

# filantropia que transforma

mapeamento de organizações  
independentes doadoras para sociedade  
civil nas áreas de justiça socioambiental e  
desenvolvimento comunitário no Brasil

1ª ed. agosto, 2023

# expediente

## Equipe Executiva da Rede Comuá

### **Graciela Hopstein**

*Diretora executiva*

### **Jonathas Azevedo**

*Assessor de programas*

### **Yasmin Moraes**

*Assistente de programas*

### **Mica Peres**

*Coordenadora de operações*

### **Mônica Ribeiro**

*Consultora de comunicação*

## Conselho de governança

### **Ana Valéria Araújo**

*Superintendente do Fundo Brasil*

### **Larissa Amorim**

*Diretora executiva da Casa Fluminense*

### **Giovanni Harvey**

*Diretor executivo do Fundo Baobá*

### **Roberto Vilela**

*Diretor executivo do Tabôa -  
Fortalecimento Comunitário*

## Conselho fiscal

### **Gislene Aniceto**

*Gerente geral do Fundo Brasil*

### **Hebe da Silva**

*Coordenadora administrativa e financeira  
do Fundo Baobá*

## Assembleia de sócios

Baobá - Fundo para equidade racial

BrazilFoundation

Casa Fluminense

ELAS+ Doar para Transformar

Fundo Agbara

Fundo Brasil

Fundo Brasileiro de Educação Ambiental  
(FunBEA)

Fundo Casa Socioambiental

Fundo Positivo

Instituto Baixada

Instituto Clima e Sociedade (iCS)

Instituto Comunitário Grande  
Florianópolis (Icom)

Instituto Procomum

Instituto Sociedade, População e  
Natureza (ISPN)

Redes da Maré

Tabôa - Fortalecimento Comunitário

## Coordenação geral

Graciela Hopstein

## Projeto gráfico e diagramação

Alastra Comunica

## Pesquisa e dados

Jonathas Azevedo

Mica Peres

Mônica Ribeiro

## Revisão

Ale Rosalba

## Coordenação técnica e redação

ponteA ponte

ISBN: 978-65-995113-7-0

Todo o material publicado nesta publicação está sob licença Creative Commons CC BY 4.0 podendo ser reproduzido sem autorização prévia da Comuá, desde que citando a fonte original, inclusive autor do texto ou da foto quando for o caso. Para obras derivadas, deve-se licenciá-las também em CC BY 4.0.

## Apoiadores



**INTER-AMERICAN  
FOUNDATION**  
EMPOWERED COMMUNITIES  
SUSTAINABLE RESULTS

doar  
PARA **transformar**

## Realizador

**comuá**

rede comuá  
filantropia que  
transforma

## Coordenação técnica

ponte **A** ponte

# apresentação

## A filantropia que fomenta a transformação

Graciela Hopstein e Mônica C. Ribeiro

No ano de 2020, quando a Rede de Filantropia para a Justiça Social (nome da Rede Comuá na época) foi convidada para integrar a Aliança do *Giving for Change* (GfC, Doar para Transformar) no contexto da Cooperação Holandesa, decidimos incluir no plano do trabalho o desenvolvimento de uma pesquisa de mapeamento de fundos locais de justiça socioambiental e de direitos humanos - doadores para iniciativas da sociedade civil -, já que, para nós, essa era uma estratégia-chave para conhecer o campo da filantropia independente no Brasil.

No nosso entendimento, o estudo seria fundamental para aprofundar o conhecimento e dar visibilidade a um conjunto de organizações doadoras (*grantmakers*) que começaram a surgir há 20 anos no país, apoiando com recursos financeiros iniciativas de grupos de base comunitária e movimentos sociais que atuam na luta pelo acesso e reconhecimento de direitos nas áreas de justiça socioambiental, direitos humanos e desenvolvimento comunitário.

O nosso ponto de partida para desenvolver a pesquisa foi analisar o campo da filantropia como um espaço complexo, no qual coexistem diversas iniciativas e formas de atuação porque, de fato, não existe uma única filantropia, mas filantropias, reconhecendo dessa forma a multiplicidade de atores e dinâmicas no campo.

Partindo dessas ideias iniciais, o mapeamento, desenvolvido em parceria entre a Rede Comuá e a ponteAponte, foi concebido não apenas como um estudo voltado a trazer novos conhecimentos sobre uma forma diferenciada de fazer filantropia - talvez pouco conhecida, porém inovadora -, mas como um instrumento de incidência, capaz de levantar novas reflexões, questionando as relações de poder - inclusive desde a perspectiva do movimento ShiftthePower - e as práticas coloniais do fazer filantrópico. E também é nossa intenção poder contribuir para o campo apontando para novos caminhos de colaboração entre múltiplos atores (filantropia internacional, corporativa, familiar e independente).

Este estudo foi desenvolvido com o intuito de pensar politicamente o campo da filantropia. Incluir essa dimensão é fundamental para entender a sua conexão com o mundo real e material e, inclusive, para refletir sobre o papel que ocupa a filantropia nos processos de transformação das realidades e territórios. Porque transformar implica quebrar pactos preexistentes (baseados na lógica colonial, no patrimonialismo, machismo, racismo, sexismo, etc.), reconhecendo as diferenças e a diversidade como princípios fundamentais.

E tal como aponta a pesquisa, é possível afirmar que os fundos independentes aqui mapeados, que atuam sob a perspectiva da filantropia comunitária e de justiça socioambiental, vêm contribuindo de forma significativa para as lutas por acesso a direitos e para a construção de agendas políticas, tendo a sociedade civil como ator protagonista, especificamente os grupos de base e as minorias políticas. Em suma, esta pesquisa traz informações relevantes de uma filantropia baseada na confiança e no reconhecimento das diferenças, da potência da diversidade e na potência da criação e multiplicação do comum que impulsionam os processos de transformação social.

Acreditamos que é prioritário transformar o campo da filantropia, democratizando o acesso a recursos, capilarizando sua distribuição e conectando-a com as demandas sociais, em diálogo com a sociedade civil. Transformar implica também avançar em um processo de desconstrução, pensando em como superar as lógicas coloniais e sair delas – baseadas no eurocentrismo branco, masculino e heteronormativo – e binárias – centradas em opostos socialmente construídos – questionando as relações de poder, a imposição de agendas e ações, evitando reproduzir relações de opressão e subalternação.

A publicação **Filantropia que transforma – mapeamento de organizações independentes doadoras para a sociedade civil nas áreas de justiça socioambiental e desenvolvimento comunitário no Brasil** traz um levantamento inédito de organizações que demonstram que esse modo de fazer filantropia é forte e presente no país, e pode ser tomado como um movimento que busca mudar relações de poder ao apoiar os direitos humanos e a justiça socioambiental junto a organizações de base. Ainda, deve ser tomado como um estudo em construção contínua, já que outras organizações existentes podem não ter sido abordadas aqui, como também novas podem ser criadas ao longo do tempo desde esta publicação, o que traz espaço para ampliações e aprofundamentos futuros na temática.

O mapeamento, que traz análise em profundidade de 31 organizações, busca traçar um panorama atualizado da filantropia comunitária e de justiça socioambiental no país, sendo espaço de colheita e sistematização de informações e práticas com vistas a gerar conhecimento e reflexão. Além de trazer visibilidade para organizações que, na maioria das vezes, estão fora do campo de visão da filantropia *mainstream*, do investimento social privado e da sociedade em geral.

Os resultados apresentados ao longo desta publicação indicam que as organizações independentes doadoras são fundamentais para que os recursos cheguem efetivamente a coletivos e movimentos (inclusive não formalizados).

Porque mesmo que existam políticas públicas de alcance universal no processo de ampliação da democracia brasileira, essa filantropia não deixaria de existir, por estar articulada aos movimentos que sempre estiveram e estarão na luta política por direitos, incidindo em políticas de diversidade, criminalização do racismo e homofobia e tantas outras conquistas no campo dos direitos humanos.

Trata-se da contribuição fundamental e profundamente necessária que a filantropia pode dar a um país tão desigual, cortado por relações de poder coloniais, que não reconhece a potência e os saberes dos grupos politicamente minorizados e, com isso, perpetua essas relações e segue com sua democracia incompleta.

É nessa direção que atuam a Rede Comuá e seus membros, apoiando uma diversidade de causas e organizações no Brasil. A filantropia que defendemos e colocamos em prática é pautada pela proximidade, pelo diálogo permanente, pela construção conjunta e pelo fortalecimento de parcerias com organizações e movimentos da sociedade civil, que conhecem, melhor do que ninguém, o que os territórios e as comunidades precisam para gerar transformação social.

Essa filantropia reconhece os conhecimentos e competências dessas organizações, reforça sua autonomia na concepção dos projetos apoiados, apoia o fortalecimento de lideranças locais e comunitárias. Investe no fortalecimento institucional das organizações de base, prioriza temas ligados a grupos historicamente minorizados, simplifica processos.

E doa a partir desses princípios. Porque é impossível avançar nessas agendas sem democratizar, de fato, o acesso a recursos. O ponto de partida para combater as estruturas da desigualdade é trabalhar no campo dos direitos, apoiando com recursos e posicionando a filantropia como mais um ator no processo de transformação.

As organizações que integram a Rede Comuá doaram, desde a sua criação até 2022, mais de R\$ 670 milhões, totalizando quase 17 mil apoios a organizações da sociedade civil em suas lutas por acesso e reconhecimento de direitos. Iniciativas que se desenvolvem em territórios quilombolas, indígenas, ribeirinhos, áreas urbanas periféricas e rurais, em praticamente todos os biomas brasileiros, em todas as cinco macrorregiões do país.

Além das 16 organizações que hoje compõem a Rede Comuá, há outras, com atuação em diversas regiões do Brasil, pautadas por esses mesmos princípios e que promovem essa filantropia. Um movimento que a Rede Comuá, como ator político, está empenhada em reconhecer, trazer à luz e disseminar junto ao ecossistema filantrópico nacional e internacional.

# sumário

## **Sumário Executivo ..... 9**

De onde partimos .....	10
Para onde vão as doações .....	10
Fontes de recursos e relações com financiadores .....	11
Doação de recursos e relacionamento entre doadoras e donatárias.....	13
Comunicação, produção de conhecimento e participação em redes.....	15
Como as organizações estão estruturadas.....	15
Desafios e oportunidades .....	16
Principais números .....	17

## **Doação de recursos nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário no Brasil ..... 19**

De onde partimos? .....	20
Por que o recorte para a filantropia comunitária?.....	24
Qual foi a metodologia utilizada?.....	27

## **Surgimento e caracterização das organizações independentes doadoras ..... 29**

Como foi o processo de surgimento das organizações mapeadas? .....	30
Quais os tipos de organização e onde elas estão atuando?.....	34

## **A atuação das organizações mapeadas no ecossistema de filantropia..... 38**

Com quais motivações as organizações doam?.....	39
Para quais temas as organizações doam? .....	40
Uma lente sobre cinco temáticas da filantropia comunitária e de justiça social .....	44
Para quais públicos as organizações doam? .....	45
As organizações doam para estratégias de incidência política? .....	49
O que é incidência política?.....	50

## **Fontes de recursos e relação com financiadores .51**

Qual foi o orçamento das organizações em 2021? .....	52
Quais e quantas são as fontes de recursos das organizações mapeadas?.	54
Como se dá a relação com os financiadores em termos de autonomia?....	58

## **O processo de doação de recursos da filantropia comunitária e de justiça social ..... 61**

Quais são as estratégias das organizações doadoras? .....	62
Qual o montante de recursos financeiros doados em 2021?.....	64
Quantas iniciativas foram apoiadas? .....	68
Quais são as formas de apoio além das doações financeiras?.....	70

## **As relações entre organizações mapeadas e donatárias .....75**

- Como as organizações apoiadas (donatárias) participam dos processos de tomada de decisão? ..... 76
- Como são realizadas as prestações de contas dos recursos doados? ..... 78
- Como é feito o acompanhamento dos projetos apoiados? ..... 82

## **O relacionamento entre as organizações mapeadas e sua contribuição coletiva para o campo de atuação .....86**

- Como as organizações comunicam suas ações e produzem conhecimento? ..... 87
- De quais redes as organizações mapeadas participam? ..... 89

## **Estrutura interna das organizações mapeadas....92**

- Como é composta a diretoria remunerada nas organizações? ..... 93
- Como são compostas as equipes das organizações mapeadas? ..... 95
- Quais as estruturas de segurança digital e jurídica são utilizadas pelas organizações mapeadas? ..... 99

## **Principais desafios e oportunidades e o que vem a seguir na percepção das organizações mapeadas.....103**

- Conjuntura social e política: pandemia de covid-19, crise econômica e enfraquecimento da democracia ..... 104
- Eleições como oportunidade de retomada democrática e fortalecimento social ..... 107
- Necessidade de maior entendimento do investimento social privado sobre filantropia comunitária, organizações doadoras e fundos independentes ..... 108
- Fortalecimento da filantropia comunitária e de justiça social ..... 109
- Desafios internos ..... 111
- Potencialidades: filantropia comunitária na prática ..... 114

## **Organizações que fizeram parte do mapeamento.....116**

- Organizações membras da Rede Comuá ..... 117
- Organizações não integrantes da Rede Comuá ..... 121

## **Lista de gráficos, figuras e tabelas .....125**

## **Referências .....127**



# sumário executivo

O objetivo deste mapeamento, concebido e promovido pela Rede Comuá, é traçar um panorama atualizado da filantropia independente no Brasil, com a finalidade de conhecer as organizações que apoiam iniciativas da sociedade civil nos campos de desenvolvimento comunitário, justiça socioambiental e direitos humanos, como atuam, se estruturam e se relacionam com o campo de incidência sociopolítica.

Após os levantamentos iniciais para esta pesquisa, optamos por nomear as organizações mapeadas como **organizações independentes doadoras nas áreas de justiça socioambiental, direitos humanos e desenvolvimento comunitário no Brasil**. O universo mapeado envolve fundos temáticos, fundos comunitários e fundações comunitárias independentes que atuam no campo do *grantmaking*, isto é, doando recursos financeiros (doações diretas) e não financeiros (doações indiretas) para diversas iniciativas da sociedade civil – grupos, movimentos, lideranças, organizações, redes – nas áreas mencionadas acima. A noção de independência se torna central aos fins desta pesquisa na medida em que se trata de identificar organizações que contam com estruturas de governança e de gestão que permitem uma atuação autônoma com relação aos processos de tomada de decisões. Por outro lado, a ideia da independência está ligada a que organizações que integram este universo não dependem de uma empresa ou família mantenedora já que todas elas **mobilizam recursos de fontes diversificadas** – de origem nacional e internacional, públicas e privadas – ou com pessoas físicas – de forma individual ou por meio de círculos de doadores –, além de se destacarem pelo conhecimento dos campos de atuação (atores, agendas, cenários) e pela alta capacidade de articulação com atores e redes. A independência, bem como a execução de práticas de *grantmaking*, foram os critérios centrais para identificar atores que operam nesses campos e para serem incluídos neste mapeamento. É importante salientar que a identificação das organizações mapeadas como independentes e doadoras – principalmente das que não integram a Rede Comuá – esteve baseada na autodeclaração e não houve a procura de informações adicionais por parte das equipes de pesquisa.

Esta publicação, resultado da pesquisa de mapeamento, é pioneira no campo da filantropia brasileira, já que é, certamente, um dos **primeiros trabalhos desenvolvidos com esse recorte no país** de que temos conhecimento; é fruto de um trabalho colaborativo de cerca de dois anos, desde que começou a ser planejado. Ele parte do pressuposto de que o contexto atual exige uma visão (auto)crítica da filantropia dominante no país e o fortalecimento de modelos que desafiem lógicas hegemônicas – muitas vezes mantenedoras das estruturas de desigualdade. A **transferência de poder** é um dos elementos-chave da filantropia comunitária, sendo disseminada no Sul Global com mais força nas últimas décadas, por meio de pesquisas, encontros, redes e movimentos.

A pesquisa é um estudo exploratório que foi desenvolvido a partir da **abordagem de multimétodos**, envolvendo o levantamento e a análise de dados secundários, que viabilizaram o aprofundamento do conhecimento sobre os temas e as organizações, e coleta de dados primários, realizada entre janeiro e agosto de 2022 e subdividida em uma etapa quantitativa, por meio de questionários, e outra qualitativa, com entrevistas semiestruturadas. A partir do **método bola de neve** – técnica de amostragem que usa redes de referência e indicações –, mapeamos e analisamos em profundidade **31 organizações**, das quais 14 já faziam parte da Rede Comuá e 17 ainda não.

## De onde partimos

A pesquisa revela que a **maioria das organizações mapeadas (81%) foi criada a partir dos anos 2000**, período caracterizado pela **diminuição da presença da cooperação e da filantropia internacionais**. Por um lado, esse movimento pode representar um amadurecimento do campo no Brasil em comparação com outras regiões do mundo, mas, por outro, esse processo de saída diminuiu consideravelmente os recursos para financiamento das organizações e iniciativas da sociedade civil com foco na justiça social e nos direitos humanos.

Apesar da maior concentração pós-anos 2000, a pesquisa identificou o surgimento de organizações com esse perfil já a partir da década de 1970. Assim, parte das organizações mapeadas foi pioneira, testemunha e agente relevante no processo de redemocratização e consolidação da sociedade civil ao longo desse período histórico no Brasil.

Quando olhamos a distribuição geográfica das organizações mapeadas, **encontramos doadoras sediadas nas cinco regiões do país, dispersas em dez estados e 21 municípios**. Como esperado, São Paulo é o estado com maior concentração, sendo sede de 29% das organizações. O Rio de Janeiro surge em segundo lugar, com 23% das mapeadas, seguido de Amazonas e Pará, que abrigam 10% cada um. Em termos regionais, o **Sudeste desponta com 58% das organizações, seguido das Regiões Norte (23%)**, Nordeste (13%) e Centro-Oeste e Sul (com 3% cada uma).

O estudo revela ainda que, mesmo entre as organizações criadas antes dos anos 2000, a maioria (90%) torna-se efetivamente doadora após a virada do século. É importante destacar que 23% do universo mapeado está integrado por “novas organizações” que começaram a doar entre os anos 2020 e 2022, o que indica que o movimento da filantropia independente ganhou mais fôlego.

Em um recorte para as 14 membras da Rede Comuá, verificamos que 72% estão no Sudeste, 14% situam-se no Nordeste e 7% estão tanto no Centro-Oeste quanto no Sul. **É importante ressaltarmos a marcante presença da Região Norte em segundo lugar**, muito acima do proporcional para o país em termos populacionais e de Produto Interno Bruto (PIB). Isso pode estar relacionado à necessidade de apoio na área

socioambiental e de proteção dos povos e comunidades tradicionais e suas formas de vida e subsistência, bem como à má gestão do governo federal anterior em relação a questões ambientais e à ampliação dos investimentos não governamentais na região.

## Para onde vão as doações

A prioridade das organizações independentes doadoras mapeadas é **apoiar o fortalecimento institucional (74% das mapeadas indicam doar para esse propósito)**, o que pode ser motivado pela sua forma de atuação (articulada com a sociedade civil e com movimentos) e pelo entendimento que o investimento nessa linha é fundamental para o fortalecimento de organizações que atuam nos campos da defesa de direitos (socioambientais e humanos) e de suas agendas. Por sua vez, a doação no desenvolvimento institucional implica uma forma de apoio amplo e flexível, dando autonomia às organizações e grupos no processo de tomada de decisão sobre a sua atuação, prática diretamente ligada aos princípios que

sustentam a filantropia comunitária. Na sequência, as doações **priorizam ações de gênero e direitos das mulheres e cultura (ambos com 48%)**, desenvolvimento comunitário (42%), agricultura familiar, agricultura urbana, agroecologia e agrofloresta (39%) e comunidades indígenas, quilombolas, ribeirinhas e tradicionais (35%). Para a maioria das organizações mapeadas, as áreas de apoio são concebidas de forma interseccional e, certamente, essa tendência **contrasta com o baixo percentual de apoio do Investimento Social Privado (ISP) com recorte de gênero, raça, etnia etc.** Segundo o Censo GIFE 2020<sup>1</sup>, apenas 9% dos respondentes afirmaram desenvolver ações diretamente relacionadas à temática de gênero, esse percentual cai para somente 5% quando se trata de raça. **É possível constatar, assim, o caráter não só pioneiro, mas também inovador e ousado das organizações mapeadas, que direcionam recursos financeiros para iniciativas que são, muitas vezes, negligenciadas pelo ISP.**

Este mapeamento comprova a percepção empírica de que as organizações independentes doadoras são fundamentais para o recurso chegar a coletivos e movimentos não formalizados, democratizando o acesso a recursos. **Apoiar coletivos e movimentos institucionalizados ou não é a principal estratégia para doadoras não membras da Rede (39%) e a segunda mais referenciada pelas membras (32%).** Em ambos os casos, emerge em quarto lugar dentre os públicos de donatárias pessoas físicas (26% entre não membras e 19% entre as associadas à Rede Comuá). Esses dados contrastam, por exemplo, com desafios burocráticos que inviabilizam o repasse de recursos financeiros pelo ISP a iniciativas não formalizadas. No Censo GIFE<sup>2</sup>, por exemplo, entre os **13 tipos de parceria apontados por associados Gife**, entre organizações da sociedade civil (OSCs), governos e empresas, **nenhum se refere especificamente a coletivos, movimentos e pessoas físicas.** Já as organizações independentes doadoras se destacam por apoiar iniciativas não formalizadas diretamente nos territórios tanto de forma direta como indireta – nesse caso, por meio de uma organização formalizada que atue como responsável fiscal (*fiscal sponsor*). **Isso atesta a capacidade da filantropia comunitária de transferência de poder e o potencial de fazer com que recursos cheguem, de fato, às comunidades, envolvendo temas e públicos prioritários no campo da justiça social.**

Com o aumento do número e do tamanho de organizações doadoras, os temas de atuação da filantropia comunitária vão se tornando mais diversos também. Com a necessidade de resistência contra a perda de direitos básicos na esteira do neoliberalismo, sobretudo nos pós-anos 1990, e a ampliação da participação social na agenda governamental a partir dos anos 2000, as agendas de gênero, promoção de igualdade racial e combate ao racismo e desenvolvimento comunitário fortalecem-se na atuação das organizações mapeadas.

## Fontes de recursos e relações com financiadores

Em relação ao orçamento, a **maioria (55%)** das mapeadas encontra-se em uma faixa entre R\$ 2 milhões e R\$ 25 milhões, sendo que 45% dessas apresentam orçamento superior a R\$ 5 milhões. Contudo, é importante ressaltar que existe relevante **diversidade orçamentária**, com organizações independentes doadoras a partir da faixa de R\$ 100 mil a R\$ 250 mil até com mais de R\$ 25 milhões.

1 BRETAS, Gabriela. Censo Gife 2020. São Paulo: Gife, 2021. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/censo-gife-2020>. Acesso em: 11 jul. 2023.

2 BRETAS, 2021.

Verificamos, também, uma **discrepância**, seja espelhando a concentração de recursos – inclusive filantrópicos – no Sudeste, seja por fatores como tempo de existência e agendas de atuação. **Dentre organizações com orçamento entre R\$ 5 milhões e R\$ 25 milhões, 62% estão no Sudeste e nenhuma no Norte, apesar de esta ser a segunda região com mais organizações mapeadas.** A única organização que declarou orçamento superior a R\$ 25 milhões localiza-se no Sudeste.

A diferença de orçamento por tempo de atuação como organização doadora também é significativa e indica que **a capacidade de *grantmaking* das organizações mapeadas aumenta conforme o tempo de atuação.** Entre as organizações que iniciaram suas doações antes de 2009 (35% da amostra), apenas 9% tiveram orçamento inferior a R\$ 1 milhão em 2021, enquanto entre as organizações que passaram a doar de 2010 a 2019 (39% da amostra), 33% dessas tiveram orçamento inferior a R\$ 1 milhão em 2021. Por fim, entre as organizações que iniciaram as doações entre 2020 e 2022 (26% da amostra), 63% tiveram orçamento inferior a R\$ 1 milhão no mesmo ano.

As **doações de organizações de filantropia internacional** seguem sendo as fontes de recursos mais relevantes para a filantropia comunitária e de justiça social no Brasil. Elas são as mais **mais frequentes** entre as origens das fontes de recursos das organizações mapeadas, tanto para membras como não membras da Rede, com **43% de menções em ambos os casos**<sup>3</sup>. Em seguida, são mencionadas as doações de organizações da filantropia nacional – apontadas por 40% das membras da Rede e 30% das não membras. Doações de pessoas físicas (com ou sem incentivo fiscal) também são relevantes e estão presentes em 37% das participantes da Rede e 30% das não participantes.

Pelas faixas de orçamento apontadas, estimamos que o montante do orçamento total em 2021, **das 29 organizações** que declararam valores, fica entre **R\$ 276 milhões e R\$ 330 milhões**. Desse total, as **14 organizações integrantes** da Rede apresentam orçamentos mais robustos do que as não membras, administrando um total de **R\$ 254,7 milhões** em 2021.

Trata-se de um valor robusto com alto potencial de ser ampliado, no entanto, ainda **muito aquém dos R\$ 5,3 bilhões** declarados pelas 131 organizações respondentes do Censo Gife 2020<sup>4</sup>, que investiram, naquele ano, o montante de R\$ 595 milhões apenas para manutenção das estruturas de institutos, fundações e empresas (despesas administrativas e de infraestrutura). Ainda segundo o Censo Gife, 64% dos respondentes da pesquisa disseram que repassaram recursos para organizações da sociedade civil, por exemplo. Apenas 24% afirmaram ter fomentado fundos filantrópicos, independentes, temáticos ou não, locais e/ou comunitários, a despeito de se destacarem pela capacidade de receber e redirecionar doações menores, para grupos formalizados ou não, com potencial de adicionar valor a financiadores que pretendem alcançar atores locais e **capilarizar seus resultados**.

Analisando a lista de principais financiadores das mapeadas, foram indicadas 47 organizações cujos recursos principais têm origem ou são mobilizados internacionalmente (ainda que algumas possam ter filiais no Brasil) versus 40 organizações nacionais (entre diversas pequenas, médias e grandes empresas, órgãos públicos, empresas mistas e fundos), das quais apenas 11 (12,6%) são institutos e fundações empresariais ou familiares nacionais. Um problema que emerge nesse mapeamento é a **concentração de recursos da filantropia nacional em poucas organizações devido, por exemplo, ao seu porte e/**

<sup>3</sup> Este mapeamento optou por não levantar volume de recursos mobilizados para cada fonte, apenas percentuais.

<sup>4</sup> BRETTAS, 2021.

**ou trajetória no campo, instalando** um cenário de desigualdade no acesso a recursos locais ou até de concorrência. Também, a **falta de confiança pode ser entendida como um elemento capaz de explicar essa situação, como um obstáculo relevante para a diversificação do portfólio do ISP**. O tema merece, a nosso ver, aprofundamento em estudos futuros.

O mapeamento também aponta que **grande parte (76%) das organizações independentes doadoras tem seus recursos concentrados em até 25 financiadoras/es**. Poucas (9%) apresentam mais de cem financiadores, o que demanda uma estratégia bem estabelecida de doações de pessoas físicas. **Um dado relevante está na quantidade de financiadores das não membras da Rede, concentrada entre uma e cinco organizações, espelhando seus orçamentos menores do que os das integrantes da Rede**, com maior presença nas faixas entre 6 e 50 financiadores.

A busca pela independência na relação entre as organizações doadoras e seus financiadores, no tocante à destinação dos recursos e suas formas de fazer, é uma das dimensões basilares da filantropia comunitária. Sobre isso, o mapeamento confirma que a maioria **(68%) das organizações mapeadas declara que os financiadores não têm influência** sobre o uso dos recursos, os processos de tomada de decisão e a governança. Entre as organizações que responderam que financiadores têm alguma forma de influência sobre os recursos e atividades desenvolvidas (32%), foram apontadas **quatro formas principais de participação**: em conselhos da organização de forma igualitária (60%); em uma iniciativa específica pensada para que financiadores tenham maior presença como forma de engajamento cívico (20%); na construção do projeto de financiamento (10%); e na governança do projeto apoiado (10%). Depreendemos, também pelas entrevistas, **a importância do diálogo horizontal entre as partes e a valorização da participação dos financiadores como colaboradores e construtores de conhecimento**.

## Doação de recursos e relacionamento entre doadoras e donatárias

O mapeamento indica que 71% das organizações independentes são híbridas, ou seja, fazem doações e também executam projetos próprios em seus campos de atuação. As restantes mapeadas (29%) atuam exclusivamente com ações de *grantmaking* por meio da doação de recursos para organizações e lideranças da sociedade civil.

Em relação às estratégias de *grantmaking* utilizadas pelas organizações independentes doadoras, o mapeamento revela cinco mecanismos principais: editais e concursos de projetos; apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; carta-convite para públicos e organizações específicas; apoio direto por meio de portfólios de doação; e demanda espontânea.

O volume de doações das organizações mapeadas, em 2021, apresenta **bastante dispersão**, não havendo grandes concentrações de organizações em faixas específicas de volume de recursos financeiros doados. No geral, **49% das organizações que doaram repassaram até R\$ 1 milhão, enquanto 35% doaram de R\$ 1 milhão a mais de R\$ 25 milhões**.

A pandemia provocou um aumento considerável nas doações. **As 14 organizações da Rede Comuá apoiaram 10 mil iniciativas com doações ao longo de suas histórias, com um total de doações diretas, até 2021, de R\$ 471.960.925**. Até 2018, metade do número de organizações recebeu apoio, totalizando R\$ 183.832.410 de doações diretas.

Nas entrevistas, identificamos fundos defendendo a importância de pequenas doações (aporte de montantes menores), já que partem do entendimento que as organizações de base não têm preparo para gerir recursos maiores, ou têm necessidades muito específicas (ex.: compra de equipamentos), ou não têm tempo hábil para utilizar o recurso doado (ex.: R\$ 1 milhão em recurso para ser gasto em um ano). Um contraponto a isso é uma organização, que aumentou o tíquete médio dos repasses de 50 mil para 150 mil por entender as dificuldades que a pandemia, a crise mundial e a instabilidade política e econômica no Brasil trouxeram.

No geral, **uma em cada três mapeadas apoiou entre 101 e 1000 iniciativas até 2021, enquanto mais da metade (52%) apoiou até cem iniciativas**. As integrantes da Rede Comuá apresentam ampla dispersão nas faixas, ao passo que as não membras tendem, naturalmente, a apoiar um número menor de iniciativas.

Quando cruzamos esses dados com o tempo desde que iniciaram suas doações, notamos certa correlação entre ambos. Assim, entre as organizações que apoiaram entre 1 e 50 iniciativas, a faixa mais frequente, o tempo de atuação doando para a sociedade civil é de, no máximo, sete anos. Já entre as organizações que doaram para mais de mil iniciativas, desde sua fundação até 2021, possuem, pelo menos, 15 anos de atuação doando para a sociedade civil.

Todas as organizações mapeadas também fazem apoios por meio de doações não financeiras. As duas formas de apoio, financeiro e não financeiro, costumam ocorrer concomitantemente e constituem uma estratégia das organizações mapeadas para estabelecer uma conexão mais próxima de lideranças, comunidades e organizações donatárias, pois os apoios não financeiros ajudam a criar uma relação de colaboração, compartilhamento de conhecimento e de troca de experiências.

Uma das características fundamentais da filantropia comunitária é a transferência de poder, que, no caso das organizações mapeadas, parte da **promoção de um processo de envolvimento e escuta de lideranças, comunidades e organizações sociais**. Como parte do processo de fortalecimento do campo de atuação, **a maioria (87%) das organizações mapeadas também busca incluir as contribuições de lideranças, comunidades e organizações apoiadas em seus processos decisórios**.

Em relação à **prestação de contas**, por mais que as organizações mapeadas busquem oferecer mais flexibilidade e autonomia às donatárias, o processo, muitas vezes, ainda acaba **refletindo as demandas dos financiadores** que alocam recursos nas organizações doadoras, com a exigência de reportes mais detalhados.

No tocante ao acompanhamento dos projetos, a maior parte das organizações tem como instrumento principal os relatórios enviados pelas apoiadas. As visitas presenciais também são relevantes e aparecem em segundo lugar, seguidas de reuniões, oficinas coletivas e acompanhamento telefônico. As visitas presenciais, no entanto, acabam sendo uma forma de acompanhamento mais custosa, principalmente para as organizações de abrangência nacional. Dessa forma, elas são mais viáveis para organizações com escopo territorial delimitado.

# Comunicação, produção de conhecimento e participação em redes

Fatores contextuais, que vão da desconstrução de políticas públicas no contexto da última gestão do governo federal (2019–2022) ao aumento das desigualdades no Brasil, além do fato de ser um fenômeno crescente, porém relativamente novo em relação à filantropia dominante, acentuam a necessidade de uma **abordagem sistêmica** das organizações independentes doadoras.

Nesse sentido, entram ações como as de produção de conhecimento e comunicação. Não à toa, para além dos esforços de *grantmaking* e doações não financeiras, **94% das organizações mapeadas produzem conteúdos voltados para a construção de conhecimento do seu campo de atuação**. A colaboração e a horizontalidade também são princípios desse processo: **81% das organizações mapeadas promovem a produção de conhecimento em parceria com as organizações/lideranças apoiadas**.

Alinhada com a busca por uma atuação mais sistêmica no campo da justiça social, **87% das organizações mapeadas participam de redes nacionais e internacionais** da filantropia ou conectadas com seus temas de atuação. A proporção é maior entre as membras da Comuá. As organizações mais novas mencionaram que ainda estão se organizando internamente para conseguirem participar de redes, pois, embora haja o interesse, há o limitador das equipes reduzidas, que concentram as suas energias para as atividades institucionais. As entrevistas mostram que ainda há muita “reinvenção da roda” na criação de fundos. Nesse sentido, o apoio das redes pode contribuir muito para que esse começo seja menos tortuoso e mais assertivo.

## Como as organizações estão estruturadas

Pouco mais da metade (**52%**) das mapeadas apresenta **diretoria remunerada**, ao passo que 45% não, e 3% não informaram. No caso das integrantes da Rede Comuá, essa proporção de dirigentes remuneradas/os sobe para 71%. Dentre as organizações que responderam possuir diretoria remunerada, **87% contam com mulheres em sua composição, sendo que 31% das organizações possuem diretoria remunerada composta totalmente por mulheres**, e 12% possuem exclusivamente homens em sua composição.

Em relação à **composição racial**, metade das organizações conta com uma ou mais pessoas negras na composição de sua diretoria remunerada, sendo que **uma em cada cinco mapeadas apresenta exclusivamente pessoas negras em sua diretoria**. Pessoas indígenas na diretoria remunerada surgem em uma em cada oito organizações e, dentre elas, uma é composta unicamente por pessoas indígenas.

Mais de 90% das organizações mapeadas contam com equipe remunerada e apenas 6% apresentam equipe exclusivamente composta por pessoas voluntárias. Entre as membras da Comuá, 100% têm profissionais remuneradas/os – e as equipes com mais de 16 pessoas também tendem a ser da Rede. **Em nossa amostra, 719 pessoas foram empregadas em 2021 por 28 das organizações**.

A maioria absoluta (89%) das organizações respondeu contar com pessoas negras em suas equipes e 27% declararam incluir pessoas indígenas. Apenas uma organização não possui nenhuma pessoa negra ou indígena, ao passo que **15% das organizações respondentes são formadas exclusivamente por pessoas negras em suas equipes**. A pesquisa demonstrou que as organizações mapeadas têm priorizado a diversidade em suas equipes e cargos diretivos, mas ainda há um caminho a ser trilhado – que pode ser potencializado com a ampliação dos apoios financeiros.

## Desafios e oportunidades

Em relação aos **desafios externos**, as organizações mapeadas pontuaram que as questões principais enfrentadas estavam relacionadas ao **governo** Bolsonaro (2019–2022) e seu projeto político, que não promoveu o incentivo e o diálogo com as organizações da sociedade civil nos últimos anos. A **conjuntura política hostil** para as OSCs, iniciada com o mandato presidencial em 2019, foi intensificada com a crise sanitária ocasionada pela **pandemia** de covid-19, no início de 2020, trazendo consequências como a **sobrecarga de trabalho** (em grande parte devido ao redirecionamento de esforços para medidas de alívio à covid-19) em um cenário em que os direitos sociais já estavam sendo colocados em risco.

Outros grandes desafios externos apontados pelas organizações mapeadas são **a disseminação e a compreensão da filantropia comunitária**, como práticas por parte do próprio ecossistema da filantropia e do investimento social. Em organizações com atuação territorial distante dos grandes centros urbanos, foi apontado que há **dificuldade de serem reconhecidas como agentes relevantes** na execução de ações de *grantmaking* em suas comunidades.

Em relação ao **financiamento**, as organizações reconhecem que houve um aumento de doações durante a pandemia, mas reiteram que **o Brasil ainda precisa ampliar e fortalecer sua cultura de doação**, principalmente por parte das doações de pessoas físicas.

Os principais **desafios internos** apontados estão relacionados a **equipe reduzida e sobrecarga de trabalho**, que trazem como externalidades negativas falta de condições adequadas para outras atividades, como mobilização de recursos, articulações com redes etc., **falta de tempo e recursos para qualificação contínua da equipe para a execução de processos**, inclusive em termos tecnológicos e de segurança digital, e **dificuldade de comunicação voltada para o público externo**.

Destacamos que o primeiro ponto – equipe reduzida e sobrecarga consequente – emergiu com mais força do que **mobilização de recursos** em si, tema que geralmente costuma ser o desafio prioritário de quem atua na arena social. Embora um fator esteja intrinsecamente relacionado ao outro, esse destaque pode ter ocorrido por razões diversas, como a exaustão acumulada decorrente dos últimos anos, sob o governo Bolsonaro e com a pandemia, bem como uma sinalização de que veem alto potencial de mobilizar recursos e ampliar sua atuação, a despeito dos desafios, porém nem sempre isso é factível com sobrecarga e falta de tempo para qualificação contínua da equipe. A **escassez de recursos financeiros para as atividades-meio**, que permitam investimento na estrutura dessas organizações, também se faz presente.



Em relação às **oportunidades**, as organizações mapeadas destacaram a **importância do processo eleitoral de 2022** e a possibilidade de alternância de governo como um caminho para a realização de um projeto político mais inclusivo no país. O mapeamento foi realizado no primeiro semestre de 2022, meses antes do pleito eleitoral que elegeu o novo presidente da República, além de governadores dos estados e legisladores das esferas estadual e federal.

Diante dos desafios relacionados à compreensão do campo ainda incipiente sobre a filantropia comunitária, as organizações observam que os **investidores sociais estão mais receptivos para conhecer sobre novas práticas filantrópicas** e interessados em pautas que não estavam no radar até há pouco tempo. Tanto é que a filantropia nacional emerge como a segunda fonte de recursos mais frequentemente mencionada pelas mapeadas – embora distante das financiadoras internacionais.

Apesar dos inúmeros desafios declarados pelas organizações neste mapeamento, de forma geral, existe uma forte percepção de que **o trabalho que elas vêm realizando apresenta grande importância e potencial de crescimento**, seja na diversificação da mobilização de recursos, seja no aprimoramento de suas práticas, potencializando o que já vem dando certo. As organizações mapeadas citam, também, a importância do amadurecimento de suas práticas como uma forma de **fortalecer o tecido social e gerar um legado**, para ir além da realização de ações pontuais e emergenciais.

Esta publicação buscou traçar um panorama atualizado da filantropia comunitária e de justiça social no país, sendo um espaço de colheita e sistematização de informações e práticas a fim de gerar conhecimento e reflexão, além de trazer visibilidade para organizações que, muitas vezes, encontram-se fora do radar da filantropia dominante, do investimento social privado e mesmo da sociedade em geral.

Como apresentado no início, compreendemos que este mapeamento seja uma construção contínua, à medida que, após a finalização desta pesquisa, novas organizações serão criadas ou outras já existentes e não estudadas aqui poderão se reconhecer como tal, gerando espaço para alargamentos e aprofundamentos futuros nessa temática.

## Principais números:

**31** organizações mapeadas, das quais **14** já eram membras da Rede Comuá até 2021

**81%** das organizações mapeadas foram criadas a partir dos anos 2000

**58%** das organizações estão no **Sudeste**, seguido das Regiões Norte (23%), Nordeste (13%) e Centro-Oeste e Sul (com 3% cada uma)

**74%** das organizações mapeadas **doam para o fortalecimento institucional**, seguido de ações de gênero e direitos das mulheres e cultura (ambos com 48%)

**55%** das mapeadas situam-se na **faixa entre R\$ 2 milhões e R\$ 25 milhões de orçamento**

**43%** das doações para as organizações mapeadas vêm de **organizações de filantropia internacional**

O orçamento total, em 2021, das **29 organizações** que declararam valores fica **entre R\$ 276 milhões e R\$ 330 milhões**

O orçamento total das **14 organizações integrantes da Rede** foi de **R\$ 254,7 milhões** em 2021

**76%** das organizações independentes doadoras têm seus **recursos concentrados em até 25 financiadoras/es**

As organizações não membras da Rede têm seus **financiadores concentrados entre 1 e 5 organizações**

**49%** das organizações que doaram repassaram **até R\$ 1 milhão**, enquanto 35% doaram de R\$ 1 milhão a mais de R\$ 25 milhões

**719** pessoas foram empregadas, em 2021, por 28 das organizações

**10 mil iniciativas** apoiadas com doações pelas 14 organizações da Rede Comuá ao longo de suas histórias

**R\$ 471.960.925,00** é o total de **doações diretas, até 2021**, das 14 organizações da Rede Comuá

**52%** das organizações mapeadas contam com **diretoria remunerada**; dessas, 87% contam com mulheres na diretoria

**1 em cada 5** mapeadas apresenta exclusivamente pessoas negras em sua diretoria

capítulo 1

# doação de recursos nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário no brasil

## De onde partimos?

Quem são as organizações que apoiam iniciativas da sociedade civil nos campos de desenvolvimento comunitário, da justiça socioambiental e dos direitos humanos no Brasil? Como atuam, se estruturam e se relacionam com o campo de incidência sociopolítica? Em que medida seus princípios, práticas e processos diferem dos da filantropia dominante e do investimento social privado? Quais são seus papéis e contribuições na transformação e no fortalecimento da sociedade civil e da democracia brasileira?

