



todos no mesmo barco

Uma introdução à
filantropia engajada



Sumário

Autores: Lee Davis, Nicole Etchart; com a colaboração de Claire Costello

Tradução: Talen Idiomas

Edição (versão português): Danielle Comar, Mariana Nicolletti

Projeto Gráfico: Lee Davis, Jorge Moraga

Apoio de Produção: Katie Storey, Kerry Dudman

Impressão: Andros Impresores

Foto da capa: Kaktus

Copyright © 2011 NESsT. Todos os direitos reservados. É vedada a venda de qualquer parte desta publicação em qualquer formato ou sua reprodução para venda sem a prévia autorização por escrito do NESsT.

ISBN 978-1-930363-31-1

O NESsT promove os direitos sociais, políticos, econômicos e religiosos de todos os indivíduos sem discriminação por gênero, raça, nacionalidade, incapacidade física ou mental, orientação sexual, opinião ou afiliação política ou religiosa.

O que é “filantropia engajada”?	2
De que forma a <i>filantropia engajada</i> difere da <i>filantropia clássica</i> ?	3
Como funciona a filantropia engajada?	6
Filantropia Engajada: Recompensas e Motivações	10
Filantropia Engajada: uma Perspectiva Equilibrada	13
A filantropia engajada é para mim?	16
Como posso envolver-me com a filantropia engajada?	17
Considerações Finais: Riscos e Resultados Compartilhados	19
Filantropia engajada: Recursos	20

Filantropia Engajada:

Como aplicar seu capital financeiro, intelectual e social para promover o aumento do impacto social

Muitos filantropos são executivos bem-sucedidos no mundo dos negócios, investidores ou empreendedores. Além de seus próprios recursos financeiros, contribuem com seu conhecimento técnico, habilidades e contatos acadêmicos, o que pode resultar em enormes benefícios para as organizações sem fins lucrativos a eles vinculadas. Um número cada vez maior de doadores e filantropos vêm procurando maneiras de vincular-se com um maior comprometimento a um portfolio limitado de organizações de caridade, possibilitando uma combinação de capital financeiro, intelectual e social. Esses “filantropos engajados”, como são chamados, atuam de forma a mesclar suas ações de doação aos princípios e ferramentas de investimento de capital de risco, estabelecendo parcerias de longa duração com tais organizações.

Mas por que essa abordagem da filantropia vem ganhando maiores dimensões no mundo todo? De que forma ela difere da filantropia tradicional? Quais os benefícios e as armadilhas em potencial desse tipo de abordagem de investimento? O que se pode aprender a partir do trabalho das organizações filantrópicas já existentes? Esta publicação é uma tentativa de responder a algumas dessas perguntas para os doadores que estejam pensando em aplicar a abordagem da filantropia engajada a suas ações de caridade, além de servir como um recurso a mais para os filantropos já engajados do mercado.



1

todos
no
mesmo
barco

O que é “filantropia engajada”?

“A filantropia de risco funciona em grande parte como os investimentos de risco voltados à obtenção de lucro. Os investidores examinam os mínimos detalhes dos planos de negócios dos grupos sem fins lucrativos aos quais pretendem dirigir seus fundos e, após elaborarem a parte organizacional do seu portfólio, continuam a observá-los, auxiliando-os a angariar cada vez mais fundos ... E o investidor acaba por perceber que há um retorno para seu investimento – mas um retorno de natureza social, não financeira.”

- Wall Street Journal Europe

todos
no
mesmo
barco



2

A filantropia engajada* constitui uma abordagem híbrida aplicada à ação de doar, integrando a filosofia e as práticas do investimento de longo prazo e os modelos de capital de risco no setor lucrativo aos princípios de doação dentro do setor sem fins lucrativos. Por vezes chamada de “filantropia de risco”, a filantropia engajada traz consigo estratégias combinadas dos “investimentos” financeiros das organizações sem fins lucrativos com a construção de capacidades, orientação ou gestão assistida com vistas a auxiliar as entidades de caridade na obtenção de seus objetivos. Vem-se observando um interesse cada vez maior no campo da filantropia engajada através dos doadores e das organizações sem fins lucrativos:

* O vocabulário da Filantropia Engajada

Vários termos surgiram para uma melhor elaboração do discurso desta abordagem mais engajada de filantropia:

- filantropia de alto comprometimento
- investimento filantrópico
- filantropia estratégica
- filantropia de risco

Para este informativo, optamos por utilizar a expressão “filantropia engajada” por ver nela a capacidade de melhor captar a essência de uma estratégia de doação com alto grau de envolvimento sem a conotação de “superioridade” empresarial implícita na referência à filantropia de risco.

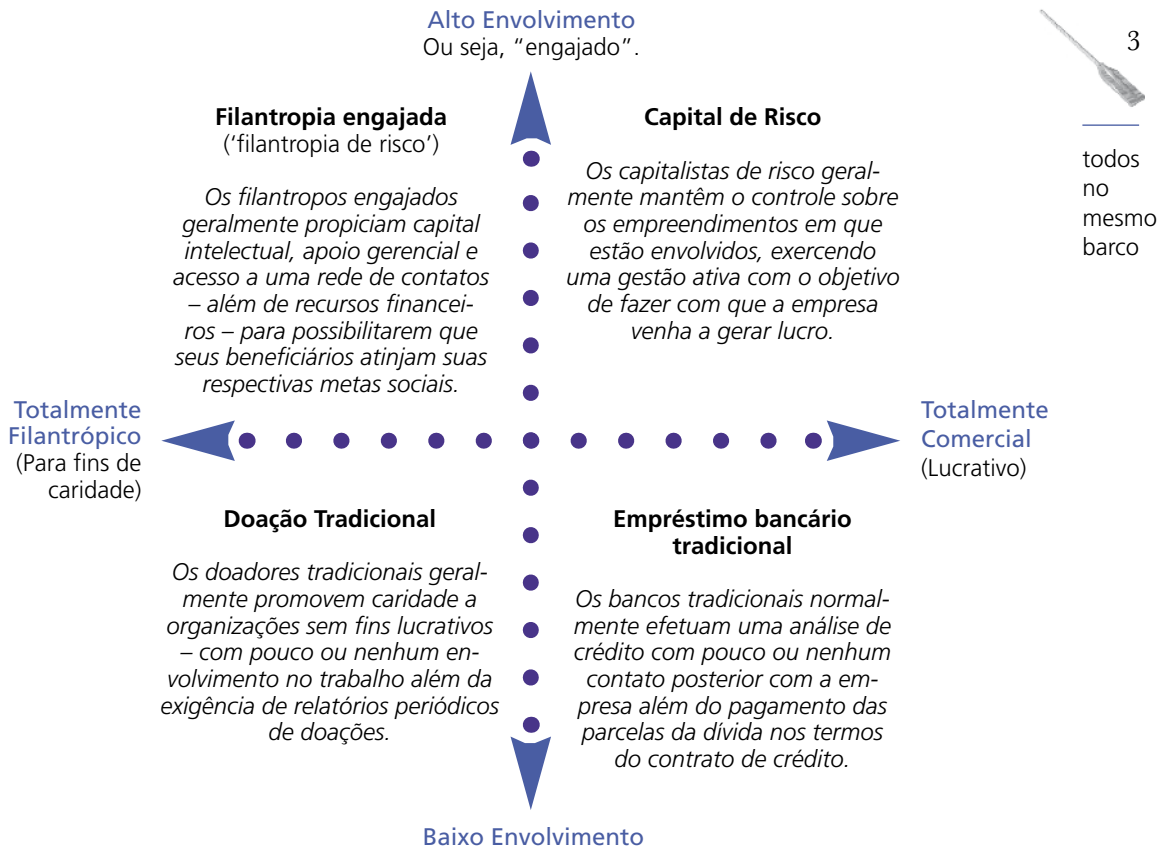
- *Para os doadores*, a filantropia engajada é uma oportunidade única de envolver-se com as ações de caridade que escolherem. Além de fornecer auxílio financeiro, os filantropos engajados aproveitam a importante parceria que surge com o fato de disponibilizarem seus talentos profissionais e sua rede de contatos aos doadores. Alguns doadores creem que a filantropia engajada constitui um modelo mais eficiente, pois possibilita o acompanhamento e a participação no trabalho das organizações.
- *Para as organizações sem fins lucrativos*, a filantropia engajada proporciona uma série de vantagens, dentre as quais uma relação sustentada de respeito mútuo entre doador e beneficiário. Os líderes de organizações sem fins lucrativos vêm observando um grau cada vez maior de apoio dirigido, cientes de que suas aspirações e riscos são uma responsabilidade a ser compartilhada. Além disso, os benefícios dos recursos financeiros que provêm de doadores são potencializados por seu *know-how* gerencial, assistência técnica e acesso a contatos influentes no seu meio profissional.

