



Instituto para o  
Desenvolvimento do  
Investimento Social

## Investimento Social Familiar Estratégico\*

O IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social – é uma organização da sociedade civil de interesse público que visa promover e estruturar o **investimento social privado** como instrumento de uma sociedade mais justa e sustentável.

### INTRODUÇÃO

A filantropia – ou, como preferimos chamar na realidade brasileira, o investimento social privado – é basicamente uma expressão de valores. Para que ela seja motivo de alegria, satisfação e realização, deve refletir os interesses e paixões de membros da família e, ao mesmo tempo, ser estratégica e eficaz. A convergência bem sucedida dessas metas requer planejamento cuidadoso, um processo sólido de definição para atender necessidades específicas de cada grupo e comprometimento com o envolvimento pessoal de longo prazo.

Este documento fornece uma breve descrição de como uma família pode doar em conjunto. Não se pretende, aqui, descrever um procedimento detalhado – tanto é que este documento possivelmente levantará tantas perguntas quanto as que possam ser respondidas. As histórias aqui narradas são de famílias filantropas e são indicativas das várias possibilidades de doação. As sugestões dadas aqui refletem as habilidades coletivas e experiências com famílias que tiveram o IDIS como parceiro de suas definições. Esperamos que elas ajudem outras famílias que buscam conhecer melhor como poderiam ser mais estratégicas em sua ação filantrópica.

---

\* Elaborado por Marcos Kisil, fundador e presidente do Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social (IDIS).

## **FILANTROPIA ESTRATÉGICA**

O impulso da caridade se encontra no cerne do ser humano. Embora os problemas sociais atuais pareçam mais complexos do que nunca, a oportunidade de influenciar o nosso mundo nunca foi tão grande. Mas mudar o mundo para melhor requer ações bem pensadas, pesquisa e percepção daquilo que queremos realizar e como.

A doação estratégica familiar consiste de duas partes. A primeira é a compreensão do significado da filantropia estratégica e a aplicação de seus preceitos na doação. A segunda parte é descobrir como fazer do trabalho em família uma oportunidade valiosa para todos os participantes.

## **PONTOS ESSENCIAIS PARA UMA DOAÇÃO EFICAZ**

Ao serem solicitados a identificar elementos de abordagens bem-sucedidas de doação, vários líderes no campo da filantropia familiar apontaram uma série de temas em comum.

- Assegure-se que as suas doações filantrópicas reflitam os mais altos valores, os maiores interesses e as mais profundas paixões da família. Sinta prazer no seu trabalho conjunto. Assim como em qualquer outro empreendimento, você perceberá que é mais fácil dedicar seu tempo e energia a questões que lhe são importantes.
- Crie um foco para a doação. É difícil doar estrategicamente quando você pulveriza demais a doação. A escolha de uma área (ou áreas) de interesse permite ao doador concentrar-se em um foco especial e que tenha um potencial maior para efetivar mudanças. A redução dos focos ou temas para um número administrável também lhe permite adquirir maior conhecimento sobre um assunto ou área específica.
- Baseie-se na experiência e esforços de outros. Uma pauta de doação bem focada permite que você conheça outros financiadores interessados em tópicos semelhantes. Aproveite trabalhos e pesquisas preparados anteriormente. Isso dará início ao processo de desenvolvimento de uma rede fora da família que aumentará seu aprendizado. O melhor da filantropia frequentemente representa uma abordagem coletiva para a resolução de problemas.
- Procure alavancar a sua doação. Além de utilizar a pesquisa e o conhecimento alheios, a colaboração com outros financiadores pode aumentar o impacto de sua doação. Raramente uma única fonte doadora financia totalmente um programa ou a abordagem a uma questão crítica. Tampouco é recomendável que uma organização dependa exclusivamente de um doador.
- Seja flexível. Procure as brechas, questões e oportunidades em que a sua liderança financiadora possa fazer uma diferença significativa. Seja um bom ouvinte. Não presuma saber de antemão o que é necessário. Não tente encaixar uma doação simplesmente para cobrir lacunas de um programa.

