa sociedade precisa encarar de frente.

Parabenizo ao GIFE pela iniciativa e acredito que as muitas reflexões que decorrerão da leitura destes ensaios contribuirão fortemente para o amadurecimento e o avanço deste debate que é tão importante para a sociedade brasileira.

**Ana Toni**

## Apresentação

Há mais diferenças do que semelhanças nas muitas formas de investimento social privado no Brasil. As estratégias de uso de recursos privados para ações de interesse público são diversas – e isso é um dado positivo. Em 2010, quando o GIFE apresentou sua visão de 10 anos (Visão ISP 2020), um dos eixos estruturantes era justamente a ampliação da diversidade de investidores, reconhecendo haver uma concentração do investimento privado em organizações empresariais. Os principais vetores de diversificação eram o investimento familiar, que vem se fortalecendo e apresenta grande potencial de crescimento, e o investimento independente, objeto de reflexão deste livro. Outro elemento importante presente na Visão 2020 era a ampliação da abrangência das estratégias de investimento, o que em grande medida significava a expansão das doações (*grantmaking*), em oposição à operação direta de projetos, predominante entre investidores brasileiros.

Há uma predominância, entre os investidores independentes, de apoio a organizações e projetos no campo da defesa de direitos, alguns contribuindo com causas específicas, como mulheres e equidade racial, outros com estratégias mais abrangentes no campo dos direitos humanos e desenvolvimento.

Essas três características – perfil *independente*, a doação como estratégia principal de investimento e o foco na defesa de direitos – contribuem para uma caracterização do perfil de atuação desses investidores, ainda que exceções possam ser identificadas.

As tentativas de construir uma classificação ou tipologia do investimento social contribuem para compreender melhor o perfil e a atuação das organizações, entender suas relações e tendências futuras, mas ao mesmo tempo implicam muitas vezes em generalizações excessivas e simplificações. Essa publicação, ao apresentar um conjunto variado de experiências, tem o intuito de abordar essa diversidade a partir de um conjunto diverso de vozes, com suas aproximações e diferenças.

Pretendemos, com isso, ampliar a compreensão sobre a importância desses investidores pela função que cumprem em fortalecer organizações da sociedade civil. Por suas lentes, convidamos a uma reflexão sobre o papel das organizações sem fins lucrativos no Brasil contemporâneo, que vive o paradoxo da expansão dos programas sociais governamentais e o encolhimento do espaço das organizações da sociedade civil – seja pelo estrangulamento financeiro ou desafios de sustentabilidade política.

Ao construir uma estratégia de fomento à diversidade do investimento social privado, partindo de uma associação com predominância de organizações empresariais, o GIFE busca construir uma aproximação não apenas entre os atores, mas fundamentalmente com as causas e agendas que defendem o amplo conjunto de organizações da sociedade civil no Brasil.

O desenvolvimento dessa estratégia teve o apoio da Fundação Ford desde o momento inicial – fundação que teve também o papel de impulsionar o trabalho do GIFE no contexto do marco regulatório da sociedade civil. Esta publicação é produto dessa iniciativa, de um projeto mais amplo de estudo e articulação de investidores sociais independentes.

Não são poucos os desafios que se apresentam aos investidores independentes. Há uma enorme demanda de recursos financeiros e o desafio de apoiar organizações que há anos vêm lutando em um contexto político, social e econômico muito adverso. Mas não é no discurso da falta, da ausência e da carência que se encontram as forças dos investidores independentes. Mas naquilo que eles possuem, que têm em abundância, na sua visão e conexão com a sociedade e grupos sociais, nas possibilidades de inventar e reinventar a sua própria atuação.

Esse é o nosso olhar e nosso convite.

**Andre Degenszajn**

Secretário Geral do GIFE

## Introdução

Esta publicação apresenta um conjunto de reflexões sobre a relevância das variadas formas de investimento social independente no apoio às organizações da sociedade civil (OSCs) no Brasil.

O argumento principal defendido neste livro é o de que esses atores não governamentais e não corporativos da sociedade civil são pilares importantes da sustentabilidade das OSCs e também vetores de aprofundamento da qualidade e da efetividade da democracia entre nós.

O investimento social independente (ISI) é o termo genérico utilizado nesta publicação para designar o campo amplo e diverso das instituições e fundos, não governamentais e não corporativos, que proveem apoio técnico e financeiro às organizações da sociedade civil no Brasil.

São aqui considerados investidores sociais independentes os fundos independentes, as fundações comunitárias, as instituições gestoras de fundos e os institutos e fundações familiares.

O uso do termo “investimento social” para referir a este conjunto de atores guarda relação com seu antecessor utilizado no âmbito do GIFE para caracterizar os associados não corporativos – as então chamadas FIC: fundações e institutos familiares, independentes e comunitárias. Com o avanço dos debates sobre a arquitetura institucional de apoio às OSCs e o maior conhecimento do campo das instituições e fundos da sociedade civil, percebeu-se que cabia pensar em um termo mais amplo para englobar toda esta diversidade de formas de apoio e fomento às OSCs.

O campo do ISI é aqui pensado como sendo um subsistema de instituições e fundos da sociedade civil dentro da arquitetura institucional de apoio às OSCs no Brasil. Essa arquitetura institucional é compreendida como a complexa institucionalidade que provê recursos técnicos e financeiros às OSCs - são instituições, normas, legislações, culturas organizacionais, padrões e redes de relacionamento, fluxos de recursos, etc.

A arquitetura institucional de apoio às OSCs é composta



por quatro campos básicos: instituições e fundos públicos, instituições e fundos internacionais, instituições e fundos corporativos e instituições e fundos da sociedade civil.

Dentro do setor “sociedade civil” tem-se uma enorme e ainda parcialmente desconhecida gama de iniciativas de apoio e fomento à organização e mobilização social. Além dos investidores sociais independentes, pode-se identificar: i) a institucionalidade das finanças solidárias – fundos solidários, fundos rotativos para atividades produtivas, bancos comunitários, cooperativas de crédito solidário, fundos de gestão mista entre governo e sociedade civil, etc.; ii) os negócios sociais e o investimento de impacto; iii) as grandes campanhas de mobilização de recursos; iv) os prêmios sociais, e v) os novos formatos de mobilização de recursos para OSCs, como o financiamento coletivo (*crowdfunding*).

Embora todos esses tipos de iniciativas componham o setor “sociedade civil” na arquitetura institucional de apoio às OSCs, eles não são foco desta publicação.

Faz relativamente pouco tempo que o país reflete sobre formas de apoio e fomento a organizações sociais. O horizonte de futuro democrático desejável de país e de sociedade entrou na ordem do dia no processo constituinte (1986-88) e não saiu mais da agenda nacional deste a promulgação da Constituição de 1988.

A relevância e as formas de a sociedade reconhecer e apoiar organizações sociais com fins públicos somente emergiram no debate nacional em meados dos anos 1990, por meio das 6ª e 14ª Rodadas de Interlocução Política do Conselho da Comunidade Solidária, entre 1998 e 2001, as quais contribuíram para constituir o tema do marco regulatório das OSCs na agenda pública, além de terem levado à aprovação de legislações específicas, como a Lei das Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (OSCIPs) (Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999).

Por muito tempo, a situação particular de cada setor da sociedade civil – suas circunstâncias legais e históricas,

seus traços de identidade, suas relações com o Estado, seu posicionamento político dentro da sociedade civil, seus mecanismos de sustentação financeira, etc. – prevaleceu sobre a possibilidade e a necessidade de articulação estratégica e ação multisetoriais.

Só mais recentemente, em 2003/04, com os diálogos e expectativas gerados nos últimos governos e, de fato, a partir de 2010/11, o debate mais sistêmico sobre o conjunto das formas e canais de provisão de recursos às organizações da sociedade civil foi retomado, agora na perspectiva do marco regulatório das OSCs. Agora as questões estratégicas do setor não governamental como um todo estão na ordem do dia.

Como fruto desse processo e da crise de sustentabilidade enfrentada por muitas organizações sociais, ganhou impulso à reflexão sobre formas nacionais de apoio e fomento às OSCs de defesa de direitos, as mais afetadas pelas mudanças nas políticas e prioridades das organizações internacionais.

É, então, que emerge de forma mais sistemática a reflexão sobre a importância dos fundos independentes na sociedade civil.

Sua relevância reside no apoio às organizações que promovem e defendem direitos, as quais conectam as condições socioeconômicas de vida a perspectivas éticas e políticas, catalisando processos de mudança individual, organizacional e societal.

Ao apoiarem os mais variados tipos de organizações, em todas as regiões do país, essas instituições e fundos apoiam o protagonismo social autônomo na base da sociedade. Esse ativismo cívico-cidadão é capaz de transformar privações e vulnerabilidades sociais em demandas e propostas ao poder público e ao sistema político. É também um potente emissor de sinais de alerta e de inconformidade acerca de padrões sociais e políticos geradores de injustiça e desigualdades à sociedade como um todo.

Por isso, esse conjunto de instituições e fundos da

sociedade civil que assume a missão de apoiar os protagonistas sociais da cidadania, dos direitos humanos e da democracia é tão importante: eles operam no fortalecimento e na atualização das condições de sustentabilidade da sociedade democrática.

A constituição efetiva do campo do investimento social independente em um subsistema da arquitetura Institucional de apoio às OSCs requer seu reconhecimento como tal pela legislação, com o devido apoio e fomento público. Por outro lado, esse apoio não pode se dar de forma a subtrair uma das características mais importantes das instituições e fundos independentes – sua autonomia. Também por isso, é tão estratégico que o campo do ISI possa se nutrir de relações de apoio e sustentabilidade de indivíduos e do setor corporativo.

As reuniões, o seminário e os artigos que prepararam o caminho para esta publicação representaram oportunidades importantes de reflexão sobre as formas de fortalecer os investidores sociais independentes. Esperamos que agora, com a sistematização deste processo, se possa avançar ainda mais.

parte 1

# a relevância

do investimento  
social independente  
(ISI)

Domingos Armani

## Origens e trajetória recente do Investimento Social Independente (ISI)

Várias formas têm sido utilizadas no Brasil nas últimas décadas para designar o que aqui definimos como Investimento Social Independente (ISI): fundos delegados, fundos populares, fundos de apoio a pequenos projetos, fundos independentes, fundos solidários, etc.

Uma breve recuperação histórica de algumas referências importantes na trajetória desses “fundos de apoio a projetos” releva a diversidade desse campo, onde coexistem subsetores com identidades e origens relativamente diferentes.

### Origens remotas

A origem remota dessas iniciativas no Brasil está situada nas ações assistenciais da Igreja Católica e também de outras igrejas cristãs ainda no século passado. Também empresas e outras instituições passaram a fazer doações mais ou menos regulares de bens e dinheiro aos setores empobrecidos. Muitas vezes esparsas e reativas, fruto da caridade cristã, da benemerência e da filantropia tradicional de extratos da elite, tais iniciativas não chegavam a se constituir em um mecanismo de apoio sistemático; tampouco se orientavam por uma visão emancipatória.

Durante os anos 1960 e 1970, novas iniciativas sociais foram sendo desenvolvidas dentro das igrejas cristãs, inicialmente numa abordagem assistencialista e de construção de infraestruturas. Mas, com o engajamento das igrejas na crítica ao Regime Militar em meados dos anos 1970, esse trabalho ganhou um caráter mais social-comunitário e de organização popular, visando a superar o tradicional assistencialismo, dar consequência às orientações do Concílio Vaticano II (1962-1965) e, em muitos casos, apoiar a mobilização social em resistência ao Regime Militar.

Nesse contexto, um dos registros relevantes é a instituição da **Campanha da Fraternidade (CF)** – [www.cnbb.org.br](http://www.cnbb.org.br).

org.br/campanhas-1/fraternidade), pela Igreja Católica ainda em 1962, com o objetivo de mobilizar recursos nacionais para o apoio a ações sociais. A CF foi originalmente criada por quatro dioceses do Nordeste e assumida formalmente pela Conferência Nacional dos Bispos do Brasil (CNBB) a partir de 1963. Em 1998 foi criado o **Fundo Nacional de Solidariedade (FNS** – [www.caritas.org.br/fundo-nacional-de-solidariedade/](http://www.caritas.org.br/fundo-nacional-de-solidariedade/)), encarregado da seleção de projetos para aplicação de 40% do valor arrecadado anualmente (os outros 60% ficam com as respectivas dioceses), e também os Fundos Diocesanos de Solidariedade, responsáveis pela mobilização social e financeira da CF ao nível local (Almeida, Sérgio e Pasa, Vitório, 2006, p. 21)<sup>1</sup>. A Cáritas Brasileira compõe o Conselho Gestor do FNS. Os projetos apoiados pelo FNS variam de R\$ 10 a 50-60 mil. Desde 2014, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) assume 50% do valor dos projetos produtivos aprovados pelo FNS.

Neste mesmo movimento, foi criado em 1966 o **Serviço de Projetos de Desenvolvimento - SPD**, pelo Conselho Diretor da Igreja Evangélica de Confissão Luterana no Brasil (IECLB), em acordo com as orientações da Federação Luterana Mundial (FLM). Ele tinha o objetivo de estudar, avaliar e intermediar projetos de desenvolvimento e acompanhar sua execução. Até quase o final dos anos 1970 o SPD mantinha uma linha assistencialista (Armani, Schmitt e Carvalho, 1999, p. 25).

O SPD não tinha como missão apenas o apoio a pequenos projetos, ele também tinha uma função de intermediação e acompanhamento em relação aos grandes projetos sociais no âmbito luterano apoiados desde Genebra, conforme se pode constatar no relatório do CDS (*Community Development Liaison and Validation Service*, da Federação

---

1 A Campanha da Fraternidade teve três fases: de 1964 a 1972, foi centrada nas questões da própria Igreja; de 1973 a 1984, abordou de forma ampla questões sociais do Brasil, e a partir de 1985 passou a abordar as questões sociais de forma específica, como vem fazendo desde então.

Luterana Mundial), abaixo<sup>2</sup>:

*É necessário que haja boas comissões de projetos nacionais, ligadas à respectiva igreja. (...) É incumbência destas comissões nacionais de projetos estimular novos tipos de assistência, promover especialmente projetos pioneiros e planejar uma estratégia de ajuda ao desenvolvimento a longo prazo, numa área determinada (Armani, Schmitt e Carvalho, 1999, p. 26).*

Em 1988 o SPD foi incorporado ao recém-criado Departamento de Diaconia da IECLB. Posteriormente, os serviços do SPD foram absorvidos pela **Fundação Luterana de Diaconia – FLD** ([www.fld.com.br](http://www.fld.com.br)), criada no ano 2000. No período 2011-13 os projetos apoiados são classificados em pequenos (até um ano), estratégicos (três anos) e de resposta a emergências.

Por fim, um terceiro registro digno de nota neste campo é a experiência do **Fundo Samuel**, criado em 1971 pela Igreja Evangélica Reformada (São Paulo), com o intuito de apoiar famílias em situação de emergência social e iniciativas comunitárias voltadas para o atendimento de suas carências (construção de moradias, geração de renda, apoio a familiares de presos políticos, apoio inicial a associações comunitárias, etc.). Desenvolveu o seu trabalho com o apoio do Diaconato Mundial das Igrejas Reformadas da Holanda (Kerk in Aktie), ICCO e Solidaridad (Holanda) e Pão para o Mundo (Alemanha). Seu diferencial foi o apoio direto a “pequenos projetos de base comunitária”, tendo seu foco de atuação em São Paulo, mas apoiando projetos em todo o Brasil. A média de financiamento se situava ao redor de R\$ 30 mil, apoiando em média 50 projetos/ano. Teve atuação pioneira e muitas associações comunitárias puderam florescer graças ao apoio inicial do Fundo Samuel. Foi constituída como Fundação Samuel no início da década de 1980 e encerrou suas atividades em 1998. As associações comunitárias que haviam sido apoiadas pela

---

2 CDS – FLM, Relatório do período 1963-1969.

Fundação Samuel se articularam no ano 2000 na Rede Corrente Viva, visando a mobilização de recursos da sociedade local em apoio ao desenvolvimento de seu trabalho<sup>3</sup>.

### Os fundos delegados

A primeira instituição com um fundo de apoio a projetos com visão estratégica e uma abordagem não assistencialista foi a **CESE - Coordenadoria Ecumênica de Serviço** ([www.cese.org.br](http://www.cese.org.br)), fundada por um grupo de igrejas cristãs em 1973, sob a inspiração do Conselho Mundial de Igrejas. A CESE já nasceu afirmando o valor estratégico dos “pequenos projetos assumidos com autonomia pelas comunidades de origem”, em contraposição ao então vigente predomínio de grandes projetos nas políticas de cooperação internacional (Moura, 2013, p. 01). No início, a CESE organizava seu apoio a projetos por meio de um Fundo de Pequenos Projetos, posteriormente transformado em um Programa de Pequenos Projetos. Por aproximadamente três décadas, a CESE obteve suas receitas de forma exclusiva da cooperação internacional ecumênica. Nos últimos anos, porém, vem mobilizando recursos nacionais de forma significativa. Em seus 41 anos, a CESE já apoiou mais de 10 mil projetos em todo o território nacional, tendo beneficiado cerca de 10 milhões de pessoas (Galvão, Hermida e Zanetti, 2014, p. 01).

O caso da CESE, de certa forma, inaugura uma primeira onda de fundos de apoio a projetos caracterizados como “fundos delegados”, apoiados sobretudo pelas agências europeias de cooperação internacional. Esses fundos se alastraram pela América Latina a partir dos anos 1970 e 1980 como forma de ampliar o apoio à ação social de base comunitária sem que isso significasse uma indevida

<sup>3</sup> Conforme depoimento de Jos Schoenmaker ao autor e informações de Rudolf Von Sinner, Elias Wolff e Carlos Gilberto Bock (orgs.), 2006, p. 182.

sobrecarga administrativa das equipes das agências internacionais.

*A existência destes fundos se justifica pela necessidade dos grupos de base, que frequentemente não têm acesso à cooperação internacional, obterem apoios pontuais que possam fortalecer suas dinâmicas. Do ponto de vista das agências financiadoras, há falta de recursos humanos que possam manter contato direto com pequenos projetos desde a sede* (Relatório do I Encontro de Agências de Cooperação e Fundos para Pequenos Projetos, 1999, p. 03).

Em 1979, o **CERIS – Centro de Estatística Religiosa e Investigação Social** ([www.ceris.org.br](http://www.ceris.org.br)), criado em 1962 de forma conjunta pela CNBB e pela Conferência dos Religiosos do Brasil (CRB) para fins de pesquisa e estatística no campo religioso, passou a operar um Fundo de Apoio a Miniprojetos (FAM). Este fundo contava com recursos de agências católicas de cooperação internacional. Os projetos, em geral, não superavam os US\$ 3 mil. Entre 1979 e 2005, o FAM do CERIS recebeu mais de oito mil projetos, tendo apoiado cerca de três mil deles (167 projetos apenas em 2005)<sup>4</sup>. O fundo veio posteriormente a se constituir em um setor específico da instituição (FAM), o qual funcionou até pouco antes do encerramento das atividades do Centro de Estatísticas em 2007 (Brunow, 2010, p. 13)<sup>5</sup>.

Também em 1979 é criada, em São Leopoldo/RS, por ativistas luteranos, a **Associação de Apoio à Criança e ao Adolescente – AMENCAR** ([www.amencar.org.br](http://www.amencar.org.br)), entidade de âmbito nacional, voltada à assessoria a organizações sociais de defesa de direitos de crianças e adolescentes, a qual desenvolveu uma rica trajetória de apoio à implementação do ECA – Estatuto da Criança e do Adolescente, nos anos 1990 e 2000. A AMENCAR manteve, até 2005,

<sup>4</sup> Cfe. Site do CERIS: <<http://ceris.org.br/>>. Acesso em 03/07/2014.

<sup>5</sup> O CERIS continua ativo após 2008 exclusivamente para a realização do Anuário Católico. Agradeço a Plínio Pereira, que trabalhou no CERIS nos anos 1990, pelas úteis informações fornecidas.

o apoio financeiro e acompanhamento técnico regular a uma rede de 98 instituições conveniadas, distribuídas em 80 municípios de 14 estados do país, beneficiando mais de 30 mil crianças e adolescentes<sup>6</sup>.

O ressurgimento dos movimentos populares nos anos 1980 levou a ONG nacional FASE (Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional, de 1961) a assumir a tarefa de intermediação entre essas novas demandas e as agências de cooperação internacional. Em 1985 é criado o **Serviço de Análise e Assessoria a Projetos – SAAP** ([www.fase.org.br/saap/](http://www.fase.org.br/saap/)), o qual passa a gerenciar um Fundo de Apoio a Pequenos Projetos. Estima-se que mais de 10 mil projetos já tenham sido apoiados pelo SAAP nestes quase trinta anos (Silveira, 2013, pp. 28-30).

Nesse mesmo contexto, foi instituído o **Fundo de Miniprojetos da Região Sul (FMP)**, em 1992, inicialmente no Rio Grande do Sul, com sede em Porto Alegre/RS, e depois para toda a região Sul. Ele contava exclusivamente com recursos de quatro agências ecumênicas europeias (Solidaridad, Christian Aid, Pão para o Mundo, ICCO), aprovando projetos a partir de um comitê formado por pessoas indicadas por Ongs da região Sul). O FMP costumava apoiar 80 projetos/ano de um total de 100 a 120 projetos recebidos por estado (PR, SC e RS), aplicando aproximadamente R\$ 300 mil/ano<sup>7</sup>. O Fundo de Miniprojetos foi encerrado em 2003, em função da mudança de prioridades das agências.

Em 1995, foi criado o **IMS – Instituto Marista de Solidariedade** ([www.marista.edu.br](http://www.marista.edu.br)), uma entidade de assistência social da Província Marista Brasil Centro Norte – PMBCN, sediada atualmente em Brasília. O IMS manteve desde sua fundação um Fundo de Pequenos Projetos com foco principal em crianças e adolescentes, o qual contava com recursos da UBEE (União Brasileira de Educação e

6 Cfe. Site da AMENCAR: <<http://amencar.org.br/>>. Acesso em 03/07/2014.

7 Relatório do VI Encontro da Articulação de Fundos de Pequenos Projetos, Florianópolis, maio 2001, p. 10.

Ensino), que é a mantenedora da Congregação Marista no Brasil. O Fundo foi extinto no final dos anos 2000.

Boa parte desses fundos criados até os anos 1990 vieram a formar a **Articulação de Fundos de Pequenos Projetos** (AFPPs) ativa entre 1995 e 2006. Os sete participantes mais permanentes nos encontros eram: CERIS, CESE, FUNDO SUL, IECLB (SPD e depois FLD), IMS, SAAP/FASE e AMENCAR, dos quais quatro já não existem mais (Fundo Sul, o Fundo do CERIS, o Fundo do IMS e o apoio da AMENCAR a projetos). A Cáritas Brasileira também participou de alguns encontros, bem como a Fundação Samuel. A AFPPs manteve encontros regulares desde 1995, inclusive articulando um encontro com sete agências e organizações internacionais para debater sobre a relevância dos fundos de pequenos projetos, no Rio de Janeiro, em março de 1999<sup>8</sup>. Nesses encontros, o debate em geral estava voltado a temas relativos à identidade dos fundos (como dar um sentido estratégico aos fundos?), à dificuldade do acompanhamento a pequenos projetos, ao risco de dependência dos grupos apoiados, à relação de sustentabilidade com as agências de cooperação e à colaboração operacional entre dois ou mais fundos. Naquela época, já se começava a refletir sobre indicadores que pudessem expressar a contribuição dos fundos, bem como o desafio da mobilização de recursos no Brasil.

Essa articulação de fundos deixou de existir, mas, em 2008, surgiu um processo de articulação continental, liderado pelas agências ecumênicas alemãs EED e PPM, hoje fundidas na PPM - Organização Protestante para a Diaconia e o Desenvolvimento – a **Articulação de Fundos de Pequenos Projetos da América do Sul**. Essa articulação envolve cerca de doze fundos (a maior parte com características ecumênicas) comprometidos com a defesa de direitos em sete países. Do Brasil participam regularmente

8 Relatório do I Encontro de Agências de Cooperação e Fundos de Pequenos Projetos. Rio de Janeiro, março de 1999.

a CESE, a FLD e o SAAP-FASE; o Fundo Brasil de Direitos Humanos participou do encontro de 2013. A articulação já realizou seis encontros, sendo o sétimo em setembro de 2014 em Porto Alegre, organizado pela FLD<sup>9</sup>.

### Os fundos sociais independentes

Nos anos 2000, dá-se uma nova onda de fundos de apoio a pequenos projetos, não mais como os “fundos delegados” das décadas anteriores, mas sim como fundos sociais independentes, com gestão autônoma em relação a seus doadores internacionais e com uma atuação estratégica mais definida no contexto nacional.

Esses novos fundos independentes foram, via de regra, instituídos por doações significativas de organizações internacionais, especialmente norteamericanas (Fundação W. K. Kellogg, Fundação Ford, *Interamerican Foundation*), em um contexto de mudanças e mesmo de redução da cooperação internacional com o Brasil. Tal cenário estimulou algumas organizações e agências a apoiarem a constituição de investidores sociais brasileiros. Em tal contexto foram desencadeados processos de diálogo e articulação estratégicos entre organizações internacionais e seus parceiros no Brasil, que tem levado à constituição de vários fundos independentes.

À semelhança dos fundos delegados, estes fundos têm fortes vínculos com o movimento social mas, diferentemente daqueles, tem recortes temáticos definidos e uma visão estratégica mais claramente orientada pelo fortalecimento do protagonismo social na defesa e promoção de direitos. Sobretudo, estes novos fundos tem uma perspectiva estratégica de longo prazo como novas institucionalidades capazes de impulsionar a sustentabilidade do tecido social

9 Relatório do VI Encuentro de Fondos y Programas de Pequeños Proyectos de América del Sur, La Paz - Bolivia, Septiembre 2013.

vinculado à defesa de direitos no Brasil.

No ano 2000, foram criados o **Elas** Fundo de Investimento Social (originalmente Fundo Angela Borba de Recursos para Mulheres), no Rio de Janeiro, e a **BrazilFoundation**, em Nova York.

O **Fundo Elas** ([www.fundosocialelas.org](http://www.fundosocialelas.org)) nasceu a partir do movimento feminista, visando assegurar recursos para a defesa de direitos das mulheres e seu protagonismo na sociedade. O primeiro ciclo de doações deu-se em 2001, desde quando já apoiou mais de 250 grupos e organizações de mulheres jovens, adultas e meninas, em projetos com valores médios entre R\$ 5 e 50 mil. Desde 2009, o Fundo ELAS apoia também organizações mais estruturadas, com contribuição importante nas áreas de advocacy e políticas públicas.

A **BrazilFoundation** ([www.brazilfoundation.org/portugues/](http://www.brazilfoundation.org/portugues/)) é uma organização pioneira em promover o conceito de diáspora<sup>10</sup> na promoção do apoio ao desenvolvimento social no Brasil. A organização começou a operar com doações em 2001, contando com poucos recursos doados por um grupo de brasileiros residentes nos Estados Unidos. A **BrazilFoundation** apoia projetos que representem soluções inovadoras e promovam o desenvolvimento das comunidades, nas áreas de Direitos Humanos e Participação Cidadã, Desenvolvimento Socioeconômico de Comunidades, Negócios Sociais, Saúde e Educação e Cultura. Com a definição de Fundos Temáticos, a **BrazilFoundation** alcançou enorme capilaridade, chegando a 26 estados brasileiros. São mais de 400 projetos apoiados. Dentre os principais parceiros figuram TAM, *InterAmerican Foundation* (IAF), Instituto HSBC e *Fundación Avina*.

Em 2003 surge o **Fundo DEMA** ([www.fundodema.org](http://www.fundodema.org)).

10 Por *diáspora*, a **BrazilFoundation** entende um mecanismo novo e contínuo de transferência de capital financeiro que se torna capital social ao unir brasileiros que vivem nos EUA e outros países a brasileiros determinados em combater todos os tipos de desigualdade e problemas sociais no Brasil.



br)<sup>11</sup>, com uma origem peculiar – ele é resultado da luta de organizações e movimentos sociais da Amazônia Brasileira, que se materializou por meio de uma parceria desses atores sociais com o Ministério Público Federal e o Governo Brasileiro. Naquele ano, cerca de seis mil toras de mogno, madeira nobre da Amazônia, extraídas ilegalmente, foram apreendidas pelo IBAMA. Grande parte da madeira havia sido retirada dos municípios de Altamira e São Félix do Xingu. Por meio da pressão social e mediação do MPF, o IBAMA doou a madeira à sociedade civil como uma forma de reconhecer e fortalecer as comunidades das quais o produto havia sido extraído ilegalmente. Com a venda da madeira, criou-se um fundo patrimonial (*endowment*) no valor de R\$ 9 milhões, investido no Brasil e gerenciado pelo Banco da Amazônia (BASA), cujos rendimentos são aplicados em projetos sociais. A Fundação Ford doou US\$ 1 milhão ao fundo patrimonial. A ONG Fase é a responsável jurídica e administrativa do Fundo Dema, coordenado por um Comitê Gestor formado por um coletivo de organizações sociais. Foram apoiados cerca de 220 pequenos projetos no valor de R\$ 2,6 milhões entre 2004 e 2010.

Entre 2005 e 2006 surgem dois novos fundos independentes: respectivamente, o Fundo Brasil de Direitos Humanos e o Fundo Socioambiental CASA, ambos sediados no estado de São Paulo.

O **Fundo Brasil de Direitos Humanos** ([www.fundodireitoshumanos.org.br](http://www.fundodireitoshumanos.org.br)) é uma fundação brasileira de direito privado, dedicada ao apoio de atividades de pessoas e de pequenas organizações não governamentais voltadas à promoção e defesa dos direitos humanos no Brasil. As doações se dão por duas vias: via editais de projetos e por meio de um fundo de pequenos projetos para casos de emergência e para capacitação técnica. O Fundo Brasil

---

11 O nome do Fundo é em homenagem a Ademir Alfeu Federicci, chamado carinhosamente de “Dema”, liderança dos movimentos sociais da região do Oeste do Pará, assassinado em 2001.

pretende contribuir para a criação de mecanismos sustentáveis de doação de recursos no país. Entre 2007 e 2014, o Fundo Brasil apoiou 241 projetos de 6.630 recebidos, aplicando um total de R\$ 7,6 milhões.

Já o **Fundo Socioambiental CASA** ([www.casa.org.br](http://www.casa.org.br)), nascido Centro de Apoio Socioambiental CASA em 2005, baseou-se na experiência do *Global Greengrants Fund* ([www.greengrants.org](http://www.greengrants.org)) para desenvolver um fundo que mobiliza e canaliza apoio técnico e financeiro para iniciativas sociais e ambientais de pequenas ONGs da América do Sul. Um dos diferenciais do CASA é chegar onde é muito difícil para os demais financiadores chegarem, graças à sua ampla rede de articulação e relação. Seus recursos provem de doadores individuais brasileiros e de vários apoiadores internacionais (*Global Greengrants Fund*, *C. S. Mott Foundation*, *IUCN-NL*, *Both ENDS*, *CORDAID*, *DOEN*, *Blue Moon Fund*, *Interamerican Foundation*, *Solidaridad*). Desde 2005, o Fundo já apoiou mais de 700 projetos em dez países da região. O CASA é membro fundador da *Greengrants Alliance of Funds*.

## As fundações comunitárias

No início dos anos 2000, um novo tipo de instituição de investimento social surgiu no Brasil – as fundações comunitárias, cujo principal diferencial é ter um foco geográfico de atuação. São instituições inspiradas em um conceito nascido nos Estados Unidos em 1914, expressão da abordagem denominada internacionalmente *community philanthropy*, ou filantropia comunitária. Seu propósito geral é mobilizar recursos locais e externos para fortalecer atores e processos nas comunidades em que operam, oferecendo capacitação, articulação, formação de lideranças locais e gerando maior confiança entre os atores locais.

A primeira fundação comunitária no Brasil foi o Instituto Rio, que surgiu no ano 2000, no Rio de Janeiro. Em segui-

da, em 2005, foi fundado em Florianópolis/SC, o Instituto Comunitário Grande Florianópolis (ICom) e, em 2008, no Maranhão, o Instituto Baixada Maranhense. São estas, por ora, as três fundações comunitárias brasileiras.

O **Instituto Rio** ([www.institutorio.org.br](http://www.institutorio.org.br)) tem por objetivo apoiar e fortalecer iniciativas que promovem o desenvolvimento social da Zona Oeste da cidade do Rio de Janeiro. O Instituto é hoje uma OSCIP e apoia pequenos projetos (entre R\$ 10 e 15 mil) com recursos do Fundo Vera Pacheco Jordão, constituído por doações de pessoas físicas. Entre 2003 e 2014, o Instituto apoiou um total de 222 projetos de 80 organizações, em um montante de R\$ 1,7 milhões. Em 2004, o Instituto Rio criou a Universidade Comunitária da Zona Oeste, com a finalidade de promover a construção de um espaço aberto e democrático de acesso e produção de conhecimentos orientados para dinamizar o processo de desenvolvimento comunitário.

O **ICom - Instituto Comunitário Grande Florianópolis** ([www.icomfloripa.org.br](http://www.icomfloripa.org.br)) promove o desenvolvimento comunitário por meio da mobilização, articulação e apoio a investidores e organizações sociais. Em seus quase nove anos de trajetória, o ICom estabeleceu uma rede de relacionamentos com cerca de 200 organizações sociais na Grande Florianópolis, para as quais já fez doações na ordem de R\$ 2 milhões. O ICom teve um papel destacado na cocriação com OSCs locais de iniciativas estratégicas, como o [www.portaltransparencia.org.br](http://www.portaltransparencia.org.br), uma plataforma de promoção da transparência e do desenvolvimento institucional de OSCs, e o Centro de Apoio a Inovação Social (CAIS), um espaço de uso compartilhado onde OSCs, empreendedores sociais e investidores sociais encontram serviços, assessoria e oportunidades de colaboração.

O **Instituto Baixada Maranhense** ([www.institutobaixada.org](http://www.institutobaixada.org)) foi criado em 2008 por lideranças da região conhecida como Baixada Maranhense, no Nordeste Brasileiro. A origem desta Fundação Comunitária foi o CIP Jovem Cidadão - Conjunto Integrado de Projetos implantados

nesse território maranhense a partir de 2003. O fundo de apoio inicial para sua criação foi aportado pela Fundação Kellogg no valor de R\$ 280.000,00. Dentre seus objetivos consta o apoio a projetos sociais e produtivos a partir de fundos específicos voltados ao fortalecimento das organizações locais e ao desenvolvimento regional. O Instituto já apoiou pequenos projetos, em um valor total de R\$ 375.155,30. O Instituto criou uma rede de embaixadores voluntários para colaborar no seu trabalho e uma rede de embaixadores doadores, da Baixada ou de fora dela.

