

Disrupção na Filantropia

**Como uma nova geração de filantropos
modernos está moldando o futuro**

Estudo de filantropia global UHNWI
da KPMG de 2021

Janeiro de 2022



Prefácio

Durante séculos, as atividades filantrópicas desempenharam um papel importante nas sociedades em todo o mundo. Isso se torna ainda mais importante em períodos econômica e socialmente desafiadores. O mundo pré-covid-19 registrou um aumento do interesse público nas riquezas pessoais, distribuição da riqueza e, por extensão, nas atividades filantrópicas. Conforme o mundo faz a transição para o novo normal e as sociedades buscam se recuperar do impacto econômico da pandemia, o desejo dos doadores de gerar impacto e deixar legados duradouros nas suas e em outras comunidades permanece. Estamos vendo o surgimento de uma nova onda de filantropos modernos, adotando abordagens inovadoras para a filantropia.

Em 2021, a prática de Family Office & Private Client da KPMG realizou pesquisas e entrevistas aprofundadas com doadores selecionados mundialmente para descobrir como eles apoiam várias causas, as perspectivas adotadas, seus sucessos e lições aprendidas ao longo de suas jornadas.

Este relatório fornece uma visão sobre como as doações estão sendo abordadas. Alguns dos temas apresentados incluem: o que impulsiona esta nova onda de doadores e como eles colaboram; as estratégias e estruturas por trás de suas atividades; o impacto sobre aqueles que se beneficiam de suas ações e aqueles que contribuem; e o papel que a filantropia pode desempenhar para aproximar as famílias.

Tenho a satisfação de apresentar o que um grupo seleto de indivíduos em todo o mundo está fazendo na área da filantropia e compartilhar as suas lições e *insights*, que podem ajudar outras pessoas que procuram maximizar seu impacto por meio de atividades beneficentes.



Greg Limb

Sócio-líder global da prática de Family Office & Private Client da KPMG no Reino Unido

Sumário

Uma nova geração de filantropos disruptivos	04
Cabeça, coração e mãos — a paixão que impulsiona a filantropia	05
Os pilares da atividade filantrópica — tempo, especialização e dinheiro	08
Estratégia e estrutura — adotando o melhor do mundo corporativo	11
Avaliando o impacto	15
O poder da colaboração	17
Filantropia — os laços que unem uma família	21
Escalabilidade — um verdadeiro legado	22
Principais conclusões para futuros filantropos	24

Uma nova geração de filantropos disruptivos

A relação entre riqueza privada, filantropia e sociedade é tão complexa e pessoal quanto gratificante. Os filantropos normalmente estão fora dos limites do governo e das empresas e muitas vezes são livres para direcionar sua riqueza e influência da maneira que escolherem. Ainda assim, com a riqueza surge a responsabilidade, e isso não é algo simples, de acordo com a maioria dos filantropos que entrevistamos.

A filantropia global está mudando

A filantropia global está mudando. O simples ato de doar dinheiro para causas merecedoras, embora ainda esteja na base do esforço filantrópico, não é suficiente. Novas formas de doação estão surgindo, com os filantropos obtendo o melhor dos principais aprendizados do mundo corporativo para ajudar a adicionar rigor e disciplina às atividades beneficentes, visando a maximização do impacto.

Embora os doadores atuais possam ser movidos pelos mesmos desejos dos seus antepassados, querendo retribuir à sociedade, eles diferem na confiança de sua ambição, no seu alcance internacional, nas estruturas adotadas e na disciplina para avaliar o impacto. Assim como muitos desses doadores surgiram como disruptivos no mundo dos negócios, eles também estão procurando impulsionar novas abordagens inovadoras para a filantropia. Em muitos aspectos, eles são empreendedores sociais.

Os doadores continuam enfrentando desafios consideráveis, alguns antigos e muitos novos.

O apelo por apoio de todos os cantos do mundo e da sociedade continua alto e os efeitos da covid-19 destacaram mais desigualdades. Escolher as causas certas para apoiar exige tempo, consideração e pesquisa. Adotar a estrutura adequada é fundamental. No entanto, a rigidez pode impedir um doador de atingir os objetivos desejados. Tempo e experiência são tão importantes quanto dinheiro, mas geralmente são limitados. Mensurar o impacto da atividade, muitas vezes ao longo de muitos anos, senão décadas, exige uma abordagem diferente daquela do mundo corporativo.

Entre os filantropos entrevistados, as recompensas são evidentes. A paixão e o desejo de tornar o mundo um lugar melhor impulsionam a atividade. O entusiasmo e a alegria que eles obtêm com sua atividade são visíveis. Ouvimos várias vezes como a filantropia pode unir uma família sob uma bandeira comum e ser um veículo valioso para ajudar as gerações mais jovens a aceitar e administrar a riqueza que eventualmente herdarão.

Este relatório busca explorar os principais temas e *insights* obtidos da pesquisa *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey* (quantitativa), e uma série de entrevistas qualitativas conduzidas com filantropos em todo o mundo nas seguintes áreas:

- O que os impulsiona.
- As estratégias e estruturas por trás da sua atividade filantrópica.
- O impacto que ela tem em relação àqueles que se beneficiam da sua atividade e sobre os que doam.
- Como os filantropos colaboram.
- O papel que a filantropia desempenha em aproximar as famílias.

As jornadas dos principais doadores e as lições aprendidas são compartilhadas com mais detalhes [aqui](#).

Cabeça, coração e mãos — a paixão que impulsiona a filantropia

A atividade filantrópica é uma jornada muito pessoal, caracterizada pela paixão, crença, dever, responsabilidade e, algumas vezes, frustração.

Sejam quais forem os motivos, muitas vezes há o desejo compartilhado de querer retribuir às comunidades e à sociedade em todo o mundo. Há uma energia e uma urgência avassaladoras para fazer uma mudança duradoura.

Para alguns, doar é uma oportunidade de honrar a vida de entes queridos perdidos e, para outros, nasce das experiências da infância. Para todos, há o reconhecimento de que tiveram a oportunidade única de deixar o mundo em uma situação melhor.

A noção de que riqueza e o privilégio vêm com responsabilidade é um mantra recorrente. De acordo com muitos doadores entrevistados, a jornada começa cedo em suas vidas, inspirada pelos pais, avós ou outros modelos e é impulsionada por um forte sentido de dever.

Um exemplo típico das histórias ouvidas é a de Tsitsi Mutendi, cofundadora da organização sem fins lucrativos African Family Firms (AFF). “Minha mãe era uma filantropa. Se alguém perdesse seus pais, eles vinham ficar conosco. Se precisavam de ajuda, eles ficavam. Uma ação é necessária para mudar a narrativa, um dólar para mudar a história. Essa é a verdadeira filantropia.”

Os doadores participantes deste estudo ecoam repetidamente que muitos deles observaram que a filantropia era natural, algo sobre o qual eles não refletiam, simplesmente faziam.

Para aqueles que estão começando suas jornadas filantrópicas mais tarde em suas vidas, ou nos casos em que isso está vinculado ao seu sucesso comercial, esse senso de responsabilidade e o desejo de deixar uma mudança duradoura ardem com a mesma intensidade. Muitos filantropos com quem conversamos falam em iniciar uma segunda carreira e de transformar a energia empreendedora e as experiências da vida corporativa em empreendimentos filantrópicos de sucesso.

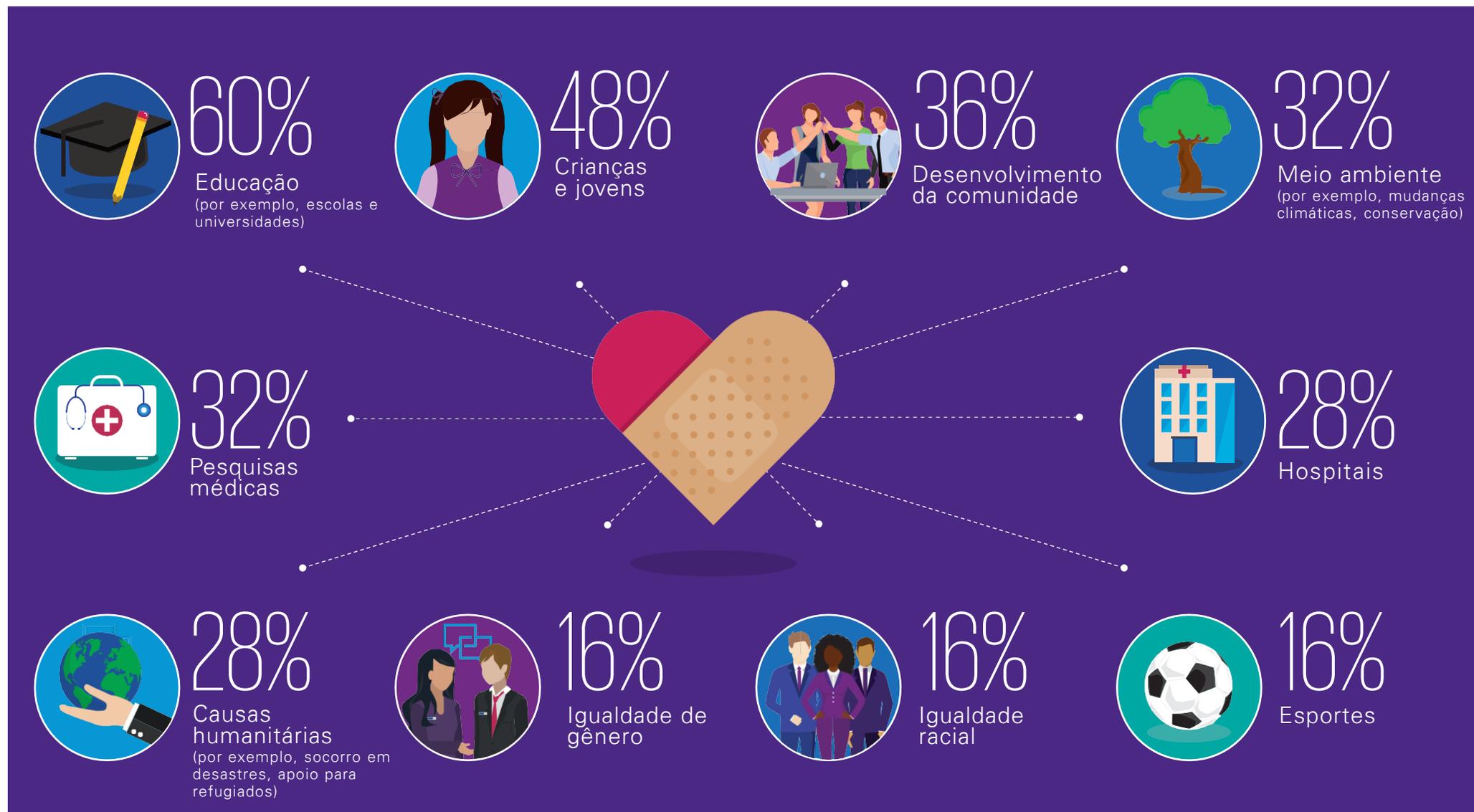
Muitos enfatizaram a necessidade de encontrar algo pelo qual você seja apaixonado. Peter Vardy, fundador da Fundação Vardy, que trabalha para apoiar crianças em situação vulnerável, afirma: “encontre algo que o empolgue e o deixe com raiva, e então faça algo a respeito”.