- Assuma riscos. Não tenha medo de pensar grande ou de falhar de vez em quando. A filantropia pode ser o setor de pesquisa e desenvolvimento para soluções dos problemas da sociedade. É uma fonte de financiamento inovadora e flexível para a experimentação indisponível nas decisões sobre os recursos públicos.
- Seja orientado para resultados. Pense no que você deseja realizar com a sua doação e decida como saberá se foi bem-sucedido.
- Trabalhe com os beneficiários como parceiros. Busque aumentar as capacidades deles. Sua doação está contribuindo para fortalecer a organização, desenvolver uma nova liderança ou habilidades dos que vivem nas comunidades-alvo? Se uma liderança comunitária é merecedora de sua doação, esteja certo de estar realmente expandindo sua base financeira e assegurando a sustentabilidade de seus programas e projetos em longo prazo.

## **DOANDO EM FAMÍLIA**

Uma pessoa pode doar separadamente do resto da família. Mas a doação em família oferece novas oportunidades de experimentação quando feita em conjunto. Os benefícios incluem:

- A oportunidade de fazer uma diferença significativa;
- Uma ligação mais profunda entre os doadores e com o mundo exterior por meio da percepção de um empreendimento compartilhado;
- A chance de expressar e testar valores;
- A oportunidade de fortalecer e repassar um legado;
- Um espaço comum entre gerações;
- Um espaço de verdadeiro aprendizado para os participantes.

Mas os desafios do trabalho em conjunto podem ser significativos. Existem condições fundamentais que as famílias precisam exercitar para que possam passar de forma bem-sucedida pelos inevitáveis obstáculos dessa caminhada:

- Uma articulação clara das razões de sua família para trabalhar em conjunto. Estas razões podem incluir, por exemplo, o desejo de perpetuar valores filantrópicos para gerações subsequentes, alavancar as suas doações ou honrar a memória ou a herança de um patriarca;
- É importante que os membros da família sejam convidados a participar do processo (e não obrigados) e que tenham a liberdade de querer ou não se juntar a esse trabalho para que a doação não seja um fardo para todos;
- O reconhecimento de que, embora existam interesses individuais, seja priorizado o bem geral da família na hora da doação;
- A pressuposição de que todos têm algo a aprender uns com os outros, independentemente das diferenças de idade ou de filosofia;

- Um plano ou método para lidar com as diferenças e administrar conflitos.

Ao elaborar um plano familiar de doação, você pode querer considerar que tipo de estrutura de doação funcionaria melhor para você. Você pode decidir mantê-lo informal, mas também pode criar uma fundação ou associação (instituto) familiar ou estabelecer um fundo gerenciado pela família.

Em muitos aspectos, ter um fundo dedicado à entidade e gerenciado pela família responsável pelo projeto gera as mesmas vantagens e a maioria dos benefícios de uma fundação particular, mas a sua manutenção é menos cara e mais eficaz. Em última análise, sua escolha dependerá menos de fatores tributários e financeiros do que de suas metas em relação ao legado, à visibilidade e à gestão participativa que queira imprimir a suas doações.

## COMO COMEÇAR

O desenvolvimento de um programa de doação significativo e satisfatório consiste de quatro passos básicos.

**1º passo:** identifique e examine os valores e metas do investimento social da família e as razões motivadoras para doar como família.

As famílias podem esclarecer suas motivações e metas respondendo a perguntas centradas em valores e em experiências filantrópicas passadas.

- Quais são os seus valores?
- De que forma esses valores têm sido manifestados por sua doação?
- Como doadores e voluntários, por que vocês doaram dinheiro e tempo?
- Quais foram suas doações mais significativas?
- Vocês sabem se seus esforços fizeram alguma diferença?
- Quais doações lhe deram mais satisfação? Por quê?
- Quais lhe deram menor satisfação? Por quê?
- Qual seria a sua visão de um doador colaborativo dentro da família?
- O que vocês gostariam de conseguir numa escala maior com a sua doação?
- Existem dinâmicas de família que precisam ser investigadas antes de assumir o trabalho de doar em conjunto? Que habilidades vocês precisam utilizar ou desenvolver para trabalhar juntos?
- Existe um consenso entre os membros da família sobre o que vocês devem ou não devem fazer com seu programa de doação?
- Se a família criar uma agenda filantrópica em comum, quais devem ser seus princípios norteadores?