Por fim, em 2011, surge o **Fundo Baobá para a Equidade Racial** ([www.baoba.org.br](http://www.baoba.org.br)), com o objetivo de mobilizar pessoas e recursos, no Brasil e no exterior, para apoiar projetos pró-equidade racial de organizações da sociedade civil (OSCs) afro-brasileiras. O Fundo Baobá surge a partir de uma iniciativa da Fundação Kellogg, em 2008, como parte de sua estratégia de saída do Brasil. A Kellogg convidou um grupo de intelectuais e ativistas afro-brasileiros para discutir alternativas de longo prazo para a sustentabilidade político-financeira de OSCs afro-brasileiras e seu trabalho pró-equidade racial. O Fundo Baobá faz doações por meio de seu *endowment*. Campanhas de mobilização de recursos devem gerar doações que serão “casadas” com o legado deixado pela Fundação Kellogg na proporção de 1:1 – para cada Real doado para o Fundo Baobá, um Real deverá ser doado pela Fundação Kellogg, até o limite de US\$ 25 milhões.

Como expressão dessa nova onda de criação de fundos independentes como componentes estratégicos de uma nova arquitetura institucional de apoio às OSCs no Brasil surge, em 2012, a **Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social**. é composta por nove integrantes, dentre instituições, fundações comunitárias e fundos: CESE, Fundo Baobá para a Equidade Racial; Fundo Social Elas, Fundo Brasil de Direitos Humanos, Fundo Socioambiental Casa, BrazilFoundation, Instituto Rio, ICom - Instituto Grande Florianópolis e Instituto Baixada Maranhense

(Lessa, Candace (Cindy); Hopstein, Graciela, 2013).

A Rede é o resultado do processo de diálogo e articulação entre alguns fundos independentes no âmbito das reuniões da Articulação D3 – Diálogo, Direitos e Democracia entre 2010 e 2011, quando a oportunidade e a necessidade de se ter investidores sociais de natureza independente na arquitetura institucional de apoio brasileira ficaram evidentes. A Rede de Fundos Independentes surge para promover e diversificar a cultura filantrópica no Brasil, estimulando a doação individual e de famílias e o investimento social estratégico, incrementando os recursos para direitos humanos, equidade racial e de gênero, direitos socioambientais e desenvolvimento local sustentável.

O mais novo fundo independente é o **Fundo PosithiVo: Fundo Nacional de Sustentabilidade às OSCs que trabalham no campo das DST/AIDS e Hepatites Virais**<sup>12</sup>. Como os demais fundos independentes, o Fundo PosithiVo surge para tentar suprir a precariedade da sustentabilidade das respostas a diferentes temáticas sociais no Brasil. Entende-se que a vantagem de ser um fundo é a possibilidade de movimentação de recursos financeiros provenientes de fontes diferentes, que podem ser utilizados de forma mais flexível, de acordo com os parâmetros estabelecidos por seu Conselho de Administração.

O Fundo PosithiVo segue nessa linha e pretende atuar no fortalecimento da resposta ao HIV/AIDS e Hepatites Virais, no momento fragilizada. Surge como uma possibilidade para enfrentar o problema de sustentabilidade financeira para as OSCs que atuam nesse campo. Está sendo fomentado pelo Departamento Nacional de DST/AIDS e Hepatites Virais, do Ministério da Saúde, que re-

12 Agradeço às informações de Cristina Câmara sobre o processo de criação do Fundo PosithiVo.

conhece a necessidade de garantir a sustentabilidade da resposta social frente à epidemia e os agravos em saúde dela decorrentes<sup>13</sup>.

## O investimento social privado na história dos fundos independentes

Os primeiros fundos delegados e fundos independentes criados no Brasil entre as décadas de 1960 e 1990 contaram basicamente com o apoio de igrejas e instituições ecumênicas nacionais e internacionais.

Pelo menos dois fundos têm ou tiveram importante apoio governamental - o Fundo DEMA e o Fundo PosithiVo.

Já vários dos fundos independentes criados a partir dos anos 2000 tiveram sua constituição viabilizada por instituições de investimento social privado internacional, especialmente as Fundações americanas Kellogg e Ford, a partir de suas sedes no Brasil. Estas, juntamente com alguns institutos e fundações privados brasileiros, seguem fornecendo apoio estratégico a boa parte dos atuais fundos independentes.

O grande desafio para os fundos independentes é a ampliação da mobilização de recursos nacionais, no que, a busca por estabelecer maior relacionamento e parcerias com o investimento social privado nacional tem sentido estratégico.

Desde 2010, o GIFE tem aberto espaços de diálogo e favorecido iniciativas de articulação desses fundos no campo do investimento social privado.

13 Apesar de fomentado por um organismo externo, como os demais fundos – com a peculiaridade do fomento governamental –, o Fundo surge como independente e quando consolidado atuará de forma autônoma. Atualmente, há uma equipe composta por três consultores (um captador de recursos, uma socióloga e uma advogada, com experiências diversas no campo de HIV/Aids e Hepatites Virais) contratados pelo DN para a estruturação do Fundo. Está em discussão seu formato, a criação da personalidade jurídica, a definição do Conselho de Administração, etc. e só depois deste processo bem definido é que se começará a captação de recursos propriamente dita, provavelmente no final de 2014 para início de 2015. Independente disso, já há uma mobilização no sentido de criar parcerias e alianças e começar a dar visibilidade ao Fundo PosithiVo.

## Referências

ABONG; ARTICULAÇÃO D3. **Fundos Independentes e Cooperação Internacional para o Desenvolvimento (debate)**. São Paulo: 19 e 20 de julho de 2011.

ALMEIDA, Sérgio; PASA, Vitório. Ações concretas por justiça social. **Revista Especial Cáritas Brasileira 50 anos**. Brasília: Cáritas Brasileira, novembro de 2006, p. 21.

ARMANI, Domingos; SCHMITT, Cláudia; CARVALHO, Isabel. **Diaconia & desenvolvimento: identidade e perspectivas do gerenciamento de projetos na IECLB**. Relatório Geral do Diagnóstico Participativo do Serviço de Projetos de Desenvolvimento (SPD) da IECLB. Porto Alegre: 1999.

ARTICULAÇÃO DE FUNDOS DE PEQUENOS PROJETOS. **Relatório do VI Encontro**. Florianópolis: maio 2001.

BRUNOW, Vanessa de Oliveira. **Trabalhadores, Igreja Católica e Filantropia na década de 1980 no Brasil: um estudo sobre movimento popular e a prática social do CERIS (Centro de Estatística Religiosa e Investigações Sociais)**, 2010, 158p. Dissertação (Mestrado em História), Faculdade de História, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2010.

CDS (*Community Development Liaison and Validation Service*). Federação Luterana Mundial. **Relatório do período 1963-1969**.

ENCONTRO DE AGÊNCIAS DE COOPERAÇÃO E FUNDOS PARA PEQUENOS PROJETOS. **Relatório do I Encontro**. Rio de Janeiro: março de 1999.

FALCONER, Andres Pablo. **Recursos privados para fins públicos: as grantmakers brasileiras**. São Paulo: Peirópolis: GIFE, 2001.

FONDOS Y PROGRAMAS DE PEQUEÑOS PROYECTOS DE AMÉRICA DEL SUR. **Relatório del VI Encuentro**. La Paz: septiembre 2013.

GALVÃO, Dimas; HERMIDA, Viviane; ZANETTI, José Carlos. CESE: quatro décadas apoiando movimentos por direitos. In: ARMANI, Domingos (org.). **Investimento Social Independente (ISI): para fortalecimento e autonomia das Organizações da Sociedade Civil**. São Paulo: GIFE, 2014.

GIFE; INSTITUTO WALMART. **Investimento a favor da inclusão: equidade para mulheres e meninas**. Tradução e adaptação de publicação *GrantCraft do Foundation Center e do European Foundation Center*. São Paulo: GIFE, 2013.

LESSA, Candace; HOPSTEIN, Graciela. Transformando a filantropia no Brasil: o fenômeno da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social. In: MENDONÇA, Patrícia M. E., ALVES, Mario Aquino e NOGUEIRA, Fernando do A. (orgs.). **Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil**. São Paulo: FGV, 2013.

MOURA, Lucyvanda (org.). **Coordenadoria Ecumênica de Serviço – CESE: uma trajetória de luta por direitos humanos, desenvolvimento e justiça**. São Leopoldo: CEBI, 2013.

**REVISTA PROPOSTA**. Fundos Populares: formas redes e transformar realidades. Rio de Janeiro: FASE, Ano 37, n. 126, 2013.

SILVEIRA, Cléia. O papel dos fundos de apoio e a ação transformadora dos pequenos projetos. **Revista Proposta**, Ano 37, n. 126. Rio de Janeiro: FASE, 2013.

VON SINNER, Rudolf; WOLFF, Elias; BOCK, Carlos Gilberto (orgs.). **Vidas ecumênicas: Testemunhas do ecumenismo no Brasil**. São Leopoldo; Porto Alegre: Sinodal: Padrereus, 2006.

## O lugar e o papel do Investimento Social Independente (ISI) na arquitetura institucional de apoio às OSCs no Brasil

### O limiar de um novo ciclo de mudanças

O Brasil parece estar vivendo no limiar de uma mudança de ciclo. Pode-se dizer que o país vive um momento desafiador em muitos sentidos. Os padrões de desenvolvimento social e de democratização gerados a partir dos pactos estabelecidos na Constituição de 1988 foram fundamentais para os avanços socioeconômicos e políticos alcançados até recentemente. Este ciclo virtuoso que reduziu os níveis de pobreza, ampliou e legitimou a participação social e promoveu avanços nas políticas públicas e no investimento social e, especialmente, na defesa e na promoção de direitos universais nos últimos vinte e cinco anos, trouxe muitos ganhos ao país e colocou-o em um novo patamar de desenvolvimento, mas também de desafios.

Algumas forças vitais deste ciclo de desenvolvimento social dão sinais de crescente esgotamento, como, por exemplo: a enorme dificuldade para fazer avançar a qualidade dos serviços públicos (especialmente saúde, educação e segurança pública), a desqualificação da política partidária, a baixíssima viabilidade de uma real reforma política, a institucionalização da corrupção, os impasses socioambientais do modelo desenvolvimentista, a limitada efetividade dos conselhos de direitos, a fragilidade das organizações da sociedade civil (OSCs) de defesa de direitos e a criminalização dos movimentos sociais.

A institucionalidade pós-Constituição de 1988 que nos trouxe até aqui dá mostras claras de que precisa ser revista e atualizada. Das manifestações descontroladas de violência na sociedade ao recrudescimento das polarizações ideológicas, à virtual desistência de muitos movimentos sociais e OSCs de lutarem por dentro dos canais institucionais existentes, aos protestos de junho de 2013, podem ser observadas muitas sinalizações de que um ciclo histórico está se esgotando. Como resultante, provocou-se um clima geral de ceticismo quanto às reais possibilidades de

o país avançar a um novo patamar em termos democrático-republicanos.

É necessário desafiar o país a superar os elementos que o prendem ao passado e que já não se mostram suficientes para a construção de um futuro melhor e precisam ser revitalizados.

O país precisa repensar e redirecionar suas opções de futuro. É necessário agora investir no diálogo e debate no espaço público, na revisão e incorporação de novas perspectivas, novas práticas e novos arranjos institucionais vocacionados ao interesse público, ao bem comum. Os vários setores sociais e as instituições, e não somente o governo, precisam enfrentar os desafios de melhor compreender os anseios e demandas da sociedade e de atualizar seu papel e sua contribuição no processo de construção de um novo futuro.

Um desafio particularmente importante, especialmente depois das chamadas “jornadas de junho” (2013) é fazer com que a institucionalidade democrática esteja à altura da complexidade e das exigências da sociedade brasileira. Trata-se de aproveitar a energia crítica e inovadora daí advinda para atualizar o patamar ético e republicano das instituições.

Para que a democracia ganhe em qualidade e efetividade, o desenvolvimento social seja mais sustentável e inclusivo, e as instituições e corporações sejam mais socialmente responsáveis, faz-se necessário que as instituições, todas elas – governo, Legislativo, Judiciário, escolas e universidades, mídia, organizações da sociedade civil, empresas, etc. – mostrem-se capazes de se conectar aos novos movimentos e novas energias de mudança na sociedade, para poderem proceder à atualização articulada de suas formas de ser e de operar.

Essa tarefa revela-se urgente.

## A sustentabilidade das OSCs

As organizações da sociedade civil têm tido uma contribuição muito importante em relação à luta contra a pobreza e as desigualdades, ao aprofundamento da democracia e à promoção de um modelo de desenvolvimento sustentável, desde longa data. Não obstante, a equação que dava base à sua sustentabilidade política e financeira também vem se esgotando: o apoio internacional, peça chave para sustentar o campo das organizações de defesa de direitos, mudou de prioridades e mesmo reduziu-se; o acesso a recursos públicos se ampliou, mas de forma burocratizada, com sérios riscos de politização e criminalização e com uma visão de OSCs como provedoras de serviços; a valoração positiva da opinião pública sobre as OSCs foi desafiada pela polarização política e por casos de corrupção. Em um contexto como esse, ainda são grandes as dificuldades da maior parte das organizações para mobilizar recursos de indivíduos no país, fragilizando as causas em que atuam.

Se antes a sustentabilidade das OSCs de defesa de direitos era dada pela alimentação de um número relativamente pequeno de relacionamentos e parcerias, especialmente internacionais, ela hoje exige esforços continuados no sentido de criar uma cultura e capacidades internas de mobilização de recursos de diversas naturezas e origens, de manter uma comunicação institucional que as posicione adequadamente no espaço público, bem como de desenvolver uma competência gerencial à altura da diversidade de formas de gerar receita.

Essas novas condições têm levado muitas das OSCs a situações críticas do ponto de vista financeiro e ao risco de redução de seu porte e capacidade operacional, ameaçando até mesmo a relevância desse campo de organizações. Algumas organizações e fundos independentes, por exem-

plo, deixaram de existir nos últimos 15 anos<sup>14</sup>. Com isso, é ameaçado um pilar fundamental de construção de um futuro melhor para o país – a atuação autônoma das OSCs. Essas organizações são chave para mobilizar e manter a vitalidade do tecido social orientado pela defesa e promoção de direitos, e para a sustentabilidade da própria democracia. São vetores fundamentais para a inovação nas estratégias para lidar com problemas socioambientais, e para a construção da legitimidade das entidades que atuam em nome do interesse público.

A sustentabilidade do setor de defesa de direitos como um todo exige a constituição e ampliação de uma *cultura de doação* voltada ao compromisso com causas sociais e não apenas com solicitações pontuais, quase sempre assistenciais e caritativas. Requer a existência de toda uma infraestrutura nacional de apoio e fomento às OSCs<sup>15</sup>.

A população precisa conhecer e valorizar mais as organizações da sociedade civil e estas precisam se comunicar mais e melhor com a sociedade, estar mais abertas à aproximação das pessoas e permeáveis à participação externa, bem como mais transparentes. Investidores sociais têm a oportunidade e, provavelmente, a capacidade de potencializar a contribuição dessas organizações, dedicadas a reconhecidas agendas de interesse público. Para serem tomadas a sério pela sociedade em geral, e mais especificamente pelos investidores sociais privados, as OSCs e os investidores sociais independentes precisam encontrar e desenvolver alternativas para demonstrar que

---

14 No caso dos fundos, tem-se a Fundação Samuel (até 1998), o Fundo Sul (operante até 2003), o Fundo de Miniprojetos do CERIS (até 2005/6), o Fundo de Apoio da AMENCAR (até início dos anos 2000) e o Fundo de Projetos do IMS (até o final dos anos 2000). Ver artigo sobre origem e trajetória dos fundos nesta publicação (Parte I).

15 A Lei 7.168/2014, que trata do chamado “marco regulatório das OSCs”, aprovada recentemente pela Câmara Federal e sancionada pela Presidente da República, estabelece novas normas para parcerias voluntárias da União, dos estados, do Distrito Federal e dos municípios com Organizações da Sociedade Civil (OSCs), mas não acolheu iniciativas de apoio e fomento público a fundos independentes.

sua atuação na defesa de direitos qualifica a democracia e que isso resulta em bens públicos relevantes para o futuro do país.

A sustentabilidade das OSCs e dos investidores sociais independentes depende de forma intensa de sua capacidade de conferir materialidade, visibilidade e sentido à questão dos direitos como elemento organizador da convivência social democrática.

### **A arquitetura institucional dos direitos e os investidores sociais independentes**

A sustentabilidade das OSCs está vinculada de forma significativa à própria sustentabilidade da perspectiva dos direitos na sociedade brasileira. É nesta conexão que o debate sobre uma nova arquitetura institucional de apoio às OSCs ganha sentido estratégico.

O Brasil vive um momento no qual a sociedade passou a exigir novo patamar de qualidade nas políticas públicas, novas formas de escuta e participação, e mais compromisso com justiça social e o desenvolvimento sustentável.

O país precisa avançar; precisa escutar mais e melhor para revisar e atualizar a infraestrutura institucional responsável por proteger e efetivar direitos. É nesta sinergia entre mobilização social e aperfeiçoamento da democracia que o fortalecimento autônomo das OSCs e dos investidores sociais independentes ganham sentido.

### **Relevância**

Uma sociedade democrática requer instituições independentes para a vivência e o fomento da própria democracia. Ao apoiar a movimentação social autônoma, a experimentação de alternativas, a formação de novas lideranças sociais, a cocriação de inovações e a voz daqueles

menos ouvidos pelo sistema político, o investimento social independente contribui de forma importante para o aperfeiçoamento democrático.

Uma das grandes virtudes dos investidores sociais independentes é justamente a sua independência, idoneidade e capilaridade. Eles podem e devem receber recursos tanto de organizações internacionais, como governamentais e privadas, mas isso não limita sua capacidade de utilizar tais recursos de forma autônoma em prol do interesse público.

Dados sua capacidade de relacionamento, seu conhecimento e suas relações de confiança com os diversos interlocutores em determinada temática e/ou território, e seus processos de governança, os investidores sociais independentes têm maiores possibilidades de estar alinhados ao interesse público.

Uma das dimensões desse processo é a capacidade dos fundos independentes e fundações comunitárias de funcionar como um radar que mapeia constantemente elementos relevantes em um dado contexto, catalisando interações e processos de transformação. Eles se constituem em uma rica fonte de análise sobre contextos sociais, seus atores e desafios estratégicos.

A capacidade de gerar relações de confiança entre interlocutores relevantes em determinada problemática social é outro ativo estratégico dessas instituições.

O papel dos investidores sociais independentes em relação à democratização do acesso a recursos para projetos sociais também é muito importante. Sua capilaridade e flexibilidade favorecem o acesso de pequenas organizações, em muitos casos, até mesmo de indivíduos e grupos informais que, do contrário, estariam excluídos do alcance de recursos e da oportunidade de crescer.

Os fundos independentes têm oferecido uma importante contribuição para reduzir as agruras da sustentabilidade das organizações pequenas e médias. Trabalham com

uma ampla e diversificada cobertura temática, abrangendo assuntos não privilegiados por outros investidores. Eles muitas vezes apoiam temas controversos em relação aos quais a sociedade precisa refletir e formar opinião. Eles, com isso, contribuem para colocar tais temas na agenda pública, justamente na ótica dos interessados mais frágeis, fortalecendo e qualificando o debate no espaço público.

Essa diversidade temática dos fundos independentes ganha ainda maior relevância em relação ao investimento social privado, especialmente o corporativo, na medida em que as empresas demonstram dificuldades em se associar a temas e causas sociais mais controversas (equidade racial, igualdade de gênero e direitos reprodutivos, questão da terra, direitos indígenas, etc.). Muitos investidores sociais independentes têm a visão e a capacidade de apoiar o fortalecimento de organizações e não apenas doar recursos para projetos. O foco exclusivo em projetos específicos, por vezes agravado pela preocupação excessiva com resultados tangíveis e sem adequada cobertura de custos institucionais, é um dos elementos a limitar a sustentabilidade das OSCs. O apoio a projetos bem delimitados desenvolvidos por uma organização social pode ter sido um avanço há décadas atrás em termos de gerenciamento de intervenções sociais. Mas hoje isso parece ter se tornado obsoleto como elemento da cultura de doação, diante da complexidade dos problemas sociais e da necessidade de colocar foco nas organizações como agentes de mudança.

Uma característica especialmente importante dos investidores sociais independentes como setor é que eles são mobilizadores de recursos. Com isso, ao buscarem constituir uma rede de apoiadores e parceiros alinhados com a perspectiva dos direitos, eles dão significativa contribuição à transformação da cultura de doação no Brasil. Também é notável a associação estratégica que os investidores independentes fazem entre o apoio a projetos e o fortalecimento e capacitação das organizações como su-

jeitos sociais autônomos.

Ao nível estratégico da formação de uma nova arquitetura institucional de apoio às OSCs, os investidores sociais independentes representam um novo tipo de *grantmaking*, não alinhado a interesses governamentais ou corporativos. Eles podem ter um papel político importante na análise do sistema de doação local e internacional e pensar estrategicamente sobre isso. Têm o potencial de ir adensando aos poucos sua articulação e reflexão para forjar uma cultura de doação e um tipo de institucionalidade brasileiras.

Para pensar o futuro da arquitetura institucional de apoio às OSCs é imprescindível que os investidores sociais independentes sejam proativos em enxergarem-se como parte de um novo desenho, contribuindo para enunciar seu traçado.

Os investidores sociais independentes representam novas formas de apoiar o ativismo cidadão no Brasil e precisam ser viabilizados financeira e politicamente. O setor público e o setor corporativo podem equacionar melhor suas responsabilidades nesse sentido. É importante legitimar o papel dessas instituições e fundos como atores com perspectivas diferenciadas nessa nova arquitetura institucional.

O protagonismo autônomo da sociedade civil, de indivíduos e organizações, orientado pelo interesse público e pela perspectiva dos direitos, é uma força fundamental de qualificação das relações na sociedade e de fortalecimento constante da democracia. Entretanto, um dos elos frágeis na presente situação, que ajuda a compreender o paradoxo entre a economia (6º PIB mundial) e a sociedade (79º no IDH), é a baixa capacidade das instituições existentes de fazerem a sociedade avançar. A sociedade civil organizada não consegue se fazer representar e exercer influência e controle social efetivos junto a essa institucionalidade. Tampouco tem conseguido ajudar a construir alternativas ao atual estado de coisas.

Por isso, é tão importante constituir um setor social

voltado ao fortalecimento das capacidades regeneradoras da sociedade; um conjunto de instituições, sistemas e processos que, em seu conjunto, podem configurar um complexo e diverso ecossistema institucional de fomento às organizações e iniciativas que promovem e defendem direitos na sociedade.





parte 2

# expressões

do investimento  
social independente  
no Brasil

## Introdução

Esta seção apresenta artigos produzidos especialmente para esta publicação por nove fundos independentes, fundações comunitárias e instituições gestoras de fundos para projetos, todas elas aqui consideradas como expressões do investimento social independente.

Embora estes nove casos estejam longe de cobrir o campo do investimento social independente no Brasil, eles ilustram sobejamente a diversidade e a riqueza de formas de operar dessas instituições.

Dentre estes casos, tem-se tanto uma instituição que gerencia fundos para pequenos projetos ligada a igrejas oriunda da década de 1970 – a CESE -, uma instituição de apoio a projetos criada fora do Brasil – a *BrazilFoundation* -, fundos temáticos independentes criados nos últimos dez a quinze anos – como o Fundo ELAS, o Fundo Brasil de DH e a Fundação CASA -, quanto fundações comunitárias – Instituto Rio e ICom -, e instituições que representam novas formas de atuação como a Fundação Tide Setúbal e o Instituto Arredondar.

A leitura deste conjunto de casos ilustrativos possibilita uma visão tanto panorâmica sobre o campo do investimento social independente quanto reflexiva sobre as virtudes e potencialidades desses atores, bem como de seus desafios estratégicos.

Acima de tudo, sobressai da leitura uma nítida percepção do valor social deste tipo de investidor social como componente da arquitetura institucional de apoio às OSCs.

Boa leitura!

**Domingos Armani**

## CESE: Quatro décadas apoando movimentos por direitos

Antonio Dimas Galvão <sup>16</sup>  
Viviane Hermida <sup>17</sup>  
José Carlos Zanetti <sup>18</sup>

### Um pouco de historia

A CESE é uma entidade ecumênica, fundada em 1973, em plena ditadura militar. Sua missão é fortalecer organizações da sociedade civil, especialmente as populares, empenhadas nas lutas por transformações políticas, econômicas e sociais que conduzam a estruturas em que prevaleça a democracia com justiça. Para cumprimento de sua missão, tem como principal linha de ação a intermediação de recursos financeiros para apoio a projetos do movimento popular.

A CESE tem como princípio fundamental de sua ação a *igualdade de direitos* e estabeleceu quatro políticas referenciais para nortear seu trabalho: Direito a Terra, Água e Território, Direito à Cidade, Direito a Trabalho e Renda e Direito à Identidade na Diversidade.

Em sua trajetória de 41 anos já apoiou mais de 10.000 projetos em todo o Brasil, beneficiando cerca de 10 milhões de pessoas. Nos últimos cinco anos foram pouco mais de 15 milhões de reais transferidos para projetos populares através dos vários programas existentes na instituição, especialmente do Programa de Pequenos Projetos, que funciona desde a sua fundação.

A CESE abraça os seguintes princípios éticos:

- Compromisso com justiça e práticas democráticas;
- Compromisso com lisura e transparência na gestão de recursos nas esferas governamentais e não governamentais;

<sup>16</sup> Coordenador de Projetos e Formação da CESE.

<sup>17</sup> Assessora de Projetos da CESE.

<sup>18</sup> Assessor de Projetos da CESE.

- O compromisso com a participação popular na gestão pública;
- Promoção de relações sociais baseadas na equidade, sem discriminação de raça, etnia, gênero, orientação sexual, credo religioso e opinião política;
- Defesa do desenvolvimento economicamente viável, socialmente justo, culturalmente diverso e ambientalmente sustentável;
- Valorização da diversidade religiosa e do diálogo inter-religioso e inter-religioso.

### Foco prioritário

O Programa de Pequenos Projetos apoia iniciativas em todo o país, com prioridade para as regiões Norte, Nordeste e Centro-Oeste. Ele atende demandas da população rural e urbana que vive diretamente as consequências das desigualdades no Brasil, lutando de forma organizada pela afirmação de direitos individuais e coletivos. Esse público é diversificado, incluindo camponeses/as, povos indígenas, quilombolas, extrativistas, trabalhadores/as da economia popular solidária, mulheres, população negra, pessoas com deficiência, população de rua, entre outras categorias. Em todas as categorias, a CESE dá prioridade especial para mulheres, apoiando organizações e ações específicas, bem como valorizando a dimensão de gênero e o protagonismo feminino nas iniciativas de organizações mistas. O apoio contempla principalmente iniciativas locais, oriundas de organizações com poucas chances de acesso a outras fontes de financiamento, mas também inclui suporte a ações estratégicas de movimentos e articulações regionais e nacionais, o que mantém a CESE sintonizada com as lutas da sociedade civil em momentos-chave da conjuntura brasileira.

## Critérios de acesso

Para acessar o Programa de Pequenos Projetos, as organizações devem ser formalmente constituídas, porém grupos informais também podem ser beneficiados, desde que indiquem uma organização formalmente constituída como responsável legal pela gestão dos recursos. Os projetos devem atender alguns critérios, entre os quais se destaca: promover a realização de direitos econômicos, políticos, sociais e culturais; exercer função educativa, incentivando as comunidades envolvidas a tomar consciência da realidade social, tanto local como geral, e de como essa realidade pode ser transformada; preparar a população interessada para o exercício do seu direito de participação democrática nos diversos níveis de decisão da sociedade, possibilitando-lhe intervir na formulação e fiscalização das políticas públicas; fortalecer a organização comunitária e afirmar sua autonomia; ter um potencial multiplicador.

## Fontes de recursos<sup>19</sup>

Os programas de apoios a projetos são financiados atualmente por Brot für die Welt/EED (Pão para o Mundo - Alemanha), Terre des Hommes Schweiz, Wilde Ganzen (Gansos Selvagens/Holanda), Apletton Foundation(EUA), HEKS (Serviço das Igrejas Protestantes da Suíça), ICCO (Holanda), Instituto C&A (Brasil), Kerkinactie (Igreja em Ação - Holanda) e Misereor (Alemanha).

---

<sup>19</sup> Fontes apoiadoras de outros programas: Christian Aid, Fundação Kellogg, Petrobras.

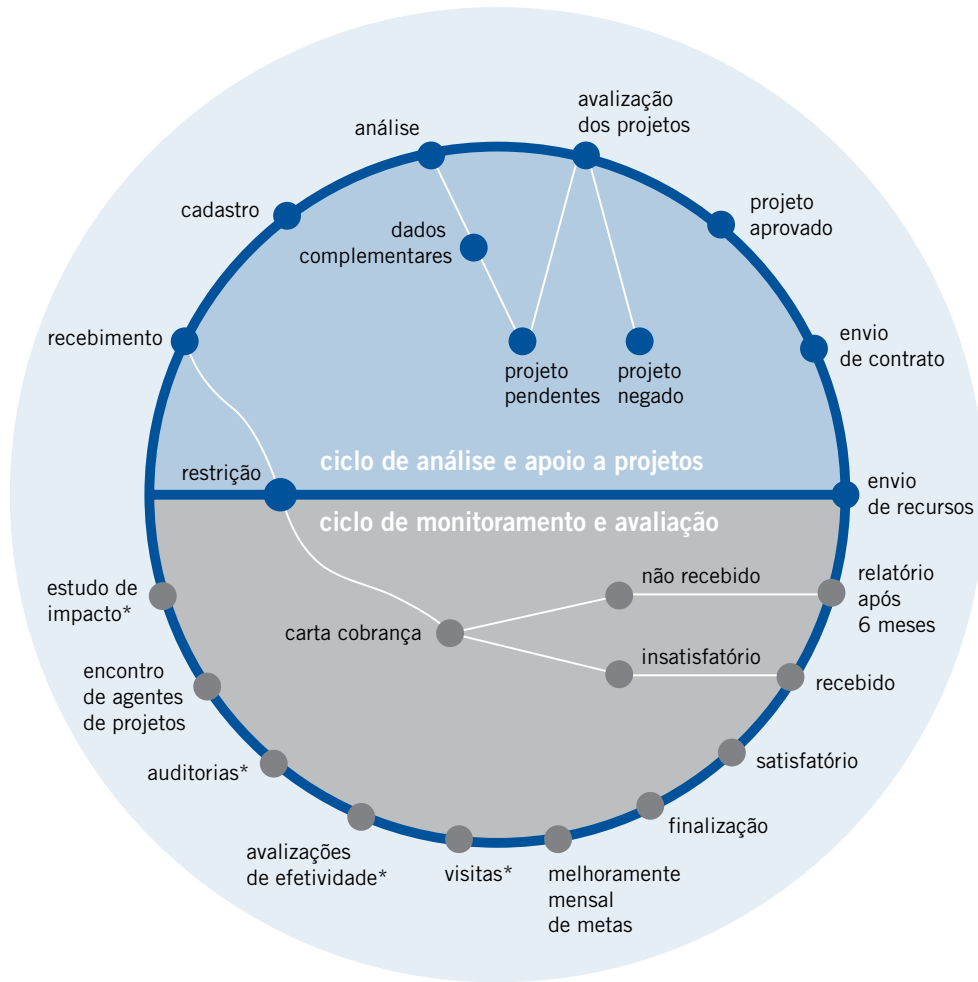
## Processo de seleção dos projetos

As propostas são analisadas semanalmente pela equipe de assessoria da CESE, que possui perfil multidisciplinar, buscando atender às demandas de maneira ágil e planejada e em conformidade com os critérios estabelecidos pela instituição. Em cada programa, também são realizadas ações de formação para as organizações populares apoiadas, com encontros, intercâmbios, publicações e estímulo à articulação.

O Programa de Pequenos Projetos possui um sistema de PMA – Planejamento, Monitoramento e Avaliação de programa, que inclui: critérios de apoio definidos e publicados; planejamento anual de metas (por natureza, região, público e abrangência); análise de relatórios enviados pelos grupos, com registro de indicadores no sistema de gestão de projetos (GP - ver quadro abaixo); monitoramento mensal de alcance de metas; visitas de monitoramento por amostragem; encontros de agentes de projetos; avaliações de efetividade por amostragem; estudos de impacto do Programa; auditoria por amostragem.

A CESE realiza avaliações de efetividade do apoio a pequenos projetos. Com isso, verifica em que medida os pequenos projetos contribuem para mudanças sociais, políticas e econômicas, afirmando os direitos humanos. As avaliações de efetividade do PPP estão baseadas nas quatro Políticas Referenciais já mencionadas. Cada avaliação concentra-se, geralmente, em um tema específico dentro da política ou em um segmento populacional afetado. A CESE também realiza estudos de impacto, entendido como mudanças reais e duradouras nas vidas das comunidades.

## Fluxograma do Programa de Pequenos Projetos



\* por amostragem

## Os fundos independentes<sup>20</sup> na arquitetura do investimento social no Brasil

A CESE surge em 1973, fruto de uma reflexão e articulação entre lideranças de igrejas comprometidas com a justiça e a violação dos direitos humanos durante o regime militar. A base teórica dessa opção era a Teologia da Libertação que inspirou setores significativos de algumas igrejas históricas do ramo protestante e da igreja católica romana para sua ação em um mundo injusto e desigual. Nasce pioneira na criação de um fundo de apoio para grupos populares para a defesa de direitos e justiça social em uma perspectiva de restabelecimento da democracia abortada pelo regime de exceção.

Sendo a CESE uma expressão do movimento ecumênico, os recursos para a sua ação provinham da cooperação ecumênica internacional em quase sua totalidade, e uma parte apenas simbólica provinha das igrejas nacionais associadas. Apesar de ser um fundo delegado por essas agências, abrigado em uma organização de base eclesial, a autonomia e a independência da CESE para a ação e definição de onde os recursos deveriam ser aplicados foi um pressuposto nas reflexões que levaram à sua criação. Essa prerrogativa estava assegurada pelo processo que se deu para a fundação da instituição, por sua arquitetura quanto à governança, mas, sobretudo pela credibilidade política dos personagens que se envolveram no processo e por serem conhecedores da realidade brasileira.

<sup>20</sup> Para este campo de organizações serão utilizadas as expressões: fundos autônomos, fundos independentes, investidores sociais independentes, fundos de pequenos projetos.

## Um salto na história

Decorridos 41 anos, a CESE aprimorou seus mecanismos de apoio a grupos populares e criou novos programas para apoio a projetos. Não mudou sua percepção sobre o lugar desse serviço como estratégico para o fortalecimento dos movimentos sociais e da intervenção institucional. No Brasil, superamos a ditadura e construímos uma democracia permeada de fragilidades, mas que avança; temos um modelo de desenvolvimento calcado no consumo, em grandes projetos, concentrador das riquezas e desigual regionalmente, que o torna insustentável como modelo; a população multiplicou-se rapidamente; a concentração da terra não mudou e houve uma explosão urbana descontrolada e com índices de violência assustadores; temos uma economia mais pujante e recursos circulando no território nacional e fora dele; leis e programas sociais foram constituídos, mas há avanços e recuos quanto à formulação, implementação e controle social; os indicadores sociais melhoraram no geral, mas continuamos sendo um dos países mais desiguais do mundo, com profundas violações de direitos em vários campos; temos uma sociedade civil muito mais plural e mais organizada que interfere e incide sobre a política e sobre as políticas públicas. Nesse processo bastante complexo, de muitas e gigantescas contradições, outros fundos autônomos foram sendo constituídos<sup>21</sup> ao longo das últimas décadas para apoiar organizações da sociedade civil na perspectiva da defesa de direitos. Redes e articulações entre esses fundos foram se plasmando para potencializar a estratégia política e fortalecer sinergias e atuação conjunta<sup>22</sup>. Da mesma maneira, outros atores, com concepções, mode-

21 Fundos Populares: formar redes e transformar realidades – Revista Proposta da Fase, edição 126, 2013.

22 Articulação de Fundos de Pequenos Projetos, 1995, CESE. Há também a Articulação de Fundos de Pequenos Projetos da América do Sul, que reúne fundos de 07 países, com participação da CESE, FLD, Fase-Saap e Fundo Brasil de Direitos Humanos do Brasil.

los e diferentes perspectivas também foram constituindo fundos para atuar na esfera da sociedade civil - no campo empresarial, familiar e governamental<sup>23</sup>.