Zarina Screwvalla, cofundadora da Fundação Swades, observa que o impacto filantrópico bem-sucedido exige o uso da cabeça, coração e mãos.

Os doadores estão unidos em querer que seu tempo, esforço e dinheiro sejam direcionados a projetos e comunidades em que possam ter maior impacto, gastando um tempo considerável para pesquisar e avaliar áreas de interesse e foco. Aqueles que se voltam para a filantropia após carreiras de sucesso geralmente levam muitos meses, algumas vezes anos, pesquisando, visitando projetos, ingressando em Conselhos de organizações sem fins lucrativos ou ainda contatando outros filantropos antes de iniciar suas próprias jornadas.

Essa necessidade de demonstrar impacto é fundamental para o sucesso e a satisfação da atividade filantrópica, moldando os projetos que serão apoiados. De acordo com a pesquisa *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey*, quase três quartos (71%) dos doadores colocam o impacto mensurável no topo da lista ao selecionar as causas para apoiar, com a boa governança (58%) e uma abordagem inovadora (42%) mencionadas como fatores de forte influência. Essa mesma disciplina é adotada por filantropos experientes que estão ativos há décadas. O desejo de encontrar a causa, a abordagem e o projeto corretos pode ser uma diferença fundamental entre doações e filantropia de impacto.

Causas filantrópicas mais apoiadas nos últimos 12 meses



Observação: os entrevistados selecionaram todas as respostas aplicáveis.

Fonte: KPMG. 2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey. 2021.

Ambição e prazer

A paixão dos filantropos pode ser acompanhada igualmente pela ambição. O escopo e a escala dos projetos vão além das comunidades vizinhas e das fronteiras nacionais, impulsionando a mudança em todos os continentes. O desejo de reduzir a pobreza, melhorar a educação nos primeiros anos escolares, empoderar as mulheres nas nações em desenvolvimento, aumentar o acesso aos serviços de saúde, promover a inovação médica ou apoiar as artes muitas vezes é verdadeiramente global.

Como uma amostra de doadores mundiais, os entrevistados estão causando impacto de maneiras muito diferentes. Eles estão transformando a educação dos primeiros anos escolares em nações em desenvolvimento, empoderando mulheres em países devastados pela guerra e em comunidades em toda a Índia, uma aldeia de cada vez, cultivando artistas em todo o continente e desenvolvendo estruturas para empresas familiares que, por sua vez, criam riqueza para comunidades em toda a África.

Por mais abrangentes que sejam suas atividades, a maioria também busca causar impacto em suas localidades.

O que fica óbvio nas nossas discussões é o prazer e o sentido de profunda responsabilidade e realização que, sem exceção, eles obtêm com suas atividades e ações. Embora o simples ato de uma doação em dinheiro muitas vezes faça uma diferença significativa para uma instituição beneficente ou causa, de acordo com os filantropos, as verdadeiras recompensas surgem quando eles estão ativamente envolvidos além da doação.

Peter Vardy, da Fundação Vardy, capta isso perfeitamente, afirmando o seguinte: “Não acho que as pessoas entendam o prazer que se obtém ao doar. É muito divertido e gratificante ver que aquilo que você construiu em uma empresa, ao longo de muitos anos, está sendo usado para melhorar a vida de outras pessoas.”

Você também pode **explorar** a paixão, a variedade e o alcance dos filantropos por meio da publicação *Philanthropists in Action*, uma série de **histórias** que analisam as tendências emergentes no cenário da filantropia de forma destalhada, visto que os Indivíduos de Alto Patrimônio Líquido (*Ultra-High Net Worth Individuals - UHNWIs*) e family offices priorizam cada vez mais a agenda de ESG (*Environmental, Social and Governance* – Ambiental, Social e Governança, em português) e o desejo de causar impacto social.

Clique [AQUI](#) para saber mais.



Dentro das mentes dos filantropos disruptivos

“Encontre algo que o empolgue e o deixe com raiva, e então faça algo a respeito.”

— Peter Vardy (Reino Unido)

“Muitos doadores são atraídos pela educação, pois ela está na base não apenas da reforma econômica, mas também da reforma social.”

— Ashish Dhawan (Índia)

“Procure organizações que não sejam tão bem financiadas ou conhecidas.”

— Laurie Rix (Canada)

“Encontre algo que o apaixone... então isso não será um esforço.”

— Mustafa Indimi (Nigéria)

“Tome decisões de doação conscientes... pode ser cansativo se você sentir que está doando e não esteja vendo resultados. Compreenda as pessoas que você está ajudando para entender suas necessidades. Não seja a pessoa que doa e depois vai embora.”

” — Tsitsi Mutendi (África do Sul)

Os pilares da atividade filantrópica — tempo, especialização e dinheiro

A atividade filantrópica raramente envolve apenas a doação de dinheiro. Certamente o dinheiro é importante, mas é a dedicação de tempo e experiência que contribuem para uma combinação potente. Os doadores estão cada vez mais atentos à maneira como essa combinação é aproveitada, para fazer com que recursos finitos promovam mais impacto.

Conforme mencionado, a pesquisa da KPMG sugere que, para muitos doadores, a atividade filantrópica está enraizada desde sua infância, mas é apenas muitas décadas mais tarde que ela adquire maior importância e sofisticação. O ditado “com a idade vem a sabedoria” continua sendo verdadeiro, com filantropos bem-sucedidos investindo seu tempo e experiência e utilizando sua rede de contatos para construir programas de sucesso.

Isso acontece no âmbito da vizinhança, com famílias se reunindo em círculos de doação, oferecendo apoio prático a instituições beneficentes locais, nacionalmente por meio da adesão a Conselhos de instituições beneficentes e sem fins lucrativos e, globalmente, com doadores atuando como embaixadores de uma causa ou organização e em todos os níveis por meio de várias fundações familiares. Tempo, dinheiro e experiência são os verdadeiros alicerces do empreendimento filantrópico.

Algumas vezes, a doação em dinheiro é suficiente. No entanto, a maioria dos doadores prefere ser um pouco mais estratégica, de acordo com nossa pesquisa. Muitos destacaram que as experiências filantrópicas são menos recompensadoras quando apenas o dinheiro é investido.

Os doadores enxergam o tempo empregado nas ações como um investimento, que também pode ter um impacto positivo significativo tanto para eles quanto para as organizações que apoiam.

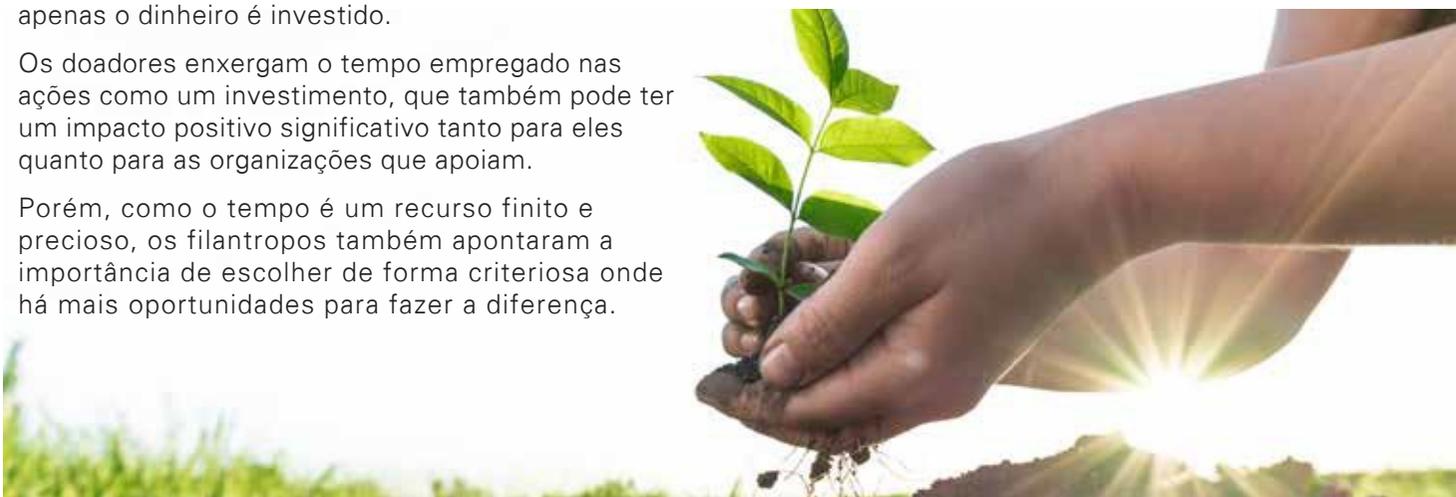
Porém, como o tempo é um recurso finito e precioso, os filantropos também apontaram a importância de escolher de forma criteriosa onde há mais oportunidades para fazer a diferença.

Esse sentimento também fica evidente na nossa pesquisa, com pouco mais da metade (54%) dos filantropos apoiando causas importantes para eles, doando seu tempo. Da mesma forma, metade (50%) deles recorre à sua rede e aos seus contatos para ajudar a apoiar uma causa.

Em muitos casos, a canalização da experiência tornou-se um poderoso empreendimento filantrópico por si só. Catherine Fritz-Kalish, por meio da *Global Access Partners*, construiu uma rede de mais de quatro mil líderes empresariais, políticos e acadêmicos seniores que estão abordando as questões políticas e sociais mais urgentes que a Austrália enfrenta atualmente.

Esse é um modelo comum em todo o mundo, conforme afirma Atalanti Moquette, “que democratiza a filantropia”. A organização *Giving Women* de Moquette reúne filantropos, empresas, ONGs e ativistas de todo o mundo sob a bandeira do empoderamento de mulheres e meninas.

No entanto, é na área financeira e de investimentos que a filantropia disruptiva está ganhando força. Em resumo, o dinheiro está sendo utilizado com mais eficiência e maior impacto.





A ascensão do financiamento inovador para explorar o capital de impacto

Para atrair os trilhões de dólares necessários para financiar os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODSs) da Organização das Nações Unidas (ONU), as organizações filantrópicas precisarão mudar sua mentalidade e abordagem para obter capital. Em vez de se concentrarem em como podem aumentar as contribuições dos seus doadores atuais, elas devem se concentrar em novas fontes de recursos, particularmente os mercados de capitais.