Dessas e de diversas outras inquietações nasce este mapeamento, realizado pela Rede Comuá, com o objetivo de **traçar um panorama da filantropia comunitária e de justiça social no país**. Sob a premissa de que organizações que praticam esse tipo de filantropia vêm, progressivamente, ganhando relevo como agentes que contribuem com a mudança social, essa relevância não foi acompanhada com a produção de conhecimento sobre o campo, já que, de fato, contamos com escassa informação sobre elas. Reconhecendo esse vácuo, este estudo visa produzir (re)conhecimento sistematizado sobre atuação das organizações independentes doadoras nos campos mencionados para que possamos refletir – e melhor agir – sobre o lócus desse fazer filantrópico não hegemônico.

Após os levantamentos iniciais para esta pesquisa, optamos por nomear as organizações mapeadas como **organizações independentes doadoras nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário no Brasil**. Essa definição envolve fundos temáticos, fundos comunitários e fundações comunitárias que atuam no campo da justiça social, mobilizando recursos de fontes diversificadas para doar para a sociedade civil. Esse entendimento serviu para que pudéssemos identificar organizações e iniciativas que, de acordo com as abordagens e práticas, enquadram-se no campo da filantropia comunitária – a qual não se limita somente às associações que atuam com foco territorial e/ou comunitário.

Temos certeza de que há muitos grupos praticando esse tipo de filantropia por todo o país, “fora do radar”<sup>5</sup> de fundações nacionais e internacionais. Este mapeamento é um ponto de partida para identificá-los e melhor compreendê-los, de modo que quem atua nesse campo possa reconhecer esse fenômeno, além de estimular seu dinamismo e fortalecer sua atuação. Ao gerar visibilidade, podemos contribuir para fortalecer sua caracterização e a compreensão do seu papel no apoio à sociedade civil, além de, principalmente, contribuir com o fortalecimento e construção de **agendas prioritárias** na arena da mudança social.

O mapeamento foi então estruturado com base em elementos-chave aqui apresentados sobre esse tipo específico de organização doadora, caracterizada, dentre outros aspectos, por três elementos centrais:

- ▶ independência na gestão institucional, tanto dos recursos como no processo de tomada de decisões, já que todas elas contam com estruturas de governança integradas por pessoas com diversos perfis;
- ▶ atuação no campo da filantropia comunitária, isto é, a doação de recursos financeiros com um olhar prioritário para temas vinculados aos campos da justiça social e de desenvolvimento comunitário, com foco em minorias políticas;
- ▶ forma de atuação junto à sociedade civil, baseada no reconhecimento de sua autonomia e sua capacidade para resolver problemas locais, na qual a doação de recursos é um componente do processo de transformação que buscam promover.

5 REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL. Expandindo e fortalecendo a filantropia comunitária no Brasil. 2. ed. Rio de Janeiro: Ape’Ku, 2021a. Selo Doar para Transformar.

Nessa dinâmica, **OSCs, grupos, redes, movimentos e lideranças são concebidos como parceiros**. A independência de atuação estabelece que organizações financiadoras não interferem no destino dos recursos financeiros ou, quando isso ocorre, a participação acontece em **igualdade** com outras/os agentes e de forma pautada por estruturas de governança estabelecidas pelas próprias organizações independentes doadoras. Essa lógica também é espelhada nas doações realizadas, que são fundamentadas na ideia de que o poder de decisão sobre os recursos deve ser de responsabilidade de quem os recebe, ou seja, organizações, grupos e movimentos da sociedade civil que incidem diretamente na transformação social. Em lugar de imposições de fora da perspectiva de quem detém e transfere – quando não concentra – tais recursos, constroem-se **relações de confiança** com o público participante para a criação conjunta de agendas e atividades.

A atuação no campo da justiça social é estruturada no compromisso em doar para agendas de direitos humanos, civis, sociais, econômicos e culturais, com especial ênfase na luta por acesso e reconhecimento de direitos de grupos excluídos no acesso a direitos políticos, sociais e econômicos. Dessa forma, as organizações independentes doadoras contribuem para a construção e o fortalecimento de pautas **interseccionais**<sup>6</sup> com foco em minorias políticas, alvos de discriminações, preconceitos e opressões, como os de raça/etnia, de gênero, de classe, de geração e de orientação sexual. Pessoas negras, indígenas, de comunidades tradicionais, LGBTQIA+, com deficiência, de religiões afrodiáspóricas e outros grupos que têm seus direitos historicamente negados pelas estruturas identitárias “**de racismo, cis-heteropatriarcado e capitalismo**”<sup>7</sup> são os públicos participantes prioritários desse tipo de filantropia, também marcada pela atuação territorial.

## Definições da filantropia comunitária e de justiça social



- ▶ **Filantropia comunitária:** pode ser definida como uma forma e uma força voltadas para o desenvolvimento de recursos, talentos, capacidades e confiança locais. É uma maneira de transferir poder para mais perto dos territórios, para que as populações e os atores locais tenham maior controle de seu próprio destino.<sup>8</sup>
- ▶ **Filantropia de justiça social:** trata-se do apoio – por meio de doações diretas e indiretas – voltado para o fortalecimento de movimentos, organizações e grupos da sociedade civil ligados à transformação social, à igualdade de acesso, a direitos humanos e civis, à distribuição de todos os aspectos do bem-estar e à promoção da diversidade e da igualdade de gênero, orientação sexual, raça, etnia, cultura e para pessoas com deficiência e neurodiversas.

Ainda que haja distinções em que as definições de filantropia comunitária apontam mais para a forma e as de justiça social para temas e públicos, temos ciência de que elas não se dissociam nas práticas do campo.

6 CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v. 10, n. 1, 1. sem. 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2002000100011>. Acesso em: 20 jul. 2023.

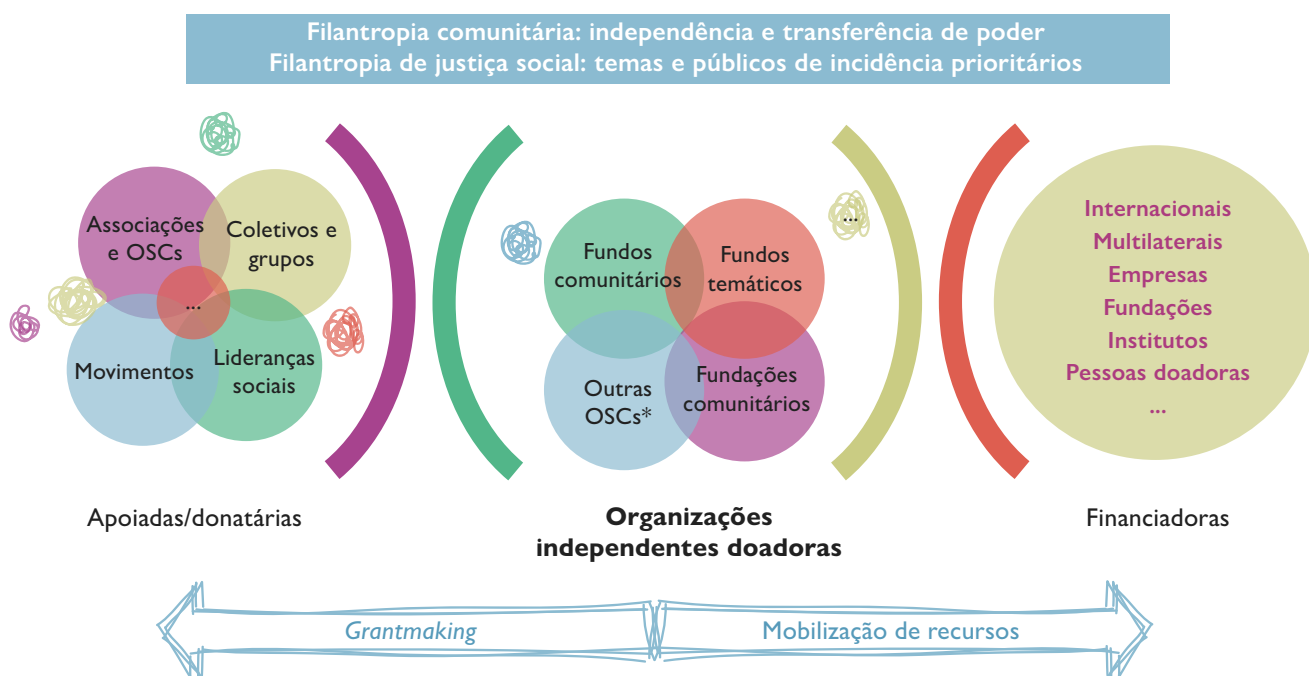
7 AKOTIRENE, Carla. *Interseccionalidade*. São Paulo: Sueli Carneiro: Pólen, 2018. 152 p. (Feminismos Plurais/coordenação de Djamila Ribeiro).

8 HODGSON; POND, 2018 apud REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL, 2021a, p. 8.

De um lado, essas organizações independentes, localizadas em diversas regiões do país, estruturam-se para **mobilizar recursos de fontes diversificadas** (um dos critérios para participarem deste mapeamento), nacionais e internacionais, públicas e privadas, individuais (por exemplo, com pessoas físicas) e coletivas, além de se destacarem pela alta capacidade de articulação com uma diversidade de atores e redes.

De outro, efetivam as doações por meio de práticas de **grantmaking**, estratégia que consiste no apoio financeiro – através de doações diretas de recursos – para fomentar o trabalho de organizações da sociedade civil, coletivos, grupos, movimentos e lideranças. É uma prática contínua que envolve potencializar e agregar recursos e novas capacidades, ampliando e fortalecendo as suas possibilidades de fazer social (no sentido amplo do termo) e, portanto, da democracia brasileira<sup>9</sup>.

**Figura 1 – Ecossistema da filantropia comunitária e de justiça social**



\* Associações que possuem diversos programas, entre os quais fundos relacionados aos mapeados neste estudo (não necessariamente têm nos fundos sua atuação prioritária ou principal)

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Nesta publicação, focaremos nas **organizações independentes doadoras**, contudo, em interlocução com outros dois tipos de organização: as donatárias e as financiadoras.

Não foram consideradas nesta pesquisa organizações que trabalham exclusivamente vinculadas à economia solidária, como bancos comunitários, fundos rotativos e cooperativas de microcrédito.

9 REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL, 2021a.

## Categorias organizacionais no ecossistema da filantropia comunitária e de justiça social no âmbito deste mapeamento

- ▶ **Organizações independentes/mapeadas:** são organizações doadoras para a sociedade civil (*grantmakers*), caracterizadas como fundos temáticos, fundos comunitários ou fundações comunitárias. Algumas organizações denominam-se fundos, outras possuem os fundos como mecanismos de captação e distribuição de recursos financeiros (por exemplo, associações ou organizações da sociedade civil).
- ▶ **Apoiadas/donatárias:** são associações ou OSCs, coletivos, grupos, movimentos, lideranças sociais ou pessoas físicas para quem as organizações mapeadas realizam o direcionamento de doações diretas (transferência direta de recursos financeiros) e indiretas (doação de recursos diversos não financeiros).
- ▶ **Organizações financiadoras:** são organizações internacionais ou multilaterais, empresas e fundações empresariais ou familiares que direcionam recursos financeiros para que as organizações mapeadas executem seu trabalho.

Ressaltamos que, dada a complexidade de interlocuções entre esses agentes e suas diversas abordagens e estratégias, nem sempre é possível categorizar precisamente tais organizações, cujos limites na prática não estão claramente delimitados e cujas formas de atuação às vezes se sobrepõem ou se confundem. Trata-se, assim, de uma **simplificação didática**.

Como salientou Kilmurray, tampouco queremos criar aqui divisões entre grupos que estão elaborando conceitos e aqueles que os estão praticando, mas reunir essas diversas vozes para compor as soluções para os desafios a serem enfrentados nos próximos anos na esfera da justiça social:

**Muitas/os profissionais da filantropia comunitária podem muito bem levantar as mãos contra aquelas/es que se dão ao luxo de se envolverem em debates terminológicos em vez de operarem e desenvolverem efetivamente as próprias organizações, mas a negociação da linguagem e da designação pode ser importante. É uma indicação do desenvolvimento de um campo quando diferentes vozes contribuem para a abertura de um 'espaço conceitual', a fim de forjar identidades coletivas e partilhar narrativas diversas. Para que esse processo seja produtivo,**

**é necessário o contributo da experiência fundamentada de profissionais da filantropia comunitária, para que o campo reflita as realidades, oportunidades e desafios locais.<sup>10</sup>**

Como em boa parte dos mapeamentos, por natureza, buscamos aqui levantar e produzir conhecimento, em etapa inicial, sobre um fenômeno empiricamente percebido, porém ainda pouco analisado. Uma das contribuições desse, que é o **primeiro trabalho com esse recorte no país** de que temos conhecimento, é justamente avançar nessas categorizações a partir do espelhamento da prática, elaborando melhor quem são e como agem essas organizações doadoras independentes.

Com esta publicação, visamos ainda contribuir para o entendimento de que filantropia comunitária e de justiça social são abordagens ou **formas de fazer filantropia** – e não conceitos abstratos. Tal ideia está diretamente ligada à percepção de que as diversas realidades e o contexto de atuação influenciam as intencionalidades (o ser) e as abordagens (modo de fazer). Nessa perspectiva, a filantropia não pode ser entendida como um conceito estático ou puramente teórico, mas, sim, com materialidade, como uma dinâmica em constante construção e transformação. A filantropia comunitária é, assim, baseada em práticas.

Compreendemos, assim, que o mapeamento seja uma **construção contínua**, à medida que, após a finalização desta pesquisa, novas organizações virão a ser criadas ou outras já existentes e não estudadas aqui poderão se reconhecer como tal, gerando espaço para alargamentos e aprofundamentos futuros nessa temática.

## Por que o recorte para a filantropia comunitária?

Consideramos importante expressar que esta publicação – fruto de um trabalho colaborativo de cerca de dois anos, desde que começou a ser planejada – tem um **posicionamento político** que parte do pressuposto de que o contexto atual exige uma visão (auto)crítica da filantropia dominante no país e o fortalecimento de modelos que desafiem lógicas hegemônicas – muitas vezes mantenedoras das estruturas de desigualdade.

A **transferência de poder** é um dos elementos-chave da filantropia comunitária, sendo disseminada no Sul Global com mais força nas últimas décadas, por meio de pesquisas, encontros, redes e movimentos. O #ShiftThePower, por exemplo, é um marco importante no contexto histórico da filantropia comunitária. O movimento ganha potência, em 2016, ao desafiar as práticas dominantes da filantropia, buscando ampliar a participação de organizações e comunidades locais nas decisões sobre os recursos<sup>11</sup>.

No entanto, como apontado por Doan, com base no relatório *World Disasters 2015*, uma parte mínima de recursos financeiros estava sendo destinada para organizações de base:

**Menos de 2% dos recursos de ajuda humanitária têm sido destinados a organizações locais sem fins lucrativos [no contexto internacional]. Há evidências da existência de uma ‘tirania de especialistas’, com inúmeros exemplos de programas de**

10 KILMURRAY, Avila. *Community philanthropy: the context, concepts and challenges: a literature review*. [S.l.]: Global Alliance for Community Philanthropy, 2015, p. 7, tradução nossa.

11 REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL, 2021a.



**desenvolvimento projetados para – e não por – comunidades locais, subjugando o conhecimento e a liderança local. O resultado dessas práticas é a falta de responsabilização local, o crescimento da dependência, o aumento das desigualdades existentes e a realização de programas ineficazes ou insustentáveis.<sup>12</sup>**

Os financiadores que se engajam no apoio às organizações independentes doadoras procuram praticar o que Hodgson e Pond chamam de “abordagem ou lente da filantropia comunitária” como uma “estratégia deliberada para transferir o foco do poder de si mesmos”<sup>13</sup>. Entretanto, ainda há um **longo percurso** a ser percorrido para que a distribuição de recursos financeiros com essa abordagem, de fato, seja consolidada no Brasil.

Em 2020, o investimento social privado (ISP), que reúne parte dos atores filantrópicos no Brasil, mobilizou, pelo menos, R\$ 5,3 bilhões para o campo social por meio de institutos e fundações, conforme o último Censo Gife<sup>14</sup>, sendo que 64% dos respondentes da pesquisa disseram que repassaram recursos para organizações da sociedade civil, por exemplo. Apenas 24% afirmaram ter fomentado fundos filantrópicos, independentes, temáticos ou não, locais e/ou comunitários, a despeito de se destacarem pela capacidade de receber e redirecionar doações menores, para grupos formalizados ou não, com potencial de adicionar valor a financiadores que pretendem alcançar atores locais e **capilarizar seus resultados**.

No total, o volume de recursos direcionados a iniciativas ou gestão de terceiros passou de R\$ 1,2 bilhão, pelos dados de 2018, para R\$ 2,5 bilhões, no levantamento de 2020 – representando um salto de 105%, enquanto o repasse para iniciativas próprias aumentou 31% (de R\$ 1,7 bilhão para R\$ 2,22 bilhões, respectivamente). Proporcionalmente, foi a primeira vez, desde 2014, que iniciativas ou gestão de terceiros receberam mais recursos do que as iniciativas próprias (47% a 42%, em 2020, ante a 35% versus 50% nos dados de 2018).

Trata-se de um dado relevante na medida em que parte crescente dos financiadores tem apoiado iniciativas lideradas por organizações locais, comunidades e lideranças sociais em lugar de alocar recursos apenas em projetos próprios. Porém, o Censo também traz a ponderação de que tal aumento foi fortemente influenciado pelas doações no combate à pandemia de covid-19, na forma de doações humanitárias para os territórios. Ademais, em termos absolutos, dados do *Monitor de Doações Covid-19*, elaborado pela Associação Brasileira de Captadores de Recursos (ABCR), apontam forte arrefecimento no ritmo de doações entre 2020 e 2021<sup>15</sup>, indicando que o nível de doações no país **não se sustentou efetivamente**.

É nesse contexto de desafios e oportunidades que levantamos experiências de associações, fundos e fundações que estão trabalhando em diversas regiões do país e com atores locais, **ampliando o alcance do recurso aplicado**. Práticas bem-sucedidas foram elencadas, nas quais o poder entre mapeadas e donatárias é equilibrado, potencializando vozes diversas e incentivando o planejamento participativo e, ao mesmo tempo, embasando-se em processos robustos de transparência em termos de prestação de contas e monitoramento das ações.

12 DOAN, Dana R. H. O que é filantropia comunitária?: um guia para entender e implementar a filantropia comunitária. Global Fund for Community Foundations, Johannesburg, p. 1-14, 2019, p. 4.

13 HODGSON, Jenny; POND, Anna. *Como a filantropia comunitária transfere o poder*. [S.l.]: Candid, 2019, p. 18.

14 BRETTAS, 2021.

15 ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CAPTADORES DE RECURSOS. Monitor de doações covid-19. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://covid.monitoradasdoacoes.org.br/pt>. Acesso em: 10 maio 2023.



## O movimento #ShiftThe Power e a decolonização da filantropia

O movimento #ShiftThePower (traduzido e utilizado pela Rede Comuá como #PoderParaAsComunidades) ocupou um espaço importante, instalando novas abordagens e análises, bem como intensificou o surgimento de novas narrativas sobre as suas práticas.

Esse movimento, que teve origem no Global Summit on Community Philanthropy – organizado pela Global Fund for Community Foundations (GFCF), em 2016, na cidade de Joanesburgo, África do Sul – aborda e entende a filantropia comunitária como uma nova maneira de promover o desenvolvimento socialmente justo e durável, apontando para a importância de valorizar a cooperação e a confiança entre os atores envolvidos, reconhecendo e valorizando os ativos locais e a autonomia na tomada de decisões de grupos, organizações e movimentos da sociedade civil.

Ao mesmo tempo, crescentes debates sobre decolonização da filantropia, que evidenciam o caráter eurocentrado e colonialista do setor, buscam rediscutir as lógicas de poder que colocam organizações comunitárias, em especial as localizadas no Sul Global, às margens do ecossistema filantrópico e da ajuda internacional. Como consequência disso, tais organizações não só recebem menos recursos como também têm suas práticas, conhecimentos e vivências negligenciados.

Ressaltamos que a filantropia comunitária, quando se coloca nesse lócus de #Poder-ParaAsComunidades, alinha-se muito mais à visão decolonial do que ao conceito de localização, que está relacionado a uma visão comum entre instituições doadoras de que a implementação (e, por vezes, a gestão) dos programas deve ser feita localmente, porém a partir de visões de mundo externas e impostas pelo Norte Global.<sup>16</sup>

*A localização olha para as desigualdades do sistema com um olho fechado, olhando apenas para um pequeno punhado de sintomas do problema (como a falta de financiamento e as parcerias desiguais) sem fazer as perguntas difíceis sobre os pressupostos e atitudes profundamente problemáticos que deram origem ao problema e que continuam a sustentar o sistema.<sup>17</sup>*

Para o movimento #ShiftThePower, as iniciativas da filantropia comunitária devem ser lideradas e apropriadas localmente, sendo que cabe às pessoas e grupos locais conceber a abordagem e definir as prioridades, com autonomia e emancipação, provocando mudanças nas estruturas das desigualdades socioespaciais, políticas, econômicas e culturais.

16 PEACE DIRECT. Localisation and decolonisation: the difference that makes the difference. Peace Direct, Discussion paper, London, 2022. Disponível em: <https://www.peacedirect.org/wp-content/uploads/2022/10/PD-Localisation-and-Decolonisation-Report-v3.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2023.

17 PEACE DIRECT, 2022, p. 4.

Organizações como a Rede Comuá estão trabalhando para que a filantropia comunitária seja discutida e praticada pelo campo mais amplo da filantropia, incentivando a criação e a promoção de organizações com **práticas emancipadoras** em espaços:

**O desafio posto é dar visibilidade às experiências existentes, bem como fortalecê-las a partir de suas próprias potencialidades, consolidando um terreno fértil para a construção horizontal de caminhos de desenvolvimento duradouro e autônomo. É preciso implicar os financiadores neste debate para que possam repensar seu papel, sua atuação e sua relação com os projetos e comunidades com os quais dialogam.**<sup>18</sup>

Nos capítulos seguintes, serão disponibilizados os resultados deste mapeamento a partir de gráficos, análises e depoimentos das organizações independentes doadoras, de modo a se conhecerem as características e dinâmicas desenvolvidas, por meio de uma lente “tropical” da filantropia comunitária e de justiça social.

## Qual foi a metodologia utilizada?

Este mapeamento é uma pesquisa desenvolvida a partir da **abordagem de multimétodos**, envolvendo o levantamento e a análise de dados secundários, que viabilizaram o aprofundamento do conhecimento sobre os temas e as organizações, e coleta de dados primários, realizada entre janeiro e agosto de 2022 e subdividida em uma etapa quantitativa, por meio de questionários, e outra qualitativa, com entrevistas semiestruturadas.

Os instrumentos de pesquisa, bem como seu delineamento estratégico (criação de critérios de seleção e mapeamento, além das dimensões de análise), foram desenvolvidos de forma colaborativa em cocriações que envolveram profissionais da Rede Comuá e da ponteAponte, consultoria focada em qualificar o investimento social privado e a filantropia que realizou o desenvolvimento deste mapeamento.

A primeira rodada de organizações foi definida em conjunto com a Rede Comuá. Essas, então, indicaram outras organizações com o mesmo modelo de atuação até que não houvesse novas indicações para incluir no mapeamento. Ou seja, foi utilizado o **método bola de neve** – técnica de amostragem que usa redes de referência e indicações, utilizada quando o universo de pesquisa não está definido – de forma associada à busca de organizações em sites especializados e de notícias. A coleta de dados foi realizada em três camadas e para todas as indicações analisamos a aderência aos critérios predefinidos.

Uma vez que o método bola de neve depende da conexão em rede dos atores mapeados, organizações com menos visibilidade ou que estão distantes daquelas indicadas podem ter ficado fora deste mapeamento. Contudo, nosso objetivo não foi produzir uma lista exaustiva, mas, por meio da pesquisa, gerar conhecimento e promover uma

**Como resultado, 31 organizações foram mapeadas e analisadas em profundidade**

<sup>18</sup> REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL, 2021a, p. 44.

reflexão sobre as abordagens e as características da filantropia comunitária no Brasil e das organizações aqui mapeadas. É um **estudo exploratório** que não visa à generalização e cujos resultados tampouco representam a totalidade do campo, afinal, não existe registro consolidado de todas as organizações atuantes no Brasil que atendam aos critérios reunidos. Ele não finaliza em si mesmo, sendo um processo constante de atualização e desenvolvimento.

Ressaltamos que as organizações mapeadas são resultado de um esforço para identificar **maior diversidade territorial**, em especial com a participação de organizações sediadas nas regiões Norte e Nordeste. Das 31 organizações, 14 fazem parte da Rede Comuá e outras 17 não. Durante o período de redação deste relatório, duas dessas tornaram-se membras da Rede. A lista completa pode ser encontrada ao final desta publicação.

As 17 organizações que não faziam parte da Rede Comuá como membras participaram de entrevistas em profundidade e alguns relatos foram trazidos ao longo desta publicação. Respeitando o compromisso de confidencialidade e sigilo no levantamento e na análise dos dados, optou-se por não identificar as pessoas e as organizações nesses trechos.

Após a fase de coleta, foram realizadas pré-análises que resultaram num documento com os principais achados (keyfacts), nomeado *Destaques do mapeamento de organizações independentes doadoras nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário no Brasil*<sup>19</sup> e lançado no Seminário Filantropia, Justiça Social, Sociedade Civil e Democracia, da Rede Comuá, em setembro de 2022, marcando uma década de atuação da Rede.

Com referências, análises, cruzamentos e depoimentos adicionais, neste documento, complementamos e aprofundamos o anterior no sentido de caracterizar as organizações em suas estruturas, formas de atuação, relacionamentos e contribuições ao campo social no país.

---

19 HOPSTEIN, Graciela (coord.). Destaques do mapeamento de organizações independentes doadoras nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário no Brasil: principais achados (keyfacts). [S.l.]: RFJS, 2022. Disponível em: [https://www.redecomua.org.br/\\_files/ugd/c1667c\\_dab8124bb81a494e83e190562923f383.pdf](https://www.redecomua.org.br/_files/ugd/c1667c_dab8124bb81a494e83e190562923f383.pdf). Acesso em: 20 jul. 2023.

capítulo 2

# surgimento e caracterização das organizações independentes doadoras

## Como foi o processo de surgimento das organizações mapeadas?

Buscar e compreender a gênese de um fenômeno é, a nosso ver, o primeiro passo para começarmos a entender sua essência. No caso das organizações independentes doadoras, conhecer suas histórias e pontos de partida ajuda a entender **sobre quais premissas se estabeleceram** e como potencialmente evoluíram ao longo do tempo.

A pesquisa revela que **a maioria das organizações mapeadas foi criada a partir dos anos 2000**, período caracterizado pela **diminuição da presença da cooperação e da filantropia internacionais**, motivada pelo entendimento de que o Brasil contava com uma economia estável e em desenvolvimento, após anos da redemocratização, e que isso conferia ao país uma democracia mais sólida com instituições mais estruturadas e consolidadas. Dados do Instituto Fonte<sup>20</sup> indicam, por exemplo, que a média anual de aporte de recursos das organizações internacionais no país, em 2010, foi quase 50% menor do que no ano anterior.

Esse movimento pode revelar uma **dupla face** em que, de um lado, pode representar um amadurecimento do campo do financiamento social no Brasil em comparação com outras regiões do mundo. A maioria das organizações independentes doadoras foi criada com recursos financeiros oriundos da filantropia internacional, levando em conta que a filantropia local – campo que também começa a se consolidar na década de 1990 – sempre atuou de forma tímida com relação à doação para terceiros, apesar do volume expressivo de recursos investidos para o campo social. Em alguns casos, agentes internacionais, no contexto da sua retirada, **transferiram o lócus de decisão** sobre o uso do recurso e as formas de incidência para quem estava mais perto da base. Muitas delas foram criadas por militantes e ativistas que conheciam profundamente as demandas e necessidades dos movimentos e atuaram no sentido de criar uma infraestrutura adequada para dar resposta ao financiamento à sociedade civil, contornando o vácuo gerado pela retirada da filantropia e da cooperação internacional. Com isso, as diversas organizações analisadas contribuíram para dar continuidade ao apoio e ao fortalecimento da sociedade civil.

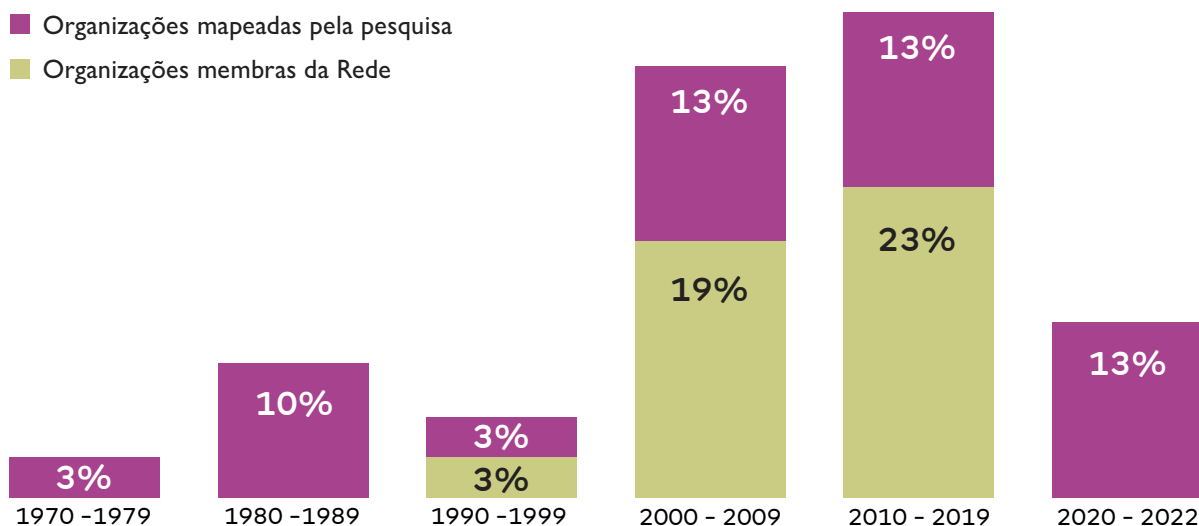
De outro lado, esse processo de saída **diminuiu consideravelmente os recursos para financiamento** das organizações e das iniciativas da sociedade civil com foco na justiça social e nos direitos humanos. Essa situação impactou a sustentabilidade financeira nesse campo, acarretando, inclusive, no fechamento definitivo de OSCs e outras iniciativas comunitárias que não encontraram fontes nacionais de financiamento automaticamente. Boa parte das organizações mapeadas surge nesse contexto, a partir da percepção de que havia necessidade de ampliar recursos para o campo da justiça social e de direitos humanos<sup>21</sup>.

Em especial, as organizações criadas entre 2000 e 2010 e aqui analisadas apontam esse movimento, ao mencionarem que foram criadas por **ativistas oriundas/os dos movimentos sociais**, com um conhecimento sólido sobre o campo, de suas necessidades e demandas, e com capacidade de articulação em redes nacionais e internacionais.

20 VARGAS, Ana Carolina Comin; FERREIRA, Luiza Fernandes. Investigações sobre a conjuntura dos investimentos das organizações internacionais no campo social brasileiro no período de 2008–2010. D3: Diálogo, Direito e Democracia, São Paulo, p. 2–28, 2010.

21 Não obstante essa saída de recursos, vale afirmar que o financiamento internacional foi e ainda é importante para a constituição dessas organizações e o fortalecimento desse campo, como podemos depreender nas próximas seções.

## Gráfico 1 – Organizações mapeadas por ano de criação



Base: 31 organizações<sup>22</sup>.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

A despeito da concentração pós-anos 2000, foi possível, pelo mapeamento, também analisar organizações independentes doadoras em um **amplo espectro longitudinal**, compreendendo as últimas seis décadas (incluindo a atual). Isso porque há representantes de organizações não membras com gênese a partir da década de 1970 – abarcando, portanto, todo o período histórico que envolve regime ditatorial, movimentos pela redemocratização, abertura econômica e neoliberalismo (em cenário internacional de enfraquecimento do estado de bem-estar social, ou *welfare state*), ascensão e queda de governos de esquerda e de direita no país.

Assim, parte das organizações mapeadas foi pioneira, testemunha e agente relevante no processo de redemocratização e consolidação da sociedade civil ao longo desse período histórico no Brasil.

*O nosso povo se manifestou para dizer “não” ao empreendimento [construção de uma hidrelétrica], até porque, pra gente, o território é terra sagrada. Lá na década de 1970, uma associação pequena lutar contra o sistema, contra o governo era uma coisa bem assim... de você achar que nada poderia dar certo para nós, mas graças a Deus, até agora, essa hidrelétrica não saiu e a gente espera que ela não saia, mas nesse governo do Bolsonaro ela esteve bem pertinho de ser idealizada, porque os projetos do governo... a gente sabe que eles passam por cima da nossa cabeça, quando eles vêm já para implantar, o governo não respeita a Convenção 169<sup>23</sup>, não respeita o direito das pessoas. Então, a gente tem que, na verdade, trabalhar em uma força-tarefa, né? Para a gente garantir esse direito à terra, e a gente nasceu com essa finalidade de garantir a terra. A terra titulada, a terra com moradia digna, lutar pelas políticas públicas para essas*

22 Duas das dezessete organizações mapeadas como não membras tornaram-se associadas da Rede Comuá durante a finalização da pesquisa.

23 A Convenção 169 é um mecanismo elaborado pela Organização Internacional do Trabalho, adotado desde 1989 pela Organização das Nações Unidas (ONU) e ratificado, no Brasil, em 2003. O documento dispõe sobre as garantias aos povos indígenas e tradicionais e, dentre as garantias, uma delas é o direito à consulta prévia, livre e informada sobre ações que interfiram na vida destas populações.

### comunidades remanescentes aqui no município.

(Organização entrevistada).

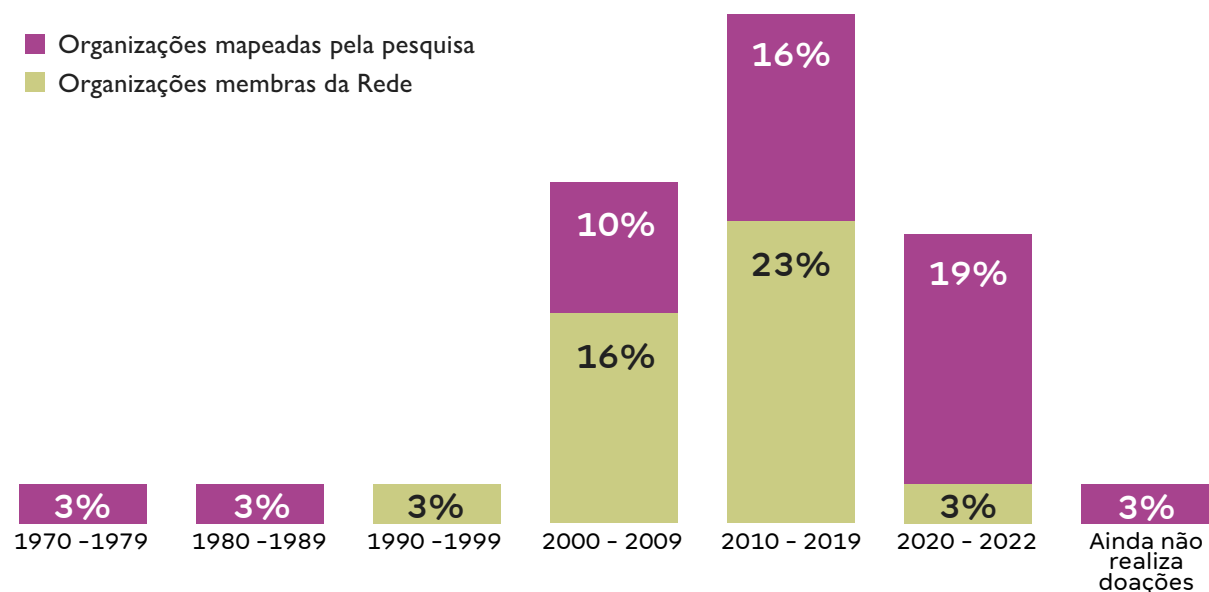
*[...] no início dos anos 1980, houve a volta das organizações – ainda era um período de ditadura. Mas a sociedade civil volta a se organizar, a tentar ter um tecido associativo e, naquele momento, como hoje, tinha a peculiaridade de serem organizações ou coletivos que não eram sindicais, ou seja, porque a grande lógica da movimentação social no Brasil até o período da ditadura eram organizações de classe, basicamente, organizações sindicais que tinham peso. [Nosso fundo] surge para apoiar o que estava aparecendo de novo no tecido associativo brasileiro, que era o próprio tecido associativo, como organizações de moradores, de juventude, de mulheres, de movimento negro.*

(Organização entrevistada).

Para além do ano de constituição, investigamos quando tais organizações iniciaram seus processos de doação, uma vez que suas abordagens tendem a ser múltiplas e abrangentes, levando em conta diversidade dos territórios, temas e públicos priorizados. Sobre isso, o estudo revela que, mesmo entre as organizações criadas antes dos anos 2000, **a maioria torna-se efetivamente doadora após a virada do século**. Algumas começam as doações décadas depois, a partir da percepção de necessidade e oportunidade. É o caso de organizações que passaram anos executando projetos próprios e decidiram criar um fundo para apoiar outras iniciativas. Entre as que doam desde antes dos anos 2000, a formação está diretamente relacionada às já mencionadas organizações financiadoras internacionais – e também a uma dependência de tais recursos.

Entre as organizações mapeadas, 55% iniciaram a atuação a partir da doação de recursos financeiros e não financeiros, 26%, exclusivamente com apoios não financeiros e apenas 16% iniciaram as atividades somente com doações financeiras<sup>24</sup>.

## Gráfico 2 – Organizações mapeadas por tempo de atuação como doadoras



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

<sup>24</sup> 3% das organizações mapeadas não haviam iniciado sua atuação planejada, doações financeiras e não financeiras, até agosto de 2022.



Contextualmente, também é relevante levarmos em consideração que esse fenômeno coincide com um período de **níveis crescentes de participação social** na esfera pública, sobretudo no governo federal, além de criação de diversas políticas públicas – afirmativas e reparativas – que fortaleceram esse movimento, em face do ainda desafiador cenário de desigualdades socioespaciais, econômicas, políticas e culturais predominantes no país.

**81% das organizações mapeadas surgiram a partir dos anos 2000 e 90% tornaram-se doadoras neste século.**

Pela própria experiência das organizações que integram a Rede Comuá, levando-se em conta a necessidade de expandir o financiamento da sociedade civil e o modelo bem-sucedido das organizações filantrópicas independentes, a partir de 2010, começa a surgir um **novo grupo de instituições doadoras** que se inspira nas experiências dos fundos criados no período anterior e que, ao mesmo tempo, colabora com o seu desenvolvimento pelo compartilhamento de aprendizados e experiências, dinâmicas que contribuíram com o fortalecimento do campo.

**É importante destacar que 23% do universo mapeado estão integrados por “novas organizações” que começaram a doar entre os anos 2020 e 2022, informação que sinaliza que o movimento da filantropia independente ganhou outro fôlego.** Por exemplo, as organizações da Região Norte, segunda maior região de concentração de organizações mapeadas, também tiveram um aumento de criação de mecanismos de fundos e repasses financeiros devido aos desafios enfrentados nos últimos anos, principalmente por conta da má gestão ambiental do governo, que bloqueou os recursos desse mecanismo<sup>25</sup>:

*[...] o aumento dos níveis de desmatamento e as ações do governo contra o meio ambiente levaram os financiadores internacionais a cancelarem a transferência de recursos para o Fundo Amazônia – então, a gente [decidiu que] faríamos nós mesmos e daí que surge a ideia do fundo (sic).*

(Organização entrevistada)

**A proximidade com movimentos sociais e com a sociedade civil organizada é uma das características destacadas pelas organizações sociais sobre seu surgimento, orientando o desenvolvimento de suas formas de atuação.**

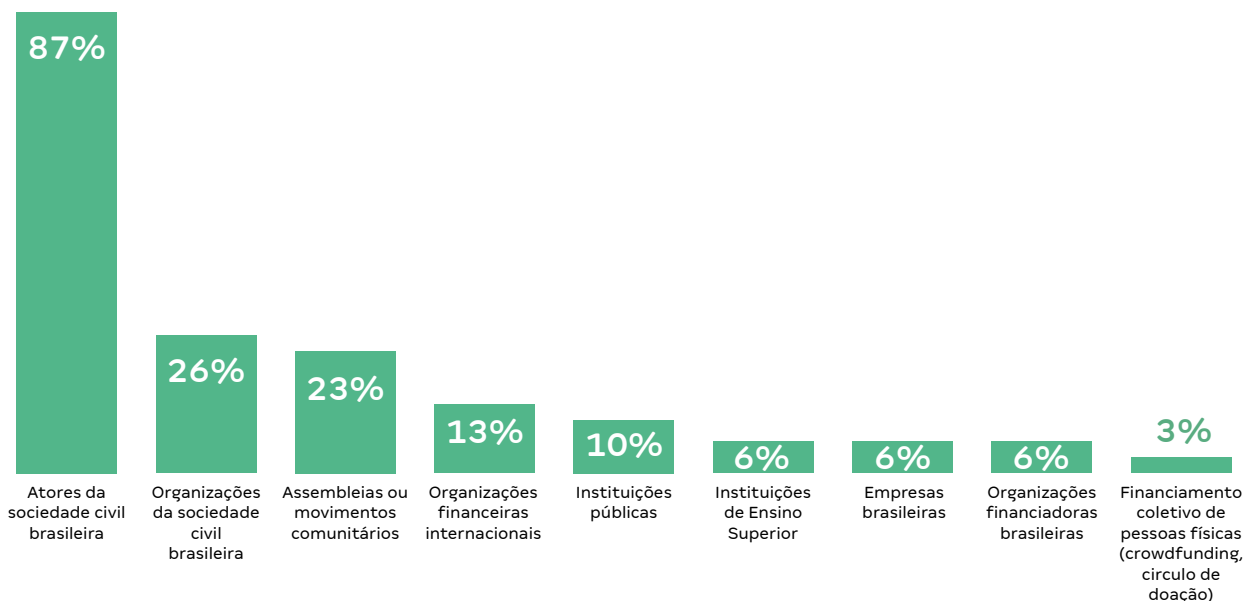
**criada por quadros – lideranças, militantes, profissionais – vinculados à sociedade civil brasileira e envolve múltiplos agentes de OSCs, assembleias e movimentos comunitários, por exemplo.**

Em termos de agentes participantes desde a gênese dessas organizações, o mapeamento corrobora que a filantropia comunitária e de justiça social são frutos do processo de fortalecimento da sociedade civil brasileira no contexto histórico aqui apresentado.