Considerando essa arquitetura existente, os fundos ou investidores sociais independentes ocupam um lugar diferenciado no setor por um conjunto de características:

- A mobilização popular para a luta política não é apenas legítima, mas necessária para a radicalização e consolidação do processo democrático, por isso, deve ser estimulada. Sem interferência da sociedade civil, não há democracia. Para os fundos independentes, a sociedade civil se expressa na ação dos movimentos e organizações populares que atuam especialmente com populações que têm seus direitos violados ou não reconhecidos. Essas populações são sujeitos de direitos e não apenas beneficiárias das ações.
- Apoio a processos de transformação libertadora, reconhecendo o papel protagonista das organizações na luta política emancipatória, bem como reafirmando sua autonomia em relação a partidos políticos, religiões, governos e financiadores. Nesse sentido os projetos apoiados são concebidos como parte de um processo político maior, ainda que a ação de um grupo aparente certo isolamento ou desconexão com outras lutas. Por exemplo, um grupo de mulheres em uma comunidade que se mobiliza contra a violência doméstica está sintonizado com a luta das mulheres de maneira mais ampla. Processos articulados, em rede ou outras modalidades que agrupem organizações populares para a ação são valorizados e estimulados como estratégicos para a intervenção na socie-

23 Transformando a filantropia no Brasil: o fenômeno da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social, Candace Lessa e Graciela Hospstein, 2013.

dade, nas políticas públicas e para melhor alcance de objetivos (o “projeto dentro do processo”).

- É possibilitado/facilitado o acesso a recursos pelos grupos mais vulneráveis e informais, com instrumentos adequados para garantir a tramitação em bases formais, além de garantir a agilidade no processo de contratualização. No entanto, os fundos cumprem um papel que ultrapassa o de financiador de projetos, se colocando na condição de parceiros na luta política dos grupos apoiados advogando causas comuns, se articulando para ações conjuntas, viabilizando processos de formação para o fortalecimento institucional e para a incidência, tanto na sociedade quanto na política. Nesse sentido, a relevância da ação político/organizativa e do processo da luta junto à sociedade e aos públicos-alvo é considerada mais importante que a eficácia dos números olhados isoladamente e dos resultados meramente quantitativos.
- Ainda que os relatórios financeiros e de atividades sejam analisados com critérios e rigor no sentido de garantir a execução das ações conforme orçamento aprovado em contrato, a metodologia dos fundos tem um olhar mais pedagógico e educativo do que punitivo sobre a gestão dos recursos repassados aos grupos.
- Valorizam a visibilidade pública e a afirmação de sujeitos coletivos e/ou novas identidades - normalmente discriminadas ou invisibilizadas - como atores políticos relevantes para a defesa e afirmação de direitos tais como populações tradicionais, indígenas, quilombolas e população negra, mulheres, moradores em situação de rua, público LGBT e povo de santo. Por isso, conseguem chegar a todos os recantos do país, com uma rica diversidade de organizações proponentes, de públicos atendidos e de temas abordados nos projetos apoiados. Além disso, os fundos independentes proporcionam modalidades diversas

de capacitação para mobilização e gestão dos recursos, fortalecimento institucional, elaboração de projetos e em temas relevantes para os grupos.

## Movimentos sociais e políticas públicas

A forma de atuação dos fundos independentes é reconhecida e valorizada por movimentos e organizações populares que atuam no campo dos direitos (entendidos em sua dimensão econômica, social, cultural e ambiental). Em recente encontro da CESE com movimentos sociais do Brasil<sup>24</sup>, os participantes reafirmaram que os fundos de projetos como os da CESE são um dos poucos espaços em que as organizações que lutam por direitos podem dialogar abertamente e recorrer para desenvolver suas ações de mobilização social, realizar seus processos de formação política, fazer pressão sobre determinadas questões que vicejam no meio do movimento, mas que não encontram amparo e apoio em outras fontes de recursos existentes no Brasil. Além disso, os fundos desempenham um papel relevante para a mudança de valores e na construção de uma nova cultura democrática.

A defesa de direitos e a participação popular estão intimamente conectadas com o aperfeiçoamento da democracia. Nesse sentido, as ações das organizações apoiadas pelos fundos incidem, necessariamente, sobre o conjunto das políticas públicas, sendo o Estado e as instâncias governamentais, tanto em âmbito federal, estadual e municipal, caixa de ressonância principal da intervenção e da pressão, uma vez que estes têm a responsabilidade, *lato sensu*, de garanti-las para o conjunto dos cidadãos.

---

<sup>24</sup> Encontro realizado bianualmente pela CESE, com representação de movimentos e organizações sociais, espaço no qual os participantes trazem contribuições avaliativas para a ação institucional e indicam sugestões para o planejamento futuro, permitindo à CESE uma “sintonia fina” com o contexto da ação dos movimentos. O último encontro ocorreu nos dias 8 e 9 de abril de 2014.

A existência de alguns programas de governo e políticas de Estado, instâncias de representação como conselhos, leis específicas como o PAA (Programa de Aquisição de Alimentos), Lei Maria da Penha, instituição de programas cotas raciais, PRONERA (Programa Nacional de Educação na Reforma Agrária), LOSAN (Lei Orgânica da Segurança Alimentar e Nutricional), CONSEA (Conselho Nacional de Segurança Alimentar e Nutricional) e SEPPIR (Secretaria de Políticas de Promoção da Igualdade Racial), bem como o que há de avanços em relação à reforma agrária e direitos territoriais de populações tradicionais são apenas alguns de muitos exemplos de conquistas no âmbito das políticas públicas que são, em grande parte, fruto da pressão e intervenção dos movimentos sociais ao longo dos anos.

Apesar de o papel do Estado ser fundamental para a efetivação dessas políticas, diversos outros atores, inclusive essas mesmas organizações, podem contribuir para a formulação, implementação, controle e até mesmo na execução de parte dessas políticas<sup>25</sup>.

Importante ressaltar que os fundos independentes cumprem uma função de apoio aos movimentos, não os substituindo no papel estratégico de intervenção e participação em espaços de representação existentes, ainda que exerçam um protagonismo importante nos processos de discussão e de formulação de inúmeras iniciativas relacionadas ao tema<sup>26</sup> visando reforçar esse campo político.

---

25 O Programa 1 Milhão de Cisternas – P1MC - formulado e executado pela ASA é um exemplo.

26 O MROSC (Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil) é o caso mais recente, com participação de alguns fundos independentes na Plataforma do Marco Regulatório.

## **Direitos humanos e rede de doadores individuais: desafios a serem enfrentados**

A diminuição do apoio da cooperação internacional traz um imenso desafio para a sustentabilidade, não só dos fundos, mas para a atuação da sociedade civil organizada. Um dos principais entraves à sensibilização dos cidadãos para a solidariedade a esse campo de organizações é a resistência disseminada na sociedade ao tema, genericamente falando, dos direitos humanos. Tal resistência foi sendo percebida a partir dos anos 1980 quando a grande mídia iniciou uma onda de criminalização dos movimentos sociais ao noticiar as marchas, ocupações de terra e de órgãos públicos pela defesa da reforma agrária no Brasil, realizadas por movimentos camponeses. Nos últimos 15 anos houve uma ampliação das vozes da criminalização, reforçadas por setores do Poder Judiciário e muitos outros oponentes<sup>27</sup> da luta política travada pelos movimentos populares. Ampliou-se também o alvo do ataque: negros, indígenas, quilombolas, mulheres, público LGBT, povo de santo, entre outros.

Justifica-se a violência contra o cidadão comum flagrado em delito, negando-lhe a condição de sujeito de direitos<sup>28</sup>. Tudo isso feito publicamente, com todas as letras, nas redes sociais e outras mídias de grande alcance. Nesse cenário de negação dos direitos, os fundos independentes têm um desafio anterior ou simultâneo em relação ao doador individual ou potencial colaborador. Para além de criar mecanismos visando a fidelização desse público, em grande parte contaminado por essa ideologia criminalizadora dos movimentos sociais, é necessário estabelecer, acima de tudo, uma relação criativa e pedagógica com os

---

27 Bancadas ruralista e evangélica do Congresso Nacional, âncoras de noticiários televisivos sensacionalistas com forte penetração nas camadas populares e grupos diversos espalhados nas redes sociais são alguns exemplos.

28 Não raras vezes defensores dos direitos humanos são associados a “defensores de bandidos”.



cidadãos, apta a desconstruir a percepção negativa sobre o tema dos direitos humanos, comunicando outros valores, sedimentando uma nova consciência cidadã e ampliando a percepção e sentido da democracia.

Nessa perspectiva, a comunicação – nas suas mais variadas formas - adquire papel estratégico para os fundos independentes, pela qual os valores, a missão, o planejamento e as principais ações devem ser divulgadas como um portal de diálogo e um estímulo à participação na vida da instituição. Da mesma forma, a disponibilização transparente e pública dos dados relacionados aos recursos manejados - onde e em quê foram aplicados e quais projetos apoiados - são fundamentais para sensibilizar possíveis colaboradores e para fidelizar os que já abraçaram a causa. Possibilitar participação em atividades da instituição, facilitar intercâmbio com projetos apoiados e grupos populares, estimular o engajamento em campanhas e causas diversas, informar sobre datas e atividades que estão acontecendo, também podem contribuir para enriquecer a relação com os doadores individuais e o fortalecimento da sua pertença à causa.

### **A dinâmica da relação com agências de cooperação internacional**

Agências de cooperação internacional estão na matriz dos apoiadores de diversos fundos existentes no Brasil na década de 1970, e mais fortemente na década de 1980 quando outros fundos foram constituídos ou começaram a atuar na perspectiva dos direitos. Ainda na década de 1990, várias agências de cooperação já anunciavam que iriam diminuir o apoio ou retirar o Brasil das suas prioridades. No início dos anos 2000, algumas agências começam a consumir o fato anunciado, alegando, além da crise, outras razões: o Brasil avançava à condição de país de

renda média, mostrava índices de desenvolvimento com indicadores econômicos em ascensão.

Nos últimos anos, sobretudo no contexto da grande crise de 2008, houve um movimento forte nesse sentido, com algumas delas saindo definitivamente do país, outras se remodelando ou montando estruturas para atuar no Brasil, inclusive disputando recursos nacionais com organizações brasileiras. O Brasil é um rico e criativo laboratório de intervenção social por parte da sociedade civil organizada, e isso é levado em conta pelas agências, inclusive por seu papel geopolítico como ilustram as sucessivas edições do Fórum Social Mundial por aqui. Além disso, mesmo com a renda média alcançada e com indicadores socioeconômicos em ascensão, a concentração da renda, do poder, das riquezas, bem como a violação de direitos continuam fazendo do Brasil um dos campeões em desigualdades e assustadores índices de violência. Esses dois fatores são relevantes para um papel proativo dos fundos de modo a estabelecer novos processos de diálogo e convergências com organizações e agências de cooperação internacional visando ampliar o apoio já existente ou buscar novas modalidades de parcerias para a manutenção da sua presença em nosso território.

Os fundos também podem contribuir, e já o vêm fazendo, para o fortalecimento de intercâmbios na relação Sul - Sul com organizações e grupos apoiados pelas agências em outros países<sup>29</sup>, via estudos relativos à contribuição da cooperação no impacto sobre os direitos das populações beneficiárias, em campanhas de sensibilização sobre o Brasil nos seus países de origem (especialmente através

---

29 Já foi citado anteriormente o apoio de Pão Para o Mundo para a articulação de Fundos de Pequenos Projetos na América do Sul. Em 2012 essa mesma agência realizou estudo com grupos de produção comunitária em 4 países, apoiados por Fundos de Pequenos Projetos. No Brasil, contribuíram a CESE e a FLD – Fundação Luterana de Diaconia. O objetivo foi detectar outros impactos na vida da comunidade que esses apoios significaram para além da renda proporcionada pela produção.

de tecnologias de comunicação e divulgação<sup>30</sup>), na incidência conjunta para ações políticas e de mobilização de recursos. Outra modalidade de colaboração nesse campo é a articulação conjunta em espaços mais amplos de incidência, especialmente no âmbito internacional, para discutir globalmente sobre a participação dos povos nas questões de desenvolvimento e direitos, bem como na mobilização de recursos.

### **Os fundos independentes e os investidores sociais privados: diferenças, limites e possibilidades de cooperação**

Antes de entrar no mérito, vale identificar premissas que evidenciem elementos relacionais mais ou menos inescapáveis no campo dos investimentos que têm a ver com o presente e o futuro da sociedade brasileira.

Não há como desconsiderar que o déficit republicano e a desigualdade, mais que a pobreza, explicam os elevados índices de violência e violação de direitos nas cidades inchadas e nos campos esvaziados como algo historicamente construído, de sorte que diferentes atores sociais padecem de um mal estar generalizado. O padrão de desenvolvimento em que vivemos está chegando a um esgotamento. Se não houver uma mudança de paradigma do atual modelo não é difícil imaginar aonde poderemos chegar, tantas são as evidências de crescente barbárie.

Apesar de tamanho desconforto colocado aos diferentes atores, há também a percepção de uma cidadania em movimento e, certamente, pontos de interesse comum a serem trabalhados. Se partirmos do pressuposto que compartilhamos em muitos aspectos dessa mesma compre-

---

30 Duas agências de cooperação europeias (PPM da Alemanha e ICCO da Holanda) estão produzindo reportagens sobre algumas populações vulneráveis no Brasil no contexto da Copa para serem veiculadas em seus países, visando à incidência política e mobilização de recursos.

ensão, talvez esteja aí um campo fértil de possibilidades para uma sinergia positiva e criativa entre fundos independentes e o setor privado no compromisso que temos para sonhar com outro modelo de desenvolvimento que esteja ancorado em uma economia socialmente justa e ambientalmente sustentável.

Temos consciência de que somos atores e ocupamos distintos papéis na sociedade brasileira, com interesses também distintos. No entanto, temos a responsabilidade comum de dar sentido à função republicana de nossas organizações, que se expressa no cumprimento de um papel maior na sociedade, de forma que construamos uma nova síntese como sociedade.

Como contribuições importantes para uma agenda de aproximação e diálogo entre os fundos independentes e o setor privado, destacamos alguns pontos:

1. Dialogar para que reconheçam o papel dos movimentos sociais na arquitetura democrática, sem os quais a democracia não perdura e, com isso, ajudar no diálogo com a opinião pública para desconstruir a visão discriminatória e criminalizante dos direitos humanos e dos movimentos sociais.
2. Um interessante ponto de partida poderia ser referir-se aos estatutos político-jurídicos que devem ou deveriam nortear a noção de desenvolvimento sob o Estado de Direito, via, por exemplo, a difusão e consideração dos princípios vigentes no Pacto Global estabelecido pela Organização das Nações Unidas (ONU) em relação ao mundo empresarial. Outro bom exemplo como observatório e busca de compromisso é o Pacto Internacional dos Direitos Econômicos, Sociais e Culturais – PIDESC<sup>31</sup>.

---

31 O PIDESC (*Pacto Internacional sobre os Direitos Econômicos, Sociais e Culturais*) e o PIDCP (*Pacto Internacional dos Direitos Cívicos e Políticos*) foram promovidos pela ONU em 1966 ainda na vigência da “Guerra Fria” e constituem importante avanço na regulamentação de direitos a partir da Declaração Universal de 1948. O Brasil passou a ser signatário destes pactos apenas em 1992.

3. Incidir conjuntamente no campo dos direitos e no avanço das políticas públicas, a exemplo da exitosa mobilização envolvendo um amplo espectro de movimentos e instituições cobrando para que o Estado brasileiro destine 10% do PIB para a educação.
4. Desafiar o Investimento Social Privado (ISP) para que amplie seu campo de atuação para além de temas restritos e menos polêmicos, na expectativa de que tais iniciativas repercutam no próprio arejamento das ações no campo da Responsabilidade Social Empresarial.
5. Sensibilizar o campo do ISP para que reconheça o papel dos fundos e busque formas de contribuir financeiramente para seus programas e projetos, reconhecendo também sua expertise, credibilidade pública e capilaridade.
6. Mostrar parcerias de sucesso já existentes com o investimento social privado no campo dos direitos, cujo processo está se dando com sinergias positivas e tensionamentos construtivos que apontam para um maior engajamento e compromisso no campo dos direitos. Demonstrar que iniciativas em curso entre fundos independentes e o ISP possibilitam inúmeros aprendizados e resultados, a exemplo da parceria CESE – Instituto C&A; da Articulação no Semiárido Brasileiro (ASA) com a FEBRABAN – Federação Brasileira de Bancos, e do Centro de Agricultura Alternativa do Norte de Minas - CAA-NM com a Natura<sup>32</sup>.
7. Retomar em novas bases a discussão sobre os desafios colocados à chamada “economia verde”, o apoio a projetos que enfrentem os desafios das mudanças climáticas (medidas de mitigação e adaptação), con-

---

32 Exemplos poderiam ser tanto no plano educacional e da arte-educação, como no campo da intervenção nas cadeias produtivas e os desafios da agroindústria na Agricultura Familiar – pesquisa, rotulagem, comercialização - bem como no tratamento e estudos de viabilidade dos resíduos sólidos pelas cooperativas de reciclagem, etc.

trole dos desmatamentos, planos de manejo florestal, serviços ambientais (o reconhecimento das populações tradicionais como detentoras de saber e de guardiães da biodiversidade), entre outros.

## Desafios e perspectivas para os fundos independentes

Os fundos independentes, especialmente aqueles que contam historicamente com o apoio da cooperação internacional, encontram-se diante de grandes desafios, tendo em vista as mudanças no cenário da cooperação. Entre os maiores desafios, destacam-se:

- Dar continuidade à articulação com outros parceiros, incluindo os investidores sociais privados, no sentido de avançar para mudanças amplas no marco regulatório que trata das relações dos governos com a sociedade civil, incluindo o repasse de recursos;
- Trabalhar de forma articulada para a incidência sobre a legislação brasileira visando criar um marco legal em relação aos incentivos fiscais que estimule o cidadão comum à doação;
- Alguns fundos já trabalham com *endowments* no Brasil, no entanto, não há uma lei que regule essa prática e que dê segurança jurídica para as organizações implementarem essa modalidade de financiamento. Estudar mais sobre o assunto, especialmente em relação aos aspectos legais; intercambiar com organizações similares que possuem essa experiência de forma a acumular conhecimento suficiente para definir estratégias de incidência nesse campo.
- Capacitar e estruturar as organizações gestoras dos fundos de forma profissionalizada para poder enfrentar os enormes desafios no campo da comunicação institucional com o grande público para atingir três

grandes objetivos: tornar o trabalho dos fundos mais conhecido, construir uma nova percepção sobre os direitos na sociedade e mobilizar recursos junto a um público mais amplo.

Considerando o cenário traçado, reafirma-se a relevância dos fundos independentes como componente fundamental para o fortalecimento da sociedade civil e a consolidação da democracia. Sabidamente, as medidas inclusivas que cabem ao Estado resolver, não virão na velocidade desejada, a despeito da eventual boa vontade dos governantes, deixando um espaço importante para a sinergia dos fundos investirem em experiências com efeito demonstrativo e bagagem qualificada para propor e cobrar mais políticas públicas. O aporte de novas tecnologias sociais, a aposta em novas frentes de incidência, onde estejam mais agudos os dilemas socioambientais, a identificação e reconhecimento de novos sujeitos de direitos, também se colocam como propostas atraentes ao diálogo entre os fundos independentes e o Investimento Social Privado de maneira a reafirmar, como nos inspira Milton Nascimento “esta estranha mania de ter fé na vida”.

## Referências

CESE. **Articulação de Fundos de Pequenos Projetos**. Salvador, 1995, mimeo.

CESE. **Relatório do II Seminário Interno sobre Acesso a Fundos Públicos e Privados**. Salvador, 2004, mimeo.  
CESE/PAD. **O desafio da relação entre os movimentos sociais e o setor empresarial**. Salvador, 2006, mimeo.

FASE. Fundos Populares: formar redes e transformar realidades. **Revista Proposta**. Rio de Janeiro, Ano 37, n. 126, 2013.

JAKOBSEN, Keld. **Estratégia do movimento social brasileiro e a relação com o setor privado: desafios e oportunidades**. Agosto 2009, mimeo.

LESSA, Candace e HOPSTEIN, Graciela. Transformando a filantropia no Brasil: o fenômeno da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social. In: MENDONÇA, Patricia M. E., ALVES, Mario Aquino e NOGUEIRA, Fernando do A. (orgs.). **Arquitetura Institucional de Apoio às Organizações da Sociedade Civil**. São Paulo: FGV, 2013.

## Fundo Brasil de Direitos Humanos - A relevância dos investidores sociais independentes na nova arquitetura institucional

Ana Valéria Araújo<sup>33</sup>

### Contexto geral

O crescimento do Brasil nos últimos anos o colocou entre as dez maiores economias do mundo, gerando a imagem de um país capaz de superar rapidamente a injustiça social por vias democráticas. No entanto, apesar de todos os indicadores positivos, o Brasil continua sendo um dos países mais desiguais do mundo, em que persistem graves violações de direitos humanos pautadas por causas estruturais, decorrentes de longa história de discriminação social, racial e de gênero.

Se historicamente a cooperação internacional exerceu um papel estratégico de apoio às organizações de direitos humanos em nosso país, o fortalecimento da democracia e o recente investimento do governo brasileiro em programas voltados à redução da desigualdade social e da miséria fez com que muitas dessas fontes redirecionassem seu aporte de recursos para outras regiões do planeta, de modo que os defensores de direitos humanos enfrentam, atualmente, enormes dificuldades para viabilizar as suas iniciativas.

Em 2013 foi lançada a pesquisa TIC - Organizações Sem Fins Lucrativos, realizada pelo Centro de Estudos sobre as Tecnologias da Informação e Comunicação (CETIC, ligado ao Conselho Gestor da Internet). Com dados referentes ao ano de 2012, o estudo ouviu 3.546 organizações de todo o país, incluindo ONGs, sindicatos, igrejas, universidades filantrópicas e reuniu dados sobre financiamento. De acordo com o estudo 26% das instituições ouvidas declararam que sua principal fonte de recursos são mensalidades e anuidades pagas por associados; e outros 24% afirmam ser doações voluntárias. As entidades que declararam ter nas três esferas de governo seus principais

<sup>33</sup> Advogada, Coordenadora Executiva da Fundação Fundo Brasil de Direitos Humanos.

apoiadores somam 24% do total. Considerada apenas a categoria Desenvolvimento e Defesa de Direitos, o peso do Estado aumenta, mas continua não sendo majoritário: 26% afirmam ter as mensalidades como principal fonte, 15% doações voluntárias, 13% citam governos municipais, 12% governos estaduais e 10% o governo federal. Outras fontes citadas foram venda de produtos e serviços e doações de instituições religiosas, empresas e outras organizações sem fins lucrativos.

Analisando este cenário, a questão dos recursos financeiros destinados para as organizações sociais é um aspecto central, que carece de especial atenção e apresenta às organizações de direitos humanos novos desafios. Não há um caminho único que solucione as dificuldades de mobilização de recursos, mas é fundamental que a solução seja capaz de manter a autonomia política dessas organizações, sob pena de se comprometer a sua capacidade de atuação e a eficácia de suas iniciativas.

A criação de fundos independentes, como é o caso do Fundo Brasil de Direitos Humanos, voltados exclusivamente ao interesse público e não vinculados a nenhum interesse corporativo ou a alguma fonte permanente de recursos, coloca-se como alternativa que colabora no sentido de assegurar alguma sustentabilidade ao movimento de defesa de direitos humanos. A proposta, inovadora, é de conectar as organizações de defesa de direitos, que possuem mais dificuldades de acessar recursos, com doadores – de dentro ou fora do país – que têm dificuldade de identificar e alcançar iniciativas da sociedade civil capazes de concretizar mudanças sociais e efetivação de direitos.

## Fundo Brasil de Direitos Humanos

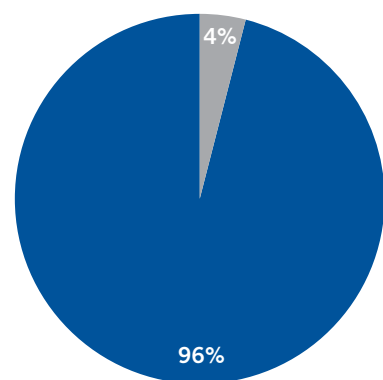
O Fundo Brasil é uma fundação privada e começou a operar em 2006 com dois grandes objetivos: primeiramente, criar modelos de financiamento para organizações de direitos humanos, com um olhar especial para os pequenos projetos que favorecem organizações de base que trabalham na defesa de direitos de segmentos sociais marginalizados e, quase sempre, invisíveis aos olhos da sociedade. Essas organizações teriam pouco ou nenhum acesso a outras fontes de recursos e, por isso, constituem o foco central dos trabalhos da fundação; o segundo objetivo é dar visibilidade às causas de direitos humanos e ao relevante trabalho desenvolvido pelas organizações de defesa de direitos, a fim de sensibilizar e mobilizar a sociedade brasileira para apoiá-las, fortalecendo uma filantropia de justiça social, que garanta a autonomia e a sustentabilidade da sociedade civil.

A fundação mobiliza recursos públicos e privados junto a empresas, indivíduos e organizações nacionais e internacionais. Vale destacar a modalidade de captação via Nota Fiscal Paulista, em parceria com lojistas de São Paulo, para coleta e registro de cupons fiscais que garantem semestralmente ao Fundo Brasil a restituição de parte do imposto pago no produto adquirido, a partir de programa do governo do estado. Os recursos recebidos têm aumentado a cada ano e são carregados diretamente para atividades de apoio aos projetos.

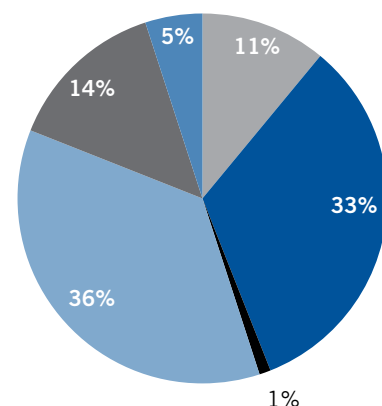
Buscando recursos de forma permanente para apoiar os projetos selecionados, bem como as atividades de comunicação que pretendem tornar visíveis as causas de direitos humanos no país, o Fundo Brasil promove eventos e campanhas para engajar um público amplo. Além disso, possui um fundo patrimonial que é administrado como um *endowment*, cujos rendimentos são utilizados para apoiar todo tipo de atividades, ou mesmo custos operacionais.

Essas ações combinadas vêm modificando gradualmente o perfil das receitas e dos doadores do Fundo Brasil. Em 2007, 96% dos recursos provinham de doadores internacionais e apenas 4% de fontes nacionais. Em 2013 as contribuições internacionais representaram 33%, enquanto os financiamentos nacionais chegaram a 53% do total. A diferença foi coberta pelo rendimento das aplicações dos recursos do *endowment*.

fontes de recursos 2007



fontes de recursos 2013



- doações nacionais de indivíduos
- doações internacionais
- doações empresas privadas
- doações empresas públicas
- rendimentos do Fundo Patrimonial
- créditos Nota Fiscal Paulista

## Apoio a organizações de defesa de direitos

Para cumprir a sua missão, o Fundo Brasil identifica, por meio de um criterioso processo de seleção, ações inovadoras para o campo da defesa de direitos, garantindo uma multiplicidade temática e a diversidade geográfica dos parceiros ao final de cada processo. É preciso mostrar que os direitos humanos são violados de várias formas e em todas as regiões do país. Assim, pretende-se fortalecer especialmente organizações e indivíduos que possuam condições de fazer a diferença e de colocar em prática propostas com grande potencial de impacto local na luta contra a discriminação e a violência institucional - aquela cometida por ação ou omissão do Estado, suas delegações e/ou empresas.

A escolha dos projetos a serem apoiados pela fundação acontece, quase sempre, com a realização de editais anuais. Mas a parceria entre o Fundo Brasil e alguns financiadores proporciona também a efetivação de outros editais ou de novas linhas de trabalho ao longo de cada ano, tendo por objeto temas específicos, que permitem um esforço concentrado de fortalecimento de um dado segmento social e ainda respostas diretas a questões urgentes e atuais do campo dos direitos humanos.

Os projetos selecionados pela fundação beneficiam ações relacionadas às questões raciais e de gênero; trabalhos voltados à defesa dos direitos de povos indígenas, quilombolas e outras comunidades tradicionais, especialmente no tema do acesso à terra e ao território; a luta por direitos de pessoas que vivem com HIV/Aids, de crianças e adolescentes em situação de conflito com a lei; de vítimas da violência policial e de um sistema que não garante a todos os cidadãos iguais condições de acesso à justiça; do público LGBT que combate a homofobia e a discriminação; e de populações impactadas por grandes projetos de desenvolvimento no campo ou nas cidades e pelas obras realizadas em função dos megaeventos esportivos.

A seleção de projetos é realizada em diversas etapas, envolvendo ao final um comitê de especialistas composto por ativistas e acadêmicos de reconhecido saber, escolhidos por sua intimidade com o trabalho da sociedade civil e por não terem qualquer vínculo com a fundação. A premissa é garantir um processo transparente, imparcial e republicano. Neste sentido, o Comitê de Seleção tem a difícil tarefa de selecionar aproximadamente 20 projetos de uma média de 700 submissões anuais recebidas em resposta aos editais.

O alto número de respostas recebidas a cada nova publicação de edital é prova eloquente da existência de amplas possibilidades de crescimento do número de organizações locais a serem apoiadas.

### Formação, capacitação e assessoria técnica

Ao longo de todo o processo de desenvolvimento dos projetos selecionados, o Fundo Brasil promove visitas *in loco* e organiza atividades de treinamento e de capacitação técnica de seus parceiros. A equipe da fundação contribui assim para a eficácia da realização das atividades propostas, sugerindo ajustes no cronograma e na estratégia, quando necessário; oferecendo orientações para a prestação de contas; valorizando e incentivando a ação política dos grupos, impulsionando sua atuação em redes e articulações de direitos humanos.

A partir de 2013, o Fundo Brasil iniciou o projeto “Fortalecendo o protagonismo de redes e articulações na promoção de direitos humanos no Brasil”. A iniciativa, patrocinada pela Petrobras, visa auxiliar o fortalecimento da comunicação e aumentar a visibilidade das redes que trabalham em prol dos direitos humanos no País. Com eixo temático voltado ao combate à violência, os grupos que atuam no enfrentamento ao genocídio da juventude negra e às violências de gênero, pela promoção do direito à cida-

de, em defesa do direito à terra e ao território, e pela proteção de defensores(as) de direitos humanos, participam de oficinas de formação e treinamento, elaborando estratégias e produzindo peças de comunicação que colaboram para a disseminação de suas causas. O projeto deve ser concluído no primeiro semestre de 2015.

### Nossos números (2007-2014)

#### Seleção e apoio a projetos

**8** editais anuais solicitando propostas e **3** editais temáticos

**6.630** propostas recebidas e analisadas

**241** projetos selecionados e beneficiados com doações nas 5 regiões geográficas do Brasil

**R\$ 7,6 milhões** destinados ao apoio a projetos

#### Atividades de monitoramento e formação

**8** oficinas de treinamento para representantes de projetos

**75** visitas *in loco* a projetos apoiados em **19** estados brasileiros

**18** seminários temáticos e eventos de sensibilização

## O impacto do investimento na defesa de direitos humanos

No âmbito da defesa de direitos humanos, nem sempre é possível mensurar todos os impactos e conquistas das organizações por meio de estatísticas ou indicadores, os quais muitas vezes não conseguem refletir a realidade local e a importância das temáticas. Nesse sentido, é preciso uma compressão mais abrangente e um processo de reflexão política sobre instrumentos de avaliação que sejam capazes de ler os contextos e os resultados conquistados por meio dos projetos. E este é um dos diferenciais do Fundo Brasil, embora seja também um desafio permanente.

Em que pese a mensuração do impacto dessas atividades, o fortalecimento das organizações da sociedade civil resulta na eficácia de suas atividades, que fomentam uma nova cultura de respeito e reivindicação de direitos em nível local. Quando essas ações são somadas a um conjunto de iniciativas desenvolvidas em outras regiões do país, há a possibilidade de incidência na agenda nacional e o alcance de mudanças estruturais em outras esferas.

É no poder de transformação que as organizações podem conferir à realidade do país que está a importância de se investir em organizações da sociedade civil que trabalhem prioritariamente na defesa de direitos. Daí também a relevância de que essas tenham a liberdade de incidir em seus contextos de atuação sem a pressão e influência que, por exemplo, recursos governamentais ou determinados financiadores podem conferir a ela.

A atual situação econômica do Brasil agrega novos desafios aos temas de direitos humanos. A retomada do crescimento desencadeou um novo ciclo de pressões sobre populações tradicionais e o meio ambiente em que vivem. É preciso mais do que nunca expor a contradição de que não se pode falar em país rico, desenvolvido, sem proteção e políticas de promoção dos direitos humanos. Mas há também um acirramen-

to de posturas conservadoras e uma crescente contestação, por conta da escalada da violência urbana, aos que defendem direitos humanos no país. Só que se sabe que a desigualdade é uma forma de violência tão grave quanto as outras, porque institucionaliza e perpetua as abissais diferenças entre os diferentes segmentos da população.

Precisamos nos perguntar se queremos diminuir drasticamente a violência para toda a sociedade ou se apenas falamos de mantê-la afastada de suas regiões e populações mais privilegiadas. Essa resposta vai nos dizer sobre o tipo de desenvolvimento que teremos, bem como sobre a qualidade do processo civilizatório que irá guiar os projetos de futuro de nosso país.

## Desafios na mobilização de recursos locais

Um dos maiores desafios do Fundo Brasil está justamente na área de captação de recursos locais. Há alguns anos, tenta-se incentivar empresas e institutos corporativos a alocares recursos no edital anual da fundação. Com exceção de pequenos apoios obtidos, em sua maioria por conta da interferência direta do dono da empresa, ou de quadros de diretoria, o fato é que o modelo não empolga. As empresas, em geral, não estão dispostas a investir seus recursos em temas mais áridos, ou em modelos preestabelecidos que admitem pouca margem de intervenção ou negociação. Em outras palavras, financiar projetos selecionados por meio de edital já concebido não interessa. Há que existir a possibilidade de parceria ampla, o que incluiria o desenho conjunto do próprio edital, participação nos processos de seleção, monitoramento e mesmo de capacitação.

O Fundo Brasil acumula experiências positivas nesse sentido. A fundação desenvolve, desde 2012, parcerias com fundações internacionais para a realização de editais específicos e novas linhas de apoio. Estas novas linhas



permitem à fundação ampliar o leque de organizações apoiadas, bem como o número de pessoas impactadas por suas atividades.

