

RELATÓRIO DE APRENDIZADOS

2ª Edição | 2020-2021



MOVIMENTO
POR UMA
CULTURA
DE DOAÇÃO





Menu

Apresentação	3
História e contexto	5
Governança do Fundo BIS	8
Teoria da Mudança	9
Projetos apoiados na segunda edição	10
Educação para a Gentileza e a Generosidade	11
Fundo Nordeste Solidário	13
Potências Periféricas	16
Guia de Indicadores - Vitrine de ONGs	19
Aprendizados e lições	21
Aprendizados para a gestão do Fundo BIS	29
Agradecimentos	33

Apresentação



“ O Fundo BIS é um fundo independente e pioneiro no mundo de apoio a iniciativas que contribuem para o desenvolvimento e o fortalecimento da cultura de doação no Brasil. ”

MÁRCIA WOODS

MEMBRO DO COMITÊ COORDENADOR DO
MOVIMENTO POR UMA CULTURA DE DOAÇÃO

Como fortalecer a cultura e a prática de doações no Brasil?

Para uma pergunta longe de ter uma resposta fácil, é preciso pensar coletivamente novos caminhos. Nesse sentido, algumas organizações da sociedade civil com um reconhecido histórico de atuação se uniram e criaram, em 2017, o Fundo BIS. A iniciativa apoia ações da sociedade civil focadas em criar um ambiente cada vez mais favorável para que os cidadãos tenham causas e sintam orgulho de doar.

O atual volume de doações corresponde a 0,14% do PIB, de acordo com a **pesquisa Doação Brasil 2020**, realizada pelo IDIS - Instituto para o Desenvolvimento do Investimento Social¹. O mesmo estudo mostrou que há amplo espaço para que a prática cresça, a partir de um importante indicador: mais de 80% da população acredita que doar é um ato capaz de fazer a diferença em nossa sociedade e provocar transformações positivas no mundo. Ou seja, a doação é valorizada em nosso país, mas há entraves para que ela seja disseminada.

As causas para o descompasso entre potenciais doadores e doações efetivas são variadas. Elas vão da falta de um ambiente promotor da cultura de doação à ausência de financiamentos específicos para iniciativas que buscam fortalecê-lo, passando por poucos incentivos regulatórios ou mecanismos que facilitem o processo de doação.

¹Fonte: <https://pesquisadoacaobrasil.org.br/>

História e contexto

O Fundo BIS nasceu para atuar sobre esses aspectos e, a cada edição, busca valorizar um recorte específico da **Teoria da Mudança**, que norteia as suas atividades em prol de um Brasil mais doador. A iniciativa foi concebida no âmbito do **Movimento por uma Cultura de Doação**, partindo do princípio de que as organizações da sociedade civil são fundamentais para a democracia, e o ato de doar é um mecanismo de exercício da cidadania. Fomentando esse olhar, o Fundo apoia financeiramente iniciativas que auxiliem na criação de um ambiente favorável ao fortalecimento da cultura de doação no país.

A ideia do Fundo BIS germinou em 2016 e sua primeira edição ocorreu em 2017, com recursos vindos de diferentes financiadores: Instituto Arapyaú, Ford Foundation, Fundação FEAC, Fundação Lemann, ICE - Inovação e Cidadania Empresarial, Instituto C&A, Instituto Cyrela e Instituto Unibanco.

Nesta segunda edição, porém, não houve captação financeira capilarizada: os recursos foram mobilizados pelo **GIFE - Grupo de Institutos, Fundações e Empresas**. Pensou-se, inicialmente, em apoiar projetos relacionados à cultura de doação no campo fundacional, alinhado com o histórico de atuação do GIFE. A discussão evoluiu para a necessidade de criação de mais oportunidades para pessoas físicas doarem. Surgiu, assim, a dupla perspectiva trabalhada na segunda edição: facilitar o *matching* entre quem quer doar e os projetos, bem como fortalecer a geração de confiança nessas relações.

A cada edição, até o momento, não há um valor predefinido por projeto ou um número de ações apoiadas. No primeiro edital, de 2017, foram disponibilizados **R\$ 268.560,00** para alavancar quatro iniciativas:



Viralize



Marco Bancário da Doação



Pesquisa Comportamental sobre Doadores de Alta Renda



Projeto de Arredondamento no e-commerce

Matching e confiança em foco na 2ª edição

Na segunda edição, cujo edital foi lançado em 2019, buscou-se apoiar soluções para superar obstáculos que dificultam a expansão da doação. Os projetos foram selecionados a partir de dois eixos principais:

- Facilitar o *matching*, ou seja, o encontro e a conexão entre doadores e donatários de recursos.
- Ampliar a geração de confiança, qualidade e eficiência nas relações entre doadores, iniciativas e organizações da sociedade civil.

Esses eixos incidem sobre os indicadores de resultados previstos na **Teoria da Mudança do Fundo BIS**, especialmente em seus aspectos que buscam promover novas narrativas para incentivar e discutir a cultura de doação e o lançamento de novas práticas e mecanismos que sigam nessa direção.

Vale dizer que, quando se investigam questões relacionadas à doação, como têm feito as diversas **pesquisas realizadas ou apoiadas pelo GIFE e pelo Movimento por uma Cultura de Doação**, a confiança nas instituições que irão receber os recursos e a assertividade na abordagem de doadores são dois desafios que aparecem com regularidade.

Assim, em sua segunda edição, o Fundo BIS buscou apoiar financeiramente iniciativas que pudessem contribuir para fortalecer o ecossistema de causas públicas da sociedade civil como um todo, e não uma organização ou grupo específicos.

No total, **70 projetos** alinhados com esse propósito se inscreveram, candidatando-se a recursos que pudessem viabilizar sua realização. Foi disponibilizado pelo GIFE um valor total de **R\$ 240.000,00**, sem estabelecer previamente qual seria a quantidade de projetos apoiados.



Em todo o ciclo de avaliação e seleção, buscou-se trabalhar de forma que as iniciativas apoiadas fossem as mais diversas possíveis. Dessa forma, a representatividade dos participantes, tanto geográfica quanto social, foi uma questão central, assim como a variedade dos quatro projetos selecionados e apoiados na segunda edição: Educação para a Gentileza e a Generosidade, Fundo Nordeste Solidário, Potências Periféricas e Vitrine de ONGs.