De que forma a filantropia engajada difere da filantropia clássica?

É importante ressaltar que a filantropia engajada existe para complementar a filantropia clássica em vez de substituí-la ou invalidá-la. Assim como o capital de risco representa uma pequena porção do mercado de capitais no âmbito dos investimentos das empresas, a filantropia engajada é uma dentre tantas outras formas de exercer

a filantropia, o que vai depender das metas pessoais e estratégicas do próprio doador. O que distingue a filantropia engajada das demais é o nível de envolvimento do doador – de maneira semelhante à distinção observada entre a atitude de um capitalista de risco e de um banco de crédito tradicional com relação a investimentos:

Provisão de Capital Comercial e Filantrópico* Níveis de Comprometimento



* Adaptado de John Kingston, "New Approaches to Funding Not-for-profit Organizations," www.venturesome.org.

Dentre as **principais características** da filantropia engajada em comparação à filantropia clássica destacamos:

1. *Termos de Comprometimento.* Além de fornecer apoio financeiro, os filantropos engajados normalmente mantêm uma relação próxima com as organizações sem fins lucrativos às quais prestam auxílio. Assumem um comprometimento tal que os faz envolver-se como voluntários e fornecer seu capital intelectual, coaching, orientação, apresentação a contatos pessoais e profissionais ou, em certos casos, atuar como um conselho de administração para prestar auxílio no desenvolvimento organizacional como um todo.
2. *Apoio plurianual.* Os filantropos engajados tendem a fornecer apoio financeiro plurianual sustentado (e talvez bastante significativo) a um número limitado de organizações sem fins lucrativos, em vez de distribuir doações únicas e de menor vulto a um número grande de organizações.
3. *Financiamento personalizado.* Os filantropos engajados aplicam a abordagem de “investimento” para determinarem o tipo de apoio financeiro mais adequado às necessidades das organizações sem fins lucrativos. Assim, por exemplo, alguns desses filantropos promovem a estruturação de outros financiamentos além das doações, o que pode incluir empréstimos a juros baixos ou financiamento com direito de participação no capital.
4. *Construção de capacidade organizacional:* Os filantropos engajados geralmente dirigem seu foco à saúde geral da organização sem fins lucrativos em vez de financiarem programas ou projetos individuais. Tais doadores reconhecem o valor de se construírem capacidades gerais para que se atinjam as metas sem fins lucrativos em maior escala.
5. *Risco compartilhado.* Os filantropos engajados assumem um papel no qual auxiliarão a organização sem fins lucrativos a atingir suas metas em vez de transferir integralmente a obrigação de obter sucesso (e o risco do insucesso) à organização.
6. *Desempenho mensurável.* Os filantropos engajados geralmente buscam resultados mensuráveis e atribuem às organizações sem fins lucrativos a obrigação de cumprir metas previamente estabelecidas. Além disso, exigem relatórios através dos quais se evidenciem o progresso e o impacto de maneira mais frequente quando comparado aos relatórios tradicionalmente produzidos ao fim de um ciclo de doações.
7. *Estratégia de retirada.* Os filantropos engajados normalmente traçam estratégias bem definidas para se desligarem das organizações sem fins lucrativos às quais prestam auxílio. A estratégia de retirada poderá estar ligada ao cumprimento das metas preestabelecidas ou ocorrer como consequência do insucesso da organização em cumprir com os objetivos previamente traçados ou outros padrões de desempenho. Por outro lado, o doador poderá concluir que não mais está “agregando valor” à organização ou que ela já se expandiu para além do âmbito do auxílio prestado.

todos
no
mesmo
barco



4

Inovação Filantrópica:

Combinando Ferramentas de Investimento com Necessidades de Capital para Fins Não-lucrativos

Nicolas M. atingira um respeitável sucesso em sua carreira de 30 anos como banqueiro investidor na América Latina antes de se aposentar e dedicar-se à filantropia. Com sua experiência em conselhos de diversas instituições de caridade, Nicolas aprendeu os mecanismos do trabalho interno e dos desafios característicos a tais instituições. Entretanto, estava um tanto frustrado com a subcapitalização do setor sem fins lucrativos e o pequeno leque de opções de financiamento, normalmente limitadas a doações, cessões e receitas provenientes de eventos beneficentes. Presenciou os obstáculos a serem transpostos pelas organizações de caridade nas tentativas de obtenção de financiamento de dívidas com bancos tradicionais, observando que, sem um histórico de crédito ou garantia, eram classificadas como risco de crédito. Com o espírito de um profissional de investimento, Nicolas enxergou a necessidade de ferramentas sofisticadas de financiamento que tornam possível o crescimento das empresas voltadas à obtenção de lucro. Assim, chegou à conclusão de que as necessidades de financiamento das organizações sem fins lucrativos eram igualmente complexas.

Após várias conversas com colegas e companheiros dos conselhos de administração, Nicolas convidou um grupo de dez banqueiros investidores para fazer um *pool* de recursos e criar uma “corretora” de investimentos filantrópicos. A Inventure Philanthropic (nome fictício) mantém reuniões mensais nas quais se

planejam financiamentos personalizados para um grupo pré-selecionado de organizações de caridade, a maioria das quais dedicadas a iniciativas de educação e cultura para jovens dos centros urbanos. Nicolas e seus colegas da Inventure trabalham junto a cada uma das organizações para desenvolver um plano detalhado de negócios. Ao longo desse processo, a equipe da Inventure fornece orientação às organizações de caridade para quantificação de suas necessidades de capital e determinação das categorias de financiamento mais adequadas. A Inventure fornece apoio parcial – por meio de doações, empréstimos, garantias e capital – para a expansão ou multiplicação dos programas, desenvolvimento de atividades geradoras de renda e lançamento de empreendimentos sociais. A partir de então, os colegas da Inventure colocam-se à disposição para cada organização para fins de orientação contínua na medida em que a implementação dos planos de negócios assim exigir.



5

—
todos
no
mesmo
barco

Como funciona a filantropia engajada?

Como funciona a filantropia engajada na prática? A seção de recursos desta publicação traz uma relação de fundos e organizações de filantropia engajada. Embora cada uma dessas organizações aplique uma única abordagem, todas têm em comum a mesma filosofia de comprometimento.

Os filantropos engajados geralmente trabalham sobre três pilares de atividades, fornecendo aos beneficiários de seus *portfolios* capital financeiro, capital intelectual e acesso a capital social (ver diagrama abaixo).

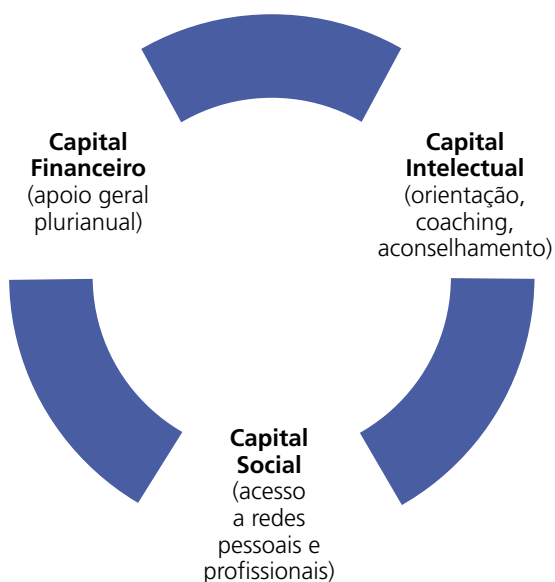
A seguinte relação não pretende incluir a totalidade das organizações e filantropos engajados, mas sim, provocar em você uma análise das engrenagens e da estrutura da **filantropia engajada**.

todos
no
mesmo
barco



6

Pilares de uma Estratégia de Filantropia Engajada



1. Capital Financeiro:

Os filantropos engajados fornecem doações vultosas e plurianuais para um número seletivo de organizações sem fins lucrativos.

2. Capital Intelectual:

Os filantropos engajados disponibilizam serviços de orientação, consultoria e assistência para as questões de gestão diária, planejamento, estratégia e crescimento institucional. Há doadores que atuam como membros de conselhos administrativos para ampliarem seu envolvimento e know-how.