**A maioria das organizações independentes mapeadas foi**

<sup>25</sup> O Fundo Amazônia, criado em 2008, é um mecanismo público que tem por finalidade captar doações para investimentos não reembolsáveis em ações de prevenção, monitoramento e combate ao desmatamento, além de promoção da conservação e do uso sustentável da Amazônia Legal. A partir de 2023, o Fundo Amazônia passa a ser reativado.

### Gráfico 3 – Agentes envolvidas/os na criação das organizações mapeadas



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de 1 opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

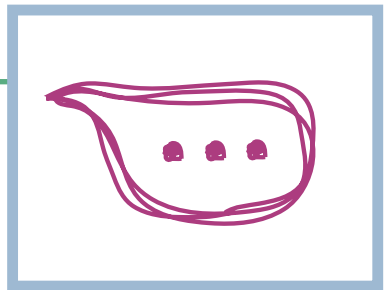
Organizações financiadoras internacionais, nacionais e empresas também aparecem como parceiras para a criação de 13%, 6% e 6%, respectivamente, das organizações mapeadas. Entretanto, o protagonismo inicial de outros setores e tipos de instituição é baixo, indicando que o trabalho preliminar de estruturação das organizações mapeadas é desenvolvido pelas lideranças ativistas da sociedade civil. Isso nos leva à hipótese de que a busca por parcerias e financiamentos não necessariamente se dá desde a fundação das organizações.

## Quais os tipos de organização e onde elas estão atuando?

Ainda que muitas organizações independentes doadoras sejam conhecidas como “fundos filantrópicos” ou “fundos independentes”, por exemplo, o mapeamento revela que, **em se tratando de constituição jurídica, estamos falando apenas de dois tipos: associações e fundações privadas**. Dessas, verificamos a **predominância de associações privadas sem fins lucrativos**, que representam 90% da amostra analisada (contra 3% de fundações).

Uma possível explicação é que isso decorre de fatores como facilidade de constituição e flexibilidade na manutenção de associações frente a fundações, além do fato de que a legislação referente a fundos (por exemplo, os patrimoniais) ainda é emergente e insuficiente, no Brasil, para cobrir a atuação do tipo de filantropia aqui focalizado.

Já as organizações que não possuem CNPJ próprio, 6% das mapeadas, foram constituídas como fundos dentro da estrutura de uma organização mantenedora ou guardiã que, além de atuar como responsável fiscal, também contribui institucionalmente para a manutenção das organizações, porém com independência de atuação e governança própria.



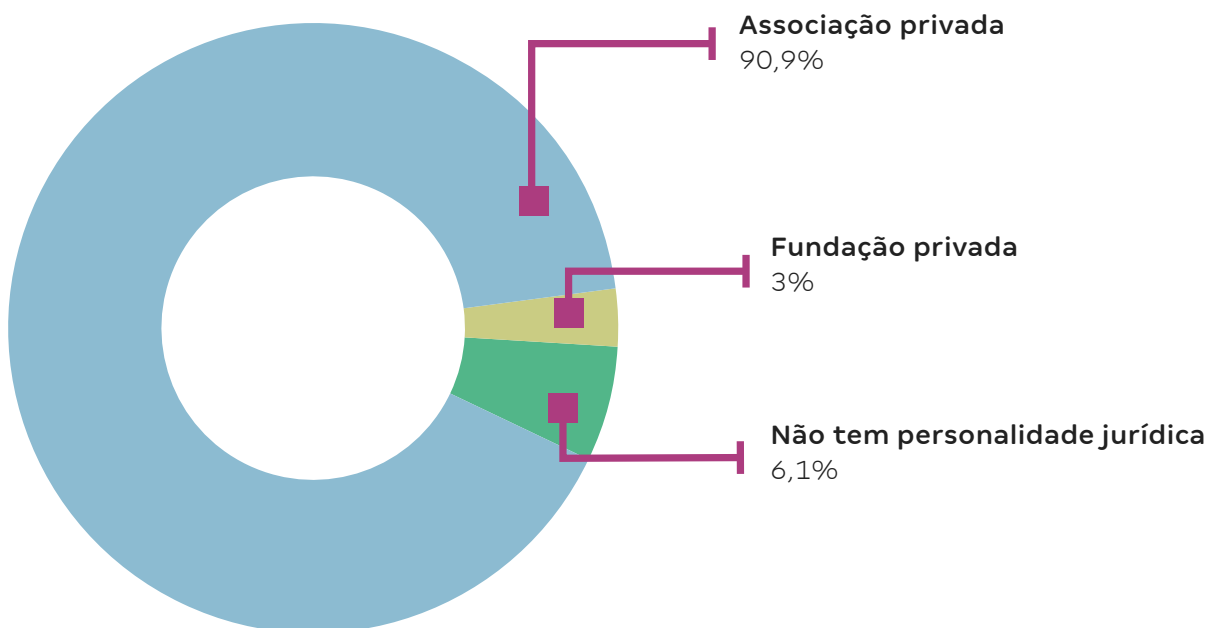
## De onde nascem as organizações aqui entrevistadas?

Ao analisarmos as associações e as fundações ouvidas, notamos similaridades quanto às suas criações em torno de dois padrões principais: aquelas que nascem em resistência comunitária a um problema social específico e aquelas que, além de identificar uma necessidade, surgem da oportunidade de parceria institucional.

Por exemplo, entrevistamos iniciativas que surgiram de:

- ▶ mobilização de doações de pessoas físicas em prol de uma causa ou em resistência a um problema social;
- ▶ organizações que identificam uma necessidade/oportunidade local e passam a captar recursos para repassá-los a projetos pequenos dentro de eixos temáticos específicos;
- ▶ parceria inicial com organização privada resultando em grande aporte que é usado para a criação do fundo;
- ▶ fundo que nasce como braço de uma organização maior (em geral, já tradicional e legitimada na região e frente a financiadores).

**Gráfico 4 – Organizações mapeadas por constituição jurídica**



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

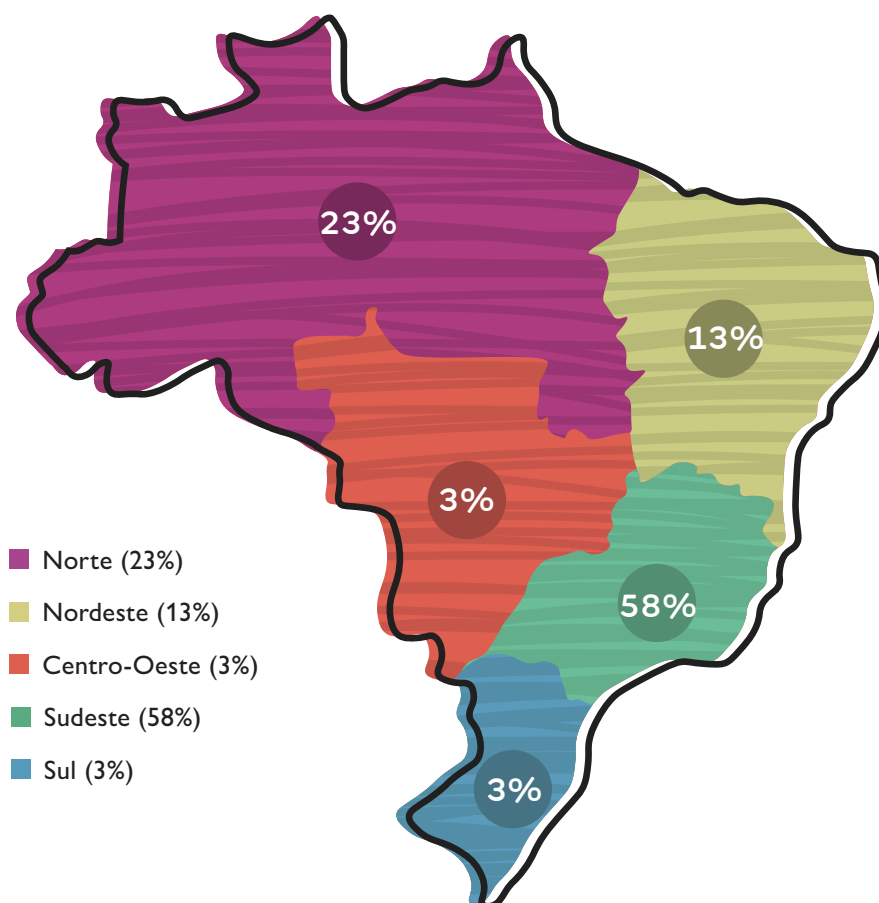
Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Dada a diferenciação de nomenclaturas (nome fantasia) utilizadas, além da formalização jurídica, perguntamos como essas organizações doadoras se nomeiam dentro do ecossistema de organizações da sociedade civil. A maioria das mapeadas se denomina associação (45%), seguida de fundo (23%). Outras denominações utilizadas são instituto (13%), federação (6%), fundação (6%) e fundação comunitária (3%). Ou seja, **diversas associações preferem ser conhecidas por outros termos que facilitem a compreensão da sua atuação** (muitas das quais apresentam a mesma constituição jurídica das donatárias, de associação). A forma de denominação escolhida pelas organizações, pelas nossas análises, não se reflete em diferenças significativas nas formas de atuação e doação no tocante às características, aos critérios e às dimensões macro analisados para este mapeamento e evidenciados no capítulo anterior sobre filantropia comunitária e de justiça social.

**Quando olhamos a distribuição geográfica das organizações mapeadas, encontramos doadoras sediadas nas cinco regiões do país, dispersas em 10 estados, 21 municípios e atuantes em territórios por diferentes partes do Brasil.**

São Paulo é o estado com maior concentração, sendo sede de 29% das organizações. O Rio de Janeiro surge em segundo, com 23% das mapeadas, seguido de Amazonas e Pará, que abrigam 10% cada um. Os outros estados representados são Amapá, Bahia, Espírito Santo, Maranhão, Minas Gerais e Santa Catarina, além do Distrito Federal.

**Figura 2 – Organizações mapeadas por região**



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Em termos regionais, o Sudeste desponta com 58% das organizações, seguido das Regiões Norte (23%), Nordeste (13%) e Centro-Oeste e Sul (com 3% cada uma). Em um recorte para as 14 membras da Rede Comuá, verificamos que 72% estão no Sudeste, 14% no Nordeste e 7% estão tanto no Centro-Oeste quanto no Sul.

Assim como vemos também no *Mapa das Organizações da Sociedade Civil*<sup>26</sup>, a maior parte das organizações aqui analisadas concentra-se no Sudeste, região mais populosa e com maior concentração de recursos financeiros do país. A título de comparação, em termos populacionais, dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) apontam a seguinte distribuição<sup>27</sup>: Sudeste (42%), Nordeste (28%), Sul (15%), Norte (7%) e Centro-Oeste (7%). Em concentração do Produto Interno Bruto (PIB), em 2020<sup>28</sup>, temos Sudeste (52%), Sul (17%), Nordeste (14%), Centro-Oeste (10%) e, por último, Norte (6%).

**O mapeamento revela outra faceta da presença em grandes centros, que é consequência, mas vai além de refletir passivamente a concentração de pessoas e recursos: pode ser uma estratégia ativa de inteligência das organizações mapeadas.**

*Estar em São Paulo facilita [a entrada no campo], é um fator de identificação [...] para buscar aproximação com essas pessoas, dominar códigos estéticos e de conduta de certos espaços que não eram meus.  
(Organização mapeada).*

**É importante ressaltarmos a marcante presença da Região Norte em segundo lugar,** muito acima do proporcional para o país em termos populacionais e de PIB, em especial com as participações dos estados do Amazonas e do Pará. Isso pode estar relacionado à necessidade de apoio na área socioambiental e de proteção dos povos e comunidades tradicionais na Amazônia e suas formas de vida e subsistência, potencializada pela já mencionada má gestão pública ambiental no período e aos ataques sofridos por esses povos e comunidades tradicionais, em que os fundos tornam-se exemplos da resistência de comunidades frente aos ataques de governos, grileiros e grandes agricultores. Também impacta nesse resultado a consequente ampliação dos investimentos não governamentais na região.

Por fim, como será visto no capítulo seguinte, organizações mapeadas criaram fundos independentes como um mecanismo para o apoio a projetos que, muitas vezes, não são contemplados por grandes financiadores devido a não formalização ou dificuldade de comunicação e acesso. Ademais, como apontado na seção sobre metodologia, existe um viés dado o esforço consciente de buscar indicações de organizações na Região Norte, sendo uma contribuição desejada deste estudo conhecer práticas para além da própria rede de organizações associadas à Comuá.

26 INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *Mapa das organizações da sociedade civil*. [S.l.]: [20--]. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/mapa> Acesso em: 10 maio 2023.

27 INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *ISM: indicadores sociais mínimos*. [S.l.], [2020?]. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17374-indicadores-sociais-minimos.html>. Acesso em: 20 jul. 2023.

28 INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Produto Interno Bruto: PIB*. [S.l.], 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/ PIB.php>. Acesso em: 20 jul. 2023.

capítulo 3

# a atuação das organizações mapeadas no ecossistema de filantropia

## Com quais motivações as organizações doam?

A incidência em temas específicos relacionados à luta por justiça social e a proximidade com as comunidades historicamente excluídas do acesso a direitos e/ou invisibilizadas marcam as doações das organizações independentes mapeadas. Neste estudo, elas foram classificadas entre **as que doam prioritariamente com o objetivo de fortalecer organizações (como foco central de seu apoio) e as que almejam, sobretudo, fortalecer comunidades de um ou mais territórios**. Assim, organizações donatárias que focalizam um território específico, por exemplo, podem receber recursos das doadoras tanto para se fortalecerem institucionalmente como para potencializarem o território em que atuam. É importante enfatizarmos, contudo, que nem sempre essas fronteiras são exatas e que a incidência em uma tende a contribuir com o fortalecimento de outra e vice-versa.

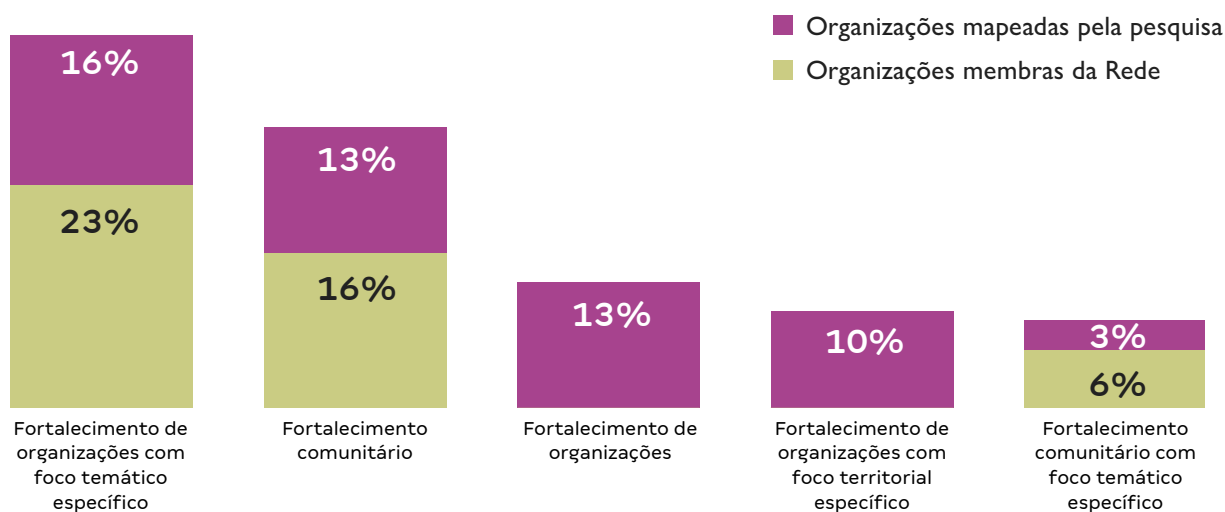
Entre as que visam fortalecer organizações, sobressaem aquelas focadas em donatárias com atuação em agendas específicas – 39%, sendo a prioridade tanto das organizações membras (23%), como não membras (16%) – ou em territórios específicos – 10% das não membras.

Em menor grau, as que doam com foco no desenvolvimento de uma ou mais comunidades conectadas a um território (regiões, biomas, cidade ou estado) também podem atuar a partir de uma agenda ou um recorte temático específico: caso de 6% das associadas à Comuá e 3% das não associadas. O fortalecimento de comunidades em geral e sem foco em agendas específicas aparece como segunda principal motivação para doação (29%).

**De forma geral, destaca-se neste mapeamento a predominância do apoio ao fortalecimento de organizações (62%),** o que pode estar relacionado a fatores diversos que vão desde a compreensão crítica da importância do desenvolvimento institucional (ainda pouco valorizado pela filantropia hegemônica) à maior facilidade de gestão das doações (inclusive para a interlocução com as financiadoras) e ao potencial de alcance, capilaridade e apreensão dos resultados. Novas investigações e aprofundamentos em estudos futuros poderão contribuir para elucidar esses pontos.

**Mais da metade das organizações independentes doa para fortalecer organizações ou comunidades com agendas ou focos específicos, sejam temáticos, sejam territoriais. E quase duas em cada três apoiam prioritariamente o fortalecimento de organizações.**

## Gráfico 5 – Motivações para doação



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

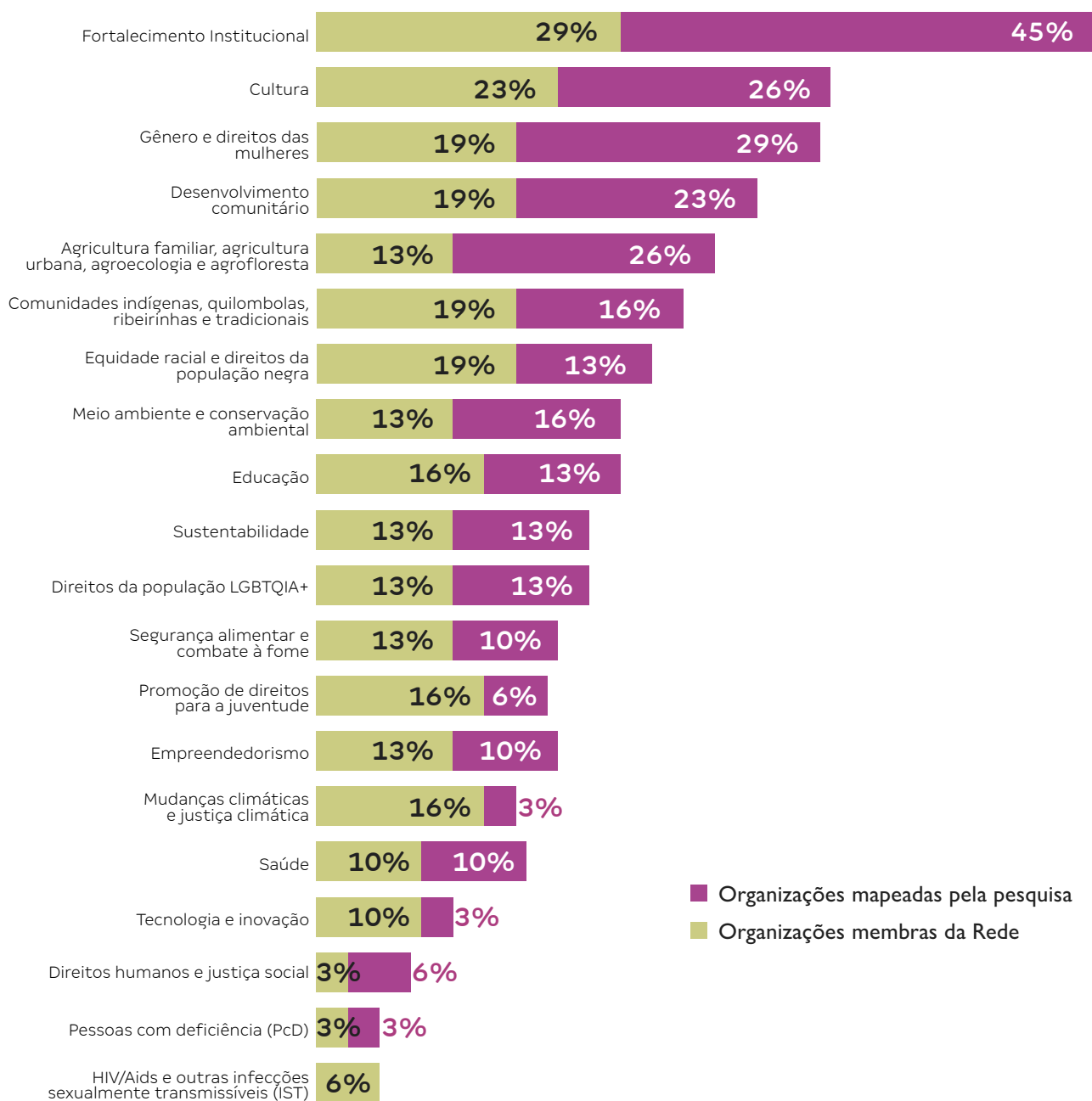
## Para quais temas as organizações doam?

Como evidenciado anteriormente, os temas para os quais as organizações doam – seja de forma prioritária, seja complementar – são um critério fundamental para caracterizá-las ou não no campo da filantropia comunitária. Dessa perspectiva, **o compromisso com agendas de defesa de direitos, justiça social e fortalecimento organizacional e de comunidades é perceptível no direcionamento de recursos das organizações aqui mapeadas.**

**Fortalecimento institucional é o principal tema de atuação das organizações independentes doadoras (74%), seguido de gênero e direitos das mulheres e cultura (ambos com 48%).** Também se destacam temas relacionados a comunidades, desenvolvimento local e povos tradicionais, como desenvolvimento comunitário (42%), agricultura familiar, agricultura urbana, agroecologia e agrofloresta (39%), comunidades indígenas, quilombolas, ribeirinhas e tradicionais (35%), equidade racial e direitos da população negra (32%), direitos da população LGBTQIA+ (26%) e promoção de direitos para a juventude (22%). Nota-se, claramente, o **foco em minorias políticas** que ocorre tanto de forma direcionada a esses públicos como pelo desenvolvimento institucional de organizações que interatuam com tais grupos.



## Gráfico 6 – Organizações por áreas temáticas prioritárias para destinação de recursos



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

**Ainda que, da perspectiva das donatárias, o fortalecimento institucional não seja considerado como uma área temática em si (como o são “cultura” e “meio ambiente”, por exemplo), para as organizações independentes doadoras trata-se de uma prioridade.** Isso pode ser motivado pela sua forma de atuação (articulada com a sociedade civil e com movimentos) e pelo entendimento que o investimento nessa linha é fundamental para o fortalecimento de organizações que atuam nos campos da defesa de direitos socioambientais e humanos e de suas agendas. Por sua vez, a doação no desenvolvimento institucional implica uma forma de apoio amplo e flexível, dando autonomia às organizações e grupos no processo de tomada de decisão sobre a sua atuação, prática diretamente ligada aos princípios que sustentam a filantropia comunitária. Faz-se importante destacar que o apoio para o desenvolvimento institucional é realizado para organizações que trabalham, por exemplo, com recorte de gênero, raça e meio ambiente (e as suas interseccionalidades) com a finalidade de fortalecer o campo, isto é, de instituições que trabalham com justiça social e direitos das minorias políticas. Um exemplo disso são as membras da Rede Comuá, como o Fundo Casa Socioambiental, que apoia grupos de base, organizações comunitárias, povos indígenas, quilombolas e afetados por megaprojetos de energia, entre outros, e o Fundo Brasil de Direitos Humanos, que estruturou uma linha de trabalho com foco em defensores de direitos humanos e outra em defensores indígenas – no contexto de esvaziamento do programa federal de proteção a essas pessoas.

**Isso tem a ver com a proximidade com a base e a compreensão de que a filantropia *mainstream*, em grande parte, não investe maciçamente no desenvolvimento organizacional, inviabilizando, muitas vezes, a atuação qualificada dessas iniciativas e práticas em longo prazo.** Trata-se de um movimento que vem ganhando força no campo amplo da filantropia, embora ainda incipiente e insuficiente: entre atores do investimento social privado, por exemplo, 47% afirmam oferecer apoio institucional a OSCs (apoio financeiro desvinculado de iniciativas)<sup>29</sup>, ainda que, pela nossa experiência, esse apoio, muitas vezes, se fundamenta numa lógica de percentual para custos indiretos/*overhead*, diferentemente da proposta de agentes da filantropia independente.

Outro ponto de destaque que o mapeamento revela tem a ver com **interseccionalidade**. Tendo, como exemplo, **o apoio direcionado para iniciativas de gênero e direitos das mulheres, em segundo lugar, que contrasta com o baixo percentual de apoio do ISP com recorte de gênero**. Segundo o Censo Gife 2020, apenas 9% dos respondentes afirmaram desenvolver ações diretamente relacionadas à temática de gênero. Esse percentual cai para somente 5% quando se trata de raça. Além disso, raça, origem e comunidades tradicionais são os temas que menos orientam o foco de atuação do ISP, já que 51% dos institutos, fundações e empresas afirmam não adotar esses recortes<sup>30</sup>. Se esses números isolados já se mostram baixos, **os apoios interseccionais – para mais de uma população ou um tema ao mesmo tempo –, decerto, são ainda mais rarefeitos**, existindo uma enorme avenida – no Brasil e no mundo<sup>31</sup> – para que as doações sejam, de fato, realizadas prezando pela interseccionalidade.

**É possível constatar, assim, o caráter não só pioneiro, mas também inovador e ousado das organizações mapeadas, que direcionam recursos financeiros para iniciativas que são, muitas vezes, negligenciadas pelo ISP.** Ao surgirem do tecido social, por meio de

29 BRETTAS, 2021, p. 112.

30 BRETTAS, 2021, p. 95 e 98.

31 THOMAS, Rachel; MILLER, Kellea. *Funding for intersectional organizing: a call to action for human rights philanthropy*. [S.l.]: Human Rights Funders Network, 2022.

atores e lideranças da sociedade civil, elas desenvolvem o compromisso e a independência de atuarem com causas e públicos que estão fora do “radar” do ISP. Isso pode acontecer por limitações na atuação das empresas e institutos empresariais, como por não serem pautas de maior apelo comunicativo ou alinhadas ao core business – à atuação central do negócio de quem financia. Temas menos controversos, ainda que relevantes, como educação, saúde e bem-estar e empreendedorismo e geração de renda seguem à frente das prioridades temáticas do ISP, que, historicamente, prioriza o investimento em projetos próprios, muitas vezes no entorno das corporações que representam. Já **as doadoras independentes cobrem quase exclusivamente, com o apoio da filantropia internacional, áreas temáticas, agendas e pautas “incômodas” à filantropia hegemônica, ainda que relevantes.**

**No caso do investimento social corporativo (ISC), diretamente ligado à atuação de empresas (sem considerar institutos e fundações familiares e independentes, por exemplo), esse afastamento das pautas de justiça social aparenta ser ainda maior.** No contexto da indústria, o maior tema único de volume de recursos é patrocínio de eventos culturais (21%), seguido de saúde (16%), infraestrutura (13%), assistência social (12%), esporte e lazer (6%), educação (3%), moradia/habitação (2%), geração de trabalho e renda (2%), apoio a pesquisa, ciência e tecnologia (2%) e outros (23%). Já no cenário de serviços, o tema educação desponta dominante em primeiro lugar, com 68% do total do volume de recursos, sendo que “arte e cultura em comunidades” e “desenvolvimento comunitário e/ou econômico” representam apenas 4% cada um e “meio ambiente nas comunidades”, 2%<sup>32</sup>.

Quando cruzamos temas como cultura, educação, juventude e empreendedorismo com período de criação das organizações independentes doadoras, vemos que eles começam a ser destacados como prioridade já entre 2000 e 2009. Contudo, é entre as organizações criadas a partir de 2010 até 2019 que tais temáticas ganham maior relevância. Ainda que trabalhando nesses temas, também valorizados pelo ISP, as organizações doadoras independentes trazem outra perspectiva em termos de público de incidência e abordagens priorizadas, como se pode depreender pelo quadro seguinte. Por sua vez, é importante destacar que o Fundo Positivo é a única organização mapeada que atua na promoção de direitos no campo da saúde com foco específico em iniciativas direcionadas para infecções sexualmente transmissíveis (ISTs) e HIV/Aids.

Por fim, a análise comparativa entre membras e não membras da Rede Comuá aponta **forte coerência e similaridade de prioridades temáticas**, à exceção de pautas que se destacam no contexto amazônico – como agroecologia e agrofloresta –, dada a forte presença de organizações não membras mapeadas da Região Norte do país. Notamos, ainda, o peso maior em fortalecimento institucional entre as organizações não membras – também, em parte, explicada por dispersão geográfica e prioridades contextuais. Por outro lado, as membras da Rede Comuá apontam maior atuação em algumas temáticas de fronteira, como tecnologia e inovação (10% ante a 3% de não membras) e mudanças climáticas e justiça climática (16% ante a 3%).

---

32 DESTAQUES BISC 2022: a resiliência do investimento social corporativo no país. São Paulo: Comunitas, 2022, p. 5. Vale ressaltar que, diferentemente do Censo Gife, em que respondentes podem apontar mais de um tema em sua resposta, para essa questão no BISC, as participantes devem apontar um tema; assim, 68% do ISC em educação significa que apenas 32% vão para todas as outras temáticas.

# Uma lente sobre cinco temáticas da filantropia comunitária e de justiça social



## Tema 1 – Cultura

A cultura entra na agenda de doação para a justiça social de diferentes formas: há doações para a manutenção e o fortalecimento de culturas de comunidades tradicionais, para o fomento de manifestações artísticas em regiões periféricas e para artistas e projetos comunitários que contribuam para o fortalecimento de vínculos e da identidade de uma comunidade. Muitas vezes, distinguem-se da atuação do ISP nessa temática, marcada pelo uso de incentivos fiscais e direcionamento de recursos para projetos de arte-educação de seus próprios projetos.

## Tema 2 – Ambiente e conservação

As organizações que atuam no tema de meio ambiente e conservação ambiental destinam recursos para a preservação dos biomas brasileiros e demonstram uma visão transversal com a promoção de justiça social e direitos ambientais e sociais ao priorizar que os recursos sejam destinados para projetos de comunidades indígenas, quilombolas, ribeirinhas e tradicionais. Também pautam temas de fronteira, como racismo ambiental.

## Tema 3 – Educação

Dentro de uma perspectiva de educação para a justiça social, as organizações doam para cursinhos e pré-vestibulares comunitários, bolsas de estudo e programas de suporte para estudantes de grupos que, historicamente, têm menos acesso ao Ensino Superior, bem como para pesquisas acadêmicas que contribuam para o desenvolvimento de suas áreas de atuação.

## Tema 4 – Saúde

As doações para saúde são direcionadas para projetos de grupos de comunidades tradicionais, buscando o fortalecimento de práticas de medicina tradicional e para a garantia do acesso ao direito à saúde de qualidade para populações que enfrentam limitações socioeconômicas e de estigma, como as populações negra, LGBTQIA+, profissionais do sexo e mulheres, incluindo os direitos sexuais e reprodutivos. A título de comparação, apenas 3% das iniciativas levantadas pelo Censo Gife 2020 afirmam trabalhar diretamente com a população LGBTQIA+<sup>33</sup>.

## Tema 5 – PcD e HIV/Aids

A agenda de justiça social para a população de pessoas com deficiência (PcD) e de pessoas que vivem e convivem com HIV/Aids e outras ISTs inclui o acesso à saúde e ao bem-estar e também outras garantias de direitos e bem-estar, por isso, a opção por destacar a menção desses temas nas respostas das organizações mapeadas.

33 BRETAS, 2021, p. 98.

# Para quais públicos as organizações doam?

**As organizações da sociedade civil e os coletivos e movimentos – formalizados ou não – são o principal público de doação das organizações mapeadas.**

Ao analisarmos as diferenças entre organizações membras e não membras, o mapeamento evidencia que as OSCs compõem o principal público das associadas à Rede Comuá, sendo citadas por 42% delas. Já entre as não membras, o maior público de donatárias são os coletivos e movimentos (39%).

Em ambos os casos, também sobressaem apoios a cooperativas (terceiro maior público de organizações da Rede, com 19%, e segundo entre as não membras, com 35%) e organizações com fins lucrativos (16% e 23%, respectivamente). Ainda que em uma primeira mirada esses dados possam causar algum **estranhamento**, trata-se de estratégias de doação orientadas para organizações de economia solidária (incluindo cooperativas de base) e empreendimentos que fazem parte dos temas de atuação das doadoras (por exemplo, liderados por mulheres negras). Negócios sociais ou negócios de impacto e consultorias também entram no grupo das donatárias com fins lucrativos.

**Um dos principais achados deste mapeamento é a comprovação da percepção empírica de que as organizações independentes doadoras são fundamentais para o recurso chegar a coletivos e movimentos não formalizados, bem como a pessoas físicas em geral (como lideranças locais, defensores/as de direitos humanos e estudantes).**

Apoiar coletivos e movimentos institucionalizados ou não, além de ser a principal estratégia para doadoras não membras da Rede, como dito acima, é a segunda mais referenciada pelas membras (32%). Em ambos os casos, emerge em quarto lugar, dentre os públicos de donatárias, pessoas físicas (26% entre não membras e 19% entre as associadas à Rede Comuá).

**Esses dados contrastam, por exemplo, com desafios burocráticos que inviabilizam o repasse de recursos financeiros pelo ISP a iniciativas não formalizadas.** Sabemos, por experiência, que são raríssimos os financiadores – em geral, institutos e fundações familiares e não empresariais – que conseguem driblar as amarras do *compliance* e do jurídico para fazer esse tipo de apoio. No Censo Gife, por exemplo, entre os 13 tipos de parceria apontados por associados Gife, entre OSCs, governos e empresas, **nenhum se refere especificamente a coletivos, movimentos e pessoas físicas**. Mesmo ao doar para OSCs (formalizadas), tais financiadores apontam entraves jurídicos e/ou de *compliance* relacionados ao repasse de recursos (11%) e fragilidade na gestão e na baixa eficiência de OSCs que buscam apoio (27%)<sup>34</sup>.

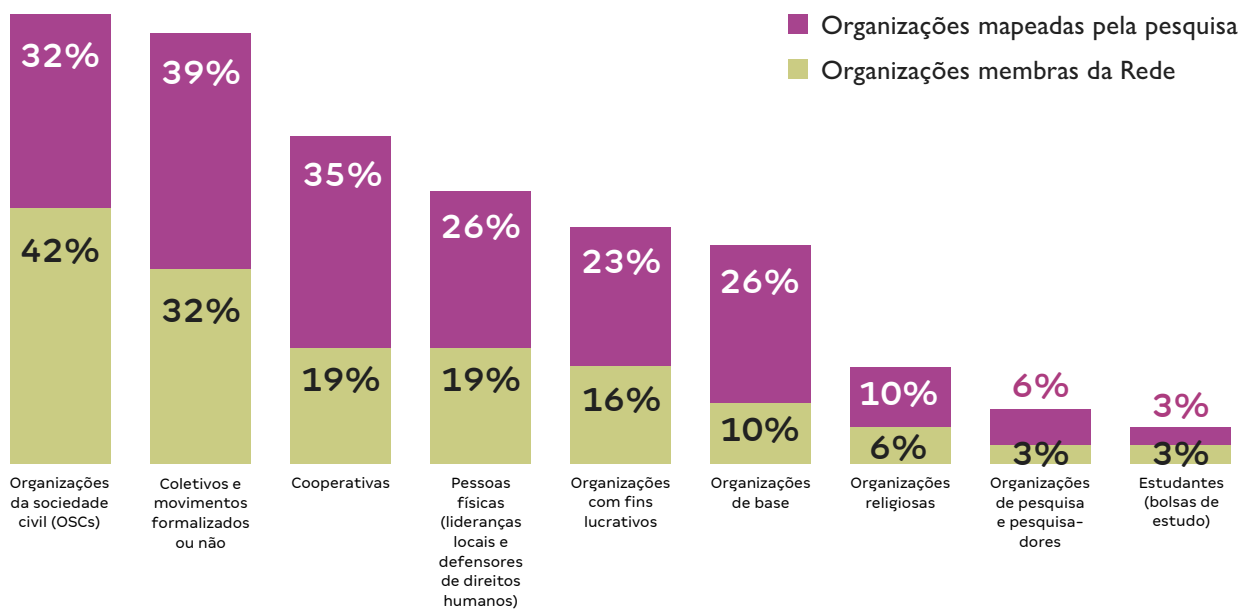
34 BRETAS, 2021, p. 108 e 117.

Já as organizações independentes doadoras destacam-se por apoiar iniciativas não formalizadas diretamente nos territórios tanto de forma direta como indireta – nesse caso, por meio de uma organização formalizada que atue como responsável fiscal (*fiscal sponsor*). **Isso atesta a capacidade da filantropia comunitária de transferência de poder e o potencial de fazer com que recursos de outras fontes (como os do ISP, quando a financiam) cheguem, de fato, às comunidades, aos temas e aos públicos prioritários para a justiça social.**

*A gente não quer a complexidade dos editais públicos, a gente não quer também a complexidade dos editais empresariais, corporativos, que às vezes [dizem] “só quero aqui no meu entorno”, o outro diz “mas você tem que ter isso e aquilo”. Tá bom, eu compreendo, o serviço público é assim mesmo, mas para nós, nós poderíamos vir a apoiar uma iniciativa que sequer tem um CNPJ, que sequer tenha ainda um estatuto. [...]. A informalidade às vezes nos traz dificuldades, mas, por outro lado, a gente não pode deixar de enxergar essas iniciativas extraordinárias que existem pelo Brasil a fora e no nosso estado em particular.*

(Organização mapeada).

**Gráfico 7 – Públicos de donatárias para as quais os recursos são direcionados**



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

**Com o aumento do número e do tamanho de organizações doadoras, os temas de atuação da filantropia comunitária vão se tornando mais diversos também.** Com a necessidade de resistência contra a perda de direitos básicos na esteira do neoliberalismo, sobretudo no pós-anos 1990, e a ampliação da participação social na agenda governamental, a partir dos anos 2000, as agendas de gênero, promoção de igualdade racial e combate ao racismo e desenvolvimento comunitário fortalecem-se na atuação das organizações mapeadas. É nesse período que vemos surgir organizações como a ELAS+ Doar para Transformar, que tem como foco de doação organizações e movimentos de mulheres e pessoas trans, assim como o Fundo Positivo, o Fundo Brasil de Direitos Humanos e o Fundo Baobá para Equidade Racial.

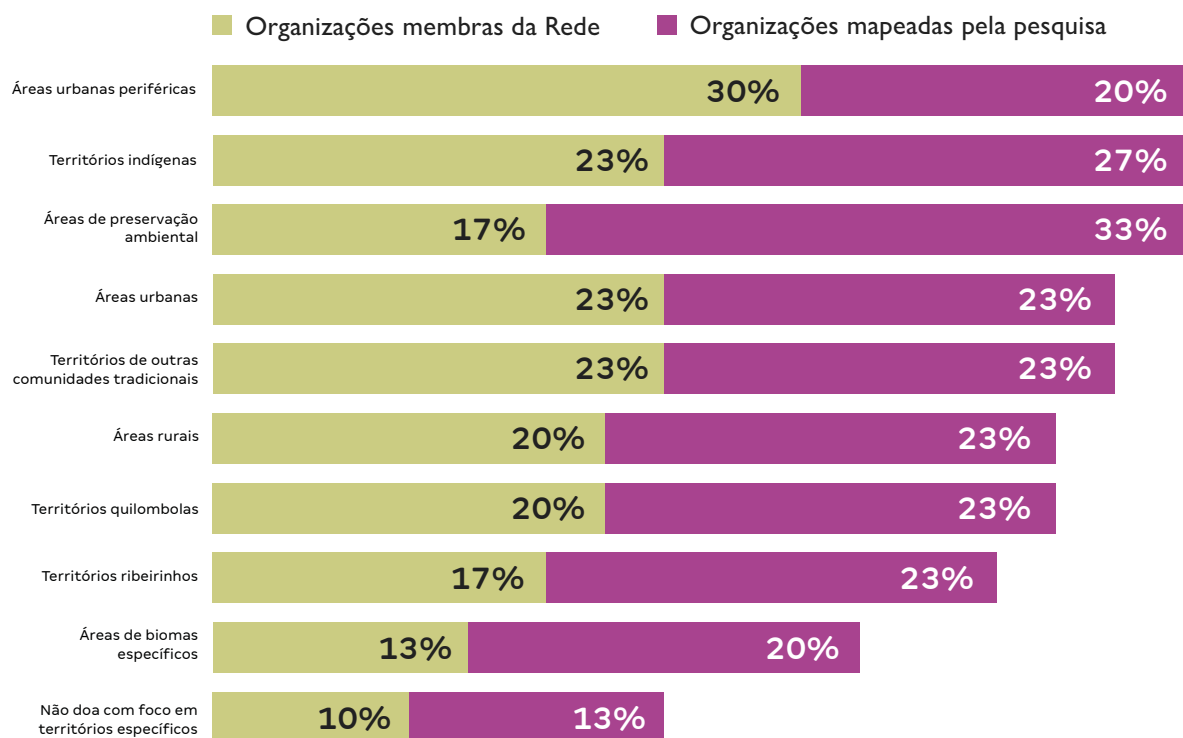
O direcionamento de doações para comunidades indígenas, quilombolas, ribeirinhas e tradicionais e para projetos socioambientais e de agricultura familiar também se torna foco de atuação destacada, com a atuação de organizações, como o Fundo Casa Socioambiental, o Fundo Dema e o Instituto Juruti Sustentável (IJUS), que atuam em regiões específicas do território da Amazônia brasileira.