Durante o processo de implementação das iniciativas, diversos desafios foram vividos pelas lideranças e organizações que se articularam para colocar em prática as propostas submetidas ao Fundo BIS. Algumas questões enfrentadas foram comuns, marcando a jornada de todos os atores e instituições envolvidos.

A escassez de recursos, a necessidade de articulação e troca de experiências no desenvolvimento de plataformas digitais e as limitações impostas pela pandemia foram as principais delas. Compartilhar essas dificuldades e os aprendizados que podem ser extraídos das jornadas das organizações participantes é importante para seguirmos avançando rumo a um Brasil mais doador. É isso o que este documento se propõe a fazer.



Governança do Fundo BIS

A governança do Fundo BIS se dá a partir de três órgãos principais: a incubadora, o comitê curador e o gestor.

Estrutura de governança e gestão



Desde seu início até o fechamento deste relatório, o Fundo BIS tem sido incubado dentro do GIFE, dando continuidade à iniciativa e custodiando os recursos geridos em cada edição, oferecendo também a sua estrutura contábil para isso.

O GIFE assumiu, ainda, o papel de gestor, respondendo pelo relacionamento e operacionalização do Fundo BIS junto às iniciativas apoiadas, além de auxiliar no processo de captação de recursos e realizar a comunicação da organização com a sociedade.

O comitê curador, órgão deliberativo em que se estabelecem os modelos de governança e gestão, tem entre suas principais atribuições a articulação do processo seletivo e a atribuição do montante financeiro destinado a cada projeto apoiado. O comitê é formado por voluntários representantes de grupos impactados pelas atividades do Fundo BIS, como investidores, beneficiários (que não estejam concorrendo a um apoio no momento), ativistas, especialistas e acadêmicos do campo da doação, entre outros.

Complementa a estrutura de governança o comitê de seleção, incumbido da elaboração do regulamento do Fundo BIS e da escolha dos projetos que serão apoiados a cada edição.



Teoria da Mudança

A Teoria da Mudança é um conjunto de ferramentas utilizado por organizações para planejar, mensurar e avaliar os impactos de suas iniciativas na sociedade. No caso do Fundo BIS, a **Teoria da Mudança** busca fortalecer o ecossistema de incentivo a doações, aumentar o número de pessoas e organizações doadoras e de recursos doados, além de facilitar o acesso de organizações da sociedade civil às doações.

Para direcionar e monitorar as suas ações, o Fundo BIS tem como indicadores de resultados os seguintes pilares:

1. Mais dados e conhecimento disseminados sobre o contexto de doação e o papel das organizações da sociedade civil na transformação do Brasil.
2. Maior cobertura da mídia e novas narrativas incentivando e discutindo a cultura de doação.
3. Maior segurança regulatória e benefícios fiscais para doação.
4. Novas práticas e mecanismos sendo lançados para promoção da doação.

Para a segunda edição, foram selecionados projetos que incidissem sobre os indicadores 2 e 4.

Projetos apoiados na segunda edição



Encontro dos colaboradores da Potências Periféricas



Reunião da ALVA, associação filiada ao Fundo Nordeste Solidário, Bahia

Foram selecionados, nesta edição, quatro projetos: **Educação para a Gentileza e a Generosidade**, **Fundo Nordeste Solidário**, **Potências Periféricas** e **Guia de Indicadores - Vitrine de ONGs**. A seguir, você conhece um pouco mais sobre eles e como contribuem para a Teoria de Mudança do Fundo BIS, avançando no fortalecimento da cultura de doação em nosso país.

Educação para a Gentileza e a Generosidade

O Dia de Doar Kids se apresentava como uma versão para crianças do já estabelecido **Dia de Doar**. Com a perspectiva de expandir suas possibilidades de atuação, Marina Pechlivanis e Elpis Ziouva, da Umbigo do Mundo e organizadoras da iniciativa, articularam a plataforma Educação para a Gentileza e a Generosidade (EGG).

Pioneira no tema, a plataforma nasceu para incentivar crianças e jovens de escolas públicas e privadas a construírem novas referências de vida a partir dos princípios de gentileza e generosidade. Para isso, disponibiliza metodologia de ensino para as escolas, além de cursos e prêmios. A EGG ainda oferece aulas práticas com vídeos, leituras e atividades para as famílias, eventos e oportunidades de conexão para jovens lideranças sociais, dinâmicas de desenvolvimento humano para programas de treinamentos de empresas e estudos e pesquisas inéditos com crianças e jovens.

O Fundo BIS viabilizou o desenvolvimento de 26 planos de aulas adaptados da instituição norte-americana *Learning to Give*, parceira oficial da EGG, além de mentorias para professores interessados em conduzir a conversa sobre gentileza e generosidade nas escolas participantes do projeto-piloto. O material está disponível no site do projeto.



R\$ 32.500,00

destinados ao projeto pelo Fundo BIS



4 escolas participantes do projeto-piloto, com

mais de 20 sessões de mentoria e acompanhamento, incluindo análise dos relatórios de implementação



26 planos de aulas

criados para levar a conversa sobre gentileza e generosidade para as escolas



+ de 150

downloads dos **planos de aula** na plataforma criada para o projeto



Acesse a plataforma



**educação
para gentileza
e generosidade**

GENTILEZAGENEROSIDADE.ORG.BR

A metodologia proposta trabalha a cultura de doação de forma sistêmica e transdisciplinar, a partir de 7 princípios: gentileza, generosidade, solidariedade, diversidade, sustentabilidade, respeito e cidadania. “O conteúdo foi adaptado à realidade brasileira e adequado às competências socioemocionais propostas na Base Nacional Comum Curricular”, conta Marina Pechlivanis, “incluindo o desenvolvimento das competências sociotransformacionais, que despertam a consciência social para uma convivência mais equânime, colaborativa e cidadã, em uma sociedade com menos desigualdades e melhor distribuição de acessos”.