Os editais específicos têm o objetivo de selecionar e apoiar projetos de regiões geográficas e/ou temas específicos. A modalidade é definida de acordo com as prioridades de atuação do Fundo Brasil, observando-se o foco da política de investimento social do parceiro. Projetos com foco na defesa do direito à cidade foram o tema dos editais “Direitos humanos e desenvolvimento urbano” (2012) e “Megaeventos esportivos e direitos humanos” (2014). Ações voltadas à “Litigância estratégica, *advocacy* e comunicação para a promoção, proteção e defesa dos direitos humanos” foram o foco de outro edital lançado em 2014. Esses três editais específicos foram realizados em parceria com a Fundação Ford.

Em parceria com a *OAK Foundation* foram contemplados projetos que combatem as violações de direitos humanos decorrentes dos abusos no regime de prisão provisória. A linha “Justiça Criminal” difere das outras chamadas, pois alcançou organizações do Rio de Janeiro e de São Paulo e foi realizada por meio de cartas convite. Cada instituição pré-selecionada encaminhou proposta que foi avaliada por um Comitê Consultivo, formado por especialistas, instâncias de governança do Fundo Brasil e da *Oak Foundation*. O Comitê teve como propósito fazer recomendações para o aprimoramento dos projetos.

Dados esses fatos, pensar no desafio da sustentabilidade de organizações de direitos humanos é um exercício que tem sido feito com frequência nos últimos tempos pelos atores envolvidos. Quais são as alternativas de apoio financeiro e o qual caminho se deve adotar? Como criar dinâmicas de filantropia inovadoras? A quais públicos a área de captação de recursos dessas organizações deve focar e como atingi-los? No caso de fundações como o Fundo Brasil, como interconectar diferentes fontes de recursos – estatais, empresariais, individuais?

É de fato necessário que se supere a visão tradicional de filantropia que implica em um caráter assistencialista, para em seguida mobilizar grupos interessados na construção de uma nova filantropia voltada à transformação e justiça social. Há muito ainda que se fazer. Mas, a criação da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social, há dois anos, reunindo diversos grupos similares, potencializa a capacidade de tornar visíveis as causas de direitos humanos e de se dar passos concretos na direção do estabelecimento de uma cultura de doações dirigida especialmente às organizações de defesa de direitos no país. Organizações como o Fundo Brasil de Direitos Humanos estão na vanguarda desse trabalho, pretendendo diversificar a cultura de filantropia e aumentar o financiamento para a justiça social no Brasil.

## Referências

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ONGS (ABONG). **Sustentabilidade das ONGs no Brasil: acesso a recursos privados**. Rio de Janeiro: Abong, 2010. Disponível em: <[www.abong.org.br/download.php?id=682](http://www.abong.org.br/download.php?id=682)>.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE ONGS (ABONG) e OBSERVATÓRIO DA SOCIEDADE CIVIL. **O dinheiro das ONGs - Como as Organizações da Sociedade Civil sustentam suas atividades - e porque isso é fundamental para o Brasil**. Rio de Janeiro, 2014. Disponível em: <<https://observatoriosc.wordpress.com/2014/02/03/observatorio-lanca-reportagem-especial-sobre-financiamento-das-ongs/>>.

CENTRO REGIONAL DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO DA SOCIEDADE DA INFORMAÇÃO (CETIC). **TIC - Organizações Sem Fins Lucrativos**. Disponível em: <<http://www.cetic.br/osfil/2012/>> GRUPO DE INSTITUTOS FUNDAÇÕES E EMPRESAS (GIFE). Censo GIFE 2011/2012. Disponível em: <<http://censo.gife.org.br/>>.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Fundações Privadas e Associações Sem Fins Lucrativos no Brasil – 2010**. Disponível em: <[ftp://ftp.ibge.gov.br/Fundacoes\\_Privadas\\_e\\_Associacoes/2010/fasfil.pdf](ftp://ftp.ibge.gov.br/Fundacoes_Privadas_e_Associacoes/2010/fasfil.pdf)>.

LESSA, Candace (Cindy); HOPSTEIN, Graciela. **Transformando a filantropia no Brasil: o fenômeno da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social**. Disponível em: <[www.rets.org.br/sites/default/files/Artigo\\_Fundos\\_indep\\_rev.pdf](http://www.rets.org.br/sites/default/files/Artigo_Fundos_indep_rev.pdf)>.

## ELAS - Fundo de Investimento Social: doar para transformar

Amália E. Fischer P. <sup>34</sup>

### I. Notas, pistas e reflexões sobre a cultura de doação e a filantropia.

Aparentemente o ato de doar poderia ser analisado de uma forma simples, mas ele é da ordem do complexo<sup>35</sup>, porque é uma ação que estabelece relações entre seres humanos onde existe uma engrenagem de interesses como podem ser dinheiro e poder, fatores econômicos, sociais, religiosos, morais e éticos. Isto indica que a cultura de doações em uma sociedade ou em um país é uma produção social e também é política, porque em muitos casos são constituídas relações de poder entre quem dá e quem recebe, e são também reproduzidas as relações de poder já existentes na sociedade. Sobretudo quando a distribuição da riqueza em um país está concentrada em poucas mãos, como é o caso do Brasil. O país foi catalogado pela OCDE (Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico) em 2014 como tendo a segunda pior distribuição de renda no mundo. Dados de 2012 do IBGE publicados em 2013 afirmam que, no Brasil, 10% da população mais rica concentram 42% da riqueza, e 40% dos mais pobres, 13.3% da riqueza. Essa pesquisa também ressalta que o salário das mulheres corresponde a 73% do dos homens.

34 Idealizadora, co-fundadora e atual Coordenadora Geral do ELAS-Fundo de Investimento Social.

35 Estou me referindo à teoria da complexidade que está relacionada à teoria do caos e se baseia na ideia de que tudo no planeta está inter-relacionado, interconectado e interdependente. O exemplo mais usado por essas teorias para explicar como um fenômeno vai se relacionar com outro e provocar mudança das condições iniciais é o seguinte: “o movimento das asas de uma borboleta na floresta amazônica pode provocar um furacão no Caribe”, para lembrar a forma como tudo está relacionado na Terra. Uma pequena mudança em qualquer subsistema vai provocar também uma mudança, mínima que seja, no sistema como um todo e nos relacionamentos que nele operam. Isso pode produzir situações ou fenômenos simultâneos e aparentemente contraditórios que podem ser classificados como da ordem do *non sense*, no sentido de que fogem a qualquer explicação dentro da lógica dicotômica tradicional do verdadeiro ou do falso, do positivo ou negativo. Neste momento, no sistema se produz um paradoxo, e quando falamos de paradoxos também estamos falando de complexidade.

Ainda que o Brasil tenha uma presidenta, que constitucionalmente exista equidade de gênero<sup>36</sup>, que se tenham criado políticas públicas específicas para as mulheres, existem relações de poder entre homens e mulheres, que se concretizam da maneira mais cruel que o patriarcado usa como submissão: a violência de todo tipo contra as mulheres. Com relação à violência sexual, segundo Daniel Cerqueira e Danilo de Santa Cruz Coelho, na pesquisa publicada pelo Instituto de Pesquisa Aplicada - Ipea, em março de 2014<sup>37</sup>:

“No mínimo 527 mil pessoas são estupradas no Brasil. Desses casos, apenas 10% chegam ao conhecimento da polícia (...). Nos registros do Sinan (Sistema de Informação de Agravos de Notificação), verificamos que 89% das vítimas são do sexo feminino”. E com relação à violência doméstica, dados de uma pesquisa elaborada pelo Instituto Patrícia Galvão, em parceria com o Instituto Avon, assinala que:

- Uma em cada cinco mulheres consideram já ter sofrido alguma vez “algum tipo de violência de parte de algum homem, conhecido ou desconhecido”.
- O parceiro (marido ou namorado) é o responsável por mais de 80% dos casos reportados.

Frente à iniquidade e à desigualdade, o ato de doar teria que deixar de ter como *modus operandi* a esmola, o marketing pessoal, empresarial, a culpa, o medo de não alcançar a salvação ou o perdão pelos pecados, e entrar na lógica da justiça e da transformação social.

A origem da palavra doar, vem do latim *donum*, *donare*, *donatio*, que significa dar, se dar, brindar, dádiva. Esmola

36 Graças ao movimento feminista que tem mais de 40 anos de trabalho intenso e interrompido pelos direitos das mulheres, as brasileiras têm hoje direitos e políticas públicas direcionadas para elas. O movimento feminista brasileiro sempre foi e é propositivo.

37 [http://www.compromissoeatitude.org.br/wp-content/uploads/2014/03/IPEA\\_estupronobrasil\\_dadosdaude\\_marco2014.pdf](http://www.compromissoeatitude.org.br/wp-content/uploads/2014/03/IPEA_estupronobrasil_dadosdaude_marco2014.pdf).

do grego *eleêmosyne*, *eleêmon*, está mais ligada a misericórdia, que para o latim seria “*pietas*”, piedade, respeito pela divindade, devoção, sentimento que faz aceitar e cumprir todos os deveres com os deuses, com os padres, com a Pátria.

Compaixão vem do latim *compassio*, *com* é junto e *patis* sofrer, ou seja, a compaixão é compartilhar o sofrimento, sofrimento comum com o(a) outro(a), em outras palavras, se colocar no lugar do outro, da outra.

Pesquisei sobre a etimologia da palavra felicidade e, pelo que encontrei, não há consenso, vem do latim *felicitas*, *felix* esta última está relacionada com fértil; alguns autores falam que *felix e femina* têm a mesma raiz, que *felicitas* tem a ver com o ato de dar de mamar, nesse sentido, felicidade teria mais a ver com dar que com receber. A felicidade neste mundo é relativa, está composta de momentos, ela é impermanente, e alcançar a felicidade eterna, definitiva, está mais relacionado a tradições religiosas, êxtase religioso. Também a felicidade, para alguns filósofos e sociólogos, está ligada ao bem estar social, a ter acesso à educação, saúde, moradia, segurança, qualidade de vida. Para a psicologia e a sexologia, a felicidade está relacionada de alguma maneira com a obtenção de prazer. Mas se é verdade que etimologicamente a palavra felicidade está ligada ao ato de dar de mamar, esse simples ato se relaciona com sustentar a vida de alguém através do alimento, ao cuidar de alguém e ao prazer de dar e receber, à satisfação.

Então temos que, doar com sentimento de piedade é muito diferente que doar com compaixão. A piedade está mais ligada a se relacionar com a(o)s outra(o)s como se fossem coitadinhos. Se olha os outra(o)s mas não se vê realmente a(o)s outra(o)s, não existe o sentimento de empatia de se colocar no lugar da(o)s outra(o)s. A piedade envolve também um sentimento de culpa, castigo ou medo de não cumprir com preceitos religiosos ou morais.

Na compaixão, ainda que seu significado esteja relacio-

nado à dor e ao sofrimento da outra pessoa, no momento que se colabora, que se vê a(o)s outra(o)s, que se coloca no lugar da(o)s outra(o)s para executar a ação de doar ou se doar, se experimenta um sentimento de felicidade e satisfação para ambas as partes. A felicidade está associada à nossa capacidade de nos sentirmos bem, de ter boa vida, bem estar, de estarmos satisfeitos. Cada vez mais a sociedade identifica a possibilidade de felicidade com o fato de ter acesso à liberdade de opção, opinião, escolhas, direitos, cidadania, respeito à diferença, qualidade de vida, meio ambiente e oportunidades. Para ter uma boa vida é preciso que exista responsabilidade entre e com todos os seres que habitam o planeta, e garantia na sociedade da equidade entre todos os seres de todas as espécies, sexos, gêneros, raças/etnias, assim como ter acesso à informação, lazer, cultura e esportes, trabalho, moradia, educação e saúde de qualidade.

Quem se coloca no lugar da(o) outra(o), enxerga a(o) outra(o) como alguém que tem iguais direitos aos dela(e) e decide fazer uma doação para a justiça social, está inovando dentro da nossa cultura de doações. Isso porque está fazendo uma doação cidadã, consciente de que está querendo que toda(o)s tenham acesso a seus direitos, e está provocando uma transformação, não somente na cultura de doações, mas na forma de transformar o país.

Doações, esmola, piedade, compaixão, felicidade, direitos e cidadania estão interconectadas tanto com a filantropia tradicional, como com a filantropia de justiça social. A filantropia no Brasil foi produzida com a colonização, estava estreitamente ligada à Igreja Católica e começa com a fundação das irmandades. Ambas jogaram um papel importante na construção do país, na identidade nacional e, sobretudo, na formação da sociedade civil. A professora e pesquisadora Leilah Landim, em seu ensaio: “Mulheres e setor sem fins lucrativos no Brasil: Caridade, Assistência e Militância”, diz: “*Aliada simbiótica do Estado, a Igreja Católica durante quatro séculos foi a religião*

*oficial, tendo um papel decisivo na conformação da sociedade civil: até a proclamação da República em 1889, o reconhecimento da cidadania pressupunha o ser católico”.*

As irmandades eram associações católicas com autonomia. O pertencimento a essas associações dava prestígio a seus associados. As irmandades estavam regidas por um termo, pacto de compromisso com direitos e obrigações das e dos associados, o que seria hoje um estatuto. As irmandades eram um reflexo da sociedade colonial e escravocrata, existiam irmandades de brancos e de negros. Nas dos brancos, os negros não podiam participar, mas algumas irmandades de negros aceitavam associados brancos. Frequentemente, as irmandades dos negros permitiam que as mulheres participassem na direção da associação, no entanto, nas brancas só podiam participar se fossem casadas. Como afirma Armando Alexandre Costa de Castro, na sua pesquisa de tese para a obtenção do grau de mestre sobre a Irmandade da Boa Morte de Ilhéus, Bahia: *“Diferentemente das irmandades brancas, que não aceitavam os negros em seus quadros, boa parte das instituições negras, com o passar do tempo, admitiu ‘associar’ brancos e negros de outros grupos étnicos”.* As irmandades viviam das colaborações das associadas e das mobilizações de recursos feitas através de venda de comida, festas e doações arrecadadas dentro e fora das irmandades.

Os e as afro-brasileiras, através das suas irmandades e do hábito de poupar, tiveram a visão de usar a filantropia como um meio de libertação, como um meio de acesso à cidadania, de fazer justiça social. Talvez pudéssemos dizer que foram visionários da futura filantropia de justiça social que está se desenvolvendo no século XXI. Os primeiros fundos para a justiça social e as primeiras microempresas sociais da história do Brasil, foram criados por pessoas afro-brasileiras no século XIX. No Livro Mulheres Negras do Brasil, Schumacher e Brazil (2007) afirmam que:

*“Respaldada legalmente a partir de 1871, a população negra começou a criar associações com o objetivo de angariar fundos para a libertação dos escravizados”. As irmandades das pessoas negras arrecadavam recursos para comprar alforria de escravos, mantinham dois cofrinhos, com doações: um era para sustentabilidade da irmandade e o outro para comprar a carta de alforria de escravos. Além da preocupação pela liberdade, também tinham consciência da importância da educação para exercer a cidadania. Maria Perses Canellas da Cunha, na sua pesquisa sobre “Educação como Forma de Resistência: Irmandade de Nossa Senhora do Rosário e de São Benedito dos Homens Pretos”, para obtenção do grau de mestre, afirma que: “A Irmandade, alvo do nosso interesse, apresenta a proposta de criar escolas desde o século XIX, estabelecendo assim seu propósito, não só de escolarizar os irmãos dando a eles subsídios para ler, escrever e contar, mas também de educá-los para o exercício da cidadania”.*

Outro movimento social que usou a filantropia como meio de justiça social foi o de emancipação feminina na metade do século XIX, quando apareceram jornais dirigidos e escritos por mulheres que se sustentavam com trabalho voluntário e doações de mulheres instruídas. Os diferentes movimentos feministas desde o século XVII até nossos dias têm mobilizado recursos para a justiça social, seja através das colaborações mensais das ativistas ou arrecadando doações com a população em geral.

Pode-se mesmo afirmar que as mulheres, em geral, jogaram e jogam um papel muito importante na construção e no desenvolvimento da filantropia e do terceiro setor no Brasil, seja como receptoras das doações, arrecadadoras ou voluntárias. Uma filantropia que procura transformar uma situação de exclusão, iniquidade, injustiça e tem claramente definido que as doações realizadas e recebidas são um ato político que vai além da caridade, da piedade, vê os receptores da doação como seus pares, divide o poder que dá ter recursos financeiros, se coloca no lugar da(o)s outra(o)s como cidadã(o)s com direitos, essa filantropia é de justiça social.

## II. ELAS - Fundo de Investimento Social

O Fundo Elas se identifica e se situa dentro de uma filantropia de justiça social, de defesa e promoção de direitos humanos das mulheres, por esta razão forma parte da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social.

É uma instituição independente, tem sua própria governança, não depende financeira nem economicamente de nenhuma mantenedora.

Foi criado em um contexto do Brasil em que a cooperação internacional e fundações começavam a deixar o país, o financiamento começava a ser menos direto para os direitos das mulheres e o movimento feminista ficava mais direcionado para a transversalidade de gênero, para masculinidades, etc. Ainda que no Brasil o investimento e a responsabilidade social comessem a ter maior peso na sociedade e no terceiro setor, os direitos das mulheres não estavam e ainda não estão dentro da pauta do investimento social de todas as empresas, nem dentro da cultura de doações que é dirigida à educação, crianças, igrejas e caridade. Esta situação tem deixado vulneráveis as organizações de direitos das mulheres e sua sustentabilidade.

Nasceu justamente do movimento feminista, para assegurar recursos financeiros para os direitos das mulheres e seu protagonismo no Brasil. Em agosto de 2000, o Fundo Elas foi lançado no Rio de Janeiro, dentro do seminário “Mulheres, Responsabilidade Social e Recursos Financeiros”, organizado pela Ong CEMINA – Comunicação, Educação e Informação em Gênero. Nesse evento, participaram fundos e organizações internacionais e nacionais como *Global Fund for Women*, *Mama Cash*, *African Women Development Fund*, *Fundo Semillas* do México, *Tewa* do Nepal, Instituto Ethos de Empresas e Responsabilidade Social e Instituto Ayrton Senna. Em maio de 2001, a organização foi registrada como Fundo Angela Borba de Recursos para Mulheres e, em fevereiro de 2002, iniciamos o primeiro ciclo de doações com apoio da *Global Fund for*

*Women* e da Fundação Ford. Em abril de 2009, adotamos o nome fantasia de ELAS Fundo de Investimento Social.

Investir nas mulheres é a maneira do ELAS mudar o mundo: doar para transformar, essa é a visão do Fundo. Sua missão é promover e fortalecer o protagonismo das mulheres e seus direitos, mobilizando e investindo recursos em suas iniciativas.

Os valores do Fundo são: a) paixão pela causa das mulheres; b) respeito à singularidade, subjetividade e multiplicidade de mulheres; c) laços de confiança com suas donatárias; d) impulsionar e estimular a doação cidadã; e) transparência.

O Fundo Elas tem apoiado no Brasil mais de 250 grupos e organizações de mulheres jovens, adultas e meninas, nas áreas de:

- Autonomia econômica e fim da pobreza de mulheres e meninas;
- Meio ambiente, desenvolvimento justo e sustentável;
- Mudança climática e seus impactos;
- Não a violência contra as mulheres e meninas;
- Cultura, comunicação, arte e esportes; e
- Direitos sexuais e reprodutivos.

O Fundo Elas sempre tem dialogado diretamente com o setor privado promovendo o investimento social e o protagonismo nos direitos das mulheres através das organizações que agrupam fundações, empresas e institutos. A partir do seu lançamento, dialogou com o Instituto Ethos e posteriormente com o GIFE, com quem realizou alguns eventos em 2002 e 2004 sobre a importância da diversidade no investimento social privado.

Nos últimos quatro anos, tem participado junto com associados do GIFE como Wal-Mart, Avon, Intel, as Fundações Ford e Kellogg, o Fundo Brasil de Direitos Humanos e o Fundo Baobá, no Grupo de Trabalho sobre Equidade de Gênero, organizando dois eventos sobre essa temáti-

ca nas atividades pré-congresso do GIFE. O Fundo ELAS impulsionou também a parceria entre os Fundos Independentes, tendo como resultado a construção de uma Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social. O Fundo ELAS tem participado como membro da Articulação D3 – Diálogo, Direitos e Democracia nos debates sobre a mudança do marco regulatório das ONGs no Brasil e é membro ativo da REMS (Rede do Esporte pela Mudança Social); de redes de doadores, como Edges, *International Network of Women's Funds*, *Women's Funding Network*, *International Human Rights Funders Groups*.

Também é parceiro de organizações internacionais de mulheres como AWID (Associação Internacional de Mulheres pelo Desenvolvimento) com quem tem realizado eventos e, recentemente, a pesquisa que será lançada ainda em 2014: “Onde está o dinheiro para as mulheres no Brasil?”.

A partir de 2009, o ELAS passou a apoiar, além de grupos informais, organizações pequenas e médias, organizações mais estruturadas com maior tempo de atuação, experiência e conhecimento em *advocacy*, e elaboração de políticas públicas. Os recursos doados pelo ELAS estão em média entre R\$ 5.000,00 e R\$ 50.000,00, chegando, em algumas ocasiões, a ser mais de 100.000,00 Reais.

A teoria de transformação social produzida pelo Fundo Elas baseia-se no investimento no protagonismo e nos direitos das meninas, mulheres jovens e adultas. A primeira transformação é pessoal que, por sua vez, leva a mudanças no coletivo das mulheres, criando estratégias, ações, promovendo políticas públicas e controle social que produzem transformações sociais maiores, começando por famílias e gerando resultados positivos diretamente em comunidades, cidades, estados. Por fim, isso gera efeitos em todo o Brasil, produzindo-se lucro social, porque uma sociedade onde 100% da sua população participa, exerce sua cidadania e direitos é uma sociedade onde todos e todas ganham, é mais sadia e mais feliz que aquela onde

só 50% da sua população é considerada cidadã.

Baseado nesta teoria de transformação social e tendo a complexidade e seus paradoxos como marco teórico, o Fundo Elas realizou uma avaliação de seus 10 anos de atuação. Em primeiro lugar, foi feita uma pesquisa piloto com 6 grupos apoiados no Rio de Janeiro. Posteriormente, uma pesquisa maior, realizando entrevistas com conselheiras, financiadores, grupos apoiados, parceiros, com análise de documentos, aplicação de questionários, visitas a 19 grupos e organizações de mulheres em outras cidades do Brasil. Na sua totalidade, 75 pessoas participaram entre grupos focais, entrevistas coletivas e individuais.

Os resultados da avaliação serão publicados ainda em 2014.

*“A avaliação teve como foco analisar processos e resultados alcançados nas relações de gênero, na construção do movimento feminista, na construção de uma nova filantropia e também na eficiência, eficácia e efetividade dos processos internos de grantmaking. Assim como desenvolver uma proposta metodológica de referência para a avaliação de projetos na área de gênero, no contexto do movimento feminista no Brasil, levando em conta as diversas áreas de atuação, características das donatárias e as especificidades e dinâmicas dos diversos* O Fundo Elas seleciona organizações e grupos que serão donatárias através de editais, uma ou mais vezes no ano. Em 2011, por exemplo, o foco foi mulheres negras do Nordeste; em 2012, as temáticas foram comunicação e mobilização de recursos como base da sustentabilidade e fortalecimento das organizações feministas no país. Em 2013, foram lançados 3 concursos: um para os direitos das trabalhadoras domésticas com apoio do Fundo de Gênero da ONU, outro para organizações de mulheres soropositivas e que trabalham com HIV/AIDS em parceria com *MAC Fund Aid* da empresa de cosméticos, e outro para enfrentamento da violência doméstica com apoio do Instituto Avon e da

ONU-Mulheres-Brasil.

No dia 7 de maio de 2014, foi lançado o edital do Fundo Fale sem Medo, conjuntamente com o Instituto Avon, por meio do qual se estará doando diretamente R\$ 2.000.000,00 e R\$ 100.000,00 serão investidos em capacitação às organizações e grupos selecionados. As doações serão de R\$ 20.000,00, R\$ 40.000,00 e R\$ 140.000,00. A seleção dos grupos informais e organizações é realizada pela comissão de seleção do conselho deliberativo com voz e voto. Participam também as coordenadoras executiva e geral, consultoras e representantes dos financiadores, unicamente com voz.

Para participar em cada edital, os grupos e organizações devem preencher um questionário, colocar um pseudônimo em sua proposta, e num envelope à parte e fechado, o nome verdadeiro do seu grupo ou organização e referências. As pessoas que farão a seleção desconhecem o nome do grupo ou organização, analisando unicamente a proposta. Uma vez selecionadas as donatárias, abrem-se os envelopes e se toma conhecimento da identidade das selecionadas. Esta metodologia foi criada para evitar o patrimonialismo e construir meritocracia. Em casos especiais, o Fundo ELAS envia cartas convite, seja por solicitação expressa do financiador ou por segurança das organizações, como é o caso das que atuam na área de direitos sexuais e reprodutivos com relação aos grupos fundamentalistas ou extremamente sexistas.

Atualmente, está apoiando as trabalhadoras domésticas, as organizações que atuam na área dos direitos sexuais e reprodutivos, os direitos das ativistas defensoras de direitos humanos das mulheres. Todo financiamento é acompanhado por capacitações dependendo das necessidades das donatárias, podendo ser em comunicação, mobilização de recursos, plano de negócios, direitos das mulheres, resolução de conflitos, criação e trabalho em redes, lidando com o dinheiro, etc. Acompanha, por meios eletrônicos e presenciais, os grupos e organizações apoiados, estes entregam relatórios narrativos e financeiros,

parciais e finais.

O ELAS - Fundo de Investimento Social mobiliza constantemente recursos da iniciativa privada brasileira, de fundações americanas, inglesas e europeias e de indivíduos. Entre seus desafios para os próximos dois anos, está a constituição de um fundo patrimonial e a aquisição de uma sede própria. Uma meta de longo prazo é a construção de uma cultura de doações no Brasil que reconheça a importância de doar para os direitos das mulheres e para a justiça social.

## Referências

LANDIM, Leilah. **Ações em sociedade – militância, caridade, assistência, etc.** Rio de Janeiro: NAU – Instituto de Estudos da Religião (ISER), 1998.

SCHUMAHER, Shuma e VITAL BRAZIL, Érico. **Mulheres Negras do Brasil.** Rio de Janeiro: Senac Nacional; Redeh - Rede de Desenvolvimento Humano, 2007.

HOPSTEIN, Graciela. **Pesquisa de Avaliação: 10 anos de Trajetória do ELAS - Fundo de Investimentos Social, 2002-2012.** 2014, inédita.

CASTRO, Armando Alexandre Costa de. **A Irmandade da Boa Morte: memória, intervenção e turistização da festa em Cachoeira/Bahia.** 2005, 191 f. Dissertação (Mestrado), Universidade Estadual de Santa Cruz/Universidade Federal da Bahia, Ilhéus, 2005.

## Instituto Rio: desafios e oportunidades para a atuação de uma Fundação Comunitária na Zona Oeste do Rio de Janeiro

Graciela Hopstein<sup>39</sup>

### Pontos de partida

Este trabalho tem a finalidade de analisar o papel do Instituto Rio como fundação comunitária na Zona Oeste do Rio de Janeiro, mapeando os principais desafios e oportunidades para o fortalecimento da sua atuação. Certamente, a reflexão que nos propomos desenvolver nos levará a considerar não apenas as dinâmicas vinculadas ao território de atuação, mas também o contexto da sociedade civil brasileira, no campo do investimento social privado e da filantropia para a justiça social.

Iniciamos o nosso trabalho apresentando o papel político do Instituto Rio como fundação comunitária e a sua contribuição para o desenvolvimento da Zona Oeste do Rio de Janeiro. Em um segundo momento, analisamos o programa de *grantmaking* como uma estratégia-chave voltada para o cumprimento da sua missão e para o fortalecimento do seu papel no território. Finalmente, realizamos um balanço da atuação do Instituto Rio, mapeando os principais desafios e oportunidades.

---

38 Este artigo foi desenvolvido a partir do *paper* apresentado no contexto do 2014 Senior International Fellows Program of the Center on Philanthropy and Civil Society at The Graduate Center, The City University of New York.

39 Diretora executiva do Instituto Rio. Doutora em Política Social (UFRJ). Professora do curso de pós-graduação em Direito de Administração Pública (UFF) e Coordenadora do Programa de Pós-graduação: Redes, Participação e Novas Formas de Organização Social (Estácio).

## O papel do Instituto Rio como Fundação Comunitária: desenvolvimento e empoderamento de comunidades na Zona Oeste do Rio de Janeiro

O Instituto Rio é uma fundação comunitária criada no ano 2000 com o objetivo de apoiar e fortalecer iniciativas que promovam o desenvolvimento social da Zona Oeste da cidade do Rio de Janeiro. Embora a sua criação tenha significado a instalação de uma experiência pioneira e inovadora no contexto da sociedade civil brasileira - foi a primeira fundação comunitária instalada no Brasil -, ainda persistem dificuldades para entender o conceito deste modelo de organização, o seu papel e modalidades de atuação, considerando que existem apenas três experiências de fundações comunitárias<sup>40</sup> no país: o Instituto Rio, o Instituto Baixada que atua na baixada Maranhense, e o ICOM, na Grande Florianópolis.

De acordo com um documento desenvolvido pela *Mott Foundation*, as fundações comunitárias assumem três funções principais: a) o desenvolvimento de ações de *grantmaking* (apoio a projetos ou iniciativas de base comunitária); b) de ser um veículo para filantropia de indivíduos e empresas que tenham interesse na área de atuação e, c) ocupar um lugar de liderança na comunidade e desenvolver ações de advocacy (defesa de direitos).

É importante salientar que, à diferença de outras organizações da sociedade civil, as fundações comunitárias tem um foco geográfico de atuação. No caso do Instituto Rio, o território de referência é a Zona Oeste do Rio de Janeiro que é a região mais populosa do município (re-

---

40 O marco legal brasileiro relativo às organizações da sociedade civil reconhece a existência de duas figuras de organizações sem fins lucrativos: as associações e as fundações, ambas de direito privado. No caso das fundações comunitárias, tema central na nossa análise, elas não são juridicamente reconhecidas pelo código civil brasileiro, enquadrando-se legalmente como associações sem fins lucrativos.



presenta 41,36% da população) e com menor Índice de Desenvolvimento Humano (*IDH-M 0,842*)<sup>41</sup>, marcada por significativas desigualdades sociais e situações polarizadas<sup>42</sup>. Ao mesmo tempo, é interessante observar que a região conta com uma importante presença de estabelecimentos econômicos de micro e pequeno porte e uma alta densidade industrial, com grandes empresas, devido à existência dos Distritos Industriais de Campo Grande, Palmares, Paciência e Santa Cruz, criados a partir da década de 1960. Graças a incentivos fiscais é a região de maior densidade industrial da Cidade do Rio de Janeiro. Por sua vez, observa-se que o poder público teve uma atuação mais marcada nos últimos anos, com destaque para investimentos nas áreas de infraestrutura, equipamentos esportivos (por causa dos eventos internacionais: Copa do Mundo e Olimpíadas), e também nas áreas de assistência social (com programas de distribuição de renda), de segurança pública (vinculados aos programas de pacificação de comunidades), habitação, educação, saúde e cultura.

Apesar dos investimentos públicos realizados no território, essa dinâmica não implicou na melhoria das condições de vida das comunidades locais, nem tampouco foram criados processos de consulta e participação das populações envolvidas. Muito pelo contrário: em algumas ocasiões esses processos implicaram em remoções e em novas violações de direitos. Por outra parte, é importante salientar que embora a região conte com uma alta densidade de empreendimentos produtivos de médio e pequeno porte e de indivíduos com grande poder aquisitivo, um dos principais desafios radica na escassa cultura de filantropia e investimento social privado: as ações e inves-

---

41 O IDH foi criado em 1990 e é o resultado de uma equação que mistura três variáveis: a renda “per capita”, a esperança de vida ao nascer, e a escolaridade, traduzida pelas taxas de analfabetismo e de matrícula. O índice varia de zero até 1, sendo considerado baixo entre 0 e 0,499; médio de 0,500 a 0,799; elevado, se igual ou acima de 0,800.

42 A Barra da Tijuca tem a melhor situação de indicadores socioeconômicos (com um IDH de 0,959) e Santa Cruz com a pior (IDH de 0,742).

timentos oriundos do âmbito corporativo (e de outras organizações da sociedade civil) na área social são, em linhas gerais, isolados, limitando-se, na maioria das vezes, a doações pontuais (inclusive de bens e serviços), sem visão de médio e longo prazo, e não estão orientados para alcançar resultados de desenvolvimento e transformação social.

A missão do Instituto Rio é promover o desenvolvimento comunitário do território, estratégia que envolve dinâmicas de empoderamento para que as comunidades sejam capazes de promover a transformação social, suprir as suas necessidades imediatas, descobrir e despertar vocações locais, desenvolver potencialidades específicas e fomentar a cooperação e intercâmbio, articulando e dinamizando as redes sociais e institucionais existentes (ou potencialmente existentes) na região. Certamente, para o Instituto Rio, a concepção de desenvolvimento pretende ultrapassar a noção clássica associada exclusivamente à instalação de dinâmicas econômicas, já que implica a ideia de promover o acesso aos direitos através do apoio às organizações da sociedade civil como o ponto de partida para a transformação de realidades e comunidades.

Avançando na análise, Jenny Hodgson, Barry Knight and Alison Mathie, no artigo *A New Generation of Community Foundations*<sup>43</sup> apresentam importantes reflexões para pensar (ou repensar) o papel das fundações comunitárias no contexto da “*new economy*”, da crise do Estado e, conseqüentemente, no cenário do surgimento de novas dinâmicas políticas e sociais. De acordo com os autores, no cenário atual, as fundações comunitárias têm um papel importante nos processos de transformação social e, nessa perspectiva, os conceitos de justiça social e a instalação de dinâmicas colaborativas e cooperativas com todos os setores e atores presentes no território de atuação - através de construção de redes e parcerias – tornam-se estraté-

---

43 HODGSON, Jenny, Barry KNIGHT, and Alison MATHIE. “The New Generation of Community Foundations.” Global Fund for Community Foundations and Coady International Institute. March 2012.

gias fundamentais, porque representam autênticas ações de inovação social. Certamente, refletir sobre o papel político das fundações comunitárias implica assumir novos desafios, tanto no âmbito dos relacionamentos e processos de engajamento com as comunidades locais, como no campo da filantropia para a justiça social.

Levando em conta o grau de articulação das organizações e grupos da sociedade civil na Zona Oeste, é possível afirmar que se trata de um território com um baixo capital social<sup>44</sup>, situação que coloca visíveis impasses para o desenvolvimento da região. De fato, e analisando atuação efetiva do Instituto Rio no território, podemos afirmar que efetivamente se trata de uma fundação comunitária que procura ser a ponte entre empresas, organizações da sociedade civil e ações do governo para promover o desenvolvimento de forma sincronizada com as potencialidades locais (visão). Dada a sua vocação e atuação efetiva na consolidação de parcerias e na promoção de diálogos entre e com diversos atores e setores sociais, podemos afirmar que se trata de uma fundação comunitária enquadrada nos que os autores denominam de “nova geração”.