Embora o investimento de impacto ainda seja incipiente, na nossa experiência, há uma crença compartilhada entre os investidores de que sua alocação proporcional aumentará substancialmente no curto prazo. Ao mesmo tempo, estamos testemunhando grandes investimentos de capital global em estratégias ambientais, sociais e de governança (ESG) no mercado de impacto global, de acordo com a Global Impact Investment Network, que atualmente gira em torno de US\$ 715 bilhões.

Esses recursos buscam gerar um impacto — o negócio principal das organizações filantrópicas. Os doadores terão, naturalmente, objetivos e metas diferentes, mas há uma tendência clara para o investimento de impacto, onde o histórico e o impacto social mensurável estão alinhados.

Os escritórios familiares também estão se tornando cada vez mais alinhados aos conceitos das ODSs. Eles tendem a ser mais altruístas, pois sua riqueza é proveniente de empresas familiares que geralmente são movidas por valores. Eles percebem que o investimento de impacto ajuda a preencher a lacuna entre os valores de sua família e a forma como sua riqueza é investida.

Dessa maneira, como as organizações podem se beneficiar dessas fontes de capital que buscam gerar resultados significativos?

Tudo começa ao entender qual papel sua organização e seu financiamento inovador podem desempenhar para atender às expectativas dos investidores filantrópicos. As firmas da KPMG têm orgulho de trabalhar com algumas das principais organizações multilaterais e ONGs globais que estão se reposicionando — tanto na abordagem quanto na mentalidade — para desempenhar um papel importante em conectar conhecimento com propostas financeiras inovadoras e adequadas às necessidades dos investidores. Temos uma oportunidade única que, caso realizada corretamente, trará um impacto social sem precedentes por meio de melhores alocações de capital.

Esse é o caminho para onde o mundo está indo. O momento é bom, pois há uma consciência global coletiva.

Os ventos da mudança são claros, mas é preciso fazer mais.

— **Arnaud van Dijk**
Sócio-diretor da KPMG IMPACT,
KPMG nas Ilhas Cayman

— **Anthony Cowell**
Sócio-líder de Asset Management
da KPMG nas Ilhas Cayman

Financiamentos de resultado

O cenário de investimentos mudou drasticamente na última década e continua mudando. O local e a forma com que o dinheiro é mantido e utilizado podem igualmente prejudicar reputações ou aumentar sua potência.

Certamente, há uma diversas regulamentações em todo o mundo que moldam a maneira como os recursos financeiros são usados, mas tendências claras estão surgindo. A agenda de ESG é naturalmente importante e continuará liderando as decisões de investimento.

Talvez o aumento dos fundos aconselhados por doadores (*Donor-Advised Funds* - DAFs), muitas vezes projetados para maximizar o impacto filantrópico dos investidores de varejo, seja explicado pelo maior interesse que eles estão gerando.

As instituições beneficentes que recebem recursos com grandes carteiras de investimentos que podem ter um impacto negativo na sociedade em uma proporção maior do que o bem que fazem são, afirma Rennie Hoare, “completamente insustentáveis”.

É por isso que, em 2016, a C. Hoare & Co.¹, um banco privado de propriedade familiar há 11 gerações, lançou seu primeiro fundo de investimento de impacto social, o *Snowball*, com o objetivo de mudar a maneira como o mercado de investimento beneficente atua. Trata-se, afirma Hoare, de “harmonizar os repasses de recursos financeiros e os investimentos, onde tanto as doações quanto os investimentos são definidos para fazer o bem intencional”.

Hoare gostaria de ver o *Snowball* ser replicado por outras firmas de gestão de fundos com a próxima onda do capitalismo, considerando os “retornos financeiros, ambientais e sociais” igualmente.

Evidências informais sugerem que o apetite por investimentos de impacto de fundações que fazem doações existe e está crescendo.

¹ Fonte: C. HOARE & CO. Disponível em: < <https://www.hoaresbank.co.uk/> >



ESG e filantropia

O investimento responsável é um espectro de filosofias de investimento, incluindo a integração de ESG, triagem negativa e positiva, investimentos temáticos e de impacto². O capital responsável está aumentando rapidamente em todo o mundo. Esse crescimento pode ser atribuído a um melhor entendimento sobre como esse tipo de investimento pode reduzir os riscos, ao esclarecer questões não encontradas nas demonstrações financeiras e levar a um melhor desempenho financeiro de longo prazo, ao mesmo tempo que contribui para mudanças sociais e ambientais positivas³.

Para ilustrar, todas as instituições beneficentes públicas e privadas no Canadá são obrigadas por lei federal a desembolsar 3,5% dos ativos investidos anualmente. No entanto, os 96,5% restantes podem ser utilizados para dobrar o impacto por meio de investimentos responsáveis. Um relatório de 2018, intitulado *The State of Responsible Investing at Canadian Foundations* (A Situação do Investimento Responsável nas Fundações Canadenses), publicado pela Canadian Environmental Grant Makers Network⁴ revelou que 83% das fundações pesquisadas reportaram que estavam seguindo algum tipo de estratégia de investimento responsável, principalmente triagem, integração de ESG ou aplicações de impacto.

Para famílias com fundações privadas, o investimento responsável permite que elas usem os bens investidos para gerar resultados mais efetivos, alinhados com os seus valores filantrópicos.

Já para famílias com DAFs (*Donor-Advised Funds*), pode haver a oportunidade de investir em um dos fundos que faça investimentos responsáveis, ou ainda usar um deles que permita ao gestor de investimentos da família alocar o capital em aplicações responsáveis.

Embora o capital filantrópico sempre seja uma fonte significativa de financiamento para o trabalho realizado pelas instituições beneficentes, o investimento responsável está redefinindo como podemos atingir o impacto ambiental e social. A alocação de ativos de Investimentos de impacto social da Toronto Foundation é um exemplo, com um empréstimo de US\$ 1,5 milhão para a *Habitat for Humanity* na área da Grande Toronto (Canadá)⁵.

— **Arundel Gibson**

Assessor Familiar e de Filantropia e Impacto da KPMG no Canadá

² RESPONSIBLE INVESTMENT ASSOCIATION AUSTRALASIA. Disponível em: <<https://responsibleinvestment.org/what-is-ri-explained/>>.

³ RESPONSIBLE INVESTMENT ASSOCIATION CANADA. Disponível em: <<https://www.riacanada.ca/responsible-investment/>>.

⁴ Environment Funders Canada. *The State of Responsible Investing at Canadian Foundations*. Disponível em: <<https://environmentfunders.ca/the-state-of-responsible-investing-at-canadian-foundations/>>.

⁵ TORONTO FOUNDATION. Disponível em: <<https://torontofoundation.ca/social-impact-investments/>>.



Dentro das mentes dos filantropos disruptivos

“Pense de maneira criativa e inove. Não basta doar dinheiro e depois abandonar o projeto... trabalhe em conjunto e reflita sobre como você pode contribuir: com sua mente e sua criatividade, por exemplo.” — **Chrissy Luo and Tianqiao Chen (EUA)**

“O verdadeiro objetivo é refletir sobre como deve ser a próxima onda do capitalismo, considerando os retornos ambientais e sociais com os retornos financeiros.”

— **Rennie Hoare (Reino Unido)**

“Muitas organizações ainda estão em uma curva de aprendizado quando se trata de ESG. As políticas de ESG não devem ser compartimentadas, mas sim conhecidas por todos na organização.”

— **Hans Michael Jebesen (Hong Kong)**

“Eu trato isso como um investimento, pois envolve o uso de fundos para tentar atingir resultados. O investimento não está gerando lucro econômico para nós, mas entregando algum benefício social para a comunidade.”

— **Deanne Weir (Austrália)**

Estratégia e estrutura — adotando o melhor do mundo corporativo

A paixão rege o coração, mas é a estrutura e a estratégia que dominam a cabeça. Os filantropos atuais reconhecem a necessidade de uma estrutura formalizada para sua atividade se eles realmente desejam obter um impacto duradouro.

Na pesquisa da KPMG, ficou claro que a estrutura para doações eficazes vai naturalmente variar de um país para outro e de pessoa para pessoa, mas a característica comum importante é que uma estrutura estratégica é necessária para oferecer a base para mensurar o impacto, permitir uma colaboração significativa e fornecer um direcionamento para a atividade e um fórum sustentável para envolver os membros da família imediata e estendida por um longo prazo.

As estruturas incluem fundações familiares e corporativas, DAFs (*Donor-Advised Funds*), fundos auxiliares privados, fóruns de estudo e debate (*think tanks*), organizações sem fins lucrativos e até empresas com fins lucrativos. Os filantropos reconhecem a necessidade de reservar algum tempo para considerar o meio adequado que apoiará suas atividades e objetivos, aplicando o mesmo raciocínio disciplinado que adotariam no mundo corporativo. Assim como o retorno sobre o investimento e sobre o esforço são medidas essenciais para os negócios, elas também o são para uma atividade filantrópica eficaz.

A escolha da estrutura correta para a atividade depende de muitos fatores distintos, incluindo regulamentos locais, regimes tributários, normas culturais, atividades históricas e definição da forma como as ações são realizadas (pessoalmente ou por meio de uma empresa). O propósito final de doar terá um peso nessa tomada de decisão.

A experiência corporativa também desempenha um papel na escolha das estruturas. Por exemplo, os filantropos com suas raízes em *private equity* adotam estruturas em que podem realizar a mudança mais eficaz e que permita acionar fatores para impulsionar as transformações em uma área muito mais ampla. Já aqueles com experiência em capital de risco escolhem estruturas que permitem que eles fiquem próximos a projetos nos quais investem e vejam em primeira mão como o dinheiro é utilizado.

No entanto, os mundos corporativo e filantrópico são muito diferentes e, em alguns casos, parte do que é aprendido na empresa precisa ser desaprendido no cenário beneficente. A filantropia costuma ser lenta em comparação com o mundo corporativo, levando anos para mudar mentalidades e comportamentos e para capacitar indivíduos e comunidades.

Os entrevistados frequentemente observaram que nem todas as coisas são mensuráveis e nem todas as medidas são úteis. Fundações familiares e fundos beneficentes são algumas das estruturas filantrópicas mais comumente adotadas, e por um bom motivo. Eles fornecem clareza sobre onde direcionar os recursos e como responder às solicitações de financiamento. Ainda mais importante, fornecem o meio para envolver os membros da família ao longo de muitas gerações e colaborar com outras fundações, doadores, governos e ONGs.

Para a família Hoare, proprietária da C. Hoare & Co., a filantropia é utilizada para unir os 2.400 descendentes vivos diretos do fundador do banco. Para Roger Massy-Greene, um empresário e filantropo australiano, a fundação deve ser um “ambiente perpétuo para a conexão familiar e construção do capital social dentro da família”.