O piloto foi implementado em quatro escolas (três no interior de São Paulo e uma em Brasília), em uma etapa de experimentação, preparando-se para ganhar escala. Cerca de mil pessoas foram envolvidas no processo, entre alunos, professores e coordenadores.

Indicadores de resultado da Teoria da Mudança do Fundo BIS atendidos pelo projeto

Novas narrativas para incentivar e discutir a cultura de doação

A cultura de doação não pode ser pensada a partir de uma narrativa de curto prazo. Ao propor uma metodologia de ensino que aborde a questão desde a idade escolar, o projeto contribui para criar uma base sólida de conhecimento, discussão e prática de doação, com impactos mais longos e duradouros.

Lançamento de novas práticas e mecanismos para promover a doação

Os planos de aulas com a metodologia de ensino dos 7 princípios da educação para gentileza e generosidade, disponíveis online e com acesso gratuito, permitem a ampliação do projeto para instituições de ensino de todo o país.

Fundo Nordeste Solidário

O Fundo Nordeste Solidário (FNES) se propôs a desenvolver uma plataforma coletiva de captação de recursos para associações comunitárias e outras organizações de base do Nordeste do Brasil, a maioria no interior dos estados, buscando fortalecer a rede já constituída dos Fundos Rotativos Solidários da Região Nordeste e do norte de Minas Gerais.

Nessas regiões, iniciativas como hortas comunitárias, criação de cabras, galinhas ou peixes, beneficiamento de frutas nativas do sertão e artesanato se financiam com os recursos da própria comunidade, mas poderiam ser potencializadas se pudessem acessar mais investimentos.

“A gestão de um pequeno patrimônio comunitário pode provocar impactos locais muito relevantes, mas cada uma dessas associações, isoladamente, não tem estrutura para contratar uma equipe de captação e acessar recursos vindos das capitais”, situa Barbara Schmidt Rahmer (Rede Vencer Juntos), idealizadora do FNES.

Assim, a [Rede Vencer Juntos](#), responsável pelo projeto, buscou pensar em um jeito coletivo de conseguir doações para esses fundos rotativos, de maneira que os próprios beneficiados definissem os termos de financiamento e a forma de governança, democratizando a filantropia.



Tapera, uma das associações comunitárias atendidas pelo Fundo Nordeste Solidário, em Monte Santo/BA



Eridan e Joel, piscicultores beneficiados pela 1ª campanha, Comunidade São Domingos, Paulino Neves/MA



R\$ 77.000,00
destinados ao projeto pelo
Fundo BIS



**18 grupos
produtivos** da área
rural com acesso a
investimentos



R\$ 29.700,00
arrecadados nacionalmente
pela plataforma criada para
o projeto



**89 agricultores
familiares** e artesãos
diretamente beneficiados



R\$ 5.500,00
arrecadados localmente



Acesse a plataforma

Com o apoio do Fundo BIS, foi lançada a plataforma do Fundo Nordeste Solidário e realizada a primeira campanha de arrecadação, no formato *match funding*: a cada R\$ 100 captados localmente, o FNES adicionaria um valor de R\$ 400. E os destinatários do recurso assumiriam o compromisso de devolver parte de seu lucro para um Fundo Rotativo local, para ser reinvestido, multiplicando o benefício.

Na primeira campanha, foram arrecadados R\$ 29.700,00 pelo FNES nacionalmente e R\$ 5.500,00 localmente. A partir destes recursos, foi possível apoiar seis Fundos Rotativos Solidários, sendo dois na Bahia, dois no Maranhão, um no Piauí e um no norte de Minas Gerais. “O projeto teve um resultado bastante concreto e a gente tem que continuar lutando; é uma luta demorada, mas vamos persistir”, diz Barbara.

Indicadores de resultado da Teoria da Mudança do Fundo BIS atendidos pelo projeto

Lançamento de novas práticas e mecanismos para promover a doação

Dois aspectos principais do FNES fazem com que ele seja um mecanismo inovador para a cultura de doação no Brasil: a plataforma coletiva de captação, que conecta pequenas organizações com doadores em potencial, e a doação que tem potencial multiplicador, já que o beneficiário se compromete a reinvestir parte dos lucros em um Fundo Rotativo local.



Antônia e Camila, agricultoras beneficiadas pela 1ª campanha, Comunidade Lago do Boi, São Luis Gonzaga/MA

Potências Periféricas

“ Um provérbio africano diz que se você quer ir mais rápido, vá sozinho. Mas, se você quer ir mais longe, vá em grupo. E isso foi realmente o que aconteceu com a gente. ”

LUIS NASCIMENTO

GESTOR DA PLATAFORMA POTÊNCIAS PERIFÉRICAS

A Potências Periféricas nasceu da percepção de uma dupla necessidade: por um lado, grande parte das iniciativas periféricas não consegue ter acesso a recursos privados e, por outro, fundações interessadas em atuar nesses territórios buscam novas formas de qualificar seus investimentos sociais. O projeto se propôs a facilitar esse encontro.

A plataforma foi construída a muitas mãos, com a participação de potenciais doadores e das organizações alcançadas pela **Rede Potências Periféricas**. “Foi um processo democrático,



Cássio Aoki (Ponte a Ponte), Welson Alves (Instituto Jatobás), Luis Nascimento (Potências Periféricas), Anderson Meneses (Agência Mural), Letícia Cardoso (Ponte a Ponte), Bernardo Carvalho (Potências Periféricas), Marina Fay (Fundação ABH), Evelyn Gomes (Labhacker) e João Mário (Potências Periféricas)

que colocou o ideal na prática: financiadores e periferia construindo algo juntos”, conta Bernardo Carvalho, um dos responsáveis pela plataforma. No total, mais de 100 pessoas foram envolvidas nesse processo.

Lideranças periféricas, o Instituto Jatobás, a Fundação ABH e a Fundação Tide Setubal, articuladores da iniciativa, buscaram conciliar uma diversidade de desejos e demandas. Assim, a plataforma nasceu como um espaço de visibilidade às iniciativas da periferia e como um banco de dados para que os investidores acompanhem de perto como os recursos doados estão sendo utilizados.