Examine valores e metas familiares: João e Maria Silva decidiram criar uma fundação familiar após a venda de seu negócio. Eles convidaram seus três filhos adultos, seu genro e nora para participarem do novo "empreendimento" familiar. Todos aceitaram com entusiasmo. Antes da primeira reunião em família, João e Maria pediram ao grupo que pensassem sobre o que eles achavam que a família Silva "representava" e o que eles queriam que a fundação representasse, tanto para a família quanto para a sociedade. João e Maria elaboraram um documento que contava a história da família, incluindo

histórias que eles consideravam representativas dos valores da família. Eles descreveram o espírito pioneiro da família por meio das histórias de antepassados que haviam se aventurado pelo norte do Paraná e os grandes avanços que haviam ocorrido ao longo dos anos de operação da fazenda da família.

Com a ajuda de um facilitador, a primeira reunião da fundação foi um grande sucesso. Embora cada membro da família tivesse interesses e experiências individuais, eles compartilhavam uma visão comum para articular e agir baseada em valores, que incluíam pioneirismo, liderança, justiça e esperança.

**2º passo:** determine um foco para concentrar seus recursos destinados ao investimento social. Escolha áreas de interesse primário a serem financiadas e encontre um equilíbrio entre o que a família quer fazer como grupo e o que cada membro deseja fazer individualmente.

A meta é colocá-lo no controle do processo para que você possa passar da situação de estar respondendo a múltiplas solicitações no final do ano para a situação de fazer decisões sobre o que você deseja que seu financiamento realize durante todo o ano.

Aqui, novamente, há questões para discutir e responder com a família:

- Com quais questões ou instituições você se sente mais fortemente comprometido?
- Dentre elas, quais podem representar melhor os valores sociais da família?
- Essas áreas têm necessidades prementes comprovadas? Elas estão subfinanciadas?
- Quanto a família sabe sobre essas questões? Você sabe o suficiente para avaliar estrategicamente as formas como o seu financiamento pode fazer diferença?
- Considerando o tempo e os recursos da família, quantas áreas de interesse ou tipos de iniciativas de financiamento podem ser administradas eficazmente?
- Dentre todas as possíveis escolhas, onde é que a doação da família pode ter maior impacto?
- Considerando as prioridades da família, que papéis vocês visualizam desempenhar? Vocês se veem como capitalistas sociais de risco? Agentes de mudanças? Promotores de capacitação? Outro papel?
- Dados os seus recursos, que montante de doações vocês provavelmente farão?
- O que oferece o maior potencial para ser a experiência mais satisfatória para a família e para exercer o maior impacto na comunidade ou na sociedade?

Encontre um foco: os quatro filhos da família Santos se tornaram administradores de sua pequena fundação familiar. Seus pais, que haviam criado a fundação, deram poucas orientações aos filhos sobre como esperavam que eles conduzissem os assuntos da fundação. Os filhos moram em diferentes estados e têm interesses com a área social de formas diferentes. Porém, seus pais haviam sido filantropos generosos, fazendo regularmente doações substanciais para as organizações culturais de sua cidade: a biblioteca, o museu, a banda da cidade e o teatro comunitário.

Os filhos contrataram um consultor da área social para ajudar a facilitar a sua reunião inicial e identificar de que forma proceder. O consultor descobriu que todos eles haviam sido fortemente influenciados pelo interesse dos pais nas artes. Após discussão, os quatro filhos decidiram focar seus investimentos em artes para adolescentes de baixa renda em cada uma de suas comunidades. Em uma das cidades, onde as escolas de

Ensino Médio davam aulas de música (mas não forneciam os instrumentos), a família estabeleceu um fundo para instrumentos musicais, para que qualquer aluno interessado pudesse aprender a tocar. Em reconhecimento das paixões de cada um, a família também separou uma porcentagem das doações para ser gerenciada por cada administrador individualmente.

**3º passo:** informe a sua decisão, alcance a competência e encontre meios que permitam que sua filantropia faça a maior diferença.

O desenvolvimento de um foco e de uma base de conhecimento maior para tomar decisões sobre financiamento pode ser facilitado por meio da orientação de colegas e de suas experiências. Nessa altura, você pode optar por procurar consultores ou organizações comunitárias para realizar uma parte da pesquisa necessária.