3. Capital Social:

Os filantropos engajados apresentam beneficiários a colegas e amigos para a obtenção de aconselhamento gratuito e doações em espécie, além da alavancagem extra de apoio financeiro.

1. *Auditoria e seleção.* Como os demais doadores, os filantropos engajados utilizam três maneiras para identificar beneficiários potenciais: 1) recomendação de colegas, profissionais do mesmo ramo e outros doadores locais; 2) solicitação pública de propostas; e 3) visitas a organizações sem fins lucrativos. Os filantropos engajados podem obedecer a um rigoroso processo de seleção. Além de exigirem documentação de isenção fiscal, missão, programas e condições financeiras, poderão promover diversas reuniões com a equipe gestora da organização, com o conselho da instituição mantenedora, beneficiários e demais doadores com vistas a avaliar a liderança da organização, sua estratégia e seu potencial de longo alcance. Em alguns casos, trabalham como voluntários na organização candidata ao seu apoio a título de experimentação antes de firmarem um contrato de longo prazo. O objetivo é averiguar se os interesses e metas de caridade do doador se encaixam com os da organização.
2. *Comprometimento estipulado.* Após selecionar uma organização sem fins lucrativos, o filantropo engajado elabora um contrato ou uma carta de intenções confirmando o montante do apoio financeiro disponibilizado em um período plurianual (de três a cinco anos, por exemplo), com as devidas condições de utilização. O contrato também estipulará o que o beneficiário deve esperar como “valor agregado” por parte do doador, além das expectativas que o próprio doador deverá ter com relação à empreitada. As metas preestabelecidas de sucesso que se estabelecem e declaram no contrato serão utilizadas como base para a revisão periódica da relação entre as partes.
3. *Apoio financeiro.* Em geral, os filantropos engajados disponibilizam quantias bastante razoáveis como apoio financeiro ao longo de vários anos para um grupo seletivo de organizações. Esse apoio financeiro normalmente é disponibilizado por meio de doação ou ferramentas de financiamento, dentre as quais podemos citar os empréstimos (à taxa do mercado, abaixo do mercado ou juros zero sob a condição de “doação reembolsável”) e acordos de participação de capital (como, por exemplo, no caso de atividades geradoras de renda). Tais ferramentas de financiamento são preparadas para desenvolver a disciplina financeira geral do beneficiário e para “reciclar” os recursos filantrópicos para uso posterior.
4. *Posição em conselhos.* Alguns filantropos engajados atuam como membros do conselho de uma parte ou de todos os beneficiados em seu portfólio, o que permite que o doador se mantenha a par dos posicionamentos financeiros e estratégicos gerais da organização. Na condição de membros da entidade mantenedora, os doadores podem trabalhar junto à equipe de gestão do beneficiado com maior frequência – para angariar fundos e atuar nas áreas de marketing, planejamento estratégico, gestão financeira, desenvolvimento de sistemas, etc.
5. *Alavancagem de cofinanciamento.* Há casos em que os filantropos engajados promovem a chamada alavancagem de capital financeiro extra para promover o apoio aos seus beneficiados. Podem adotar o modelo de “anjos investidores” ao promoverem “círculos filantrópicos de investidores” nos quais organizações sem fins lucrativos pré-selecionadas terão a





oportunidade de apresentar seu trabalho e seus planos estratégicos a um maior grupo de possíveis doadores que possam vir a servir como fonte de cofinanciamento.

6. *Construção de redes de trabalho voluntário.* Os doadores engajados poderão montar uma rede de colegas e amigos para auxiliar os beneficiados em diversas áreas, tais como contabilidade, questões jurídicas, administração, relações públicas e marketing, tecnologia, etc. Os membros dessas redes de voluntários poderão dedicar um certo número de horas à organização ou, ainda, prestar auxílio aos beneficiados conforme necessário. O valor desses serviços voluntários pode chegar a superar o valor monetário de uma doação em dinheiro, visto que poucas organizações dispõem de recursos para contratar profissionais específicos em áreas especializadas.
7. *Compartilhamento de experiências entre membros do portfólio.* Alguns doadores engajados reconhecem que os beneficiados de seu portfólio podem aprender muito uns com os outros. Podem, portanto, organizar grupos de beneficiados para atuarem nos conselhos de orientação e aconselhamento mútuo. Ao se reunirem, tais grupos poderão criar condições para a apresentação de workshops sobre temas de interesse comum a todos os beneficiados (como, por exemplo, arrecadação de fundos, marketing, planejamento estratégico, etc.), além de convidarem profissionais especializados e de treinamento.
8. *Monitoramento do desenvolvimento e do impacto.* A filantropia engajada é reconhecida por sua ênfase no desempenho e na atribuição de responsabilidades. Cientes de que o

“impacto” pode constituir algo difícil de mensurar por parte de algumas organizações sem fins lucrativos, os filantropos engajados traçam metas e instrumentos de medição preestabelecidos em comum com seus beneficiados para fins de monitoramento do progresso e do sucesso obtidos. Geralmente se exige que os beneficiados apresentem relatórios detalhados com maior frequência como confirmação de progresso e identificação dos obstáculos que venham a surgir ao longo do processo. A utilização da gestão contínua de desempenho diferencia a filantropia engajada das avaliações normalmente aplicadas pelos doadores tradicionais ao fim de um ciclo de doação.

9. *Estratégia de retirada.* Muitos filantropos engajados fazem uma reanálise anual de sua relação com cada beneficiado para decidir se de fato está havendo progresso e se os padrões estabelecidos de desempenho estão sendo obedecidos, além de verificar se o doador ainda está “agregando valor” ao trabalho e aos objetivos do beneficiado. Ao se concluir que a relação ainda tem valor para o doador e para o beneficiado, a carta de intenções plurianual permanecerá vigente. Caso uma relação atinja ou ultrapasse as metas originalmente estabelecidas, o doador poderá optar por “retirar-se” da organização para, assim, propiciar recursos financeiros e habilidades a outras instituições. Por outro lado, o doador poderá querer “reassociar-se” ao beneficiado a fim de traçar a próxima série de metas a serem alcançadas.

Missão Filantrópica

Integrando Pesquisa e Recursos

Anna R. nasceu na África do Sul e cresceu como espectadora da rápida proliferação da epidemia de HIV/AIDS em seu país. Após formar-se em uma universidade norte-americana e firmar-se na carreira de executiva em biotecnologia, retornou à África do Sul para constituir sua própria família com seu marido, Jack. Ambos acreditavam profundamente na possibilidade de fornecer apoio a instituições nacionais de caridade voltadas à questão do HIV/AIDS e incluíram seus parentes próximos em seu programa de doações. No entanto, tornou-se claro que sua abordagem era “limitada demais” para gerar um verdadeiro impacto na questão, visto a magnitude do problema e a limitação dos recursos filantrópicos de seus familiares. Foi assim que Anna e Jack convenceram-se de que a filantropia familiar poderia ser maximizada com o desenvolvimento de um portfólio estratégico e mediante a limitação de ajuda à poucas entidades filantrópicas cujas atividades poderiam apoiar e monitorar em termos de progresso.

Com base no conhecimento técnico de Anna como pesquisadora científica e executiva, o casal voltou sua atenção à duas estratégias básicas e complementares para abordar a questão da epidemia de HIV/AIDS na África do Sul, quais são: 1) prestação de serviço às pessoas infectadas e 2) educação pública de comportamento preventivo. Durante vários meses, a família reuniu-se para

uma série de almoços, jantares e encontros para o estabelecimento de critérios de seleção de organizações em cada área. Tais critérios incluíam pontos como prova de impacto sobre as necessidades de cobrir necessidades urgentes e direcionar causas primárias; liderança visionária; talento e comprometimento da equipe profissional e da chefia; estratégias claramente definidas e potencial de crescimento; e potencial da família em agregar valor por intermédio de apoio financeiro e de relacionamentos.

Após identificarem as instituições mais sólidas, Anna reuniu-se com seus diretores e profissionais, analisou os dados financeiros e definiu a maneira mais vantajosa de direcionar os recursos filantrópicos da família. Após uma série dessas reuniões, percebeu que a maioria dos beneficiados não dispunha de capacitação suficiente para prestar seus serviços de maneira eficaz ou para atingir suas metas audaciosas. Como resultado disso, a família decidiu fornecer apoio operacional geral às organizações selecionadas através de “doações capacitadoras” em períodos de três anos. Além disso, Anna voluntariou diversos colegas em sua empresa para o trabalho de consultoria de gestão, a fim de ajudar cada beneficiado a definir sua estratégia de crescimento, desenvolver planos para angariar fundos e, o mais importante, planejar meios adequados de medir o progresso e provar o impacto social das ações.