Também, no âmbito da filantropia, o Instituto Rio se propõe a instalar dinâmicas inovadoras voltadas para a construção de uma sociedade aberta e justa, promovendo o desenvolvimento de comunidades ativas, isto é criando espaços de confiança e engajamento dentro e entre as comunidades locais. Neste sentido, e como analisaremos ao longo do presente artigo, o programa de *grantmaking* - que constitui uma linha-chave de atuação - é concebido como uma estratégia que tem a finalidade de promover a mudança e a justiça social no território. O programa tem como foco o fortalecimento das organizações de base comuni-

---

44 Conceito relacionado ao conjunto de relações sociais e instituições que, articuladas em torno de estratégias comuns, contribuem para ampliar o potencial de desenvolvimento socioeconômico de uma comunidade. Capital social não significa o resultado direto da quantidade de capital humano disponível em uma determinada comunidade, mas diz respeito aos níveis de organização de uma sociedade e à riqueza das interações entre os diversos atores.

tária já que consideramos que são os atores estratégicos capazes de conduzir efetivos processos de transformação nas comunidades de atuação, dado o seu conhecimento aprofundado sobre as realidades locais.

Em outro artigo de referência, Jenny Hodgson e Barry Knight<sup>45</sup> analisam de forma sistemática o conceito de filantropia comunitária. Os autores sinalizam que pensar no desenvolvimento comunitário implica: a criação de dinâmicas de participação e de confiança para o envolvimento de novos atores; desenvolver ações de *grantmaking* na área de justiça social, - mesmo sendo com pequenos apoios - e na captação e mobilização de recursos, aspectos que constituem não apenas ações estratégicas, mas que - como analisaremos nas próximas páginas - implicam importantes desafios para o Instituto Rio.

Certamente, o conceito de filantropia para a justiça social é central para entender o trabalho desenvolvido pelo Instituto Rio. Em termos gerais, podemos definir o conceito de filantropia como a ação ou prática de contribuir de forma financeira ou material através da doação de bens ou da prestação de algum serviço para o bem estar alheio. Avançando na análise, a filantropia para a justiça social - noção fundamental para entender o trabalho de *grantmaking* desenvolvido pelo Instituto Rio - deve ser entendida como o desenvolvimento do trabalho de apoio ligado à transformação social em prol de mudanças estruturais que tenham a potencialidade de garantir para as populações menos favorecidas o acesso aos direitos humanos e civis, à redistribuição de todos os aspectos do bem-estar, e a promoção da diversidade e da igualdade entre as categorias de gênero, orientação sexual, raça, etnia, cultura

---

45 HODGSON, Jenny and KNIGHT, Barry. “*More Than the Poor Cousin? The Emergence of Community Foundations as a New Development Paradigm*”, Global Fund for Community Foundations, June 2010.

e estado de incapacidade<sup>46</sup>. Para Albert Ruesga<sup>47</sup>, o conceito está claramente associado aos processos de transformação social, empoderamento e distribuição de direitos. Por sua vez, para o autor, a efetividade dos programas de *grantmaking* na área de justiça social depende dos objetivos que se pretendam alcançar – partindo da clareza do conceito e as suas implicações no âmbito dos direitos humanos –, mas também na identificação das desigualdades presentes no cenário de atuação e nas estratégias utilizadas para a eliminação das suas causas.

O conhecimento da realidade local, o apoio ao fortalecimento de organizações da sociedade civil de base comunitária e as atividades de monitoramento e avaliação<sup>48</sup> - que permitem analisar resultados (e impactos) - constituem estratégias-chave desenvolvidas pelo Instituto Rio para alcançar a efetividade dos programas de apoio, voltadas para a promoção da justiça social. A análise das características do território, das suas dinâmicas econômico-sociais nos permite orientar não apenas as ações de *grantmaking*, mas nos oferecem subsídios para desenvolver estratégias orientadas para fortalecer o capital social da região através da criação de parcerias e promoção de diálogo com diversos atores.

A partir da análise realizada é possível afirmar que o Instituto Rio é um ator político chave no território. De acordo com Emmet Carson<sup>49</sup>, essa concepção diz respeito à capacidade de promover a transformação no contexto de uma sociedade democrática. O autor também afirma que, por se tratar de uma organização política, as fundações comunitárias não são espaços neutrais já que devem lidar

---

46 Ruesga Albert and Puntteney Deborah. Filantropia para a justiça social. Um arcabouço inicial para iniciar este trabalho. Working Group Philanthropy for Social Justice and Peace. March 1, 2010. Available at [www.p-sj.org](http://www.p-sj.org).

47 RUESGA, Albert. Defining Social Justice Philanthropy: What's Your Favorite Shade of Pinko? (Blog, June 2009).

48 Os processo de monitoramento e avaliação integram o programa de *grantmaking* e estão voltados também para a produção de informações relativas aos processos de transformação e resultados alcançados a partir do apoio.

49 CARSON, Emmet. *The Myth of a Community Foundation Neutrality and The Case of Social Justice In Local Mission-Global Mission*.

com conflitos – e com relações complexas entre os atores pertencentes ao poder público, sociedade civil e mercado – e oferecer soluções, criando espaços de engajamento e participação.

## Programa de apoio às organizações da Zona Oeste

Como mencionado, o programa de *grantmaking* do Instituto Rio procura potencializar as iniciativas já existentes no território, oferecendo apoio financeiro para as organizações comunitárias; ações voltadas para o desenvolvimento de capacidades, e apoio técnico permanente para que possam conduzir as suas ações com autonomia e alcançar a sua sustentabilidade.

O programa trabalha a partir de três processos integrados: a) seleção de projetos; b) a formação de lideranças e c) o monitoramento e avaliação, voltados para acompanhar processos e resultados.

A seleção de projetos é realizada através de editais anuais com diversos focos temáticos, e a escolha das instituições apoiadas está determinada por critérios objetivos de avaliação<sup>50</sup>. Em média, o apoio financeiro é oferecido para 33% das organizações que participam do processo de seleção.

No início do período de apoio, as organizações passam por um processo de treinamento inicial que tem a finalidade de capacitar os coordenadores e lideranças nas áreas de gestão (planejamento e condução de projetos e orçamentos), de comunicação e de justiça social (cujos conteúdos mais significativos são o empoderamento de comunidades e promoção de direitos). Também, ao lon-

---

50 Critérios de seleção: demonstrar capacidade de condução/gerenciamento técnico e financeiro do projeto; gerar mudanças/transformações nas comunidades locais; apresentar propostas/ideias de caráter inovador; ter capacidade para criar parcerias; e elaborar estratégias de continuidade/sustentabilidade dos projetos.

go do processo, são realizadas reuniões técnicas como os coordenadores de todas as organizações com a finalidade de promover o intercâmbio de experiências, já que o programa aponta a criar dinâmicas de formação permanente.

Por sua vez, o processo de monitoramento tem a finalidade de oferecer suporte técnico às organizações durante o apoio e avaliar resultados. As atividades envolvem a análise de planos de trabalho elaborados no início do apoio (planejamento), dos relatórios parcial (na metade do processo, avaliando processos) e final (de resultados)<sup>51</sup>. Além do mais, são realizadas visitas às organizações apoiadas que tem a finalidade de conhecer o trabalho desenvolvido nas comunidades locais, atender demandas e oferecer orientações para a condução dos projetos em andamento. A partir do processo de monitoramento são produzidos dados quantitativos e qualitativos, como análises, cases e histórias sobre os resultados e impactos alcançados nas comunidades beneficiadas pelo apoio.

É importante salientar que o programa de *grantmaking* é uma atividade estratégica do Instituto Rio voltada para apoiar organizações que trabalham com foco na defesa de direitos (*advocacy*). Embora o Instituto Rio não execute diretamente programas nem desenvolva ações de *advocacy*, o apoio é voltado para apoiar iniciativas nessa linha.

Além dos processos e estratégias apresentadas, é importante salientar algumas informações adicionais sobre o trabalho de *grantmaking* desenvolvido pelo Instituto Rio:

- O foco do apoio é voltado para pequenas e médias organizações formais e informais da sociedade civil, presentes na Zona Oeste<sup>52</sup> que atuam nas áreas de

51 O apoio financeiro está diretamente ligado às atividades de monitoramento já que os recursos são liberados contra entrega e aprovação do planejamento e relatórios.

52 As informações sobre o perfil das organizações apoiadas em 2014 confirmam esta tendência já que 70% das organizações apoiadas tem um orçamento de até 50 mil reais (US\$ 25.000); 46% contam com até mais um financiamento além do Instituto Rio e 20% das organizações são informais.

promoção e defesa de direitos<sup>53</sup> junto às populações vulneráveis e no desenvolvimento comunitário.

- O programa de *grantmaking* está baseado na doação de pequenos apoios financeiros<sup>54</sup> (*small grants*). A escolha por essa estratégia está alinhada com o perfil das organizações apoiadas (pequenas e médias) e com a sua capacidade efetiva de gerenciar de forma eficiente os recursos doados.
- O processo de apoio foi desenvolvido de forma contínua desde o ano de 2003. Até 2010 foram apoiados projetos de acordo com a demanda institucional (voltados para: aquisição de infraestrutura; consolidação da estrutura programática e dos quadros profissionais das organizações, e financiamento de despesas correntes). Desde o ano de 2011 os focos do apoio estiveram centrados no fortalecimento e articulação institucional, isto é, na promoção da criação de dinâmicas colaborativas através da consolidação de parcerias e redes.
- O programa envolve 50% do orçamento anual do Instituto Rio.
- O conselho do Instituto Rio participa ativamente do programa, tanto na definição do foco e de estratégias de apoio, no processo de seleção de propostas e monitoramento de projetos, acompanhando os resultados alcançados.
- O Instituto Rio apoiou, ao longo de 11 anos (entre 2003 e 2014), um total de 222 projetos de 80 organizações, e doou um montante de R\$ 1.679.656.
- A execução das atividades de *grantmaking* é realizada com recursos financeiros do Fundo Vera Pacheco Jordão. Trata-se de um fundo criado no ano de 2005

53 Em 2014 15% dos projetos apoiados são da área de arte e cultura e educação/ações afirmativa; 10% na área de raça e gênero; 7,5% em desenvolvimento socioambiental; e 5% em direitos humanos.

54 Os recursos oferecidos a partir do apoio oscilam entre R\$ 10.000 e 15.000 entre os anos 2011 e 2014.

a partir de doações individuais (de pessoas físicas) e, na atualidade, é gerido pelo conselho do Instituto Rio tanto com relação aos investimentos anuais para o desenvolvimento das suas atividades programáticas e de apoio, quanto pelas aplicações financeiras e administração de rendimentos.

Analisando os resultados alcançados, é possível afirmar que o programa *grantmaking* é efetivo com relação ao processo de transformação e empoderamento de comunidades locais. De acordo com as informações levantadas no ano de 2013: 92% das organizações alcançaram os resultados esperados de fortalecer a atuação e transformação da comunidade local; 83% incentivaram o protagonismo e empoderamento do público atendido e 100% conseguiram criar parcerias com diversos atores e setores. Essa informação reforça a ideia apresentada por Emmet Carson<sup>55</sup> de que para atuar na área de justiça social não é necessário um grande montante de recursos.

Para fortalecer o processo de *grantmaking* como uma estratégia voltada a dar suporte permanente às organizações e grupos da sociedade civil e fortalecer as redes existentes, o Instituto Rio criou no ano de 2014 a Universidade Comunitária da Zona Oeste. Esta iniciativa tem a finalidade de promover a construção de um espaço público – aberto e democrático - de acesso e produção de conhecimentos orientados para dinamizar o processo de desenvolvimento comunitário através da promoção de atividades de formação como oficinas, seminários, conferências, capacitações, e debates de caráter permanente. É um espaço de formação, diálogo, articulação, promoção e apoio às organizações e coletivos socioculturais presentes no território. Integrada por redes temáticas e organizacionais presentes no território, a Universidade Comunitária é um

---

55 CARSON, Emmett D. “*The Road Not Yet Traveled: A Community Foundation Movement for Social Justice*”.

guarda-chuva de iniciativas orientadas a fomentar o intercâmbio, a troca de experiências e a criação de parcerias com diversos atores - oferecidas pela rede de instituições apoiadas pelo Instituto Rio e pelas organizações parceiras.

## Desafios e oportunidades para a atuação do Instituto Rio

A partir da análise realizada sobre o papel político que o Instituto Rio ocupa no território de atuação e do programa de *grantmaking*, a modo de conclusão, realizaremos um balanço da sua atuação, mapeando os principais desafios e oportunidades que, como mencionado, devem ser entendidos como ativos, acertos, e/ou potencialidades da sua atuação.

Um dos principais desafios que o Instituto Rio enfrenta diz respeito ao marco legal da sociedade civil brasileira que não apenas não reconhece a figura jurídica das fundações comunitárias (criando inclusive dificuldades para compreender o seu papel e modalidades de atuação), mas que ao mesmo tempo é desfavorável para promover a cultura de filantropia<sup>56</sup> e especificamente de ser um veículo para o investimento de indivíduos e empresas locais que tenham interesse no desenvolvimento da região.

Ao mesmo tempo, o fato de ser a única fundação comunitária presente na Zona Oeste do Rio de Janeiro e das poucas organizações na região que desenvolvem ações de *grantmaking*, representa uma grande oportunidade para o Instituto Rio. Entretanto, o envolvimento de atores interessados em abraçar e investir na sua missão ainda é um importante desafio. Neste sentido, consideramos que é fundamental investir no fortalecimento de estratégias de articulação com setores empresariais e com potenciais

---

56 Existência de uma cultura de doações dirigida para a caridade e para situações emergenciais (catástrofes climáticas) e não para transformação e justiça social.

doadores, procurando o seu engajamento e compromisso com o desenvolvimento comunitário da região.

As dificuldades apresentadas podem também representar oportunidades para que o Instituto Rio seja efetivamente um veículo para filantropia de indivíduos e empresas, considerando:

- A clareza da sua missão e modalidades de atuação voltadas para a transformação social do território através do empoderamento de comunidades e promoção de direitos;
- A sua experiência e expertise para a condução de programas de *grantmaking* de forma eficiente e eficaz em termos de capacidade de gerenciamento/ condução e resultados alcançados;
- A sua atuação com transparência que lhe permitiriam ganhar confiança e credibilidade junto a todos os *stakeholders*;
- A sua capacidade de mobilização e engajamento das organizações/grupos e lideranças locais.

Ao mesmo tempo, o recorte da atuação territorial e a sua expertise nos processos de desenvolvimento e transformação podem ser uma oportunidade para que o Instituto fortaleça a sua aproximação do setor empresarial local. Também, o fato de contar com um fundo independente, com recursos oriundos de doações individuais, pode representar, em médio e longo prazo, um atrativo para potenciais investidores locais que procuram se envolver com a transformação do território no qual estão inseridos, apesar de o cenário do investimento social privado no Brasil ainda não apresentar essa tendência.

Grande parte das corporações que desenvolvem ações nessa linha atua através dos seus institutos e fundações empresariais ou das áreas de responsabilidade social, criando e executando seus próprios programas. Raramente os recursos oriundos da iniciativa privada para a área

social são repassados ou doados para entidades comunitárias e organizações de defesa de direitos (muitas delas presentes nos territórios de atuação das empresas, com expertise e trajetória em diversas áreas, atendendo públicos vulneráveis). O investimento social privado está prioritariamente destinado para a área de educação (seguido de programas de geração de trabalho e renda e esporte) e tem como público alvo crianças e jovens. A maior parte dos recursos empresariais investidos (85%) é obtida a partir das leis de incentivos fiscais e são praticamente inexistentes os investimentos em programas de direitos humanos, igualdade racial e/ou de gênero<sup>57</sup>. Em suma, a mudança da cultura do investimento social e a aproximação com potenciais doadores, é certamente um dos grandes desafios da atuação do Instituto Rio.

Também a sua missão de promover a transformação de um território com as dimensões da Zona Oeste do Rio representa outro importante desafio, e é por essa razão que o seu trabalho está orientado para o fortalecimento de parcerias com atores de diversos setores, na instalação de dinâmicas cooperativas e engajando a comunidade local e os atores presentes no território, somando forças para o cumprimento da sua missão.

O grau de articulação do Instituto Rio em nível local, nacional e internacional também representa um grande ativo da sua atuação, destacando a sua capacidade para contribuir com o fortalecimento do capital social, promovendo dinâmicas de diálogo e articulação entre e com diversos atores da sociedade civil - como universidades, associações comerciais, e também com poder público local - e organizando e participando de eventos comunitários (fóruns, conferências, etc.).

---

<sup>57</sup> Os dados do Censo GIFE de 2012 indicam que a área de educação se mantém como ação prioritária dos investimentos do Grupo (86% dos associados investem na área); 53% dos investimentos são para as áreas de cultura e artes, 48% na geração de trabalho e renda e 43% em meio ambiente. Disponível em <http://www.gife.org.br/publicacao-censo-gife-20112012-d23543a904f46c81.asp>.

A participação em redes nacionais e internacionais voltadas para a promoção da filantropia para a justiça social e para a consolidação e expansão do modelo de fundações comunitárias (Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social; Rede Iberoamericana de Fundações Comunitárias; e *Philantropy for Social Justice and Peace*) representam também uma oportunidade já que elas contribuem para a transformação no âmbito da filantropia para a justiça social e do financiamento para as organizações da sociedade civil.

A importância de ressaltar o papel político do Instituto Rio como fundação comunitária e o seu papel de transformação social do território nos colocam não apenas desafios, mas implicam também o fortalecimento da sua atuação, reforçando as seguintes estratégias e linhas de ação:

- contribuir para o desenvolvimento de uma sociedade aberta e plural, contribuindo para criar dinâmicas voltadas para a justiça social;
- mostrar resultados tangíveis com relação à sua atuação, demonstrando avanços e dessa forma ganhar confiança e credibilidade da comunidade e de doadores;
- capacidade de lidar com conflitos e trabalhar em áreas mais necessitadas, com baixo capital social, e com públicos vulneráveis;
- trabalhar potencializando e promovendo o trabalho das lideranças e os movimentos comunitários, e aprender das suas experiências;
- fortalecer o trabalho com redes nacionais e internacionais já que elas oferecem a possibilidade de ter contato permanente com experiências, trocar informações e realizar ações conjuntas.

## Referências

CARSON, Emmet. **The Myth of a Community Foundation Neutrality and The Case of Social Justice In Local Mission-Global Mission.**

CARSON, Emmett D. **“The Road Not Yet Traveled: A Community Foundation Movement for Social Justice”.**

GIFE. **Censo 2012.** Instituto Paulo Montenegro, Novembro 2012. Disponível em: [www.gife.org.br/arquivos/publicacoes](http://www.gife.org.br/arquivos/publicacoes).

HODGSON, Jenny and KNIGHT, Barry. **More Than the Poor Cousin? The Emergence of Community Foundations as a New Development Paradigm.** Global Fund for Community Foundations, June 2010.

HODGSON, Jenny, Barry KNIGHT, and Alison MATHIE. **The New Generation of Community Foundations.** Global Fund for Community Foundations and Coady International Institute. March 2012.

RUESGA Albert and PUNTENNEY Deborah. **Filantropia para a justiça social. Um arcabouço inicial para iniciar este trabalho.** Working Group Philanthropy for Social Justice and Peace. March 1, 2010. Disponível em: [www.p-sj.org](http://www.p-sj.org).

RUESGA, Albert. **Defining Social Justice Philanthropy: What's Your Favorite Shade of Pinko?** (Blog, June 2009).

## ICom – Uma fundação comunitária brasileira no fortalecimento da sociedade civil e na promoção da participação cidadã

Anderson Giovani da Silva<sup>58</sup>

### As fundações comunitárias: uma nova filantropia

As fundações comunitárias são expressão da abordagem denominada internacionalmente *community philanthropy*, ou filantropia<sup>59</sup> comunitária. Essa abordagem é baseada no impulso de ajuda mútua entre pessoas de uma mesma comunidade. Organizações de filantropia comunitária mobilizam recursos locais e externos com objetivo de 1) identificar e fortalecer ativos presentes nas comunidades em que operam; 2) oferecer oportunidades de capacitação, articulação, formação de lideranças locais; e 3) promover a confiança entre os atores locais. Essa intervenção mantém e promove uma sociedade civil vibrante que resulta em desenvolvimento local<sup>60</sup>. Para Knight (2012), a filantropia comunitária se define com base em características como: ser dirigida com a participação dos beneficiários; ser organizada e estruturada, mas com uma arquitetura institucional permeável e aberta; usar recursos e ativos locais; buscar uma sociedade inclusiva e igualitária; fortalecer a sociedade civil. Como veremos adiante, as características identificadoras das fundações comunitárias convergem em muito para essas evidenciadas por Knight, mas é importante ter claro que outras formas institucionais podem atuar e atuam no campo da filantropia comunitária.

As fundações comunitárias são instituições inspiradas

58 Gerente executivo do ICom – Instituto Comunitário Grande Florianópolis. Este artigo é uma primeira versão para discussão e foi elaborado a partir de estudos do autor com a gentil contribuição de Lucia Dellagnelo por meio de entrevista e revisado pelas colaboradoras do ICom, Renata Machado Pereira e Aline Venturi.

59 Respeitando e reconhecendo as discussões sobre o uso de termos como investimento social privado e filantropia (NOGUEIRA; SCHOMMER 2009), neste trabalho usam-se os termos de forma equivalente, representando a doação voluntária de recursos de origem privada para iniciativas de interesse público, condicionados à melhoria da qualidade de vida e do avanço da sociedade como um todo.

60 Essa construção sobre filantropia comunitária foi inspirada pelo panfleto “*The Case for Community Philanthropy*” publicado em 2013 pela *C.S. Mott Foundation*, *Aga Khan Foundation*, *Global Fund for Community Foundations* e *Rockefeller Brothers Fund*. O conteúdo dessa publicação trata de uma reflexão sobre o trabalho de Knight (2012) “*The Value of Community Philanthropy*”.

em um conceito nascido nos Estados Unidos em 1914, cujo modelo de operação espalhou-se por aquele país e para outros, adaptando-se de acordo com a realidade de cada época e local. De acordo com Sacks (2008), essas organizações se diferenciam pelas seguintes características:

- Buscam melhorar a qualidade de vida de todas as pessoas em uma área geográfica específica;
- São independentes do controle ou da influência de outras organizações, governos ou doadores;
- Possuem, em sua governança, um conselho de cidadãos que reflete a comunidade alvo de suas atividades;
- Fazem doações para outras organizações sem fins lucrativos para que estas atuem no atendimento da grande variedade de necessidades da comunidade;
- Procuram construir uma fonte permanente de recursos para a comunidade, frequentemente por meio da criação de *endowments*, a partir da contribuição de uma ampla gama de doadores (cidadãos, empresas, governos e outras fundações e organizações sem fins lucrativos locais ou não);
- Proporcionam serviços a doadores para ajudá-los a alcançar seus objetivos filantrópicos;
- Exercem atividades de liderança e parceria comunitária, servindo como catalisador, convocador, colaborador e facilitador na resolução de problemas e no desenvolvimento de soluções para questões importantes da comunidade;
- Possuem políticas e práticas transparentes em relação a todos os aspectos de sua operação;
- Prestam contas à comunidade, informando ao público em geral sobre seus propósitos, atividades e situação financeira, periodicamente.

Historicamente, as fundações comunitárias, atuando no contexto de países como os Estados Unidos, Canadá e



Inglaterra (para onde o modelo de operação das fundações comunitárias primeiro foi replicado), vinham demonstrando uma ênfase maior na construção de *endowments* e no atendimento aos desejos filantrópicos dos doadores para com suas comunidades. A partir da década de 1980, houve uma expansão do modelo para países com economias menos maduras e cultura de participação cidadã menos dada à doação. As organizações que adotaram o conceito de fundação comunitária nesses países reconheceram-se melhor em características como a liderança e parceria comunitária, governança participativa e melhoria da qualidade de vida das pessoas em sua área geográfica de atuação, preocupando-se menos com seus papéis de organização doadora ou canal para ação filantrópica dos doadores (sem, entretanto, abandoná-los). Essa nova ênfase no movimento das fundações comunitárias, somadas à chegada, durante a década de 1990, de organizações especializadas na intermediação de doações financeiras (nos Estados Unidos), foram razões fundamentais para uma reflexão global sobre os papéis das fundações comunitárias (SILVA, 2011).

Reynolds (2008) sintetizou os papéis desempenhados pelas fundações comunitárias em a) canal para a filantropia; b) fazer doações; e c) oferecer e promover a liderança comunitária. Este último ganhando uma expressão cada vez maior, ressaltando sua função na busca por justiça social e pelo equilíbrio entre o atendimento às demandas e interesses dos doadores e a ação voltada à solução das complexas necessidades das comunidades (SILVA, 2011).

## As fundações comunitárias no Brasil

É nesse contexto de reflexão global que surgiram as primeiras iniciativas brasileiras que, de alguma maneira, se conectaram com o movimento das fundações comunitárias<sup>61</sup>. A primeira organização que se reconheceu como fundação comunitária no Brasil foi o Instituto Rio, que surgiu no final da década de 1990, no Rio de Janeiro. Em São Paulo, uma experiência liderada pelo Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS) deu origem a organizações de investimento social comunitário, que foram relatadas em 2003 ao *Global Fund for Community Foundations* como um passo anterior ao que poderia ser o desenvolvimento de fundações comunitárias no contexto brasileiro (SACKS, 2003). Em 2005, foi fundado em Florianópolis, Santa Catarina, o Instituto Comunitário Grande Florianópolis (ICom) e, em 2008, no estado do Maranhão, o Instituto Baixada Maranhense.

Destacam-se aqui o Instituto Rio, ICom e Instituto Baixada como fundações comunitárias brasileiras, não para dizer que sejam as únicas organizações a operarem dentro da abordagem da filantropia comunitária no Brasil, mas sim com a deliberada intenção de evidenciar o protagonismo dessas organizações em buscar adaptar no país um conceito de organização que tem se provado funcional para a promoção do desenvolvimento local, considerando as características delineadas por Sacks (2008). Por suas características de organizações que mobilizam recursos para fazer doações, que buscam o equilíbrio de forças e a melhoria de qualidade de vida em seus territórios de ação, essas três organizações reúnem-se na Rede Brasileira de Fundos Independentes para a Justiça Social.

Importante ressaltar que existem diferenças ainda no

---

<sup>61</sup> Importante ressaltar que, embora se reconheçam como fundações comunitárias em virtude da ligação com um movimento global, essas iniciativas brasileiras são constituídas juridicamente como associações sem fins lucrativos, e não na forma da fundação descrita no Código Civil Brasileiro.

*modus operandi* dessas três instituições, uma vez que estão em comunidades e contextos muito diversos. Assim, embora sejam aqui discutidas as oportunidades e desafios das fundações comunitárias de uma forma geral, este artigo limita-se a apresentar mais detalhes sobre a atuação de uma delas, o ICom, no apoio às organizações da sociedade civil.

### Fundações comunitárias e apoio às OSCs: o caso do ICom

O ICom foi fundado em novembro de 2005, a partir da movimentação de um grupo formado por profissionais liberais, empresários, acadêmicos, técnicos e lideranças do Terceiro Setor e com experiência no setor público. Essas lideranças perceberam a existência de um grande número de instituições de base comunitária na Grande Florianópolis já realizando um trabalho reconhecido e consolidado, embora em meio a muitos desafios; e observaram também que havia indivíduos, famílias e empresas em posição de participar de forma mais contudente, com recursos financeiros e *know-how*, para viabilizar ações que pudessem promover melhorias na comunidade. Ao levantar evidências dessas duas percepções, o grupo desenvolveu uma teoria de mudança de que seria possível promover o desenvolvimento comunitário na região ao facilitar relações, articular os diversos atores, estimular parcerias e o trabalho em rede.

Essa teoria deu origem a uma nova organização com a missão de “promover o desenvolvimento comunitário por meio da mobilização, articulação e apoio a organizações e investidores sociais”. O conceito de fundação comunitária, como uma instituição que fosse capaz de mobilizar e canalizar recursos financeiros promovendo a cultura da doação (canal de filantropia), de identificar e lidar com as principais questões que desafiam as organizações da so-

iedade civil atuando na Grande Florianópolis (fazer doações, aportando recursos financeiros e apoio técnico) e de promover ações sociais coletivas e integradas voltadas para o desenvolvimento do território e para o campo social (liderança comunitária), apresentou-se como o conceito ideal a ser adotado pelo ICom.

Em observação às características das fundações comunitárias descritas por Sacks (2008), ressaltam-se algumas apresentadas pelo ICom:

- Atua especialmente na região da Grande Florianópolis, ampliando seu alcance ao âmbito estadual, nacional e internacional na medida em que seu conselho de governança percebe ganhos locais a partir da ação empreendida;
- Possui um conselho de governança que reflete a diversidade de atores locais. Reúne um grupo de 18 pessoas que gozam de grande reputação na região da Grande Florianópolis, envolvendo 5 lideranças de organizações da sociedade civil, 5 empresários/as, 3 pessoas que atuam em instâncias governamentais, 2 profissionais liberais, 2 representantes da classe contábil, 1 jornalista;
- Preocupa-se em apoiar o desenvolvimento institucional das organizações da sociedade civil (OSCs) por meio da doação e do apoio técnico;
- O financiamento de seus projetos e operação se dá por meio da contribuição de uma grande variedade de investidores sociais, indivíduos, empresas, institutos, fundações, entre outros;
- Busca difundir estratégias de sustentabilidade do financiamento de causas de interesse público, como os *endowments* e o aumento da participação dos indivíduos por meio da doação.

Para compreender, a partir da ação do ICom, o papel das fundações comunitárias brasileiras na nova arquite-

tura de apoio às organizações da sociedade civil, faz-se necessário chamar a atenção para a característica do foco territorial e do apoio técnico e financeiro às organizações de base comunitária.

Desde 2006, o ICom mapeia as OSCs da Grande Florianópolis, identificando suas principais fortalezas e desafios. Com as informações obtidas, as proposições da fundação comunitária às OSCs e suas lideranças encontram grande adesão. Para além da justificativa técnica que leva à participação das OSCs, a articulação desses atores é facilitada pela reputação “emprestada” ao ICom pelos seus conselheiros (fator fundamental quando do início das atividades da fundação comunitária), pela reconhecida competência da equipe executiva da fundação, que busca reunir profissionais de alta qualificação, com compromisso com as questões locais e abertos a promover redes de relacionamento locais e pelos resultados que vão se apresentando em decorrência da presença e trabalho da instituição.

Como resultado dessa abordagem, em seus quase nove anos de fundação, o ICom construiu uma rede de relacionamento com cerca de 200 OSCs na Grande Florianópolis, para as quais já fez, em nome de parceiros, doadores, investidores sociais nacionais e internacionais, doações em dinheiro na ordem de quase R\$ 2 milhões, além de já ter demonstrado grande capacidade de convocar diversos atores para envolvimento e discussões em questões locais de interesse público.

De grande valor para a consolidação de seu papel articulador e facilitador de liderança comunitária são iniciativas cocriadas com as OSCs, que se tornam realidade e provam-se ser de extrema vantagem para o fortalecimento da rede de organizações e para o desenvolvimento local. São exemplos desse tipo de iniciativa o [www.portaltransparencia.org.br](http://www.portaltransparencia.org.br), uma plataforma de promoção da transparência e do desenvolvimento institucional de OSCs, cocriado por mais de 30 instituições locais de base comunitária e concretizado pelo apoio do Instituto C&A (demonstrando a

importância do aporte de recursos de investidores brasileiros externos à comunidade); e o CAIS – Centro de Apoio à Inovação Social, criado a partir do desejo das instituições quando da elaboração de uma agenda do campo social da Grande Florianópolis. O CAIS é um espaço de uso compartilhado onde OSCs, empreendedores sociais e investidores sociais encontram serviços, assessoria e oportunidades de colaboração para desenvolver ações inovadoras que promovem o desenvolvimento local. Essa iniciativa tornou-se realidade graças ao apoio da Fundação Interamericana (demonstrando que o aporte de recursos da cooperação internacional também é fundamental no desenvolvimento comunitário), que impulsionou a participação de doadores nacionais e locais.

Embora esteja constituindo um fundo de reserva financeira com o intuito de futuramente transformá-lo em um *endowment* ou estrutura equivalente de acordo com as atuais ou futuras possibilidades legais brasileiras, o ICom não possui recursos próprios ou receitas correntes que possam financiar sua ação social. Assim, a sustentabilidade financeira da fundação comunitária depende de sua proposta de sentido e valor para a comunidade local e para os doadores.

A ação social do ICom financia-se, em menor parte, a partir do aporte de pessoas físicas e empresas locais, que percebem o valor da fundação comunitária como um agente que atua na infraestrutura do campo social na Grande Florianópolis, e, em maior parte, na formação de fundos de investimento social criados pelo aporte de empresas, fundações, institutos, pessoas físicas ou outros investidores sociais. Esses fundos podem ser comunitários ou fundos próprios.

Os fundos são chamados “comunitários” quando mobilizam recursos de diversos doadores para causas estratégicas para a região, identificados grande parte por levantamento de indicadores. Como exemplo, existem fundos comunitários para inovação social (a região tem se

consolidado como “capital da inovação”); fortalecimento de OSCs (a partir da demanda do mapeamento e da adesão das OSCs a essa causa); e mobilização e participação cidadã (com o crescimento do debate local por cidades justas e sustentáveis). Cada rodada de investimento dos fundos comunitários (que pode durar de 1 a 2 anos) conta com um plano de investimento que envolve doação em dinheiro (normalmente de pequeno valor) e apoio técnico a OSCs ou iniciativas sociais, estimulando a ação em rede para lidar com o tema do fundo. Em geral, abre-se uma chamada, divulgada por mailing e mídias sociais e faz-se uma seleção, de acordo com critérios elaborados no sentido de ampliar o impacto social dos investimentos do fundo, com uma preocupação especial em fortalecer as OSCs e iniciativas participantes.

Organizações selecionadas são, então, parceiras de uma ação coletiva e contribuem com sua expertise, sendo que delas não é solicitado que se empenhem em atividades que não sejam também voltadas à sua própria missão e desenvolvimento institucional. Nesse sentido, a fundação comunitária encontra no processo de seleção a grande vantagem de conhecer, com maior profundidade, as OSCs locais, seus desafios, necessidades e, em especial, os ativos que podem aportar para lidar com as causas-alvo dos fundos comunitários.

Por exemplo, em uma das rodadas de investimento do fundo comunitário para fortalecimento de OSCs com apoio de um investidor social privado nacional e diversos doadores locais, o plano de investimento foi desenhado junto com o Conselho Municipal de Direitos da Criança e Adolescente de um dos municípios da Grande Florianópolis. O plano teve por foco atuar no desenvolvimento institucional de organizações que atendem esse público e estavam registradas naquele conselho, no sentido de que, ao aprimorarem suas questões de identidade, gestão, avaliação de resultados e parcerias, essas instituições ampliariam sua capacidade de contribuir com o sistema de garantia de

direitos das crianças e adolescentes do município. Assim, foram selecionadas 13 das 19 instituições que fazem parte do conselho que foram apoiadas técnica e financeiramente durante o processo. Como resultado, as instituições puderam se adaptar a exigências legais em termos de infraestrutura de atendimento, algumas investiram na comunicação institucional e no relacionamento com o bairro, outras em planejamento de ações futuras objetivando a ampliação do atendimento. Em conjunto, as organizações alteraram regras de funcionamento do CMDCA (Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente), em diálogo com o poder público local, e conseguiram com ele estabelecer uma relação mais justa de trabalho para a elaboração e a implementação de políticas públicas.

