

I FÓRUM INTERNACIONAL  
ENDOWMENTS  
CULTURAIS

Conceitos e benefícios dos  
endowments como mecanismo  
de financiamento à cultura

# ÍNDICE

## **PATROCINADORES**

BNDES	02
LEVISKY	03
CAIXA	05
PETROBRAS	06

## **INTRODUÇÃO** 08

## **CONCEITO DE ENDOWMENTS** 11

O que são endowments	11
Como funcionam?	12
Por que criá-los?	13

## **ORIGEM E HISTÓRICO DOS ENDOWMENTS** 16

Panorama internacional	17
------------------------	----

## **ENDOWMENTS NO BRASIL** 19

Endowments culturais	21
----------------------	----

## **ENDOWMENTS CULTURAIS NO BRASIL** 24

A relevância dos endowments para as instituições culturais	25
---	----

## **DESAFIOS PARA O SETOR** 27

## **REFERÊNCIAS** 30

# BNDES

---

Fundado em 1952, o Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) é o principal instrumento do Governo Federal para o financiamento de longo prazo ao investimento produtivo e social, tendo como missão o desenvolvimento sustentável e competitivo da economia brasileira.

Os fundos de *endowment* – também chamados de fundos patrimoniais permanentes – constituem um importante instrumento em prol da sustentabilidade financeira de longo prazo de instituições sem fins lucrativos em todo o mundo e representam, assim, um interessante caminho para a diversificação do modelo de financiamento de instituições culturais brasileiras.

Trata-se, portanto, de uma ferramenta que apresenta forte sinergia com a atuação do BNDES, reconhecido como um dos principais apoiadores da cultura e da memória nacional, com ênfase na chamada economia da cultura, conceito que veio a destacar o valor da cultura não apenas pela sua dimensão simbólica, identitária e cidadã, como também pelo seu potencial econômico.

Com a premissa de incentivar novos modelos de desenvolvimento sustentável, o BNDES se mostra empenhado em participar de forma direta da discussão sobre os *endowments* como importante mecanismo para a sustentabilidade financeira das organizações culturais brasileiras.

É com essa visão que o BNDES patrocinou em 2016 o I Fórum Internacional de *Endowments* Culturais, evento que deu origem a esta publicação. Com essa iniciativa, o Banco, sempre comprometido com o desenvolvimento, pretende contribuir com novos caminhos para o desenvolvimento sustentável atrelado ao incentivo à cultura no país.

# LEVISKY

---

Na mídia e nas conversas entre especialistas, o tema dos *endowments* em geral é convocado quando se pretende discutir o desafio da sustentação financeira de projetos e instituições sem fins lucrativos. Nessas ocasiões, os fundos patrimoniais permanentes são apresentados como possível solução para a perenização de atividades com alta relevância social, mas que encontram recorrentes impasses de captação e gestão de recursos, fato que coloca em risco sua própria existência.

O Fórum Internacional de *Endowments* Culturais tem o objetivo de lançar luz sobre essa perspectiva, mas também ir além dela. Mais do que destacar a relevância do tema em encontros e debates, buscamos consolidar ferramentas para a real efetivação de fundos patrimoniais permanentes no Terceiro Setor brasileiro. Esse é um esforço que demanda tanto reflexão como a elaboração de instrumentos legais, a formação de profissionais e competências técnicas, e a adequação dos próprios modelos de gestão de recursos para a incorporação de *endowments*.

O lançamento destes três guias é desdobramento de uma iniciativa pioneira no país, e tem a missão de sistematizar os resultados de uma ampla pesquisa qualitativa realizada junto a expoentes do mercado financeiro, das instituições culturais e do terceiro setor, do empresariado e de diferentes esferas de governo. Cada volume contempla uma dimensão específica da realidade dos fundos patrimoniais permanentes, abordando, de forma didática e contextualizada, as principais questões em torno de sua concepção e implementação no setor cultural.

A motivação primeira para criarmos esse espaço propositivo deriva dos efeitos do atual momento político-econômico do Brasil sobre nossas orquestras, museus, teatros ou companhias de dança. Em um cenário marcado pelo escasseamento dos recursos em circulação, o mercado cultural tem sido diretamente atingido, o que exige dos atores envolvidos com a área a reinvenção de métodos e o tensionamento de certezas sobre o papel do Estado, da iniciativa privada e da sociedade civil no desenvolvimento desse campo de trabalho. Um fenômeno, vale frisar, que está longe de ser uma exclusividade brasileira, e que se verifica hoje em diferentes países do mundo onde a sustentabilidade das instituições culturais tornou-se pauta constante do debate público.

O que propomos com o Fórum e com os três guias ora publicados é, portanto, o amadurecimento de uma ideia e também de suas práticas. A agenda dos fundos patrimoniais permanentes requer o engajamento de um conjunto diversificado de agentes do setor cultural, das ciências jurídicas, do mercado e do governo, que poderão vir a encontrar nestas páginas subsídios importantes para a configuração dos endowments no Brasil.

Idealizadora do Fórum Internacional de *Endowments* Culturais, a Levisky Negócios & Cultura agradece a parceria estratégica da Edelman Significa na realização dessa iniciativa, e o inestimável apoio do IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social e da consultoria jurídica da PLKC. Dedicamos esse esforço a cada entrevistado e instituição participante do levantamento, certos de que colheremos frutos de suas valiosas contribuições.

Mais do que patrocinadoras, a Caixa e a Petrobras compreenderam o Fórum como uma causa promissora para o setor cultural brasileiro, e merecem nosso reconhecimento e aplauso por essa aposta. Sobretudo, o Fórum Internacional de *Endowments* Culturais deve sua existência à sensibilidade do BNDES, responsável por viabilizar esse empreendimento e liderar assim o desenvolvimento desse debate no país.

Nominalmente, registro meu sincero agradecimento a duas figuras-chave do BNDES: Maria Silvia Marques Bastos; presidente e Luciane Gorgulho; chefe do departamento de economia da cultura - personagens fundamentais para a concretização desse projeto. Cito, ainda, os parceiros e amigos Yacoff Sarkovas, Sharon Hess e Rodolfo Araujo (Edelman Significa); Marcos Kisil e Paula Fabiani (IDIS); Priscila Pasqualin (PLKC); e cada um dos integrantes da equipe da Levisky Negócios & Cultura. A meu companheiro, Caetano Pimentel e a toda a minha família, meu agradecimento especial por tornarem tudo isso possível.

### **Ricardo Levisky**

Presidente do Fórum Internacional de *Endowments* Culturais



# CAIXA

---

A participação efetiva da CAIXA no desenvolvimento das nossas cidades e sua presença na vida de cada cidadão deste País, consolida-se por meio de programas e projetos de financiamento da infraestrutura e do saneamento básico dos municípios brasileiros; da execução e administração de programas sociais do Governo Federal; da concessão de créditos e do financiamento habitacional, além de vários outros programas de largo alcance social.

Atuar na promoção da cidadania e do desenvolvimento sustentável do País, como instituição financeira, agente de políticas públicas e parceira estratégica do Estado Brasileiro é a missão desta empresa pública, cuja história visita três séculos da vida brasileira.

Foi no transcurso desta vitoriosa existência que a CAIXA aproximou-se das artes e vem, ao longo das últimas décadas, consolidando sua imagem de grande apoiadora da nossa cultura.

Nesse sentido, a CAIXA patrocinou o I Fórum Internacional de *Endowments* Culturais, realizado, em 2016, no auditório do BNDES, no Rio de Janeiro. O evento reuniu representantes do mercado financeiro, instituições reguladoras, empresas patrocinadoras, doadores e filantropos, com o objetivo de discutir e entender as oportunidades e os desafios para a sua implementação no contexto brasileiro.