9

—
todos
no
mesmo
barco

Filantropia Engajada: Recompensas e Motivações

Para alguns doadores, o fato de estarem diretamente envolvidos com o trabalho das organizações às quais fornecem apoio já é, por si só, uma recompensa. Para outros, a filantropia engajada representa um fim que justifica um meio, uma maneira prática de atingir um amplo espectro de metas no setor sem fins lucrativos.

1. *A filantropia engajada pode alavancar um maior impacto nas áreas especificamente destinadas à ação.* Muitos capitalistas de risco dirigem o foco de seus investimentos a empresas dentro de um determinado setor industrial ou área geográfica. Da mesma forma, a filantropia engajada pode alavancar o impacto gerado dentro de uma área predeterminada do setor sem fins lucrativos como, por exemplo, infância e juventude, educação, artes, assistência médica, moradores de rua, meio ambiente, etc. Alguns filantropos engajados dirigiram seu foco a uma ou poucas áreas de atuação que lhes instigam maior interesse ou sobre as quais detenham maior conhecimento técnico.

2. *A filantropia engajada pode servir como catalisador para a criação de organizações sem fins lucrativos.* Assim como as empresas recém-abertas, as organizações jovens precisam de maior financiamento e dependem do “capital suado” de seus fundadores e sócios voluntários para o lançamento de programas e a construção de infraestrutura. Se por um lado as novas instituições sem fins lucrativos

nascem a partir da ação de líderes visionários, é inegável sua necessidade pelo conhecimento especializado e pelas habilidades oferecidas pelos filantropos engajados para enquadrar suas ideias motivadoras em uma estrutura organizacional sustentável. Além disso, enquanto muitos doadores se veem atraídos por projetos inovadores, os filantropos engajados compreendem a necessidade de um apoio operacional generalizado para a construção da capacidade institucional como um todo.

3. *A filantropia engajada pode auxiliar organizações sem fins lucrativos a multiplicar seu sucesso e executar seu trabalho em escala.* Muitas organizações sem fins lucrativos carecem de acesso ao financiamento e às redes de relacionamentos necessárias à multiplicação ou crescimento substancial do seu negócio. No setor privado, as empresas podem recorrer a uma diversidade de recursos para o chamado “financiamento-ponte” e, assim, injetar combustível em seu crescimento. Os filantropos engajados estão aptos a disponibilizar formas equivalentes de financiamento às organizações sem fins lucrativos na medida em que as auxiliam no campo do conhecimento técnico e no acesso a outras redes de suporte para, assim, fazê-las executar seu trabalho bem-sucedido em escala.

4. *A filantropia engajada pode auxiliar as organizações sem fins lucrativos a fortalecer sua capacidade organizacional.* As

todos
no
mesmo
barco



10

organizações sem fins lucrativos são cada vez mais submetidas à análise de sua atividade financeira para assegurar que o dinheiro proveniente de ações filantrópicas e os custos fixos de administração permaneçam no patamar mais baixo possível. É fundamental que os recursos filantrópicos sejam aplicados de maneira eficaz de modo a fazer cumprir sua missão de natureza social, educativa, ambiental ou cultural. No entanto, a ênfase no baixo custo pode colocar em risco a capacidade organizacional de muitas instituições sem fins lucrativos. Os filantropos engajados geralmente investem em um desenvolvimento organizacional para que tais organizações aumentem sua capacidade de executar um trabalho sempre melhor e de maneira mais eficaz.

5. A filantropia engajada pode ajudar a diversificar a base dos fundos dirigidos a ações sem fins lucrativos. Em todo o mundo, as organizações sem fins lucrativos estão lançando atividades empreendedoras visando à geração de renda ou à ampliação do espectro de sua missão. Esses “empreendimentos sociais” variam desde a venda de produtos em lojas de museus a cafés que oferecem emprego aos elementos-alvo dos fundos sem fins lucrativos (moradores de rua, deficientes físicos e mentais, etc.). Assim como o investimento de risco, a filantropia engajada pode servir como um meio de financiamento e aperfeiçoamento empresarial necessário aos empreendimentos sociais. Os filantropos

engajados também auxiliam as organizações a desenvolver sistemas financeiros e estruturas de gestão para viabilizar tais empreendimentos no longo prazo.



Desenvolvimento de Instrumentos de Medição

Desde que obteve seu diploma de Administração, **Alex M.** vem se dedicando ao negócio imobiliário de sua família, um dos principais em sua cidade. Sua família também é conhecida pelo trabalho filantrópico que exerce através de apoio a instituições locais como o hospital, a biblioteca e a orquestra sinfônica. Alex cresceu ouvindo seus pais discutindo filantropia e, já adulto, passou a participar das reuniões da fundação da família.

Não tardou até que Alex se tornasse um verdadeiro doador em muitas causas. Algumas de suas contribuições – como, por exemplo, uma doação para o apoio a jovens musicistas – honraram o amor que sua mãe sempre nutriu pela música. Não obstante, como líder no negócio imobiliário, resolveu que estaria utilizando seu talento de uma melhor maneira se passasse a atuar como membro do conselho de administração da HouseWarming (nome fictício), *organização sem fins lucrativos voltada ao auxílio de moradores de rua.*

Nas reuniões, Alex raramente não questionava o impacto de sua ação filantrópica, mesmo quando reafirmava o valor dos esforços da organização. Perguntava-se se ele e os demais filantropos não estavam simplesmente “jogando dinheiro” em problemas de dimensões cada vez maiores com uma noção limitada do progresso obtido. Que tipo de medição poderia fornecer uma prova suficiente de que a HouseWarming estava de fato causando algum impacto social? Quantos clientes estavam sendo atendidos? Quantos estavam se mudando dos abrigos para as unidades subsidiadas e, depois, encontrando um emprego?

Alex acreditava que uma maneira convincente de medição poderia fazer com que mais de seus ricos amigos e colegas de trabalho se juntassem à causa.

Ciente da sobrecarga de trabalho que a confecção de mais relatórios viria a causar à já ocupadíssima equipe da HouseWarming, Alex contratou um *trainee* cursando MBA para trabalhar como voluntário com todo afinco. Convidou também o diretor executivo, seu vice e mais dois membros do conselho para um fim de semana em sua casa de praia, onde poderiam desenvolver um novo modelo de relatórios.

Durante dois dias, o grupo elaborou um esboço de projeto para incorporar ações de medição às suas práticas diárias de trabalho, focando três áreas específicas: *instrumentos de medição financeira* (para provar que as doações estavam sendo devidamente destinadas), *instrumentos de medição de resultados sociais* (para a quantificação das mudanças positivas sobre a vida de seus clientes) e *instrumentos de medição das causas básicas* (para o direcionamento de ações de políticas públicas da HouseWarming em nome de seus clientes).

O grupo identificou as informações que poderiam facilmente expressar as operações diárias da HouseWarming e organizou-as em períodos trimestrais. Alex conclamou o diretor de comunicação de sua empresa a desenvolver um formato de relatório que juntasse dados específicos à depoimentos de pessoas cujas vidas foram transformadas pelo trabalho da HouseWarming. Além disso, fez uma doação extra para viabilizar a impressão e a postagem dos relatórios de desempenho. Se por um lado a “iniciativa de medição” levou muito mais tempo do que o esperado, por outro o resultado foi uma abordagem dos resultados e dos impactos que acabou por posicionar a HouseWarming acima de qualquer um de seus concorrentes.

todos
no
mesmo
barco



12

Filantropia Engajada: uma Perspectiva Equilibrada

“Embora a arena do setor sem fins lucrativos possa se beneficiar da aplicação de técnicas empresariais de diversas maneiras, os mundos do setor sem fins lucrativos e empresarial são suficientemente diferentes para exigir abordagens completamente distintas quanto à utilização dos recursos. O poder do mercado não se traduz necessariamente em inteligência social, tampouco a inteligência social implica frequentemente em sucesso de mercado.”

- Bruce Sievers, “Non-profits in Ventureland,” *Alliance Magazine* (Londres: Junho 2002).