Já os chamados “fundos próprios” são originados a partir do papel da fundação comunitária em ser um “canal de filantropia” (Reynolds, 2008). Por esse tipo de fundo um doador faz seu investimento contando com a estrutura jurídica, administrativo-financeira e competência técnica do ICom (que pelo conhecimento do território e de seus ativos, exerce influência no sentido de buscar coincidir o interesse filantrópico do investidor com necessidades reais do território). A partir de uma demanda do doador/investidor social, o ICom desenha um plano de investimento, aportando à proposta elementos que alinhem o desejo filantrópico do investidor às necessidades reais da comunidade. Como no caso dos fundos comunitários, os planos de investimento dos fundos próprios também oferecerão apoio técnico e financeiro, com a preocupação de fortalecer as OSCs e seu papel na comunidade. O processo seletivo ocorre de forma similar ao caso dos fundos comunitários, seguindo critérios objetivos e beneficiando-se do relacionamento local entre a fundação comunitária e as instituições que mais se beneficiariam de uma parceria para levar a cabo a intenção do fundo próprio. O ICom faz os investimentos em nome do investidor social, que pode aproveitar o processo para estabelecer relacionamentos

com as OSCs e lideranças diretamente para parcerias futuras, ou para testar modelos de atuação, ou ainda, coletar aprendizados que possam qualificar suas futuras intervenções no campo. Ao final da intervenção do investidor, aquela rede de parceiros sairá fortalecida e animada pela constante articulação local da fundação comunitária que permanece no território.

Em ambos os casos, os aportes financeiros feitos pelo ICom, no contexto dos fundos de investimento, são bastante flexíveis e têm por foco de avaliação menos as transações administrativas e financeiras e mais o impacto que o recurso tem no fortalecimento das instituições, no alcance de sua missão e, conseqüentemente, no alcance aos objetivos de um fundo em relação à sua causa.

### **Fundações comunitárias na arquitetura institucional de apoio às OSCs**

Considerando a arquitetura institucional de apoio às organizações da sociedade civil no Brasil, as fundações comunitárias se diferenciam por atuarem como pontes entre as pessoas, empresas, institutos, fundações e as OSCs e iniciativas de base comunitária. A fundação comunitária promove uma plataforma de articulação entre os atores sociais locais, animando, fortalecendo e dando visibilidade a uma rede de iniciativas sociais em um território. Ela ocupa um espaço que tem ganhado mais atenção nos últimos anos no Brasil, o espaço de ação social que combina articulação e apoio à rede social local. O trabalho das fundações comunitárias no Brasil traz à tona uma compreensão diferenciada do recurso financeiro, de forma alguma minimizando sua importância, mas posicionando-o num quadro mais complexo de ativos que devem ser disponibilizados para a promoção do desenvolvimento comunitário.

Ao focar em um território específico as demandas de transformação da sociedade, e fazendo uso de sua capaci-

dade de convocação e articulação local, as fundações comunitárias animam a criação de uma agenda coletiva que aponta para as prioridades da comunidade. Essa dinâmica – que é própria da filantropia comunitária – envolvendo: a) o fortalecimento de OSCs e demais ativos locais; b) a oferta de informação e capacitação; e c) a preocupação em estimular relações de confiança; proporciona aos cidadãos maiores oportunidades de participação e expressão, de influência em uma agenda que dê direções aos investimentos locais e que possa inspirar o investidor social privado.

A ampliação da participação dos cidadãos nas questões de interesse público no território via participação direta em OSCs, ou via envolvimento em atividades propostas por essas organizações, fortalece uma agenda coletiva que pode qualificar o ciclo de política pública. Em trabalho anterior, evidencia-se a contribuição das fundações comunitárias na promoção da coprodução do bem público, ou seja, o envolvimento dos cidadãos, individualmente ou por meio de organizações, na elaboração, delimitação, implementação, controle e avaliação dos bens e serviços públicos, compartilhando papéis e responsabilidades com agentes públicos. No referido trabalho, mostra-se que são fundamentais no desempenho dessa função elementos como a) sua reputação e histórico, da fundação e de parceiros-chave; b) a influência das lideranças em sua governança; c) contar com recursos financeiros para fazer doações de maneira ágil, que representem gestos concretos aos demais atores em articulação; d) definição e foco na causa, no bem ou serviço público a ser produzido, em conjunto com atores locais, e com clareza dos resultados a serem alcançados; e e) competência técnica e habilidade de conduzir processos de mobilização (SILVA, 2011).

As relações fomentadas no território a partir da atuação da fundação comunitária servem também à criação de plataformas capazes de unir os investimentos sociais destinados a uma causa na região. Em face de um contexto como esse, investidores sociais podem somar esforços

e recursos, fazer uso da estrutura oferecida pela própria fundação comunitária para canalizar seus investimentos e alcançar seus objetivos filantrópicos de forma qualificada, sem necessariamente criar um escritório local ou aumentar custos de estrutura própria. Para além dos ganhos operacionais, a oportunidade de contar com a capacidade de interlocução da fundação comunitária na rede social local, de acessar e contribuir com uma agenda compartilhada no território e de produzir conhecimento a partir dessa colaboração, talvez seja o maior benefício para o investidor social privado que deseja alcançar impacto relevante. Também para os investidores individuais, a oportunidade de ação coletiva é presente através dos fundos estabelecidos nas fundações comunitárias. Além disso, a dinâmica de relacionamento e proximidade favorecida pelo foco territorial permite uma maior troca de conhecimento, informações e espaço de discussões sobre questões de interesse público.

Para o investidor social de maior porte, com *know-how* de investimentos sociais por todo o Brasil, por exemplo, a parceria com instituições como a fundação comunitária permite o acesso mais acelerado a uma rede social local, a um investimento nos territórios e com o fortalecimento dos atores lá presentes, em uma relação de maior equilíbrio de forças onde o recurso financeiro serve a complementar e impulsionar ações sociais já em curso. Abre-se também a oportunidade para que o investidor social considere deixar um legado no território, a partir de sua intervenção. No caso de empresas, por exemplo, que, por circunstâncias do negócio precisam deixar suas operações em determinada região, incluindo abandonar seus investimentos sociais, o fomento a movimentos que levem à criação de fundos ou fundações comunitárias pode ser uma estratégia de deixar um legado à comunidade. O mesmo se dá no relacionamento com as instituições de cooperação internacional, que encontram nas fundações comunitárias, além da capilaridade para a entrada de investimentos, for-

mas de promover nas comunidades debates sobre temas específicos.

## Conclusão

Em seu papel de promover a liderança comunitária, as fundações abrem oportunidades de diálogo multissetorial, de conversa sobre desafios locais e globais, na busca de direcionamentos que tragam vantagens observáveis em cada rua, em cada bairro, diretamente na vida das pessoas.

Mas existem desafios à prática da filantropia comunitária e ao trabalho das fundações comunitárias. Paire ainda no campo do investimento social privado (não só no Brasil) uma prática de protagonismo isolado, que é o contraponto do diálogo exigido na proposta do investimento para o desenvolvimento comunitário. É preciso mais diálogo entre os atores de ação social, um diálogo com equilíbrio de forças e com reconhecimento dos ativos que cada uma das partes traz para uma proposta de colaboração. Mas o desafio não se esgota na abertura do diálogo e na ampliação da participação por meio da troca de ideias e impressões. É preciso fomentar um protagonismo colaborativo, de gestos concretos e generosos, de confiança e respeito.

As manifestações da sociedade brasileira no último ano mostram que há uma predisposição de um grande número de pessoas a agirem pelo bem público. No conceito de trabalho das fundações comunitárias vislumbram-se oportunidades de fortalecimento tanto do investimento social privado nos territórios, quanto de OSCs, movimentos e iniciativas que fundamentam uma rede social local capaz de oferecer canais inovadores de participação cidadã.

## Referências

KNIGHT, B. **The value of community philanthropy. Results of a consultation.** *Aga Khan Foundation USA e Charles Stewart Mott Foundation*, Fevereiro 2012. Disponível em: <http://www.mott.org/files/publications/thevalueofcommunityphilanthropy.pdf>. Acesso em: 10 maio 2014.

NOGUEIRA, F. A.; SCHOMMER, P. C. **Quinze anos de investimento social privado no Brasil: Conceito e Práticas em Construção.** XXXIII Encontro da ANPAD. São Paulo, 2009.

REYNOLDS, D. **The balancing act.** Série de 3 monografias publicadas pela *The Charles Stewart Mott Foundation*, 2008.

SACKS, E. W. **Community foundations global status report 2008.** *WINGS – Worldwide Initiatives for Grantmaker Support*, 2008. Disponível em: [http://wings.issuelab.org/resource/2008\\_community\\_foundation\\_global\\_status\\_report](http://wings.issuelab.org/resource/2008_community_foundation_global_status_report). Acesso em: 10 maio 2014.

SILVA, A. G. **Fundações comunitárias como promotoras de coprodução do bem público: o caso do ICom – Instituto Comunitário Grande Florianópolis.** 2011. 151fls. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração – Área: Gestão Estratégica das Organizações, Gestão da Coprodução do Bem Público) – Universidade do Estado de Santa Catarina. Programa de Pós-Graduação em Administração, Florianópolis, 2011. Disponível em: [http://www.tede.udesc.br/tde\\_busca/arquivo.php?codArquivo=2640](http://www.tede.udesc.br/tde_busca/arquivo.php?codArquivo=2640). Acessado em 15/05/2014.

**The case for community philanthropy.** panfleto publicado em 2013 pela Charles Stewart Mott Foundation, Aga Khan Foundation, Global Fund for Community Foundations e Rockefeller Brothers Fund. Disponível em: <http://www.mott.org/files/publications/CaseForCommunityPhilanthropy.pdf>. Acesso em 20/05/2014.

## Fundação Tide Setubal e o trabalho de desenvolvimento sustentável em São Miguel Paulista

Paula Giuliano Galeano<sup>62</sup>  
Fernanda Nobre<sup>63</sup>  
Gabriel Ligabue<sup>64</sup>  
Viviane Hercowitz<sup>65</sup>

A Fundação Tide Setubal é uma organização familiar, criada em 2005, para contribuir com a promoção e o desenvolvimento sustentável de São Miguel Paulista, região localizada na extrema zona leste da cidade de São Paulo, tendo como eixo articulador o empoderamento social da comunidade, visando alcançar uma melhoria na qualidade de vida e a construção da cidadania.

São Miguel Paulista e a família Setubal se encontraram em meados dos anos 1970, quando Tide Setubal, na época primeira dama da cidade de São Paulo, elegeu o local para desenvolver trabalhos sociais e fundou ali o corpo de voluntários da cidade. Encontrou naquela região um local e uma população rica em tradições e orgulhosa de sua história. O trabalho de Tide inspirou sua filha anos mais tarde a olhar para aquele território e sua gente. Surgiu, assim, a iniciativa de Maria Alice Setubal, socióloga e especialista em educação, de iniciar uma nova etapa de trabalho na região.

Norteados pelo princípio da construção de uma sociedade mais justa e solidária, com respeito às diferenças culturais e valorização do patrimônio material e imaterial, e reconhecimento da história e experiências das pessoas como princípio de atuação, nasce em 2005 a Fundação Tide Setubal, para ressignificar o trabalho e visão de sua inspiradora.

62 Psicóloga, superintendente da Fundação Tide Setubal.

63 Jornalista, coordenadora de comunicação da Fundação Tide Setubal.

64 Engenheiro agrônomo e consultor do Fundo Zona Leste Sustentável.

65 Psicóloga, coordenadora do núcleo Mundo Jovem da Fundação Tide Setubal.

*“A valorização das histórias, memórias, saberes e fazeres locais permite que crianças, adolescentes e jovens se reconheçam nessa história, possibilitando-lhes a articulação entre passado e presente, e entre o local e o global. Na recuperação do patrimônio cultural imaterial de uma comunidade, bairro ou cidade, ganham voz personagens que trazem à tona nossas especificidades culturais e a diversidade de nossas tradições e costumes. Recuperar essas histórias representa, ainda, a valorização de uma autoestima perdida, a união em torno de valores e crenças comuns e, sobretudo, a abertura de espaços que façam circular seus interesses de forma a se configurarem em planos e projetos para o futuro.” (SETUBAL, 2008).*

Na centralidade de sua atuação, o desenvolvimento sustentável é entendido como um processo social e individual, cujo objetivo é a realização ampla dos direitos humanos. Essa concepção abarca diversas dimensões, que vão muito além da dimensão econômica. Nela, igualdade, liberdade e democracia são valores intrinsecamente associados. Isso explica porque as ações da Fundação não estão circunscritas a um único campo, e, principalmente, por que a Fundação procura atuar em cooperação com outros agentes da sociedade civil e com o poder público local.

Ao refletirmos sobre a relevância dos investidores sociais independentes na nova arquitetura institucional, identificamos diferentes pontos na atuação da Fundação Tide Setubal e seu trabalho na zona leste de São Paulo.

Desde sua chegada ao território, a Fundação Tide Setubal atua orientada pelo princípio do “fazer com” a comunidade e não “para a comunidade”. Mais do que estabelecer uma parceria, esse modelo de atuação pressupõe um processo de escuta e de diálogo para o fortalecimento de ações das organizações da localidade e da sociedade civil de modo amplo.

A opção de não ter uma sede própria foi a primeira iniciativa nesse sentido. Firmar parcerias com duas associações locais foi estratégia adotada tanto para revitalizar

o Clube da Comunidade Tide Setubal, com gestão compartilhada com a Associação Recreativa Brasil, como para a construção do Galpão de Cultura e Cidadania, com a Sociedade Amigos do Jardim Lapenna. Assim, efetivamos a recuperação de espaços públicos e comunitários, valorizando origem e identidade da localidade, sem deixar de lado o estímulo a uma nova maneira de uso e apropriação.

O CDC Tide Setubal trazia consigo pouco do seu conceito original e uma história de abandono, falta de infraestrutura e ocupação restrita. Já a ampliação do Galpão de Cultura e Cidadania representava, naquele momento, uma nova opção de cultura e lazer em um bairro sem nenhum equipamento público.

Nos dois espaços, a Fundação Tide Setubal investiu não só na mudança estrutural, mas também na proposta de gestão participativa, transparente e ampliada. Para isso, foi necessário provocar novas experiências nas lideranças locais, associando suas expectativas à mobilização da comunidade para a construção compartilhada das atividades e da ocupação dos dois espaços.

Foi no Galpão de Cultura e Cidadania e no CDC e no contato com o seu entorno que nasceram os primeiros projetos da Fundação Tide Setubal. Comunicação comunitária, música e luteria, teatro, esportes, juventude e qualidade de vida foram temas de ações de atendimento a crianças, jovens e famílias. Em paralelo à realização dos projetos, a Fundação foi alimentando as ações por meio de seu processo de escuta e de diagnósticos de demandas.

Pouco a pouco, as metodologias foram ganhando o território em ações de multiplicação e disseminação, o que rendeu aos projetos a concepção de Núcleos, conectados ao seu entorno. *“Os núcleos seriam as unidades de coordenação das ações da Fundação no território. Deverão assegurar a plasticidade, flexibilidade, criatividade, abertura ao novo, que tem caracterizado a organização interna*



das ações da FTAS<sup>66</sup>. Esse novo arranjo institucional se mostrou necessário e adequado para conferir à Fundação uma atuação multidimensional, aprofundamento do vínculo com o território e atuação em rede.

Nessa trajetória, a aproximação e as realizações em rede com organizações não governamentais, associações, escolas públicas, universidades revelaram a importância dada aos saberes e às realizações dessas instituições na localidade, mas também mostraram os desafios da falta de investimento na região e a necessidade de recursos e de aprimoramento técnico.

### Fortalecimento das organizações locais

O trabalho das organizações não governamentais tem importância fundamental em território de alta vulnerabilidade. Em geral, essas entidades estão muito próximas da população e conhecem profundamente tanto os problemas enfrentados pelo bairro quanto o potencial das pessoas para superarem situações adversas. A grande maioria dos profissionais que atua nas ONGs mora na região e dedica-se a uma militância apaixonada. Por outro lado, elas enfrentam desafios da falta de investimento na região, de recursos e do aprimoramento técnico. Em alguns casos, chegam a ser pouco valorizadas pela própria comunidade por essas ausências, que geram limitações na sua atuação.

Nesse contexto, a Fundação transformou o princípio do fortalecimento em uma linha de atuação, por meio do investimento na formação de grupos e entidades e na construção de ações compartilhadas. Essa arquitetura dá visibilidade, amplia ofertas e reconhece a importância da diversidade do trabalho desenvolvido pelas organi-

66 Documento interno para discussão: Ernica, Mauricio. Proposta de organização Fundação Tide Setubal em Núcleos, 2010.

zações de pequeno porte.

Em 2009, aconteceu uma aproximação das ONGs construindo um grupo híbrido com educadores das instituições e professores dos Centros de Educação Unificados (CEUs), em uma formação técnica sobre temas e metodologias com adolescentes, considerando as especificidades da realidade local, em uma perspectiva da Educação Integral, já que as organizações atendem crianças, adolescentes e jovens no contra turno escolar.

A proposta foi ganhando legitimidade perante as organizações e educadores, e as demandas foram se ampliando para aprimoramentos também de gestão elaboração de projetos e captação de recursos.

Criamos, então, em 2010, uma nova estratégia de apoio via edital, com formação técnica e de gestão aos selecionados, além de um apoio financeiro. Iniciamos uma parceria com a organização FICAS, compondo um formato no qual a Fundação insere seu conhecimento do território e suas especificidades e metodologias sistematizadas construídas junto com as análises dos atores locais. Neste mesmo ano, publicamos o livro: *Cidadania Viva: Práticas Socioeducativas em São Miguel Paulista*,<sup>67</sup> no intuito de dar mais visibilidade às organizações locais e instigar a construção de uma rede de vínculos institucionais entre elas.

Desde então, 39 organizações foram selecionadas para ampliar seu repertório de atuação. Em 2011, 15 organizações participaram da segunda edição que abordou a parte teórica e prática da criação de um plano de gestão e projetos para captação de recursos para educadores e gestores das ONGs. Em 2012, o edital selecionou 10 organizações interessadas no aprimoramento de construção de projetos educativos e fortalecimento da capacidade técnica dos educadores sociais.

Em 2013, o foco da formação foi para a construção de projetos educativos com ênfase nas articulações com

67 Disponível em: <http://www.ftas.org.br/downloads/publicacoes>.

o território em quatro dimensões: ONG-entorno, ONG-parceiros, ONG-escola, ONG-família. A formação em 2013 também ampliou o seu público incluindo os educandos com o programa Jovens Pesquisadores, que estudaram desafios e potencialidades do território nos quais as organizações estão inseridas.

Concomitantemente às ações de fortalecimento, a Fundação buscou outras estratégias focadas na mobilização e articulação institucional, estimulando a construção de uma rede de Educação Integral com a participação das organizações em diversas ações educativas como encontros de Iniciação Política, Festival do Livro e da Literatura, Encontro de Cultura Caipira e outras atividades em conjunto com as escolas do território.

Novos conhecimentos, aproximação de teoria e prática, reconhecimento da presença e do envolvimento com o entorno e troca de experiências foram destacados como resultado da formação entre os participantes.

Nosso percurso de ações para fortalecimento das instituições locais, com pequenas variações, envolveu, em suas formações, organizações locais que:

- Em sua maioria nasceu por iniciativa da comunidade;
- Contam com fortes lideranças locais para sua legitimidade;
- São bastante participativas e com abertura para aprender;
- Contam com educadores dedicados e com compromisso com a 'causa'.

Os principais desafios que têm enfrentado para melhorarem suas práticas são:

- Ampliar e fortalecer as equipes de trabalho, tanto da área pedagógica, como da gestão;
- Enriquecer o repertório de concepções e práticas educativas para lidar com uma nova geração mar-

cada pelas mudanças do mundo atual;

- Aumentar os vínculos com as escolas e as famílias;
- Estabelecer conexão entre as organizações e criar redes de atuação coletiva.

Ao refletirmos sobre a importância e resultados dessa linha de atuação sempre nos questionamos a respeito da relevância do papel dessas pequenas organizações em suas comunidades. Vale lembrar que essas organizações atuam, também, para garantir direitos e estão atentas às suas violações, conferindo maior poder de controle social em suas comunidades, e auxiliando na implementação de políticas públicas em sintonia com a realidade local.

Quase todas são as únicas a oferecer o serviço prestado em seu bairro, enfrentam dificuldades de ordem técnica e financeira, mas perseveram em sua missão. Buscamos envolvê-las em ações em rede que possam ampliar a capacidade de atendimento, oferecer aprimoramento técnico e ampliar o potencial de captação de recursos. Com isso, ganhamos mais parceiros no território, e fortalecemos laços de confiança fundamentais para o desenvolvimento e para a democracia.

*“A gente gostaria que tivesse segundo tempo. Em questão pessoal e profissional. Os conteúdos foram muito bem aproveitados para nossa realidade. Conhecemos assuntos novos, que não tínhamos parado para discutir sobre. (...) Já aplicamos parte do conteúdo na organização, trouxemos os assuntos para o planejamento desse ano. As dinâmicas também podem ser usadas com as turmas. (...) A gente observa que teve um desenvolvimento grande, dá para perceber a olhos vistos. São coisas que acontecem no dia a dia e não tínhamos o olhar preparado para isso e a formação ajuda com isso. O olhar do dano e do desafio nos ajuda nos problemas do dia”.* (Entrevista das educadoras do Centro Nossa Senhora Aparecida para o FICAS em Ação).

## Parceria com a rede pública de educação

A educação é eixo fundamental na concepção de desenvolvimento local sustentável e oferecê-la de forma integral é possibilitar um salto nas oportunidades para os jovens. Nos territórios vulneráveis, a escola, em muitos casos, é o único equipamento público acessado por eles. Ao seu lado, estão as organizações da sociedade civil, atuando, geralmente, no contra turno escolar, na tentativa de diversificar temas e oportunidades.

A partir de metodologias e experiências com o trabalho envolvendo juventude, família e território, os diferentes núcleos chegaram às escolas. O percurso acumulou experiência de projetos realizados diretamente com os jovens em sala de aula, diferentes formações com professores, educadores e educandos, diretores e coordenadores nos espaços das Jornadas Especiais Integrais de Formação (JEIF). Desde 2010, contabilizamos atuação em 28 escolas e com cerca de 130 professores, 20 coordenadores pedagógicos e 10 diretores.

Alguns aprendizados valem ser compartilhados para quem quer atuar na integração escola-território: a) valorizar a potência da equipe escolar; b) incentivar as práticas que consolidem a educação integral; c) ênfase na aprendizagem, sobretudo no letramento; d) investimento nas relações humanas.

O trabalho realizado no fortalecimento institucional das escolas e seus aprendizados conferiram-nos força para dar mais um salto em direção à meta de contribuir com a melhoria da qualidade na educação básica e sua conexão com a realidade local.

A política municipal instituída pelo Decreto nº 54.452/13, denominada “Programa de reorganização curricular e administrativa, ampliação e fortalecimento da rede municipal de ensino – Mais Educação São Paulo”<sup>68</sup>,

68 Disponível em: [http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios\\_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=15102013P%20059302013SME](http://www3.prefeitura.sp.gov.br/cadlem/secretarias/negocios_juridicos/cadlem/integra.asp?alt=15102013P%20059302013SME).

passa a ter como foco prioritário a educação integral com a ampliação de oportunidades educativas, e integração da educação com a sua comunidade. Para a Fundação, é mais uma valiosa oportunidade de atuar como agente de fortalecimento e qualificação na implementação da política municipal de educação.

Assim, a partir de 2013, começamos uma parceria com a Diretoria Regional de Educação de São Miguel Paulista (DRE-MP) para estruturar diversas formações que visam contribuir para a articulação de alianças que deem sustentabilidade a uma rede de Proteção Social atuante, incentivar as práticas que fortaleçam a relação escola-território, e melhorem o ambiente escolar-comunitário.

## Coletivos e suas produções integram programação cultural

Alinhada a perspectiva da cultura como elemento fundamental do desenvolvimento local sustentável, a Fundação Tide Setubal busca valorizar o patrimônio material e imaterial do território, inserir São Miguel no circuito cultural da cidade, abrir espaços de reflexão sobre as políticas públicas nesta área.

Anualmente, realiza uma agenda cultural com a perspectiva de ampliar as ofertas e o acesso aos moradores. Os coletivos culturais são parceiros importantes na produção dos eventos. Esses encontros não só dão visibilidade como também valorizam o trabalho cultural desenvolvido e dinamizam a economia criativa na região leste de São Paulo.

Olhar para as demandas locais sob esse aspecto também está entre as atividades. Em 2013, um Fórum de Cultura<sup>69</sup> foi instituído em São Miguel com a apresentação das demandas locais ao Secretário Municipal de Cultura. O grupo também elabora um plano de captação para finan-

69 Disponível em: <http://ftas.org.br/relatorio2013/mobilizacao/cultura>.

ciamento da cultura na localidade. A união dos coletivos em rede fortalece as iniciativas locais.

### **Fórum de Moradores**

Fortalecer a região para o desenvolvimento é também despertar a consciência para participação democrática da comunidade. A articulação e a mobilização de moradores em fóruns que levantem demandas e proporcionem o encontro com o poder público embasa o exercício de participação e o controle social. Lado a lado, a Fundação busca desenvolver ações e experiências que possam contribuir para estabelecimento e fortalecimento da relação do estado com a sociedade em nível local.

O Fórum de Moradores do Jardim Lapenna<sup>70</sup>, realizado no Galpão de Cultura e Cidadania, estabelece-se há quatro anos. São encontros mensais que contam com a participação de moradores que trazem suas reivindicações por melhores condições de vida. O diálogo acontece para identificar canais públicos e privados que possam contribuir com o atendimento dessas necessidades. Nesse percurso, o encontro de moradores, lideranças locais e organizações da sociedade civil conquistou uma unidade básica de saúde com atendimento do Programa Saúde da Família e a construção da creche do Jardim Lapenna. Ainda permanecem como desafio soluções mais definitivas nas áreas de saneamento básico e habitação.

Existem motivos para comemorar, mas o desafio constante dos encontros mensais está na compreensão de que, diante das ausências, a potência está na participação e união dos moradores em torno de causas comuns, que precisa ir além da resolução do problema da sua rua ou do seu quarteirão. O processo de mudança deve ser coletivo e contínuo e respaldado por ações de formação para

<sup>70</sup> Disponível em: [http://www.ftas.org.br/como\\_atuamos/forum#.U4ib3vldWck](http://www.ftas.org.br/como_atuamos/forum#.U4ib3vldWck).

cidadania que visem à conscientização da necessidade da ação coletiva em prol do interesse público.

### **Apoio a micro e pequenos empreendedores – Fundo Zona Leste Sustentável**

O Fundo Zona Leste Sustentável é um fundo comunitário independente, gerido por um conjunto de diferentes atores, que engloba organizações da sociedade civil, iniciativa privada, poder público e lideranças locais. Sua atuação baseia-se em oferecer apoio financeiro e técnico a iniciativas de empreendedorismo em uma área geográfica definida (a Zona Leste do Município de São Paulo), fortalecer as ações de desenvolvimento local, apoiar projetos que sejam inovadores e sustentáveis e captar recursos de pessoas físicas e jurídicas locais e não locais, visando construir um Fundo Patrimonial que possa perenizar esse modelo de ação na região.

O Fundo foi criado a partir da análise de diversos modelos conceituais e experiências nacionais e internacionais que reafirmaram a necessidade de buscar um caminho que contemplasse a dinamização econômica do território e estimulasse seus diferentes atores, tradicionalmente acostumados a atuarem de forma isolada, a operarem dentro de um novo arranjo local, que permitisse obter sinergia nas ações e reforçar os vínculos de cooperação e reciprocidade entre eles.

Dessa forma, a Fundação optou por criar um Fundo que pudesse promover essa articulação entre os atores locais e fortalecer o empreendedorismo, dando a ele características de gestão convergentes com as de uma Fundação Comunitária. Para cumprir tal papel, o aspecto financeiro, apesar de extremamente relevante, não poderia se desvincular dos aspectos da governança local e da mobilização comunitária, incluindo aqui o incentivo ao desenvolvimento da “cultura de doar” na região.

Fazem parte das instâncias de governança e gestão do Fundo: Fundação Tide Setubal, Instituto Alana, Universidade Cruzeiro do Sul, Sebrae-SP, Senac – SP, Instituto Votorantim, USP Leste, Fórum de Desenvolvimento da Zona Leste, Instituto Ethos, Subprefeitura de São Miguel Paulista, Secretaria Municipal do Trabalho e Empreendedorismo; Associação Comercial de São Paulo – Distrital Zona Leste, além de duas lideranças comunitárias locais.

O processo de seleção de projetos ocorre por meio de Edital, podendo se candidatar cooperativas, microempresas, MEI (Microempreendedor Individual) e pequenos empreendimentos informais, desde que se formalizem durante o processo de financiamento. O Fundo opera na modalidade de restituição solidária, por meio da qual o empreendimento devolve apenas uma parte do valor recebido, sem juros, para estimular a solidariedade entre os empreendedores e criar uma rede de apoiadores locais do Fundo.

O monitoramento dos projetos é realizado por meio do Comitê de Monitoramento e Avaliação – CMA, formado por organizações parceiras do Fundo. O tipo de apoio fornecido aos projetos depende da sua condição. Para os empreendimentos contemplados nos editais, o Fundo fornece recursos financeiros e apoio técnico. Para aqueles que não são selecionados, o Fundo fornece apoio técnico e orientação sobre outras formas de financiamento disponíveis (microcrédito, banco do povo, etc.).

A mobilização de recursos se dá por meio da captação junto às organizações que participam de sua gestão e governança e seus parceiros, pela criação de fundos complementares (familiares e empresariais), por meio da formação de uma rede de apoiadores locais, entre eles os próprios empreendimentos financiados, e pela captação online. A realização de campanhas de captação junto à comunidade local, não somente para arrecadar recursos, mas para aproximar o Fundo de quem vive na região e que pode vir a dele se beneficiar, vem alcançando resultados concretos. Neste aspecto, é importante ressaltar o papel

dos alunos da Universidade Cruzeiro do Sul, que voluntariamente vêm contribuindo mensalmente com o Fundo, por meio da Campanha Boleto 1 Real. Essa campanha tem mobilizado mensalmente mais de 7.000 alunos daquela Universidade.

O Fundo acaba de completar quatro anos e os resultados alcançados até o momento vêm demonstrando sua viabilidade enquanto estratégia de desenvolvimento local. Além dos resultados apresentados pelos projetos apoiados (ampliação da receita, contratação de funcionários moradores da região, etc.), outros resultados relevantes obtidos até momento são:

- Fortalecimento de projetos de alto alcance social na região, como as cooperativas de reciclagem, que tiveram ampliação do número de cooperados, e da receita mensal por cooperado depois do apoio recebido;
- Maior integração das ações das diversas organizações locais dirigidas aos empreendedores, fruto da articulação promovida pelo Fundo;
- Estratégia de financiamento de projetos complementares permitiu aos empreendimentos reduzir custos e ampliar suas receitas atuando em parceria, criando uma rede solidária entre eles;
- Credibilidade e penetração entre os microempreendedores refletida no número de parceiros e inscrições nos Editais (quase 200 projetos submetidos);
- Boa frequência do curso “Empreendedor de Pequenos Negócios”, fruto da parceria SENAC-Fundo;
- Pelo segundo ano consecutivo, mais de 7 mil alunos da Universidade Cruzeiro do Sul vêm contribuindo mensalmente com o Fundo, mostrando o potencial desse tipo de ação local de captação.

O Fundo hoje é visto pelas diversas organizações públicas e privadas como um real interlocutor nas ações de

desenvolvimento local, sendo constantemente chamado para participar de fóruns públicos e privados sobre o tema. Do ponto de vista dos desafios enfrentados por fundos comunitários independentes como o Fundo Zona Leste Sustentável, sem dúvida o maior deles é superar a dificuldade de constituir um fundo financeiramente representativo prioritariamente a partir de doadores locais, principalmente quando se atua em regiões de maior vulnerabilidade social, como ocorre neste caso, e em um país em que a chamada “cultura de doar” ainda não está enraizada junto à população em geral.

Outro desafio é a canalização majoritária do investimento social das empresas ou instituições a elas vinculadas, prioritariamente para projetos próprios ou então para projetos diretamente vinculados às estratégias de sustentabilidade do negócio do investidor/mantenedor, o que tende a dificultar a captação de recursos para estratégias com foco no desenvolvimento territorial. Nesse sentido, os investidores independentes e comunitários ganham espaço para inovar seus investimentos sociais.

Com base no contexto descrito acima, o papel dos investidores comunitários e independentes como instrumento de fortalecimento do tecido social, parece se tornar cada vez mais relevante, tanto para a disseminação da cultura da doação no país, quanto para a manutenção da independência das organizações da sociedade civil, que não podem e nem devem ficar atreladas ou subordinadas a interesses econômicos específicos, uma vez que organizações sociais fortes e autônomas são fundamentais para o avanço social e democrático da sociedade brasileira.

## Conclusões

Em sua arquitetura institucional, a Fundação assume seu papel político como organização que apoia o aprimoramento técnico e reconhece também a importância de seu posicionamento na articulação e na mediação. Nesse sentido, busca incentivar espaços de diálogo e construções conjuntas.

Enfrentar os desafios de territórios vulneráveis depende da união de organizações, lideranças comunitárias e moradores na perspectiva de identificar e dar luz às demandas locais, realizando ações que acontecem em microterritórios como exemplos para políticas que ganhem escala quando aplicadas pelo poder público.

A Fundação Tide Setubal acredita na atuação do Estado democrático, e a inserção de experiências bem sucedidas em territórios vulneráveis pode contribuir para a mudança das realidades locais. Nesse sentido, o fortalecimento perpassa a melhoria da qualidade da vida da comunidade como resultado de uma rede formada por organizações fortalecidas e capazes de ampliar ofertas e lutar pela efetividade dos direitos sociais.

## Referências

SETUBAL, M. A. Almanaque **Um Olhar sobre São Miguel, Manifestações Culturais Ontem e Hoje**. Disponível em: [www.ftas.org.br/downloads/download/246](http://www.ftas.org.br/downloads/download/246). Acessado em: 30 de maio de 2014.

SETUBAL, M. A. **Texto para discussão n.º1: Concepção de desenvolvimento local sustentável assumida pela Fundação Tide Setubal**. São Paulo, abril de 2009. Disponível em: <http://ftas.org.br/downloads/artigos> Acessado em 30 de maio de 2014.

## Fundo Socioambiental CASA

Maria Amália Souza<sup>71</sup>  
Cristina Orphêo<sup>72</sup>  
Angela Pappiani<sup>73</sup>

### Um jeito diferente de ser

O Fundo Socioambiental CASA é uma organização sediada no Brasil e que atua em toda a América do Sul. Mobiliza recursos dentro e fora do país para apoiar iniciativas da sociedade civil que, apesar de seu potencial inovador e criativo, capaz de construir grandes mudanças e amplificar suas ações, dificilmente teriam apoio de outras fontes. São ideias e projetos de pequeno porte e grande impacto, mas muitas vezes invisíveis aos olhos da sociedade.