*Nós queremos botar recursos nas mãos das comunidades, porque elas têm capacidade de gerir as suas ações, executando os recursos e projetos. Então, [a gente] nasce com essa percepção de que o recurso tem que ser executado pelas próprias organizações, porque na época havia grandes projetos executados por igrejas, por grandes organizações em favor de comunidades locais, e [...] nós confiamos, acreditamos que os grupos locais com todas as suas debilidades, eles podem gerenciar as suas ações locais, então, o repasse, ele nasce com essa confiança [...]; aí entra um conceito embutido, pequenos projetos são como sementes de transformação na sociedade, e um outro conceito forte que estava embutido são de pequenos projetos no Brasil inteiro. **Aparentemente, são projetos fragmentados num primeiro olhar, mas a gente entendia que cada projeto [...], apoiado em vários locais, forma uma rede, não no sentido de que são redes institucionais, mas redes de forças propulsoras de direitos em cada localidade.***  
(Organização entrevistada).

A pesquisa também identificou outras iniciativas de doadoras independentes, como fundos de universitários, representados nesta pesquisa pela Sempre FEA, fundos de associação de profissionais, como o da Associação dos Profissionais do Audiovisual Negro, e organizações como o Instituto Procomum, da Baixada Santista, e Silo - Arte e Latitude Rural, localizada na Serra da Mantiqueira, que mobilizam recursos e os redistribuem por meio de projetos e bolsas para grupos ou pessoas físicas (estudantes, profissionais e lideranças sociais).

Nesse ponto, faz-se relevante conhecer os territórios de doação para melhor compreender os públicos de incidência.

## Gráfico 8 – Organizações mapeadas por territórios de doação



Base: 30 organizações<sup>35</sup>.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

As organizações mapeadas têm uma grande atuação em áreas urbanas periféricas, territórios indígenas e áreas de preservação ambiental, corroborando com a informação de que a maior parte das organizações concentra-se no Sudeste, seguida pela Região Norte, abrangendo a Amazônia Legal. A diversidade de territórios cobertos pelas organizações promove a capilarização do direcionamento de recursos financeiros para organizações, grupos e lideranças, reconhecendo-os como protagonistas da transformação local e sujeitos políticos de direitos.

Como era de se esperar, as organizações membras da Rede apresentam forte incidência urbana (30% em áreas periféricas, sendo o principal território desse grupo, e 23% em áreas urbanas em geral). Contudo, considerando que 70% da população do país se concentra nas cidades, depreende-se um **esforço de direcionamento de recursos para diversificar os territórios apoiados** – territórios indígenas (23%), de outras comunidades tradicionais (23%), áreas rurais (20%) e territórios quilombolas (23%) estão em segundo e terceiro postos. Entre as não membras, destacam-se áreas de preservação ambiental e territórios indígenas em primeiro (33%) e segundo lugares (27%), respectivamente.

<sup>35</sup> Uma das organizações mapeadas não havia iniciado o processo de doações ao fim da coleta (agosto/2022) e, portanto, não respondeu às questões específicas sobre o processo de doação. Isso explica a amostra-base de 30 organizações em alguns dos gráficos a partir deste ponto.

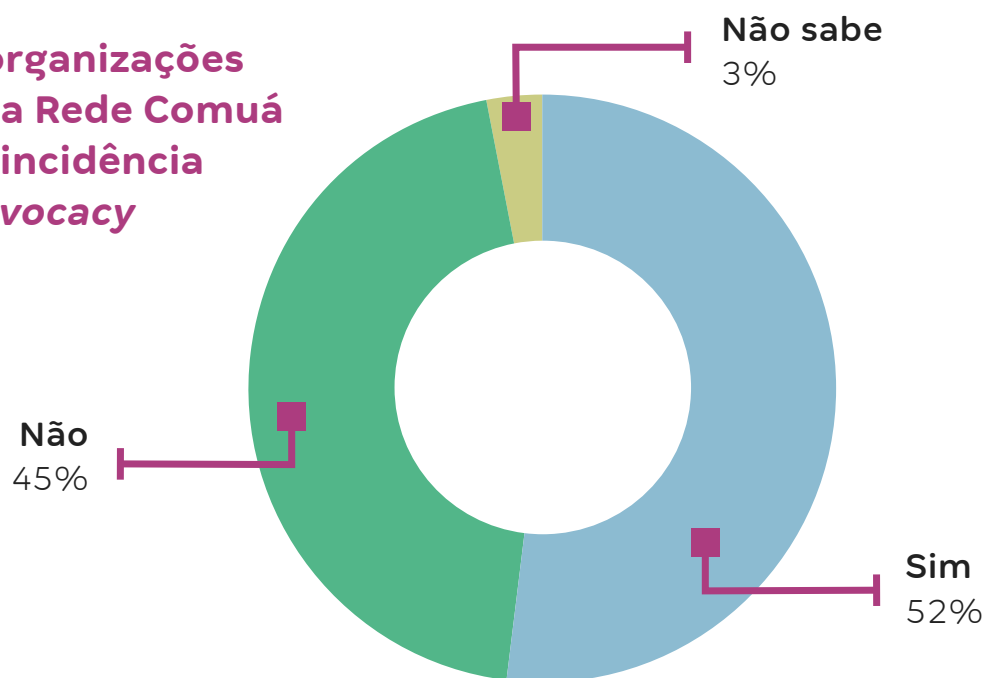


Esses dados indicam a importância dessas organizações na destinação de recursos financeiros para territórios e públicos que não são amplamente contemplados pelo investimento social privado, como mostra o Censo Gife 2020, que possui como principal foco de atuação áreas urbanas (periféricas ou não), seguido por comunidades do entorno de unidades de negócio da(s) empresa(s) mantenedora(s) e territórios com indicadores socioeconômicos específicos. Uma das hipóteses é que o ISP acaba mantendo os recursos concentrados em áreas ou cidades onde operam seus negócios ou estão seus clientes, limitando a escolha e o aporte em iniciativas em territórios como os priorizados pela filantropia comunitária e de justiça social.

## As organizações doam para estratégias de incidência política?

Gráfico 9 – Organizações mapeadas por doação para incidência política

**64% das organizações membras da Rede Comuá doam para incidência política/advocacy**



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

**A doação para organizações e movimentos que atuam com a estratégia de incidência política é parte dos objetivos de 52% das organizações mapeadas.** Embora 45% delas tenham respondido não realizar doações para projetos de incidência política, há contribuições e reflexos políticos na atuação de todas as organizações mapeadas: dados os públicos e temas que priorizam, está na sua essência e de forma transversal esse agir político. **Já entre as membras da Rede, o número das organizações que doam para incidência política/advocacy sobe para 64%.**

Quando olhamos para o campo mais amplo da filantropia, depreendemos que ações de *advocacy* para influenciar políticas públicas vêm crescendo. O Censo Gife 2020<sup>36</sup>, por exemplo, aponta que essa foi a estratégia com maior ampliação na quantidade de organizações que a realizam, quando comparado a 2018 (aumento de 12 pontos percentuais). Também se tornaram mais presentes em 2020, em relação a 2018, a priorização do desenvolvimento de iniciativas inovadoras com foco na solução de desafios de políticas públicas, além de gestão e execução de projetos sociais do poder público. Ainda que siga relevante, houve recuo na estruturação de iniciativas próprias ou de terceiros com foco em políticas públicas setoriais ou dirigidas a segmentos populacionais específicos (diminuição de 6 pontos percentuais)<sup>37</sup>.



## O que é incidência política?

Por incidência política entende-se, aqui, a promoção de ações de pressão, articuladas pela sociedade civil (organizada ou não), nos processos de decisões políticas que afetam os interesses da população. Dessa forma, pode-se considerá-la uma prática de fortalecimento da democracia.

Doações para projetos voltados para influenciar a agenda pública, participação em processos de deliberação pública (audiências públicas, planos setoriais etc.) e promoção de uma causa junto à sociedade em geral são exemplos levantados.

As organizações reforçam, contudo, o entendimento de que a incidência política financiada **não possui estratégias partidárias** em seu cerne.

***Não pode ser político no sentido partidário, da questão política a gente teve, por exemplo, o financiamento de camisetas de uma associação [...] para fazerem um protesto por conta dos três anos de aniversário da tragédia, então, é muito político, essencialmente político, mas não é partidário.***  
(Organização entrevistada).

<sup>36</sup> “Os territórios menos mencionados são relacionados diretamente ao campo ambiental (áreas de preservação ambiental e biomas específicos) e têm maior relevância para Institutos, Fundações e Fundos Filantrópicos Independentes do que para os demais perfis (32% nos dois casos)”(BRETTAS, 2021, p. 93).

<sup>37</sup> BRETTAS, 2021, p. 121.

capítulo 4

# fontes de recursos e relação com financiadores

# Qual foi o orçamento das organizações em 2021?

A distribuição de organizações mapeadas por orçamento nos permite compreender que existe uma ampla dispersão na amostra: a maioria (55%) se situa na faixa entre R\$ 2 milhões e R\$ 25 milhões, sendo que 45% dessas apresentam orçamento superior a R\$ 5 milhões. Contudo, é importante ressaltar que existe relevante diversidade orçamentária, com organizações independentes doadoras a partir da faixa de R\$ 100 mil a R\$ 250 mil até com mais de R\$ 25 milhões. No caso das organizações da Rede, é possível observar que existe uma diversidade no universo com uma concentração importante em fundos com orçamentos mais expressivos, que são os mais “antigos” e os temáticos, e os orçamentos menores correspondem aos fundos territoriais/comunitários.

**Tabela 1 – Orçamento das organizações mapeadas em 2021 (em faixas)**

Orçamento	Membras	Não Membras	Total geral
Mais de R\$ 5 milhões a R\$ 25 milhões	71,43%	20%	44,83%
Mais de R\$ 2 milhões a R\$ 5 milhões		20%	10,34%
Mais de R\$ 100 mil a R\$ 250 mil		20%	10,34%
Mais de R\$ 1 milhão a R\$ 2 milhões	7,14%	13,33%	10,34%
Mais de R\$ 500 mil a R\$ 700 mil	7,14%	6,67%	6,90%
Mais de R\$ 25 mil a R\$ 50 mil		13,33%	6,90%
Mais de R\$ 50 mil a R\$ 100 mil		6,67%	3,45%
Mais de R\$ 25 milhões	7,14%		3,45%
De R\$ 700 mil a R\$ 1 milhão	7,14%		3,45%
<b>Total geral</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>	<b>100%</b>

Base: 29 organizações<sup>38</sup>.

Nota: A somatória da tabela pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Quando analisamos o cruzamento da distribuição de organizações por região e faixa de orçamento, verificamos uma discrepância, seja espelhando a já conhecida concentração de recursos – inclusive filantrópicos – no Sudeste, seja por fatores como tempo de existência e agendas de atuação. Dentre organizações com orçamento entre R\$ 5 milhões e R\$ 25 milhões, 62% estão no Sudeste e nenhuma no Norte, apesar de essa ser a segunda região com mais organizações mapeadas. **Ou seja, se, de um lado, foi possível mapear diversas organizações no Norte do país, de outro, seus orçamentos são proporcionalmente menores e há um espaço para serem ampliados.** O Nordeste destaca-se também por representar 23% desse grupo. Centro-Oeste e Sul representam 8% cada um. A única organização que declarou orçamento superior a R\$ 25 milhões localiza-se no Sudeste.

38 Não foram consideradas duas organizações não membras: uma que não teve orçamento no ano de 2021 e outra que não respondeu à questão.

**A diferença de orçamento por tempo de atuação como organização doadora também é significativa e indica, de forma positiva, que a capacidade de *grantmaking* das organizações mapeadas aumenta conforme o tempo de atuação, em razão da consolidação de suas atividades no campo filantrópico.**

que iniciaram as doações entre 2020 e 2022 (26% da amostra), 63% tiveram orçamento inferior a R\$ 1 milhão no mesmo ano.

Os dados anteriores foram tratados em faixas a fim de padronizar os orçamentos de modo a viabilizar análises de toda a amostra, uma vez que, para as 14 organizações membras da Rede Comuá, obtivemos o acesso aos valores exatos do orçamento anual de 2021, ao passo que as 15 não membras informaram tais valores em faixas, 1 não teve orçamento no ano de 2021 e 1 não respondeu.

**Comparativamente, as 14 organizações integrantes da Rede neste mapeamento apresentam orçamentos mais robustos do que as não membras, elevando as médias gerais. Juntas, elas administraram, em 2021, um orçamento de R\$ 254,7 milhões**, dos quais 89,2% localizados no Sudeste, 8,4%, no Centro-Oeste, 1,2%, no Nordeste e 1,2%, no Sul do país. Importante ponderar que há uma grande dispersão nesses valores, sendo que o orçamento mínimo informado foi de R\$ 668,2 mil e o máximo ultrapassa os R\$ 132 milhões. Assim, a média dos orçamentos administrados por essas integrantes da Rede equivale a R\$ 18,2 milhões, em 2021, com mediana de R\$ 4,75 milhões e desvio padrão de R\$ 34,2 milhões.

Se 71% das membras da Comuá declararam orçamento na faixa entre R\$ 5 milhões e R\$ 25 milhões, em 2021, apenas 20% das não membras se localizavam nessa faixa no mesmo período. Quase metade (47%) dessas últimas tinham orçamento entre R\$ 50 mil e R\$ 700 mil – entre as associadas à Rede, esse percentual era de apenas 14% em 2021.

Pelas faixas de orçamento apontadas pelas organizações não membras, **estimamos que o montante do orçamento total, em 2021, das 29 organizações que declararam valores fica entre R\$ 276 milhões e R\$ 330 milhões**. Trata-se de um valor robusto com alto potencial de ser ampliado – uma das organizações não membras mapeadas, por exemplo, recentemente, anunciou que mais do que dobrou seu orçamento entre 2021 e 2023, atingindo a marca de R\$ 10 milhões (enquanto, para este estudo, classificou-se entre R\$ 2 milhões e R\$ 5 milhões).

Entretanto, há de se problematizar que esses valores ficam muito aquém dos R\$ 5,3 bilhões declarados pelas 131 organizações respondentes do Censo Gife 2020, que investiram, naquele ano, o montante de R\$ 595 milhões apenas para manutenção das estruturas de institutos, fundações e empresas (despesas administrativas e de infraestrutura)<sup>39</sup>.

39 BRETAS, 2021, p. 67

# Quais e quantas são as fontes de recursos das organizações mapeadas?

O mapeamento sinaliza que as doações de organizações de filantropia internacional, importantes desde a gênese das organizações independentes doadoras, são as mais relevantes para a filantropia comunitária e de justiça social no Brasil.

Elas são as **mais frequentes** entre as origens das fontes de recursos das organizações mapeadas, por exemplo. Tanto para membras como não membras da Rede, esse tipo de fonte de recursos é citado em primeiro lugar – com 43% de menções em ambos os casos.

Em seguida, também para integrantes e não integrantes da Comuá, são mencionadas as doações de organizações da filantropia nacional – apontadas por 40% e 30%, respectivamente. **Doações de pessoas físicas (com ou sem incentivo fiscal) também são relevantes** e completam a tríade mais frequentemente mencionada, estando presente em 37% das participantes da Rede e 30% das não participantes. Para esta pesquisa, não foi questionado o volume financeiro por categoria de origem nem por organização financiadora, com fins de proteção de dados sob acordos de confidencialidade. Assim, o fato de doações nacionais se posicionarem à frente de pessoas físicas, por exemplo, não significa necessariamente que o montante em termos absolutos seja superior.

**Gráfico 10 – Origem das fontes de recursos das organizações mapeadas<sup>40</sup>**



40 Foi perguntado para as organizações quais os tipos de financiadores. Dessa forma, a informação do gráfico considera o tipo de doador de cada organização, não distinguindo o volume de doações. Este mapeamento optou por não levantar volume de recursos mobilizados para cada fonte, apenas percentuais.

## Problematizando o ISP no apoio à filantropia comunitária brasileira

Quando analisamos a lista de principais financiadores das mapeadas<sup>41</sup>, chegamos a um total nominal de 47 organizações, cujos recursos principais têm origem ou são mobilizados internacionalmente (ainda que algumas possam ter filiais no Brasil), notadamente por fundações, fundos, embaixadas e organismos multilaterais. Também são apontadas 40 organizações nacionais, porém com maior pulverização (entre diversas pequenas, médias e grandes empresas, órgãos públicos, empresas mistas e fundos).

**Das 87 nomeadas, apenas 11 (12,6%) são institutos e fundações nacionais<sup>42</sup>, dos quais 5 são familiares, outros 5 são de empresas e 1 é independente.**

Desse modo, o fato de as organizações nacionais estarem em segundo lugar entre as categorias mais mencionadas não significa que exista, realmente, uma ampla dispersão ou capilaridade de instituições apoiadoras. Ao contrário, no caso da filantropia nacional, pela nossa experiência, **há uma tendência a essas menções refletirem poucas e repetidas instituições financiadoras (em geral, fundações e institutos familiares, no caso brasileiro)**. O fato de três em cada quatro investidores sociais privados (já excluindo os que apenas investem em projetos próprios) não apontarem fundos filantrópicos, independentes, locais e/ou comunitários<sup>43</sup> entre seus parceiros para repasses é uma evidência disso.

De fato, entre as 9 organizações deste mapeamento com orçamento, em 2021, superior a R\$ 5 milhões – e que juntas compõem um montante entre R\$ 240 milhões e R\$ 290 milhões –, sendo a maioria integrante da Rede Comuá, foram mencionadas, nominalmente, 35 organizações internacionais como suas financiadoras principais contra apenas 10 nacionais – duas desse subgrupo nem sequer apontaram financiadores nacionais.

Um problema que emerge neste mapeamento é a **concentração de recursos da filantropia nacional em poucas organizações devido, por exemplo, ao seu porte e/ou trajetória no campo**, instalando um cenário de desigualdade no acesso a recursos locais ou até de concorrência. Também, **a falta de confiança pode ser entendida como um elemento capaz de explicar essa situação, como um obstáculo relevante para a diversificação do portfólio do ISP**. O tema merece, a nosso ver, aprofundamento em estudos futuros.

***Acho que tem um círculo vicioso que você [o financiador] termina sempre apoiando as [organizações] grandes, porque parece que as grandes fazem melhor. Não. Elas aparecem melhor, mas não é que elas fazem melhor, não estou dizendo que elas fazem pior, mas elas aparecem melhor, elas têm comunicação e as outras não. (Organização entrevistada).***

*[Investidores] estão mais sensibilizados com a discussão de equidade racial e de gênero. Entretanto, os investimentos sociais ainda não foram, de fato, democratizados. São centenas de organizações*

41 Respostas abertas e espontâneas para a pergunta “Quais são os principais financiadores da organização?”. Cada organização listou as principais financiadoras sem necessariamente classificar por montante. Algumas não nominaram as/os parceiras/os, utilizando descrições genéricas (ex. “empresa de Manaus” e “três grandes organizações”).

42 Excluindo-se organizações nacionais que se denominam “institutos”, porém são consultorias ou OSCs com atividade-fim, bem como fundos governamentais.

43 BRETAS, 2021, p. 72.



*sociais recebendo investimento e, quando a gente vai ver, as organizações de pessoas negras tem três, quatro, cinco, no máximo,*

*que são as capacitadas para receber. Acho isso muito cruel, acho perverso. Tenho toda admiração por elas, quero muito que continuem recebendo dinheiro, o trabalho delas me inspira e a todas nós, mas é muito perverso, porque daí você vai bater na porta do investidor, “ah, eu já doei pra fulano” e são sempre os mesmos, sabe? “Ah, mas a organização de vocês ainda não tem estrutura para receber”. Então, vocês têm que pegar na nossa mão e fazer com que a gente tenha estrutura, porque não dá mais para só três, quatro organizações negras receberem dinheiro e só isso e para sempre. (Organização entrevistada).*

A forma de se fazer filantropia, em suas mais diversas camadas e abordagens, também precisa ser repensada. Um dos pontos destacados é a reflexão sobre o **tempo** das coisas.

*Teve projeto impresso, muitos projetos chegaram via diretores, então, [...] a gente criou uma estratégia de distribuição dos materiais: os coordenadores regionais, que são essas figuras eleitas em cada região, pegaram um bote, foram cada um para sua região com pendrive, espalhando o arquivo do projeto, e trouxeram de volta muitos deles também. Alguns nós mesmo fomos dar oficina de elaboração de projetos e trouxemos os projetos, têm os assessores no território, então, é meio que uma catada de tudo e, por isso, a gente entende que o edital tem que ficar aberto por mais tempo, quatro meses, cinco meses, para você ter esse tempo de conseguir organizar no território a elaboração de projetos. (Organização entrevistada).*

Isso não quer dizer que não haja potencial de mobilização de recursos com a filantropia e o ISP nacional, bem como com pessoas físicas, por exemplo, na avaliação das organizações mapeadas, que se percebem atuando em temáticas cada vez mais reconhecidas como relevantes para desafiar as estruturas de desigualdade. Muitas, entretanto, ponderam nas entrevistas que é preciso um grande esforço, seja para efetivar novos apoios do ISP, seja para mobilizar um grande volume de pessoas doadoras.

Algumas das organizações da filantropia comunitária, todavia, têm conseguido quebrar as barreiras do ISP. Utilizando os dados do Mosaico ([mosaico.gife.org.br](http://mosaico.gife.org.br)), constatamos que, entre 2014 e 2021, 12 organizações associadas ao Gife (menos de 10% do total) doaram para 42% das organizações mapeadas. Ao todo, 14 projetos foram executados por organizações deste mapeamento, de forma individual ou em conjunto, com recursos de organizações associadas ao Gife. Além disso, em 2022, 10% das organizações mapeadas são também associadas ao Gife (Fundo Baobá, ELAS+ e Instituto Clima e Sociedade).

Trata-se de um movimento ainda incipiente mas que, na análise das entrevistadas, precisa se ampliar entre as financiadoras do ISP que de fato buscam reduzir desigualdades e ampliar o acesso a direitos no país.



Dado o volume relativamente superior de recursos gerido pelas membras da Rede Comuá, nota-se, ainda, que entre essas organizações existe um acesso mais diversificado – ou menos concentrado – de fontes de recurso, como rendimentos financeiros (27% ante a 7% das não membras), subvenções e convênios (17% versus 3%), contribuições associativas (13% versus 3%) e venda de produtos e serviços (10% versus 7%). **Destarte, enxergamos uma oportunidade de as organizações integrantes da Rede inspirarem e compartilharem práticas e aprendizados com as demais organizações mapeadas em termos de mobilização de recursos.**

Em ambos os tipos de organização mapeada, poucas veem como factível constituir fundos patrimoniais, uma vez que essa estratégia demanda somas vultosas, bem superiores à média dos orçamentos das organizações aqui apresentadas, para que seja viável pagar seus custos de gestão e governança e ainda render o principal para suas atividades.

Por outro lado, existem também, na amostra entrevistada, visões críticas sobre a quantidade de recursos financeiros necessários para uma atuação mais coerente.

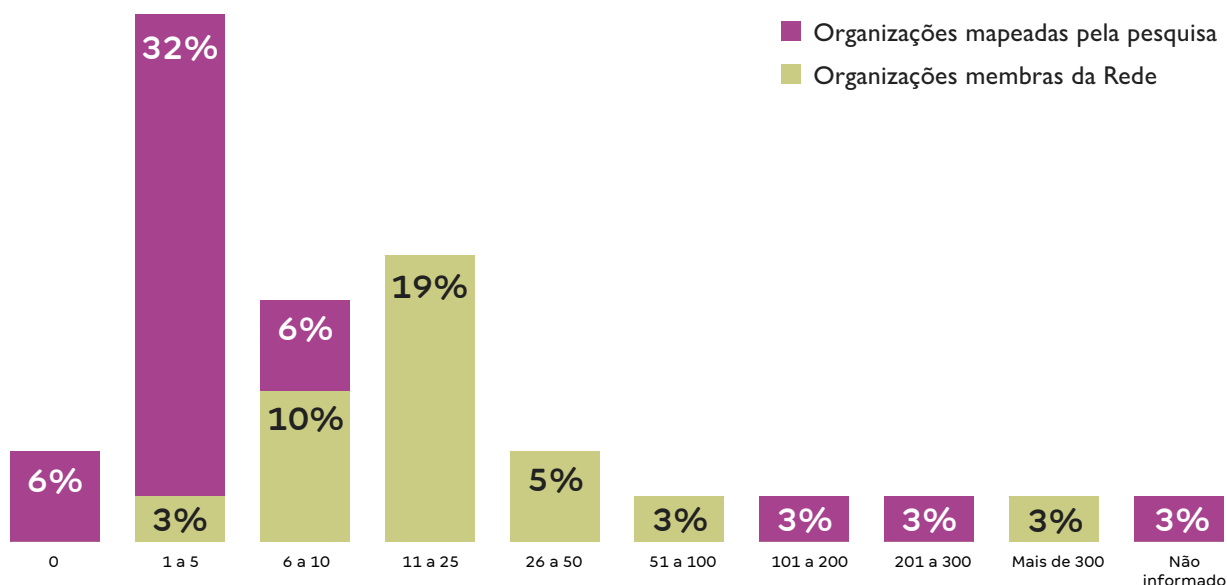
*A questão não é o dinheiro. A questão é o relacionamento que isso traz, é usar a energia do dinheiro, o que ele significa para as pessoas, como um processo de ligação entre as pessoas e o projeto. Às vezes é bom ter pouco dinheiro, sabe? Vamos pensar no que a gente quer de transformação e aí a gente pensa o tanto de dinheiro, o que a gente precisa de dinheiro para isso e não o contrário. A Associação Alcoólicos Anônimos (AAA) tem um paradigma com o dinheiro muito interessante, porque eles não aceitam dinheiro de quem não for parte da AAA. O princípio é assim: “Nós somos alcoólatras e nós somos capazes de financiar essa organização por nós mesmos”. É pouco dinheiro, porque quando tem muito dinheiro vira problema também, aí começa a dar disputa. [...] Então, para organizações, se a gente quer criar esse movimento, que seja de baixo para cima, que seja local, eu acho que a gente tem que desistir um pouco dessa ideia de que quanto mais dinheiro melhor. Não necessariamente. Você precisa do dinheiro suficiente, depois disso é pior.*

(Organização entrevistada).

Uma vez analisadas as origens das fontes de recursos, investigamos a **quantidade de financiadores** das organizações independentes doadoras.

A **diversificação de fontes de financiamento** é uma estratégia almejada pelas organizações mapeadas a fim de garantir que não haja dependência em relação a uma organização ou pessoa específica e, assim, assegurar a sustentabilidade financeira para o desenvolvimento de suas atividades de forma mais perene.

## Gráfico 11 – Quantidade de financiadores em 2021



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Nesse sentido, o mapeamento aponta que **grande parte (76%) das organizações independentes doadoras tem seus recursos concentrados em até 25 financiadoras/es**. Poucas (9%) apresentam mais de cem financiadores, o que demanda uma estratégia de mobilização e gestão de recursos robusta e bem consolidada. Em alguns casos, a quantidade expressiva de doadores inclui pessoas físicas.

O maior destaque está na quantidade de financiadores das não membras, concentrada entre 1 e 5 organizações, espelhando seus orçamentos menores do que os das integrantes da Rede, com maior presença nas faixas entre 6 e 50 financiadores.

Além de, geralmente, possibilitarem mais independência de atuação e sustentabilidade financeira, ressaltamos que as doações de pessoas físicas apresentam como objetivo o engajamento cívico da sociedade com as temáticas de atuação para as quais doam. Portanto, apresentam forte aderência com os princípios da filantropia comunitária e de justiça social. Dessa forma, recomendamos um aprofundamento desse ponto em estudos futuros, ao lado de investigações mais aprofundadas sobre concentração de recursos, diversidade de tipos de doador e volume das doações para entender o impacto que tais fatores têm gerado na sustentabilidade de cada uma dessas organizações e do campo.

## Como se dá a relação com os financiadores em termos de autonomia?

A busca pela independência na relação entre as organizações doadoras e seus financiadores, no tocante à destinação dos recursos e suas formas de fazer, é uma das dimensões basilares da filantropia comunitária. Sobre isso, **o mapeamento confirma que a maioria (68%) das organizações mapeadas declara que os financiadores não têm influência sobre o uso dos recursos, os processos de tomada de decisão e a governança**.

As organizações que responderam que financiadores têm alguma forma de influência sobre os recursos e atividades desenvolvidas (32% das mapeadas) apontam que essa interlocução ocorre por meio de **quatro formas principais de participação**: em conselhos da organização de forma igualitária (60%), em uma iniciativa específica pensada para que financiadores tenham maior presença como forma de engajamento cívico (20%), na construção do projeto de financiamento (10%) e na governança do projeto apoiado (10%).

Sobre o formato mais citado, vemos que a participação em conselhos ocorre em **organizações com dois perfis**: o de quem mobiliza doações de pessoas físicas, quando a presença de doadores nesses espaços contribui para engajamento e construções coletivas; e o perfil das organizações que têm como proposta construir uma governança coordenada entre a sociedade civil, o poder público e o setor privado.

Depreendemos, também, pelas entrevistas **a importância do diálogo horizontal entre as partes e a valorização da participação dos financiadores como colaboradores e parceiros – inclusive na construção de conhecimento**. Assim como essa contribuição, seja com expertise, seja com redes de contatos, é bem-vinda, as organizações sinalizaram que valores diferentes aos dos financiadores são um motivo para a recusa do trabalho em conjunto.

*Hoje ela, [a principal empresa financiadora], tem uma cadeira no conselho do fundo para participar das decisões, para discutir, para conversar, mas uma coisa muito importante: mesmo ela sendo uma doadora, ela não tem maior poder do que a associação do bairro, do que a secretaria da prefeitura, não. Mesmo ela sendo doadora, ela está ali no mesmo nível. Por isso que a gente chama de diálogo horizontalizado.*

(Organização entrevistada).

*Muitas vezes a gente não manda proposta para um edital porque a gente não vai poder cumprir o que o doador tá querendo. Por exemplo, tem doador que quer que a gente meio que faça coisas que... de política, de fazer foto não sei com quem, com fulano... então a gente não pode.*

(Organização entrevistada).

*Já tivemos, por exemplo, parceiros que, no momento, na hora da canetada, nós não fizemos mais a parceria, porque tínhamos uma obrigação de seguir o que o parceiro queria. A gente até entende, porém não é o que a gente busca. A gente busca uma outra forma [de fazer], né? Pra isso que ele [o fundo] foi criado.*

(Organização entrevistada).

*Tem uma sensibilização do campo, mas tem que se efetivar. Tem que ter mais cuidado com organizações de pessoas negras também, para não repelir. Você vai para uma sessão de capacitação com alguém que super entende de questões raciais, que trabalha em instituição, que olha para isso e, na hora de te receber para uma reunião de captação, faz você se sentir lá na fila de humilhação das Casas Bahia.*

(Organização entrevistada).

Mesmo entre as organizações que responderam que não há influência de financiadores, é relevante pontuar que a relação com parceiros inclui processos formais de prestação de

contas na utilização dos recursos financeiros. Antes mesmo de a parceria financeira ser efetivada, a escolha do doador em doar para determinada iniciativa já traz, em geral, análise do perfil de organização – que, muitas vezes, expõe a autonomia para decidir para quem vai o recurso na base. Então, há uma tendência a já haver uma sintonia inicial. Além disso, o diálogo e a troca de experiências são partes de uma dinâmica de parceria dentro do campo de filantropia comunitária que as organizações mapeadas buscam ter com financiadores.

As organizações da sociedade civil, por vezes, enfrentam dificuldades de acesso a recursos financeiros porque os investimentos público e privado tradicionais nem sempre são distribuídos de forma inclusiva e flexível para atender às demandas de organizações e movimentos com prioridades e formas de fazer próprias. A autonomia de atuação é uma forma de se distanciar desses arranjos, prezando pela participação em igualdade com outros atores e pautada por estruturas de governança estabelecidas pela própria organização. Na outra ponta, a metodologia ou a proximidade entre doador e comunidade doadora pode promover uma maior apropriação e sustentabilidade dos resultados ao longo do tempo.

Uma das mapeadas, localizada na Amazônia e criada na década de 1980, começou a executar doações (*grantmaking*) apenas em 2018, para oito associações das comunidades quilombolas da região. Um dos motivos que a levou a realizar doações foi a percepção de que, quando a comunidade executa projetos próprios, sem a intermediação de OSC de fora do território – que, muitas vezes, não possuem contato com a realidade quilombola local –, ampliam-se a apropriação dos projetos e os resultados se mostram mais perenes.

Outro exemplo de busca por autonomia é o do Fundo Dema, criado, em 2003, a partir de uma mobilização para desmantelar um esquema de madeireiros, que utilizavam os leilões de apreensão de recursos extraídos ilegalmente da Amazônia para legalizar a madeira e possibilitar a venda. Os movimentos sociais da Amazônia estavam propondo uma solução para a limitação da atuação do Estado para impedir o desmatamento ilegal e, além disso, estavam cobrando que pudessem discutir o destino dos recursos gerados pela ação estatal. Como resultado, o Fundo Dema surge como ferramenta de fonte de recursos próprios e independentes para o fortalecimento das comunidades que protegem a floresta.

## A estrutura de governança das organizações mapeadas

Para além das estruturas obrigatórias por leis para associações formalizadas – como conselhos fiscal e deliberativo e assembleia –, o mapeamento revela outras instâncias de governança entre as organizações doadoras independentes mapeadas, entre as quais:

- ▶ comitê ou conselho de ética;
- ▶ comissão de política de proteção e coordenação Colegiada;
- ▶ conselho de administração/superintendência;
- ▶ conselho consultivo;
- ▶ círculos de trabalho;
- ▶ comitê de diversidade e inclusão;
- ▶ comitê de investimentos.

Em estudos futuros, recomenda-se aprofundar tais práticas, partindo da hipótese de que, em algumas dessas instâncias, também estão sendo produzidas formas de filantropia alternativas à dominante e com aprendizados relevantes para todo o campo.

capítulo 5

# o processo de doação de recursos da filantropia comunitária e de justiça social

# Quais são as estratégias das organizações doadoras?

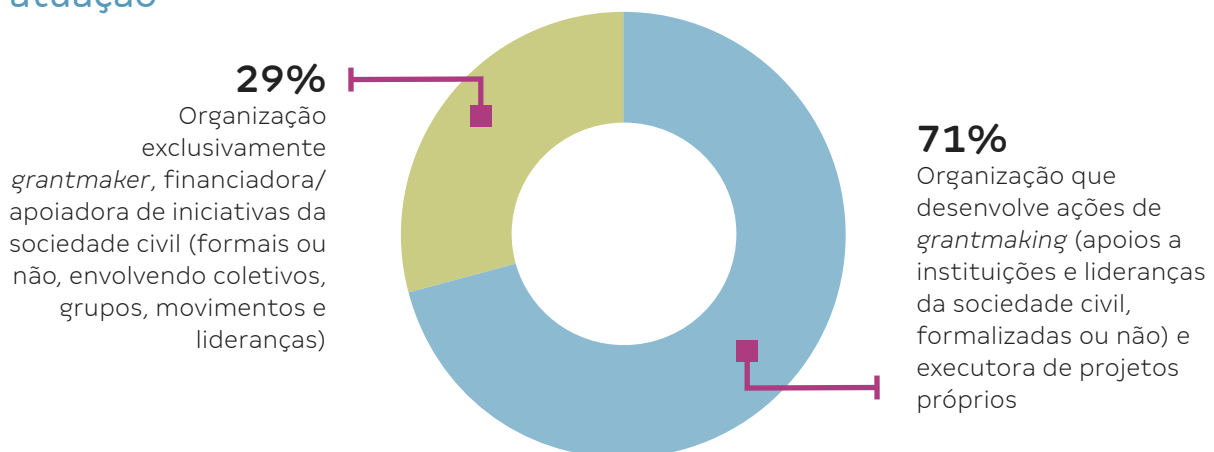
O mapeamento indica que **71% das organizações independentes são híbridas, ou seja, fazem doações e também executam projetos próprios em seus campos de atuação. Os 29% das restantes mapeadas atuam exclusivamente com ações de *grantmaking*** por meio da doação de recursos para organizações e lideranças da sociedade civil. Vale destacar que doações financeiras são um critério essencial para a caracterização das organizações deste mapeamento, o que não impede que elas sejam uma entre um conjunto de estratégias de atuação e incidência.

O próprio desenvolvimento histórico dessas organizações ajuda a explicar esse hibridismo em suas estratégias: muitas iniciaram sua atuação com projetos próprios e, paulatinamente, foram assumindo funções de doadoras pelas necessidades das comunidades e territórios.

O apoio técnico que as organizações mapeadas realizam junto às apoiadas é considerado, neste estudo, como doação indireta, ou seja, doação de recursos não financeiros.

As organizações membras da Rede Comuá e as organizações não membras apresentam alto alinhamento nesse ponto, com a mesma proporção em relação ao modelo de estratégia adotado. Ou seja, mesmo considerando as diferenças de tempo, temas e territórios de atuação, as escolhas de estratégia de atuação são semelhantes: a maioria (71%) desenvolve ações híbridas (de *grantmaking* e projetos próprios) e 29% são exclusivamente *grantmakers*.

## Gráfico 12 – Organizações mapeadas por modelo de estratégia de atuação



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

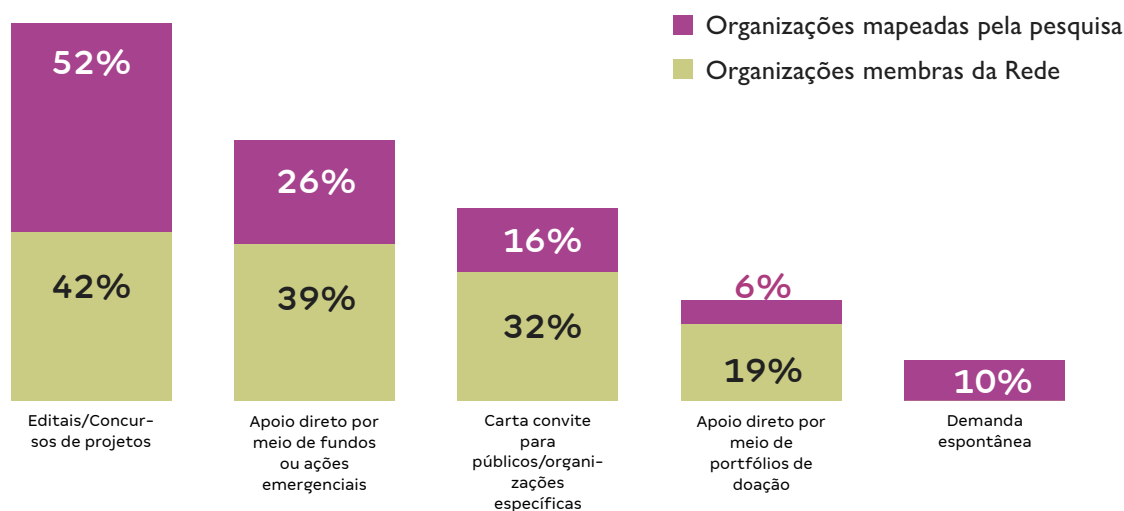
**As organizações membras da Rede Comuá e as organizações mapeadas possuem a mesma proporção em relação ao modelo de estratégia de atuação adotado.**

Uma potencial contribuição de estudos futuros seria um aprofundamento de análise entre tempo de existência, estratégia de atuação e volume de recursos doados.

Já em relação às estratégias de doação utilizadas pelas organizações mapeadas (*grantmaking*), o estudo revela cinco mecanismos principais:

- ▶ editais e concursos de projetos;
- ▶ apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais;
- ▶ carta-convite para públicos e organizações específicas;
- ▶ apoio direto por meio de portfólios de doação;
- ▶ demanda espontânea.

### Gráfico 13 – Estratégias ou mecanismos de seleção de iniciativas para doação



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Para as integrantes da Comuá, verificamos uma relativa importância nas estratégias de apoio direto e de cartas-convite quando comparadas com as não membras da Rede. Em ambos os casos, contudo, **a promoção de editais e concursos de projetos** é a principal estratégia de seleção, de forma a garantir maior transparência e acesso, bem como viabilizar a emergência de novas iniciativas. Ao aprofundarmos qualitativamente esses dados nas entrevistas, notamos que buscam **formatos acessíveis de editais e que ressoem com as demandas das donatárias, com vistas a obter diversidade na quantidade de iniciativas apoiadas**. Com isso, diferentemente de muitos editais e seleções do ISP, que reforçam **as amarras tradicionais no mundo corporativo**, o conhecimento e a proximidade com a base faz com que busquem, entre as organizações independentes doadoras, processos simplificados e que gerem reflexão e fortalecimento em lugar da simples concorrência.

*Outro ponto muito interessante em que a gente tem avançado é no processo de elaboração dos editais. Para elaborar um edital, a gente começa a fazer todo um processo de diálogo com as bases, a gente estabelece um diagnóstico, um levantamento de necessidades. Por exemplo, agora pra covid a gente fez várias chamadas para entender – porque não são óbvias as*

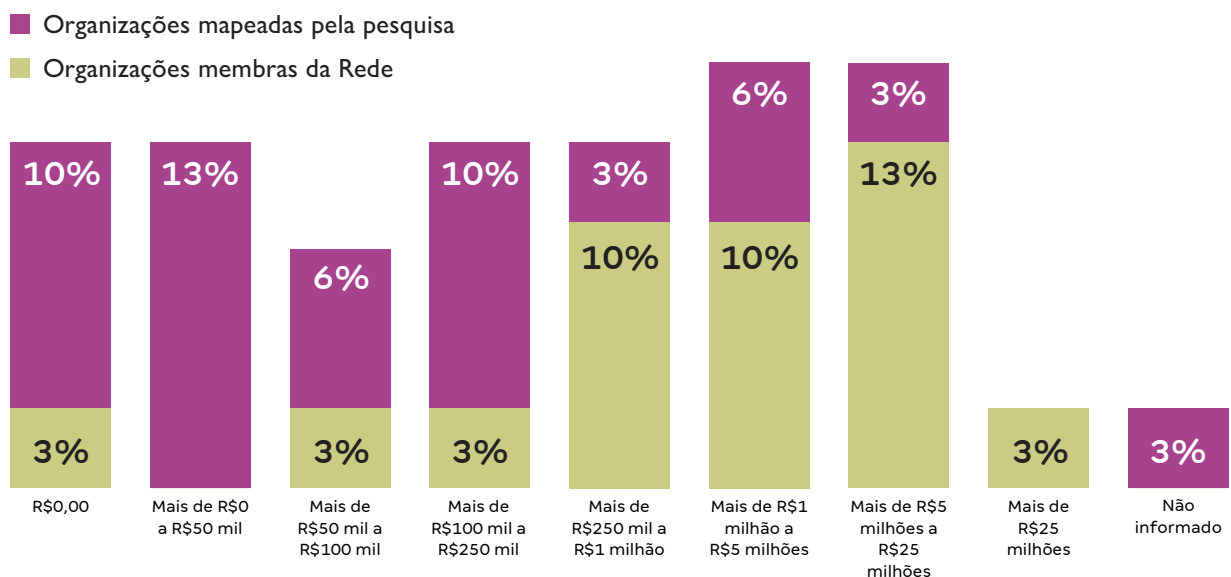
*necessidades. Ah, essas necessidades nem sempre eram econômicas, eram, às vezes, de estruturação, de conhecimentos ancestrais, de uma horta medicinal... Então, não é [somente] “ah, a produção caiu”, não é tão óbvio que a necessidade é eminentemente econômica ou produtiva, ela [a necessidade] tem muitas ordens. Então, essa escuta, esse processo dialógico, de participação deles [das comunidades] para construção do edital é fundamental para que eles se espelhem, para que eles consigam se sentir, ali, representados, contemplados naquele edital.*  
(Organização entrevistada).