Em seu artigo intitulado “But Is It Smart Money: Nonprofits Question the Value of Venture Philanthropy” [“Mas será dinheiro inteligente? Organizações Sem Fins Lucrativos Questionam o Valor da Filantropia Empreendedora”], Neil Carlson aponta que “a filantropia empreendedora permanece como uma espécie de teste de Rorschach. Dependendo da pessoa a quem você perguntar, ela será o futuro da filantropia, uma moda passageira, um bom modo de fazer doações ou uma presunção exagerada e mal-orientada”. O campo da filantropia engajada levantou um profundo debate entre doadores, atuantes em organizações sem fins lucrativos e acadêmicos. Se é verdade que a filantropia engajada pode ser adequada a alguns doadores e servir como uma ferramenta eficaz de investimentos filantrópicos em alguns casos, não se pode ignorar que cada filantropo deve manter uma visão equilibrada de seus possíveis benefícios e entraves. Apresentamos a seguir, algumas das principais questões que você deverá considerar ao adentrar o campo da filantropia engajada.

1. *Existe de fato algo novo na filantropia engajada? A ideia de filantropia engajada não é nova.* Na verdade, os doadores individuais e as fundações filantrópicas já vêm conciliando suas ações

a essa ideia há décadas. Entretanto, nos anos mais recentes, a filantropia engajada evoluiu da teoria à prática, com os doadores vivenciando e obtendo resultados tangíveis e benefícios mensuráveis.

2. *A filantropia engajada deve substituir a filantropia clássica?* Embora muitos filantropos engajados possam parecer céticos com relação à maneira tradicional de efetuar doações, poucos são os que questionariam seu apoio fundamental ao setor sem fins lucrativos. A filantropia engajada pretende complementar – e não substituir – a filantropia clássica ao atrair novas fontes de recursos e atingir o doador “voltado ao investimento”. Ao expandir o espectro das ferramentas e recursos disponíveis às organizações sem fins lucrativos, a filantropia engajada promove benefícios diretos no campo no empreendimento não voltado ao lucro e aumenta a base de conhecimento do setor filantrópico como um todo.
3. *Os filantropos engajados estão criando um novo mercado em vez de atender ao setor já existente das organizações sem fins lucrativos?* Os críticos da filantropia engajada apontam a deficiência de uma estratégia de “investimento”



13

todos
no
mesmo
barco



que leva as organizações sem fins lucrativos a simular os empreendimentos voltados ao lucro de maneira inconsistente com suas necessidades, culturas e valores primordiais. É fato que alguns filantropos engajados nutrem expectativas nada realistas ao transferirem modelos empresariais ao setor sem fins lucrativos. Entretanto, também é verdade que existe um enorme mercado carente de empreendedores sociais devidamente preparados para obter benefícios através do financiamento e suporte técnico oferecidos pelos filantropos engajados, se bem aplicados.

4. *A filantropia engajada é só uma moda passageira?* A marca da filantropia engajada provém de sua repercussão entre os empreendedores de tecnologia no final da década de 90. Alguns fundos de filantropia engajada se baseiam, de fato, na riqueza e nas preferências de certos indivíduos. No entanto, os princípios e as práticas da filantropia engajada estão atualmente se inserindo em um campo maior dentro da filantropia, reconhecendo-se a abordagem voltada ao investimento como uma das diversas fontes disponíveis de financiamento para o mercado das instituições sem fins lucrativos.

5. *A filantropia engajada é um modelo de alto risco e recursos intensivos?* De fato, a filantropia engajada exige uma multiplicidade de recursos e aptidões. Todavia, o campo das organizações sem fins lucrativos vem passando por um processo histórico de subinvestimento em infraestrutura, problema esse acentuado pela necessidade de adquirir pequenas quantias de diversos doadores. Em contraste,

os filantropos engajados adotaram uma perspectiva prática sobre o que é necessário para fortalecer e fazer crescer as organizações no longo prazo.

Os “investidores” filantrópicos admitem que, assim como no setor privado, as inovações no setor não voltado à obtenção de lucro envolvem um alto grau de recursos e um risco elevado com um potencial correspondente de “retorno” na forma de um maior impacto social.

Liderança Filantrópica: Alavancando o Capital Social

Pioneira no setor de tecnologia,

Joelle E. conseguiu atingir todas as suas metas: abrir três empresas bem-sucedidas, destacar-se como gerente e líder empresarial, trabalhar em cinco países diferentes e juntar uma fortuna considerável. Quando resolveu aposentar-se ainda jovem e dedicar-se à filantropia, Joelle presumiu que seria altamente requisitada como membro do conselho de administração de uma organização sem fins lucrativos devido à sua ampla experiência e ansiava por colocar em prática seus conhecimentos empresariais e seu espírito empreendedor nas causas que lhe eram mais caras: agricultura sustentável e meio ambiente.

Mas logo Joelle percebeu que seus extensos conhecimentos empresariais exerceriam uma “tração” limitada no campo das atividades sem fins lucrativos. Viu que os líderes organizacionais com quem se reunia já tinham um altíssimo nível empreendedor e provas de boas habilidades gerenciais. O que lhes faltava era o acesso a pessoas físicas e jurídicas que pudessem ajudá-los a expandir-se. Joelle sabia que sua carreira lhe havia proporcionado uma vasta experiência na gestão de relações e obtenção de alianças estratégicas na área dos negócios. Foi assim que chegou à conclusão de que, se dispusessem de redes semelhantes de “anjos financiadores” e sócios, as organizações sem fins lucrativos estariam mais bem equipadas para transformar suas ideias em pura realidade.

Com essa ideia em mente, Joelle traçou uma nova abordagem para sua empreitada filantrópica com base em dois princípios fundamentais: primeiro, que orientar não era algo caro e segundo, que

sua filantropia poderia funcionar como dinheiro inteligente. Muito mais do que simples doações financeiras, ela compartilharia seu *know-how* como membro do conselho de administração e criaria “vias de acesso” a redes estratégicas de alto poder financeiro e grande influência.

Inicialmente, Joelle escolheu duas organizações com as quais estabeleceu acordos, expondo suas expectativas e determinando aquilo que a organização poderia esperar dela na condição de principal contribuidora e membro do conselho. O processo de elaboração desse acordo transformou a típica dinâmica de poder entre doador e beneficiário, criando uma parceria vantajosa a ambas as partes. Para cada caso, Joelle e o diretor executivo firmavam um acordo de confidencialidade, de honestidade quanto à exposição dos problemas e de garantia de *feedback* mútuo quanto à natureza e a utilidade da parceria estabelecida.

Além de disponibilizar apoio financeiro considerável, Joelle faz parte do conselho de cada organização. Embora forneça orientação periódica, dirige seu foco especificamente à contratação de novos membros do conselho que possam fornecer fundos e outros contatos estratégicos. Promove eventos bimestrais para o estabelecimento de redes de contatos sociais, até mesmo em sua residência, para reunir líderes locais e seus beneficiados. Após a apresentação de cada beneficiado, os participantes fazem uma sessão de *brainstorming* para abordar cada uma das oportunidades e desafios das organizações, pavimentando uma outra “via” rumo ao suporte financeiro e orientação profissional.



15

todos
no
mesmo
barco

A filantropia engajada é para mim?

A filantropia engajada é adequada a alguns doadores e constitui uma ferramenta eficaz de investimento filantrópico em determinados casos. Você é a melhor pessoa para julgar se a filantropia engajada é o modelo certo para suas atividades filantrópicas.

Apresentamos alguns princípios e perspectivas compartilhados pelos filantropos engajados. Verifique quantos desses itens se mostram adequados à sua atividade filantrópica.

- Gosto de gerenciar minha filantropia estrategicamente, aplicando o mesmo rigor analítico às minhas doações e aos meus investimentos.
- Disponho de tempo e dinheiro, e gosto de estar diretamente envolvido com as organizações sem fins lucrativos às quais presto auxílio.
- Creio que minhas habilidades e minha experiência têm valor igual (ou superior) para as organizações sem fins lucrativos em comparação às minhas doações financeiras.
- Acho que as organizações sem fins lucrativos carecem de capacidade e infraestrutura. Para ser mais eficientes e causar maior impacto, essas organizações necessitam de apoio geral sustentado (em vez de somente financiamento de projetos).
- Exijo uma “auditoria” completa das organizações sem fins lucrativos que auxílio e me envolvo diretamente na identificação, triagem e seleção.
- Gosto de envolver pessoalmente minha rede social de amigos e/ou colegas no auxílio às organizações sem fins lucrativos que apoio.
- Reparei que os líderes de organizações sem fins lucrativos são geralmente artistas talentosos, ambientalistas ou trabalhadores sociais. Contudo, com um maior apoio de gestão e capacidade, conduziram suas organizações de maneira bem mais eficaz.
- Creio que atuar no conselho de administração seria um complemento valioso aos recursos financeiros que já disponibilizo.
- Busco instrumentos de medição e metas a serem atingidas de modo a constatar o verdadeiro desempenho das organizações sem fins lucrativos que auxílio.
- Reconheço que para que minha atividade filantrópica atinja o máximo impacto, preciso prestar apoio às organizações sem fins lucrativos numa perspectiva plurianual.

todos
no
mesmo
barco



Como posso envolver-me com a filantropia engajada?