No entanto, uma palavra de advertência: uma estrutura rígida ou ampla demais pode dificultar a tomada de decisões e, em última análise, o impacto que a filantropia busca causar. Assim como cada família é diferente, os motivos da atividade filantrópica também são distintos. As famílias devem reservar um tempo e buscar assessoria sobre a estrutura que se adapta tanto à família quanto aos objetivos da sua atividade filantrópica.

21% dos doadores disseram que procuram seu contador para obter orientações e **17%** recorrem a seus advogados, sugerindo que a comunidade profissional poderia fazer **mais** no espaço consultivo da **filantropia**.

Fonte: KPMG. 2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey. 2021.



O que é um DAF – *Donor Advised Fund*?

Os doadores podem usar diversas estruturas para permitir que suas doações tenham um alcance mais amplo do que simplesmente doar dinheiro diretamente para uma causa escolhida. Essas estruturas vão de fundações administradas e controladas pelo fundador à participação em círculos de doações, onde fundos de doadores são reunidos e há um acordo conjunto sobre as causas e organizações a serem apoiadas.

Entre os maiores setores de doações estruturadas estão os DAFs. Particularmente comum nos EUA, há variações entre vários países. Originalmente criados para atuar como fundações lideradas pela comunidade, os DAFs são, de maneira geral, trusts criados com fundos do tipo guarda-chuva. Os DAFs fornecem a estrutura administrativa para que os doadores criem seus próprios subfundos e, então, direcionem os recursos para as causas ou organizações que desejem apoiar.

Os DAFs geralmente provocam um forte apelo para doadores que podem não querer arcar com os encargos administrativos da sua própria fundação ou consideram que não estão em condições financeiras de doar uma quantia significativa para justificar esse tipo de estratégia.

Um benefício do DAF é que também é possível, e de fato exigido em alguns países, reunir fundos de doadores, o que pode levar a maiores economias de escala e reduções gerais nos custos de gestão de investimentos.

Nos EUA, o crescimento dos DAFs tem sido frequentemente atribuído à economia de impostos oferecida aos doadores, à capacidade de criar um fundo de dotação para a família e à capacidade de anonimato. No entanto, muitas pessoas questionam essa falta de transparência sobre como os fundos foram aplicados nos casos em que grandes somas de DAFs são fornecidas a organizações politicamente sensíveis ou a grupos de *lobby*.

Esse não é o caso em alguns países, como a Austrália, que não oferece os mesmos incentivos fiscais dos Estados Unidos e tem regras muito mais rígidas sobre os requisitos de distribuição mínima (4% ao ano do valor de mercado inicial). Eles também são limitados em relação às organizações para as quais as doações podem ser feitas.

Globalmente, o crescimento dos DAFs também pode ser atribuído ao fato de que muitos deles são patrocinados atualmente por instituições financeiras ou grandes grupos de empregadores. Embora isso tenha levado à sugestão de que existem conflitos de interesses inerentes ao uso de DAFs, o número de pessoas que participam de doações organizadas aumentou substancialmente nos últimos 20 anos.

Embora não se possa dizer que os DAFs tenham democratizado as doações, eles ajudaram muitos doadores a se tornarem mais estratégicos e com visão de longo prazo em sua mentalidade sobre doações.

— **Keith Drewery**

Sócio-diretor de Family Business & Private Client da KPMG na Austrália

Filantropia disruptiva

A abordagem de filantropia é tão variada quanto as causas apoiadas. No entanto, há uma tendência emergente clara para que doadores bem-sucedidos façam mais do que apenas apoiar uma causa. Há um desejo de criar mudanças contínuas e impactantes. Ao lado das estruturas filantrópicas tradicionais, há uma nova onda de empreendedores sociais, causando disrupções no cenário da filantropia e criando um legado duradouro.

Isso inclui organizações sem fins lucrativos, grupos de reflexão e empresas sociais, que muitas vezes confundem os limites do que antes era considerada uma atividade filantrópica.

Exemplos disso podem ser vistos com Atalanti Moquette, fundadora da fundação *Giving Women*, um órgão que não faz doações, mas nutre e orienta organizações beneficentes lideradas por mulheres em todo o mundo. “Trata-se de uma organização de desenvolvimento de capacidades que está democratizando a filantropia, conectando doadores a projetos, compartilhando conhecimentos e aprendizagem e orientando e fazendo conexões que permitem que as instituições beneficentes ofereçam um melhor apoio local”, explica Moquette. “Ela está mobilizando o capital social”.

Na África do Sul, a AFF de Tsitsi Mutendi é uma fundação que existe para apoiar e facilitar a continuidade das empresas familiares africanas ao longo de várias gerações. “Apesar de estarem na base econômica do continente, gerando riqueza para as comunidades e impulsionando atividades filantrópicas, as empresas familiares africanas são amplamente negligenciadas, mal documentadas e muitas vezes não recebem nenhum apoio”, afirma Tsitsi. “Temos que começar a aprender com os erros dos outros e criar nossa própria narrativa, identificando as coisas que fizemos bem”.

Na Nigéria, a bem-sucedida feira de arte ART X Lagos, criada por Tokini Peterside, visa elevar o perfil dos artistas e o valor da arte africana nacional e internacionalmente. “As artes visuais são um ponto de conexão, um ponto de partida para uma conversa”, explica Peterside. “É uma narrativa revigorante sobre a Nigéria, trazendo diferentes comunidades e visitantes internacionais à cidade de Lagos”.

Independentemente da maneira como você observa, o cenário filantrópico está evoluindo.

A quem recorrer

A filantropia não é uma atividade solitária. É uma jornada definida pela colaboração, aprendizagem contínua e aconselhamento.

Muitos filantropos procuram primeiramente os membros de suas famílias (50%) para obter conselhos sobre a estratégia filantrópica, outros doadores (29%) e colegas de trabalho (33%). Apenas 21% afirmaram que recorrem ao seu contador e 17% aos seus advogados para obter orientações, sugerindo que há grande espaço para consultoria de filantropia.

Em muitos casos, já existe uma estrutura para a atividade filantrópica e talvez ela tenha existido por muitas gerações. Isso pode oferecer a continuidade necessária para assegurar a longevidade e escalabilidade, mas também pode impedir a atividade em um mundo mais incerto. Em alguns casos, uma fundação terá servido ao seu propósito útil no passado — por exemplo, uma fundação para apoiar viúvas e crianças da Primeira Guerra Mundial — e, hoje, não poderá mais cumprir o seu objetivo, devendo ser encerrada ou incorporada em outras estruturas.

A pesquisa da KPMG sugere que a maioria dos filantropos reconhecem a necessidade de revisar regularmente as estruturas beneficentes e, algumas vezes, recorrem à comunidade consultiva para ajudar a revisar e reorientar os objetivos e estratégias da fundação.

As revisões estratégicas podem abrir portas para uma maior colaboração, transparência, escalabilidade e doações mais impactantes. Independentemente das estruturas e estratégias, é interessante observar o papel da doação direta. Ela continua sendo popular e eficaz, permitindo que os doadores e suas famílias apoiem mais projetos pessoais, geralmente em comunidades e causas próximas a eles.

A doação direta é sobretudo uma maneira valiosa de envolver uma geração mais jovem, oferecendo a ela

uma via para apoiar causas importantes para eles dentro da estrutura de uma fundação familiar, reforçando a necessidade de flexibilidade e abertura.

De acordo com a *pesquisa 2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey*, os entrevistados enxergam uma distinção importante entre doações beneficentes e as atividades filantrópicas, com 79% dos entrevistados continuando a fazer doações diretas a organizações beneficentes fora dos seus programas filantrópicos.





Escolhendo a estrutura correta e como isso pode ajudar ou prejudicar a atividade filantrópica

As necessidades dos filantropos mudarão naturalmente durante as diferentes etapas da sua jornada, reforçando a importância das estruturas adotadas serem flexíveis ao longo do tempo. Algumas vezes, um arranjo formal pode atrapalhar a atividade, enquanto que, em outras ocasiões, ele pode aumentar o impacto.

Considere, por exemplo, um indivíduo que deseja que sua atividade filantrópica reúna a família sob um propósito comum, mas quer flexibilidade na forma de atuação das atividades, com os filhos querendo doar dinheiro e outros familiares querendo fazer investimentos de impacto social.

Uma fundação beneficente, com seus requisitos regulamentares e jurídicos, pode restringir a capacidade de fazer investimentos de impacto social mais arriscados, deixando a família com pouca escolha a não ser dividir os recursos filantrópicos e potencialmente seguir caminhos diferentes.

Nesse caso, um conselho familiar para direcionar o propósito filantrópico pode ser mais adequado para manter a família unida e, ao mesmo tempo, permitir um acordo com uma estratégia coletiva e alocação de ativos entre investimento e dotação de recursos, além de mensurar o impacto coletivo.

Os empreendedores bem-sucedidos geralmente desejam retribuir em termos de dinheiro, tempo e experiência. Eles também querem demonstrar o impacto da atividade. Para ilustrar isso, um cliente desejava ajudar *startups* com dificuldades em obter financiamento após uma experiência similar no início de sua carreira. Inicialmente, as linhas de crédito eram fornecidas em uma base *ad hoc*, mas sem uma estratégia ou um plano claro do que ele queria alcançar. Isso tornou difícil avaliar o impacto, o que por sua vez tirou um pouco de sua motivação.

É nesse momento que alguma formalidade em termos de critérios para ajudar as *startups*, os serviços a serem oferecidos e o que se espera em troca são fundamentais para garantir que o doador gere o máximo de impacto. Nesse caso, uma empresa sem fins lucrativos foi sugerida para também fornecer alguma separação entre as doações e seus investimentos e negócios pessoais.

Não existe uma solução única em termos de escolha da estrutura adequada para a atividade filantrópica. Portanto, em vez de seguir diretamente para a solução, é importante entender antes a motivação para a atividade filantrópica, para que seja possível definir a melhor estratégia.

— **Jo Bateson**

Sócio de Family Office & Private Client da KPMG no Reino Unido



Dentro das mentes dos doadores

“Deixe que as falhas surjam rapidamente na cadeia de comando, para que possamos aprender com elas.”

— **Zarina Screwvala (Índia)**

“Não podemos prever o futuro, as estruturas precisam de flexibilidade.”

— **Laurie Rix (Canadá)**

“Para trabalhar em escala... na reforma do sistema... encontre os pontos altos de influência.”

— **Ashish Dhawan (Índia)**

Avaliando o impacto

Uma das mudanças mais significativas decorrentes dos doadores atualmente é o reconhecimento da necessidade de avaliar e demonstrar o impacto.