Com esta ação, a CAIXA reafirma sua vocação social, sua política cultural e a disposição de colaborar para a geração de equipamentos culturais sustentáveis e com programação de qualidade, acessível para toda a população.



# PETROBRAS

---

O contexto da cultura no país aponta para a necessidade de diversificação das alternativas de financiamento à atividade. Nesse sentido, na Petrobras, identificamos em uma iniciativa como o Fórum de *Endowments* Culturais uma excelente oportunidade de seguir apoiando a cultura em todas as suas formas. É por isso que, para nós, é um motivo de grande alegria patrocinar o fórum, que tem no fomento à cultura brasileira sua razão de ser.

Realizado em três etapas, o principal objetivo do fórum é aprofundar no país o conhecimento jurídico e técnico sobre os chamados *endowments* culturais de modo a torná-los possíveis em nossa realidade. Para isso, o fórum vem buscando entender as oportunidades e os diversos aspectos relacionados à busca por viabilizar esses fundos patrimoniais permanentes de fomento à cultura no contexto brasileiro.

Inicialmente, o fórum busca aprofundar o conhecimento sobre os *endowments*. Em um segundo momento, promove engajamento sobre o tema, com workshops que agregam especialistas e atores-chave. A última etapa é a de disseminação, em que os dados e conclusões obtidas resultarão em três guias sobre o tema. Esses materiais chegarão aos atores do setor cultural e poderão transformar substancialmente os mecanismos de financiamento à cultura no Brasil.

Com uma atuação tão abrangente, vemos no Fórum de *Endowments* Culturais um recurso valioso para aprimorar o financiamento à cultura brasileira. Para nós, portanto, a iniciativa representa mais um capítulo importante em nossa trajetória de apoio à cultura.

**Música**



**desenvolvimento**

**O BNDES investe no que desenvolve o Brasil.**

Quando o BNDES patrocina festivais de música, promove o acesso a shows e concertos e financia a indústria fonográfica, não está investindo apenas em entretenimento. Está incentivando a criação de empregos e oportunidades. É por isso que o BNDES investe na música brasileira. Afinal, desenvolver a cultura nacional faz diferença na sua vida.

BNDES. Patrocinador do I Fórum Internacional de Endowments Culturais.



# Introdução

---

Muito difundida no exterior, a prática de criar e gerir fundos patrimoniais permanentes para garantir a sustentabilidade financeira de instituições culturais no longo prazo ainda é incipiente no Brasil.

Em um momento em que se discutem as formas de financiamento à cultura e se buscam alternativas para o modelo vigente, o BNDES tem desenvolvido, nos últimos anos, uma agenda institucional com o objetivo de fortalecer a economia da cultura, apoiando projetos voltados para a profissionalização e autonomização desse setor.

Assim, com o intuito de acelerar a compreensão do mecanismo de financiamento via fundos patrimoniais e sua implementação nas instituições culturais, foi concretizado o I Fórum Internacional de *Endowments* Culturais, apresentado pelo BNDES, criado e realizado pela Levisky Negócios e Cultura em parceria estratégica com a Edelman Significa, com apoio do IDIS (Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social) e do escritório de advocacia PLKC Advogados, com patrocínio da Petrobras e da Caixa Econômica Federal.

O primeiro encontro, ocorrido em julho de 2016 na sede do BNDES no Rio de Janeiro, reuniu representantes do mercado financeiro, instituições reguladoras, instituições artísticas, patrocinadores, doadores e filantropos para apresentação inicial da proposta e plano de trabalho.

Entre agosto e outubro, foi realizada uma pesquisa qualitativa, baseada em entrevistas em profundidade com importantes atores desse mercado, consultoria jurídica e coleta de dados secundários que se somaram ao mapeamento e análise primária de informações sobre o tema, gerando um diagnóstico sobre os *endowments* culturais no Brasil.

Por fim, os eventos realizados nos dias 17 e 18 de novembro de 2016, também na sede do BNDES, apresentaram os resultados da pesquisa e consolidação dos dados do estudo, apontando de forma objetiva as diretrizes e recomendações sob os pontos de vista jurídico, de governança e de estratégias de captação de recursos considerando também benchmarks e tendências mundiais.

No seu conjunto, o projeto impôs-se o desafio de debater o cenário e o contexto atual dos *endowments* culturais no Brasil, investigando as questões práticas, suas ferramentas de gestão, aspectos jurídico-legais, fontes de recursos e desafios a serem superados para sua implementação no país.

As informações compiladas materializam-se sob a forma de três guias que têm por objetivo compartilhar o conhecimento adquirido, engajar os atores-chave do processo e trazer diretrizes práticas para sua implementação efetiva nas instituições culturais.

O primeiro guia é voltado aos diversos públicos interessados em *endowments* culturais, informando os conceitos básicos do mecanismo, seu histórico e papel no contexto do financiamento à cultura no Brasil.

O segundo volume traz orientações e informações aos agentes públicos, governamentais e legisladores, abordando os aspectos de regulação e tributação para contribuir com o desenvolvimento de um ambiente favorável à implementação de fundos patrimoniais para o financiamento das instituições culturais brasileiras.

O terceiro e último guia destina-se aos conselhos, diretores e gestores de instituições culturais e instituições financeiras, indicando recomendações relacionadas aos temas da cultura de doação, gestão e governança e diversificação das fontes de recursos, sugerindo um passo a passo para que organizações de diferentes portes e características encorajem-se a estruturar fundos patrimoniais.

Entendendo os *endowments* como um instrumento financeiro bem-sucedido, já consagrado em outros países, e que deve ser estimulado no Brasil, pretende-se, por meio deste rico e inédito acervo, viabilizar e disseminar a prática virtuosa dos fundos patrimoniais de longo prazo no país, promovendo a sustentabilidade financeira de nossas instituições culturais.

**Na relação abaixo, em ordem alfabética, seguem os nomes das pessoas e instituições que participaram das entrevistas em profundidade.**

A eles e a todos os demais envolvidos, nosso muito obrigado!

**Adam Pickering** - Charities Aid Foundation UK  
**Adriana Rattes** - Ex-Secretária de Cultura do Estado do RJ  
**Airton Grazioli** - Ministério Público SP  
**Antonio Carlos Berwanger** - CVM (Comissão de Valores Mobiliários)  
**Antonio Grassi** - Inhotim  
**Armínio Fraga** - Fundo Gávea  
**Carolina Suarez** - Asociación de Fundaciones Empresariales (Colombia)  
**Catherine Dunn** - Guggenheim Museum  
**Celia Picon** - Bridge Business Advisers  
**Douglas Rutzen** - International Center for Not-for-Profit Law (Estados Unidos)  
**Eduardo Pannunzio** - Advogado (Pannunzio, Trezza, Donnini Advogados)  
**Erika Spalding** - Advogada (Barbosa & Spalding Advogados)  
**Fábio Barbosa** - Itaú Social e OSESP  
**Flávia Constant** - Fundação Roberto Marinho  
**Flavia Regina de Souza Oliveira** - Advogada (Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr. e Quiroga Advogados)  
**Guilherme Vidigal** - Fundação Maria Cecília Souto Vidigal  
**João Paulo Vergueiro** - ABCR - Associação Brasileira de Captadores de Recursos  
**José Paulo Soares** - MinC  
**Juliana Sá e Lucas Pessôa** - MASP  
**Lara Kalwinski** - Council on Foundations (Estados Unidos)  
**Leonardo Letelier** - Sitawi Finanças do Bem  
**Lilian Okada** - Instituto Alana  
**Lisa Mantone** - NYP  
**Luiz Orenstein** - Dynamo  
**Marcelo Mattos Araújo** - IBRAM (Instituto Brasileiro de Museus)  
**Marcelo Mesquita** - Leblon Equities  
**Marcio Doctors** - Fundação Eva Klabin  
**Maria Lúcia de Almeida Prado e Silva** - Advogada (Demarest Advogados)  
**Maria Silvia Bastos Marques** - BNDES  
**Ricardo Piquet** - Museu do Amanhã  
**Selma Moreira** - Fundo Baobá

# Conceito de *endowments*

---

“A lógica elementar do *endowment* corresponde à ideia de legado: trata-se de uma forma de engajamento da sociedade civil em torno de um patrimônio comum. Além de legislações específicas que regulem e protejam a operação dos *endowments*, o cenário brasileiro precisa aprimorar suas práticas de governança, transparência e planejamento de longo prazo no setor cultural. A profissionalização da gestão e o planejamento de longo prazo devem servir como baliza para que se amplie o investimento social privado no campo cultural brasileiro. Esse é o caminho a ser percorrido se almejamos falar de sustentabilidade além da utopia.”