R\$ 60.000,00

destinados ao projeto pelo Fundo BIS



5 investidores

cadastrados



36 potências

periféricas cadastradas na plataforma criada para o projeto até o momento



6 conexões

entre organizações periféricas e investidores viabilizadas por meio da plataforma



Acesse a plataforma

POTÊNCIAS PERIFÉRICAS

No momento, a plataforma conta com 36 potências periféricas cadastradas, atuando em áreas como erradicação da pobreza, educação de qualidade, igualdade de gênero, consumo e produção responsáveis, entre outras, e cinco investidores.

A iniciativa atua para melhorar a conexão entre as organizações sociais, a divulgação do trabalho feito por elas, o conhecimento sobre os doadores do ecossistema e a simplificação da participação em editais. Os investidores sociais privados, por sua vez, contam com um espaço unificado sobre projetos, coletivos e instituições periféricas, além de dados e mapeamentos que facilitam e qualificam suas tomadas de decisões.

Vale ressaltar que o próprio processo de corresponsabilidade de autoria na concepção e implementação do projeto possibilitou importantes trocas e aprendizados entre campos que dificilmente conseguem estar diretamente em contato. “A plataforma quebra essa barreira, trazendo para a rede periférica a potência de conversar diretamente com o investidor”, destaca Luis Nascimento.



Primeira edição presencial do #pegavisão, evento formativo na sede do instituto Jatobás que reuniu mais de cinquenta pessoas de diversos coletivos

Indicadores de resultado da Teoria da Mudança do Fundo BIS atendidos pelo projeto

Novas narrativas que incentivam e discutem a cultura de doação

A plataforma Potências Periféricas permitiu colocar vários atores em uma mesma roda de diálogo, como organizações sociais e instituições financiadoras, fazendo com que pontos de vista diversos, desejos, necessidades e obstáculos pudessem ser expostos para os demais e discutidos em conjunto. Assim, novos caminhos e narrativas para a cultura de doação puderam ser pensados coletivamente.

Lançamento de novas práticas para promover a doação

Por se apresentar como uma ferramenta de *matching* entre investidores e iniciativas, a principal contribuição da plataforma Potências Periféricas é trazer um novo mecanismo que ajude a promover a cultura de doação, uma vez que ajuda a suprir uma lacuna de comunicação entre doadores e donatários.

Guia de Indicadores Vitrine de ONGs

Uma das principais demandas do ecossistema de doação é a transparência nas informações divulgadas pelas organizações da sociedade civil para que os investidores tenham mais clareza na hora de decidir quais iniciativas irão apoiar. A dificuldade, nesse quesito, é conjugar indicadores de qualidade e de resultados que sejam relevantes tanto para doadores quanto para as organizações executoras.

A Vitrine de ONGs nasceu para reduzir os ruídos desse processo, dando mais visibilidade às organizações da sociedade civil e transparência sobre as suas atividades. A plataforma possibilita que potenciais investidores possam conhecer, de forma rápida, as atividades realizadas pelas organizações sociais participantes, como elas se organizam e impactam. E, para ajudá-las a reportar resultados de uma forma que contribua para maior sucesso na captação de recursos, foi criado o Guia de Indicadores.

“A construção do Guia levou em conta o que o investidor queria, mas quem deu a palavra final foi a ONG”, conta Patricia Mussi, fundadora do Instituto Liga Social e responsável pelo projeto. “A ideia era fazer um guia realista para a ONG que não tem recursos para contratar um consultor, mas que precisa mostrar seu trabalho de um jeito atraente para conseguir parceria com uma empresa.”



R\$ 70.500,00
destinados ao projeto pelo
Fundo BIS



452 indicadores,
em oito áreas temáticas,
construídos em conjunto
por investidores e
organizações sociais



**+ de 200
profissionais
envolvidos**, entre
mentores, investidores
sociais, consultores e
representantes de ONGs



1 a 3 mentores
por área temática
do Guia



**229 organizações
da sociedade civil**,
conectadas, até o
momento, na plataforma
criada para o projeto



**Páginas de
transparência** dos
participantes no ar,
dando visibilidade às
ONGs e investidores



Acesse a plataforma



O Guia de Indicadores foi pensado para que as organizações pudessem fazer suas autoavaliações e relatórios de uma maneira que fizesse sentido para as suas próprias práticas e para o que é esperado e valorizado por grandes doadores. Para contemplar esse objetivo, mais de 200 pessoas ajudaram a cocriar o material, incluindo representantes de investidores sociais, como Instituto Votorantim e Itaú Social, entre outros, e das ONGs.

O ponto de partida foi um levantamento das métricas adotadas internacionalmente e por grandes investidores sociais brasileiros. Nessa fase, foram levantados cerca de 900 indicadores. Esse painel foi submetido à validação de doadores brasileiros e ONGs, chegando-se a um dashboard de 452 indicadores selecionados por critérios como a facilidade de compreensão, relevância, precisão para captar informações e possibilidade de coleta regular de dados.

Esses indicadores estão divididos em oito áreas temáticas: Trabalho & Renda, Educação, Esportes, Fortalecimento Institucional, Desenvolvimento Territorial, Cultura & Arte, Defesa de Direitos e Saúde.

Indicadores de resultado da Teoria da Mudança do Fundo BIS atendidos pelo projeto

Novas narrativas para incentivar e discutir a cultura de doação

A Vitrine de ONGs facilita a coleta e a apresentação de informações, melhorando a comunicação entre doadores e donatários. Além disso, a apresentação nas páginas de transparência de cada projeto na plataforma auxilia o doador e a mídia a entenderem rapidamente o trabalho feito.

Lançamento de novas práticas e mecanismos para promover a doação

O Guia de Indicadores contribui para o compartilhamento de informações de qualidade sobre o trabalho das ONGs. Ele pode ser usado para divulgação de resultados, autoavaliação ou comparações entre um projeto e outro, por exemplo.

Aprendizados e lições

Durante seus processos de implementação, as quatro iniciativas apoiadas pelo Fundo BIS vivenciaram uma série de obstáculos e desafios. Alguns comuns à estruturação dos projetos e outros relacionados às realidades específicas de suas áreas de abrangência. A seguir, detalhamos alguns dos entraves e aprendizados que podem levar à melhoria desse processo.