Não é qualquer doador que está apto ou disposto a criar um fundo de filantropia engajada. Há diversas maneiras de abordar e vivenciar as práticas e princípios desse tipo de filantropia nas suas doações, com graus crescentes de envolvimento e comprometimento:

1. Informe-se mais sobre a filantropia engajada.

Consulte a Seção de Recursos para um guia a artigos da área e para analisar os websites das organizações de filantropia engajada.

Baixo grau de envolvimento

2. Integre uma rede social ou participe de um evento.

A Seção de Recursos traz uma relação de eventos selecionados para os filantropos engajados. Atualmente também ocorre a formação de redes sociais e associações de filantropos engajados na Europa e na América do Norte.

3. Faça doações a um fundo já estabelecido de filantropia engajada.

Se você ainda não se sente inteiramente preparado para tornar-se um filantropo engajado por iniciativa própria, comece seu processo de aprendizagem contribuindo com algum fundo já existente de filantropia dessa natureza. Além disso, alguns fundos de filantropia engajada fornecem serviços de apoio aos beneficiários de outros doadores.

4. Aumente seu nível de envolvimento em uma organização sem fins lucrativos que você já esteja ajudando.

Ao já trabalhar com uma organização sem fins lucrativos que merece seu respeito e sua confiança, você poderá vivenciar uma relação de maior envolvimento se disponibilizar tempo, habilidades e acesso à sua rede de contatos. A maioria das organizações sem fins lucrativos ficarão gratas em saber que você está disposto a envolver-se de maneira mais aprofundada.

5. Crie um “círculo de investidores filantrópicos”.

O modelo do “círculo dos que dão” propicia a oportunidade para que filantropos com as mesmas ideias se reúnam e compartilhem ideias e responsabilidades quanto ao ato de doar. Ao estabelecer uma rede social, você também poderá possibilitar às organizações acesso a uma maior rede de contatos bastante úteis, assistência financeira e financiamento. Comece por convidar seus amigos e colegas para um encontro informal, no qual uma organização faça uma breve apresentação e cujo trabalho vá fundo no seu coração. Seu entusiasmo acabará por fazer com que os outros passem a discutir as causas que julgam importantes, criando um ambiente em que todos possam ensinar e aprender.

6. Crie um fundo de filantropia engajada.

Se a filantropia engajada é algo que de fato o estimula, pense em criar seu próprio fundo ou inserir os princípios da filantropia engajada em todos ou na maior parte de suas doações. Muitos dos fundos de filantropia engajada relacionados na Seção de Recursos documentaram suas experiências ao desenvolverem tais modelos, e suas ideias poderão servir como um guia valioso para que você possa trilhar seu próprio caminho.

Alto grau de envolvimento

17

todos no mesmo barco

todos
no
mesmo
barco



18

Empreendimentos Filantrópicos: Evoluindo de Doador a Filantropo Engajado

Daniel A. é um empreendedor de capital de risco bem-sucedido, contando em seu currículo com a gestão de um fundo multimilionário em dólares e tendo atuado como investidor em diversas novas empresas por toda a Califórnia. Na sua vida profissional, Daniel gostava de orientar o líder sênior dessas novas empresas, fornecendo-lhes aconselhamento estratégico e administrativo além de apresentá-los a outros investidores. Entretanto, em sua atividade filantrópica, Daniel não se sentia plenamente satisfeito. Ele e seu companheiro, Brendan, haviam dedicado a maior parte de suas doações a organizações voltadas à saúde infantil em memória à sua filha mais nova, morta por uma doença terminal. Mas nenhum dos dois dispunha de tempo ou know-how suficientes para avaliar a eficácia das organizações que apoiavam. Além disso, achavam difícil obter dados reais acerca dos resultados e muitas vezes essas organizações forneciam informações básicas acerca de sua missão ao invés de apresentarem estatísticas e análises de seu verdadeiro impacto na área.

Após a apresentação do Grupo Momentum (nome fictício), Daniel e Brendan estavam convencidos de que esse fundo de filantropia engajada poderia oferecer uma abordagem à prática de doação comparável ao rigor de seus investimentos financeiros. A Momentum forneceu-lhes uma relação de grupos previamente selecionados de organizações sem fins lucrativos que atuavam na área de atendimento à saúde infantil e

com impacto e resultados comprovados, dentre os quais Daniel e Brendan elegeram o CHI – Child Health International (nome fictício). A Momentum agrega as doações de Daniel e Brendan com as de outros doadores e, além disso, fornece assistência em caráter contínuo ao CHI para apoiar seu crescimento organizacional, desenvolvimento de sistemas e arrecadação de fundos.

A Momentum mantém Daniel e Brendan informados acerca do progresso do CHI através de relatórios trimestrais e estruturou as atividades voluntárias específicas a cada um deles. Assim, Daniel ajuda o CHI nas estratégias de marketing, ao passo que Brendan, especialista em contabilidade pública, alistou vários outros sócios em sua empresa para atuarem como voluntários na melhoria dos sistemas de gestão do CHI. Desde que estabeleceram sua relação com o CHI há três anos, Daniel e Brendan sentem-se mais profundamente envolvidos com seu trabalho filantrópico e já antevem uma longa parceria com o CHI, organização que demonstra potencial para atuar como líder na área da saúde infantil.

Considerações Finais: Riscos e Resultados Compartilhados

A filantropia engajada pode transformar a dinâmica tradicional de poder entre doadores e beneficiados ao criar parcerias que propiciem um maior impacto social.

A filantropia engajada constitui uma abordagem entusiasmadora para a prática de doar, fazendo confluírem as melhores práticas de investimento empresarial com os mais altos valores do setor sem fins lucrativos e, assim, proporcionando maiores benefícios sociais. Ao alavancar seu capital financeiro, intelectual e social como doador, você poderá tornar-se mais profundamente envolvido com as questões e organizações que mais preza, além de tornar-se um investidor filantrópico mais bem informado. Uma abordagem engajada à filantropia torna-se uma poderosa ferramenta de aprendizagem na medida em que você se torna mais ciente das oportunidades e desafios que os líderes das organizações sem fins lucrativos enfrentam a cada dia.

A filantropia engajada pode ser um empreendimento inspirador que o ajudará a tornar-se mais ousado e inovador nas suas doações. Se é verdade que a filantropia engajada é adequada a alguns doadores e figura como uma ferramenta eficaz de investimento filantrópico, é fato que também se deve ter uma visão equilibrada dos seus possíveis benefícios e limitações. Este tipo de filantropia não apresenta riscos, pois você manterá o controle de seu apoio ao dedicar tempo, habilidades, reputação e rede de contatos. No final das contas, entretanto, a filantropia engajada resultará em uma

relação recompensadora de respeito mútuo com seus beneficiados, além de apresentar o potencial de abordagem das questões mais críticas do nosso tempo com um impacto maior.



19

todos
no
mesmo
barco

Filantropia engajada: Recursos

1. Organizações de Filantropia Engajada

Embora não seja completa, esta relação ilustra alguns exemplos de como a filantropia engajada está sendo aplicada em uma maior escala de metas de cunho social.

Acumen Fund (New York, NY, USA):
www.acumenfund.org

O Acumen Fund é um fundo de empreendedorismo global para organizações sem fins lucrativos voltado à constituição financeira de organizações sustentáveis e em escala para serviços das áreas hídrica, de saúde e de habitação para a população carente da África e da Ásia meridional. Ao utilizar suas habilidades empresariais, capital flexível para a filantropia e o rigor do mercado, a Acumen Fund aplica a abordagem da “filantropia engajada” nos investimentos. Oferece apoio financeiro – na forma de empréstimos, capital e doações eventuais – e presta serviços intensivos de assistência administrativa e técnica às organizações que fazem parte de seu portfólio, de modo a garantir sustentabilidade e trabalho em escala.