A natureza dos filantropos disruptivos de hoje, adotando mudanças sociais e culturais em várias regiões e, muitas vezes, ao longo de muitas décadas, apresenta desafios únicos. Entre os filantropos participantes da pesquisa *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey*, 56% afirmam que medir o impacto é um dos maiores desafios para ser um doador eficaz.

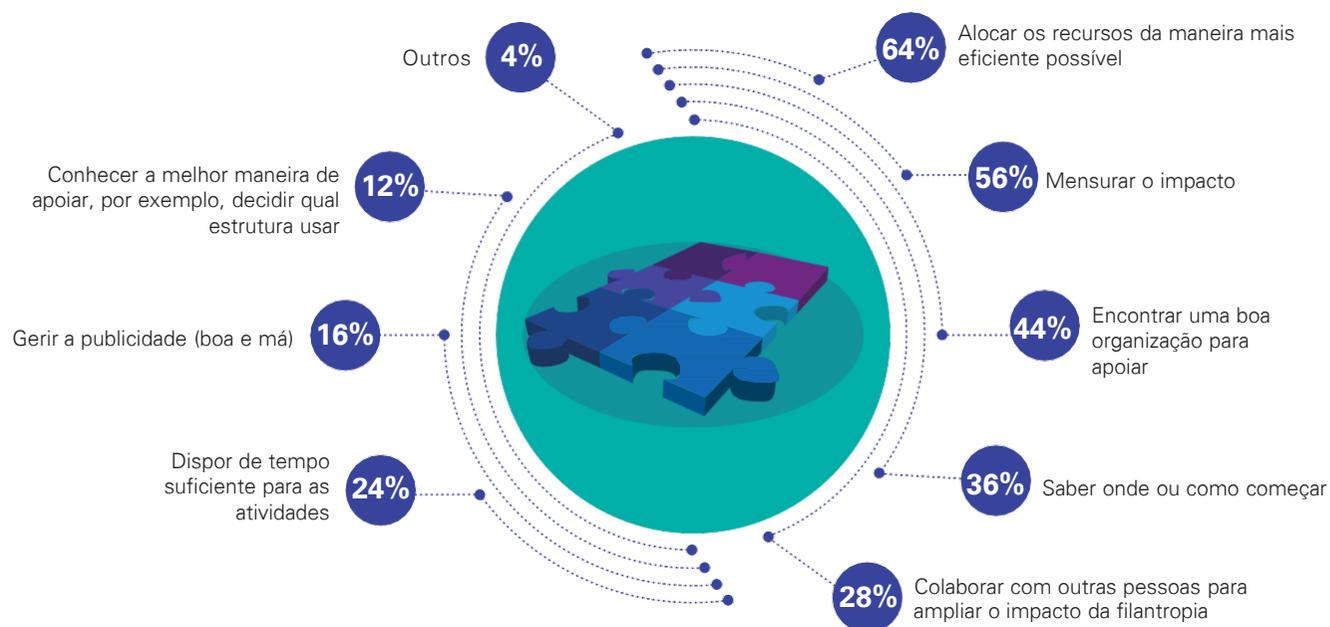
A influência do empreendimento comercial e a maior disciplina adotada pelos doadores estão mudando a maneira com a qual a atividade é mensurada e avaliada. Entretanto, essa não é uma prática perfeita, já que eles estão começando a explorar agora uma quantidade cada vez maior de dados disponíveis, para que eles possam desempenhar seu papel de forma mais efetiva. Entre os entrevistados, 67% acreditam que o aumento da quantidade de dados tornará a mensuração do impacto mais significativa.

Os doadores falam com segurança sobre a adoção de metas de resultado de curto prazo, medindo o impacto imediato que uma interação pode ter, com as metas de longo prazo para seus meios filantrópicos. O raciocínio estratégico com uma tomada de decisões baseada em dados é necessário e cada vez mais comum.

Entre os filantropos participantes da pesquisa da KPMG, 42% observaram que o *feedback* estruturado dos beneficiários é necessário, com 38% estabelecendo indicadores-chave de desempenho para suas atividades.

O *feedback* estruturado está ocorrendo de muitas maneiras diferentes e inovadoras. Na África do Sul, Nicola Harris e a Click Foundation se concentram em melhorar as habilidades de alfabetização por meio da tecnologia. Um questionário *on-line* para mais de 50 mil participantes aponta rapidamente para o impacto que isso está causando. Ela está construindo uma ONG focada em dados, que ecoa a perspectiva de negócios em que os dados fundamentam as decisões sobre os investimentos.

Desafios de ser um filantropo eficaz



Observação: os entrevistados selecionaram todas as respostas aplicáveis.

Fonte: KPMG. *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey*. 2021.

Mensuração prática

Apesar do aumento da quantidade de dados ao seu alcance, os doadores constatam que as medidas frequentemente rígidas que sustentam a vida corporativa não se traduzem facilmente na atividade filantrópica — a flexibilidade é necessária, com os filantropos reportando a necessidade de desaprender algumas das disciplinas da vida corporativa.

“O maior retorno sobre o investimento é a defesa e a mudança nas políticas, mas isso é intangível”, afirma um doador que trabalha na mudança da educação nos primeiros anos escolares. É difícil implementar uma medida dura na mudança de uma missão nacional. Os filantropos precisam se sentir confortáveis com o fato de que alguns dos aspectos mais importantes não podem ser medidos com precisão e são rápidos em apontar que, se os doadores estão muito focados no que pode ser mensurado, a concentração pode estar nas coisas erradas.

Portanto, não é de todo surpreendente que uma ampla gama de medidas seja adotada dependendo do tamanho do apoio que está sendo oferecido. Isso normalmente inclui visitas ao local e *briefings* de diretores, indicadores-chave de desempenho (KPIs) estabelecidos, estruturas de relatórios formais dos beneficiários e validação externa de terceiros.

A escolha das medidas corretas costuma ser uma decisão que requer tempo e consideração. Uma meta filantrópica de transformar o serviço público na Nigéria exigirá um conjunto de medidas muito diferente do que promover pesquisas científicas sobre o cérebro, mas compartilharão uma abordagem comum. Isso geralmente significa adotar marcos importantes e metas de impacto de longo prazo.

É interessante observar que muitas das medidas adotadas pelos filantropos permitem que eles encontrem e se envolvam com as causas que apoiam. O desejo de visitar os projetos, as equipes e os beneficiários, seja em um bairro local ou no exterior, é uma demonstração clara do investimento emocional e da satisfação que os filantropos obtêm com sua atividade.

Storytelling

A atividade canalizada por meio de fundações lideradas por empresas, ONGs e organizações que trabalham com o governo local geralmente adota perspectivas mais estruturadas para mensurar as atividades realizadas do que as fundações familiares. No entanto, elas compartilham uma semelhança. O poder do *feedback* intuitivo, da narração de histórias e das vozes das pessoas que se beneficiaram são medidas valiosas e importantes.

Isso é realizado de várias maneiras e geralmente é uma fonte valiosa de aprendizado. A Giving Women, de Atalanti Moquette, abraçou com sucesso o valor de compartilhar histórias muito pessoais com frequência na sua conferência anual. Rennie Hoare reúne os clientes filantrópicos do seu banco para compartilhar suas experiências, incluindo seus fracassos. “Compartilhar falhas pode ser uma excelente plataforma de lançamento para aprender e melhorar”, explica ele. “Os filantropos raramente usam essa parte do *kit* de ferramentas”, acrescenta.

No entanto, os filantropos acreditam que podem e devem fazer mais. Apenas 21% dos doadores participantes da pesquisa *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey* acreditam que seus esforços estão tendo um impacto muito significativo. A colaboração costuma ser a resposta.



Dentro das mentes dos filantropos disruptivos

As pessoas estão compartilhando seus erros? Essa é uma métrica estranha... mas compartilhar erros é um trampolim incrível para aprender e melhorar.”

— Rennie Hoare (Reino Unido)

Quando você olha para a filantropia, o impacto não é imediato. Ele nunca vai ser.”

— Tsitsi Mutendi (África do Sul)

É possível ficar obcecado por métricas... porém, há muitas coisas que você só precisa experimentar.”

— Tom McDonnell (EUA)

É importante lembrar que nem todas as coisas são mensuráveis. No mundo corporativo, tudo se resume à conta de resultados e ao balanço patrimonial. É mais difícil medir a atividade filantrópica e conviver com essa ambiguidade. Tive que desaprender muito do que aprendi na vida corporativa.”

— Ashish Dhawan (Índia)

Há um grande movimento no setor em torno dos dados atualmente... sobre como você coleta os dados e como você os utiliza. Estamos trabalhando com uma empresa terceirizada que realmente se concentra em quantificar resultados.”

— Luke Gilgan e Stephanie Trussler (Canadá)

O poder da colaboração

A filantropia nunca foi uma atividade solitária. Aproveitar o poder econômico dos negócios, a influência de políticos e o conhecimento técnico das universidades e de comunidades consultivas com a paixão de outros filantropos e líderes comunitários é uma combinação poderosa para gerar mudanças reais.

De acordo com a pesquisa *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey*, 63% dos filantropos concordam ou concordam totalmente que a colaboração precisa ocorrer para gerar um impacto real.

Considerando a escala de ambição dos filantropos disruptivos atuais, a colaboração é indiscutivelmente a única maneira de realizar mudanças com eficácia.

“A filantropia é uma maratona, não uma corrida de velocidade”, afirma um importante doador africano, acrescentando que “a colaboração é a única maneira de obter escala e atingir objetivos mais rapidamente”. Zarina Screwvala, com formação em TV e produção de filmes, compara a filantropia à criação de um filme bem-sucedido. “Imagine”, diz ela, “tentar criar um filme e decidir produzi-lo, dirigi-lo, atuar nele, fazer o som, a iluminação, os figurinos, tudo sozinho... seria ridículo. Mas é isso que muitas pessoas tentam fazer na filantropia”.

A colaboração é frequentemente planejada e deliberada, mas também acontece organicamente, com indivíduos trabalhando juntos em uma causa comum. Entre os filantropos, 42% afirmam que trabalham regularmente com outros doadores. O compartilhamento de ideias e o emparelhamento de sinergias podem abrir portas para novas oportunidades.



“Quando você entra nos círculos filantrópicos, todos se tornam seus aliados e não seus concorrentes”, explicam Chrissy Luo e Tianqiao Chen, fundadores do Instituto Chen, que se concentra no avanço da ciência do cérebro. “Ficamos empolgados quando outros doadores optam por se concentrar nos mesmos desafios”.

O poder da colaboração é ilustrado pela *Global Access Partners*, uma organização sem fins lucrativos criada no final dos anos 1990 por Catherine Fritz-Kalish e seu pai, e que atualmente reúne mais de 4 mil filantropos, funcionários do governo, líderes empresariais e acadêmicos para abordar as questões mais urgentes que a Austrália e seus países vizinhos enfrentam.