Diferentes atores compartilhando as mesmas dificuldades

À época em que o segundo edital do Fundo BIS foi lançado, no final de 2019, sequer se imaginava que passaríamos por situações como risco sanitário, isolamento social e contato remoto. Muito menos que isso aconteceria de forma tão intensa e por um período tão longo. Vieram, nessa esteira, impedimentos para as produtivas trocas que fazem parte do cotidiano das lideranças sociais e a impossibilidade de realizar atividades presenciais.

Tendo em comum a proposta de estruturar plataformas voltadas à criação de um ambiente favorável ao fortalecimento da cultura de doação, as iniciativas compartilharam outro desafio: lidar com a tecnologia. Isso foi observado, especialmente, entre as que começaram do zero, como o Fundo Nordeste Solidário e a Potências Periféricas. Assim, cada projeto precisou criar formas de lidar com os obstáculos que foram surgindo, como custo, longo prazo de execução e construção trabalhosa.

A limitação de recursos e a necessidade de buscar outras fontes de financiamento também desafiaram os projetos. O recurso destinado pelo Fundo BIS somou R\$ 240 mil. Diante da qualidade dos inscritos, o comitê curador considerou contemplar quatro iniciativas. O valor, contudo, não cobriria totalmente as propostas orçamentárias apresentadas na inscrição. A saída encontrada foi levar a questão para cada um dos projetos e avaliar a viabilidade de buscarem fontes complementares de recursos em suas redes de relacionamento.

Os quatro projetos aceitaram a proposta, mas a busca por fontes alternativas de financiamento não foi fácil. O Fundo Nordeste Solidário, por exemplo, inscreveu-se em outros editais, mas o perfil do projeto, enquanto mediador da relação entre investidor e donatário, não se encaixou muito bem nos editais disponíveis.

Outros, como a Vitrine de ONGs, abordaram grandes investidores sociais, mas a receptividade a projetos em fase inicial de desenvolvimento não teve a adesão necessária. Em paralelo, a pandemia tornou ainda mais escassas as doações que não fossem ligadas a causas emergenciais, uma vez que, diante da crise sanitária, os esforços se voltaram para áreas como saúde ou insumos básicos.

Ir além do recurso

Tanto a construção de uma tecnologia do zero quanto a captação de recursos adicionais não são tarefas fáceis, mas talvez seja possível encurtar o caminho com um processo estruturado de mentoria que apoie as iniciativas.

Ganhando escala

No caso da Educação para a Gentileza e a Generosidade, que buscava trabalhar com escolas, relacionando-se com professores, alunos e coordenadores, a perspectiva de isolamento social se apresentou como um complicador bastante relevante. Afinal, a necessidade de se fazer tudo à distância colocava dificuldades no contato com os professores, assim como na relação deles com os alunos.

A implementação da metodologia voltada à educação para a gentileza e a generosidade era inédita e, por si, desafiadora. Vieram, adicionalmente, a necessidade de transformar as aulas que eram presenciais em não presenciais e de buscar alternativas para acessar diretamente a comunidade da escola.

“Os desafios óbvios rapidamente se transformaram em soluções muito especiais, permitindo dinâmicas que talvez não fossem possíveis em um contexto baseado apenas em atividades presenciais”, revela Marina Pechlivanis. Como resultado, os responsáveis pelo projeto puderam falar em escala com todos os professores – algo que dificilmente aconteceria se tivessem ido presencialmente a cada escola.

Marina conta que a relação com os professores superou as expectativas e que o fato de as reuniões, discussões e demais trabalhos não terem sido presenciais não foi um problema. E a proposta de abordagem também foi um sucesso. “Até então, esse tipo de questão era trabalhado de maneira muito fluida, solta, e o material disponibilizado trouxe um lastro e um norte para tratar deste universo em sala de aula. Os professores se envolveram, comemoraram os resultados e agradeceram”.

Visão mais realista

Os investimentos para o projeto foram hipodimensionados, segundo Marina Pechlivanis. “A proposta inicial que apresentamos previa apenas a viabilização dos planos de aula. Com a inclusão do projeto-piloto (foram solicitados 2 e resolvemos implementar 4 para termos uma base comparativa mais efetiva), certamente o tempo destinado foi maior do que previmos. Os planos de aula são complexos de se produzir e sistematizar para que possam ser práticos e atraentes na utilização pelos professores, e as mentorias foram além do volume inicialmente previsto, pois mais professores queriam conhecer e participar. Sem contar que os professores, muito criativos ao implementá-los, sempre queriam mostrar o que estavam fazendo.”



Pensar novas maneiras de medir os impactos

Como mensurar o impacto de projetos focados em resultados futuros? Essa foi uma questão importante para o projeto Educação para a Gentileza e a Generosidade. Há métricas concretas, como a quantidade de alunos abordados pela metodologia ou de acessos ao site, mas as mudanças reais serão sentidas nas relações, no afeto, nas trocas. Como se certificar de que houve absorção do conteúdo e, também, de que os aprendizados farão a diferença na vida das crianças e adolescentes?



Aproximando os doadores de novas realidades

O hipodimensionamento dos recursos necessários para a execução do projeto também foi uma questão para o Fundo Nordeste Solidário (FNES). “Logo entendemos que a proposta apresentada foi muito ambiciosa em relação ao prazo e à necessidade de investimentos”, afirma Barbara Rahmer.

No início, ela buscou criar um grupo de conselheiros, formado principalmente por CEOs de grandes empresas de São Paulo. Eles se voluntariaram para dar assessoria aos grupos produtivos, mas não se sentiram confortáveis em doar ou mobilizar doadores para uma iniciativa tão incipiente, que lida com questões tão distantes de suas realidades, como uma pequena criação de galinhas no interior do Maranhão.