Ashoka (Arlington, VA, USA)
www.ashoka.org

A Ashoka é uma organização mundial que varre o mundo em busca de empreendedores sociais – pessoas extraordinárias com ideias absolutamente inovadoras voltadas a mudanças em suas respectivas comunidades. A Ashoka identifica e presta auxílio a esses empreendedores sociais através de salários e

serviços profissionais, o que lhes possibilita dedicar-se em tempo integral à execução de suas ideias de mudança social na educação e no desenvolvimento da população jovem, além das áreas de assistência médica, meio ambiente, direitos humanos, desenvolvimento humano e outros.

Center for Venture Philanthropy (CVP)
(Menlo Park, CA, USA):

www.pcf.org/venture_philanthropy

O CVP foi inaugurado pela Península Community Foundation. Utilizando um modelo de capital de risco, os investidores determinam o destino dos “fundos de empreendimentos sociais” de acordo com planos baseados em resultados. Trabalham diretamente com os profissionais e líderes das organizações sem fins lucrativos do CVP para melhor compreenderem as questões relacionadas à comunidade e ao setor sem fins lucrativos e, assim, traçarem uma estrutura para seus investimentos. Seu primeiro fundo de empreendedorismo social – o Assets for All Alliance – tem como atividade principal o combate à pobreza. O fundo Raising A Reader fornece livros para estimular a alfabetização de crianças mais jovens.

Common Good Ventures
(Waterville, ME, USA):

www.commongoodventures.org

O Common Good Ventures é uma organização filantrópica que trabalha em sociedade com organizações sem fins lucrativos com o objetivo de aperfeiçoar seu funcionamento. A Common Good

todos
no
mesmo
barco



20

investe capital visando ao sucesso de seus parceiros no longo prazo, além de fornecer *coaching* a gestores para treinamento tático e estratégico, utilizar sua ampla rede de contatos para interligá-los à comunidade empresarial do Maine, contratar alunos de MBA para trabalhar diretamente com seus parceiros e atuar de perto com eles para desenvolver meios relevantes e com boa relação custo-benefício de se atingir o progresso em suas metas de cunho social.

Draper Richards Foundation

(San Francisco, CA, USA):

www.draperrichards.org

A Draper Richards Foundation fornece fundos anuais a empreendedores sociais durante três anos. Os fundos são especificamente direcionados a empreendedores que desejam constituir organizações sem fins lucrativos com métodos comprovadamente inovadores no campo social da área dos serviços públicos em âmbito nacional ou mundial. Trabalha somente com poucas parcerias a cada ano para poder comprometer-se inteiramente com seus beneficiados. Com base na cessão de fundos de capital empreendedor, a Foundation oferece apoio financeiro e assistência estratégica e organizacional.

Impetus Trust (London, UK):

www.impetus.org.uk

O Impetus Trust é um fundo de filantropia empreendedora com o objetivo de ajudar entidades filantrópicas a “subir um degrau” em seu desempenho. Ao aperfeiçoar os níveis de qualidade, eficiência e eficácia dos serviços prestados, tem como meta principal a capacitação dessas entidades para causar um impacto maior nas vidas das pessoas necessitadas. O Trust disponibiliza fundos de investimento de longo prazo e suporte prático a entidades filantrópicas cuja visão, plano de negócios e equipe gestora consigam atingir seus altos

padrões de exigência. A abordagem baseia-se em parcerias de longo prazo e trabalho em conjunto para construir a capacidade dessas entidades.

New Profit, Inc. (Boston, MA, USA):

www.newprofit.com

O New Profit é um fundo de filantropia empreendedora que fornece os recursos necessários para que os empreendedores sociais possam materializar seus objetivos. Disponibiliza financiamento plurianual e suporte estratégico a um portfólio de organizações voltadas a um amplo leque de atividades, desde a alfabetização infantil e acesso ao ensino superior até o desenvolvimento de forças de trabalho e engajamento cívico. Ao unir capital de fundos e de ordem intelectual a partir das iniciativas de investidores individuais com os recursos do Monitor Group e outros parceiros cadastrados, o New Profit cria condições para que os empreendedores sociais vençam o desafio de constituir organizações e promover impacto social em alta escala.

New Schools Venture Fund

(San Francisco, CA & Boston, MA,

USA) www.newschools.org

O New Schools Venture Fund é uma empresa de filantropia empreendedora voltada à transformação da educação pública nos EUA. Arrecada capital inicial com doações de pessoas físicas e jurídicas, para investi-lo em empreendedores da área da educação com trabalho promissor e dedicados à criação de soluções que resultem em sistemas alternativos e mais eficientes no campo escolar ou, ainda, para aumentar a capacidade dos distritos e das escolas já existentes. O New Schools fornece apoio a esses empreendedores através da monitoração do conselho administrativo e de assistência administrativa ativa em áreas tais como planejamento





estratégico e empresarial, planos de expansão, modelos financeiros, formação de equipes, arrecadação de fundos e parcerias estratégicas.

Portfólio NESsT
(América Latina e Europa Central e Oriental):

www.nesst.org

O NESsT Portfólio fornece apoio a um portfólio de organizações sem fins lucrativos que trabalham no campo do empreendimento social da América Latina e da Europa Central e Oriental. Todos os empreendimentos sociais visam à geração de receita, diversificação da base de obtenção de fundos e ampliação do impacto social das organizações-mães. O NESsT propicia suporte plurianual e com consultoria individual aos componentes de seu portfólio com vistas a construir capacidades e conhecimento na área do desenvolvimento e da gestão empresarial, além de prover um pacote plurianual de financiamento para capitalização das empresas em sua fase de formação e de crescimento. Há ainda uma rede de líderes empresariais NESsT e de outros doadores que fornecem orientação complementar e suporte financeiro.

REDF (San Francisco, CA, USA)

www.redf.org

O trabalho do REDF é voltado à erradicação da pobreza por intermédio de apoio direto dos empreendimentos sociais sem fins lucrativos que empregam pobres crônicos e sem moradia. A assistência direta fortalece as organizações e abarca, ainda, orientação nas operações empresariais e instrumentos de medição de desempenho em conjunto com o suporte financeiro. O REDF utiliza-se do conhecimento e das melhores práticas resultantes desse trabalho para promover o aperfeiçoamento das práticas sem fins lucrativos e da filantropia por todo o planeta.

Robin Hood Foundation (New York, NY, USA): www.robinhood.org

A Robin Hood Foundation tem como alvo as questões relacionadas à pobreza na cidade de Nova Iorque. Ao aplicar sólidos princípios de investimento à filantropia, a Robin Hood presta apoio a projetos sem fins lucrativos voltados à prevenção da pobreza através de programas dedicados à infância, juventude, educação, geração de empregos e segurança econômica. Além disso, protege e alavanca os investimentos de suas filiadas filantrópicas com gestão e assistência técnica da mais alta qualidade. Seus especialistas em administração atuam no planejamento estratégico e financeiro, auxiliando nas questões jurídicas e nos assuntos da ordem organizacional e de necessidade de capital.

Silicon Valley Social Venture Fund - (SV2) (San Jose, CA, USA)

www.sv2.org

Em sua prática de captar novos doadores e gerar líderes filantrópicos, o SV2 é uma rede voltada à alavancagem de capital coletivo, intelectual, financeiro e de liderança visando uma diferença positiva na comunidade do Vale do Silicóne. Seu programa de doações engloba atividades que modificam e fortalecem a maneira através da qual as empresas de benefícios públicos conduzem seus negócios, além de aumentar sua eficácia e eficiência organizacionais. Os parceiros do SV2 atuam também como consultores e orientadores para as organizações beneficiadas por doações de modo a promover a construção de suas capacidades.

Three Guineas Fund (San Francisco, CA, USA) www.3gf.org

O Three Guineas Fund causa mudanças sociais ao investir em oportunidades econômicas para mulheres e crianças. Suas estratégias, critérios e programa filantrópico são planejados para promover justiça social e possibilitar a independência de mulheres e crianças, além de sua participação ativa na economia e retorno de ganhos à comunidade. O Fundo mantém um pequeno *portfólio* de sócios doadores e dedica-se à criação de um modelo de processo e cultura filantrópicas para a construção de parcerias e de relacionamentos.