*É tão difícil essa parte burocrática e burocratizar mais ainda? Não. Então, nós vamos ter recursos direcionados para organizações que já têm CNPJ, nós vamos ter editais voltados para pessoa física e nós vamos ter editais voltados para grupos indígenas, né, pra outras organizações que queiram concorrer a um edital, mas que, por exemplo, não tenham um CNPJ.*  
(Organização entrevistada).

## Qual o montante de recursos financeiros doados em 2021?

O volume de doações das organizações mapeadas, em 2021, apresenta **bastante dispersão**, não havendo grandes concentrações de organizações em faixas específicas de volume de recursos financeiros doados, como se pode depreender do gráfico a seguir. No geral, **49% das organizações que doaram repassaram até R\$ 1 milhão, enquanto 35% doaram de R\$ 1 milhão a mais de R\$ 25 milhões**. Existe, assim, grande diversidade de capacidade de doação entre as organizações mapeadas.

**Gráfico 14 – Organizações mapeadas por montante de recursos financeiros doados em 2021**



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.





## Relacionamento: a chave para identificar donatárias

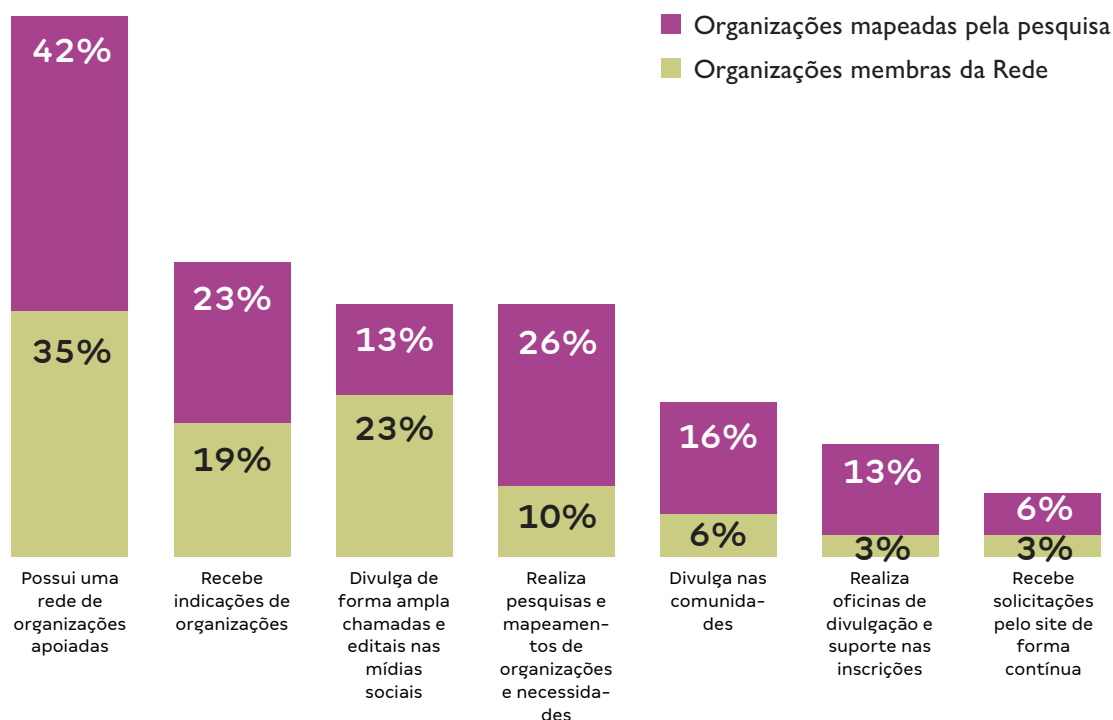
O início do processo de *grantmaking* passa pela identificação de potenciais donatárias dos mais variados públicos, temas e territórios, o que costuma ser um desafio para muitas organizações doadoras.

No caso das aqui mapeadas, 77% afirmam que sua principal estratégia para se manterem atualizadas sobre lideranças, comunidades e organizações para apoiar são **as redes que constroem ao longo de sua atuação**.

Como veremos melhor no capítulo 6, as organizações apontam que mantêm contato contínuo com lideranças comunitárias e/ou organizações como uma **rede de contatos e de confiança**. Dessa forma, é possível identificar que as organizações possuem, em geral, um relacionamento próximo e atualizado com as lideranças e comunidades de seu campo de atuação.

Esse relacionamento também permite que as organizações mapeadas construam editais e outras estratégias de apoio conectadas com o momento atual, as tendências, as discussões, as necessidades e as demandas das organizações e comunidades que visam apoiar. Além disso, tal relacionamento é também usado para o **recebimento de indicações de organizações** para apoiar (42%), trazendo maior relevância para a construção de relações e das redes apoiadas.

### Gráfico 15 – Formas de identificação de lideranças, comunidades e organizações



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Entre as organizações que responderam não terem realizado doações em 2021, há aquelas que iniciaram suas doações apenas em 2022 e também as que já haviam realizado doações em anos anteriores e não o fizeram em 2021 por motivos estabelecidos na estratégia de atuação.

Naturalmente, refletindo os orçamentos anteriormente apresentados e os portes das organizações, as membras da Rede Comuá declararam mais doações de volumes mais robustos do que as não membras mapeadas. Entre essas últimas, o valor médio de doações concentra-se claramente nas faixas de doações de menor vulto.

**Cabe, aqui, um olhar mais aprofundado para os dados históricos das organizações integrantes da Rede Comuá, que juntas movimentaram quase meio bilhão de reais em doações em sua trajetória até o ano de 2021.**



## O impacto coletivo das membras da rede Comuá

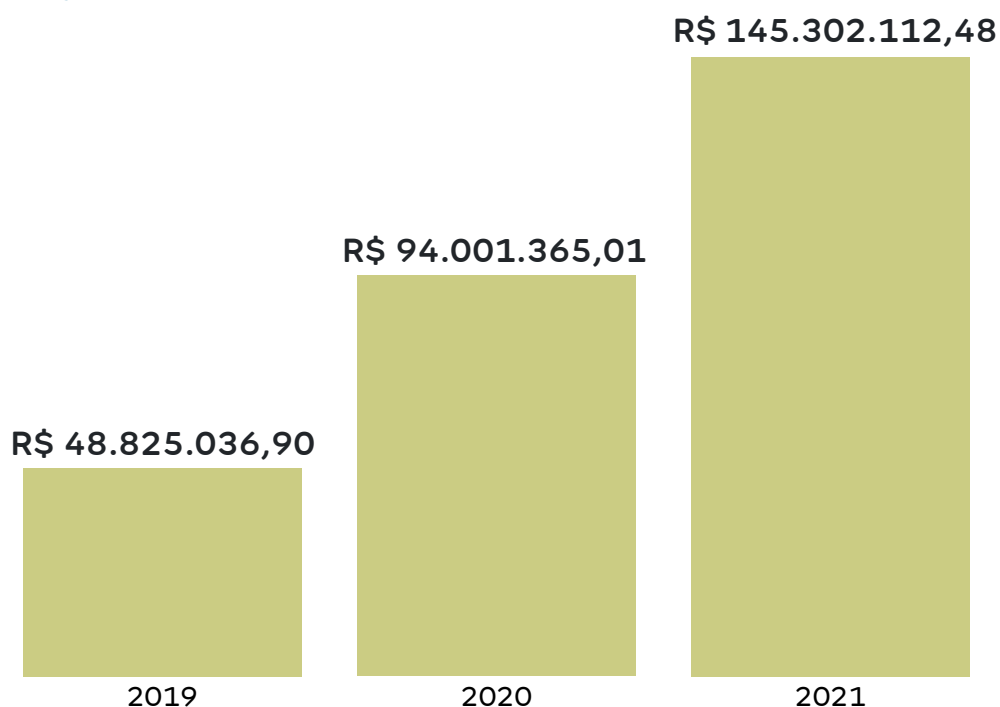
Entre as 14 organizações membras no momento de coleta de dados deste mapeamento, o total histórico de doações diretas, desde o surgimento de cada uma delas até 2021, tinha sido de **R\$ 471.960.925. Além disso, R\$ 93.262.507 foram doados de forma indireta.**

As doações diretas realizadas por elas, até 2018, totalizaram R\$ 183.832.410. Porém, em 2020, o aumento das vulnerabilidades por todo o país, causado pela pandemia de covid-19 – exacerbado pelos graves erros de gestão pública do então governo Jair Bolsonaro –, ampliou significativamente a demanda pela atuação das organizações da filantropia comunitária e de justiça social<sup>44</sup>.

Assim, para além do crescimento orgânico de organizações, verificou-se um aumento do total das doações diretas realizadas pelas membras da Rede aqui mapeadas, que direcionaram 15% dos repasses para o combate à crise social e sanitária enfrentada no país. Durante o período de pandemia, foram doados R\$ 33.742.939 de forma direta e R\$ 2.028.017 de forma indireta por essas organizações.

<sup>44</sup> HOPSTEIN, Graciela; PERES, Milena. O papel e o protagonismo da sociedade civil no enfrentamento da pandemia da covid-19 no Brasil. São Paulo: GIFE, 2021. (Série Estudos Emergência Covid).

## Gráfico 16 – Total de doações financeiras diretas realizadas pelas organizações da Rede Comuá até 2021



Base: 14 organizações.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023, com base em dados de Hopstein (2022) e da Rede Comuá.

**Nota-se, claramente, um relevante aumento progressivo das doações nos últimos anos, o que evidencia não apenas um crescimento na capacidade de doação, dada a trajetória e a experiência acumuladas, mas também um maior fortalecimento das infraestruturas institucionais no campo da filantropia comunitária e de justiça social no país.**

Uma discussão importante ocorre no âmbito do **valor médio** que as organizações mapeadas doam. Houve uma tendência a defender o aporte de montantes menores, pois as donatárias necessitam de preparo para utilizar o recurso todo, ou têm necessidades muito específicas (compra de equipamentos), ou não têm tempo hábil para utilizar tudo (por exemplo, R\$ 1 milhão de recurso para ser gasto em um ano). Apenas uma organização comentou que aumentou o valor médio dos repasses de R\$ 50 mil para R\$ 150 mil, por entender as dificuldades que a pandemia, a crise mundial e a instabilidade política e econômica no Brasil trouxeram. Esse aumento foi acompanhado de maior flexibilidade no uso do recurso e com projetos de longo prazo para que as organizações possam utilizá-lo conforme suas reais necessidades.

***Trabalhamos com organizações tão pequenas, mas tão pequenas, que, às vezes, eles têm dificuldade de gastar os próprios recursos. Com muito recurso, têm dificuldade de gastar.***  
(Organização entrevistada).

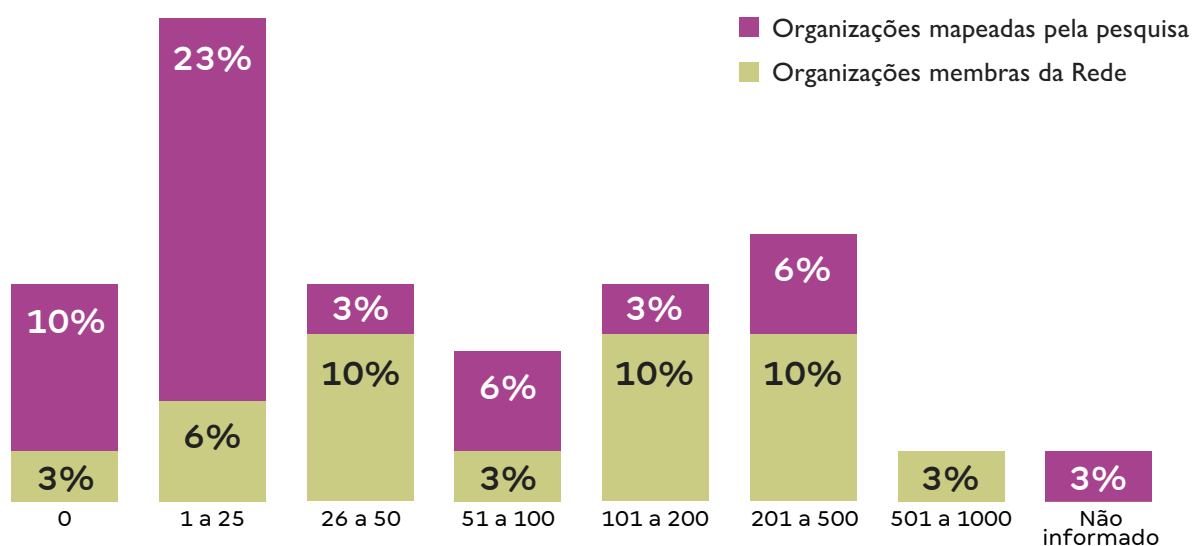
Novamente, a despeito da tendência de crescimento dessas doações no contexto do universo estudado, como se depreende do gráfico anterior, é possível afirmar que ainda existe um grande potencial de ampliação desses valores a partir, sobretudo, da sensibilização de novos doadores, institucionais ou pessoas físicas, internacionais e nacionais, que queiram incidir de maneira mais efetiva nas pautas de justiça social no Brasil.

## Quantas iniciativas foram apoiadas?

Assim como há grande diversidade nos públicos apoiados pelas organizações independentes doadoras (como apontado na seção 3.3), entre OSCs, coletivos, movimentos, cooperativas, pessoas físicas e outros empreendimentos, a quantidade de iniciativas apoiadas por meio das doações realizadas também se destaca.

No geral, **1 a cada 3 mapeadas apoiaram entre 101 e 1.000 iniciativas, em 2021, enquanto mais da metade (52%) apoiou até 100 iniciativas**<sup>45</sup>. As integrantes da Rede Comuá apresentam ampla dispersão nas faixas, como se vê no gráfico a seguir, ao passo que as não membras tendem, naturalmente, a apoiar um número menor de iniciativas.

**Gráfico 17 – Organizações mapeadas por quantidade de iniciativas apoiadas em 2021**



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

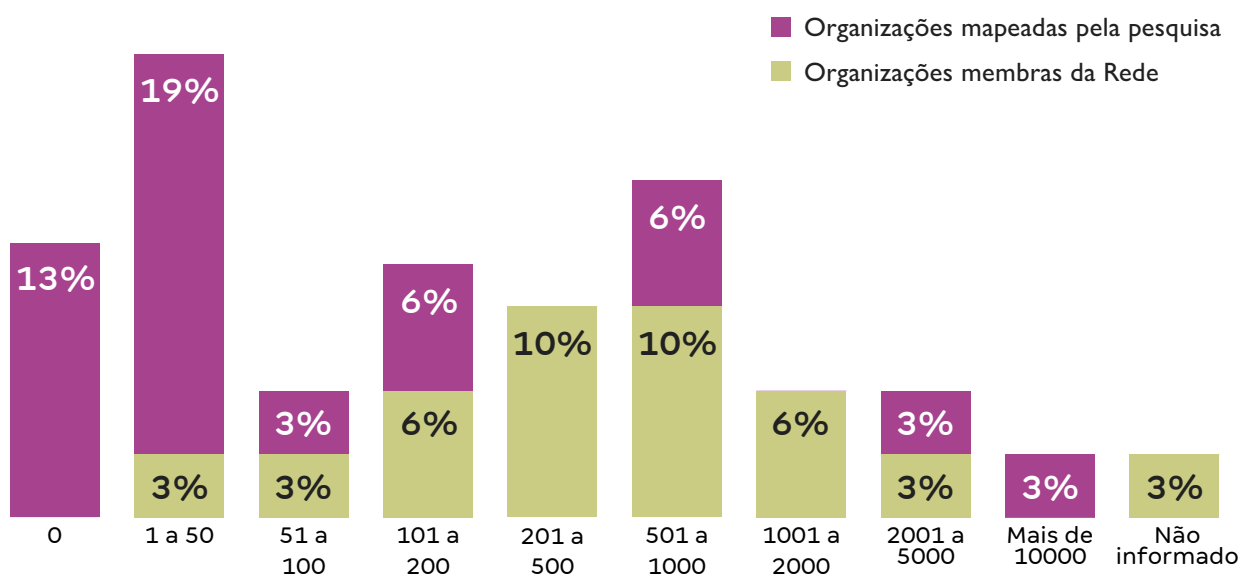
Como sugestão de pesquisas futuras, recomendamos aprofundar esse recorte de maneira a traçar a proporção de quantidade de iniciativas com públicos e volume de doações, por exemplo.

**A diversidade no montante de iniciativas apoiadas indica a possibilidade de uma maior distribuição de recursos financeiros, abarcando iniciativas de diferentes tamanhos, como microprojetos, projetos de lideranças sociais e ofertas de bolsas, objetivando cobrir demandas de grupos e que não necessariamente estão empreendendo grandes projetos de transformação social, mas, sim, de manutenção do tecido associativo e de garantia de direitos.**

Isso se torna ainda mais relevante no contexto histórico, a partir de uma mirada longitudinal para as quantidades de iniciativas apoiadas.

<sup>45</sup> Consideram, também, iniciativas individuais e de pessoas físicas. Assim como explicitado na seção anterior, entre as organizações que responderam não ter apoiado iniciativas em 2021, há aquelas que iniciaram suas doações apenas em 2022 e também as que já haviam realizado doações em anos anteriores e não o fizeram em 2021 por motivos estabelecidos na estratégia de atuação.

## Gráfico 18 – Organizações mapeadas por quantidade de iniciativas apoiadas desde a criação da organização até 2021



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

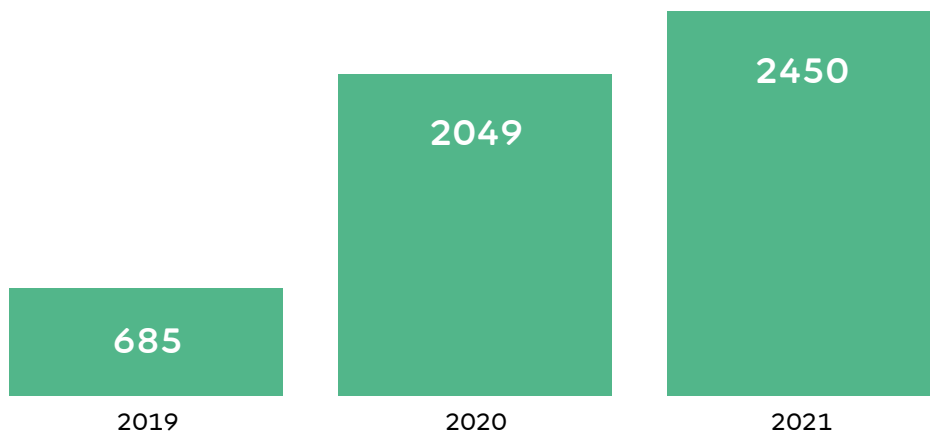
Quando cruzamos esses dados com o tempo desde que iniciaram suas doações, notamos certa correlação entre ambos. Assim, entre as organizações que apoiaram entre 1 e 50 iniciativas, a faixa mais frequente, o tempo de atuação doando para a sociedade civil é de, no máximo, 7 anos. Já entre as organizações que responderam não ter apoiado iniciativas, até 2021, estão aquelas que, como poderíamos imaginar, iniciaram suas doações apenas em 2022 ou 2021. Por fim, as organizações que doaram para mais de mil iniciativas, desde sua fundação até 2021, possuem, pelo menos, 15 anos de atuação doando para a sociedade civil.

**As organizações da Rede Comuá apoiaram 10 mil iniciativas com doações ao longo de suas histórias.** Até 2018, havia sido apoiada metade desse número. A capacidade de doação das organizações aumentou nos três anos seguintes. Em 2020, como mencionado, a pandemia de covid-19 contribuiu para esse aumento: das 2 mil doações realizadas naquele ano, 57% foram direcionadas para o combate à crise social e sanitária enfrentada no país.

**Em 2021, mais da metade das organizações manteve o aumento no número de doações realizadas, mesmo com o enfraquecimento acelerado das doações no país em relação a 2020<sup>46</sup>** e seus efeitos na capacidade de mobilização de recursos das organizações. Novamente, espelhando tanto a trajetória e a experiência acumuladas como o fortalecimento das infraestruturas no campo da filantropia comunitária e de justiça social no país, em um momento crucial de resistência por parte da sociedade civil brasileira.

<sup>46</sup> ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CAPTADORES DE RECURSOS, 2021.

**Gráfico 19** – Quantidade total de iniciativas apoiadas por Organizações da Rede Comuá, de 2019 a 2021



Base: 14 organizações.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023, com base em dados de Hopstein (2022) e da Rede Comuá.

## Quais são as formas de apoio além das doações financeiras?

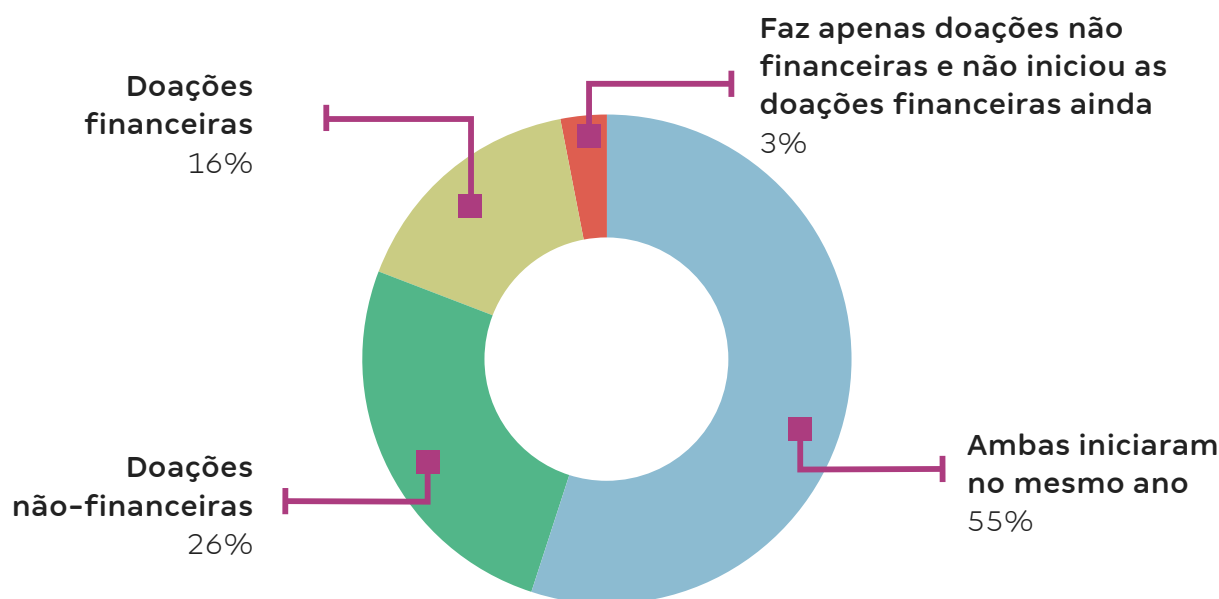
**Um resultado relevante deste mapeamento é a constatação de que todas as organizações mapeadas também fazem apoios por meio de doações não financeiras.**

Embora a maior parte delas (74%) tenha surgido já com o propósito de doar, o mapeamento mostra que é comum que as organizações doem para além de dinheiro, por exemplo, com a doação de recursos não financeiros para lideranças, comunidades e organizações apoiadas.

Vale recordar que, para 26% das organizações mapeadas, doar para a sociedade civil não era um objetivo inicial. Tornou-se uma estratégia introduzida na organização a partir da percepção de que seu campo de atuação poderia se beneficiar de doações ou tinha a necessidade de acessá-las para se fortalecer.

**As duas formas de apoio, financeiro e não financeiro costumam ocorrer concomitantemente e constituem uma estratégia das organizações mapeadas para estabelecer uma relação mais próxima de lideranças, comunidades e organizações donatárias, pois os apoios não financeiros ajudam a criar uma relação de colaboração, compartilhamento de conhecimento e troca de experiências que supera uma dinâmica vertical de doação e prestação de contas.**

## Gráfico 20 – Estratégias de doação nos primeiros anos de atuação



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Ao analisar a amostra distinguindo membras da Rede das demais, as proporções alteram-se ligeiramente: ainda que a maioria (57%) também tenha iniciado a atuação com as duas formas de apoio, as doações financeiras fizeram parte do início de 21% delas – mesmo percentual alcançado pela estratégia de fazer doações exclusivamente não financeiras.

As doações não financeiras também fortalecem as organizações apoiadas para que estejam aptas a receber e gerir melhor os recursos financeiros. Ocorrem com formações e cursos sobre planejamento, escrita de projetos e prestação de contas, entre outros temas. Outros caminhos são a criação de espaços de conexão e as ações diversas (como compartilhamento de redes de contato) que fortalecem institucionalmente as donatárias. A somatória desses apoios, de forma integrada, facilita o acesso a financiamentos de outras instituições públicas e privadas, bem como a eficiência no desenvolvimento de suas atividades.

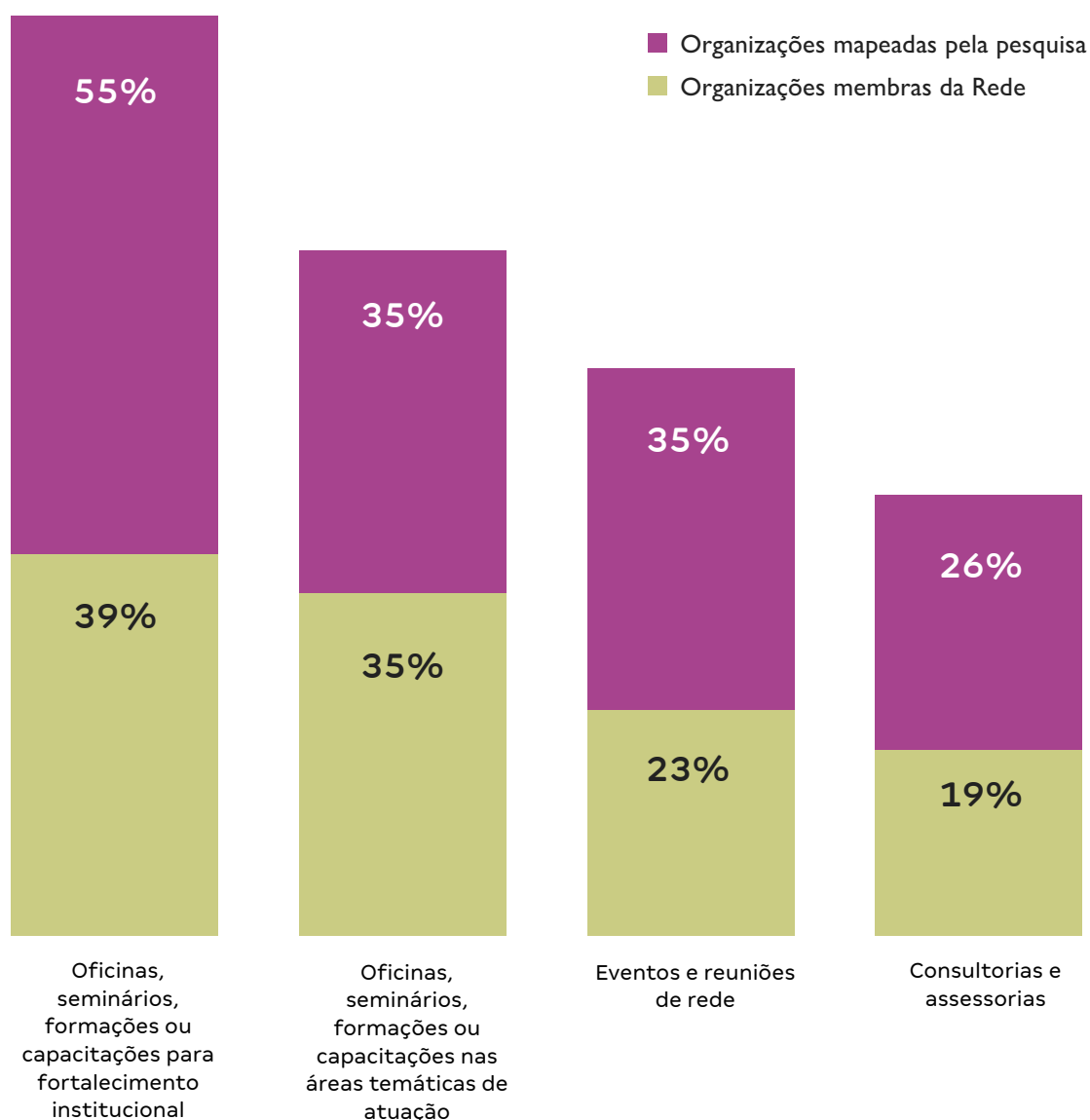
A mobilização de recursos financeiros de fontes diversificadas e a doação direta de recursos são requisitos para delimitar o escopo ou o universo deste mapeamento, porém, doações indiretas e comunicação contínua são características importantes sobre os modos de operação desse conjunto de organizações.

*A partir do momento que a gente faz o repasse financeiro, nós buscamos visitar in loco, lá onde o projeto está sendo executado, pelo menos uma vez por mês, para acompanhar as atividades. Geralmente, são em torno de 15 projetos que estão acontecendo ao mesmo tempo, então, a gente monta um cronograma e visita cada um deles, isso gera uma proximidade muito importante, a instituição acaba percebendo que tem o instituto como um ponto de apoio, não somente como*

*financiador, mas alguém para conversar, para tirar dúvida, então, a gente acompanha o projeto até o finalzinho, até o fechamento, e isso gera uma proximidade institucional fantástica. Nas organizações que a gente já apoiou, na maioria delas, a gente criou uma relação para além daquele projeto.* (Organização entrevistada).

Na prática, o fortalecimento de lideranças, comunidades e donatárias acontece, principalmente, com oficinas, seminários, formações e capacitações sobre conhecimentos administrativos e institucionais.

**Gráfico 21** – Atividades de apoio para o fortalecimento de lideranças, comunidades e organizações



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.



A maior parte das organizações mapeadas (94%) destacou a importância de realizar processos formativos para que organizações e lideranças consigam desenvolver projetos desde sua etapa inicial, de submissão de propostas, até sua finalização. As organizações entendem que esses momentos são fundamentais para garantir equidade, de forma que diferentes grupos possam ter acesso aos recursos financeiros disponibilizados, concorrendo aos editais e chamadas abertas:

*A gente vê a necessidade de criar uma linguagem que esteja, de certa forma, conectada com a linguagem que é utilizada convencionalmente pelo mercado de projetos, de forma que essas pessoas, ao participarem do projeto do fundo – e, para muitas associações, é o primeiro edital que elas vão participar –, elas consigam entender essa linguagem, se apropriar dela. Fazemos a assessoria técnica desde o começo, quando a gente pega o projeto, seleciona. A gente vai rever o projeto inteiro juntos na oficina, uma oficina de três semanas, um processo muito intenso, de trabalho conjunto, para aprender a mexer no Excel, aprender a mexer numa planilha de controle orçamentário. (Organização entrevistada).*

*Isso [aprendizados sobre projetos] faz parte da capacitação, porque senão sabe o que acontece? A gente fica fazendo edital para a gente mesmo, não para a realidade do ativista [...]. A gente tem que ajudar o ativista a entender o que é uma teoria da mudança e porque isso é importante, tem que ajudá-lo a entender porque a prestação de contas é importante, como escolher os indicadores, às vezes, a coisa mais difícil é medir e, muitas vezes, é a mais cara, é mais custoso do que fazer. Então, a parte da capacitação é exatamente pra isso, não dá para exigir que as pessoas cheguem com tudo pronto. (Organização entrevistada).*

As formações também ocorrem ao longo da execução dos projetos, algumas com **programas de mentoria e assessoria técnica**, para apoiar no planejamento e no monitoramento dos projetos, fortalecendo as organizações e as lideranças:

*A gente trabalha, também, muito na perspectiva de desenvolvimento institucional das organizações sociais que a gente apoia, então, cada vez mais, a gente está fazendo um assessment que as organizações mesmas fazem em época de elaborar seus planos de trabalho, que a gente cruza com todas as visitas de campo e com as avaliações que a gente tem na época de seleção e, então, a gente desenha capacitações. E capacitações, basicamente, nas áreas de gestão institucional, em governança, comunicação, captação de recursos, gestão financeira, planejamento estratégico, enfim, a gente tem que entender qual é a necessidade específica daquelas organizações, para a gente poder ajudá-las a se fortalecerem institucionalmente durante o nosso apoio. (Organização entrevistada).*

Dentre as organizações mapeadas, **71% também oferecem capacitações relacionadas às áreas temáticas de atuação** como forma de potencializar o trabalho realizado por associações, grupos, coletivos e lideranças apoiados:

*A gente tem oficinas, por exemplo, de acesso ao PNAE [Programa Nacional de Alimentação Escolar] e de acesso ao PAA [Programa de Aquisição de Alimentos]. A gente tem oficinas sobre circuitos curtos de comercialização, ou seja, como comercializar na feira local, na feira municipal, como se articular para que esse produto, ou essa mercadoria, chegue aos mercados locais. Então, tem todo um processo de estímulo aí. [...]. A gente estimula muito que eles consigam, de forma autônoma, começar um processo de acesso a outras fontes de recursos.* (Organização entrevistada).

Além de capacitações sobre fortalecimento institucional e temáticas relacionadas aos tópicos de trabalho das organizações, algumas mapeadas também pontuaram que há **demandas que são específicas dos públicos atendidos**, surgindo a necessidade de serem desenvolvidos espaços para a discussão de outros assuntos que não necessariamente estão vinculados aos projetos:

*A gente faz uma capacitação para falar sobre o combate à violência doméstica. A gente vê se tem, dentro daqueles projetos, alguma mulher que se interessa por aquele assunto, porque sempre tem, né, sobre as questões que envolvem aposentadoria, seguro especial, sobre assistência social, sobre outras áreas, saúde, outras áreas que não só a questão da produção, porque a associação trabalha também com essas outras áreas para fortalecimento das associadas, que não são só voltadas para a produção ou para geração de renda.* (Organização entrevistada).

**As doações financeiras e não financeiras constituem, assim, estratégias complementares para os objetivos principais das organizações mapeadas: o fortalecimento de organizações, coletivos, comunidades e lideranças inseridos nos territórios e temas de atuação definidos como prioritários, ou seja, o próprio fortalecimento da sociedade civil.**

*[...] quando você entra e começa a fazer parte [do programa de apoio], você ganha essa bolsa, mas você ganha também uma comunidade entusiasta, gente com muitos saberes diferentes, espaço físico gigantesco de usufruto que não tem custo monetário, nada tem transação monetária envolvida, então, você tem vários outros recursos que você pode acessar além da bolsa, é por isso que eu falo que a bolsa é uma das [formas de apoio], entendeu?* (Organização entrevistada).

*Ninguém melhor do que a gente para decidir o que a gente faz com o dinheiro, porque a gente é mulher negra, é muito próxima das mulheres que a gente atende. Tem que dar dinheiro na mão das organizações para que elas decidam o que fazer, mas também dar suporte, capacitação para que entendam de tudo que é necessário, compliance, prestação de conta, avaliação de impacto.* (Organização entrevistada).

**O apoio financeiro não está desvinculado do trabalho educativo emancipatório de construção de autonomia e cidadania.** (Organização entrevistada).

capítulo 6

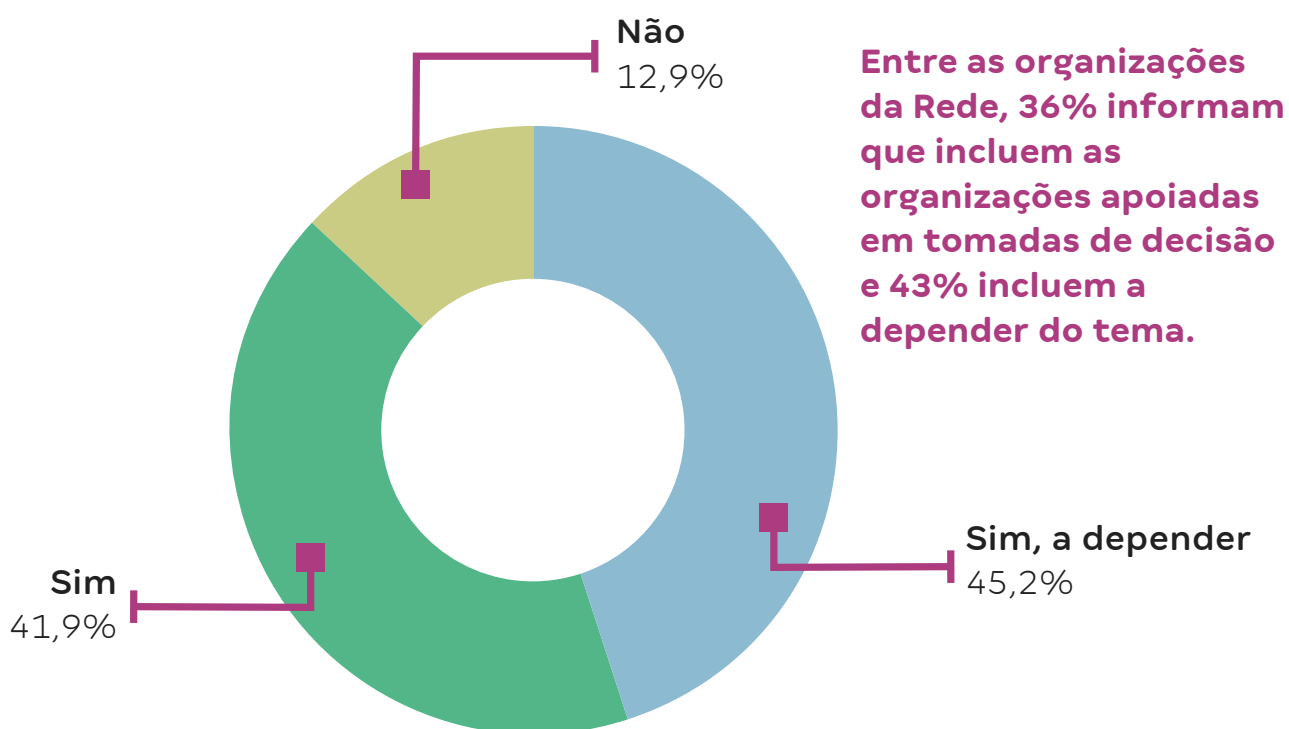
# as relações entre organizações mapeadas e donatárias

## Como as organizações apoiadas (donatárias) participam dos processos de tomada de decisão?

Decerto, uma das características fundamentais da filantropia comunitária, no caso das organizações mapeadas, é a **promoção de um processo de envolvimento e escuta de lideranças, comunidades e organizações sociais**. Como visto na seção anterior, esse relacionamento é a chave para identificar, selecionar e fomentar as iniciativas apoiadas, tendo como objetivo ulterior em si o fortalecimento da sociedade civil.

Como parte do processo de consolidação do campo de atuação, **a maioria (87%) das organizações mapeadas também busca incluir as contribuições de lideranças, comunidades e organizações apoiadas em seus processos decisórios**, marca distintiva das práticas da filantropia comunitária e de justiça social em relação à hegemônica.

### Gráfico 22 – Participação de lideranças, comunidades e organizações apoiadas nos processos de tomada de decisões



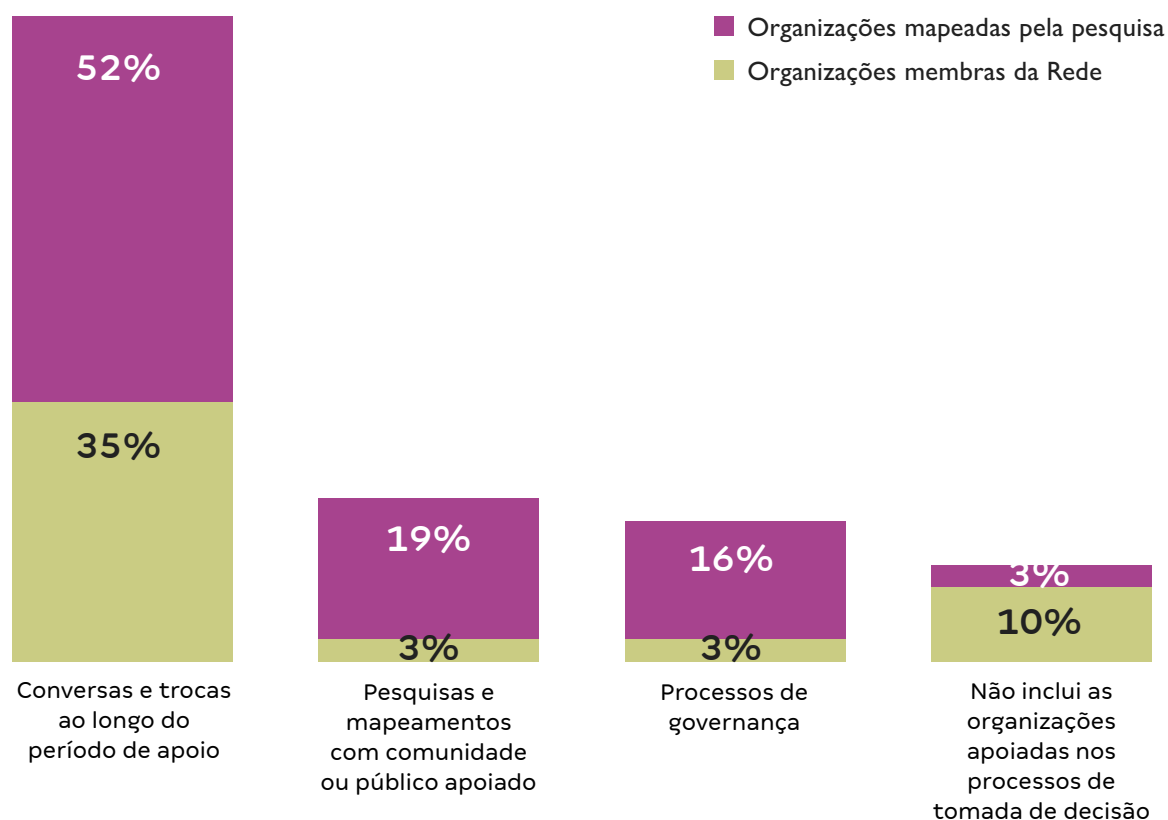
Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Essas participações ocorrem, principalmente, por meio de **conversas, trocas e processos de monitoramento e avaliação** contínuos ao longo dos processos de apoio e não relacionados com a governança das organizações mapeadas, como se pode analisar no gráfico seguinte.