Surgiu da experiência e visão de um grupo de lideranças da área socioambiental brasileira que percebeu a grande oportunidade que pequenas doações poderiam gerar para comunidades e organizações das regiões mais remotas da América do Sul. Com profundo conhecimento dos territórios e contextos locais, e uma experiência anterior de 10 anos como conselho oficial do *Global Greengrants Fund*, esse grupo se baseou em sua vasta experiência para elaborar a estrutura deste novo fundo.

Investe em grupos de base para fortalecer a sociedade como um todo, trabalhando nos mais variados temas que se entrelaçam com as questões socioambientais: proteção dos territórios tradicionais, do modo de vida de populações extrativistas e ribeirinhas, segurança alimentar, garantia do direito de voz e interferência no planejamento de mega-projetos que ameaçam a sobrevivência e os direitos de cidadãos, e mais recentemente nas iniciativas para adaptação e mitigação dos impactos das mudanças climáticas em todos os ecossistemas da América do Sul.

O grande diferencial do Fundo CASA é chegar aonde nenhum outro financiador chega. E essa diferença se dá graças a um complexo sistema de redes e relações que promovem, dia após dia, a democracia, os direitos, a pro-

71 Diretora Executiva - Relações Institucionais do Fundo CASA.

72 Diretora Executiva - Administração e Finanças do Fundo CASA.

73 Jornalista e consultora.

teção ambiental e a diversidade cultural.

Antes de tudo, é um espaço de encontro e interação de pessoas que acreditam na convivência harmoniosa entre todos os seres que habitam este planeta, que buscam o respeito aos direitos, à construção de uma sociedade mais justa, igualitária e participativa, mais equilibrada e feliz.

### Uma base sólida

A proposta de criação do Fundo Socioambiental CASA contou, desde sua concepção, com o apoio do *Global Greengrants Fund*, da Fundação Charles Stewart Mott e da *Both ENDS*, que têm apostado nesse modelo orgânico de filantropia social. Desde então, inúmeras outras grandes fundações internacionais utilizaram o mecanismo de gerência de fundos do CASA para apoiar grupos da região que eles não conseguiriam acessar diretamente.

O Conselho é formado por pessoas que possuem um olhar profundo e único sobre a realidade e as necessidades das organizações sul-americanas. Pessoas idealizadoras de organizações que partiram do total desconhecimento, há 20 ou 30 anos, e que hoje contam com reconhecimento nacional e internacional.

Por isso, os princípios definidos para o investimento do Fundo CASA reforçam o protagonismo de pessoas e instituições locais que influenciam e trabalham no monitoramento e formulação de políticas públicas e na ampla mobilização para atingir seus objetivos; sustentam e capacitam organizações, criando as bases para que se fortaleçam, afirmem sua identidade e captem seus próprios recursos, ampliando seu acesso a novas fontes de apoio.

Assim, mais do que uma instituição que financia projetos, o Fundo CASA investe na construção de capacidades, apoiando a constituição legal de organizações, aquisição de equipamentos e custos operacionais, geralmente fora do foco de outras instituições e muitas vezes exigidos

como contrapartida por outros financiadores, inclusive pelos fundos governamentais. Investe na estruturação dessas organizações e na formação das pessoas para que possam atuar de forma eficiente, positiva e articulada.

### Um olhar criterioso

Os critérios de apoio a projetos e iniciativas são amplos e flexíveis, permitindo a acomodação de muitas linhas de ação. Os conselhos deliberativo e consultivo da instituição, juntamente com sua equipe, acompanham a realidade de cada local e analisam constantemente os desafios socioambientais em toda a América do Sul, definindo prioridades e estratégias a partir de uma visão mais abrangente da região. Isso possibilita que pequenos apoios, cuidadosamente selecionados dentro do panorama global, produzam impactos que vão muito além do pequeno investimento inicial.

As prioridades de apoio são:

- Organizações socioambientais de base comunitária
- Organizações e redes trabalhando de forma colaborativa
- Necessidades urgentes ou emergenciais
- Projetos que produzam avanços na missão da organização, das redes ou dos movimentos sociais e ambientais como um todo
- Relevância socioambiental
- Claro potencial para impacto estratégico
- Grupos ou regiões sem opções de outros apoios.

### Território de atuação

*“Tenho saudades de um país que ainda não existe no mapa.”*

WEduardo Galeano

As alterações provocadas em todo o planeta pela ação humana e suas terríveis consequências não podem mais ser ignoradas. Os temas ambientais estão presentes nas agendas dos governos e do setor empresarial, com forte pressão da sociedade civil por mudanças e uma postura que priorize ações sustentáveis. Apesar da mobilização da sociedade e de grupos específicos, é preciso muito mais para uma mudança real que amenize as consequências da presença humana predatória.

Neste pequeno ponto do planeta, o modelo de ocupação da América do Sul, independentemente da origem espanhola ou portuguesa, sempre esteve voltado para o benefício de poucos, a partir da exploração e do esgotamento dos recursos naturais.

Os ciclos do ouro e da prata, da cana-de-açúcar, do café e das indústrias se sucederam. Em nenhum momento da história as populações nativas e o equilíbrio ambiental foram levados em conta.

Agora chegam as estradas, as hidrovias, as grandes hidrelétricas, a exploração de minérios e do petróleo, os oleodutos e as refinarias, as grandes plantações de soja para exportação e de cana-de-açúcar para o biocombustível. Nas cidades sul-americanas, inchadas pelo êxodo rural, as mesmas questões se avolumam, ligadas à pobreza, à exclusão, à imigração, ao desequilíbrio ambiental, à falta de emprego e de condições dignas de vida.

É dentro desse contexto que os conselhos do Fundo CASA analisam as questões políticas, econômicas e as ameaças socioambientais para definir estratégias que fortaleçam a democracia e a autonomia da sociedade civil na América do Sul.



O idioma português talvez seja ainda um elemento de isolamento do Brasil dentro da América do Sul, agravado por estratégias políticas que durante séculos afastaram o país das lutas e conquistas do restante da América. Por outro lado, as populações ribeirinhas, indígenas e extrativistas, os pequenos agricultores e populações isoladas dessa região compartilham os mesmos rios, as mesmas cadeias de montanhas e florestas, os mesmos chacos e áreas úmidas. Compartilham também todos os problemas e preocupações decorrentes do modelo de ocupação das Américas e as consequências dos grandes projetos desenvolvimentistas que reproduzem modelos ultrapassados e insustentáveis.

Desde sua criação como uma organização brasileira, o Fundo CASA está profundamente conectado a pensadores, formadores de opinião e líderes reconhecidos da América do Sul, muitos fazendo parte formal de seu Conselho Consultivo. O Fundo CASA é também membro fundador da Aliança Global de Fundos Socioambientais (*Greengrants Alliance of Funds*) e da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social, estreitando relações e ampliando as articulações e sinergias.

### Nossa abordagem

O grande diferencial do Fundo CASA é chegar aonde nenhum outro grande financiador chega, nos grupos locais. E essa diferença se dá graças a um complexo sistema de redes e relações que promovem, dia após dia, a democracia, os direitos socioambientais, a proteção ambiental e a diversidade cultural.

O apoio financeiro e o investimento em construção de capacidades do CASA alcança alguns dos lugares mais carentes e empobrecidos do mundo. Acreditamos que o apoio e o fortalecimento dos grupos de base são fundamentais para a resolução de graves problemas locais

e globais, para deter os ciclos de ausência de poder da sociedade civil, pobreza e destruição do meio ambiente.

O Fundo CASA não apóia projetos isolados. Fazemos uma ampla análise da região, das ameaças sobre aquele ecossistema e sociedade, do trabalho de outras organizações de médio e grande porte na mesma área. Fazemos a identificação de quem está ali apoiando, com quem estão trabalhando. E depois identificamos, na base, as pessoas que vivem naquele lugar e que não têm acesso aos recursos, mas que são chave para que o trabalho se realize no nível local, promovendo mudanças reais de forma mais ampla. Nossa atenção e recursos trazem esperança e agregam a energia das comunidades que estão excluídas de outras fontes de apoio disponíveis. Não há investimento melhor do que apoiar pessoas apaixonadas com grandes ideias.

Ao longo de anos de experiência e construção de uma rede única de colaboradores, o Fundo Socioambiental CASA se especializou em administrar grandes valores, transformando-os em um grande número de pequenos projetos articulados de forma estratégica nos territórios, de eficiência e resultados comprovados. Instituições internacionais de reconhecida importância, que partilham dessa mesma visão e propósito, são parceiros fundamentais no trabalho. Confiando na capacidade do CASA em gerir os recursos e localizar os atores sociais mais habilitados, essas fundações vêm aplicando recursos em programas específicos definidos conjuntamente para responder a demandas de temas ou ecossistemas. Entre nossos parceiros estão: *Global Greengrants Fund*, *C. S. Mott Foundation*, *Both ENDS*, *Blue Moon Fund*, *Inter-American Foundation*, *IUCN-Netherlands*, dentre outros.

Entre os anos de 2005 e 2013, o CASA fez um total de 797 doações, a projetos e indivíduos, num montante de US\$ 3.395.764 (R\$ 6.298.815,04), dentro de sua estratégia de ação por biomas: Áreas Secas, Áreas Úmidas: Bacia Paraguai-Paraná, Cerrado, Mata Atlântica, Amazô-

nia, Semiárido, Pampa e Cidades, em 10 países da América do Sul. Além do apoio objetivo a iniciativas e projetos, a construção de capacidades, formação de pessoal e apoio institucional são prioridades do CASA que têm mobilizado recursos importantes em formação, cursos, encontros, seminários, com o expressivo montante de US\$ 205.000,00 (R\$ 417.692,45). Em cada um desses biomas, a ação do Fundo Socioambiental CASA tem sido igualmente fundamentada na realidade e demanda local, com perspectivas de resultados amplificadas pela forma inovadora de trabalho.

### Como chegam os projetos

- Chamadas públicas e editais;
- Indicação da rede de parceiros, grupos apoiados e Conselhos Deliberativo e Consultivo do Fundo CASA;
- Busca ativa em temas e regiões estratégicas, possibilitando assim acesso a grupos que não seriam identificados através de editais.

### Como é o processo de análise

- Equipe analisa, utilizando um sistema de pontuação detalhada, e solicita esclarecimentos e/ou adequações no projeto quando necessário;
- Envia para Comitês específicos de cada tema;
- Elabora síntese dos projetos e emite recomendações que são ratificadas ou não pelo Conselho Deliberativo, após criteriosa análise.

### Procedimentos e monitoramento

- Formulários de projeto e de relatório padronizados;
- Documentos solicitados: estatuto, CNPJ, Contrato impresso e assinado;
- Repasse de 90% quando aprovado e 10% após apresentação do relatório;
- Prestação de contas: envio relatório minucioso, além de notas acima de R\$ 800,00;
- Apoio das organizações do Conselho e rede de colaboração para coleta, monitoramento e avaliação de informações;
- Banco de dados minucioso de monitoramento com indicadores que permitem análises profundas de todo tipo de contexto;
- Como a rede de colaboradores tem muito contato com o projeto, visitas pela equipe não são necessárias, mas podem ocorrer quando combinadas com outros eventos, ou a partir de acordo específico com o parceiro financiador, havendo assim recursos específicos para tal.

### Critérios gerais de seleção

- Consistência da proposta
- Capacidade institucional para execução das atividades
- Grau de participação da comunidade na elaboração e realização do projeto
- Participação de jovens e equilíbrio de gênero
- Possibilidade de replicação da proposta em outras comunidades
- Coerência entre objetivos, atividades e orçamento

## Estratégias que valorizamos

- Valorização e promoção de modos de vida sustentáveis;
- Ampliação das vozes locais para controle social na elaboração e implementação de políticas públicas;
- Sinergias e inovações que criem conexões regionais, nacionais e internacionais;
- Mobilizações e campanhas para a manutenção do clima e de importantes áreas para a conservação;
- Formação e construção de capacidades que ampliem as iniciativas e projetos das organizações sociais.

O Fundo CASA tem total independência na seleção e aprovação dos projetos que apoia. Ao mesmo tempo, também temos flexibilidade para desenvolver programas conjuntamente com as grandes fundações ou doadores nas áreas de interesse específico deles. Operamos também fundos aconselhados pelos doadores, ou seja, cabendo dentro das nossas estratégias e modelo de apoio, podemos administrar doações orientadas para um público específico, ou até mesmo uma instituição selecionada pelo financiador - *Donor Advised Fund* - desde que esteja dentro dos critérios em que operamos.

## Questões estratégicas

Uma sociedade civil fortalecida é sinal de uma democracia consolidada.

Vivemos no Brasil uma jovem democracia e, portanto, vulnerável em diversos aspectos. Uma dessas vulnerabilidades está no âmbito da participação para a construção de políticas públicas e na promoção dos direitos socioambientais. O processo de redemocratização do Brasil contou com importantes grupos ativistas e de movimentos sociais que lutaram e lutam até os dias atuais para construir políticas mais inclusivas e para o cumprimento de políticas já implementadas.

Entre nossa frágil democracia e o processo avassalador do desenvolvimento econômico, vemos todos os dias direitos socioambientais sendo violados, desde desrespeito a direitos constitucionais adquiridos até destruição de grandes áreas naturais, com total desprezo às populações nativas, em prol de obras de grande porte justificadas debilmente e severamente questionadas até mesmo por órgãos de fiscalização.

Os movimentos sociais exercem papel fundamental para o verdadeiro estado democrático de direito, mas com a diminuição da quantidade de recursos da cooperação internacional e com as grandes fundações deixando o Brasil para atuarem em outras localidades, esses movimentos vêm enfrentando enormes desafios para garantir os recursos necessários para sua operação e permanência, acarretando em enfraquecimento de sua atuação e de seu importante trabalho de monitoramento social, em muitos casos. Por outro lado, como já relatamos anteriormente, acreditamos que os grupos locais podem fazer grande diferença nas soluções locais para o desenvolvimento sustentável e consequente diminuição da pobreza, e na busca por um meio de vida mais igualitário e justo. Somente com esses grupos podendo exercer seu direito a participação, direito a voz, é que o processo democrático pode se

consolidar, e os fundos independentes podem ter papel fundamental no financiamento e fortalecimento desses grupos, contribuindo para a consolidação da democracia.

Os fundos independentes propiciam uma luz para aqueles grupos “invisíveis” que estão tendo o seu direito ameaçado, ou que estão nos territórios sem condições da participação social livre e independente. Para esses, os fundos são muitas vezes a única e exclusiva fonte de recursos. Estes possuem ainda a característica de poder financiar o ousado e inovador, propondo assim novas soluções sociais que podem mudar a vida de grupos e comunidades fazendo-os florescer e atingir sua independência econômica e política.

A diversidade humana, cultural e ambiental no Brasil precisa ser respeitada individualmente, não podendo ser tratada com base apenas no desenvolvimento econômico. Não se pode compactuar com uma política de desenvolvimento que viole leis implementadas e em vigência e que não abra espaço para o diálogo e para a participação democrática e cidadã. Os fundos apoiam esse diálogo e essa construção de uma política democrática de fato. Quando os grupos locais e movimentos socioambientais participam da construção das políticas elas se tornam mais eficientes no atendimento das necessidades locais e, portanto, seus efeitos se multiplicam e se potencializam.

A dimensão corporativa é um eixo importante na vida das comunidades, pois essa dimensão pode mudar a realidade local, para o bem ou para o mal, e mudar a vida das pessoas fazendo com que direitos conseguidos à base de muita perseverança, se esvançam. Entretanto, uma plataforma de diálogo que privilegie o saber tradicional e a “voz” das comunidades e dos grupos pode fazer toda a diferença.

Os fundos independentes acumularam nos últimos 20 anos um imenso conhecimento e “*know-how*” sobre a relação com esse tipo de público - o excluído - formando uma teia, e assim trabalhando incansavelmente para o fortale-

cimento de um país democrático. São profundos conhecedores dos territórios, das principais falhas no processo da participação, e do mapa da exclusão pela violação de direitos. Financiamento direto para organizações sólidas da sociedade civil organizada tem sido sem sombra de dúvidas a melhor contribuição dos fundos independentes. Eles também conseguem manter um olhar holístico e sistêmico sobre os territórios e as organizações de base comunitária, voltados para a sua qualidade de vida e respeito intrínseco aos seus interesses, o que faz com que a atuação dos Fundos seja respeitosa, ética e de confiança.

Essa relação de confiança e respeito é o grande patrimônio do Fundo Socioambiental CASA ao longo de seus 10 anos de financiamento a grupos locais e movimentos socioambientais. A metodologia desenvolvida para Seleção, Aprovação e Monitoramento dos projetos, de baixíssimo custo operacional, é outro aprendizado que os fundos independentes construíram. Agora, estamos na década de avaliações mais profundas sobre a atuação nos territórios, e a maioria dos fundos está se empenhando nessas análises, que têm mostrado a grande eficácia e custo benefício desse trabalho.

Os fundos não estão presos ao convencional, não estão presos à economia, não estão presos às políticas governamentais e, portanto, podem ser fontes de inovação e ousadia, pois financiam temas pioneiros e de grande visão de futuro e, assim, propiciam a discussão e o diálogo, importantes para novas soluções sociais e para inspirar políticas públicas altamente benéficas para grupos e comunidades.

Essa diferença de atuação e de liberdade é o que faz os fundos independentes conseguirem grandes resultados, potencializando recursos, gerando impactos agregados e construindo uma teia de apoiados interligados aos temas de interesses. Podem, por esse diferencial, ser grandes parceiros tanto do investimento social privado, governamental e da filantropia internacional.

O grande desafio desse nosso setor é ser captador de recursos para poder doar. Numa sociedade onde não existe a cultura e prática de apoio financeiro a organizações da sociedade civil, os fundos têm ainda que contar com parceiros internacionais, cada vez mais escassos pelo penoso engano de que o crescimento econômico do Brasil traria como resultado o respeito a direitos e o apoio aos grupos trabalhando por eles. Infelizmente sabemos que nossa sociedade não corresponde dessa forma, o que faz dos fundos independentes mais um captador num universo bem hostil.

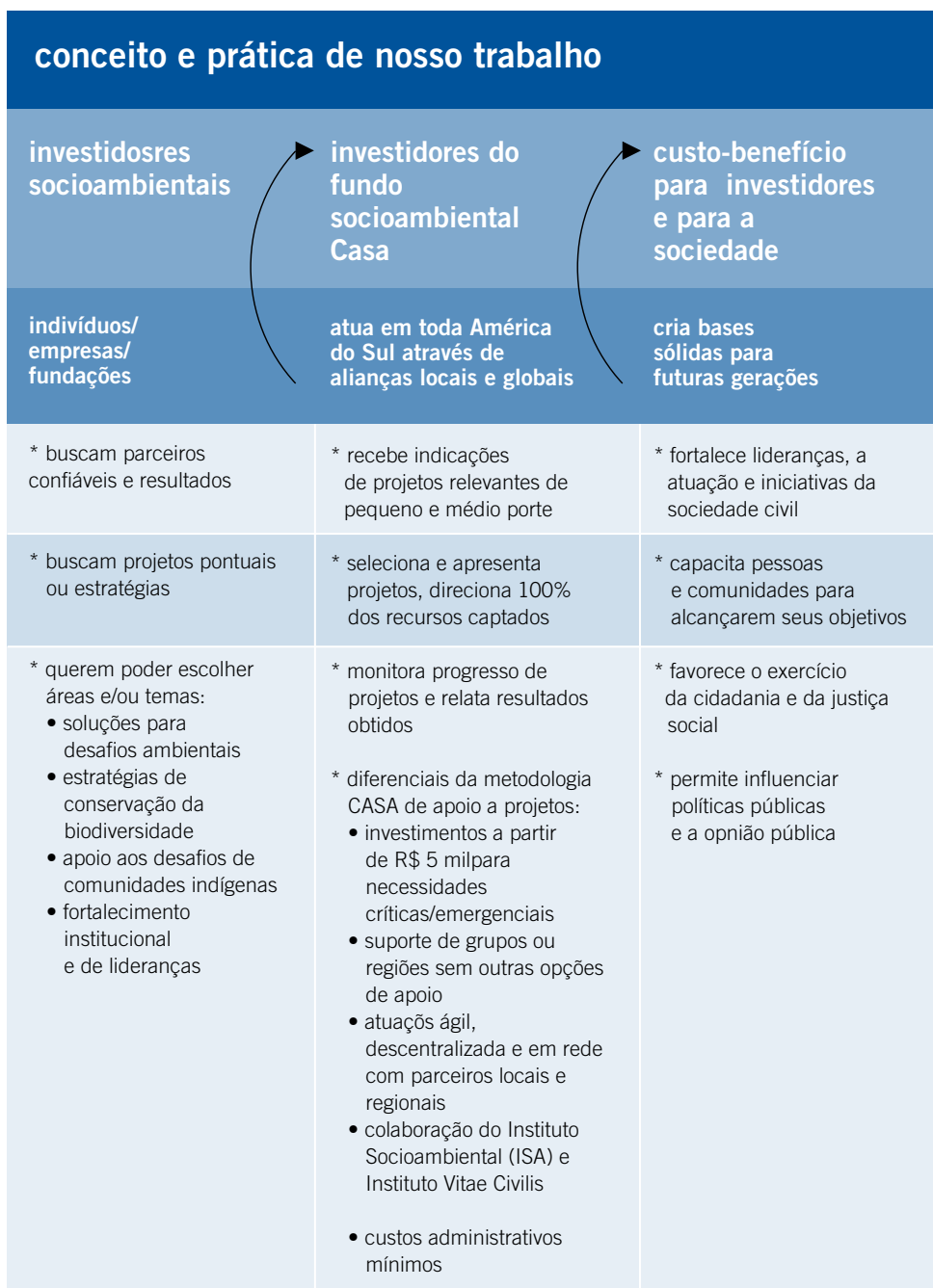
Entendemos que os desafios estratégicos ainda estão:

- No pouco diálogo do investimento social privado com os fundos independentes, dificultando a compreensão de empresários do trabalho dos fundos e dificultando o encontro de pontos convergentes na atuação e nos interesses comuns.
- Na diminuição do investimento da cooperação internacional, que abarcava muitos movimentos socioambientais no Brasil e financiava suas atividades.
- No avanço do Brasil, do ponto de vista do desenvolvimento, dando a falsa impressão de que os direitos são cumpridos da mesma forma.
- No distanciamento da sociedade brasileira como um todo da filantropia para a justiça social, faltando consciência sobre a importância da doação para a justiça social para o benefício maior da sociedade como um todo.
- Nas dificuldades legais para incentivar as doações de empresas e indivíduos, que possam gerar orçamentos independentes para a justiça social.

Para discutir esses desafios o Fundo Socioambiental CASA é co-fundador da Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social, criada há 2 anos e que tem propiciado importantes discussões sobre maneiras de superar alguns desses desafios.

Temos certeza que nosso trabalho é imprescindível para a democratização deste país, e no caso do Fundo Socioambiental CASA, dos países da América do Sul. Acreditamos que nos fazendo conhecer, pessoas interessadas na proteção de direitos e dos recursos naturais eventualmente compreenderão o quão úteis são nossas estruturas de administração de recursos para garantir a idoneidade das doações, e poderemos cumprir nossa maior missão de servir para construção de uma democracia sólida em nossa região.

Este artigo é resultado de um esforço de diálogo entre a Rede de Fundos Independentes e o GIFE, e esperamos que seja capaz de mostrar a dimensão e profundidade de nosso trabalho conjunto dentro da sociedade brasileira, sulamericana e global.



## Brazil Foundation: a crença e o sucesso de uma filantropia de transformação social

Mônica de Roure<sup>74</sup>

### I. A estratégia

A **Brazil** Foundation mobiliza recursos para ideias e ações que transformam o Brasil. Trabalhamos com líderes, organizações sociais e uma rede global de apoiadores para promover igualdade, justiça social e oportunidade para todos os brasileiros.

Com este princípio de apoiar ideais e ações que transformem o Brasil, sua missão investe na criação de uma cultura de filantropia voltada para a transformação social no país.

Assim, a fundação começa sua história, em 2000, ao iniciar suas operações criando um elo entre iniciativas sociais e estímulo à filantropia de transformação, agindo como uma ponte entre brasileiros que vivem nos Estados Unidos, em busca de um vínculo com seu país e brasileiros, e metodologias inovadoras criadas por organizações capazes de ter um impacto social significativo nessa realidade brasileira tão desafiante. Neste âmbito, a **Brazil** Foundation se compromete, e se compromete, a oferecer um mecanismo de dedução fiscal transparente e confiável a doadores.

Podemos dizer, então, que é a organização brasileira pioneira em se apropriar do conceito de *Diáspora* para promover um desenvolvimento socioeconômico justo e equânime no Brasil.

Por diáspora, podemos, muito resumidamente, definir como um mecanismo novo e contínuo de transferência de capital financeiro que se torna capital social ao unir brasileiros que vivem nos EUA e outros países a brasileiros determinados em combater todos os tipos de desigualdade e problemas sociais no Brasil. E para funcionar, essa operação necessita de um sistema transparente de investi-

<sup>74</sup> Vice-presidente e diretora executiva da Brazil Foundation.

mento social transnacional. Sobretudo, o conceito de diáspora implica em uma ressignificação da imagem de Brasil distante para gerações de brasileiros que vivem e fizeram suas vidas fora do Brasil.

Ser uma organização pioneira em trabalhar o conceito de diáspora para transformação social não foi tarefa fácil. Há 14 anos, para conseguir o nível de sucesso desejável, contou com o apoio de um amplo número de voluntários que foram e são fundamentais na realização dos Galas da **BrazilFoundation** – jantares que reúnem indivíduos, homens e mulheres, de alto poder aquisitivo, formadores de opinião e lideranças sociais homenageadas anualmente em Nova York desde 2003, Miami desde 2010 e, agora, São Paulo. A arrecadação desses galas são o que permite à **BrazilFoundation** o capital financeiro e a autonomia estratégica para realizar investimentos sociais independentes com alto padrão de eficácia e eficiência.

#### De volta ao começo: apostas, riscos e apoios

A **BrazilFoundation** iniciou suas operações no Brasil em 2001 por meio de um edital de seleção de projetos. Naquela época, a organização contava com poucos recursos doados por um pequeno número de brasileiros, que acreditaram na visão inovadora de sua fundadora, Leona Forman, que inaugurara a Fundação em 2000 em Nova York.

Sua estratégia de investimento caracteriza-se por maximizar recursos e realizar atividades ao procurar selecionar criteriosamente, investir e capacitar organizações sociais inovadoras em todo Brasil. E este é um de seus principais ativos: um mapa de tendências e um cenário de inovação, necessidades e oportunidades de alta capilaridade nos 26 estados brasileiros. O trabalho da área de Programas com suas diretrizes e seus Fundos Temáticos criou esta enorme capilaridade para apostar com um índice de risco

controlado em organizações de ciclos de vida institucional diversos, que vão desde modelos piloto de ideias de alto impacto, até organizações mais consolidadas em fase de geração de escala. No total, são mais de 400 projetos apoiados, fazendo com que sejamos uma das poucas organizações de real alcance e penetração nacional, chegando a regiões aonde outros financiadores têm dificuldades de chegar.

A partir da **BrazilFoundation**, cria-se um cenário de oportunidades diversas, de lideranças inspiradoras, de questões concretas que estão na pauta de discussão da sociedade civil. É por isso que criamos fóruns privilegiados de discussão sobre uma gama diferenciada de assuntos. São os encontros chamados *Ideias que Transformam o Brasil*, que ocorrem nos EUA e no Brasil, com o objetivo de engajar cada vez mais pessoas às questões sociais mais prementes do país.

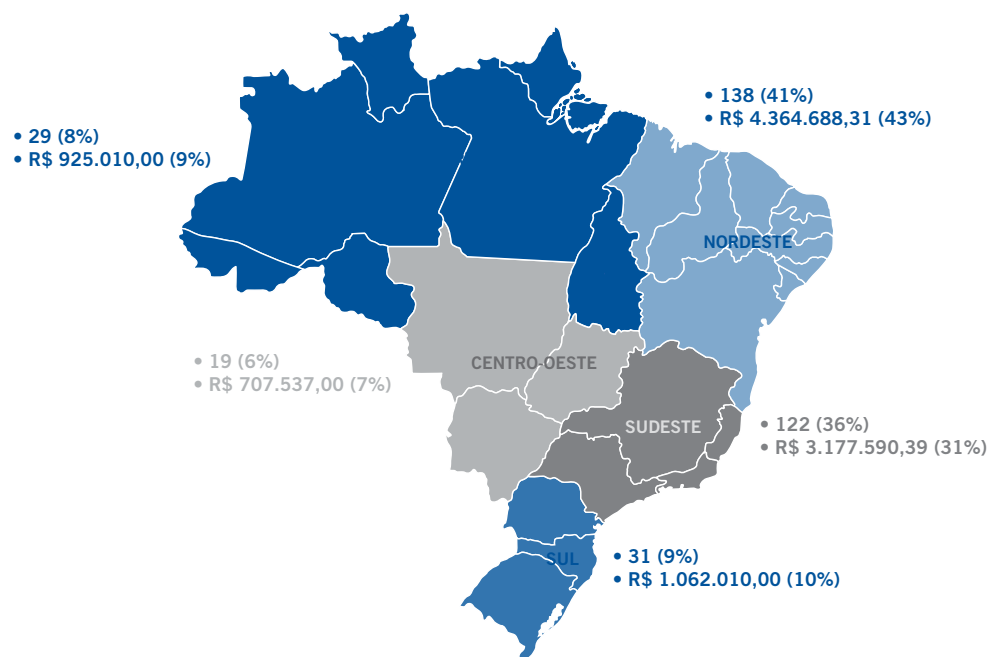
As duas características fundamentais da sua atuação enquanto um fundo independente são justamente ter acumulado uma expertise e desenvolvido uma metodologia rigorosa de seleção de projetos e leitura de cenários e tendências de investimento social no Brasil. O amplo alcance da atuação da fundação possibilitou, por outro lado, a construção de uma grande rede de organizações sociais e um mapeamento de dados georeferenciados do cenário social brasileiro.

Deve-se ressaltar também os importantes apoios com que contou ao longo desses anos, e que foram fundamentais para que pudesse se consolidar e estrategicamente ampliar sua gama de iniciativas com a criação dos fundos temáticos, fóruns de discussão ampliados e apoio a pessoas interessadas em investir na área social com a criação de fundos designados ou de investimento conjunto.

Nesse caminho, contou com apoios e parcerias fundamentais como, por exemplo, a TAM, InterAmerican Foundation (IAF), Instituto HSBC e Fundación Avina; contou ainda com o inestimável apoio de todas as pessoas que

ajudaram a promover os Galas em Nova York, Miami e São Paulo; e a dedicação de um número imenso de dedicados voluntários.

## Projetos apoiados de 2002 a 2014



## II. As metodologias

A **Brazil**Foundation acredita que mudanças sociais significativas só ocorrem a partir de uma sociedade civil forte e atuante em que as organizações sociais constituam um espaço de atuação cidadã, e que justiça social e equidade socioeconômica estejam garantidas, assim como o acesso a condições de infraestrutura fundamentais para a vida plena.

Seu princípio de atuação - *ideias que transformam o Brasil* - adquire sentido ao trabalharmos com comunidades e com pessoas, lideranças e organizações sociais com uma vocação de *transformadores*. Assim, criou um rigoroso processo de seleção de organizações, capacitação de lideranças e organizações sociais, além de um sistema de monitoramento dialógico. Desta forma, garante que seus recursos financeiros tenham o maior retorno social sobre o investimento possível.

Por meio de seus programas Doações Recomendadas, Fundos Temáticos e Fundos Designados, alia sua expertise institucional a objetivos específicos de investimento social de pessoas físicas ou empresas para otimizar a distribuição de recursos sociais no Brasil com alta taxa de retorno.



## Programas

A **Brazil**Foundation apoia projetos que trazem soluções inovadoras e fomentam o desenvolvimento de comunidades. Capta recursos para investir em iniciativas de líderes sociais no Brasil que atuam nas seguintes áreas:



### Direitos Humanos e Participação Cidadão

Acesso a Direitos; Articulação comunitária; *Advocacy*; Controle Social; Tecnologias inovadoras para criação de infraestrutura para estes campos; e Fortalecimento de lideranças.



### Desenvolvimento Socioeconômico de Comunidades

Geração de trabalho e renda; Soluções financeiras inovadoras; Expansão de acesso a mercado; Manejo sustentável de recursos; Acesso democrático a água; Energia renovável; Fortalecimento de vínculos comunitários.



### Negócios Sociais

Investimento semente para modelos de negócio economicamente viáveis cujo impacto social faz parte do plano de negócios; Oferta de soluções que ofereçam melhoria da qualidade de vida da população de baixa renda; Geração de receita de organizações sem fins lucrativos; e Inclusão de pessoas ou grupos marginalizados na cadeia de valor.



### Saúde

Identificação e apoio a metodologias e tecnologias sociais inovadoras de acesso à saúde; e Fortalecimento e escala de práticas exitosas.



## Educação e Cultura

Tecnologias educacionais inovadoras; Formação para o mercado de trabalho; Fortalecimento de práticas exitosas em educação; Qualificação profissional de professores; Cultura como instrumento de transformação social; e Apoio a educação para a primeira infância.

### Programa de Seleção e Monitoramento

Por meio de um edital lançado anualmente, a **Brazil**Foundation seleciona em torno de 20 a 30 organizações sociais, cujos projetos são acompanhados durante o período de apoio de um ano passível de renovação por resultados apresentados.

#### Seleção Anual:

- Edital;
- Análises e seleção dos finalistas por meio de pareceres técnicos;
- Visitas de campo;
- Avaliação final e elaboração de parecer técnico;
- Painel final de seleção;
- Elaboração e aprovação de planos de trabalho para cada organização apoiada e revisão de orçamentos;
- Elaboração do marco inicial para começo do processo de monitoramento de cada organização.

#### Critérios:

Além da metodologia de avaliação de projetos e organizações e elaboração de pareceres técnicos, a **Brazil**Foundation define uma escala qualitativa de análise. Os critérios considerados são a área geográfica e o contexto socioeconômico e político; organização e liderança consideradas referência na área de atuação ou comunidade; compromisso com uma missão ou causa definida; alinha-

mento da missão com a proposta apresentada; relevância; e legitimidade. As análises consideram ainda os eixos: contexto, coerência, consistência, efetividade, viabilidade e sustentabilidade.

#### **Monitoramento:**

Processo baseado na criação de vínculos de confiança e abertura de diálogo por meio de contatos regulares com as organizações sociais e a comunidade local. O monitoramento começa a partir de um marco zero do Plano de Trabalho da organização apoiada, que é acordado entre a **BrazilFoundation** e cada organização por ocasião do início da parceria, que se dá durante o Programa de Capacitação.

---

### Programa de Capacitação

Desde o início, a **BrazilFoundation** percebeu que, para investir com alta taxa de retorno social, seria necessário apoiar as organizações sociais não apenas com recurso financeiro, mas sobretudo com formação técnica em gestão. Neste sentido, criou o Programa de Capacitação, que desenvolve, a partir de uma metodologia proprietária e especialistas seniores, oficinas e ferramentas para lideranças sociais em planejamento, gestão, elaboração de projetos e sustentabilidade, operação e planejamento financeiro, resultados e indicadores e comunicação institucional com o objetivo de contribuir para a eficiência e efetividade da gestão de organizações sociais.