**Ricardo Levisky**, presidente do Fórum Internacional de *Endowments* Culturais

## O que são *endowments*?

Fundo patrimonial, em inglês *endowment*, consiste na reunião de um patrimônio que deve servir de fonte de recursos previsíveis e perenes no tempo para uma causa altruísta eleita. Um *endowment* existe para dar perenidade à causa, proteger um determinado patrimônio dos riscos usuais de uma atividade operacional e, em especial, da utilização ineficiente ou desorganizada dos recursos.

Em se tratando de uma causa altruísta, o *endowment* deve ser de titularidade ou vinculado a uma pessoa jurídica sem fins lucrativos – universidades, museus, teatros, orquestras, hospitais – como um dos meios para garantir sua sustentabilidade econômica de longo prazo e sua perenização.

O capital que compõe esses fundos é proveniente de doações de pessoas físicas, pessoas jurídicas, públicas ou privadas, nacionais ou estrangeiras, heranças e legados com o objetivo de perpetuar uma causa, deixar um legado permanente, eternizar valores, por vezes familiares, perante a sociedade.

## Como funcionam?

A maioria dos *endowments* nasce com a obrigação de preservar perpetuamente o valor doado, para que este gere rendimentos como forma de garantir a sustentabilidade financeira da organização no longo prazo ou por um período de tempo pré-definido.

O fundo patrimonial deve ser separado contabilmente do patrimônio operacional da instituição, para facilitar a visualização da manutenção de seu poder aquisitivo e a não utilização para outros fins, podendo inclusive constituir uma personalidade jurídica separada da organização beneficiária.

O valor dos rendimentos é utilizado no custeio de despesas operacionais, manutenção das atividades, projetos específicos ou outro fim específico da instituição, mantendo intacto o investimento inicial no longo prazo.

Tais fundos devem possuir regras claras para o uso e aplicação dos recursos, visando a perpetuidade da ação filantrópica, exigindo um modelo de gestão de investimentos e uma governança adequada.

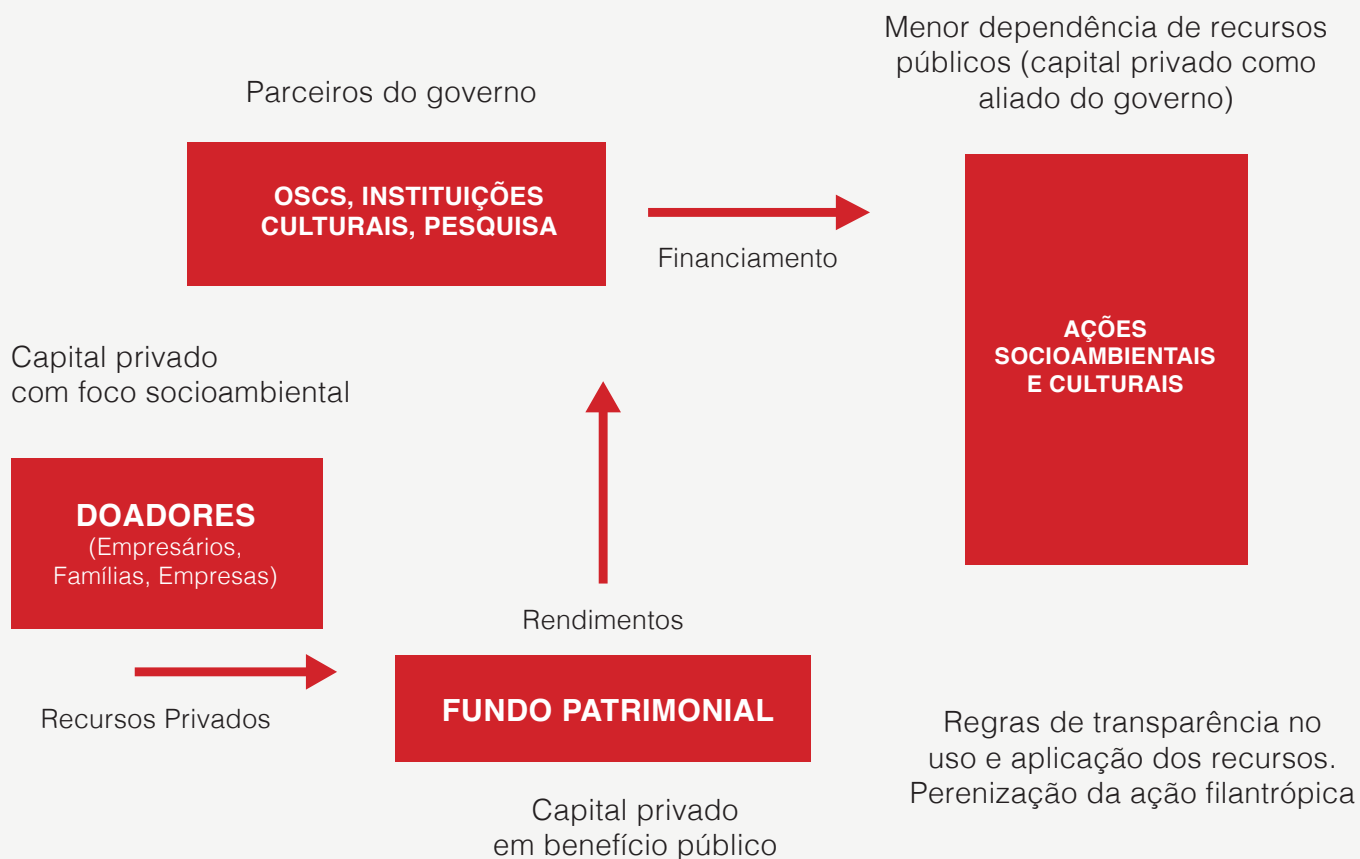
Em suma, os fundos patrimoniais garantem ao doador que (1) o dinheiro será aplicado na causa escolhida por ele, (2) o uso do dinheiro será regido por normas rígidas e transparentes e (3) o dinheiro irá durar o tempo que o investidor definir (IDIS, 2016a).

Segundo Sotto-Maior (2011), é importante ressaltar que os fundos patrimoniais não são fundos de investimento, já que esses últimos são instrumentos que investidores usam em busca de retorno financeiro, diferentemente dos *endowments*, que visam à perenidade de uma organização e sua viabilidade financeira, com interesse coletivo.

Entretanto, é importante mencionar que os recursos dos *endowments* podem ser investidos em fundos de investimento na busca de rentabilização.