## Gráfico 23 – Formas de participação de lideranças, comunidades e organizações apoiadas em tomadas de decisão



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

A participação de lideranças, comunidades e organizações apoiadas nos processos de governança também ocorre em **organizações mapeadas que atuam com comunidades territoriais específicas e integram assembleias**.

Um exemplo de prática de planejamento e construção coletiva de processos é executado pelo Fundo Quilombola, que trabalha com um instrumento chamado Plano de Vida, inspirado pela metodologia desenvolvida pela Associação Kanindé<sup>47</sup> em seus Planos de Gestão Territorial (PGTA).

O Plano de Vida “é um plano de gestão do território, elaborado com a participação de toda a comunidade. Refere-se a um planejamento estratégico de longo prazo (10 a 20 anos) da comunidade para a comunidade, com grandes linhas, temas e prioridades<sup>48</sup> e que orienta as principais decisões no decorrer da implementação das estratégias.

Durante o planejamento de criação do Fundo Quilombola, foram mapeadas as necessidades das 37 comunidades que estão distribuídas no município de Oriximiná (PA). As demandas foram levantadas durante oficinas com a participação de cada comunidade, resultando nos Planos de Vida. Os próprios moradores escolhem e validam quem serão os representantes do conselho gestor que irão simbolizá-los no Fundo.

47 ASSOCIAÇÃO DE DEFESA ETNOAMBIENTAL KANINDÉ. Portal Kanindé, Porto Velho, [20--]. Disponível em: <https://www.kaninde.org.br/>. Acesso em: 21 jul. 2023.

48 GOMES, Bruno; AYRES, Carol (org.). O Fundo Quilombola: um novo modelo de gestão territorial. [S.l.]: Ecam, 2019.

As organizações criaram formas diversificadas de promoção de diálogo e canais de comunicação para a tomada de decisões pelo público apoiado, algumas com consultas on-line, enquanto outras realizavam encontros presenciais em seus territórios para a realização de deliberações:

*Todo o recurso que entra no fundo só vai ser executado se for alguma demanda que esteja dentro do [planejamento coletivo], porque lá já estão listadas todas as necessidades e por prioridade. Se o recurso do fundo tiver que sair para qualquer outra natureza que não esteja no plano, tem que ser feita uma assembleia com as comunidades que compõem o fundo ou o território.*  
(Organização entrevistada).

Esses espaços de diálogo e escuta são importantes para que as organizações mapeadas olhem para suas próprias práticas e operacionalização:

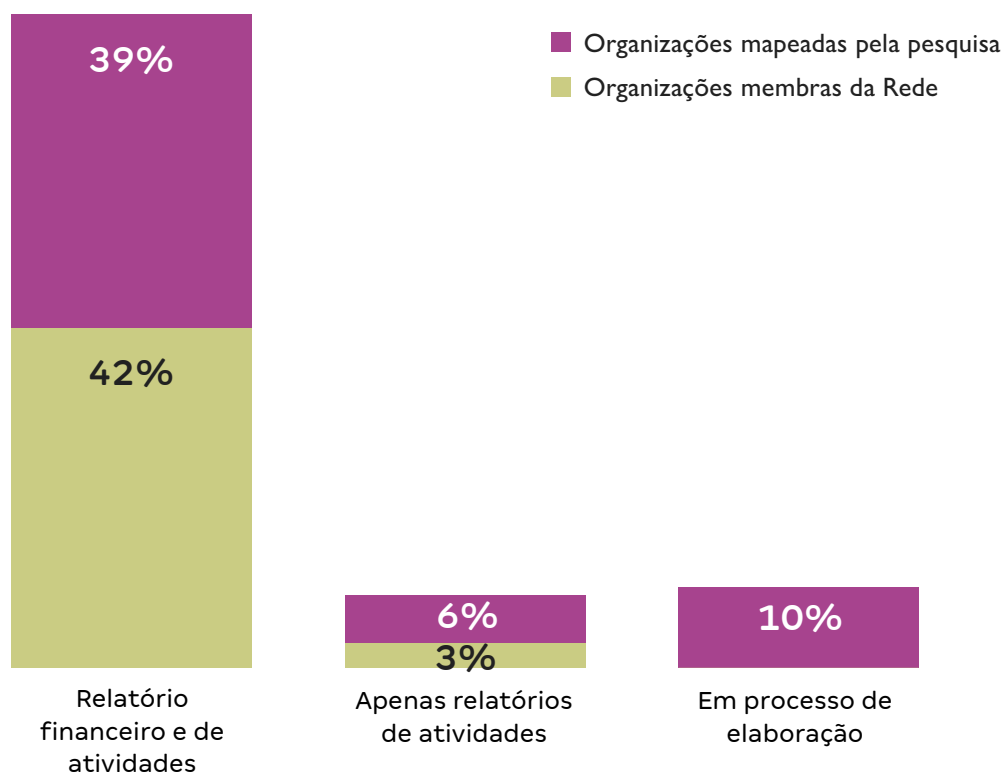
*Nós temos 40 organizações atuando diretamente aqui com a gente, essas organizações vêm para cá, dialogam, conversam, deliberam, estão atuando, digamos assim, na operacionalização do fundo. Então, isso é o que a gente chama da grande fortaleza que a gente tem no território.*  
(Organização entrevistada).

## Como são realizadas as prestações de contas dos recursos doados?

A partir do plano de trabalho inicial, como visto, por vezes cocriado com as donatárias, a gestão sobre atividades e orçamento ocorre com **relativa flexibilidade e autonomia**, outra característica marcante de organizações independentes doadoras que atuam adotando práticas de filantropia comunitária. O que se procura fazer é oferecer o máximo de orientação possível nesse processo para que as apoiadas usem o recurso da melhor forma – incluindo as doações não financeiras, as ações de fortalecimento institucional e o investimento nas relações.

Por exemplo, o Fundo Agbara sugere, mas não exige, que 50% do aporte seja investido na aplicação do plano de negócios. A prestação de contas é com base nesse plano e há flexibilidade para realocação de recursos – desde que acordada. **Trata-se de um lugar de reconhecimento de que ninguém melhor do que as comunidades e as lideranças sociais para apontar as necessidades e as demandas locais e definir o plano de trabalho.**

## Gráfico 24 – Instrumentos utilizados para a prestação de contas dos recursos doados



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Todas as organizações mapeadas apresentam um processo de prestação de contas de recursos financeiros por parte do público apoiado, tendo como base a relevância da **transparência e do compliance** para suas atuações, bem como o fortalecimento de todas as organizações envolvidas e a interlocução com as diversas partes implicadas.

Entre os instrumentos, 80% delas solicitam que as donatárias entreguem relatórios financeiros, com a apresentação de documentos fiscais, recibos e descrição dos gastos realizados com o recurso financeiro doado e, também, a apresentação de um relatório de atividades contendo as ações executadas pela apoiada.

Uma pequena parte (10%) das organizações respondeu que apenas exige o relatório de progresso do projeto. Outros 10% estavam elaborando internamente quais seriam os instrumentos do seu processo de prestação de contas quando ocorreu a coleta para este mapeamento.

**O processo de prestação de contas acaba refletindo as demandas dos financiadores que alocam recursos nas organizações doadoras. Se, de um lado, há uma maior relação de autonomia de escolha no uso desses recursos, de outro, o reporte sobre isso ainda gera um desafiador efeito em cascata:**

*A gente tem recebido maiores exigências por parte dos nossos financiadores e temos tido que repassar mais exigências para os grupos, além da própria legislação brasileira que já é bastante difícil de cumprir pelos grupos que não têm formalização – e a gente apoia muitos grupos que não têm –, nenhuma pessoa assalariada, são pessoas militantes, ativistas, que têm outros trabalhos e que dão uma contribuição na comunidade.*

(Organização entrevistada).

O nível de detalhamento da prestação de contas varia conforme a organização, mas há uma convergência em relação a **flexibilidade e abertura para a resolução de dúvidas** das apoiadas quanto à forma de reporte dos projetos executados, **de forma que o processo se torne potencializador em si e fortaleça a donatária, em lugar de ser punitivo** (com cancelamento dos repasses, por exemplo), lógica mais comum na filantropia dominante:

*O fundo tem uma flexibilidade bastante razoável, mas, por exemplo, tem que pedir autorização para mudar o que está na rubrica, apesar de elas serem flexíveis. Então, às vezes, há dificuldade na prestação de contas, não porque ela não acontece, mas porque, às vezes, as pessoas têm dificuldade de entender o que é. A gente manda um manual, aí se o relatório não vem bom, a gente conversa; se mandar um e-mail [e] não adiantar, a gente faz reunião. A gente explica tudo.*

(Organização entrevistada).

*A gente tenta facilitar o máximo possível e não burocratizar muito as coisas. Tem pessoas que são analfabetas, que têm dificuldade com leitura. Então, se tiverem uma nota de produtor rural, eles podem oferecer para a gente para poderem receber a bolsa [...]. A gente analisa caso a caso.*

(Organização entrevistada).

A **interação próxima** das organizações com as apoiadas no processo de prestação de contas gera indicativos sobre o que está falhando e o que está dando certo. **Esse diálogo ajuda a compreender melhor o contexto vivido pelas organizações apoiadas, os processos realizados e quais dificuldades enfrentam:**

*[Por exemplo,] a gente recebeu a prestação deles um pouco depois do que era previsto, só tempos depois que eles conseguiram enviar toda a documentação. E aí, como que faz? Eu estou analisando tudo isso, vou mandar para o comitê e, depois de aprovado, eu vou fazer uma visita lá para levar um pouco das devolutivas para eles, dizer “as notas fiscais estão apagadas, não vão passar”, ver quais são as dificuldades. Porque tudo isso eu consigo levar de volta para o comitê e dizer “eles estão com a nota fiscal apagada, porque eles estão sem celular [e não conseguiram enviar antes a documentação]”.*

(Organização entrevistada).



No caso das organizações mapeadas, as características dos territórios, muitas vezes, podem dificultar a prestação de contas e tudo isso acaba sendo levado em consideração. As organizações são cientes de que precisam desenvolver formas não apenas para facilitar o acesso ao recurso, mas também em como ele poderá ser gasto e relatado:

*A gente é muito... tenta ser, né... muito flexível em relação às condições, sobretudo da Amazônia, onde, às vezes, uma comunidade não vai ter como ter cotação [de orçamentos].*  
(Organização entrevistada).

*Tem essas questões das especificações, especificidades, a gente trabalha com comunidades indígenas em um território isolado, via fluvial.*  
(Organização entrevistada).

Nesse sentido, algumas organizações mapeadas têm inovado e buscado soluções para facilitar o processo de prestação de contas:

*A gente pede um relatório fotográfico por menor que seja, qualquer atividade que for fazer, faz um relatório fotográfico de quando aconteceu, quem estava [no projeto], o que era, e eles conseguem fazer. As pessoas, hoje, apesar de não terem acesso à internet lá no interior, sempre tem alguém que tem celular.*  
(Organização entrevistada).

De forma empática e colaborativa, muitas organizações entrevistadas trabalham em conjunto com as organizações apoiadas para que consigam cumprir as exigências solicitadas e realizarem seus projetos:

*As mulheres dessa associação são um pouco mais velhas e algumas não tiveram conhecimentos básicos, então, elas precisam de ajuda mais próxima. E como elas foram contempladas no projeto, a gente não pode simplesmente dizer que vão ter que se virar. Eu vou lá, aí a gente vai tentar estruturar toda essa organização do relatório, da prestação de contas, para conseguir enviar para o comitê. Eu vou na quarta, vou passar o resto da semana lá com elas, e volto.*  
(Organização entrevistada).

*A gente trabalha muito na perspectiva freudiana de educação popular e na prestação de contas, também nessa hora, a gente traz essa dimensão da educação popular, do sentido freudiano da relação. A gente tem regras, mas vamos conversar a partir dos aprendizados de cada grupo, como é que ele pode melhorar... a gente dialoga muito nesse sentido, respeitando e entendendo as diversas realidades [...].*  
(Organização entrevistada).

As organizações sabem dos desafios apresentados nesse processo de a prestação de contas, contudo, **elas entendem que isso é fundamental para ampliar o acesso a recursos em médio e longo prazos:**

*As mulheres têm medo de pegar dinheiro [risos], por mais que estejam precisando, aí ficam com medo de pegar, ficam com medo de não dar conta de prestar conta, né... e elas sempre prestam conta direitinho.*

(Organização entrevistada).

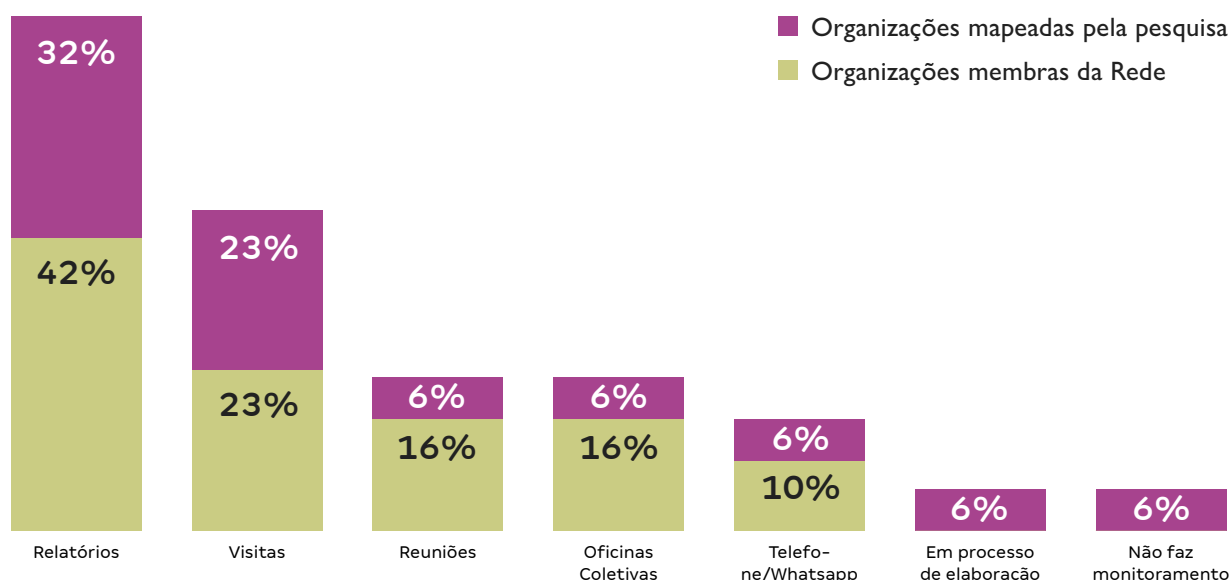
*Tem que dar dinheiro na mão das organizações para que elas decidam o que fazer, mas também dar suporte, capacitação, para que entendam tudo o que é necessário: compliance, prestação de contas, avaliação de impacto... Acho que tem uma sensibilização do campo, mas ela tem que se efetivar.*

(Organização entrevistada).

## Como é feito o acompanhamento dos projetos apoiados?

Neste ponto, depende-se que, mais do que monitoramento, o acompanhamento da execução dos projetos é tarefa relevante para as organizações mapeadas. De fato, apenas uma respondeu que não realiza esse acompanhamento durante o período de execução. Três organizações das 31 mapeadas sinalizaram que ainda estão em processo de elaboração dos processos internos que irão reger esse tópico.

### Gráfico 25 – Principais estratégias de acompanhamento dos projetos apoiados pelas organizações mapeadas



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

A maior parte das organizações tem como instrumento principal de acompanhamento os relatórios enviados pelas apoiadas. As visitas presenciais também são relevantes e aparecem em segundo lugar, seguidas de reuniões, oficinas coletivas e acompanhamento telefônico.

As visitas presenciais acabam sendo uma forma de acompanhamento mais custosa, principalmente para as organizações de abrangência nacional. Dessa forma, elas são mais viáveis para organizações com escopo territorial delimitado.

Assim como no caso da prestação de contas, analisar de forma crítica o custo-benefício da abrangência e da profundidade de monitoramento é essencial para as doadoras, que têm como premissa fazer o recurso chegar a quem mais precisa.

*A gente tem uma equipe limitada para fazer esse acompanhamento. A gente tá ainda desenvolvendo uma metodologia de gerenciamento de projetos [...] Então, isso [monitoramento] a gente não tem condições de fazer, mas a gente tá desenvolvendo uma metodologia de avaliação de impacto.*  
(Organização entrevistada).

*Por se tratar de apoio a pequenos projetos pontuais e de curta duração, não temos um monitoramento do desenvolvimento do projeto, até porque a quantidade de ações apoiadas exigiria uma estrutura cujo custo-benefício institucional não seria vantajoso. Mas temos monitoramento de programas, análise e interação com os grupos sobre os conteúdos dos relatórios e a meta de visitar um percentual de 10% dos apoios em cada ano.*  
(Organização entrevistada).

Os meios de comunicação on-line tornam-se, então, uma forma mais viável de acompanhamento. No entanto, dependendo do território no qual a organização atua, até mesmo os meios de comunicação on-line são impossibilitados por falta de cobertura, o que se apresenta como um desafio a ser enfrentado:

*Eu sempre fico conectada com as projetistas dessas instituições, então, eu tenho um contato mais próximo no WhatsApp, me disponibilizo para atender ligação, conversar, às vezes até ouvir as lamentações, porque são processos novos.*  
(Organização entrevistada).

*Tem um grande problema que é a mobilidade, aqui não tem estrada, são rios. Então, são dias de viagem, às vezes, para ter acesso a essas pessoas [dos projetos apoiados]. Tem essa rede de radiofonia que ora funciona, às vezes não, dependendo da localização. Às vezes, a pessoa realmente tem que se deslocar da comunidade até aqui para resolver algum problema. Isso gera muito ônus.*  
(Organização entrevistada).

Acompanhamentos aliados a mentorias são utilizados por algumas organizações como estratégia adicional de geração de aprendizado conjunto e elaboração de soluções:

*A gente sempre faz reunião de avaliação, a gente sempre faz uma celebração final onde as pessoas contam o que elas aprenderam, o que foi difícil, onde foi que elas erraram, até para outras pessoas escutarem, melhorarem os projetos. Grande parte dos projetos tem mentoria, então, os problemas vão sendo também, ao longo do caminho, mitigados.*

(Organização entrevistada).

*Vamos acompanhando muito de perto o resultado, a gente tem uma equipe pequena de quatro pessoas que trabalha com isso, mas que a gente acompanha, tenta ter uma relação muito empática com as organizações, [...] a minha crença é de que de boas práticas o mundo está cheio, o que importa é a gente saber o que deu errado para a gente tentar corrigir juntos, e se a gente não consegue corrigir, se você tem uma dúvida que eu não sei, ou que a equipe não sabe, a gente vai em busca de quem pode ajudar, quem é o especialista naquela área que pode esclarecer sobre aquele determinado ponto, ou dar apoio jurídico necessário. Enfim, a gente tem trabalhado muito próximo com as organizações.*

(Organização entrevistada).

Por fim, de forma retroalimentada, o contato contínuo com as apoiadas, na avaliação das doadoras, gera, em muitos casos, uma rede de relacionamentos entre representantes e equipes das donatárias que compartilham entre si aprendizados, geram **novas oportunidades e criam uma rede de pertencimento, autoacolhimento e resistência coletiva**, que se mantêm em longo prazo:

*Uma aluna [bolsista da organização] falou: “olha, é superlegal o projeto, o inglês, a mentoria, os workshops, mas tem uma coisa que a gente nem comenta, mas é tão forte...” Ela falou que agora se sente como parte de um grupo. Antes ela se sentia sozinha, sabe, então, é uma experiência nova na faculdade ela ter encontrado essas pessoas, ter esse grupo para conviver.*

(Organização entrevistada).

*Os grupos de WhatsApp seguem [após a finalização dos projetos] e eles são ótimos, porque as mulheres começam a se articular de forma espontânea, para além do fundo. Fazem parcerias, indicam uma às outras, então, os grupos de WhatsApp serão mantidos.*

(Organização entrevistada).

*Eles participam de um grupo de Telegram que é mediado, onde a gente convida pessoas para conversar de vez em quando, por exemplo, sobre embalagem agroecológica. Estava todo mundo com esse problema, então, a gente trouxe uma pessoa da Embrapa e uma pessoa que faz uma feira enorme no Rio, que chama Junta Local, para conversar sobre como eles resolvem a questão da embalagem. Aí se propõe ali um grupo para fazer compras coletivas de embalagens agroecológicas.*  
(Organização entrevistada).

Há, também, organizações que **institucionalizaram a construção de redes** entre as apoiadas e desenvolvem espaços de trocas e intercâmbios presenciais para a promoção de novos saberes e práticas:

*Outro instrumento que faz parte da nossa metodologia são os intercâmbios. [...] a gente sempre coloca um intercâmbio dentro do projeto. Porque a ideia é que, anualmente, a gente faça grandes encontros, grandes trocas, e que eles [os apoiados] possam o tempo todo estar em rede. O intercâmbio é, por exemplo, com lideranças quilombolas. Aqui no nordeste paraense, por exemplo, eles vão para um processo de formação, de trocas, lá no Baixo Amazonas. Então, a gente tem seminários de tecnologia social, onde se troca... A gente faz um carrossel, onde tem experiências mesmo, a pessoa vive aquela experiência por dois, três dias de cada técnica. Às vezes é de saneamento básico, às vezes é de cultivo, de biofertilizantes, meliponicultura, homeopatia da terra, homeopatia popular. São muitas técnicas que são trocadas nesse momento.*  
(Organização entrevistada).

capítulo 7

# o relacionamento entre as organizações mapeadas e sua contribuição coletiva para o campo de atuação

## Como as organizações comunicam suas ações e produzem conhecimento?

A complexidade dos desafios sociais no contexto brasileiro atual implica a necessidade de adotar uma **abordagem sistêmica** por parte das organizações independentes doadoras.

Nesse sentido, entram ações como as de produção de conhecimento e comunicação. Não à toa, para além dos esforços de *grantmaking* e doações não financeiras, **94% das organizações mapeadas produzem conteúdos voltados para a construção de conhecimento do seu campo de atuação**. Mesmo as organizações que responderam que não os produzem afirmam estar em processo de estruturação de um eixo de conhecimento.

A disseminação desses conteúdos produzidos também emerge neste mapeamento como relevante. Há um número expressivo de organizações engajadas com a comunicação de suas ações e também a fim de garantir a transparência de suas atividades, tanto para os seus públicos de interesse direto, quanto para a sociedade em geral. **Grande parte (84%) possui, pelo menos, uma pessoa dedicada exclusivamente para a área de comunicação**<sup>49</sup>.

Há uma grande diversidade de formas pelas quais as organizações mapeadas produzem conhecimento, desde formatos mais sucintos e focados em mídias sociais, até os mais descritivos e analíticos, como publicações, livros e diagnósticos – este segundo grupo é especialmente frequente entre as membras da Rede Comuá. Os relatórios e informes sobre os projetos e os programas também são compreendidos como uma forma importante de produção e disseminação de conhecimento. Para todos os casos, demonstram uma intencionalidade de, por meio da comunicação, incidir no, para e com o campo – diferentemente de relatórios de atividades anuais da filantropia dominante, que, escassas vezes, vão além de apresentar, de forma positiva, sua atuação social.

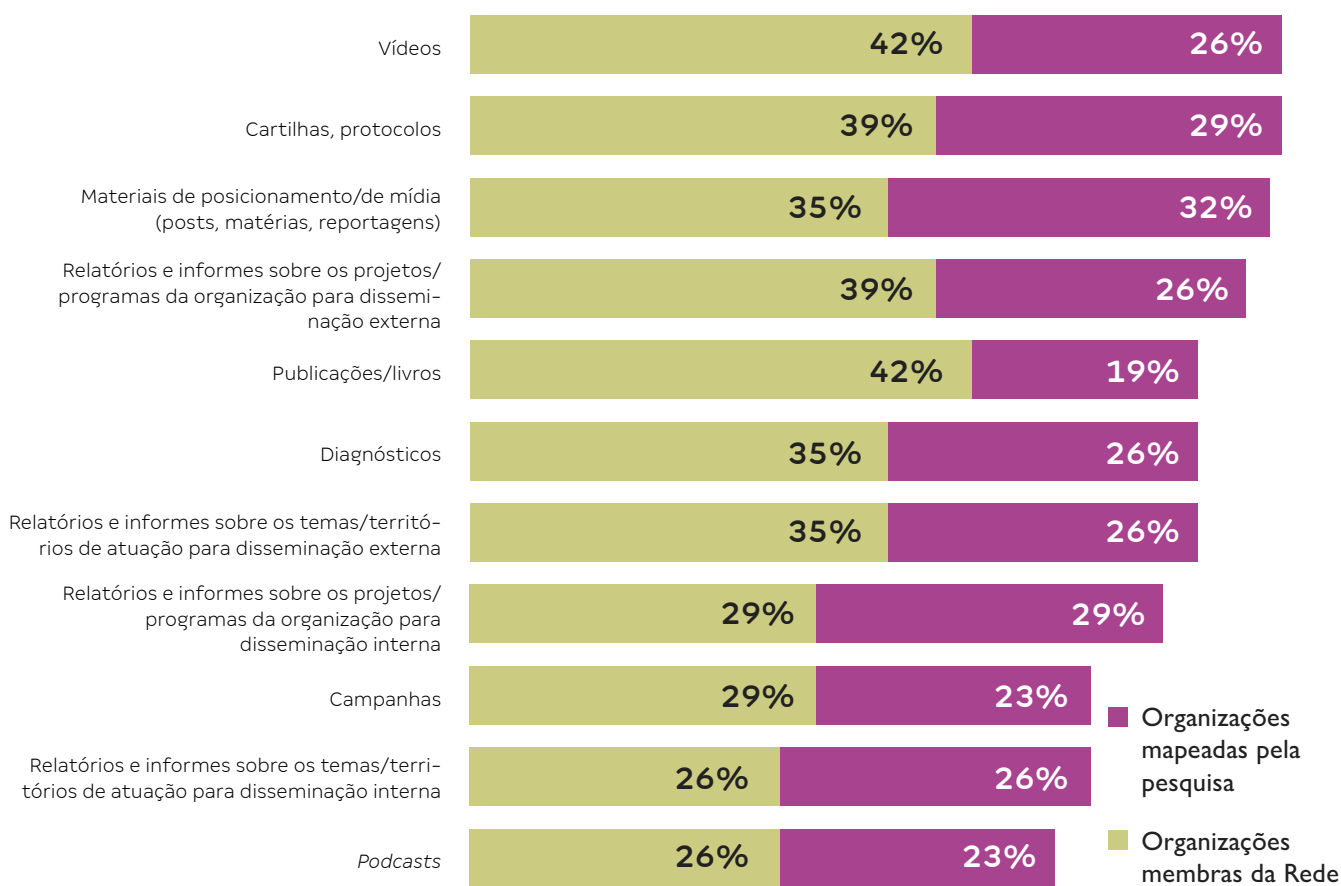
O formato mais produzido são os **vídeos**, devido à facilidade e à praticidade para a divulgação, já que é necessário apenas o uso de aparelho celular e internet. Algumas organizações também mencionaram formatos digitais mais recentes, como a produção de conteúdo via *podcasts* e *lives* via *streaming*.

As informações produzidas em processos de apoio são utilizadas para publicações e outros conteúdos para disseminação externa e interna. As organizações que atuam com comunidades tradicionais também mencionam o **fomento à disseminação conjunta de conhecimentos das comunidades**, como áudios de WhatsApp em língua indígena.

---

<sup>49</sup> As organizações contam, em geral, com equipes de 1 a 5 pessoas em seus times de comunicação; há apenas uma organização mapeada com uma equipe maior contando com 22 pessoas nessa área. Em média, as equipes são compostas por 3 a 4 pessoas.

## Gráfico 26 – Organizações mapeadas por formas de construção de conhecimento do campo



Base: 31 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

O desejo de prover alcance mais amplo da sociedade em geral ainda é um **entrave**, apontam as mapeadas. Uma evidência disso é que uma a cada cinco organizações menciona contar com um serviço de assessoria de imprensa ou contatos com grandes mídias, que, geralmente, atingem grupos, comunidades e territórios mais abrangentes.

A colaboração e a horizontalidade também são princípios desse processo: **81% das organizações mapeadas promovem a produção de conhecimento em parceria com organizações/lideranças apoiadas**. As organizações que responderam de forma negativa (19%) indicaram que a produção de conhecimento não fazia parte da estratégia de atuação no momento da pesquisa.

Nessa parceria com as organizações e as lideranças apoiadas, a produção de vídeos, textos e outros materiais de comunicação é a principal forma de produção de conhecimento. Espaços de troca, como **encontros e festivais**, também são uma forma de as organizações doadoras estarem em contato com as apoiadas, compartilhando informações. **A produção de conhecimento está quase sempre conectada aos projetos apoiados e aos temas de atuação das organizações e aparece, também, como um dos objetivos das mapeadas.**

As organizações doadoras demonstram um trabalho intenso de comunicação para informar, sensibilizar e produzir conhecimento, sendo esse trabalho quase uma extensão de sua atividade-fim. A importância desse resultado pode ser assim explicada:



A comunicação, assim como a avaliação de resultados e impactos, é um dos pilares para a construção de uma agenda de incidência. Para isso, nenhum desses processos deve ser realizado por si só. A comunicação, assim como a avaliação, deve ser engajada com as atividades-fim de cada organização. Deve atuar junto na construção das narrativas, que são os insumos para estratégias de incidência, para influenciar o campo e ampliar o apoio àquelas e àqueles que lutam por direitos.<sup>50</sup>

A produção de conhecimento, a partir de organizações que estão instaladas em diversos territórios e atuando conjuntamente ou de forma muito próxima de suas apoiadas, garante uma maior diversidade em seus conteúdos, amplificando as narrativas existentes e torna-se uma importante estratégia de desenvolvimento da agenda das filantropia comunitária e de justiça social, fortalecendo a luta por direitos e trazendo à tona o protagonismo de organizações da sociedade civil, coletivos e lideranças sociais.

No total, 71% das organizações independentes doadoras apresentam **estratégia ou plano de comunicação estruturado** e 23% afirmam estar se planejando para produzi-los. Entre as membras da Rede Comuá, em específico, essas proporções são de 64% e 29%, respectivamente.

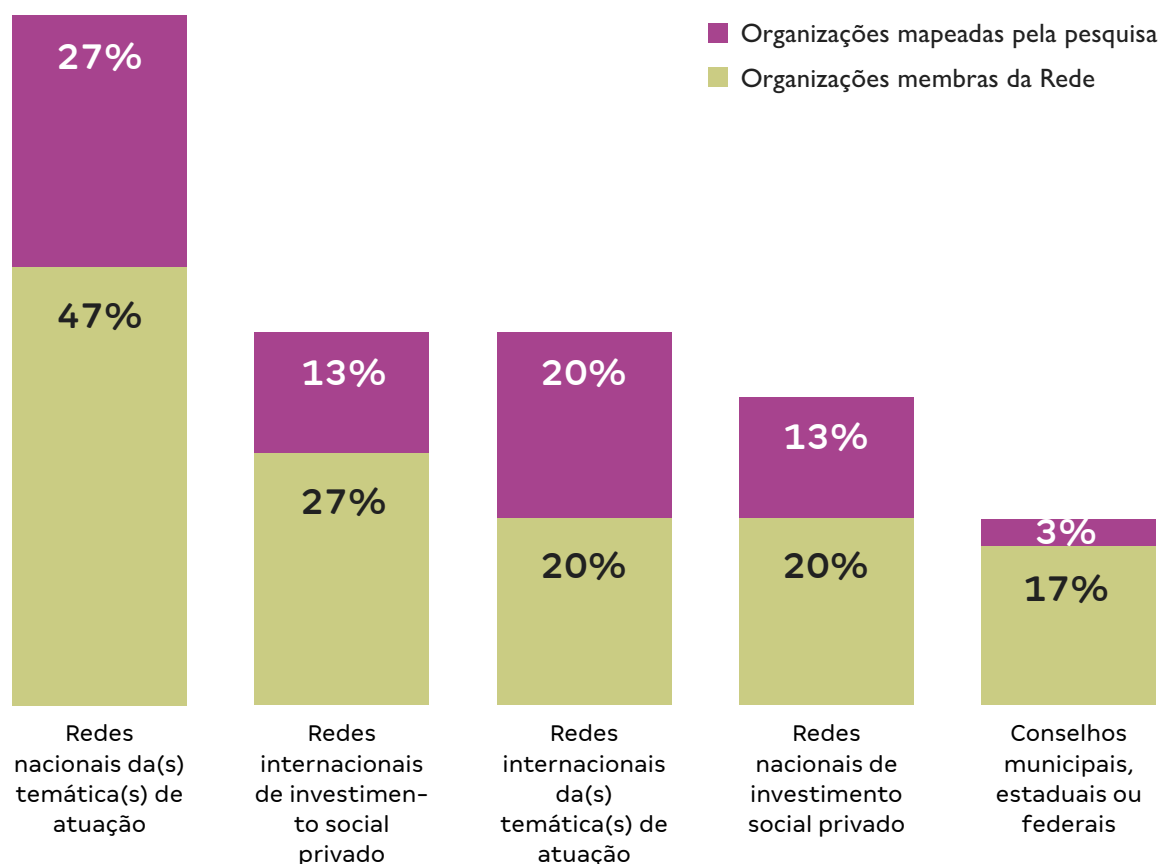
Ao comentarem sobre seus planos de comunicação, as organizações também enfatizam as formas **como os públicos apoiados estão inseridos na produção de sua comunicação**. Organizações que atuam em comunidades territoriais específicas citam a importância da interlocução com rádios e outros meios de comunicação comunitários.

## De quais redes as organizações mapeadas participam?

Em linha com a busca por uma atuação mais sistêmica no campo da justiça social, 87% das organizações mapeadas participam de redes nacionais e internacionais da filantropia ou conectadas com seus temas de atuação. A proporção é maior entre as membras da Comuá.

50 REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL. Os desafios na comunicação da filantropia comunitária e de justiça social. Rio de Janeiro: Ape'Ku, 2021b, p. 8.

## Gráfico 27 – Organizações mapeadas por participação em redes temáticas



Base: 30 organizações.

Nota: As organizações mapeadas responderam mais de uma opção cada, as porcentagens representam o total de respostas para cada opção.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

As redes em que as organizações estão mais presentes são as nacionais e ligadas a suas temáticas de atuação, seguida pelas redes internacionais, sejam em suas temáticas de atuação, sejam as de filantropia e investimento social privado. **Além de ampliar os conhecimentos sobre o que está acontecendo em outras localidades em termos de justiça social, essa estratégia facilita a abertura de novos contatos, inclusive financeiros.**

*A gente tem uma conexão com as organizações que estão próximas aqui para interagirmos e poder conversar e dialogar sobre os mais diversos temas ligados ao desenvolvimento dessa região, mas isso tudo é muito recente, aconteceu em 2019 para cá, que percebemos que a gente tinha que sair um pouco aqui do local e olhar um pouco mais para fora, para encontrar essas possibilidades de conexão e buscar parcerias.*

(Organização entrevistada).

*[...] agora é hora de olhar para fora e falar “opa, existimos!” Precisamos nos conectar, então, para nós, essa entrevista, essa conversa com vocês [...] é o nosso primeiro movimento concreto no sentido de nos conectarmos com as redes e organizações e coletivos afins.*

(Organização entrevistada).

Nota-se que 40% das organizações mencionaram participar de redes internacionais do ecossistema de filantropia, número maior que a participação em redes nacionais com o mesmo propósito. Isso pode ser explicado devido a um número reduzido de redes no país que atuam, especificamente, com a abordagem da filantropia comunitária ou que ainda estão desenvolvendo um modelo de aproximação com o tema, bem como a já mencionada influência da filantropia internacional entre as participantes deste mapeamento. Há um enorme espaço e interesse das organizações mapeadas para que a filantropia comunitária seja discutida e fomentada e para que as organizações possam trocar informações e práticas sobre os seus fazeres.

***Eu queria ressaltar aqui, em relação a essa questão financeira, ressaltar para as outras organizações, que, de repente, pode surgir uma possibilidade de um intercâmbio entre os fundos sobre essa questão de produzir relatórios, como que elas atuam nesse campo, sobretudo de modo financeiro, como que estão as exigências, como cada uma procede, para a gente também poder se inspirar nos procedimentos dos outros fundos em relação a esse tema que se torna cada vez mais difícil.***

(Organização entrevistada).

A Rede Comuá é a rede nacional temática mais citada espontaneamente pelas organizações mapeadas (45%), enquanto o Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (Idis) e o Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife) são outras das redes nacionais de investimento social mencionadas que representam 13% e 10%, respectivamente.

As organizações mais novas mencionaram que ainda estão se organizando internamente para conseguirem participar de redes, pois, embora haja o interesse, há o limitador das equipes reduzidas, que concentram as suas energias para as atividades institucionais. As organizações entendem o valor de estarem inseridas em redes de atuação, mas ainda precisam dar conta de diversas demandas internas que ocupam a maior parte do tempo das equipes:

***A gente se sente um pouco isolado, não porque ninguém falou “você não entram aqui”, mas mais assim, de dificuldade de articular e de, muitas vezes, estar construindo junto, preparando, apresentando. Então, eu acho que é necessário uma estrutura interna mais robusta para dar conta dessas conversas [em redes].***

(Organização entrevistada).

***Isso é um próximo passo do amadurecimento da nossa organização, de eu ter mais tempo para também ocupar um pouco esses espaços políticos, de ter uma participação mais dedicada a isso. Tem vontade e tem diálogo, isso só não aconteceu por falta de tempo mesmo, de assumir algumas responsabilidades que são necessárias, mas isso é o próximo passo com certeza.***

(Organização entrevistada).

***[...] a gente pretende participar [de redes], pode nos indicar aí, vai ser um prazer enorme a gente começar a juntar essas redes, fazer essa articulação mais ampla até para a gente favorecer um pouco esse intercâmbio, experiências.***

(Organização entrevistada).

capítulo 8

# estrutura interna das organizações mapeadas

## Como é composta a diretoria remunerada nas organizações?

Para além dos públicos externos e de interlocução, consideramos fundamental compreender para “dentro de casa” quem pratica a filantropia comunitária no Brasil, como *proxy* da tão necessária coerência no campo mais amplo da filantropia.

Partindo dos espaços de direção, pouco mais da metade (52%) das mapeadas apresenta diretoria remunerada, ao passo que 45% não, e 3% não informaram. No caso das integrantes da Rede Comuá, essa proporção de dirigentes remuneradas/os sobe para 71%. Olhando especificamente para as que remuneram, no geral, 62% apresentam em sua composição até três dirigentes remunerados e 38%, de quatro a sete pessoas remuneradas na diretoria.

Vale contextualizar que, no Brasil, a diretoria estatutária pode ser voluntária e sem função executiva e que nem sempre as pessoas que exercem essas funções são chamadas de diretoras/es. Além disso, juridicamente, não há impeditivos para que organizações da sociedade civil remunerem os seus dirigentes<sup>51</sup>. Esse tema ainda provoca dúvidas, mas não há nenhuma restrição em lei, no Brasil, sobre remuneração de dirigentes, mesmo que o recurso financeiro recebido seja realizado por meio de parcerias com o setor público, como está previsto no Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil (MROSC) – regulamentado pela Lei nº 13.019/14.

Dentre as organizações que responderam possuir diretoria remunerada, **87% contam com mulheres em sua composição, sendo que 31% das organizações possuem diretoria remunerada composta totalmente por mulheres** e 12% possuem exclusivamente homens em sua composição. Metade das organizações conta com homens e mulheres e apenas uma organização declarou ter uma pessoa não-binária na diretoria remunerada.