“Quando você entra nos círculos filantrópicos, **todos** se tornam seus **aliados** e **não** seus concorrentes.”

Chrissy Luo e Tianqiao Chen,
fundadores do Instituto Chen

60% Outros
órgãos
filantrópicos



40%
Outros
doadores

28% Entidades
com fins
lucrativos



Colaboração com terceiros para aumentar o impacto filantrópico



28% Órgãos
governamentais

16%
Organismos
de pesquisa/
acadêmicos



12% Outros

Formal e informal

É comum que as fundações filantrópicas e os doadores individuais colaborem com outras instituições de maneira formal e informal. Há razões óbvias para isso: a combinação de esforços é normalmente maior que a soma de suas partes.

A oportunidade de aprender, reorientar os esforços e adotar uma abordagem mais estratégica costuma ser igualmente valiosa. Entre os filantropos participantes da nossa pesquisa, 60% afirmam que aprendem com outros doadores.

Ao procurar dimensionar o impacto da sua atividade filantrópica, uma doadora foi apresentada à Fundação Bill e Melinda Gates. Tão inspirada pela forma estruturada de suas doações, ela estabeleceu uma aliança para criar um fundo que se concentra na saúde global. A capacidade de “alavancar sua experiência, know-how e análises de informações em escala global tem sido muito empolgante”, ela explicou.

Para os filantropos que continuam liderando empresas de sucesso, as atividades comerciais e beneficentes podem continuar vinculadas. No entanto, esse é um avanço considerável em relação ao que é rotulado como ESG e geralmente é a força motriz de uma empresa. Por exemplo, Tokini Peterside, ao criar a ART X Lagos, procurou voltar os olhos do mundo para a arte nigeriana e apoiar os artistas por meio de um empreendimento comercial. A fundação da família Hoare, a Golden Bottle Trust, recebe 10% dos lucros do banco C. Hoare & Co. anualmente com seu DAF e fórum informal para os filantropos compartilharem suas experiências.

A pesquisa da KPMG sugeriu que o simples ato de doar, embora ainda seja comum e necessário, nem sempre é a ação em que os filantropos desejam concentrar todos os seus esforços. As estruturas da fundação geralmente permitem realizar concessões e doações sem a necessidade de supervisão, oferecendo aos doadores a oportunidade de concentrar seu tempo e energia nas comunidades e nas causas pelas quais eles mais se preocupam.

Observação: os entrevistados selecionaram todas as respostas aplicáveis.

Fonte: KPMG. 2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey. 2021.

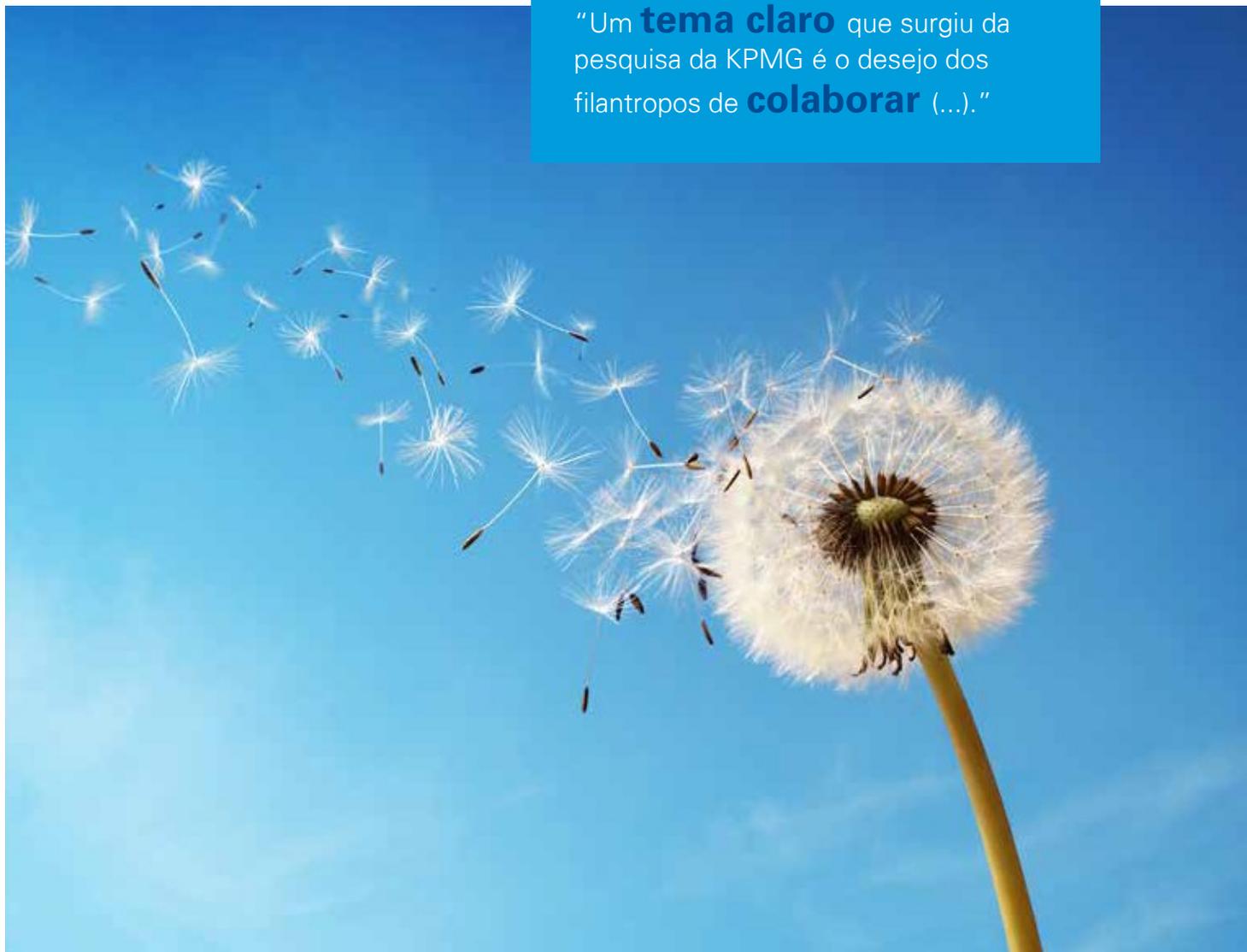
A colaboração com essas comunidades e causas é natural e, muitas vezes, a única maneira de gerar um impacto duradouro. Muitas vezes, isso é demorado e caro, mas, em última análise, é uma jornada mais gratificante.

Um tema claro que surgiu da pesquisa da KPMG é o desejo dos filantropos de colaborar com os governos regionais e nacionais para incorporar mudanças significativas e duradouras em áreas como educação, saúde, artes ou reforma social. “Isso permite”, afirma Deanne Weir, “que os doadores façam coisas que talvez sejam muito arriscadas e experimentais para os governos se envolverem”. Um exemplo prático disso em ação é a fundação Aig-Imoukhuede, estabelecida por Aigboje e Ofovwe Aig-Imoukhuede na Nigéria, com o objetivo de transformar o setor público na África.

Essa é frequentemente uma colaboração ao longo de muitos anos, senão décadas, e exige um conhecimento profundo de muitos e diferentes ecossistemas conectados. “Você precisa ser um participante do ambiente”, explica um proeminente filantropo indiano. Isso pode significar abandonar a “mentalidade competitiva” frequentemente associada a líderes empresariais ambiciosos. Sem o apoio do governo, muitos programas sociais simplesmente não conseguem decolar. Quer esteja procurando melhorar a educação dos primeiros anos escolares na Índia, quer deseje alfabetizar os alunos na Austrália, ou ainda promover a assistência social no Brasil e empoderar as comunidades rurais na Índia — em que o prazo total pode ser de 20 ou 25 anos — a colaboração com os legisladores costuma ser a única resposta.

Olhando para o futuro, os filantropos estão unidos no seu reconhecimento de que os esforços conjuntos são necessários em todas as suas formas para causar impacto.

“Um **tema claro** que surgiu da pesquisa da KPMG é o desejo dos filantropos de **colaborar** (...).”





Como a KPMG pode promover a colaboração entre filantropos globais

Por meio da rede global Family Office & Private Client da KPMG, os profissionais podem identificar e facilitar alianças entre clientes cujos objetivos filantrópicos estão alinhados, tornando sua atividade beneficente mais impactante e ajudando as famílias a obterem mais sucesso.

Para ilustrar com uma experiência pessoal, após a apresentação de uma família filantrópica africana a outra dos Estados Unidos, elas puderam colaborar entre si para enfrentar um desafio de saúde em uma comunidade remota na África. Após empregar centenas de milhares de dólares para a causa, os americanos haviam feito pouco progresso em função das barreiras de idioma e cultura entre os trabalhadores humanitários dos EUA e os membros da comunidade que tentavam atender. Os participantes estavam se esforçando para conquistar a confiança e o apoio dos líderes comunitários, que por sua vez poderiam fornecer acesso aos membros da comunidade que deveriam receber ajuda médica. Somente após trabalharem com uma família com entidade filantrópica local é que eles conseguiram conquistar a confiança e se conectar com sucesso com os membros da comunidade e atingir seu objetivo. No final das contas, cada entidade filantrópica forneceu sua solução para o problema, que isoladamente poderia não ter sido muito impactante. Juntas, elas conseguiram atingir um grande sucesso.

Aproveitando o conhecimento sobre os mercados locais e a experiência global das firmas da KPMG, a prática de Family Office & Private Client pode facilitar relacionamentos, ajudando a assegurar que cada parte interessada obtenha valor e atinja seus objetivos.

Como assessores de confiança para empresas familiares líderes em várias regiões, os profissionais das firmas da KPMG realizam conexões tradicionais e não tradicionais entre clientes de origens similares e distintas para abrir caminho a fim de desenvolver soluções que podem atingir resultados excepcionais.

— **Nike Olakunri**

Diretor de Family Office & Private Client da KPMG na Nigéria



Dentro das mentes dos filantropos disruptivos

“Como africanos, praticamos o Ubuntu. Não é sobre mim, é sobre nós. Eu faço parte de um ecossistema de outras pessoas que sacrificaram seu tempo e seus recursos por mim. E faço o mesmo.”

— **Tsitsi Mutendi (África do Sul)**

“Temos que aprender com outras ONGs e apoiá-las. Colaborar e moldar o ecossistema é a melhor abordagem.”

— **Ashish Dhawan (Índia)**

“Quando éramos uma organização muito pequena, tínhamos um pouco de medo de trabalhar com o governo. Pensávamos que iríamos desenvolver nossas próprias estruturas e fazer tudo sozinhos. E agora percebemos que esse não é o caminho a ser seguido. Para obter escala e sustentabilidade, você precisa do governo.”