Outra dificuldade foi que, devido às restrições de viagem na pandemia, somente foi possível enviar equipes para documentar com filmagens duas das organizações que seriam apoiadas com os recursos arrecadados nas campanhas de doação. Para as demais organizações, a solução foi trabalhar com um material audiovisual artesanal, muito autêntico, mas também bastante simples, o que pode ter contribuído para que o aporte arrecadado nacionalmente ficasse aquém do esperado.

Com isso, não foi possível atingir algumas das metas que tinham sido colocadas para o *match* entre doadores e iniciativas, o volume de doações e o número de grupos apoiados. Mas, ainda que a campanha nacional de captação tenha ficado abaixo da expectativa, a experiência do FNES trouxe resultados muito positivos para a articulação local em torno das organizações comunitárias.

“As 25 organizações que participaram das reuniões tinham a exigência de fazer uma campanha local de captação de recursos. Isso permitiu unir a comunidade em torno de uma causa e valorizar as iniciativas locais”, situa Barbara. “A gestão de um pequeno patrimônio comunitário gera uma transformação nesses territórios.”

Mesmo com as dificuldades, no espaço de um ano e com o apoio do Fundo BIS e da Amex Assessoria (que disponibilizou gratuitamente por um período a plataforma Click do Bem para a captação de recursos para o projeto), foi possível lançar o Fundo Nordeste Solidário, realizar a primeira campanha de captação de recursos, estruturar canais de divulgação e preparar alguns conteúdos para veiculação na segunda campanha, que está sendo realizada entre 2021 e 2022. Assim, é possível que novos investidores sociais passem a apoiar a causa e a iniciativa siga em crescimento nos próximos anos.

Assertividade na abordagem de pessoas físicas

A experiência do Fundo Nordeste Solidário com a captação de recursos de pessoas físicas revela a importância de descobrir meios de aproximar o investidor das realidades dos projetos. “Nossa experiência com a captação de recursos institucionais, via edital, não se mostrou suficiente. A captação com pessoas físicas é completamente diferente”, conta Barbara Rahmer.



Escuta empática para conectar diferentes universos

Em sua jornada para conectar iniciativas sociais e grandes doadores, a Potências Periféricas precisou alinhar expectativas e comunicação para construir uma plataforma que de fato fizesse sentido para todos os envolvidos.

“Por sermos diversos, temos opiniões diferentes, mas precisávamos chegar a um consenso. Fomos amadurecendo as ideias, conversando, trocando o tempo todo, até colocar a plataforma no ar”, recorda Luis Nascimento. Assim, todos os aspectos da tecnologia foram pensados, debatidos e definidos em conjunto, da navegabilidade às cores e ao conteúdo. “Não há um detalhe que não tenha sido discutido e aprovado coletivamente.”

Para Marina Fay (Fundação ABH), esse processo foi extremamente rico e, também, muito trabalhoso. “Foram mais de 100 pessoas tentando ouvir todo mundo e respeitando o tempo de cada um”, conta. O desencaixe de agendas e de disponibilidade para o projeto foram constantes, levando a um ritmo mais lento e a um prazo maior de implementação.

Devido à necessidade de isolamento social, a maioria da equipe desenvolveu o trabalho sem se conhecer pessoalmente, reunindo-se por telas. A falta de encontros presenciais foi um desafio importante, exigindo mais tempo para que todos se conhecessem e pudessem ter uma comunicação mais fluida.

Paralelamente, a crise sanitária colocou outras demandas urgentes para os envolvidos, como educar os filhos em casa, cuidar de parentes idosos ou do grupo de risco, buscar outras fontes de renda ou cuidar da própria saúde. Com isso, conciliar as prioridades, agendas e ritmos de trabalho tornou-se ainda mais complexo.

Uma solução encontrada foi criar um grupo de trabalho responsável pelas decisões sobre a plataforma, para deixar o fluxo mais dinâmico. Esse grupo fez reuniões periódicas, às quintas-feiras, de forma que a tecnologia fizesse parte da rotina.

Ouvir para avançar

Em sua experiência de construção coletiva, a Potências Periféricas destacou-se pela busca ativa de uma escuta empática, com atenção ao outro e às suas demandas. Todos puderam dar suas opiniões e ter espaço para colaborar na construção da plataforma.

Vale dizer, ainda, que um dos principais pontos trazidos nos grupos focais foi a segurança de dados, com a preocupação de ter um ambiente seguro para as iniciativas sociais se cadastrarem. Foi criada também uma rotina de acompanhamento da segurança digital, a partir de conversas com as iniciativas e investidores.

Priorizando as entregas

A Potências Periféricas tinha planejado, inicialmente, um investimento de R\$ 100 mil para desenvolvimento de sua plataforma, mas conseguiu chegar a R\$ 60 mil ao redefinir o escopo do conteúdo que seria incluído no site. A partir das escutas e do trabalho com os grupos focais, foi possível ir percebendo o que era realmente prioritário e necessário para os usuários.

Estabelecer metas possíveis diante dos recursos

Um dos pontos mais relevantes para o sucesso de um projeto é avaliar o quanto é possível entregar com determinado orçamento. No caso da Vitrine de ONGs, o orçamento ideal para criar e manter sua plataforma no ar por um ano corresponderia a 12% da verba que seria destinada pelo Fundo BIS. Por isso, o recurso foi direcionado para o desenvolvimento do Guia de Indicadores, de maneira a viabilizar a entrega de um produto com início, meio e fim, ou seja, de algo que pudesse ser fechado com o valor recebido.

Ainda assim, a confecção do Guia acabou custando 15% acima do previsto, e foi preciso buscar outros apoiadores além do Fundo BIS. “No Brasil, iniciativas localizadas fora do eixo Rio-São Paulo têm mais dificuldade em obter financiamento, pois os grandes investidores sociais estão muito concentrados nesta região”, situa Patricia Mussi.

Ela acredita que, como a iniciativa nasceu fora desse eixo, no Paraná, é muito provável que tivesse ficado isolada se não fosse o apoio dado pelo Fundo BIS. E esse apoio não se refere apenas ao recurso financeiro: ter a chancela de uma instituição reconhecida também abriu portas, permitindo mais contatos e oportunidades.