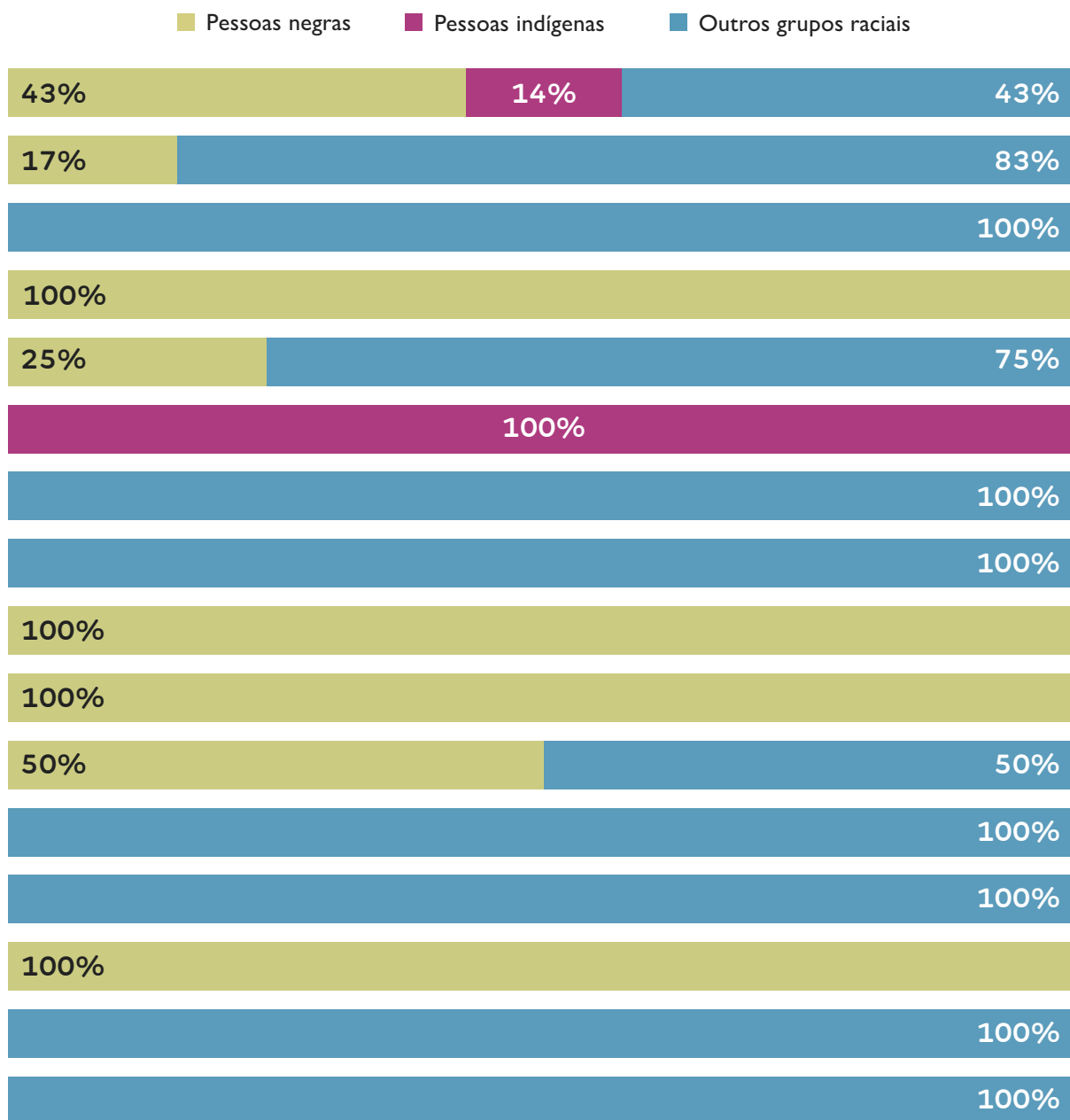
O resultado aponta que a maioria das organizações mapeadas possui mulheres em cargos de liderança, o que sinaliza que **o universo das organizações de filantropia comunitária e de justiça social reflete também, em suas estruturas, uma inclusão desse grupo predominantemente excluído dos espaços de poder.**

---

51 DUARTE, Helena; FROTA, Henrique B.; CRUZ, Mauri. Remuneração de dirigentes das OSC: orientação jurídica. São Paulo: Abong, 2021. (Cadernos Abong, 5).

## Gráfico 28 – Diretoria remunerada por raça

Cada linha do gráfico abaixo representa uma organização mapeada, sendo consideradas as 16 organizações que contam com diretoria remunerada. Não inclui as demais organizações mapeadas sem diretoria remunerada.



Base: 16 organizações (com diretoria remunerada).

Nota 1 : A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Nota 2: A pergunta apresentada para as organizações no questionário teve como intenção levantar o número de pessoas negras e indígenas na composição das diretorias remuneradas, por esse motivo, colocamos como opção "outros grupos raciais" para caracterizar pessoas não negras e não indígenas.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Em relação à **composição racial**, metade das organizações conta com uma ou mais pessoas negras na composição de sua diretoria remunerada, sendo que uma a cada cinco mapeadas apresenta exclusivamente pessoas negras em sua diretoria. Pessoas indígenas na diretoria remunerada surgem em uma a cada oito organizações e, dentre elas, uma é composta exclusivamente por pessoas indígenas.



## Quem decide para quem doar importa

Ressaltamos a importância da diversidade e da equidade, evidenciadas nos resultados deste mapeamento, na direção das organizações de filantropia comunitária e de justiça social. Ainda que sempre haja espaço para melhorias, indagamo-nos em que medida há espaço para que os modelos dominantes possam se inspirar nela e aprimorar suas estruturas de equidade em todas as instâncias de governança.



*É claro que, depois de receber aporte de grandes organizações, os olhares mudam sobre a gente. A gente já sabia disso, que agora vai ficar um pouco mais fácil nas inserções. Mas tem uma coisa que é que o poder de decisão ainda [está] concentrado na mão de pessoas que não são mulheres negras. E aí a gente costuma, geralmente, investir e doar para quem a gente confia e, geralmente, a gente confia nos nossos iguais. É difícil se abrir assim para confiar em pessoas que são muito diferentes da gente, do que a gente pensa, das nossas vivências, do nosso círculo. Então, são muitos desafios que a gente tem que superar para entrar no campo. (Organização entrevistada).*

## Como são compostas as equipes das organizações mapeadas?

Partindo agora para as equipes das organizações mapeadas, verificamos que mais de 90% contam com equipe remunerada e apenas 6% apresentam-se com equipe exclusivamente composta por pessoas voluntárias. Entre as membras da Comuá, 100% têm profissionais remuneradas/os – e as equipes com mais de 16 pessoas também tendem a ser da Rede.

**Em nossa amostra, 719 pessoas foram empregadas, em 2021, por 28 organizações.**

Mesmo com diferentes portes em relação aos orçamentos destinados para doação, porém também considerando o hibridismo de suas atuações, as organizações possuem equipes pequenas, de até 15 pessoas (61%), o que pode sinalizar que as equipes acabam absorvendo diversas demandas. A sobrecarga das equipes foi uma menção frequente nas entrevistas.

*Para estar mais presente nesse ecossistema, a gente precisava se profissionalizar. De vez em quando, [a/o parceira/o] manda uma mensagem assim: “queria te apresentar não sei quem de Goiás, que está com um fundo comunitário e tal”. Quando a gente dá conta, a gente faz uma troca. Às vezes acaba que, na correria, a gente não consegue interagir. (Organização entrevistada).*

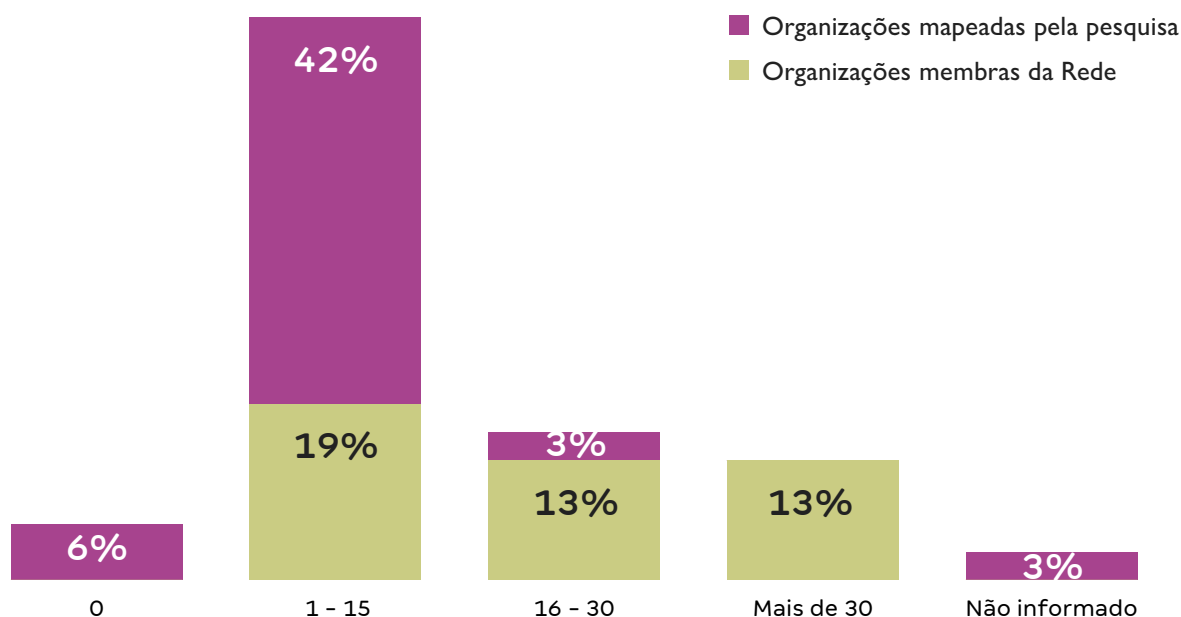
*[...] se a gente entregar esse primeiro passo no próximo semestre e acompanhar bonitinho esses projetos, ao longo do ano seguinte, a gente tem uma chance de realmente construir uma coisa muito grande, muito rápida, e aí eu volto para desafio: está no ombrinho dos dois [fundadores] aqui, e nós vamos ter que, se jogando da janela, construir um aviãozinho antes de bater no chão.*

(Organização entrevistada).

*Eu acho que é um desafio trabalhar numa secretaria executiva muito reduzida, eu sou a única funcionária. [...] Então, a gente acaba tendo um boom de tarefas que vão se acumulando. Eu faço esse trabalho de corpo a corpo com a comunidade, mas tem muitas coisas externas que chegam, então, tem a demanda da obra, tem outras demandas, então, eu considero que a equipe seja um pouco pequena para tomar conta de muitas frentes e de um setor financeiro que é tão movimentado.*

(Organização entrevistada).

**Gráfico 29** – Organizações mapeadas por quantidade de pessoas por equipe (em faixas)



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Em comparação com o ISP, vemos relativa semelhança: de acordo com o Censo Gife 2020, a maior parcela (43%) de associados do Gife tem equipes pequenas (de até 10 pessoas); o resultado é ainda mais expressivo (73%) entre empresas. As equipes de 11 a 25 profissionais correspondem a 22% dos investidores sociais. Já as organizações com grandes equipes (mais de 100 colaboradores/as) constituem uma parcela pequena (9%) dos respondentes – sendo esse percentual maior entre institutos, fundações e fundos filantrópicos independentes (16%).

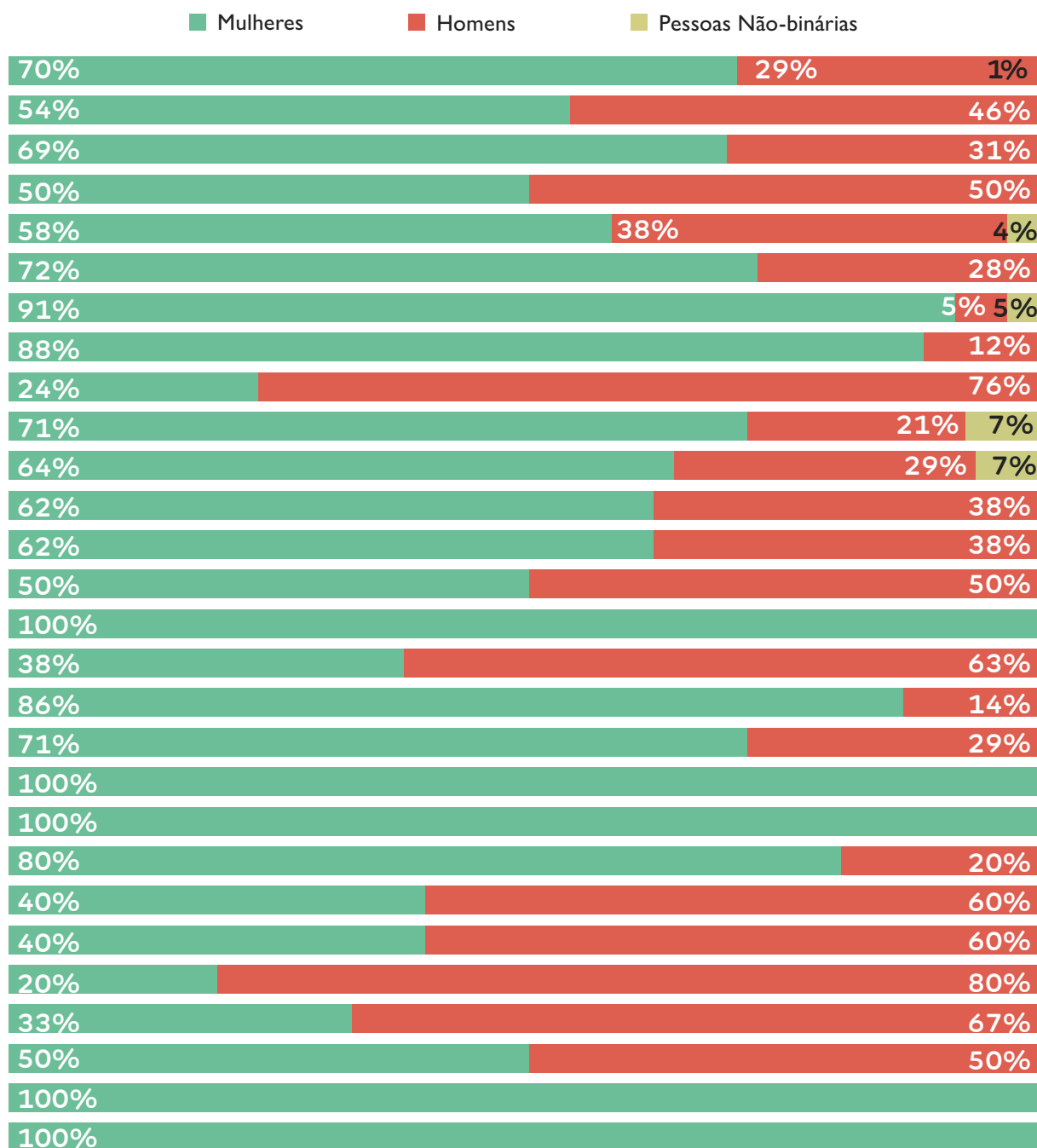


Em relação à distribuição de gênero nessas equipes, 66,5% da força de trabalho das equipes remuneradas é composta por mulheres, 32,7%, por homens e 0,8%, por pessoas não binárias. No ISP, segundo o Censo Gife 2020, esses percentuais são de 64%, 36% e 0,1%, respectivamente, denotando certa paridade no tocante às equipes como um todo.

Dentre as organizações que manifestaram possuir equipe remunerada, todas contam com mulheres em sua composição, sendo que duas delas possuem equipes compostas exclusivamente por mulheres. Cinco organizações possuem pessoas não binárias em suas equipes remuneradas, representando menos de 1% do total de pessoas colaboradoras das organizações mapeadas.

### Gráfico 30 – Equipes remuneradas por gênero

Cada linha do gráfico abaixo representa uma organização mapeada, sendo consideradas 28 organizações que contam com equipes remuneradas.



Base: 28 organizações.

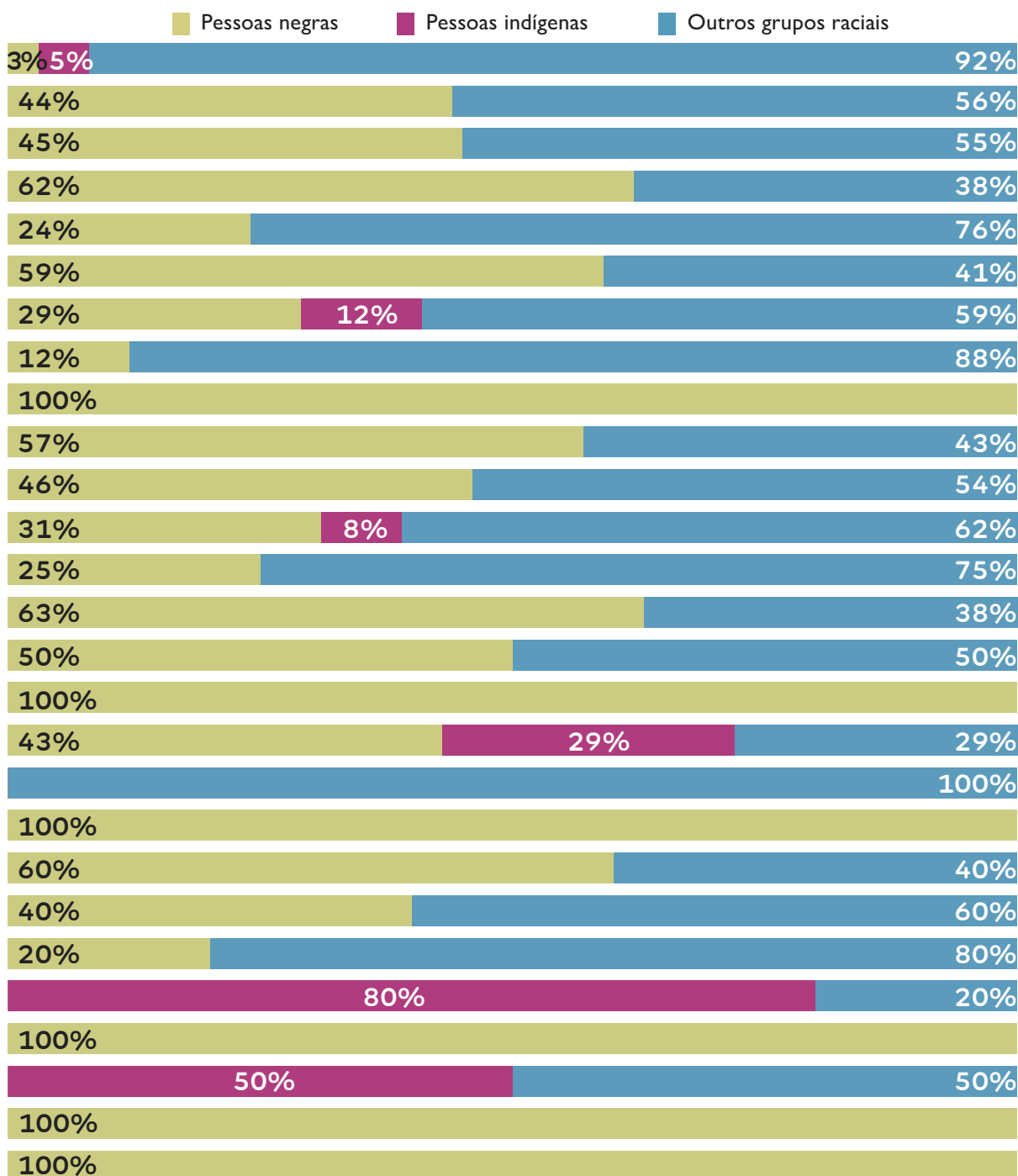
Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Já analisando o recorte racial, a maioria absoluta (89%) das organizações responderam contar com pessoas negras em suas equipes e 27% declararam contar com pessoas indígenas em suas equipes. Apenas uma organização não possui uma equipe diversa, com nenhuma pessoa negra ou indígena, ao passo que **15% das organizações respondentes são formadas exclusivamente por pessoas negras em suas equipes**. Não encontramos dados comparáveis do ISP nesse nível de detalhamento – e menos ainda separados por nível de liderança, como levantado no bloco anterior.

### Gráfico 31 – Equipes remuneradas por raça

Cada linha do gráfico abaixo representa uma organização mapeada, sendo consideradas 27 organizações que contam com equipes remuneradas. Das 28 organizações que responderam possuir equipe remunerada, uma não enviou os dados raciais de sua equipe.



Base: 27 organizações.

Nota 1: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Nota 2: Das 28 organizações que responderam possuir equipe remunerada, uma não enviou os dados raciais de sua equipe.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

A pesquisa demonstrou que as organizações mapeadas têm priorizado a diversidade em suas equipes e cargos diretivos, mas ainda há um caminho a ser trilhado – que pode ser potencializado com a ampliação dos apoios financeiros. Entretanto, sobretudo a partir das entrevistas em profundidade, denota-se uma clara profissionalização dos quadros das organizações independentes doadoras, com equipes cada vez mais qualificadas e diversas. Para uma análise futura, recomendamos ampliar o escopo, analisando a composição de seus conselhos.

## Quais as estruturas de segurança digital e jurídica são utilizadas pelas organizações mapeadas?

Protocolos de segurança digital são formados por um conjunto de procedimentos para mitigar ameaças e promover a proteção de equipamentos, servidores, redes, computadores e softwares contra crimes cibernéticos.

O assunto é importante para todos os tipos de organização (públicas ou privadas), mas ele se torna particularmente importante para aquelas que desenvolvem trabalhos na áreas de Direitos Humanos, Econômicos, Sociais, Culturais e Ambientais (DHESCA), que realizam denúncias sobre violações de direitos e trabalham com informações sensíveis, como dados e contatos de lideranças e atividades de direitos humanos e de organizações e movimentos que apoiam. Estudos recentes, como o de Mendonça, Gonçalves e Aoki<sup>52</sup>, indicam maior exposição e vulnerabilidade à segurança digital de organizações que atuam no âmbito territorial. Algumas enfrentam repressão estatal desde o período ditatorial no país e seguem precisando se proteger de violências praticadas por agentes públicos ou não.

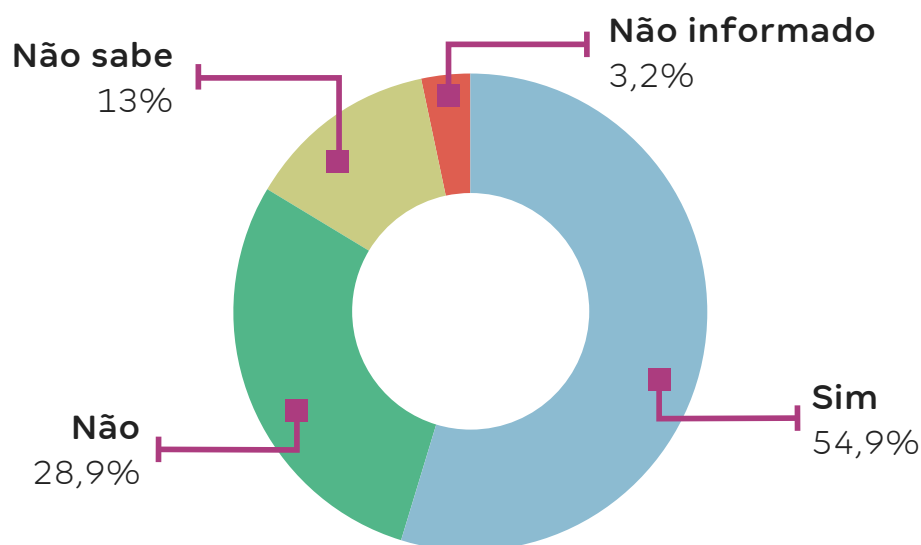
**Além dos riscos à segurança física, o panorama de vigilância e repressão se modificou de maneira drástica com o avanço do uso da internet, celulares e meios digitais, permitindo a coleta de dados numa escala nunca antes vista, tanto por grandes empresas de tecnologia quanto por governos – muitas vezes, atuando em conjunto.<sup>53</sup>**

Neste mapeamento, pouco mais da metade (55%) das organizações respondeu possuir protocolos de segurança digital e 29% afirmaram não possuir nenhum protocolo.

52 MENDONÇA, Patricia Maria E.; GONÇALVES, Jessica; AOQUI, Cássio. A periferia na rede: as TIC e a mobilização coletiva durante a pandemia. In: NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR. *Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas organizações sem fins lucrativos brasileiras: organizações sem fins lucrativos 2022*. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2023.

53 COELHO, Gabriel Shiozawa. *Guia de proteção digital para defensoras e defensores de direitos humanos*. Rio de Janeiro: Justiça Global, 2022, p. 10.

## Gráfico 32 – Existência de protocolos de segurança digital nas organizações mapeadas



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

As organizações que responderam possuir protocolos de segurança digital mencionaram diferentes procedimentos, contendo mais ou menos variedades de ações, ou indicaram que o protocolo encontra-se em fase de construção. Esse percentual é maior entre as membras da Rede (71%) do que entre as não membras (44%) – uma hipótese é que, por terem, na média, orçamentos mais robustos, as integrantes da Comuá tendem a apresentar uma infraestrutura maior para esse e outros elementos aqui analisados.

O resultado mostra que há adesão e esforço por parte das organizações para que a proteção digital seja implementada internamente, mas ainda é preciso que o tema ganhe mais visibilidade e acesso no ecossistema, uma vez que, para além das que ainda não adotam esses protocolos, existe um contingente de 13% que não sabem responder à questão.

***Além de servidor próprio e protocolos para governança da informação, todo processo de coleta e tratamento de dados atendem às exigências da LGPD.***<sup>54</sup>

(Organização entrevistada).

***Possuímos um protocolo de segurança digital e da informação e um protocolo de segurança para eventos on-line. Além disso, temos atividades constantes e periódicas para o fortalecimento da nossa segurança digital, tais como: atualizações regulares do sistema operacional e aplicativos; aplicação de senhas fortes; verificação multifator para acessos às contas corporativas; utilização de criptografia (no servidor interno e equipamentos utilizados pela equipe) e utilização de antivírus.***

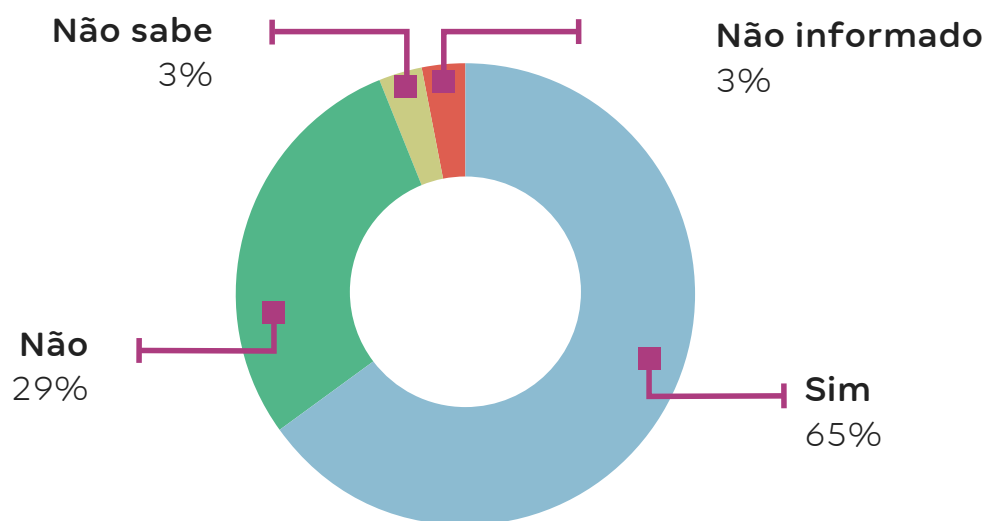
(Organização entrevistada).

<sup>54</sup> Lei Geral de Proteção de Dados (Lei nº 13.709/18).

Deixamos a reflexão sobre em que medida a filantropia hegemônica considera também essas agendas quando se discute fortalecimento institucional, uma vez que a proteção integral das organizações que atuam em temáticas de justiça social é também parte indissociável disso, como podemos notar pelo esforço empreendido pelas organizações aqui mapeadas no tocante ao investimento em segurança digital e proteção de dados.

Tratando-se de apoio jurídico, mais de dois terços das organizações mapeadas disseram que possuem suporte, seja por meio de escritórios de advocacia (contratados ou pró-bono), seja com equipe ou colaboradores internos. Esse ponto é de extrema importância: as organizações necessitam ter respaldo jurídico para que possam atuar em consonância com as diretrizes legais do setor, bem como garantir sua defesa em eventuais ameaças por conta de sua atuação, estabelecendo medidas protetivas para seus colaboradores.

### Gráfico 33 – Existência de protocolos de autocuidado e bem-estar<sup>55</sup>



Base: 31 organizações.

Nota: A somatória do gráfico pode não ser 100% devido a arredondamentos.

Fonte: As/Os autoras/es, 2023.

Por fim, consideramos importante investigar neste mapeamento a existência de práticas de autocuidado e bem-estar, dada a natureza de atuação do campo da filantropia de justiça social. O levantamento mostra que **dois terços das organizações mencionaram possuir protocolos ou políticas institucionais que tratam do cuidado com as equipes em relação ao trabalho exercido**. A pergunta sobre o conteúdo desses documentos foi aberta, dessa forma, foram recebidas diversas respostas nas quais a maior parte versou sobre protocolos de prevenção à covid-19 no local de trabalho ou em visitas a campo.

Não há publicada, no Brasil, até o momento, uma pesquisa sobre a saúde de pessoas que trabalham no campo social, principalmente no pós-pandemia, mas um levantamento realizado com dados disponibilizados pelo Ministério do Trabalho mostrou que, de 2019 para 2020, houve aumento de 29% na concessão de auxílio-doença para doenças relacionadas a transtornos mentais e comportamentais.<sup>56</sup>

55 Protocolos e/ou políticas vinculados a viagens para o campo (visita a projetos), apoio de funcionários em situação de crise pessoal (apoio psicológico, médico, jurídico) e protocolos covid são alguns exemplos.

56 CAVALLINI, Marta. Pandemia faz crescer concessões de auxílio-doença para doenças psicológicas. G1, Economia, [S.l.], 16 out. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/10/16/pandemia-faz-crescer-concessoes-de-auxilio-doenca-para-doencas-psicologicas.ghtml>. Acesso em: 21 jul. 2023.

Ainda de forma incipiente, pode-se observar um aumento na preocupação e na implementação de ações relacionadas à saúde mental e ao bem-estar de colaboradores nas organizações mapeadas:

*Em 2020, contratamos wuma psicóloga, profissional de desenvolvimento humano, com objetivo de garantir que qualquer tipo de violência, bem como sofrimento psíquico em seus diferentes graus, possa ser identificado e cuidado com a eficiência necessária. A psicóloga que ocupa esta função tem uma escuta habilidosa e atenta para observar em seus atendimentos mensais com os profissionais as possíveis situações de conflito/violência/sofrimento vividos no processo de trabalho – assim que identificados, são cuidadosamente discutidos com a Superintendência, garantindo a ética do sigilo quando não há risco de morte, ajudando a solucionar o conflito/violência/sofrimentos do profissional.*

(Organização entrevistada).

**Relatório publicado, em 2022, pela Organização Mundial da Saúde<sup>57</sup> relata que equipes de trabalhadores de “linha de frente” que trabalharam para a mitigação da covid-19 estão, particularmente, mais propensos a riscos de saúde mental, tanto em curto como em longo prazo, trazendo um ponto de reflexão a ser pautado pelo campo, para que ações de cuidado com equipes sejam consideradas pelas organizações voltadas à justiça social.**

57 WORLD HEALTH ORGANIZATION. World mental health report: transforming mental health for all. Geneva: WHO, 2022, p. 33.

capítulo 9

# principais desafios e oportunidades e o que vem a seguir na percepção das organizações mapeadas

Neste capítulo final, apresentamos desafios e oportunidades que as organizações mapeadas enxergam para si mesmas e para outras organizações dentro do contexto político, social e filantrópico atual e quais são as dificuldades e potencialidades internas identificadas para a continuidade do seu trabalho.

## Conjuntura social e política: pandemia de covid-19, crise econômica e enfraquecimento da democracia

Em relação aos **desafios externos**, as organizações mapeadas pontuaram que as questões principais enfrentadas estavam relacionadas ao governo Bolsonaro (2019–2022) e seu projeto político, que não promoveu o incentivo e o diálogo com as organizações da sociedade civil e ainda buscou criminalizar de forma sistemática o setor.

A Associação Brasileira de ONGs (Abong) – associação nacional criada, em 1991, com o objetivo de fortalecer as organizações da sociedade civil brasileiras que atuam na defesa e na promoção de direitos e bens comuns – publicou, em 2022, o *Relatório Criminalização Burocrática*, apresentado no Fórum Político de Alto Nível, da ONU, em Nova York. O relatório derivou de um “projeto de pesquisa para que se identificasse os principais eixos de descumprimentos de direitos que as OSCs vêm enfrentando durante os três anos de Governo Bolsonaro (2019–2021)”<sup>58</sup>. O levantamento destaca que:

**Além de Projetos de Lei, que representam um retrocesso aos direitos fundamentais historicamente defendidos, as organizações têm sido alvo de diversas medidas em âmbito administrativo que visam dificultar a captação de recursos, impor pagamentos indevidos ou mesmo gerar questionamentos sobre as parcerias.**<sup>59</sup>

O relatório destaca, também, que houve uma escalada na tentativa da criminalização das organizações da sociedade civil, não apenas por meio dos projetos de lei e das medidas legais, visando ao controle e à restrição do espaço de atuação dessas organizações, como também pela difamação como estratégia política.

Já no primeiro dia desse governo, “foi editada a **Medida Provisória 870/2019**, que atribuía uma nova organização da Presidência da República e dos Ministérios. Entre as alterações promovidas pela MP 870”<sup>60</sup>, destacam-se algumas das atribuições da Secretaria de Governo, entre elas “supervisionar, coordenar, monitorar e acompanhar as atividades e as ações dos organismos internacionais e das organizações não governamentais no território nacional”.<sup>61</sup>

Após intensa mobilização da sociedade civil, por meio da campanha **Sociedade Livre**<sup>62</sup>, iniciada pela organização Pacto pela Democracia, a MP 870 foi transformada na Lei Ordinária nº 13.844/2019, excluindo o inciso sobre a competência de monitoração

58 SOUZA, Daniel; DUARTE, Helena. Relatório criminalização burocrática: estratégias político-jurídicas, neoliberalismo e a atuação das organizações da sociedade civil. São Paulo: Abong, 2022, p. 6.

59 SOUZA; DUARTE, 2022, p. 6.

60 SOUZA; DUARTE, 2022, p. 25, grifo do autor.

61 BRASIL. Medida Provisória nº 870, de 1 de janeiro de 2019. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios. Brasília, DF: Presidência da República, 2019, n.p.

62 PACTO PELA DEMOCRACIA. Vitória da nossa mobilização! *Sociedade Livre*, [s.l.], 2019. Disponível em: <https://www.sociedade-livre.pactopelademocracia.org.br>. Acesso em: 21 jul. 2023.



da Secretaria de Governo. As constatações desses relatórios são corroboradas pelas organizações entrevistadas para o mapeamento, que ressaltaram, em suas falas, dificuldades em relação ao cenário político vigente:<sup>63</sup>

*Todos os governantes dizem que “ah, nós temos a consciência de que nosso Brasil é plural”, mas fica só no discurso, [...] na hora que é pra reconhecer os direitos realmente, isso não acontece, isso não é uma realidade nossa. Não é uma realidade, aliás, de muitos segmentos sociais aqui no Brasil, infelizmente. E isso tem se potencializado bastante durante esses últimos anos.*

(Organização entrevistada).

*É muito preocupante esse cenário que o Brasil está vivendo, há alguns segmentos da população que estão no alvo dessas políticas antidireitos, seja todo o desmonte da legislação ambiental dos povos e comunidades tradicionais que cuidam do meio ambiente que lutam por direitos territoriais, sejam as mulheres, a população LGBTQIA+, seja a população negra com o recrudescimento do racismo.*

(Organização entrevistada).

*A gente não está mais falando de centro-direita, centro-esquerda, de esquerda ou de direita, mas do espocar dos preconceitos, do cerceamento da vida cidadã de cada um de nós. [...] Construir é muito mais difícil do que você destruir tudo. Você constrói um prédio, leva anos. Você destruir um prédio é só implodir. Então, a gente está tentando identificar como é que a gente faz, que significado a gente pode ter em termos de poder ter uma contribuição significativa.*

(Organização entrevistada).

Em relação à difamação como estratégia política, o relatório aponta que há

*uma trama que envolve a militarização da vida, a propagação de difamação e de fake news, vinculada a processos administrativo-burocrático e de vigilância para o encobrimento e a perseguição dos projetos políticos dissonantes ao liderado e representado por Bolsonaro.<sup>64</sup>*

O presidente da República realizou falas públicas ratificando o posicionamento de confronto com o trabalho desenvolvido pelas organizações da sociedade civil.

A escalada da difamação das organizações da sociedade civil como estratégia política resultou na percepção do aumento da violência e do descaso com as organizações, principalmente aquelas ligadas ao meio ambiente e com temas ligados à justiça social. A mobilização da sociedade civil, com a construção de fundos comunitários para o financiamento de grupos discriminados, foi percebida como ainda mais necessária nesse período, como pontua uma das organizações mapeadas:

*O nosso público-alvo está cada vez mais ameaçado, vulnerável e sendo morto. Então, assim, que bom que cada vez mais tem*

63 O mapeamento foi realizado antes das eleições de 2022, que definiram os novos representantes da Presidência da República, dos governos dos estados e legislativos estaduais e federal do Brasil.

64 SOUZA; DUARTE, 2022, p. 64.

***fundos para a população afroreligiosa, para a população negra, que são os nossos públicos mais vulneráveis.***  
(Organização entrevistada).

A deslegitimação da atuação das organizações da sociedade civil por parte da autoridade máxima do país estabeleceu um ambiente pouco propício ao diálogo e ao incentivo de trocas entre o poder público e as pautas sociais, além de propagar uma visão negativa por parte da opinião pública sobre o trabalho realizado por essas organizações.

***Quando são levantadas denúncias levianas, genéricas e sem base material contra o campo das OSCs, o intuito é criminalizar a atuação da sociedade civil organizada e das/dos defensoras/es de direitos. Ademais, o ataque à credibilidade e à reputação das OSCs prejudica sua atuação, já que dificulta o financiamento, as atividades cotidianas com o público e geram grandes desgastes com os processos judiciais.***<sup>65</sup>

A conjuntura política hostil para as OSCs, iniciada com o mandato presidencial, em 2019, foi intensificada com a crise sanitária ocasionada pela pandemia de covid-19, no início de 2020. Como mostra o levantamento realizado pela Fundação Getúlio Vargas (FGV), o Brasil voltou ao Mapa da Fome da ONU, e grande parte da população passou a viver em situação de insegurança alimentar:

***O contingente de pessoas com renda domiciliar per capita até 497 reais mensais atingiu 62,9 milhões de brasileiros em 2021, cerca de 29,6% da população total do país. Este número em 2021 corresponde 9,6 milhões a mais que 2019, quase um Portugal de novos pobres surgidos ao longo da pandemia. A pobreza nunca esteve tão alta no Brasil quanto em 2021, desde o começo da série histórica em 2012, perfazendo uma década perdida.***<sup>66</sup>

Conforme o *II VIGISAN: inquérito nacional sobre insegurança alimentar no contexto da pandemia da covid-19 no Brasil*<sup>67</sup>, a perda de emprego e o endividamento da família são as duas condições que mais impactaram a insegurança alimentar, somados à inflação nos preços dos alimentos. Nesse cenário, muitas organizações da sociedade civil passaram a concentrar esforços para ações de enfrentamento da covid-19 e para o alívio da pobreza.

A crise sanitária, política e econômica mobilizou a sociedade civil para o enfrentamento desses desafios, trazendo consequências como a sobrecarga de trabalho (em grande parte devido ao redirecionamento de esforços para medidas de alívio ao covid-19) em um cenário em que os direitos sociais já estavam sendo colocados em risco:

***A fome aumentou, o desemprego aumentou, a violência aumentou, e a gente sabe quem paga esse preço, então, isso impacta diretamente na nossa organização, não só nos projetos, mas no dia a dia, nos conflitos que se deflagram entre as pessoas, no adoecimento de pessoas de dentro e fora da organização, em termos de saúde mental, isso eu acho um grande desafio.***  
(Organização entrevistada).

65 SOUZA; DUARTE, 2022, p. 66, grifo do autor.

66 NERI, Marcelo. *Mapa da nova pobreza*. Rio de Janeiro: FGV Social, 2022, p. 3, grifo nosso.

67 REDE BRASILEIRA DE PESQUISA EM SOBERANIA E SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL. *II VIGISAN: inquérito nacional sobre insegurança alimentar no contexto da pandemia da covid-19 no Brasil: insegurança alimentar nos estados*. São Paulo: Rede PENS-SAN, 2022.

*É muito triste a gente ter voltado para o mapa da fome tão rapidamente, é muito triste a gente estar vendo como é que o meio ambiente está sendo destruído e está sendo violado tão rapidamente, é muito triste a gente, até hoje, estar enfrentando a questão do racismo estrutural, a violência contra as mulheres, a violência como um todo, então, eu acho que está na hora da gente repensar como é que nós, uma organização intermediária, podemos colocar em prática.*

(Organização entrevistada).

As organizações mapeadas tiveram um papel fundamental na mitigação dos impactos da pandemia, desenvolvendo ações emergenciais e adaptação de suas ações para atender as demandas crescentes do seu público:

*[Nossa organização] tem muito essa ação de combate à discriminação racial e o compromisso com a justiça social, entendendo que a equidade racial é o locus de qualquer ação a favor da justiça social. Então, a primeira ação foi entender como a gente poderia criar um fundo. Naquele contexto, em abril de 2020, a nossa primeira ação foi – que eu acho que é estratégia ancestral do povo preto – a colaboração, o processo criativo coletivo. [...] Então, em 2020, a gente conseguiu fazer uma ação de apoio para 80 famílias, ao longo do ano, com ações básicas de alimentação e moradia, de questões relacionadas a pagamento de aluguel etc.*

(Organização entrevistada).

## Eleições como oportunidade de retomada democrática e fortalecimento social

Em relação às oportunidades, as organizações mapeadas destacaram a importância do processo eleitoral de 2022 e a possibilidade de alternância de governo como um caminho para a realização de um projeto político mais inclusivo no país.

O mapeamento foi realizado no primeiro semestre de 2022, meses antes do pleito eleitoral que elegeu o novo presidente da República, os governadores dos estados e os legisladores das esferas estadual e federal.

Nas falas das pessoas representantes das organizações entrevistadas, um projeto político favorável à reconstrução das políticas sociais e do diálogo com as organizações da sociedade civil demonstraria ser uma via de fortalecimento para a sua atuação nos próximos anos:

*O processo eleitoral é, digamos assim, para mim, não só simbolicamente uma possibilidade de a gente recomeçar em outro ambiente político a nossa atuação, a atuação dos movimentos. E da sociedade civil recuperar uma esperança que a gente perdeu.*

(Organização entrevistada).

*Eu acho que a gente tem que renascer dessas cinzas, desse período de pandemia, de fragilização da democracia, da forma como ela foi fragilizada nesse último período. Ela já era frágil mesmo antes, tanto é que já existia [a fragilização da democracia] mesmo antes do Bolsonaro, e havia luta política para ser feita, mesmo em um contexto melhor. Agora, imagina vocês, como é que a gente renasce disso tudo, [...] nós temos aí um período eleitoral, eu acho que esse renascer tem a ver muito com esse processo eleitoral, porque não tem como continuar desse jeito.*  
(Organização entrevistada).