— **Zarina Screwvala (Índia)**

Filantropia — os laços que unem uma família

A atividade filantrópica é, de maneira geral, um assunto de família que pode significar a gestão e o desenvolvimento das atividades das gerações anteriores, criar programas para núcleos familiares coesos, munir a próxima geração com as habilidades que serão valorizadas ou ainda criar um sentido de identidade para grupos familiares grandes e díspares. De fato, 77% dos filantropos observaram que o fortalecimento dos laços familiares foi um dos principais benefícios da atividade filantrópica.

Seja qual for a ambição principal, os doadores estão dispostos a ir além para garantir que os membros da família estejam ativamente engajados, envolvidos e informados. Essa é frequentemente uma referência importante do sucesso filantrópico de uma família.

O fundo da família Hoare pretende abraçar os 2.400 descendentes diretos dos membros fundadores do banco por meio do seu Fundo Golden Bottle, com integrantes da família podendo enviar pedidos de doações de caridade de sua escolha de forma *on-line*. A Fundação Eureka Benevolent, cofundada por Roger Massy-Greene, é um meio permanente para a conexão familiar e a construção de capital social dentro da família. Peter Vardy desafiou a si mesmo e sua família a doar a riqueza que ele gerou durante sua vida.

Os membros da família trazem novas perspectivas, ideias e aprendizado para atividades filantrópicas que podem ir além de suas metas e objetivos — 50% dos filantropos afirmam que recorrem aos familiares quando buscam conselhos.

Compreensivelmente, os integrantes individuais da família também podem desejar seguir suas próprias paixões e interesses — as preocupações dos avós e pais podem ser muito diferentes daquelas dos seus filhos e netos. Segundo Kathy Ackerman-Robins, cuja atividade filantrópica é canalizada por meio de três fundamentos estruturados pela idade dos familiares, “é importante chegar a um consenso, seja qual for a abordagem”.

No entanto, as estruturas filantrópicas precisam oferecer flexibilidade se quiserem sobreviver às gerações. As fundações com objetivos ou missões muito focados podem ficar restritas em um momento de emergência nacional. Quantas entidades poderiam ter previsto a covid-19 e seu efeito global?

Os assessores externos são frequentemente um recurso valioso, já que analisam a atividade das fundações familiares e definem as diretrizes de doação. Eles podem se posicionar acima da política e das paixões familiares, ajudando a obter consenso ao transformar visões filosóficas nobres em algo viável. Luke Gilgan e Stephanie Trussler, que continuam a atividade filantrópica do seu pai por meio da Fundação Peter Gilgan, recomendam que as fundações e suas diretrizes de doação sejam revisadas aproximadamente a cada sete anos.

Famílias com riqueza herdada ou empresarial têm uma enorme consciência da sua posição e responsabilidade, tanto perante a sociedade quanto com seus filhos e netos.

A filantropia costuma ser uma ferramenta poderosa para ajudar a próxima geração a se preparar para a vida que terá pela frente. Os doadores compartilham histórias dos seus próprios filhos abraçando a filantropia desde cedo para sair das suas zonas de conforto, expandir seus horizontes e buscar novas experiências. Em um exemplo, dez famílias de uma cidade australiana se reuniram para formar um círculo de doação, onde seus filhos determinam as atividades de doação e voluntariado beneficente.

O legado é, sem dúvida, um fator na atividade filantrópica — 65% dos filantropos o mencionam como sendo muito importante, mas raramente é o principal critério motivador. Muitos doadores, embora fiquem encantados com a continuação da atividade filantrópica por seus filhos, raramente esperam que eles façam isso. Plantar as sementes para uma vida futura de atividade filantrópica costuma ser suficiente.

Os filantropos que desejam ver suas organizações ou fundações florescerem quando não estiverem mais por perto reconhecem a necessidade de ampliar suas atividades.



Dentro das mentes dos filantropos disruptivos

Use a caridade e a filantropia como uma forma de incorporar a cultura e os valores e entender suas responsabilidades. ”

— Rennie Hoare (Reino Unido)

Acho que apenas ensinar desde cedo como doar de maneira estruturada já é algo realmente valioso. ”

— Anônimo (Arábia Saudita)

Escalabilidade

— um verdadeiro legado

Um dos temas emergentes da pesquisa da KPMG é a ambição dos filantropos de hoje. Obviamente, a doação ocorre no âmbito local, mas os objetivos de longo prazo da atividade filantrópica são voltados para a mudança nacional, continental e global.

Essa ambição raramente é impulsionada pelo desejo de deixar um legado pessoal ou familiar, mas em reconhecimento de que muitos dos problemas que o mundo enfrenta atualmente só podem ser resolvidos em nível estadual ou transnacional — e isso só pode ser feito por meio da filantropia multigeracional em grande escala.

Obter escala, especialmente quando olhamos para os desafios nacionais ou mundiais, exige uma abordagem mais estratégica. Não se obtém grandes impactos fazendo doações cada vez maiores, abrindo outra escola ou centro de saúde. Segundo Ashish Dhawan, “é difícil concorrer com os governos ou com o setor privado. Ao olhar para as mudanças necessárias, concentre-se na multiplicação de resultados, que muitas vezes apenas a atividade filantrópica pode alcançar”.

O reconhecimento da necessidade de escala costuma ser projetado na atividade filantrópica desde o início.

A Click Foundation, criada pelo sul-africano Nicola Harris em 2017 com foco na melhoria da educação na África do Sul por meio do uso de tecnologia, estabeleceu a meta de atingir um milhão de alunos até 2024. O principal motivo para este “objetivo audacioso”, afirma Nicola, “foi mais para dar o tom do que queríamos fazer. Foi uma declaração da necessidade de estruturar as ações visando a escala”.

A necessidade de expandir o impacto gerado é reconhecida por muitos doadores e ajudou a criar esforços filantrópicos extraordinários.

Tsitsi Mutendi, da África do Sul, ao reconhecer o papel que as empresas familiares desempenham no sustento das famílias, amigos e vizinhos, criou a AFF, uma organização sem fins lucrativos para apoiar e facilitar a continuidade das empresas familiares africanas por várias gerações.

Além disso, na Nigéria, a Fundação Aig-Imoukhuede, criada por Aigboje e Ofovwe Aig-Imoukhuede, está trabalhando para profissionalizar o serviço público do país ao longo de um período de 20 anos.

A estrutura, transparência, responsabilidade, colaboração e maior uso de dados para mensurar o impacto fornecem, acreditam os filantropos, os alicerces para obtenção da escala. Aqui, as lições da vida corporativa também são transferidas para a atividade filantrópica.

Os doadores falam de gestão da mudança da filosofia corporativa, de missão e valores e de marca filantrópica ao desenvolver estruturas para melhorar a expansão dos resultados. A necessidade de conseguir as ferramentas corretas e trazer rigor e melhores práticas para a atividade provavelmente vai melhorá-las e ampliá-las a longo prazo.

Os filantropos com quem conversamos dizem que é empolgante ver a próxima geração, os bilionários da Internet, abordar a filantropia da mesma forma com que dirigem seus negócios. Assim como monetizaram os serviços *on-line* com sucesso, eles acreditam que obterão maior escala ao aproveitar e maximizar o impacto social.

O futuro da filantropia é dinâmico, disruptivo e motivado.





A perspectiva de risco

Como em qualquer setor, uma certa quantidade de risco é assumida no mundo da filantropia. A questão é como o risco é definido, qual nível é aceitável e como ele é gerenciado.

A gestão do risco nesse setor evoluiu significativamente nos últimos anos. Não se trata mais apenas de mitigar o risco tático negativo; agora, isso está equilibrado com a maneira como o risco *positivo* é adotado. Por exemplo, não decidir sobre uma questão específica pode isolá-lo de um risco negativo de curto prazo, mas pode, em última instância, minar os objetivos filantrópicos de médio e longo prazo. Muitas entidades ampliam suas operações para uma nova comunidade, local ou país para promover sua missão, apesar de uma variedade de riscos de curto prazo a serem mitigados.

O outro fator significativo observado na filantropia é o envolvimento muito mais estruturado e a liderança do gerenciamento de risco pelos Conselhos de organizações sem fins lucrativos. Isso está alinhado com o princípio-chave da gestão de risco corporativo, em que deve haver o gerenciamento do risco de forma contextualizada — por exemplo, avaliar se ele apoia ou prejudica a missão central e as estratégias relacionadas de uma organização. Como guardião da missão de uma organização sem fins lucrativos, o Conselho é crucial nesse aspecto. Ele pode liderar a definição dos níveis do risco residual e fornecer uma supervisão dos planos de redução de danos da administração e sua eficácia geral.

Muitas organizações atualmente avaliam e gerenciam os riscos de uma maneira mais holística. Entendê-los e categorizá-los como, por exemplo, riscos financeiros, operacionais, jurídicos e de reputação pode auxiliar um método prático e estruturado para, em última análise, desenvolver uma imagem abrangente sobre como essas categorias se combinam e afetam toda a organização. A priorização do risco dentro de cada categoria é importante para assegurar que aqueles com maior probabilidade de ocorrência e de maior impacto tenham uma importância maior e sejam atenuados proporcionalmente.

Os profissionais das firmas da KPMG observam um amplo espectro sobre como os diferentes filantropos se envolvem e influenciam a gestão de risco no que tange às suas contribuições. Alguns são conservadores, outros são muito confortáveis com a possibilidade de fracasso, por exemplo. Independentemente das diferenças, é importante que a expectativa de um doador com sua contribuição esteja alinhada com o perfil de gerenciamento de risco do aliado de implementação e com o próprio desenho do programa.

— **Mark Fitzgerald**

Sócio-líder global de serviços de assistência ao desenvolvimento internacional da KPMG nos EUA



Dentro das mentes dos filantropos disruptivos

O cenário filantrópico mudou drasticamente nos últimos anos e isso está ocorrendo cada vez mais. Mas precisamos de educação... Não podemos subestimar a importância de educar os doadores.”

— **Atalanti Moquette (Suíça)**

A ideia é empoderar as comunidades para capacitá-las a tomar suas próprias decisões e suas próprias escolhas, além de mostrar as opções para tal, a fim de que possamos sair dos projetos sem prejudicá-los.”

— **Zarina Screwvala (Índia)**

Admiro a maneira como os filantropos doam dinheiro durante a vida para fazer a diferença. Temos o financiamento para as necessidades de hoje, e outros doadores de sucesso surgirão no futuro. É por isso que sou apaixonado por fazer tudo o que posso agora.”

— **Peter Vardy (Reino Unido)**

Principais conclusões para futuros filantropos

Este estudo fornece *insights* e perspectivas de filantropos globais para ajudar a ilustrar o que impulsiona suas atividades e tendências futuras nessa área. Embora a filantropia seja uma jornada pessoal, o estudo demonstra alguns temas comuns e conclusões claras sobre como os doadores do futuro podem aprender e desenvolver o trabalho daqueles que fazem a diferença hoje.