Entre em contato com outros doadores, especialmente os que têm fundos familiares que já alcançaram bons resultados em áreas que se equiparam aos seus interesses e recursos. Os doadores frequentemente procuram agregar outras pessoas para a sua causa e estão ansiosos para compartilhar o que sabem. Desenvolva ligações com instituições sociais locais. Procure apoio de quem possui experiência para elaborar um texto informativo sobre o tópico de interesse e que ajude a localizar artigos e pesquisas acadêmicas. Visite programas e esforce-se para falar com os envolvidos nos assuntos que você está interessado em ajudar. Essas medidas ajudarão no seu processo de planejamento estratégico. Elas também constituirão os primeiros passos na construção da rede de informações na área social da família.

Eduque-se: a família Paiva, uma mãe e três filhas, decidiu focar toda sua doação em uma área de interesse comum. Após fazer um levantamento de seus interesses, elas descobriram uma preocupação em comum pelas mulheres e suas famílias. Duas delas fizeram pesquisas com a ajuda de um consultor da área social – conversaram com peritos, leram estudos, visitaram programas em suas comunidades – para determinar onde o seu financiamento teria o maior impacto. Após vários meses, elas apresentaram à família duas possíveis abordagens: o apoio ao desenvolvimento infantil ou o auxílio para meninas no estágio crítico da adolescência. A família decidiu focar nas adolescentes, principalmente porque poucos financiadores priorizam as necessidades dessa população.

**4º passo:** encontre a melhor maneira de organizar o trabalho de doar.

Escolha um processo decisório que se enquadre no estilo da família. A filantropia familiar é essencialmente um processo em grupo e implica no compromisso de todos de trabalhar em conjunto para tomar decisões. Para algumas famílias, isso é fácil. Para outras, é um grande esforço concordar sobre regras básicas e abrir linhas de comunicação franca. Pode envolver um acordo de discordar sobre questões específicas, ou um compromisso de se engajar num processo sincero de encontrar um denominador comum. Defina a divisão do trabalho dentro da família e determine se será necessário ter funcionários ou consultores para fazer as tarefas que a família não deseja ou não sabe fazer.

Determine a sua abordagem para identificar oportunidades de financiamento. Você vai procurar projetos exemplares ou indivíduos para apoiar? Você vai divulgar as suas áreas de interesse e pedir solicitações (estas opções não são mutuamente exclusivas)? Você pode optar por publicar normas gerais ou desafiar as organizações de maneira mais

dirigida, desenvolvendo e disseminando uma solicitação para propostas sobre uma questão específica. Independentemente da abordagem, determine o que a família comunicará aos candidatos em potencial com relação à sua missão, áreas de interesse e normas para financiamento.

Estabeleça critérios claros para a concessão de doações e a avaliação de sua eficácia. Você descobrirá que serão, na melhor das hipóteses, princípios orientadores, pois o *grantmaking* (a concessão de doações) não é uma ciência exata. Mas a articulação de critérios e o uso deles como estrutura para a discussão de doações em potencial ajudará os membros da família a aprender mais sobre as suas próprias suposições e crenças. Com o tempo, toda família desenvolve seus critérios de financiamento que ajudam a definir e a aperfeiçoar seu foco de investimento na área social.

Organize o esforço: após completar seu trabalho sobre valores, foco e formação, os membros da família Souza precisavam decidir como tomar decisões e dar início ao processo de conceder doações. Decidiram, então, que cada membro da família apresentaria ideias, incluindo programas locais, regionais e nacionais, que satisfizessem um conjunto de critérios previamente acordados. Utilizaram um formato padrão para apresentar essas ideias preliminares e depois, via e-mail, passaram a lista por um sistema de pontuação. Cada organização foi convidada a apresentar uma proposta e uma equipe de membros da família foi designada para ser responsável pelas investigações sobre a oportunidade de financiamento, que incluíam visitas a *sites* na internet. Em uma reunião anual, um membro da equipe descreveu cada programa, a família fez perguntas e discutiu a proposta. Uma votação secreta foi feita e a discussão continuou até que chegaram a uma decisão.