Além disso, Fabiani, Kisil e Alvarez (2013, p. 18) explicam que fundos patrimoniais também não são fundos de reserva, “que são recursos que uma organização separa de suas contas operacionais para eventuais contingências, mas não geram rendimentos suficientes para serem considerados um fundo patrimonial”.

## Os fundos patrimoniais funcionam como no diagrama a seguir:



Fonte: IDIS, 2016b

## Por que criá-los?

Os *endowments* são criados para gerar rendimentos destinados a organizações da sociedade civil, universidades e instituições culturais, com o objetivo de proporcionar uma menor dependência dessas organizações de recursos públicos e novas doações, gerando maior estabilidade e condições para planejamento de longo prazo, permitindo que ampliem suas atividades em proporções e qualidade antes fora de seu alcance.

São diversas as motivações que podem levar à criação de um fundo patrimonial:

- Perpetuar uma causa;
- Interesse do doador em perpetuar valores em sua família e na sociedade;
- Determinar um fim específico para os recursos;
- Estabilidade operacional no longo prazo;
- Independência;
- Profissionalização da governança e da operação;
- Margem para a excelência;
- Reduzir a perda de foco com captação.

Fonte: Fabiani, Kisil e Alvarez (2013)

Fundos patrimoniais provêm maior estabilidade e independência financeira, facilitando a busca da excelência em organizações sem fins lucrativos. Dessa forma, as principais razões que levam alguém a doar para um *endowment* são: sua vontade em perpetuar uma causa ou um legado social, assegurar que seu patrimônio não será gasto rapidamente, mas irá sustentar as atividades da organização por um longo período de tempo, determinar um fim específico para os recursos, evitar a perda de foco com o esforço da captação.

Por meio da criação de um fundo patrimonial, um doador pode perenizar o apoio a uma causa, eternizando a ligação de seu nome à mesma e ao apoio à filantropia de seu país. Dessa forma, o doador deixa um importante legado para a sociedade. Além disso, fundos patrimoniais e organizações sociais são estabelecidos, em grande parte, devido a um fator de ordem emocional, com a perda de um ente familiar ou uma doença na família. Isso leva o doador a disponibilizar recursos para uma organização ou causa específica.

O investimento social de uma família, com o falecimento do doador, pode ser descontinuado pelas novas gerações. Herdeiros podem ter interesses diferentes ou não ter interesse em realizar ações filantrópicas. A criação de um fundo patrimonial proporciona ao doador a possibilidade de especificar tipos de projetos e causas a serem apoiados, garantindo o destino dos recursos do fundo estabelecido mesmo após seu falecimento. Ao doar para um fundo patrimonial estabelecido, o doador tem mais segurança de que seus recursos terão um destino de sustentabilidade perene e de que o valor doado não será desperdiçado ou dispendido em necessidades momentâneas.

Uma organização que depende de um doador ou de um grupo de doadores pode perder a independência operacional para garantir a continuidade do apoio financeiro. Um fundo patrimonial promove a independência de atuação a uma organização, evitando que mesmo interesses dos doadores se sobreponham à missão da mesma.

A excelência é considerada um valor por muitas organizações, assim como um objetivo a ser perseguido. Entretanto, buscar a excelência requer recursos financeiros e, para uma organização sem fins lucrativos, o mantra costuma ser gastar o mínimo possível para evitar problemas futuros. Possuir uma fonte permanente de recursos permite o investimento na criação de processos que podem elevar a eficácia e a eficiência da organização, conduzindo-a à excelência.

Captar para a gestão e administração de uma organização do terceiro setor é um grande desafio, em particular no Brasil, onde a cultura de doação e os incentivos fiscais são direcionados apenas para projetos.

Em geral, o diretor executivo de uma organização dedica grande parte de seu tempo à captação, o que significa tempo e capital humano não focados na causa e no objetivo da organização. Possuir um fundo patrimonial que garanta a totalidade ou parte dos recursos necessários para a organização é um suporte para a manutenção de seu foco em sua missão social.

A existência de um fundo patrimonial garante a sustentabilidade de longo prazo, especialmente para as instituições cujos propósitos requerem projetos de prazos extensos para apresentar resultados.

Além disso, a existência de um fundo patrimonial bem gerido denota compromisso com a causa, solidez e confiabilidade. São aspectos que transmitem tranquilidade e segurança e que são facilmente percebidos por parceiros, beneficiários e funcionários. Trazem, ainda, estabilidade à organização, e permitem à equipe dedicar sua capacidade criativa para o desenvolvimento dos seus programas.



# Origem e histórico dos *endowments*

---

Não se sabe ao certo qual a origem dos *endowments*, mas se sabe que o tipo de conceito existe há muito tempo.

Segundo IDIS (2016), Platão deixou sua fazenda e os rendimentos gerados por ela para a Academia por ele fundada no século IV a.C. Já para Sotto-Maior (2011, p. 67), o conceito remonta, provavelmente, à época medieval, “obviamente sem os aspectos jurídicos e financeiros organizados e regulamentados que existem atualmente”.

As doações de terras à Igreja, na Idade Média, seguem um padrão similar aos *endowments*. As terras eram doadas à Igreja e, por contrato, não poderiam ser vendidas, então a Igreja recebia as rendas geradas por meio dos aluguéis, da cobrança de impostos e taxas pela utilização das terras, além de participação na venda ou escambo das mercadorias lá produzidas (SOTTO-MAIOR, 2011). O fundo patrimonial para o University College of Oxford, na Inglaterra, também foi estabelecido durante a Idade Média, no século XIII. Avançando para a Idade Moderna, no século XVIII, sabe-se que Benjamin Franklin deixou US\$ 4,4 mil por ano por 200 anos para *young married artificers of good character* (jovens casados de bom caráter) dos estados de Boston e Philadelphia, nos EUA (IDIS, 2016a).

Outros exemplos são as faculdades e universidades, sendo que algumas começaram com a Igreja ou foram estabelecidas com a dissolução de mosteiros no século XVI, quando os dízimos saíram da alçada da Igreja. Ainda há outros que incluem organizações filantrópicas e culturais criadas com a revolução da indústria nos séculos XVIII e XIX (RUSSELL, 2006).

No início do século XX, os *endowments* passaram de doações de terras a estruturas financeiras complexas. Começaram a existir títulos financeiros com rendimentos de juros. Em tempos mais recentes, os casos mais frequentes são os das instituições de ensino, principalmente as de ensino superior americanas, europeias e algumas orientais, e o das entidades filantrópicas (SOTTO-MAIOR, 2011, p.67).

## Panorama internacional

Com o decorrer dos anos, os fundos patrimoniais têm se afirmado em diversas partes do mundo como uma boa opção de sustentabilidade em longo prazo para organizações da sociedade civil, universidades, institutos de pesquisa, museus e hospitais. Um grande número de países já têm essa política consolidada, com legislações específicas sobre o tema, o que contribui enormemente para a compreensão e disseminação do mecanismo.

Em países de *Common Law*, como os EUA e o Reino Unido, estas estruturas existem há séculos, havendo inclusive algumas instituições centenárias ainda em atividade, como é o exemplo da *Carnegie Endowment* (1910), promotora da expansão das bibliotecas públicas nos EUA, e da *Rockefeller Foundation* (1913), com fundos patrimoniais de US\$ 300 milhões e US\$ 3,5 bilhões, respectivamente; esta última responsável por ter financiado mais de cem indivíduos que receberam prêmios Nobel, além de apoiar inúmeros projetos que contribuíram para um desenvolvimento mais igualitário da humanidade.