Venture Philanthropy Partners (Washington, DC, USA)

www.vpppartners.org

Organização de investimento filantrópico, o Venture Philanthropy Partners (VPP) trabalha em busca de melhores condições de vida das crianças residentes em comunidades de baixa renda. O VPP ajuda a fortalecer organizações sem fins lucrativos oferecendo fundos, *know-how* gerencial e outros recursos não financeiros que raramente estão ao alcance desse tipo de organização. Além disso, associa-se a outros filantropos, empresas, organizações sem fins lucrativos e líderes gestores de políticas para aumentar a eficácia e o fluxo de capital, de talento e dos demais recursos das organizações que se dediquem às necessidades das crianças.

Venturesome (London, UK):

www.venturesome.org

A Venturesome fornece capital de risco e orientação financeira a instituições de caridade de pequeno e médio porte, além de outras organizações. O fundo utiliza mecanismos de investimento tais como subscrição, empréstimos pessoais e instrumentos equivalentes a capital, além de promover a reciclagem

de fundos. A equipe da Venturesome trabalha de perto com os parceiros filantrópicos a fim de determinar o tipo mais adequado de obtenção de fundos. Geralmente oferece-se suporte a três tipos de necessidades: prospecção de fundos, geração de renda e capital de desenvolvimento.

2. Redes de Filantropia Engajada

European Venture Philanthropy

Association (EVPA): www.evpa.eu.com

Fundada em 2004, a EVPA é uma organização societária voltada à promoção da prática da filantropia empreendedora na Europa e à prestação de uma ampla gama de serviços a seus associados. Fornece um fórum para a construção de redes de relacionamento, troca de ideias e debates sobre as melhores práticas; informa possíveis doadores e demais entidades acerca dos benefícios da filantropia empreendedora para facilitar seu desenvolvimento no intuito de aumentar conhecimento desse tipo de filantropia no setor; facilita e promove novas iniciativas de natureza filantrópica; e busca aumentar a eficácia da filantropia empreendedora.

Social Venture Partners International

(Seattle, WA, USA): www.svpi.org

A SVP é uma rede de relacionamento entre sócios nos EUA e no Canadá voltados à catalisação de mudanças sociais comunitárias positivas no longo prazo através do ensino a adultos para produzir filantropos engajados mais bem informados, eficientes e participativos. Os sócios do SVP investem tempo, *know-how* e dinheiro para fortalecer organizações sem fins lucrativos que se revelem inovadoras no campo da proteção ambiental, ensino, desenvolvimento da capacidade dos jovens, etc.



23

todos
no
mesmo
barco



3. Eventos de Filantropia Engajada

Conferência da European Venture Philanthropy Association (EVPA): www.evpa.eu.com

International Social Enterprise Exchange (ISEE): www.nesst.org

International Venture Philanthropy Forum: <http://forum.nesst.org>

Skoll World Forum on Social Entrepreneurship: www.skollfoundation.org

Venture Philanthropy Summit: www.svpi.org

4. Para Ler Mais sobre a Filantropia Engajada

Kingston, John, "New Approaches to Funding Not-for-Profit Organisations," (London: Venturesome, January 2004).

Kristin Burns, REDEF, "Ready, Set, Engage?" on socialedge.org (San Francisco: October, 2004).

Lee Davis & Nicole Etchart, "Venture philanthropy: Future of Philanthropy or Misguided Hubris?" Special issue on venture philanthropy, *Alliance Magazine* (London: Vol 7 No 2, June 2002), pages 21-40.

Kristi Essick, "Venture Philanthropy Brings 'Social Returns'," (Paris: *The Wall Street Journal*, European Edition, December 28, 2001).

Christine W. Letts, William Ryan, Allen Grossman, "Virtuous Capital: What Foundations Can Learn from Venture Capitalists," (Cambridge: *Harvard Business Review*, March 1, 1997).

Jonathan Peizer, "Venture Philanthropy in the Digital Age: Prioritizing the Criteria for Success" (New York: Open Society Institute, December 15, 2000).

REDF, "How Best to Support and Strengthen Ongoing Social Enterprise Ventures," by Melinda Tuan (May 2003).

REDF, "Social Purpose Enterprises and Venture Philanthropy in the New Millennium" (San Francisco: REDEF, 1999).

Edward Skloot, "The Promise of Venture Philanthropy," (New York: Surdna Foundation, April 2000).

Venture Philanthropy Partners and Community Wealth Ventures, "High-Engagement Philanthropy," (Washington, DC: June 2004).

David Yanovich, "The Best of Both Worlds: The concept of venture philanthropy is proving to be one of the most efficient means of financing non-profit organizations," *Revista PODER* (Miami: October 2002), pages 46-48.

Some alternative perspectives on engaged philanthropy:

Neil Carlson, "But is it Smart Money?: Nonprofits Question the Value of Venture Philanthropy" in *Responsive Philanthropy* (Spring 2000).

Dorothy Ridings, Council of Foundations, "Venture Philanthropy, new? Hogwash" in *Foundation News & Commentary* (September/October 2000).

Bruce Sievers, "If Pigs Had Wings" in *Foundation News & Commentary* (November/December 1997).

Sobre o NESsT

NESsT é uma organização internacional sem fins lucrativos que contribui para o desenvolvimento de atividades empresariais sociais que resolvam problemas críticos sociais em países considerados economias emergentes.

O NESsT alcança sua missão através de três principais iniciativas que combinam ferramentas e estratégias de liderança de negócio com a missão e valores característicos do empreendimento sem fins lucrativos:

Portfólio NESsT: proporciona apoio de longo prazo financeiro e em capacitação, orientação e aconselhamento estratégico sobre o desenvolvimento empresarial para um portfólio de empresas sociais.

Consultoria NESsT: oferece aconselhamento sobre questões de sustentabilidade e desenvolvimento empresarial social para os clientes em mais de 40 países do mundo.

NESsT Liderança de Pensamento: promove responsabilidade, liderança, inovação e profissionalismo para garantir as melhores práticas e desenvolvimento profundo e estratégico no campo da empresa social.

Fundado em 1997, o NESsT é pioneiro na área da filantropia engajada, especialmente nos países emergentes. Constituiu-se como organização sem fins lucrativos e funciona em escritórios regionais em Budapeste (Hungria) e Santiago (Chile), e San Francisco (EUA). O trabalho da equipe do NESsT engloba uma combinação de atividades sem fins lucrativos com profissionais empresariais e dez diferentes nacionalidades. O NESsT recebe apoio das principais entidades filantrópicas privadas e de pessoas físicas e jurídicas, principalmente da União Europeia e dos EUA. Aproximadamente 30% da receita anual do NESsT é autogerada por meio de seu ramo de consultoria.

Em 2004, o NESsT recebeu o Prêmio Skoll de Empreendedorismo Social promovido pela Fundação Skoll.

www.nesst.org



todos no
mesmo barco
Uma
introdução
à filantropia
engajada

Um número cada vez maior de “filantropos engajados”, como são chamados, atuam de forma a mesclar suas ações de doação aos princípios e ferramentas de investimento de capital de risco. Ao agir dessa forma, vinculam-se com um maior grau de comprometimento a um portfólio limitado de organizações de caridade, possibilitando uma combinação de capital financeiro, intelectual e social.

Muitos filantropos são executivos bem-sucedidos no mundo dos negócios, investidores ou empreendedores. Além de seus próprios recursos financeiros, contribuem com seu conhecimento técnico, habilidades e contatos universitários, o que pode resultar em enormes benefícios para as organizações sem fins lucrativos a eles vinculadas. Um número cada vez maior de doadores e filantropos vêm procurando maneiras de vincular-se com um maior comprometimento a um portfólio limitado de organizações de caridade, possibilitando uma combinação de capital financeiro, intelectual e social. Esses “filantropos engajados”, como são chamados, atuam de forma a mesclar suas ações de doação aos princípios e ferramentas de investimento de capital de risco, estabelecendo parcerias de longa duração com tais organizações.

Mas por que essa abordagem da filantropia vem ganhando maiores dimensões no mundo todo? De que forma ela difere da filantropia tradicional? Quais os benefícios e as armadilhas em potencial desse tipo de abordagem de investimento? O que se pode aprender a partir do trabalho das organizações filantrópicas já existentes? Esta publicação é uma tentativa de responder a algumas dessas perguntas para os doadores que estejam pensando em aplicar a abordagem da filantropia engajada a suas ações de caridade, além de servir como um recurso a mais para os filantropos já engajados do mercado.