## **DOANDO COM SUCESSO**

### **O PROCESSO DE FINANCIAMENTO**

Para realizar o processo de doação com sucesso, é importante identificar as atividades que você apoiará ou não. Você focará sua doação em serviços às instituições sociais, programas de prevenção ao alcoolismo, ensino público ou trabalho de *advocacy* (defesa de uma causa), treinamento ou bolsas de estudo? Além disso, vai querer pensar sobre como encontrar organizações de quem você deseja receber solicitações para financiamento. Pode ser útil conversar com pessoas que já façam doações. Você pode entrar em contato com um grupo que tenha o mesmo foco de atuação que o seu e pedir a outros financiadores que lhe encaminhem propostas interessantes. Você pode também optar por divulgar uma solicitação de conceitos ou uma solicitação de propostas, ou pode criar um *site* na internet para informar sobre os seus interesses e o que você está fazendo.

Ao solicitar propostas, é melhor aplicar orientações simples. Alguns elementos importantes das orientações incluem:

- As metas de doação da família;
- Foco nas áreas de interesse;
- Tipos de financiamento, por exemplo, apoio operacional;

- Abertura para apoio não tradicional, por exemplo, empréstimos, investimentos atrelados a programas;
- Possíveis preferências geográficas;
- Informações essenciais que devam ser incluídas numa solicitação;
- Método preferido de contato (nosso conselho é que você peça uma breve carta de apresentação da ideia e da organização, que pode ser seguida pela solicitação de uma proposta completa);
- Preferências/limitações de financiamento, por exemplo, financiamento único versus plurianual; tamanho do investimento;
- Processo para respostas a solicitações;
- Cronograma para decisões.

Quanto mais claramente você comunica as suas prioridades, tanto dentro da família quanto aos candidatos ao financiamento, maiores serão as probabilidades de você receber solicitações que se enquadram nos seus interesses.

## **AVALIANDO OPORTUNIDADES FILANTRÓPICAS**

Para descobrir se sua doação atende a uma oportunidade, é importante saber se você definiu critérios, implícitos e explícitos, para avaliar o que seria uma oportunidade de investimento social. Para estabelecer esses critérios, é importante fazer um exercício em que se analisem os seguintes aspectos:

- **Impactos potenciais**

Quantas pessoas serão beneficiadas e qual será o impacto na vida desses indivíduos? Quão eficaz é o projeto em termos de custo e como os fundos podem ser alavancados? Qual é a duração do projeto?

- **Consistência da abordagem proposta**

As metas e objetivos são claros? A abordagem é baseada em dados e informações de pesquisa realizada, com conhecimento e compreensão da população a ser beneficiada? Os cronogramas e planos de implementação são realistas, o orçamento é razoável? Existem planos de monitoramento e avaliação com indicadores para medir o progresso e o sucesso do programa e planos para a sua sustentabilidade?

- **Solidez da organização**

A organização tem um histórico? Existe liderança administrativa e técnica para a condução do projeto proposto? Há uma missão organizacional clara? Como é a estabilidade do pessoal e a saúde financeira da organização? A organização tem credibilidade junto à população beneficiada, e ela aproveita o potencial e os pontos fortes da comunidade? Quais foram as experiências de outros doadores com essa entidade?

- **Riscos potenciais**

Qualquer que seja a doação, ela sempre convive com o risco. Assim, é necessário administrar por meio de estudo e análise de riscos como evitá-los ou minorá-los. Embora



seja impossível evitar totalmente os riscos, existem indícios que a organização terá dificuldade em realizar o que pretende? Existe uma rotatividade excessiva de pessoal, financiamento insuficiente, um modelo ou abordagem de trabalho que nunca foi testado, demora excessiva em atender aos pedidos de informações complementares à proposta original? É de fundamental importância saber se o projeto proposto é coerente com os interesses e valores sociais da família.

Reserve o tempo necessário para visitar as organizações e os locais onde devem se desenvolver as propostas apresentadas. Conheça as organizações, as pessoas envolvidas, os beneficiários em seus próprios ambientes. As visitas a *sites* na internet são valiosas para o processo decisório e ampliam o conhecimento da família.

## **MONITORANDO E AVALIANDO PROJETOS FINANCIADOS**

No investimento social estratégico, os resultados são importantes. Seu acompanhamento e avaliação lhe ajudam a entender o que deu certo, o que não deu certo, e como redirecionar futuros investimentos. Monitoramento é o processo contínuo de observar e intensificar relação com os projetos, comparando os resultados reais com os planejados. A avaliação é um processo periódico que procura medir o seu impacto na comunidade.