A pandemia também trouxe alguns desafios para a captação de recursos, pois, diante da crise sanitária, grande parte das doações foi direcionada para causas emergenciais. Porém a necessidade de realizar um trabalho totalmente à distância trouxe algumas vantagens para o projeto, sendo possível entrar em contato com profissionais e organizações de diversas regiões do país para criar o Guia de Indicadores.

Uma oportunidade que se apresenta, destaca Patrícia, é a criação de um ciclo, após o processo seletivo dos projetos, que favoreça mais trocas com os gestores do Fundo BIS e, também, entre as iniciativas apoiadas. Com mais espaços para compartilhar dores e experiências, todos crescem juntos.



Direcionamento dos esforços

A Vitrine de ONGs centrou esforços no desenvolvimento do Guia de Indicadores, um material completo e que ficará disponível para ser utilizado por qualquer instituição, mesmo que, por algum motivo, a iniciativa seja descontinuada no futuro.

Visão mais realista

A confecção do Guia de Indicadores contou com muitas horas de voluntariado de profissionais qualificados, vindos de diferentes áreas de atuação e regiões do país. Cada um contribuiu para selecionar e validar os indicadores mais adequados para o seu campo. Agora, estão no processo de formação de pessoas que trabalham com intermediação de doações para utilizar o guia: a ideia é que ele se mantenha vivo, estando à disposição de todos.

Aprendizados para a gestão do Fundo BIS

Além de inédito, o Fundo BIS é uma experiência muito recente. Portanto ainda está em seus primeiros passos na descoberta dos melhores caminhos para concretizar a sua missão. Nesse sentido, a equipe gestora do fundo destaca alguns aprendizados tirados desta segunda edição.

“ O Fundo BIS provê um capital semente para que as iniciativas sejam colocadas em pé e comecem a caminhar, mas entendemos que apenas o recurso financeiro pode não ser suficiente. O que mais podemos fazer para acelerar e fortalecer o potencial dos projetos? ”

PAMELA RIBEIRO

COORDENADORA DE PROJETOS ESPECIAIS DO GIFE

Flexibilidade e confiança

O Fundo BIS se propôs, desde o início, a ter um processo de doação e financiamento mais flexível, priorizando uma relação menos burocrática, baseada na confiança e não no controle, com as organizações apoiadas. Como, porém, essa premissa é sentida por quem vai prestar as contas depois? O Fundo exige, por exemplo, o envio de recibos; há um limite do que é possível flexibilizar e do que deve ser acompanhado.

Pamela Ribeiro, coordenadora de projetos especiais do GIFE, comenta que esse é um desafio comum para os financiadores. “É preciso ficar em um lugar que seja seguro e confortável para o financiador e, ao mesmo tempo, conseguir desburocratizar o máximo possível e praticar essa relação de confiança com os projetos”, destaca. “Assim, para os próximos editais, um dos aprendizados é entender qual é o limite do financiador e quanto a gente consegue flexibilizar para não sobrecarregar as iniciativas com burocracias desnecessárias.”

Ela avalia que se chegou a um bom modelo no relatório de resultados que os projetos precisam enviar ao Fundo BIS. “É um relatório bastante simples, com perguntas norteadoras, e que busca ajudar os projetos a refletir sobre a contribuição deles para a missão do Fundo BIS.”

Gustavo Bernardino, gerente de programas do GIFE, aponta outro aspecto dessa questão. “Como o edital valoriza a confiança antes do controle, a proposta do projeto é o mais importante no processo de seleção. Mas, quando a iniciativa começa a ser implementada, naturalmente surgem diversas dificuldades que não estavam previstas.”

Por isso, um aprendizado trazido por esta edição é que um acompanhamento mais próximo dos projetos ao longo de toda a execução pode ajudar a diminuir a necessidade de uma prestação de contas demasiado controladora. “Se você acompanha o que está acontecendo, não precisa exigir cada recibo ao final para se resguardar. Vai se acessando a informação da execução ao longo do processo, diminuindo incertezas e gerando aprendizado e apoio mútuo em tempo real”, exemplifica.



Sustentabilidade financeira e outras formas de apoio

Igualmente importante é abordar maneiras de realizar o projeto com captações externas complementares, garantindo a sua sustentabilidade financeira. Neste segundo edital, o recurso disponibilizado (R\$ 240 mil) não estava condicionado a um número predefinido de projetos que seriam apoiados.

Assim, uma única iniciativa poderia receber todo o montante, conforme sua relevância ou impacto, ou o valor poderia ser dividido entre várias. Nesta edição, o comitê curador optou por financiar mais projetos, oferecendo às organizações um valor menor do que o que havia sido pleiteado, desde que elas entendessem que seria possível buscar outras fontes de recursos.

A pandemia, contudo, dificultou as parcerias para as captações complementares. Nesse cenário, de que forma o Fundo BIS poderia dar suporte aos projetos? Para as próximas edições, pode ser importante pensar em maneiras de orientar as organizações para que elas construam essas pontes com captadores de recursos.

Afinal, é preciso pensar qual é o papel do Fundo BIS na sustentabilidade financeira dos projetos. “Será que o Fundo BIS deve ser um capital aportado em um único ano? Ou poderia ser pensado para apoiar as iniciativas ao longo de um processo, por exemplo, de três anos?”, endereça Pamela. Mesmo assim, como o Fundo BIS busca fazer um acompanhamento mais customizado das iniciativas, seria necessário avaliar o que faria mais sentido para cada uma.