Pelo processo de capacitação da **BrazilFoundation** foram formadas 1.623 lideranças sociais, tanto oriundas dos processos de seleção quanto da parceria em capacitação de organizações da sociedade civil com o Instituto HSBC.

- Elaboração e produção de material didático
- Apresentação teatral
- Avaliação

---

### Fundos Temáticos

Por meio da metodologia usada em sua área de programas, a **BrazilFoundation** investe, além dos temas listados acima, em temas específicos por meio da criação de fundos temáticos, cujo investimento é destinado a públicos ou áreas geográficas específicas, cuja análise de cenário socioeconômico e de garantia de direitos recomenda uma ênfase de atuação: Fundo da Primeira Infância (que apoia iniciativas em educação e cuidado na primeira infância), o Fundo Paulistano e o Fundo Carioca. O Fundo Carioca – o mais antigo e reconhecido Fundo da **BrazilFoundation** – trabalha com uma causa específica: qualificação profissional de jovens na cidade do Rio de Janeiro.

Como a **BrazilFoundation** entende que a fragmentação do investimento social em comunidades de doadores não impulsiona a transformação social necessária e não gera uma sociedade civil vibrante e participativa com organizações da sociedade civil eficazes e eficientes, busca trabalhar na contracorrente da pulverização de recursos.

---

### Fundos Designados

Como consequência, por fim, a **BrazilFoundation** criou a área de Fundos Designados em sua busca por: (a) maximizar recursos humanos e financeiros, e (b) colocar seu capital social para colaborar com novas iniciativas ou iniciativas existentes.

Os Fundos Designados são *joint ventures* sociais com o objetivo de investir em uma causa social específica e potencializar os resultados dessa transformação. A família ou o doador determina como o recurso deverá ser utilizado em um processo de co-criação com a **BrazilFoundation**. Resta acrescentar que os Fundos Designados são criados em parceria com renomado escritório de advocacia:

- Doação para a criação de um fundo com um nome de escolha do parceiro constituidor;
- Doação para a criação de um fundo patrimonial com um legado perpétuo para uma determinada causa;
- Doação para o fundo patrimonial da BrazilFoundation a fim de perpetuar uma causa.

---

### Doações recomendadas

A **BrazilFoundation** oferece um mecanismo confiável para que indivíduos e empresas nos EUA possam apoiar organizações sociais de sua escolha no Brasil. Após uma análise cuidadosa, a Fundação direciona os recursos para as organizações da sociedade civil brasileira recomendadas. Já foram cerca de 100 projetos apoiados por meio deste tipo de doação.

### III. Uma visão sobre os fundos e investimentos sociais independentes

A **BrazilFoundation** acredita que a colaboração é condição fundamental para se investir socialmente. Hoje em dia, muito se fala de um novo modelo de economia colaborativa. Em nosso entendimento, uma nova economia e uma economia colaborativa só existirão se tiver por base princípios de autonomia, transformação social, compreensão das potencialidades e necessidades das comunidades e seus perfis de liderança.

Neste sentido, a Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social tem um papel fundamental. Cada uma de suas organizações trabalha em uma agenda de afirmação de Direitos Humanos, justiça social e oportunidades. Esta é a condição básica de desenvolvimento socioeconômico. Os fundos independentes têm como objetivo mais do que uma causa, várias causas. Mais do que um público, vários públicos; e suas organizações acumulam anos de experiência de campo, capital humano e social, além de uma visão 360° das questões sociais brasileiras e, por consequência, de suas tendências e cenários de futuro.

Se pararmos para refletir sobre o desenho das formas de interação dos indivíduos em sociedade, percebemos que a relação de homens e mulheres no espaço público – espaço das relações sociais e públicas que um indivíduo engendra ao agir em sociedade – tem tomado diversas formas de organização nos últimos 30 anos. No Brasil, sobretudo a partir da segunda metade da década de 1980, foi constituída uma importante gama de organizações da sociedade civil, que vem, desde então, desempenhando um papel significativo na luta pelos direitos, justiça e equidade social.

Entretanto, na primeira década do século XXI, começa a retirada paulatina e crescente dos investimentos internacionais que, tradicionalmente financiavam a luta pelos direitos no Brasil. Isto se reflete na instabilidade e con-

tinuidade de apoio a organizações de pequeno e médio porte de grande importância na luta por justiça social, oportunidade e mudança social para uma diversa e ampla gama de sujeitos. Nesse sentido, os fundos independentes brasileiros desempenham um papel pioneiro, único e reafirmam a premissa na arquitetura institucional de apoio às organizações da sociedade civil no Brasil.

Os fundos independentes representam uma diversificação do conceito de filantropia de transformação social porque são uma rica fonte de análise das especificidades dos grupos e questões sociais que permeiam esses diversos “brasis” em que vivemos. A **BrazilFoundation**, enquanto um fundo independente, enfrenta as restrições que, muitas vezes, as fundações corporativas ou privadas sofrem. De um lado, por restrições impostas pela natureza ou áreas de investimento social de interesse do negócio mantenedor; por outro, devido à complexidade de se operar no setor social, sobretudo no que se refere ao alto investimento em operação, formação de equipes qualificadas não apenas em criação e gestão de ferramentas com foco em SROI (*Social Return On Investment*), mas com conhecimento do histórico, cenários e tendências, o que implica em trabalhar com lideranças sociais, causas e legitimidade no setor cidadão de filantropia de transformação social.

As organizações independentes, como a **BrazilFoundation**, tornam-se importantes no fortalecimento da infraestrutura de investimento em direitos, participação cidadã e justiça social. Esse conhecimento, bem como o conhecimento de se trabalhar com lideranças sociais e compreensão sensível e aguçada das questões sociais em seus diversos aspectos, permite que os fundos independentes cooperem entre si e colaborem com outros perfis de instituição para o avanço de um amplo campo de investimento social.

O próximo desafio é, no entender da **BrazilFoundation**, colaboração, quebrando e unindo concretamente quaisquer barreiras que separem investimentos corporativos e familiares com investimentos independentes para avanços significativos no âmbito das políticas públicas.

## Brazil Foundation: a crença e o sucesso de uma filantropia de transformação social

Nina Valentini<sup>75</sup>

### Histórico, contexto internacional e modelo de atuação

O Instituto Arredondar surgiu em 2011, a partir da iniciativa de um grupo de empresários liderados pelo empresário Ari Weinfeld. Inspirado pelo livro “*Financing Future*”<sup>76</sup> que trata de novos modelos de arrecadação de recursos para o setor social, o empreendedor foi à Alemanha e à Holanda conhecer iniciativas de financiamento coletivo que estavam transformando a forma das populações de participarem da transformação social ao redor do mundo.

O crescimento de novos modelos de financiamento colaborativo de projetos sociais é uma tendência global viabilizada pela tecnologia e pelo engajamento de pessoas físicas. Um desses modelos baseia-se em doações de centavos no arredondamento do total de compras em lojas varejistas, e é um sucesso na Alemanha, México, Inglaterra, EUA e Israel. Cada iniciativa possui uma peculiaridade.

Na Alemanha, a iniciativa *Deutschland Rundet Auf*<sup>77</sup> canaliza recursos de doações de pessoas no varejo – supermercados e lojas de departamento, principalmente - para organizações vinculadas à causa da infância. A iniciativa arrecadou em dois anos aproximadamente 2,5 milhões de Euros, e cresce a cada mês.

Em Israel, o modelo é um pouco diferente: um grupo de empresários e empreendedores sociais criou uma ferramenta onde o consumidor pode incluir o número de seu cartão de crédito e, a partir desta adesão, todas as compras serão arredondadas, e inúmeras doações canalizadas para a organização previamente indicada pelo doador. Os

75 Diretora Executiva do Movimento Arredondar.

76 *Financing Future*: KOCH-WESER & VAN LIER, 2011. Disponível para download em: <http://fas-amazonas.org/versao/2012/wordpress/wp-content/uploads/2013/07/Financing-Future.pdf>

77 Informação retirada do site: <http://www.deutschland-rundet-auf.de/>.

valores arrecadados pelo *Round Up International*<sup>78</sup> não são divulgados pelo website.

A partir de inspirações e referências globais, o Arredondar iniciou o desenvolvimento de uma plataforma de arrecadação de doações de pessoas físicas por meio da micro-doação de centavos em lojas parceiras à iniciativa. Nessa lojas, ao finalizar uma compra, o cliente será perguntado pela caixa da loja (ou na última etapa do carrinho de compras em um portal de compras na internet) se quer arredondar os centavos para cima e fazer uma micro-doação. O trabalho do Instituto consiste em fornecer todo apoio necessário à operação da rede varejista – como treinamento, tecnologia, transparência e aplicação dos recursos. Em 2014, o Arredondar iniciou a implementação de sua operação em escala e tornou-se um Movimento Social do Varejo, com engajamento de mais de 14 marcas.

A política de investimento social do primeiro modelo de atuação do Arredondar foi definida em 2012, com apoio da consultoria Noetá. O trabalho foi iniciado com rodadas de encontros com organizações sociais e especialistas no tema para aprofundar nos principais dilemas, desafios das organizações e modelos possíveis de atuação. Uma das diretrizes claras do Instituto era a de que sua atuação não atenderia a uma só causa ou apenas uma organização beneficiada: o conceito de uma forma democrática de arrecadação de recursos deveria ser levado também à sua prática de investimento social.

Foram realizados três encontros com mais de 30 organizações sociais de diferentes portes, inúmeras causas e práticas. Nestes encontros, ficou claro para a equipe de gestão do Arredondar que as organizações apresentavam as seguintes demandas: i) criar relações de mais proximidade e confiança com seus parceiros investidores; ii) os processos seletivos não as faziam mais aprender e refletir

78 Informação retirada do site: <http://www.round-up.org/>.

sobre suas práticas e iii) dificilmente recebiam retorno sobre o porquê de serem selecionadas ou não nos processos de seleção em que participavam.

Quanto às demandas acerca do funcionamento da parceria, ficou evidente que: i) as parcerias com investidores sociais de recursos advindos de empresas tinham prazos curtos (de um ano ou dois), e não necessariamente acompanhavam as organizações em transformações de médio e longo prazo; ii) os investidores limitavam demasiadamente o escopo de atuação das organizações ou tentavam alinhar o escopo a regiões específicas de seu interesse privado; iii) o investimento social por projetos fragmentava a gestão e a atuação das organizações – e as organizações tinham que embutir custos que seus investidores não apoiavam em algum outro projeto ou formato de arrecadação e iv) dificilmente as relações de parceria financeira iam além do controle e monitoramento habitual.

A inovação do formato de arrecadação de doações do Arredondar permite que o recurso de milhões de doadores seja direcionado de forma absolutamente responsável e controlada para organizações sociais comprometidas com seu impacto social e que possua uma boa gestão. Estava implícito no desenho de sua política de investimento social que esse recurso deveria ser de fato relevante às organizações que fossem beneficiadas – e, neste ponto, os encontros com as organizações reforçaram a necessidade do desenvolvimento de um modelo de investimento social capaz de atender as demandas das organizações. Dentro deste contexto, foram definidas algumas premissas para o modelo de investimento social do Instituto.

Todo o recurso destinado para as organizações é proveniente de doações de pessoas físicas arrecadadas em parceiros varejistas. Portanto, trata-se de um recurso de uma multidão de pessoas, e isso implica em uma grande necessidade de estabelecer a fundo as premissas e critérios de como funciona o investimento social. Tendo em vista a responsabilidade inerente à gestão desses recursos, o Arredondar

buscou uma forma de garantir que sua atuação pudesse atingir diversos perfis de organização e diversas causas sociais, e desenhou os critérios de seleção para seu investimento social.

A complexidade e diversidade de causas e contextos no Brasil reforçava a importância de uma atuação ampla e em rede dos investimentos sociais. Isso levou o Arredondar a escolher a bandeira dos objetivos do milênio da ONU como orientador da sua contribuição, podendo assim abranger essa diversidade, sem perder o foco. Além disso, faz parte de sua atuação fomentar a troca e colaboração em rede das organizações que apoia.

## **Premissas do investimento social do Arredondar**

O Arredondar entende que o Brasil é um país de enormes proporções e diferentes contextos sócioeconômicos e suas questões e necessidades são inúmeras. As iniciativas que surgem para suprir essas necessidades são, em sua maioria, relevantes e estão inter-relacionadas para o desenvolvimento do país.

As organizações da sociedade civil são atores de extrema importância para o desenvolvimento do país, e contribuem para o avanço das políticas públicas e inovação social no Brasil.

O impacto das organizações da sociedade civil vai além da atuação direta dos seus projetos. As organizações são organismos vivos, únicos e complexos, que demandam atenção, cuidado e investimento em seus processos de gestão, ações, projetos e equipe. Os resultados de uma organização para a sociedade estão relacionados à qualidade desse todo.

Uma relação de parceria entre investidor e organização beneficiada pressupõe vínculo de confiança e compro-

misso de médio e longo prazo. Transparência financeira e comunicação constante são fundamentais para que essa relação seja sadia.

A escolha do Arredondar foi a de apoiar as organizações com um recurso que não precisa ser direcionado especificamente para um projeto – trata-se de um recurso organizacional. E, para tanto, isso implica em uma seleção de organizações que avalie toda a organização e não apenas um projeto da mesma. Essa visão holística possibilitou um aprofundamento no universo de cada organização, e também trouxe a necessidade de um modelo de seleção capaz de abarcar os desafios que enfrentam no seu dia a dia.

A natureza do Arredondar é a de se transformar em uma plataforma de grande escala de doações de pessoas físicas, para organizações da sociedade civil, mobilizadas pela força do varejo. As peculiaridades de como funciona o modelo de investimento social encontram-se no próximo bloco.

### **Resultados iniciais e natureza do investimento social do Arredondar**

O Arredondar iniciou sua operação piloto no final de 2011. Em um ano de operação piloto, 28 mil pessoas arredondaram em duas lojas ativas da rede de lojas Puket, de meias e lingerie. Aproximadamente 70% das vendas realizadas no período geraram doações – comprovando que essa modalidade de doação têm aderência aos clientes da marca. A expectativa do Instituto é de envolver aproximadamente 10 milhões de doadores em 2015 em mais de 30 redes varejistas parceiras.

O Instituto Arredondar apoia e investe em organizações como um todo, não apenas em projetos, por um período de 3 anos, com possibilidade de renovação. Sua relação busca compreender as necessidades de cada

organização e seus desafios e vai além de uma relação apenas financeira.

Os aportes financeiros no atual modelo de investimento social chegam a 10% do total de despesas operacionais realizadas do exercício anterior da organização, limitado a R\$ 150 mil por ano. O uso do recurso é indicado pela organização de acordo com suas necessidades de desenvolvimento. O apoio é organizacional, então o Instituto celebra os resultados globais das organizações sociais apoiadas, nas causas em que elas atuam.

A priorização no processo seletivo das organizações apoiadas acontece de acordo com a qualidade dos seus processos de gestão, ações, projetos e equipe. O modelo adotado de critérios e avaliação do Arredondar foi baseado no Modelo Trevo, disponível em artigo de Antonio Luiz de Paula e Silva<sup>79</sup>. Este modelo trata da interação de quatro campos de forças existentes em uma organização social e seus relacionamentos, sendo eles: pessoas, serviços, sociedade e recursos. A partir da interação destes campos, definem-se critérios que são norteadores para a análise da organização, são eles: direcionamento, capacidade, qualidade, motivação, viabilidade e legitimidade.

O Instituto Arredondar apoia organizações que estejam dispostas a ser auditadas, publicar relatórios financeiros de prestação de contas, e que mantenham uma comunicação constante com o Instituto acerca de sua atuação.

O primeiro processo de seleção ocorreu em 2012, a partir de um edital público e chamada de organizações sociais. O processo seletivo aconteceu em quatro etapas, sendo elas:

1. Preenchimento de um questionário aprofundado sobre sua atuação e envio de documentos que comprovem sua idoneidade.
2. Na segunda etapa, os questionários eram submetidos à avaliação por um comitê de seleção de técnicos.

<sup>79</sup> SILVA, Antonio Luiz de Paula e. Sustentabilidade de uma iniciativa Social.

cos contratados pelo Arredondar. Cada organização foi lida por pelo menos três membros do Comitê, e uma série de indicadores e critérios baseados no Modelo Trevo foi avaliada.

3. A equipe do Arredondar foi visitar as organizações sociais, para compreender in loco sua atuação.
4. As organizações selecionadas foram deliberadas pelo Conselho Deliberativo do Arredondar conforme recomendações do Comitê e com as percepções da equipe do Instituto.

O Arredondar começou a sua operação em escala em 2014, e está desenvolvendo um modelo de monitoramento das organizações que seja adequado às premissas e objetivos que norteiam sua atuação.

### **Avanços e desafios na expansão da cultura de doação**

A transformação da cultura de doação é a grande causa do Arredondar e é o tema central de sua atuação. Partindo da crença de que o hábito de doar pode gerar uma mudança significativa na sociedade, toda a operação do Instituto está baseada em ser um investidor social independente capaz de mobilizar pessoas físicas a doarem pouco recurso dentro de suas atividades cotidianas. Além disso, para o Arredondar, não existe uma democracia sólida sem uma sociedade civil organizada, articulada, atuante e mobilizadora. Portanto, optamos por um modelo de investimento social capaz de fortalecer as organizações sociais em suas diferentes frentes de atuação.

Ainda que a sua atuação seja independente, o Arredondar é um movimento social do varejo e seus clientes, e, portanto, se relaciona a todo o momento com seus parceiros varejistas – e foi na escuta inicial da demanda deles e das organizações que ficou evidente que toda a responsa-

bilidade e monitoramento das organizações deveriam ser incorporados à estrutura do Instituto. Há ainda a premissa clara de que o parceiro varejista abre seu canal, a confiança de sua marca e sua relação com o cliente para que a doação possa acontecer e, ainda assim, o recurso é proveniente do seu cliente e não do parceiro varejista e, por isso, a importância de garantir um investimento social alinhado ao contexto social brasileiro e que estimule o interesse do doador. O atual modelo desenvolvido atende à demanda não só dos doadores como do parceiro varejista, que pode, por exemplo, indicar um dos Objetivos de Desenvolvimento do Milênio da ONU para direcionar os recursos de sua rede varejista – e, assim, fazer uma comunicação de causa integrada à sua marca.

Um dos atuais desafios do Arredondar está na criação de um modelo de atuação local, capaz de alinhar redes varejistas regionais e organizações com atuação próxima às redes. Conectado a esse desafio, comunicar o doador sobre a causa e a organização para a qual ele está doando tem sido um aprendizado. Inicialmente, foi desenvolvida uma parceria com a Gráfica Rosset, que disponibilizou materiais de ponto de venda reciclados e residuais de sua produção para que o doador pudesse saber onde encontrar mais informações e para onde está indo o recurso doado. Junto a isso, um treinamento de força de vendas foi desenvolvido em parceria com a MAX Estratégias Humanas, empresa especializada em treinamento, para engajar as equipes de vendas das lojas por meio de um jogo de tabuleiro e outros materiais educativos. O doador têm perfis muito diversos – depende do perfil de clientes das lojas – e novas formas de comunicá-lo estão sendo desenvolvidas.

Os investidores sociais independentes possibilitam alcançar outro tipo de resultados com as organizações que apoiam, seja porque representam inúmeras pessoas – como neste caso – e devem se atentar ao interesse público a todo o instante, seja porque podem se adequar às demandas das organizações que atendem, sem ter que



seguir um padrão pré-estabelecido pelos investidores sociais, alinhados às demandas muitas vezes específicas do setor privado. Essa proximidade às organizações gera um canal de confiança e troca que muitas vezes possibilita aprendizado e engajamento de uma forma nem sempre experimentada pelos outros investidores sociais. Assim como a organização social lida diariamente com o desafio da gestão de suas parcerias e entrada de recursos, o investidor social independente conhece bem essa realidade. No Arredondar, não é diferente. Temos o desafio constante de gerir bem as relações e projetos com as redes varejistas para garantir engajamento e mobilização de pessoas e marcas com as causas com as quais escolhemos atuar.

Apoiar organizações sociais em seu fortalecimento institucional, e não por meio de projetos pontuais, potencializa o crescimento do setor social no Brasil e a sociedade civil organizada como um todo – e, portanto, é uma decisão estratégica do Arredondar. A crença do Arredondar é a de que o micro-doador por meio da interação com a doação em uma loja parceira pode despertar para um tema, uma causa, uma organização, como já aconteceu inúmeras vezes. E, neste caso, o Instituto tem um papel educativo ao mostrar como funciona o modelo de investimento social, as organizações e seu impacto.

## Referências

(sugestões de leitura)

BOX, Lex. **Confiança, Doação, Gratidão – Forças Construtivas da Vida Social**. Editora Antroposófica, 2010.

CRUTCHFIELD, Leslie; GRANT, Heather Mcleod. **Forces for Good – The Six Practices of High Impact Non Profits**. Hardcover, 2012.

SILVA, Antonio Luiz de Paula e. **Sustentabilidade de uma iniciativa Social**.



parte 3

# questões e desafios estratégicos

do investimento  
social independente<sup>80</sup>

Domingos Armani

---

<sup>80</sup> Esta seção sistematiza os principais elementos das reuniões (23 de janeiro e 21 de março de 2014) e do seminário (03 de junho de 2014) promovidos pelo GIFE.

## O valor e os desafios do investimento social independente

### A rica identidade comum dos ISIs

Uma das características identitárias comuns do investimento social independente no Brasil, tendo por base as discussões promovidas pelo GIFE, bem como os artigos aqui publicados, é seu compromisso com a defesa e promoção de direitos.

Os investidores sociais independentes, de modo geral, compartilham uma visão bastante crítica do modelo de desenvolvimento, assim como da qualidade e alcance da democracia no Brasil. Eles reconhecem os avanços sociais e econômicos conquistados desde a promulgação da Constituição de 1988, até mesmo porque muitos deles foram sujeitos ativos em tal processo, tendo contribuído para fazer avançar a agenda social do país. Os investidores sociais independentes trabalham nas fronteiras da democracia, apoiando e fortalecendo atores sociais que lutam cotidianamente para tornar os direitos de cidadania efetivos para todos.

Por isso, eles são especialistas em identificar, apoiar, capacitar e acompanhar pequenas organizações, muitas vezes informais, as quais têm pouco ou nenhum acesso a recursos, apesar de desempenharem papel importante na revitalização constante do capital social e do tecido cidadão em territórios com parca e deficiente presença do Estado. É necessário dizer que as instituições e fundos independentes costumam colocar recursos onde quase ninguém mais põe, e isto é uma de suas maiores virtudes comparativas.

Estas pequenas organizações e suas lideranças são fundamentais no processo de estabelecimento de relações de confiança na base da sociedade, viabilizando a conexão entre a institucionalidade democrática e a dinâmica real da vida nas comunidades populares. São elas que trazem novos temas e demandas para as organizações e movimentos sociais formalizados, desafiando sua representatividade e estimulando sua renovação.

Os investidores sociais independentes, ademais, demonstram disposição e capacidade para focar em temáticas que, por sua gravidade, enfrentam muitas barreiras para chegar às arenas de debate público, como conflitos ambientais e territoriais, violência institucional, direitos humanos, direitos de populações tradicionais e de povos indígenas, direitos sexuais reprodutivos e assim por diante. Esta capacidade é crucial em uma democracia jovem como a brasileira, que ainda tem dificuldades para incorporar “o direito a ter direitos” como um vértice de avanço e aperfeiçoamento institucional.

Dada sua longa trajetória de acompanhamento de problemáticas sociais e de apoio a atores sociais e suas iniciativas, as instituições do ISI desenvolveram um significativo *know-how* sobre o trabalho social em comunidades. Elas trabalham na construção de conexões entre a defesa e promoção de direitos e estratégias de desenvolvimento local, variável nem sempre presente em muitas intervenções no social. Os investidores sociais acumularam enorme conhecimento e expertise em relação a temáticas, movimentos, territórios e conflitos que expressam a complexidade e a riqueza do cenário social brasileiro. Tal acervo de conhecimentos revela-se de vital importância para contribuir com as instituições públicas e privadas na promoção do desenvolvimento social.

Uma virtude importante dos ISIs é que eles necessitam mobilizar recursos de forma permanente para poder operar. Ao desenvolverem estratégias de mobilização de recursos locais com apelo a causas sociais e à afirmação de direitos, focadas tanto em indivíduos como em organizações privadas, os ISIs dão uma importante contribuição para ampliar a base de apoio social a causas sociais. Isto ajuda a fazer com que mais e mais indivíduos e organizações percebam a relevância dos direitos e das organizações da sociedade civil para a defesa e o avanço das condições de vida e de democracia hoje experimentadas no país. Fazem assim avançar a cultura de doação.

Os investidores sociais independentes considerados nesta publicação, apesar de seu pequeno número, já dão uma excelente ideia da diversidade presente neste subsistema da arquitetura institucional de apoio às OSCs. Um dos subgrupos identificáveis de investidores independentes é o das instituições vinculadas de alguma forma às igrejas, como é o caso da CESE, uma organização associada ao movimento ecumênico internacional com mais de 40 anos de atuação. Outro subgrupo muito importante é o dos fundos independentes, como o Fundo CASA, o Fundo Brasil de DH, o Fundo Elas e o Fundo Baobá, agrupados (juntamente com outros) na Rede de Fundos Independentes para a Justiça Social. O terceiro subgrupo é o das fundações comunitárias, como o Instituto Rio, o ICom e o Instituto Baixada Maranhense, que vêm argumentado pela relevância de intervenções de desenvolvimento comprometidas com territórios específicos. Nesta mesma linha, pode ser situada a Fundação Tide Setubal. A Brazil-Foundation expressa outra dimensão inovadora do ISI no Brasil: a de uma instituição criada fora do Brasil capaz de mobilizar recursos importantes para o desenvolvimento local no país. Por fim, tem-se um campo de novas iniciativas e dinâmicas de investimento social independente, como o do Instituto Arredondar - movimento de microdoações do varejo, o investimento de impacto, o *crowdfunding* e assim por diante.

Esses elementos de identidade compartilhada e de diversidade expressam bastante bem o quanto de riqueza se encontra no subsistema do investimento social independente no Brasil e quão relevante ele é para o país.

## Desafios do investimento social independente

Apesar da relevância dos investidores sociais independentes, eles convivem com enormes desafios e dilemas que podem limitar o alcance de sua contribuição ao desenvolvimento social. O grande desafio estratégico vocalizado por eles pode ser resumido como o da mobilização de recursos nacionais, já que elas ainda dependem de forma significativa de apoio internacional. Trata-se aqui de sua sustentabilidade como subsistema da arquitetura institucional de apoio às OSCs.

Uma dimensão importante da limitação de sustentabilidade do ISI é sua pouca visibilidade na sociedade. Estas instituições e fundos tendem a ser ainda bem pouco conhecidas pela sociedade em geral, e mesmo por instituições atuantes na área social. A grande mídia não conhece essas instituições e elas não têm logrado estabelecer relações profícuas e duradouras com os principais veículos de comunicação do país.

Os investidores sociais independentes desenvolveram, por exemplo, metodologias de identificação e seleção de demandas e de análise de contexto que são um ativo muito importante para quem quer que esteja interessado em ser mais efetivo na área social. Eles também desenvolveram sofisticados sistemas de gerenciamento de dados e informações acerca de territórios determinados, da demanda recebida e dos projetos aprovados. Mas quem sabe disso? Onde estão os materiais e informações sobre isso? Como as instituições e fundos independentes poderiam usar estes ativos como forma de contribuir com outras instituições e investidores interessados?

Não se trata “apenas” de tornar cada instituição e fundo independente mais conhecido e reconhecido, mas também de criar um movimento articulado com aliados nacionais e internacionais que confira maior visibilidade e demonstre o valor social das organizações de defesa e

promoção de direitos no país. E isso se torna ainda mais importante num contexto de criminalização da luta por direitos e de defensores de direitos humanos, como o atual.

Uma contribuição recente de muitas organizações que mobilizam recursos no Brasil é a de tratar o doador como um agente de transformação. A comunicação projeta esta mensagem de que o indivíduo tem o poder de mudar as coisas, de contribuir para mudanças palpáveis na sociedade. Esta é uma ideia potencialmente muito poderosa, a qual tem sido cada vez mais desenvolvida por algumas instituições e fundos independentes. No entanto, este esforço requer investimentos em comunicação que a maior parte deles tem dificuldade de mobilizar.

Outra fragilidade do investimento social independente no Brasil é a ausência de apoio público e, especialmente, de um marco legal que viabilize tal apoio e fomente este tipo de investidor social como importante para o desenvolvimento social. Apesar das várias tratativas havidas ou em curso, não se têm ainda experiências significativas de apoio público aos ISIs.

Os investidores sociais independentes ganham relevância e legitimidade perante outros setores e instituições na sociedade por: i) terem a capacidade de ser uma espécie de radar que identifica e mapeia o que é relevante e pode catalisar transformação em determinado contexto, território ou problemática; ii) sua capacidade de produzir relações de confiança, e iii) sua capacidade e compromisso de gerar e evidenciar resultados.

Tangibilizar resultados é um desafio decisivo, tanto ao nível dos processos concretos quanto ao nível da estratégia de comunicação. Sem isso, fica difícil ampliar as doações de indivíduos e do setor empresarial. Um desafio chave neste aspecto é o de transformar a defesa de direitos em causas tangíveis associadas à agenda de fortalecimento da democracia.

## Quando vamos conversar sobre o que é difícil?

O limitado reconhecimento e suporte por parte do investimento social corporativo é uma fragilidade estratégica do investimento social independente no Brasil. A conquista da confiança e do apoio do investidor social corporativo é outro desafio estratégico das instituições e fundos independentes. Verifica-se uma enorme distância entre a agenda das empresas e os objetivos do investidor social. Por um lado, o investimento social privado tem preferido concentrar seus recursos em iniciativas próprias e, quando realiza doações, o faz muitas vezes na perspectiva da contratação de serviços e não do apoio à ação autônoma das OSCs; por outro lado, os fundos independentes não têm conseguido expressar seus propósitos, seus métodos e seus resultados de forma clara e apta a chamar a atenção do setor corporativo.

Adicionalmente, as empresas têm compreensíveis dificuldades e resistências para vincular sua marca a temas complexos ou que acendam fortes controvérsias na sociedade. Afirma-se que a cultura empresarial brasileira não é afeita ao risco; o “apetite para o risco” por parte de atores da filantropia brasileira é muito baixo. No entanto, esta disposição para arriscar é um elemento necessário para a inovação e a defesa e promoção de determinados direitos na sociedade.

O fortalecimento de uma infraestrutura de apoio às OSCs pode se revelar uma ótima oportunidade para o investimento social privado apoiar a agenda da defesa de direitos, beneficiando o conjunto das organizações sociais, sem explicitar necessariamente vínculos específicos com este ou aquele tema ou causa. Mas isto ainda é uma meta a ser atingida.

O problema da relação entre ISP (empresas) e ISIs é complexo e de difícil tratamento, não sendo passível de resolução de forma simples e/ou no curto prazo. Por isso mesmo, ele precisa ser tratado como prioritário pelos interessados, para viabilizar soluções no médio e longo prazo. Esta é uma constatação importante e talvez o primeiro pas-

so: há que inventar formas inovadoras de reduzir a distância e a desconfiança para construir processos de diálogo e relações de confiança, como meios para se poder chegar a esboçar alguns caminhos estratégicos compartilhados.

Em tal processo de aproximação e diálogo duas questões estratégicas se impõem: i) abordar as questões que realmente importam, e ii) estabelecer espaços adequados de diálogo.

Em relação às questões, é importante refletir conjuntamente sobre as mais difíceis, que são as fundamentais, delineando conjuntamente o “problema” da não convergência entre ISP e ISI. É preciso, em primeiro lugar, construir este “problema” que está a exigir delimitação e compreensão.

Faz-se necessário refletir sobre o que é substancial, dialogar sobre as diferenças e as divergências e sobre o que se revela conflituoso. É necessário “colocar as diferenças na mesa” e ser franco. Isto é fundamental e faz bem à democracia. É necessário qualificar adequadamente o que se está afirmando. Significaria indagar, por exemplo, sobre:

- O que se quer dizer com defesa e promoção de direitos?
- Qual a importância dos direitos (e de sua violação) para o desenvolvimento do país?
- O que significa fortalecer e qualificar a democracia?
- O que é investimento social orientado pela perspectiva dos direitos?
- O que daria fundamento conceitual e estratégico ao fortalecimento da sociedade civil por parte do setor empresarial?
- Quem é o cliente de uma fundação corporativa? Qual é o seu propósito?
- Que papel podem desempenhar os ISIs que seja do interesse do ISP?

A meta-questão subjacente a estas perguntas é a relação e possível convergência entre os interesses privados e a dimensão pública dos processos sociais. Ou, colocando de outra forma, quando e em que condições os fins privados podem coincidir com o bem público?

Esta reflexão é importante porque as empresas poucas vezes se veem como parte do espaço público em um dado território. Elas nem sempre associam sua participação no desenvolvimento social como fortalecimento autônomo das OSCs e da democracia. Estes são desejáveis pontos de chegada de um longo processo de diálogo e não situações dadas. O tema da sustentabilidade dos negócios pode ser trabalhado como possível vetor de compromissos corporativos com o desenvolvimento de organizações sociais e de comunidades.

Já em relação aos processos e espaços de diálogo, é imprescindível a conformação de espaços públicos com a representação e ambiência adequada ao estabelecimento de relações de confiança entre os interlocutores envolvidos. O fator confiança é vital. O desafio é criar um ambiente em que essas trocas e conversas francas possam acontecer.

Questão fundamental é constituir estes espaços públicos, gerais ou territorializados, tanto formais quanto informais, identificando os interlocutores relevantes e criando condições para minimizar as assimetrias de poder entre eles no processo de diálogo.

É importante que se criem múltiplos espaços onde se possa tratar sobre os conflitos, reunindo pessoas e organizações que precisem estar presentes como condição para se avançar rumo a acordos viáveis.

O grande desafio vindouro é constituir estes espaços públicos de debate franco como parte de um processo de desenvolvimento de uma agenda estratégica entre setor empresarial e investidores sociais.

O desafio da constituição do investimento social independente como subsistema da arquitetura institucional de

apoio às OSCs é sistêmico por natureza e desafia a todos os envolvidos. Há que se avançar no desenvolvimento de um setor nacional de *grantmaking* e também de *fundraising*.

Poucas vezes reais espaços públicos se constituem na prática, à exceção dos espaços públicos formais, como o Congresso, as conferências e os conselhos, etc. Isto porque eles requerem representação de todos os interlocutores relevantes para serem reconhecidos como legítimos; exigem também certa isonomia de condições de participação. Faz-se necessário ainda uma disposição para “sair da caixinha”, para a escuta, para a empatia com a perspectiva do outro, para o cuidado com a linguagem, para a elucidação de conceitos e pressupostos e para a busca de pontos e convergências possíveis.

Enfim, trata-se trabalhar com a matéria-prima da democracia – a afirmação de direitos e a disputa de interesses legítimos.





Este livro, composto na fonte Trade Gothic, foi impresso em papel Pólen bold 90g/m<sup>2</sup> na gráfica **Mundial**, São Paulo, Brasil, setembro de 2014.