Os dados abaixo, extraídos de artigo da *Planned Giving Design Center* (PGDC), demonstram a magnitude do mecanismo no exterior:

- Fundos destinados à filantropia totalizaram cerca de US\$ 421,5 bilhões em 1993;
- Em 1996, pesquisa realizada com 42 mil organizações filantrópicas mostrou que 6 mil possuíam fundos patrimoniais;
- Fundos patrimoniais de 700 colégios e universidades, em 1998, somavam mais de US\$ 178 bilhões.

Fonte: <http://www.pgdc.com/pgdc/issues-and-opportunities-endowment-fundraising>

Apesar de seu conceito ser aplicado em benefício de diversas causas e instituições sem fins lucrativos no exterior, os fundos patrimoniais mostraram-se particularmente eficientes no meio acadêmico, onde encontram-se exemplos conhecidos por sua gestão diferenciada e retornos expressivos, como é o caso das universidades de Harvard e Yale. O volume de recursos financeiros dos fundos patrimoniais de cada uma dessas instituições muitas vezes supera os bilhões de dólares, permitindo que tais entidades invistam em pesquisa, construam melhores instalações e busquem excelência nas suas atividades.

Dentre as 10 melhores instituições de ensino do mundo, seis são dos Estados Unidos e quatro da Inglaterra, e todas possuem *endowments*.

Rank	Entidade	País	Fundos Patrimoniais
1º	Harvard University	EUA	US\$ 32 bilhões
2º	Stanford University	EUA	US\$ 17 bilhões
3º	Massachusetts (MIT)	EUA	US\$ 10 bilhões
4º	University of Chigado	EUA	US\$ 6,67 bilhões
5º	University of Oxford	Reino Unido	£ 3,9 bilhões
6º	University of Cambridge	Reino Unido	£ 4,3 bilhões
7º	California Institute of Technology (Caltech)	EUA	US\$ 1,74 bilhões
8º	Yale University	EUA	US\$ 19 bilhões
9º	Imperial College London	Reino Unido	£ 76 bilhões
10º	UCL (University College London)	Reino Unido	£ 72 bilhões

Fonte: topuniversities.com e wikipedia (dados de 2011)

Além das universidades, alguns dos maiores *endowments* do mundo servem a causas sociais, sendo a principal forma de custeio das atividades de diversas fundações e associações sem fins lucrativos. A tabela abaixo apresenta os maiores fundos patrimoniais do mundo, como o da Bill & Melinda Gates Foundation e o da The Metropolitan Museum of Art.

### Ranking de fundações internacionais

	Fundo Patrimonial	País	US\$ Bilhões
1	Bill and Melinda Gates Foundation	EUA	39,6
2	Harvard University	EUA	35,7
3	Yale University	EUA	25,4
4	Wellcome Trust	Reino Unido	25,3
5	Princeton University	EUA	22,7
6	Stanford University	EUA	22,4
7	Massachusetts Institute of Technology	EUA	13,2
8	University of Pennsylvania	EUA	10,7
9	University of Oxford	Reino Unido	2,9
10	The Metropolitan Museum of Art	EUA	2,5

Fonte: Relatório das organizações – tabela atualizada em 2017

Museus e instituições culturais em várias partes do mundo também possuem *endowments* significativos. É o que veremos mais adiante, no tópico *Endowments* culturais.

# ***Endowments no Brasil***

---

No Brasil, os fundos coletivos mais conhecidos são públicos, em especial os Fundos Municipais e Estaduais da Criança e do Adolescente, do Idoso e o Fundo Nacional da Cultura.

Eles são mais conhecidos e possuem volume bastante relevante de recursos, pois se utilizam de incentivos fiscais de imposto de renda para arrecadação diretamente junto à iniciativa privada.

Hoje, porém, muitos desses fundos perderam seu potencial de arrecadação por dificuldades de gestão e entraves que burocratizam o processo e atrapalham a distribuição de seus recursos às instituições privadas sem fins lucrativos que têm seus projetos selecionados.

Essas organizações usam seu esforço de captação para angariar doações a estes fundos, porém acabam por esperar mais de três anos para receber os recursos. Muitos doadores optam por não mais doar para determinados fundos por entenderem que os recursos não são destinados às instituições de sua escolha em um prazo razoável.

Na esfera privada, existem fundações e associações constituídas com o objetivo de criar e manter fundo patrimonial voltado a uma causa específica definida em seu estatuto social. Para a distribuição de seus recursos, essas instituições realizam projetos próprios e/ou selecionam projetos de instituições menores.

Os fundos patrimoniais mais conhecidos deste gênero, e que são exclusivamente distribuidores de recursos, são: o Fundo Brasil de Direitos Humanos, o Fundo Elas (voltado para questões de igualdade de gênero) e o Fundo Baobá (voltado para a equidade racial).

A especialidade em uma área de atuação permite que o fundo não apenas distribua recursos, mas otimize tecnologias, aprendizados e aprofundamento de conhecimento específico. A Fundação Maria Cecília Souto Vidigal, a Fundação Abrinq e o Instituto Alana possuem fundos patrimoniais voltados para questões da primeira infância e da criança; o Instituto Itaú Cultural possui um fundo voltado para a cultura; e a Fundação Bradesco, um para a educação.

Em termos financeiros, os *endowments* brasileiros mais expressivos têm recursos com origem no setor financeiro:

<b>Fundação Bradesco</b>	34,5 bilhões
<b>Itaú Social</b>	2,4 bilhões
<b>Instituto Unibanco</b>	1 bilhão
<b>Fundação Maria Cecília Souto Vidigal (ações do ex-banco Mercantil)</b>	400 milhões
<b>Instituto Alana (acionista Itaú)</b>	280 milhões
<b>Fundação Banco do Brasil</b>	137 milhões

Fonte: relatórios das organizações e estimativas IDIS

Já se observam também alguns *endowments* emergentes ligados a outras áreas, ainda modestos, mas que já caminham na mesma direção.

<b>Liga Solidária</b>	48 milhões
<b>Fundo Patrimonial Amigos da Poli</b>	10,2 milhões
<b>Fundo Brasil de Direitos Humanos</b>	8,8 milhões
<b>Fundação Abrinq</b>	7,3 milhões
<b>Baobá (Fundo para Equidade Racial)</b>	7 milhões
<b>Fundo de Investimento XI de Agosto (Faculdade de Direito da USP)</b>	6 milhões

Fonte: relatórios das organizações e estimativas IDIS

Além desses, há outros *endowments* existentes no Brasil, conforme levantamento IDIS-PLKC: Associação *Endowment* Direito GV; Fundação Amazonas Sustentável; Fundação Carlos Chagas; Fundação Gerações; Fundação Lucia e Pelerson Penido - FLUPP; Fundação O Boticário de Preservação da Natureza; Fundação Orquestra Sinfônica do Estado de São Paulo; Fundação Romi; Fundação Stickel; Fundação Tide de Azevedo Setúbal; Fundo Ângela Borba de Recursos para Mulheres - Fundo Elas; Fundação Fundo Patrimonial da FEA USP; Instituto Ayrton Senna; Instituto de Reciclagem do Adolescente-Reciclar e Fundo Areguá.