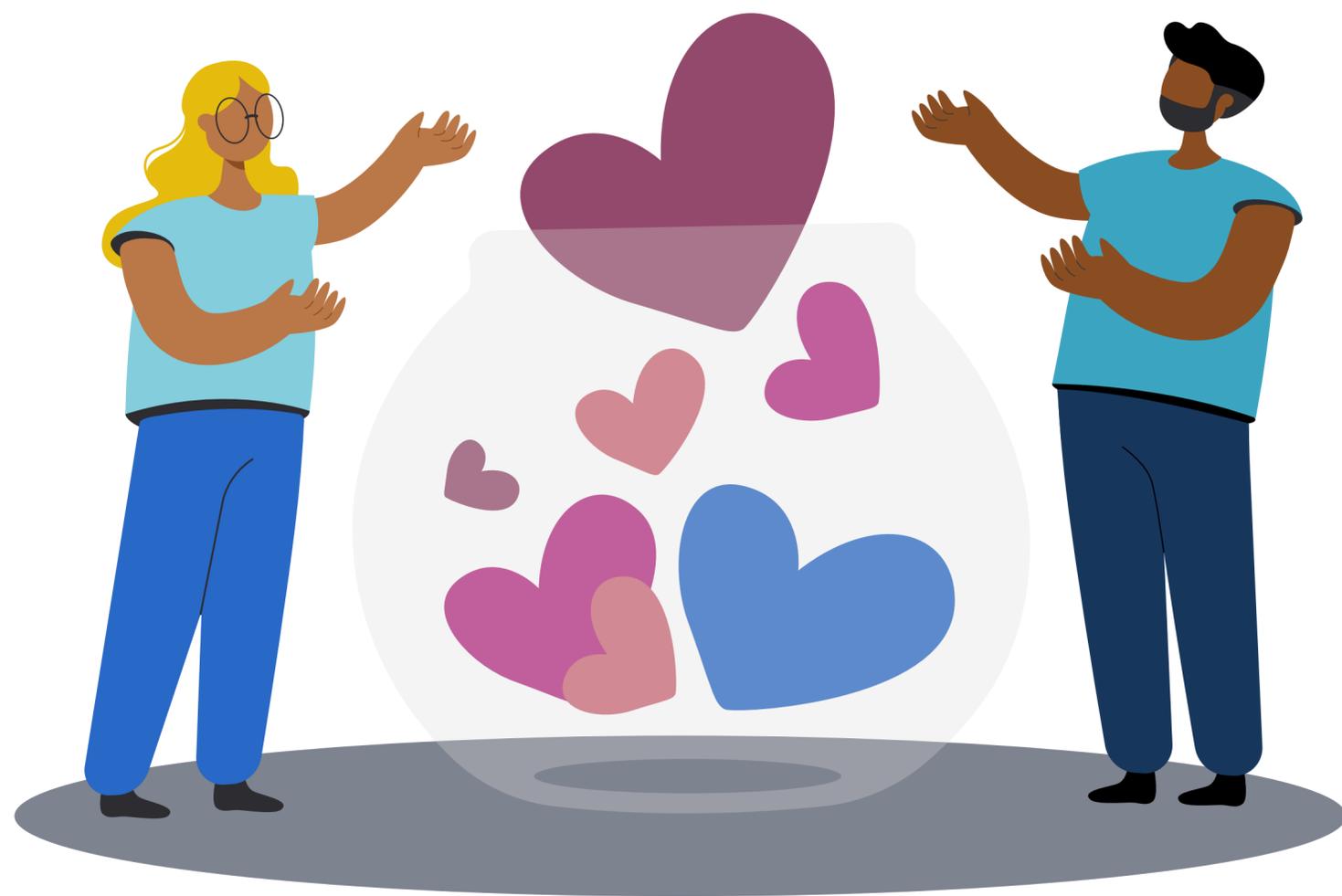
Novas formas de monitoramento

Um desafio é pensar em formas para um acompanhamento mais próximo dos projetos, incluindo processos de mentoria ou de criação de grupos para trocas de experiências. Para iniciativas em fase muito inicial, o recurso financeiro pode não ser suficiente - seja para dar conta de realizar o que foi proposto dentro do prazo do edital, seja para manter o projeto ao término do relacionamento com o Fundo BIS.

A fonte de financiamento do Fundo BIS é outra questão a ser considerada. Na primeira edição, os recursos vieram de diferentes apoiadores. Na segunda, não houve captação externa: o financiamento veio do próprio GIFE.

Porém definir qual será a fonte dos recursos é também pensar na própria institucionalidade do Fundo: ele próprio irá se financiar, ou buscará instituições que possam fazer o aporte de recursos? Esse direcionamento pode impactar o enfoque dos editais e a periodicidade com que poderão ser lançados, uma vez que cada forma de captação financeira tem um tempo específico para conseguir o valor necessário.

Agradecimentos



Esta 2ª edição do Fundo BIS foi possível graças às contribuições valiosas de nossa rede de apoiadores. Assim, gostaríamos de agradecer a todos e todas que fizeram este projeto acontecer.

À comissão avaliadora da segunda edição do Fundo BIS por seu trabalho atento e dedicado: Andréa Wolffenbüttel, Danielle Fiabane, Fabio Deboni, Graciela Hopstein, Inês Mindlin Lafer, Joana Lee Ribeiro Mortari, João Paulo Vergueiro, Nina Valentini, Patricia Maria E. Mendonça, Paula Fabiani e Rodrigo Alvarez.

Aos 70 projetos elegíveis que se inscreveram no processo seletivo pela confiança em nosso trabalho.

Aos quatro projetos selecionados no 2º edital pela construção conjunta e trocas riquíssimas: Educação para Gentileza e Generosidade, Fundo Nordeste Solidário, Potências Periféricas e Vitrine de ONGs.

Ao Movimento por uma Cultura de Doação, por toda a contribuição dada ao Fundo BIS e à Márcia Woods, pela parceria no processo de fechamento deste segundo ciclo.

À equipe do GIFE e parceiros colaboradores quanto à realização e gestão do Fundo BIS, particularmente: Erika Saez, Gustavo Bernardino, Karen Polaz, Luciana Mikami, Pamela Ribeiro, Pamella Canato e Thaís Nascimento.

RELATÓRIO DE APRENDIZADOS DA 2ª EDIÇÃO DO FUNDO BIS

Realização e Gestão



Parceiro na realização



Coordenação

Pamela Ribeiro - GIFE

Revisão

Gustavo Bernardino e Pamela Ribeiro - GIFE

Produção editorial

Casa Azul Conteúdo e Design para Sustentabilidade. Redação: Maria Cortez Salviano. Edição: Inez de Oliveira. Layout: Ana Paula Lopes.

Créditos das imagens

Potências Periféricas: Jair Severo. Fundo Nordeste Solidário: Arquivo