Comece com paixão

Os filantropos envolvidos nesta pesquisa enfatizaram a necessidade de concentrar sua energia e entusiasmo nas causas pelas quais são apaixonados. Combinar sua ambição de fazer a diferença com seu tempo e experiência foi um fator citado como ainda mais importante do que a capacidade de causar impacto econômico, com mais da metade (54%) dos participantes da pesquisa *2021 KPMG Global Philanthropic Practices Survey*, citando ambos. Entender o equilíbrio adequado desses fatores é fundamental. Vários filantropos disseram que isso algumas vezes significa focar em menos iniciativas, aprofundando-se nas áreas que mais os atraem pessoalmente. Caso contrário, eles correm o risco de trabalhar em muitas causas, limitando assim a quantidade de tempo e apoio prático que podem fornecer a qualquer uma delas. As escolhas podem ser difíceis, mas a maioria dos investidores afirmou que a priorização cuidadosa de onde e como investir leva a resultados mais satisfatórios.



Potencialize os aprendizados corporativos

Embora vários filantropos tenham compartilhado que desaprender determinados comportamentos corporativos era necessário à medida que voltavam seu foco para as atividades filantrópicas, a maioria também observou a importância de aproveitar as melhores práticas do mundo corporativo para obter os melhores resultados. Quase três quartos (71%) dos doadores que contribuíram para a pesquisa definem um impacto mensurável no topo da sua lista ao escolher as causas a serem apoiadas. Da descoberta de maneiras inovadoras de aproveitar o capital, passando pelo aproveitamento da tecnologia para otimizar processos, da implementação de estratégias proativas de gerenciamento de risco ao envolvimento de consultores nas abordagens, a visão comum é de que uma estratégia de negócios forte pode muitas vezes se traduzir em um grande impacto social.

Quase **três quartos** (71%) dos doadores que contribuíram para a pesquisa definem um **impacto mensurável** no topo da sua lista ao escolher as causas a serem **apoiadas**.

Principais conclusões para futuros filantropos



Meça e divulgue os resultados

Em linha com os outros aprendizados das empresas, medir e divulgar os resultados qualitativos e quantitativos em relação à atividade filantrópica é fundamental para os resultados, de acordo com a maioria dos filantropos envolvidos no estudo. Dois terços (67%) dos doadores apontam para uma maior adoção de dados como parte das estratégias de avaliação. A maneira com que o impacto é mensurado varia muito entre os filantropos e as diferentes iniciativas, mas a maioria apontou a necessidade de identificar, avaliar e reportar indicadores-chave de desempenho e marcos significativos regularmente, visando manter as atividades sob controle, adaptar-se quando necessário e envolver as principais partes interessadas de maneira eficaz nos resultados. A sensação foi que divulgar o impacto continuamente gera investimento e engajamento adicionais, o que, por sua vez, ajuda a tornar permanentes os resultados adicionais.

Dois terços (67%) dos doadores apontam para uma maior adoção de **dados** como parte das **estratégias** de avaliação.



Colabore para alcançar o máximo impacto

A noção de que a filantropia é uma maratona e não uma corrida de 100 metros foi um refrão comum entre os entrevistados, apontando a necessidade de resistência, persistência e resiliência. Ao contrário da imagem de um corredor solitário que uma maratona pode implicar, os doadores pesquisados frequentemente destacaram a necessidade de colaboração, visando obter a longevidade necessária para os resultados, com 60% dos entrevistados concordando que a cooperação é crucial para oferecer um impacto significativo e duradouro. Conforme a sociedade se adapta ao mundo pós-covid-19 e o ritmo das atividades internacionais aumenta, espera-se que os filantropos continuem colaborando entre si, ao lado de governos, universidades e outras instituições e comunidades que atuam no cenário filantrópico.



Planeje deixar um legado

Um tema recorrente ao longo do estudo é o papel da filantropia em aproximar famílias, amigos e outros entes queridos em várias gerações. Quase 80% dos doadores participantes da pesquisa apontam o fortalecimento dos laços familiares como um benefício importante da filantropia. Eles observaram que uma abordagem formal para o planejamento e engajamento é fundamental, mesmo quando uma conexão pessoal próxima naturalmente une os filantropos em torno da causa escolhida. Os entrevistados comumente destacaram a necessidade de comunicações constantes e de engajamento, uma visão de longo prazo documentada, processos para relatórios de comum acordo e consulta contínua com profissionais que podem ajudar as famílias a obter consenso e enfrentar os desafios cruciais para construir um engajamento produtivo e um legado duradouro.

Agradecimentos

Este relatório baseia-se nas ideias e opiniões de filantropos de todo o mundo, obtidas por meio de pesquisa on-line e entrevistas pessoais realizadas em profundidade. A KPMG agradece a todos que participaram do estudo, ofereceram sugestões para o relatório e compartilharam suas histórias. Embora não seja possível citar todas as pessoas que contribuíram, gostaríamos de reconhecer especificamente algumas pessoas mencionadas abaixo, que gentilmente cederam seu tempo para participar da entrevista em profundidade do estudo.

Aigboje and Ofovwe Aig-Imoukhuede

Ashish Dhawan

Atalanti Moquette

Catherine Fritz-Kalish

Chrissy Luo and Tianqiao Chen

Deanne Weir

Hans Michael Jebesen

Kathy Ackerman-Robins

Laurie Rix

Luke Gilgan and Stephanie Trussler

Mustafa Indimi

Nicola Harris

Rennie Hoare

Roger Massy-Greene

Sir Peter Vardy

Tokini Peterside

Tom McDonnell

Tsitsi Mutendi

Zarina Screwvala

Que tipo de **filantropo** você é?

Você sabe que tipo de filantropo você é? A KPMG criou um pequeno questionário que pode ajudá-lo a identificar as características da sua abordagem filantrópica. Visite [aqui](#) para responder agora e descobrir que tipo de filantropo você é.

Como os profissionais das firmas da KPMG podem ajudar

Conforme os filantropos continuam a criar e promover novas maneiras de causar um impacto positivo no mundo ao seu redor, as firmas da KPMG estão aqui para oferecer ajuda. De navegar pelas novas complexidades no cenário econômico e filantrópico global, passando por implementar medidas de impacto para ajudar a gerar resultados; de modernizar modelos organizacionais para atividades filantrópicas a implementar tecnologias inovadoras e planejamento de sucessão para o futuro, os profissionais das firmas da KPMG trabalham para entender as necessidades e aspirações exclusivas dos doadores e dedicam sua experiência e habilidades para esse trabalho.

Fale com o nosso time

Para obter mais informações sobre como a KPMG pode ajudá-lo, entre em contato com os nossos profissionais:



Greg Limb

Sócio-líder global da prática de Family Office & Private Client da KPMG no Reino Unido

E: greg.limb@kpmg.co.uk



Hugues Salomé

Sócio de Tax da KPMG na Suíça

E: hsalome@kpmg.com



Brad Sprong

Sócio-líder de Tax - Private Enterprise da KPMG nos EUA

E: bsprong@kpmg.com



Mohamed El Swefy

Diretor sênior e líder da prática de Family Office & Private Client da KPMG na Arábia Saudita

E: melswefy@kpmg.com



Ona Ike

Gerente da prática de Family Office & Private Client da KPMG no Reino Unido

E: ona.ike@kpmg.co.uk



Nike Olakunri

Diretora da prática de Family Office & Private Client da KPMG na Nigéria

E: nike.olakunri@ng.kpmg.com



Robyn Langsford

Sócia da prática de Family Business & Private Client da KPMG na Austrália

E: rlangsford@kpmg.com.au



Jubran Coelho

Sócio líder de Private Enterprise da KPMG no Brasil e América do Sul

E: jpcoelho@kpmg.com.br



Yannick Archambault

Sócio-líder da prática de Family Office da KPMG no Canadá

E: yarchambault@kpmg.ca



Karmen Yeung

Sócia de Private Enterprise e de Tax da KPMG na China

E: karmen.yeung@kpmg.com



Kalpesh Desai

Sócio de Deal Advisory, M&A Tax e Private Equity Tax da KPMG na Índia

E: kalpeshdesai@kpmg.com



Carolina Oliveira

Sócia-diretora de Private Enterprise da KPMG no Brasil

E: carolinapoliveira@kpmg.com.br



Sobre a KPMG Private Enterprise

A paixão move os empreendedores e inspira os consultores da KPMG Private Enterprise a ajudá-lo a maximizar o sucesso. Você conhece a KPMG, mas talvez não conheça a KPMG Private Enterprise.

Os consultores da KPMG Private Enterprise nas firmas-membro em todo o mundo dedicam-se a trabalhar com você e sua empresa, não importa onde você esteja na sua jornada de crescimento – quer você esteja procurando atingir novos patamares, adotar a tecnologia, planejar uma saída ou gerenciar a transição do seu patrimônio ou empresa para a próxima geração. Trabalhando com a KPMG Private Enterprise, você terá acesso a um consultor de confiança — um ponto de contato único que compartilha sua mentalidade empreendedora. Com acesso aos recursos globais e à rede de alianças da KPMG, vamos ajudá-lo a impulsionar seus negócios e atingir seus objetivos. Seu sucesso é o nosso legado.

A prestação de todos ou de alguns dos serviços aqui descritos pode não ser permitida para clientes de auditoria da KPMG e suas afiliadas ou entidades relacionadas.



© 2022 Copyright de uma ou mais entidades da KPMG International. As entidades da KPMG Internacional não prestam serviços a clientes. Todos os direitos reservados.

KPMG refere-se à organização global ou a uma ou mais firmas-membro da KPMG International Limited (a “KPMG International”), cada uma delas sendo uma pessoa jurídica separada. A KPMG International Limited é uma empresa inglesa de capital fechado limitada por garantia e não presta serviços a clientes. Para obter mais detalhes sobre nossa estrutura, visite home.kpmg/governance.

Todas as informações apresentadas neste documento são de natureza genérica e não têm por finalidade abordar as circunstâncias de nenhum indivíduo ou entidade específico. Embora evidemos nossos maiores esforços para fornecer informações precisas e oportunas, não pode haver garantia que tais informações sejam precisas na data de seu recebimento ou que continuarão sendo precisas no futuro. Ninguém deve tomar ações com base em tais informações sem a consultoria profissional apropriada após um exame detalhado da situação específica.

O nome e o logotipo KPMG são marcas registradas usadas sob licença pelas firmas-membro independentes

da organização global KPMG. Projetada pela Evalueserve.

Nome da publicação: Número da
publicação Disrupção na filantropia:
137488-G

Data da publicação: janeiro de 2022