Apesar de não termos um ambiente regulatório favorável no país, os fundos patrimoniais estão se tornando uma prática cada vez mais comum e podem viabilizar um caminho importante para a sustentabilidade do terceiro setor. A interrupção de projetos sociais devido à falta de recursos é um dos principais

problemas enfrentados por organizações, que muitas vezes não planejam nem desenvolvem mecanismos de longo prazo justamente pela incerteza do fluxo de recursos futuros. Fontes não permanentes de financiamento tornam organizações sem fins lucrativos frágeis e extremamente suscetíveis a variáveis externas. Recursos podem diminuir ou desaparecer devido a mudanças nas políticas públicas para recursos governamentais, à insatisfação do doador ou como resultado de uma crise econômica que impacta as fontes usuais de financiamentos privados. Uma fonte segura de financiamento operacional, por outro lado, contribui imensamente para o sucesso de uma organização. Ao reduzir a variabilidade dos recursos disponíveis (da receita), os fundos patrimoniais promovem o planejamento de longo prazo e fortalecem a viabilidade da instituição do ponto de vista operacional. Para Sotto-Maior (2011, p.93), “a cultura de filantropia educacional ou social sustentável ainda tem uma longa jornada até tornar-se lugar comum no Brasil, mas o país já dá sinais de que está pronto para ela”. O terceiro setor no Brasil, em especial na área da cultura, precisa urgentemente de mecanismos que promovam a sustentabilidade de suas instituições no longo prazo.

## **Endowments culturais**

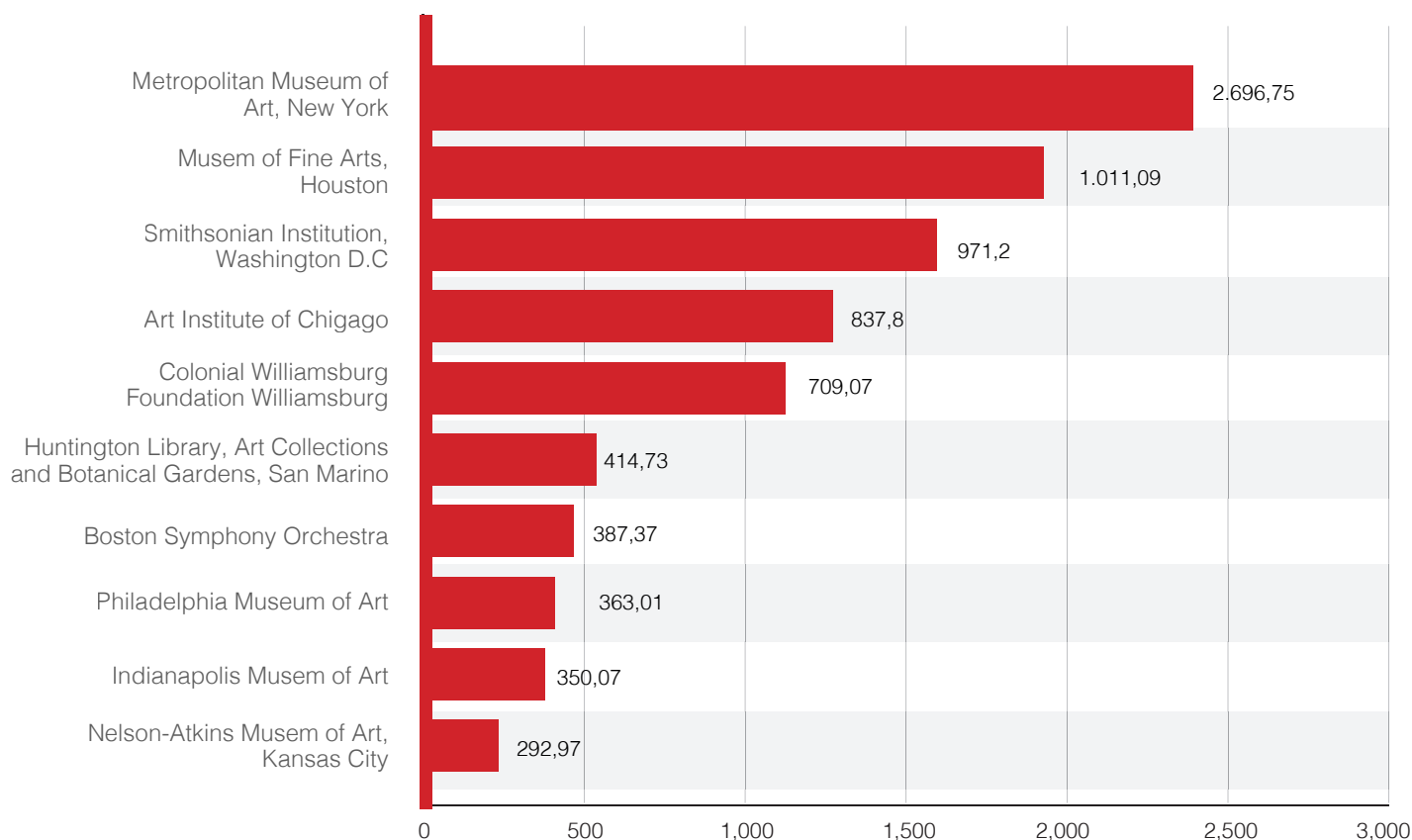
*“Para começar, os endowments estimulariam o crescimento, o desenvolvimento das instituições já existentes. Propiciariam o aparecimento de novas instituições e aí eu estou considerando tanto estas que a gente pensa mais tradicionalmente – museus, centros culturais, orquestras, grandes festivais de arte e cultura pelo país – quanto no aparecimento de companhias teatrais, centros voltados puramente para pesquisa de linguagem e inovação, escolas de arte fundamentais, grandes escolas de arte ligadas às instituições ou independentes, mas que são importantíssimas. E é difícil mobilizar recurso para isso. Na lógica do projeto, na lógica do patrocínio das empresas, a gente não consegue de forma nenhuma mobilizar recursos para este tipo de coisa.”*

Fonte: entrevistas em profundidade

O campo cultural é uma das áreas beneficiadas por fundos patrimoniais em diversos países. Segundo Schüler (2012), a grande maioria das instituições culturais: “museus, orquestras, centros de arte, universidades e instituições de pesquisa”, nos Estados Unidos e Canadá, têm desenvolvido um processo seguro de formação de capital e vêm ocupando posições mundialmente relevantes.

Para o autor, o Brasil tem feito o caminho oposto, “com problemas crônicos de financiamento, bem como de dependência, seja em relação ao Estado, seja em relação às políticas de patrocínio das empresas”.

Os 10 maiores *endowments* culturais dos EUA (2013):



Fonte: <http://www.statista.com/statistics/258355/cultural-institutions-in-the-us-ranked-by-size-of-endowments/>

Entre os exemplos internacionais encontrados, alguns merecem destaque:



A *Boston Symphony Orchestra*, sediada em Massachussets, Estados Unidos, conta com 600 fundos individuais com diferentes objetivos e realiza mais de 250 concertos anualmente. Possui valor de US\$ 450 milhões (2015) e seu fundo patrimonial representa 25% da receita bruta da entidade.

**Missão:** fornecer um fluxo estável de fundos para apoiar as operações em perpetuidade. A gestão no longo prazo tem como objetivo manter o orçamento operacional.

## Philadelphia Museum of Art

O *Philadelphia Museum of Art*, sediado na Filadélfia, Estados Unidos, recebeu 640 mil visitantes em 2013 e conta com 230 fundos individuais com diferentes objetivos. Seu valor é de US\$ 363 milhões (2013) e seu Conselho Administrativo faz encontros anuais para definir uma porcentagem entre 2% e 7% de gastos do fundo para o próximo triênio.

**Missão:** promover um fluxo previsível de financiamento para os programas que apoiam, além de manter o poder de compra das doações.



O Museu do Louvre, sediado em Paris, França, recebeu 9,6 milhões de visitantes em 2014. Seu fundo patrimonial, criado em 2009, possui valor de US\$ 230 milhões (2009) e é administrado por um Comitê de Investimento, com cinco membros, renovado a cada três anos.