A perspectiva de uma mudança política, no Brasil, trazia a expectativa de que um governo eleito comprometido com a democracia poderia desenvolver políticas públicas “com” a sociedade civil e não somente “para” ela, absorvendo as demandas e as pautas trazidas por organizações, movimentos e grupos vulnerabilizados:

*Espero que a gente tenha um governo mais democrático, que olhe para a condição da população negra, de mulheres negras, que a gente supere todos esses retrocessos que a gente teve nos últimos anos e que a gente consiga criar esse diálogo com o poder público nos próximos anos.*  
(Organização entrevistada).

*[Espero] que a gente consiga atuar mais junto desses governos no futuro, que a gente seja uma referência para se pensar políticas de garantias de direitos econômicos para mulheres negras.*  
(Organização entrevistada).

## Necessidade de maior entendimento do investimento social privado sobre filantropia comunitária, organizações doadoras e fundos independentes

Outro grande desafio externo apontado pelas organizações mapeadas é a disseminação e a compreensão da filantropia comunitária entendida como uma prática ou uma abordagem, isto é, como forma de fazer filantropia. Essa dificuldade pode ser observada tanto pela população geral, quanto por parte do próprio ecossistema da filantropia e do investimento social.

Em organizações com atuação territorial distante dos grandes centros urbanos, foi apontado que há dificuldade de serem reconhecidas como agentes relevantes na execução de ações de *grantmaking* em suas comunidades.

O reconhecimento das organizações que atuam diretamente nos territórios e são conhecedoras das demandas locais, assim como o desenvolvimento de maior confiança dos financiadores com essas organizações, também foram temas reforçados pelas organizações:

*Acho que um dos desafios é fortalecer os fundos realmente comunitários, os fundos que “têm chão”, os fundos que realmente têm território, estão assentados, e não em sobrevoo, e não ali articulados a uma estratégia do agronegócio. Então, eu acho que esse é um dos desafios. (Organização entrevistada).*

*Eu acho que um primeiro ponto é, nesses territórios pequenos, pensar como é que a gente fortalece eles, para eles emergirem sendo apoiados, que é diferente de emergir sendo uma filial ou um “braço”. Eu vejo assim, [existe] ONG maior que diz “agora nós vamos ter uma presença em tal lugar”. Eu acho isso tão imperialista... é um império. Eu acho que o caminho é diferente. (Organização entrevistada).*

Ainda em relação ao financiamento, as organizações reconhecem que houve um aumento de doações durante a pandemia, mas reiteram que o Brasil ainda precisa ampliar e fortalecer sua cultura de doação, principalmente por parte das doações de pessoas físicas:

*Comparado com os Estados Unidos, que têm muitos fundos comunitários, no Brasil, a gente tem pouquíssimos. Quando as pessoas pensam no Brasil [em relação a] captar recursos, pensam em edital, enquanto deveriam estar pensando em contribuições individuais das pessoas da própria comunidade. Então, tem uma questão de cultura aí também a ser trabalhada. (Organização entrevistada).*

**A doação é vista não somente como o direcionamento de recursos financeiros para que as organizações viabilizem suas missões, mas como uma forma de expansão da confiança entre financiadores, lideranças locais e seus públicos.** É importante, também, para apoiar e fomentar iniciativas da sociedade civil que ampliem os direitos civis e combatam os retrocessos e as pautas antidemocráticas.

**Teve muita mobilização de recursos na pandemia? Teve, mas é muito imediato, não é construção de tecido associativo.** (Organização entrevistada).

## Fortalecimento da filantropia comunitária e de justiça social

Diante dos desafios relacionados à compreensão do campo ainda incipiente sobre a filantropia comunitária, as organizações observam que os investidores sociais estão mais receptivos para conhecer sobre novas práticas filantrópicas e interessados em pautas que não estavam no radar até há pouco tempo. Tanto é que a filantropia nacional emerge como a segunda fonte de recursos mais frequentemente mencionada pelas mapeadas – embora distante das financiadoras internacionais. Episódios de mobilização social da luta antirracista, por exemplo, e em defesa da saúde durante a pandemia colocaram uma lupa nessas questões sociais:

*Acho que desde a morte do George Floyd, infelizmente mais uma morte, mas, dessa vez, foi uma morte que chamou a atenção da mídia e suscitou o debate racial em todo mundo, então, acho que o setor está mais receptivo para essas causas.*

(Organização entrevistada).

*O que a pandemia fez para o Brasil na área da assistência social foi evidenciar o que nós de terceiro setor já conhecemos e trabalhamos para reduzir. Mas o SUS agora e outras políticas públicas antigas foram valorizadas, ou estão sendo.*

(Organização entrevistada).

A convergência das causas sociais e suas inter-relações incentiva o trabalho em rede e estimula a população e o campo de investimento social a buscarem mais informações sobre as soluções para problemas complexos:

*A crise climática tem concentrado recursos de uma conta inestimável, incalculável. Se a gente somar tudo o que tem circulado de recurso para a crise climática que está indo para os governos... Só que os governos vão trabalhar com macroeconomia, com outros processos, e esse recurso não chega na comunidade que é diretamente afetada pela mudança climática. Então, eu acho que uma outra oportunidade é a gente, enquanto coletivo, enquanto essa rede de fundos, sensibilizar, pautar políticas como a política climática também, porque ela não está distante da política para o enfrentamento do racismo, porque o racismo ambiental está aí dentro, e a crise climática é completamente racista.*

(Organização entrevistada).

Em relação ao fortalecimento da filantropia comunitária, as organizações percebem que, se ainda falta compreensão e disseminação dos saberes e das práticas no campo, é possível observar alguns esforços, embora ainda sejam incipientes, para a simplificação de editais e de acesso a recursos, inclusive por doadores considerados tradicionais:

*Eu vejo que existe um esforço muito coletivo de simplificação: simplificação de edital, simplificação de prestação de contas, simplificação de tudo que possa barrar o acesso. Então, eu acho que uma grande oportunidade é a gente conseguir ampliar esse diálogo para melhorar e ampliar ainda mais essa simplificação, simplificar o acesso ao recurso.*

(Organização entrevistada).

*Talvez seja o momento da gente ecoar ainda mais, seja a voz dos setores progressistas dentro da igreja, seja a voz de setores médios da sociedade que se preocupam com o rumo do país no sentido do direito da democracia. Eu acredito que existe um reconhecimento de alguns financiadores mais recentemente, por exemplo, a União Europeia passou a incluir com mais frequência nos seus editais o que eles chamam de submissões, que é justamente apoio a pequenos projetos, para que o recurso chegue lá na ponta.*

(Organização entrevistada).

As organizações mapeadas que foram criadas recentemente, e ainda estão se estruturando para a execução das suas atividades, relatam que também estão buscando informações sobre modos de fazer e de boas práticas, procurando maneiras de conhecer e estar em contato com outras organizações e fundos similares:

*A gente veio para facilitar, para orientar, para estar ali junto para apoiar, e desenvolver tudo isso é algo que a gente está desenvolvendo, é tudo muito novo e a gente vai aprendendo no nosso dia a dia e vai aprendendo também com as experiências que a gente vai buscando, com outros fundos.*  
(Organização entrevistada).

O esforço para a obtenção de informações e conhecimento demonstra ser uma oportunidade também para que mais publicações e pesquisas sejam realizadas e disseminadas, especialmente as que articulem saberes e abordagens dos próprios territórios, assim como a realização de eventos e fóruns para que essas organizações possam trocar saberes entre si e com financiadores.

## Desafios internos

Os principais desafios internos apontados, isto é, relacionados à percepção das dificuldades que as organizações enfrentam da “porta para dentro”, estão associados aos seguintes pontos:

- ▶ equipe reduzida e sobrecarga de trabalho (que traz, como externalidades negativas, a falta de condições adequadas para outras atividades, como mobilização de recursos, articulações com redes etc.);
- ▶ qualificação contínua da equipe para a execução de processos, inclusive em termos tecnológicos e de segurança digital;
- ▶ comunicação voltada para o público externo.

Destacamos que o primeiro ponto – equipe reduzida e sobrecarga consequente – emergiu com mais força do que mobilização de recursos em si, tema que geralmente costuma ser o desafio prioritário de quem atua na arena social. Embora um fator esteja intrinsecamente relacionado ao outro, esse destaque pode ter ocorrido por razões diversas, como a exaustão acumulada decorrente dos últimos anos, sob o governo Bolsonaro e com a pandemia, bem como uma sinalização de que veem alto potencial de mobilizar recursos e ampliar sua atuação a despeito dos desafios, porém nem sempre isso é factível com sobrecarga e falta de tempo para qualificação contínua da equipe. A escassez de recursos financeiros para as atividades-meio, que permitam investimento na estrutura dessas organizações, também está presente.

*A gente acaba tendo um boom de tarefas que vão se acumulando. Eu faço esse trabalho de corpo a corpo com a comunidade, mas tem muitas coisas externas que chegam, tem a demanda da obra, tem outras demandas... então, eu considero que a equipe seja um pouco pequena para tomar conta de muitas frentes.*  
(Organização entrevistada).

## Recursos para desenvolvimento institucional



Os desafios internos trazidos nas falas das organizações independentes doadoras vão ao encontro dos desafios de muitas OSCs donatárias, que enfrentam a falta de recursos para o custeio de despesas relacionadas às atividades de áreas não programáticas.

Fica evidente que mais financiadores precisam promover estratégias de doação de recursos irrestritos (não vinculados somente a projetos), flexíveis e plurianuais, para que as organizações ganhem fôlego para fortalecer o seu desenvolvimento institucional.

Assim como já fazem as organizações aqui mapeadas, que se desafiam a oferecer flexibilidade e autonomia no uso dos recursos às suas apoiadas.

“ O desafio é a gente colocar dinheiro flexível para elas saberem onde é que esse dinheiro faz a autonomia delas, garante a autonomia dessas organizações, porque a lógica de projetos não garante autonomia, é uma lógica ainda muito hierárquica, não tem confiança. Essa é a reflexão que a gente está tendo, essa é um pouco da minha reflexão também, mas isso já está ressoando junto ao nosso conselho diretor, que a gente tem um poder de modificar essas coisas. (Organização entrevistada).

“ A gente está no momento de buscar recursos para conseguir profissionalizar a própria associação. Eu acho que todos os recursos que a gente veio conseguindo gerir, até o momento, foram muito de recursos direcionados para projetos. [...] A gente tem uma urgência que é profissionalizar a estrutura dessa associação para que ela siga dando conta não só de projetos, mas dessa incidência política. (Organização entrevistada).

**Eu trabalho, tipo, 17 horas por dia, gente, eu só paro pra dormir e pra comer, eu mal tenho final de semana. E eu faço com muito prazer, mas eu tenho medo de ter uma rotina dessa por muitos anos, acho que não vai ser saudável. Enfim, quero que a gente tenha mais recursos para poder ampliar a nossa equipe, contratar outros parceiros para que a gente se desafogue.**  
(Organização entrevistada).

A ampliação de demandas e atividades, principalmente depois do aumento de demandas durante a pandemia de covid-19, reflete a necessidade de um maior cuidado com o bem-estar e a saúde das equipes que estiveram na linha de frente nos últimos anos:



*Eu acho que é um desafio gerir uma organização da sociedade civil, de modo geral, tanto entender como você aumenta cada vez mais o seu impacto, chegando cada vez mais perto da sua missão e mantém esse sonho vivo usando da criatividade, tanto na mobilização de recursos, mas também olhando para dentro: como que a gente se cuida e cuida das pessoas.*  
(Organização entrevistada).

Além da ampliação de demandas e atividades, as organizações também apontam a importância da qualificação contínua das equipes para que estas sejam capacitadas para exercerem funções que demandam o uso de novas tecnologias e também na sistematização de dados e informações para o acompanhamento dos projetos apoiados:

*Nós ainda precisamos melhorar. Mesmo depois de uma pandemia, muita coisa mudou... essa pandemia da covid-19 trouxe mudanças ruins e trouxe mudanças ótimas, por exemplo, na parte de comunicação, a parte de aceleração das tecnologias foi uma oportunidade, né, mas, ao mesmo tempo, a gente vê que ela criou um fosso, nós já tínhamos um fosso dentro do conhecimento.*  
(Organização entrevistada).

*E eu acho que a gente precisa fazer e a gente precisa documentar, a gente precisa ter um compromisso real com diagnósticos e resultados. Isso também é um desafio, porque somos uma equipe reduzida, a gente não tem uma estrutura organizacional de pessoal e financeira que nos permita que esses profissionais se dediquem somente a associação. Então, isso é um desafio: que a gente consiga profissionalizar e estruturar essa institucionalidade.*  
(Organização entrevistada).

Em relação à comunicação, as organizações informam que há necessidade de melhorar as formas de interlocução com o público externo, objetivando incidir em temas prioritários que atinjam a sociedade de forma mais ampla, o que pode gerar tanto maior conscientização sobre públicos e temas da justiça social, como conhecimento sobre a organização e suas atividades e, também, mobilização de recursos, engajando mais financiadores e apoiadores, em uma espiral virtuosa. Apesar da maioria das organizações ter um plano e profissionais dedicados a essa área, elas ainda denotam dificuldade de atingir um público mais amplo e gerar maior visibilidade para as suas ações:

*É curioso, porque a gente é muito bom de comunicação, sobretudo para comunicar os projetos que passam por aqui e acaba que é isso o desafio de sempre: comunicar-se. Então, a gente está prevendo, em breve, próximo ano, fazer um laboratório de comunicação das nossas próprias narrativas internas.*  
(Organização entrevistada).

*É uma ótima oportunidade de investir no setor de comunicação para divulgar o que o fundo faz, que é muita coisa legal, mas que, às vezes, fica só para a gente, e eu acho que o mundo inteiro deveria saber que essas comunidades estão construindo.*  
(Organização entrevistada).

# Potencialidades: filantropia comunitária na prática

Apesar dos inúmeros desafios declarados pelas organizações neste mapeamento, de forma geral, existe uma forte percepção de que o trabalho que elas vêm realizando apresenta grande importância e potencial de crescimento, seja na diversificação da mobilização de recursos, seja no aprimoramento de suas práticas, potencializando o que já vem dando certo:

*A gente enxerga muito essa oportunidade de geração de uma autonomia e sustentabilidade financeira, isso é muito nítido para nós, então, oportunidades que nós temos é justamente a inserção de rede, a gente tem conseguido dialogar muito bem e constituir novas redes.*

(Organização entrevistada).

*A gente tem uma consultoria em diversidade, então, a gente quer também consolidar e ampliar a nossa consultoria, porque é uma forma de gerar receita para a organização, pra que a gente também não fique dependendo só de investimento de patrocinadores, que é muito importante e necessário, mas a gente quer diversificar as nossas fontes de receitas, porque eu acho que é o mais inteligente a ser feito.*

(Organização entrevistada).

As organizações mapeadas citam, também, a importância do amadurecimento de suas práticas como uma forma de **fortalecer o tecido social e gerar um legado**, para ir além da realização de ações pontuais e emergenciais. Para elas, há espaço e potencial para que isso aconteça, tanto nas organizações mais antigas, quanto nas recém-criadas:

*Uma oportunidade que eu vejo é de os fundos poderem se potencializar ainda mais [...], a gente ressignificar ainda mais e melhor esse papel de apoiador financeiro das dinâmicas de defesa de direitos. Se eles [grupos locais de defesas de direitos] não nos tiverem como aliados, fortalecendo essa perspectiva, como é que eles vão continuar se mobilizando?* (Organização entrevistada).

*A gente está começando um planejamento estratégico justamente para pensar qual é o papel que a gente pode ter, qual legado podemos deixar, e tem sido muito rico, essa questão de você poder criar os fundos, pensar em parcerias com outras organizações sociais, pensar numa outra lógica de funcionamento do setor social.*

(Organização entrevistada).

Por fim, destacamos um relato que sintetiza uma perspectiva positiva sobre o futuro das organizações doadoras independentes nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário, de um representante que vivenciou, nos últimos anos, o desenvolvimento de um trabalho que tem sido reconhecido e bem-sucedido em seu território:

Logo no começo, quando começou tudo isso, nós tínhamos muitas organizações que vinham para o nosso território amazônico tentar contribuir, mas sem a menor experiência [...].

**A gente tem se posicionado como uma voz que diz: “nós temos uma opinião aqui e queremos que ela seja ouvida, que venha para a mesa”.** Temos feito muito isso, o meu papel enquanto secretário-executivo é fazer com que a nossa organização possa participar também desses espaços, que possamos demonstrar que as oportunidades de diálogo para o desenvolvimento da Amazônia têm que ser tratadas de forma horizontalizada.

**E quando eu falo de forma horizontalizada, é que academia, governos, o pescador, o ribeirinho, o representante das escolas conversem no mesmo nível, que a gente não somente faça aquele diálogo verticalizado, que vem de cima para baixo e a gente aceita.**

**[...] A construção para o desenvolvimento da Amazônia demanda a gente ouvir as pessoas que estão aqui no dia a dia, vivenciando o dia a dia, enfrentando os desafios do dia a dia. É dali que a gente vai extrair essas opiniões, e eu te confesso que isso tem dado muito certo.**

(Organização entrevistada).

Esta publicação buscou traçar um panorama atualizado da filantropia comunitária e de justiça social no país, sendo um espaço de colheita e sistematização de informações e práticas a fim de gerar conhecimento e reflexão, além de trazer visibilidade para organizações que, muitas vezes, encontram-se fora do radar da filantropia dominante, do investimento social privado e, mesmo, da sociedade em geral.

Como apresentado no início, compreendemos que este mapeamento, primeiro do seu tipo, seja uma construção contínua, à medida que, após a finalização desta pesquisa, novas organizações virão a ser criadas ou outras já existentes e não estudadas aqui poderão se reconhecer como tal, gerando espaço para alargamentos e aprofundamentos futuros nessa temática. Além dos diversos temas e recortes para pesquisas futuras indicados ao longo da publicação, vemos com entusiasmo a possibilidade de novos estudos emergirem, de modo a contribuir para o fortalecimento das organizações aqui em foco – por exemplo, a partir da escuta direta de seus públicos participantes e prioritários.

Desafios, tais como a conjuntura política, o financiamento para o campo e as dificuldades relativas ao desenvolvimento institucional, sempre existiram e, provavelmente, continuarão. Porém fica claro por este mapeamento que se trata de um momento oportuno, em que as organizações doadoras independentes não só estão resistindo, como também percebendo e criando, de forma coletiva (por meio de trocas, produção de conhecimento e *advocacy*), um cenário de oportunidades para os campos da filantropia comunitária e de justiça social. Uma forma diferente de se fazer filantropia no país – que não é abstrata e vem emergindo com força nos mais diversos territórios do Brasil.

capítulo 10

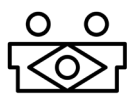
# organizações que fizeram parte do mapeamento

# Organizações membras da Rede Comuá



## Baobá – Fundo para Equidade Racial

**Local da sede:** São Paulo/SP  
**Criada em:** 2011  
**Como doa:** Editais/Concursos de projetos  
**Abrangência:** Nacional  
**Conheça:** [www.baoba.org.br](http://www.baoba.org.br)



**BrazilFoundation**

## BrazilFoundation

**Local da sede:** Rio de Janeiro/RJ  
**Criada em:** 2000  
**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais  
**Abrangência:** Nacional  
**Conheça:** [www.brazilfoundation.org](http://www.brazilfoundation.org)



## Casa Fluminense

**Local da sede:** Rio de Janeiro/RJ  
**Criada em:** 2013  
**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais  
**Abrangência:** região metropolitana do Rio de Janeiro  
**Conheça:** [www.casafluminense.org.br](http://www.casafluminense.org.br)



## ELAS+ Doar para Transformar

**Local da sede:** Rio de Janeiro/RJ  
**Criada em:** 2000  
**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais  
**Abrangência:** Nacional  
**Conheça:** [www.fundosocialelas.org](http://www.fundosocialelas.org)



## Fundo Brasil de Direitos Humanos

**Local da sede:** São Paulo/SP

**Criada em:** 2014

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.fundobrasil.org.br](http://www.fundobrasil.org.br)



## Fundo Agbara

**Local da sede:** Campinas/SP

**Criada em:** 2020

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.fundoagbara.org.br](http://www.fundoagbara.org.br)



## Fundo Brasileiro de Educação Ambiental (FunBEA)

**Local da sede:** São Carlos/SP

**Criada em:** 2010

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; Apoio direto por meio de portfólios de doação

**Abrangência:** bacias hidrográficas de SP e MT, costa litorânea, zona costeira e Marinha do Brasil

**Conheça:** [www.funbea.org.br](http://www.funbea.org.br)



## Fundo Casa Socioambiental

**Local da sede:** Juquitiba/SP

**Criada em:** 2000

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; Apoio direto por meio de portfólios de doação

**Abrangência:** América do Sul

**Conheça:** [www.casa.org.br](http://www.casa.org.br)



## Fundo Positivo

**Local da sede:** São Paulo/SP

**Criada em:** 2014

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.fundopositivo.org.br](http://www.fundopositivo.org.br)



## Instituto Clima e Sociedade (iCS)

**Local da sede:** Rio de Janeiro/RJ

**Criada em:** 2015

**Como doa:** Apoio direto por meio de portfólios de doação

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.climaesociedade.org](http://www.climaesociedade.org)



## Instituto Comunitário Baixada Maranhense

**Local da sede:** Olinda Nova/MA

**Criada em:** 2008

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; Apoio direto por meio de portfólios de doação

**Abrangência:** Baixada Maranhense (constituída por 21 municípios e Alcântara)

**Conheça:** [www.baixada.org.br](http://www.baixada.org.br)



## Instituto Comunitário Grande Florianópolis (Icom)

**Local da sede:** Florianópolis/SC

**Criada em:** 2005

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** municípios de Florianópolis, São José Palhoça e Biguaçu

**Conheça:** [www.icomfloripa.org.br](http://www.icomfloripa.org.br)



## Instituto Procomum

**Local da sede:** Santos/SP

**Criada em:** 2016

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** Baixada Santista

**Conheça:** [www.procomum.org](http://www.procomum.org)



## Instituto Sociedade População e Natureza (ISPN)

**Local da sede:** Brasília/DF

**Criada em:** 1990

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** Cerrado, Caatinga e Amazônia

**Conheça:** [www.ispn.org.br](http://www.ispn.org.br)



## Redes da Maré

**Local da sede:** Rio de Janeiro/RJ

**Criada em:** 2007

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** conjunto de 16 favelas da Maré

**Conheça:** [www.redesdamare.org.br](http://www.redesdamare.org.br)



## Tabôa Fortalecimento Comunitário

**Local da sede:** Uruçuca/BA

**Criada em:** 2014

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; Apoio direto por meio de portfólios de doação

**Abrangência:** litoral sul da Bahia

**Conheça:** [www.taboa.org.br](http://www.taboa.org.br)



# Organizações não integrantes da Rede Comuá



## Associação das Comunidades Remanescentes de Quilombos do Município de Oriximiná (ARQMO) – Fundo Quilombola

**Local da sede:** Oriximiná/PA

**Criada em:** 1989

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** território de Cachoeira Porteira, Alto Trombetas I, Alto Trombetas II, Boa Vista, Área Trombetas, Água Fria, Erepecuru e Ariramba

**Conheça:** [www.facebook.com/arqmooriximina](http://www.facebook.com/arqmooriximina)



## Associação de Profissionais do Audiovisual Negro (Apan) – Fundo de Amparo a Profissionais do Audiovisual Negro (Fapan)

**Local da sede:** São Paulo/SP

**Criada em:** 2016

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos  
Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.apan.com.br](http://www.apan.com.br)



## Associação Endowment Sempre FEA

**Local da sede:** São Paulo/SP

**Criada em:** 2020

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** São Paulo/SP

**Conheça:** [www.semrefea.org.br](http://www.semrefea.org.br)



## Associação Nossa Cidade – Fundo Regenerativo Brumadinho

**Local da sede:** Belo Horizonte/MG

**Criada em:** 2012

**Como doa:** Demanda espontânea ao longo do ano

**Abrangência:** Brumadinho e Paraopeba

**Conheça:** [www.nossacidade.net](http://www.nossacidade.net)



## Coordenadoria Ecumênica de Serviço (Cese)

**Local da sede:** Salvador/BA

**Criada em:** 1973

**Como doa:** Demanda espontânea ao longo do ano

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.cese.org.br](http://www.cese.org.br)



## Federação das Fundações e Associações do Espírito Santo (Fundaes) – Fundo de Investimento Comunitário Capixaba (FIC)

**Local da sede:** Vitória/ES

**Criada em:** 2003

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** Espírito Santo

**Conheça:** [www.fundaes.org.br](http://www.fundaes.org.br)



## Federação das Organizações Indígenas do Rio Negro (Foirn) – Fundo Indígena do Rio Negro (Firn)

**Local da sede:** São Gabriel da Cachoeira/AM

**Criada em:** 1987

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** terras indígenas localizadas no território do Rio Negro, nos municípios de Barcelos, Santa Isabel do Rio Negro e São Gabriel da Cachoeira

**Conheça:** [www.firn.foirn.org.br](http://www.firn.foirn.org.br)



## Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (Fase) – Fundo Saap

**Local da sede:** Rio de Janeiro/RJ

**Criada em:** 1961

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas

**Abrangência:** Nacional

**Conheça:** [www.fase.org.br/fundos/fundo-saap](http://www.fase.org.br/fundos/fundo-saap)



## Federação de Órgãos para Assistência Social e Educacional (Fase) – Fundo Dema

**Local da sede:** Belém/PA

**Criada em:** 2003

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; Apoio direto por meio de portfólios de doação

**Abrangência:** Amazônia Legal

**Conheça:** [www.fundodema.org.br](http://www.fundodema.org.br)



## Fundo Iratapuru

**Local da sede:** Laranjal do Jari/AP

**Criada em:** 2019

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** território da Reserva de Desenvolvimento Sustentável Iratapuru

**Conheça:** [www.fundoiratapuru.com](http://www.fundoiratapuru.com)



## Instituto Juruti Sustentável (Ijus) – Fundo Juruti Sustentável (Funjus)

**Local da sede:** Juruti/PA

**Criada em:** 2006

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** bioma amazônico

**Conheça:** [www.ijus.org.br](http://www.ijus.org.br)



## Manuara Associação Comunitária

**Local da sede:** Manaus/AM

**Criada em:** 2022

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** Manaus/AM

**Conheça:** [www.manuara.org](http://www.manuara.org)



## Movimento Interestadual das Quebradeiras de Coco Babaçu (MIQCB) – Fundo Babaçu

**Local da sede:** São Luís/MA

**Criada em:** 1991

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais

**Abrangência:** Pará, Tocantins, Maranhão e Piauí, em territórios em que estão as mulheres quebradeiras de coco babaçu

**Conheça:** [www.miqcb.org](http://www.miqcb.org)



## Podáali – Fundo Indígena da Amazônia Brasileira

**Local da sede:** Manaus/AM

**Criada em:** 2020

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos; Carta convite para públicos/organizações específicas; Apoio direto por meio de fundos ou ações emergenciais; Demanda espontânea

**Abrangência:** Amazônia Legal

**Conheça:** [www.fundopodaali.org.br](http://www.fundopodaali.org.br)



## Silo – Arte e Latitude Rural

**Local da sede:** Resende/RJ

**Criada em:** 2017

**Como doa:** Editais/Concursos de projetos

**Abrangência:** Serra da Mantiqueira, Serra da Bocaina, Serra do Mar e Vale do Rio Paraíba

**Conheça:** [www.silo.org.br](http://www.silo.org.br)

# lista de gráficos, figuras e tabelas

<b>Figura 1</b> – Ecossistema da filantropia comunitária e de justiça social.....	22
<b>Gráfico 1</b> – Organizações mapeadas por ano de criação .....	31
<b>Gráfico 2</b> – Organizações mapeadas por tempo de atuação como doadoras.....	32
<b>Gráfico 3</b> – Agentes envolvidas/os na criação das organizações mapeadas .....	34
<b>Gráfico 4</b> – Organizações mapeadas por constituição jurídica .....	35
<b>Figura 2</b> – Organizações mapeadas por região .....	36
<b>Gráfico 5</b> – Motivações para doação.....	40
<b>Gráfico 6</b> – Organizações por áreas temáticas prioritárias para destinação de recursos.....	41
<b>Gráfico 7</b> – Públicos de donatárias para as quais os recursos são direcionados.....	46
<b>Gráfico 8</b> – Organizações mapeadas por territórios de doação .....	48
<b>Gráfico 9</b> – Organizações mapeadas por doação para incidência política.....	49
<b>Tabela 1</b> – Orçamento das organizações mapeadas em 2021 (em faixas) .....	52
<b>Gráfico 10</b> – Origem das fontes de recursos das organizações mapeadas.....	54
<b>Gráfico 11</b> – Quantidade de financiadores em 2021 .....	58
<b>Gráfico 12</b> – Organizações mapeadas por modelo de estratégia de atuação .....	62
<b>Gráfico 13</b> – Estratégias ou mecanismos de seleção de iniciativas para doação....	63
<b>Gráfico 14</b> – Organizações mapeadas por montante de recursos financeiros doados em 2021.....	64
<b>Gráfico 15</b> – Formas de identificação de lideranças, comunidades e organizações .....	65
<b>Gráfico 16</b> – Total de doações financeiras diretas realizadas pelas organizações da Rede Comuá até 2021.....	67

<b>Gráfico 17</b> – Organizações mapeadas por quantidade de iniciativas apoiadas em 2021 .....	68
<b>Gráfico 18</b> – Organizações mapeadas por quantidade de iniciativas apoiadas desde a criação da organização até 2021 .....	69
<b>Gráfico 19</b> – Quantidade total de iniciativas apoiadas por Organizações da Rede Comuá, de 2019 a 2021 .....	70
<b>Gráfico 20</b> – Estratégias de doação nos primeiros anos de atuação.....	71
<b>Gráfico 21</b> – Atividades de apoio para o fortalecimento de lideranças, comunidades e organizações .....	72
<b>Gráfico 22</b> – Participação de lideranças, comunidades e organizações apoiadas nos processos de tomada de decisões.....	76
<b>Gráfico 23</b> – Formas de participação de lideranças, comunidades e organizações apoiadas em tomadas de decisão .....	77
<b>Gráfico 24</b> – Instrumentos utilizados para a prestações de contas dos recursos doados .....	79
<b>Gráfico 25</b> – Principais estratégias de acompanhamento dos projetos apoiados pelas organizações mapeadas .....	82
<b>Gráfico 26</b> – Organizações mapeadas por formas de construção de conhecimento do campo .....	88
<b>Gráfico 27</b> – Organizações mapeadas por participação em redes temáticas .....	90
<b>Gráfico 28</b> – Diretoria remunerada por raça.....	94
<b>Gráfico 29</b> – Organizações mapeadas por quantidade de pessoas por equipe (em faixas) .....	96
<b>Gráfico 30</b> – Equipes remuneradas por gênero .....	97
<b>Gráfico 31</b> – Equipes remuneradas por raça.....	98
<b>Gráfico 32</b> – Existência de protocolos de segurança digital nas organizações mapeadas .....	100
<b>Gráfico 33</b> – Existência de protocolos de autocuidado e bem-estar .....	101

# referências

AKOTIRENE, Carla. *Interseccionalidade*. São Paulo: Sueli Carneiro: Pólen, 2018. 152 p. (Feminismos Plurais/coordenação de Djamila Ribeiro).

AOQUI, Cássio; GONÇALVES, Jéssica; CARDOSO, Letícia. Giro decolonial na filantropia: entre o paradoxo e a urgência. Rede Comuá, [s.l.], 9 nov. 2021. Disponível em: <https://redecomua.org.br/giro-decolonial-na-filantropia-entre-o-paradoxo-e-a-urgencia/>. Acesso em: 11 jul. 2023.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE CAPTADORES DE RECURSOS. *Monitor de doações covid-19*. São Paulo, 2021. Disponível em: <https://covid.monitordasdoacoes.org.br/pt>. Acesso em: 10 maio 2023.

ASSOCIAÇÃO DE DEFESA ETNOAMBIENTAL KANINDÉ. *Portal Kanindé*, Porto Velho, [20--]. Disponível em: <https://www.kaninde.org.br/>. Acesso em: 21 jul. 2023.

BEZERRA, Mariana Silva *et al.* Insegurança alimentar e nutricional no Brasil e sua correlação com indicadores de vulnerabilidade. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 25, n. 10, p. 3833-3846, 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/1413-812320202510.35882018>. Acesso em: 11 jul. 2023.

BRASIL. *Medida Provisória nº 870, de 1 de janeiro de 2019*. Estabelece a organização básica dos órgãos da Presidência da República e dos Ministérios. Brasília, DF: Presidência da República, 2019.

BRETTAS, Gabriela. *Censo Gife 2020*. São Paulo: Gife, 2021. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/censo-gife-2020>. Acesso em: 11 jul. 2023.

CAVALLINI, Marta. Pandemia faz crescer concessões de auxílio-doença para doenças psicológicas. *G1, Economia*, [S.l.], 16 out. 2021. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/noticia/2021/10/16/pandemia-faz-crescer-concessoes-de-auxilio-doenca-para-doencas-psicologicas.ghtml>. Acesso em: 21 jul. 2023.

COELHO, Gabriel Shiozawa. *Guia de proteção digital para defensoras e defensores de direitos humanos*. Rio de Janeiro: Justiça Global, 2022. Disponível em: <http://www.global.org.br/wp-content/uploads/2022/12/GUIA-DE-PROTECAO-DIGITAL.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2023.

CRENSHAW, Kimberlé. Documento para o encontro de especialistas em aspectos da discriminação racial relativos ao gênero. *Rev. Estud. Fem.*, Florianópolis, v. 10, n. 1, 1. sem. 2002. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/S0104-026X2002000100011>. Acesso em: 20 jul. 2023.

DESTAQUES BISC 2022: a resiliência do investimento social corporativo no país. São Paulo: Comunitas, 2022.

DOAN, Dana R. H. O que é filantropia comunitária?: um guia para entender e implementar a filantropia comunitária. *Global Fund for Community Foundations*, Johannesburg, p. 1-14, 2019. Disponível em: <https://globalfundcommunityfoundations.org/resources/o-que-e-filantropia-comunitaria/>. Acesso em: 11 jul. 2023.

DUARTE, Helena; FROTA, Henrique B.; CRUZ, Mauri. *Remuneração de dirigentes das OSC: orientação jurídica*. São Paulo: Abong, 2021. (Cadernos Abong, 5). Disponível em: <https://abong.org.br/wp-content/uploads/2021/05/Remuneracao-de-dirigentes-das-OSC.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2023.

GOMES, Bruno; AYRES, Carol (org.). *O Fundo Quilombola: um novo modelo de gestão territorial*. [S.l.]: Ecam, 2019. Disponível em: <http://ecam.org.br/wp-content/uploads/2019/07/O-Fundo-Quilombola-um-novo-modelo-de-gest%C3%A3o-territorial.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2023.

GOMES, Bruno P. Menna Barreto et al. (colab.). *Cartilha plano de vida quilombola*. [S.l.]: Ecam; Humana, 2018. Disponível em: [http://ecam.org.br/wp-content/uploads/2019/03/CartPlanoVIDA\\_Quilombola\\_ECAM\\_IMPRESSAO.pdf](http://ecam.org.br/wp-content/uploads/2019/03/CartPlanoVIDA_Quilombola_ECAM_IMPRESSAO.pdf). Acesso em: 11 jul. 2023.

HODGSON, Jenny; POND, Anna. *Como a filantropia comunitária transfere o poder*. [S.l.]: Candid, 2019. Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/como-a-filantropia-comunitaria-transfere-o-poder>. Acesso em: 11 jul. 2023.

HOPSTEIN, Graciela (coord.). *Destaques do mapeamento de organizações independentes doadoras nas áreas de justiça social e desenvolvimento comunitário no Brasil: principais achados (keyfacts)*. [S.l.]: RFJS, 2022. Disponível em: <https://redecomua.org.br/wp-content/uploads/2023/03/Destaques-do-mapeamento-de-organizacoes-independentes-doadoras-nas-areas-de-justica-social-e-desenvolvimento-comunitario-no-Brasil-Principais-Achados.pdf>. Acesso em: 20 jul. 2023.

HOPSTEIN, Graciela (org.). *Filantropia de justiça social, sociedade civil e movimentos sociais no Brasil*. Rio de Janeiro: E-papers, 2018.

HOPSTEIN, Graciela; PERES, Milena. *O papel e o protagonismo da sociedade civil no enfrentamento da pandemia da covid-19 no Brasil*. São Paulo: GIFE, 2021. (Série Estudos Emergência Covid). Disponível em: <https://sinapse.gife.org.br/download/o-papel-e-o-protagonismo-da-sociedade-civil-no-enfrentamento-da-pandemia-da-covid-19-no-brasil>. Acesso em: 13 jul. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *ISM: indicadores sociais mínimos*. [S.l.], [2020?]. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/estatisticas/sociais/populacao/17374-indicadores-sociais-minimos.html>. Acesso em: 20 jul. 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. *Produto Interno Bruto: PIB*. [S.l.], 2023. Disponível em: <https://www.ibge.gov.br/explica/pib.php>. Acesso em: 20 jul. 2023.



INSTITUTO DE PESQUISA ECONÔMICA APLICADA. *Mapa das organizações da sociedade civil*. [S.l.]: [20--]. Disponível em: <https://mapaosc.ipea.gov.br/mapa>. Acesso em: 10 maio 2023.

INSTITUTO PARA O DESENVOLVIMENTO DO INVESTIMENTO SOCIAL. *Filantropia comunitária: terreno fértil para o desenvolvimento social*. São Paulo: Idis, 2018. Disponível em: [https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2019/05/Relatorio\\_Filantropia\\_3\\_final.pdf](https://www.idis.org.br/wp-content/uploads/2019/05/Relatorio_Filantropia_3_final.pdf). Acesso em: 11 jul. 2023.

KILMURRAY, Avila. *Community philanthropy: the context, concepts and challenges: a literature review*. [S.l.]: Global Alliance for Community Philanthropy, 2015. Disponível em: <https://globalfundcommunityfoundations.org/resources/community-philanthropy-the-context-concepts-and-challenges-a-html/>. Acesso em: 11 jul. 2023.

MENDONÇA, Patricia Maria E.; GONÇALVES, Jessica; AOQUI, Cássio. A periferia na rede: as TIC e a mobilização coletiva durante a pandemia. In: NÚCLEO DE INFORMAÇÃO E COORDENAÇÃO DO PONTO BR. *Pesquisa sobre o uso das tecnologias de informação e comunicação nas organizações sem fins lucrativos brasileiras: TIC organizações sem fins lucrativos 2022*. São Paulo: Comitê Gestor da Internet no Brasil, 2023. p. 99-107. Disponível em: [https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/20230413113804/tic\\_osfil\\_2022\\_livro\\_eletronico.pdf](https://cetic.br/media/docs/publicacoes/2/20230413113804/tic_osfil_2022_livro_eletronico.pdf). Acesso em: 11 jul. 2023.

NERI, Marcelo. *Mapa da nova pobreza*. Rio de Janeiro: FGV Social, 2022. Disponível em: <https://cps.fgv.br/MapaNovaPobreza>. Acesso em: 11 jul. 2023.

PACTO PELA DEMOCRACIA. *Vitória da nossa mobilização! Sociedade Livre*, [s.l.], 2019. Disponível em: <https://www.sociedadelivre.pactopelademocracia.org.br>. Acesso em: 21 jul. 2023.

PEACE DIRECT. *Localisation and decolonisation: the difference that makes the difference*. *Peace Direct*, Discussion paper, London, 2022. Disponível em: <https://www.peacedirect.org/wp-content/uploads/2022/10/PD-Localisation-and-Decolonisation-Report-v3.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2023.

REDE BRASILEIRA DE PESQUISA EM SOBERANIA E SEGURANÇA ALIMENTAR E NUTRICIONAL. *II VIGISAN: inquérito nacional sobre insegurança alimentar no contexto da pandemia da covid-19 no Brasil: insegurança alimentar nos estados*. São Paulo: Rede PENSSAN, 2022. Supl. 1.

REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL. *Expandindo e fortalecendo a filantropia comunitária no Brasil*. 2. ed. Rio de Janeiro: Ape'Ku, 2021a. Selo Doar para Transformar.

REDE DE FILANTROPIA PARA A JUSTIÇA SOCIAL. *Os desafios na comunicação da filantropia comunitária e de justiça social*. Rio de Janeiro: Ape'Ku, 2021b. Selo Doar para Transformar.

RUESGA, G. Albert; PUNTENNEY, Deborah. *Filantropia para a justiça social: um arcabouço inicial para posicionar este trabalho*. [S.l.]: Philanthropy for Social Justice and Peace, 2013. Disponível em: [http://www.psjp.org/wp-content/uploads/files/Social%20Justice%20Philanthropy%20Traditions\\_POR.pdf](http://www.psjp.org/wp-content/uploads/files/Social%20Justice%20Philanthropy%20Traditions_POR.pdf). Acesso em: 13 jul. 2023.

SOUZA, Daniel; DUARTE, Helena. *Relatório criminalização burocrática: estratégias político-jurídicas, neoliberalismo e a atuação das organizações da sociedade civil*. São Paulo: Abong, 2022.

THOMAS, Rachel; MILLER, Kellea. *Funding for intersectional organizing: a call to action for human rights philanthropy*. [S.l.]: Human Rights Funders Network, 2022. Disponível em: <https://www.hrfn.org/wp-content/uploads/2022/07/AHR-Intersectionality-Report-July-2022.pdf>. Acesso em: 11 jul. 2023.

VARGAS, Ana Carolina Comin; FERREIRA, Luiza Fernandes. Investigações sobre a conjuntura dos investimentos das organizações internacionais no campo social brasileiro no período de 2008-2010. *D3: Diálogo, Direito e Democracia*, São Paulo, p. 2-28, 2010. Disponível em: [http://new.institutofonte.org.br/wp-content/uploads/2017/12/pesquisa\\_D3\\_0.pdf](http://new.institutofonte.org.br/wp-content/uploads/2017/12/pesquisa_D3_0.pdf). Acesso em: 13 jul. 2023.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. *World mental health report: transforming mental health for all*. Geneva: WHO, 2022. Disponível em: <https://www.who.int/teams/mental-health-and-substance-use/world-mental-health-report>. Acesso em: 13 jul. 2023.

comuá

rede comuá  
filantropia que  
transforma