O tipo de acompanhamento e avaliação que você fizer pode depender do tamanho e do escopo de suas doações. Se as doações forem grandes, você pode querer incluir uma porcentagem para cobrir a avaliação por parte da organização financiada. Ao optar por uma abordagem de monitoramento e avaliação, algumas questões são críticas:

- O que queremos saber? Quais indicadores de resultados ou sucesso nos convenceriam que o investimento social foi bem-sucedido?
- Que tipo de informação seria útil para membros da família?
- Como queremos receber essa informação, por exemplo, relatórios escritos periódicos, visitas de campo?
- Como a família utilizará os dados da avaliação para ajustar futuras doações e passar maiores informações sobre sua política de doação?
- O que mais poderia ser avaliado?

A avaliação também inclui a própria família. Reserve tempo nas suas reuniões para discutir doações passadas (“O que será que aconteceu com...?”) e para avaliar periodicamente como vocês estão indo. Vocês estão trabalhando bem juntos? A divisão de tarefas é eficaz? As reuniões são prazerosas ou mal organizadas e entediantes? Existem questões ou conflitos não resolvidos que precisam ser discutidos para que vocês possam trabalhar juntos de forma mais eficaz?

## **MUITO MAIS DO QUE O DINHEIRO**

### **ALAVANCANDO RECURSOS**

Como qualquer investimento, a filantropia também tem a capacidade de atrair novos parceiros e financiadores. Essa ação pode ser de iniciativa do doador primário, mas também das organizações receptoras dos recursos. E os recursos alavancados podem vir na forma de dinheiro, trabalho voluntário ou em bens e serviços que potencializam o montante doado.

Alavancando recursos: com seu enfoque na conservação da terra e na proteção ambiental, a família Azevedo tem ajudado a salvar milhares de hectares de florestas. Não obstante, eles se sentiam frustrados por não ter recursos suficientes para fazer ainda mais. Após consultar peritos em conservação de terras, assim como outros financiadores privados e públicos, a família optou por montar um fundo de empréstimo rotativo que ajudaria fiduciários de terras tombadas por meio de empréstimos-ponte.

Esses fundos poderiam ser utilizados para ajudar os fiduciários de terras tombadas a conduzir uma campanha de financiamento público e permitir que adquirissem terras ou propriedades rapidamente, quando houvesse risco de desenvolvimento imobiliário. Essa estrutura permitiu à família reciclar seu dinheiro destinado à doação e, quando necessário, até lançar mão do principal para alguma atividade excepcional. Além disso, a família se juntou a um grupo organizado de financiadores que procurava influenciar a política pública sobre conservação da terra. Como colaboração, também disponibilizou os serviços de sua pequena editora para impressão de materiais utilizados na disseminação da educação ambiental em escolas por todo o País.

### **PAPÉIS PARA O DOADOR ARROJADO**

As doações representam uma ferramenta fundamental para doadores, mas as famílias filantrópicas podem apoiar a comunidade de outras formas que requerem um envolvimento mais proativo. O doador arrojado pondera cuidadosa e criativamente sobre o papel (ou os papéis) que queira desempenhar para tornar o investimento mais proveitoso e alcançar as metas filantrópicas.

- Você pode agir como incubador e inovador de novas ideias, programas ou organizações. Isso pode significar o financiamento de organizações ou pessoas que trabalham com novas abordagens na educação ou o estímulo para novas tecnologias por meio do desenvolvimento de um programa de premiação para ideias inovadoras. O investimento social é isento de muitas restrições do setor público e é mobilizado pela criatividade de doadores e beneficiários. Neste caso, para a formulação de novas políticas públicas, o financiador privado exerce o papel de P&D, o que é bastante comum e necessário para uma empresa que queira conquistar, manter e crescer em seu mercado. Isso não é realizado com o recurso público quando se busca estabelecer novas políticas sociais.
- Você pode disseminar e replicar modelos e melhores práticas. Ao levantar maneiras eficazes de lidar com questões sociais, você pode se deparar com práticas especialmente

eficazes. E pode ser o financiador que expande o papel que essas práticas podem desempenhar na área.