**Missão:** financiar os investimentos no longo prazo através do apoio de indivíduos, fundações e corporações.



A Fundação Calouste Gulbenkian, fundada em 1956, em Lisboa, possui um fundo patrimonial estimado em 3,1 bilhões de euros (2014). Criada por testamento do empresário Calouste Sarkis Gulbenkian, a Fundação tem

caráter perpétuo e visa promover os valores universais inerentes à condição humana, o respeito pela diversidade e pela diferença, a cultura da tolerância, bem como a preservação do ambiente na relação do homem com a natureza.

O ponto em comum entre essas organizações, vale observar, é o fato de estarem sediadas em países que criaram legislações específicas sobre o tema, desenvolvendo um ambiente propício para o estabelecimento desse tipo de mecanismo e auxiliando o fomento dessas estruturas.



# ***Endowments culturais no Brasil***

---

Atualmente, no Brasil, não há instituição cultural com fundo patrimonial estabelecido. Poucas estão trabalhando na construção desses fundos e outras enxergam os *endowments* como uma possibilidade, mas não se pode dizer que haja alguma referência nacional.

O principal agente de fomento e estímulo à cultura no país tem sido, nos últimos anos, o poder público, por meio das leis de incentivo fiscal – como a Lei Rouanet, no âmbito federal, e as leis específicas de cada estado ou município, com deduções via ICMS (estadual) ou IPTU e ISS (municipais).

Sem dúvida, tais leis levaram a produção cultural do Brasil a um patamar mais elevado. Com o passar dos anos, porém, gerou-se uma dependência de incentivo para o apoio à cultura ao mesmo tempo em que foi estimulada a lógica de projetos de curto prazo, anuais.

Acredita-se, entretanto, que para elevar ainda mais o patamar cultural brasileiro, é preciso dar um novo passo, criando mecanismos que permitam a sustentabilidade financeira de longo prazo e, conseqüentemente, o investimento mais qualitativo e diversificado na cultura brasileira.

## A relevância dos *endowments* para as instituições culturais

Conforme Schüler (2012), para que uma organização cultural tenha a composição necessária para cumprir sua missão, é preciso que se estruture de forma autônoma tanto jurídica quanto organizacionalmente, que seja capaz de ter liderança própria, autofinanciamento e visão de futuro, e não como tem sido hoje, que funcionam como repartições públicas culturais ou subordinadas à área de marketing das empresas, o que ele chama de “não instituições”.

O autor coloca que mesmo instituições de grande porte não possuem personalidade jurídica, quadro de pessoal especializado, com plano de carreira e gestão, nem local próprio, o que atrapalha seu funcionamento como uma instituição cultural autônoma.

*“De repente o museu não tem dinheiro para pagar a conta de luz. O seu acervo é roubado porque não tem segurança. Ou uma orquestra não tem mais recursos para pagar os músicos. Esse tipo de coisa não pode existir em nenhuma área que a gente pretenda ver desenvolvida.”*

*“A maioria das instituições brasileiras não tem hoje, em 2016, uma programação anunciada e comprometida com 2017 porque estão dependendo ainda de uma captação para fechar o ano. Esta é a dramaticidade da nossa situação.”*

*“As instituições trabalham de dia para comer de noite, como se fala no ditado popular.”*

Fonte: entrevistas em profundidade

Essa falta de estrutura funciona como empecilho para as organizações terem autonomia e serem capazes de fazer operações de mercado simples, como captar recursos. Na opinião do pesquisador, foi criada no país uma situação contraditória: “um modelo de financiamento preponderantemente baseado no mercado de patrocínios (de empresas privadas ou públicas), e um modelo de gestão fundado em organizações culturais (as não instituições), incapazes, por definição, de utilizar esse sistema de patrocínios incentivados”. (SCHÜLER, 2012)

Para a transformação deste quadro, os fundos patrimoniais aparecem como uma perspectiva positiva de manutenção da organização no longo prazo, possibilitando sua longevidade e perenidade, condições que não são garantidas pelas formas de financiamento priorizadas atualmente.

Há uma visão clara de que eles podem provisionar recursos, como a “formação de uma poupança”, de forma a assegurar certa estabilidade às instituições em relação à sua manutenção e custos fixos, permitindo que a instituição tenha mais tempo e tranquilidade para a captação de recursos e gestão dos projetos em si.

De todo modo, apesar de serem vistos como uma ótima opção de financiamento, os fundos patrimoniais não são tidos como uma solução definitiva ou única fonte de recursos. Para que seus benefícios sejam atingidos, os valores do fundo precisam ser significativos, de forma a gerarem rendimentos suficientes para que a organização possa usá-los para cobrir ao menos em parte suas despesas fixas.

Por isso, é importante que essas organizações possam obter doações e investimentos de fontes variadas para que não fiquem vulneráveis às oscilações da economia nem sintam tanto impacto se uma das fontes passar por algum tipo de dificuldade.

Mesmo nos Estados Unidos, que é um dos países que mais utilizam *endowments*, esses rendimentos não são a única fonte de receita das instituições. Algumas organizações, inclusive, destacam que é mais fácil angariar fundos para uma determinada ação, como adquirir uma obra para seu acervo ou expandir a área física da instituição para abrigar uma exposição, por exemplo, do que justificar a doadores que precisam de dinheiro para “pagar a conta de luz” ou os funcionários.

# Desafios para o setor

---

É possível criar *endowments* culturais no Brasil, porém é preciso gerar melhores condições e bons exemplos.

Muitos são os desafios a serem enfrentados para a criação e consolidação dos *endowments* culturais no país. Falta uma legislação específica que estimule e facilite o processo de criação e manutenção dos fundos patrimoniais e há uma insegurança generalizada sobre os processos e procedimentos necessários por parte de instituições e doadores.

Diferentemente de instituições voltadas à assistência social, educação e saúde, apenas em decisões judiciais as instituições culturais são equiparadas a instituições de educação em seu sentido amplo e consideradas aptas a exercer o direito à imunidade. Apenas em alguns estados e municípios há a previsão de isenção de determinados tributos para instituições culturais, como é o caso do ITCMD (Imposto sobre a Transmissão Causa Mortis e Doação), no Estado de São Paulo, imposto estadual que incide sobre a doação, devido pelo donatário e o IPTU no Município de São Paulo.

Outra dificuldade é a questão da captação de recursos, que, no geral, é voltada a situações de curto prazo, porque as instituições precisam “correr atrás” do sustento diário para dar conta de suas ações. Seus esforços visam suprir demandas e necessidades imediatas, tanto de manutenção da organização e das equipes de trabalho, quanto em relação ao desenvolvimento de projetos e atividades.

*“Se você pegar uma organização que está quebrando hoje, ela não tem dinheiro pra pagar as contas, é muito difícil que ela privilegie captar o ano que vem ou daqui a 10 anos, ao invés de captar pro hoje. Então é um ambiente complicado você fomentar endowments em organizações que não têm mobilidade financeira.”*

*“Se você diz: você prefere cem mil hoje ou cem mil no endowment? É cem mil hoje! Cem mil hoje ou um milhão no endowment? Não sei. Cem mil hoje ou dez milhões no endowment? Dez milhões no endowment.”*

Fonte: entrevistas em profundidade

Se a organização recebe um recurso determinado e não tem o valor previsto para as necessidades imediatas, ela vai preferir utilizar esse recurso agora do que guardar para usar seus rendimentos, que, provavelmente, nem seriam suficientes para o urgente. Para que a organização consiga ter um valor para constituir um *endowment*, precisa ter garantida sua sobrevivência imediata.

Por fim, as organizações culturais ainda enfrentam a questão da crise de confiança na gestão e profissionalismo das instituições e o desafio de superar a falta de cultura de doação para fins culturais por parte dos brasileiros.

A Pesquisa Doação Brasil, realizada pelo IDIS e parceiros, mostrou que existe uma cultura de doação no Brasil – 46% dos brasileiros com mais de 18 anos e renda familiar acima de dois salários mínimos fizeram doações em 2015 –, porém a área cultural não consta na lista das quinze causas mais sensibilizadoras, como outras como câncer infantil, crianças em situação de risco ou causas ligadas aos idosos.

Ainda assim, apesar de todos os entraves, as perspectivas são otimistas. A cultura de doação em desenvolvimento no país demonstra que há espaço para a constituição e crescimento dos fundos patrimoniais como um todo, desde que se desenvolva uma legislação favorável para este fim e estructurem-se modelos de governança para garantir sua perenidade.

Na área cultural, especificamente, as instituições alcançariam maior estabilidade financeira e assegurariam sua viabilidade operacional. Os fundos permitiriam às instituições culturais edificar uma base financeira sólida, capaz de sustentar ou complementar suas atividades com recursos gerados a partir de uma gestão responsável desse patrimônio.

Além dos benefícios dos *endowments* para a sustentabilidade financeira das organizações, outra vantagem é o fato de, na maioria dos casos, ser criado um sistema de governança próprio, com um segundo grupo de pessoas se dedicando a pensar as atividades da instituição, talvez com uma perspectiva diferenciada em relação ao da gestão cultural propriamente dita, o que pode trazer novos olhares e a chance de ampliar as ações e atuações da organização.

Isso causaria um impacto também para a Economia da Cultura como um todo, favorecendo o crescimento e o incentivo de atividades culturais no país.

Em suma, os *endowments* culturais dariam às instituições a condição de se estruturarem melhor, com menor dependência do poder público, causando uma transformação positiva em termos de qualidade de ações, contribuindo para a profissionalização e autonomização desse setor.

Para que isso ocorra, urge engajar os atores-chave do processo – sociedade, Governo, gestores de instituições culturais e financeiras – fazendo com que os *endowments* culturais deixem de ser apenas anseio e tornem-se realidade em nosso país.

## REFERÊNCIAS

- BENEFACITOR GROUP.** Os benefícios de um *endowment*. Tradução livre. Recuperado em setembro de 2016, de <https://benefactorgroup.com/the-benefits-of-an-endowment/>
- COMMON FUND.** Tradução livre. Recuperado em agosto de 2016, de <https://www.commonfund.org/about/>
- FABIANI, Paula; ALVAREZ, Rodrigo.** A importância dos Fundos Patrimoniais. Revista Filantropia nº 62
- FORD FOUNDATION.** *A Primer for Endowment Grantmakers: 2001*. Tradução livre. Recuperado em agosto de 2016 de: <https://www.fordfoundation.org/library/reports-and-studies/primer-for-endowment-grantmakers/>.
- INSTITUTO ALVORADA BRASIL.** Mecenato cultural no Brasil: Setembro/2008 a Setembro/2013. Brasília: Instituto Alvorada Brasil: Sebrae Nacional, 2014. Recuperado em agosto de 2016, de <http://www.mapafinanciamentocultural.org.br/imagens/catalogo.pdf>.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** Diferenças entre Associação e Fundação: São Paulo: 2009.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** Fundos Patrimoniais (*Endowments*) – Material Compilado: São Paulo: 2013.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** Debate sobre o Projeto de Lei dos Fundos Patrimoniais Vinculados (PL nº 4.643/2012): São Paulo: 2014.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** Benefícios da aprovação de legislação que regulamenta os Fundos Patrimoniais Vinculados no Brasil - (PL 16/2015): São Paulo: 2015.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** Fundos Patrimoniais: São Paulo: 2016a.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** Fundos Patrimoniais: São Paulo: 2016b.
- INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL (IDIS).** *Filantropização via Privatização ou Philanthropication through Privatization: São Paulo: 2016c.*
- JORDÃO, Gisele.** Panorama setorial da cultura brasileira 2011/2012. São Paulo: Allucci & Associados Comunicações, 2012. Recuperado em agosto de 2016, de <http://panoramadacultura.com.br/>.
- LEVISKY, Ricardo.** I Fórum Internacional de *Endowments* Culturais. [Apresentação ppt]. Rio de Janeiro: 2016.
- MINISTÉRIO DA CULTURA,** 2016. Recuperado em agosto de 2016, de <http://www.cultura.gov.br/>.
- NATIONAL ENDOWMENT FOR THE ARTS (NEA).** Tradução livre. Recuperado em agosto de 2016, de <https://www.arts.gov/about-nea> e <https://www.arts.gov/>
- NONPROFIT ORGANIZATIONS,** 2016. Tradução livre. Recuperado em agosto de 2016, de <http://nonprofit.about.com>.
- ONTARIO ARTS COUNCIL (OAC).** Tradução livre. Recuperado em agosto de 2016, de <http://www.arts.on.ca/page3429.aspx#who>
- ONTARIO ARTS FOUNDATION.** Tradução livre. Recuperado em agosto de 2016, de <http://ontarioartsfoundation.on.ca/>
- RUSSELL, Chris.** *Trustee Investment Strategy for Endowments and Foundations.* Tradução livre. Wiley: England: 2006.
- SALAMON, Lester.** Filantropização via privatização - garantindo receitas permanentes para o bem comum. IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social. São Paulo: 2016.
- SCHÜLER, Fernando.** Gestão Cultural: Desafio, sustentabilidade e *endowments*. In: Interfaces Brasil/Canadá. Canoas, v. 12, n. 15, 2012, p. 129-154.
- SCHÜLER, Fernando Luis.** Por que milionários brasileiros não doam suas fortunas a universidades? Revista Época, 07/06/2015. Recuperado em outubro de 2016, de <http://epoca.globo.com/ideias/noticia/2015/06/por-que-os-milionarios-brasileiros-nao-doam-suas-fortunas-universidades.html>
- SOTTO-MAIOR, Felipe.** *Endowments* no Brasil: a importação de uma estratégia de sustentabilidade. In: Revista de Direito do Terceiro Setor, ano 5, n.10, julho/dezembro/2011.
- SPALDING, Erika.** Os Fundos Patrimoniais *Endowment* no Brasil. Dissertação de Mestrado, Fundação Getúlio Vargas. São Paulo: 2016.

## ENDOWMENTS CULTURAIS

### REALIZAÇÃO

Levisky Negócios & Cultura

Ricardo Levisky  
**Presidente**

Camilla Cardoso  
**Diretora de Negócios**

Vinitius Fernandes  
**Gerente de Negócios**

Cristina Lima  
**Gerente Administrativa Financeira**

### PARCERIA ESTRATÉGICA

Edelman Significa

Sharon Hess  
**Vice-Presidente de Atitude de Marca**

Rodolfo Araújo  
**Diretor Sênior de Inteligência e Insights**

Letícia Cambraia  
**Gerente de Inteligência e Insights**

Thatiana Dias  
**Analista Sênior de Atitude de Marca**

Maira Santo  
**Analista de Inteligência e Insights**

Fernanda Cury  
**Entrevistadora**

Ana Lúcia Tsutsui  
**Conteudista**

### APOIADORES

IDIS

Marcos Kisil  
**Fundador e Consultor Estratégico**

Paula Fabiani  
**Diretora-presidente**

Raquel Coimbra  
**Diretora de Projetos**

PLKC Advogados

Priscila Pasqualin  
**Sócia responsável pela área de Terceiro Setor, Filantropia e Investimento Social**

BRASIL  
LEVISKY  
NEGÓCIOS & CULTURA | BUSINESS & CULTURE

apresentação



patrocínio



realização



parceiro estratégico



apoiadores



Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social