- O formador de competências pode trabalhar de diferentes formas. Você pode aumentar o sucesso dos beneficiários por meio da organização de reuniões ou oferecer outras formas de apoio técnico e trabalho em rede, como cursos e treinamentos. O desenvolvimento da liderança é um elemento importante no fortalecimento de organizações, escolas e comunidades. Isso pode incluir treinamento para líderes de organizações sem fins lucrativos ou *workshops* para seus diretivos, funcionários e voluntários. Às vezes, o termo filantropo de risco é usado para descrever os doadores que se envolvem intimamente com o desenvolvimento de novos empreendimentos que ainda não foram testados. O foco nas forças e habilidades de indivíduos e instituições pode ajudar a formar competências dentro da comunidade que vão ser úteis para além do projeto que está sendo financiado.

- Como agente de mudanças, você pode começar a envolver-se com as causas da sociedade. Por meio de doações e outros recursos, você pode envolver a mídia e encontrar outras formas de despertar a consciência pública sobre uma questão. Para alcançar suas metas, você pode desenvolver parcerias estratégicas com outros doadores privados, organizações sem fins lucrativos ou agências governamentais. Assim, tornar-se um porta-voz público sobre questões preocupantes lhe permite agir como crítico ou defensor de políticas públicas.

- Em qualquer estágio de sua filantropia, o papel de facilitador pode ser uma ferramenta poderosa para ligar grupos com metas e interesses em comum, para construir acordos e redes. Reunir pessoas da comunidade pode levar à produção de novas ideias para doadores considerarem, à criação de uma visão compartilhada, ao desenvolvimento de estratégias comuns ou ao compartilhamento de experiências e melhores práticas, tanto para organizações sem fins lucrativos quanto para financiadores. Seu envolvimento como doador criativo, facilitador e ousado, pode colocá-lo na posição de liderança para efetuar mudanças.

## **COMENTÁRIOS FINAIS**

Como doador, é mais provável que você aumente seu impacto quando pensar explicitamente sobre o que gostaria de realizar, quais as estratégias que funcionarão melhor e quais os papéis filantrópicos que você gostaria de desempenhar. É possível que você queira ajuda para efetuar os tipos de mudança que você visualiza, talvez envolvendo a colaboração com outros financiadores, contratação de funcionários ou serviços de consultoria para auxiliar em certas atividades. Sob vários prismas, as qualidades necessárias para o trabalho filantrópico proativo são semelhantes às de empreendedores bem-sucedidos, independentemente da área ou setor de atividade.

A estratégia delineada nesta cartilha pode ajudá-lo a dar impulso à inspiração de sua família para doar. As suas paixões podem se originar de um exemplo familiar, do reconhecimento das necessidades do mundo ao seu redor, ou de uma ligação pessoal com alguém necessitado. Quanto mais você conseguir alinhar suas paixões e valores com sua filantropia, maior será a diferença que você pode fazer na sociedade e no trabalho que sua família empreender em conjunto. Reconheça que tudo isso leva tempo. As

respostas para as suas perguntas não virão instantaneamente, nem as próprias perguntas. Tenha paciência consigo mesmo e com o processo de descoberta e não tenha medo de procurar a ajuda de consultores externos.

Cada família escolhe um estilo de trabalhar em conjunto, combinando os ideais, criatividade, energia e paixões de seus integrantes para fazer uma diferença no mundo. Torne o trabalho agradável. Embora o investimento social seja trabalhoso, ele também é uma oportunidade fascinante para continuar o aprendizado durante a vida inteira e, na condição de família, compartilhar um empreendimento social importante. Estruture sua doação para tirar proveito dela. Só assim, ela fará uma diferença maior. Você é o agente desse processo.

## **CONHEÇA O IDIS**

O IDIS – Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social – é uma Organização Social de Interesse Público (OSCIP) criada por empreendedores sociais brasileiros com a finalidade de promover e desenvolver o investimento social privado de indivíduos, famílias, empresas e comunidades.

Rua Paes Leme, 524 conj.141 – Pinheiros – 05424-904 – São Paulo (SP)

Telefone: (11) 3037-8212 – Fax: (11) 3031-9052

**[www.idis.org.br](http://www.idis.org.br)** – **E-mail: [portalidis@idis.org.br](mailto:portalidis@idis.org.br)**