

## Confiança na filantropia: uma ferramenta de acompanhamento e autoavaliação criada pelo Philanthropy.Insight Project na Maecenata Foundation

Alter, Rolf; Strachwitz, Rupert Graf; Unger, Timo

Veröffentlichungsversion / Published Version

Arbeitspapier / working paper

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Alter, R., Strachwitz, R. G., & Unger, T. (2022). *Confiança na filantropia: uma ferramenta de acompanhamento e autoavaliação criada pelo Philanthropy.Insight Project na Maecenata Foundation*. (Opuscula, 166). Berlin: Maecenata Institut für Philanthropie und Zivilgesellschaft. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-79651-0>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-NC-ND Lizenz (Namensnennung-Nicht-kommerziell-Keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/deed.de>

### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-NC-ND Licence (Attribution-Non Commercial-NoDerivatives). For more information see:

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0>

# MAECENATA

Rolf Alter, Rupert Strachwitz e Timo Unger  
Tradução de Luisa Bonin  
Revisão da tradução de Vanessa Prata e Cássio Aoqui

## **Confiança na filantropia: uma ferramenta de acompanhamento e autoavaliação criada pelo Philanthropy.Insight Project na Maecenata Foundation**

---

Opusculum n° 166  
Junho de 2022

<b>About this publication</b>	<p>This Portuguese publication is made up of the translation of parts of two materials published by the Maecenata Foundation. The first is the Observatorium article No. 31, May 2019, named „Philanthropy.Insight – Work in Progress“ (executive summary and parts I, II, III, IV, V and last two paragraphs of part VII). On the occasion, the authors presented the theoretical basis, the ambitions of the framework under construction, and the first version of the framework with criteria, qualities, and questions. The second publication that composes this material is the final report of Philanthropy.Insight Project, Opusculum No. 161 from February 2022, named „Trust in Philanthropy“ (chapter III, parts I and II), where the same authors present the monitoring and self-assessment tool updated after further discussions with the eco-system, a timeline of everything that was built during the project, lessons learned and conclusions, and a practical assessment tool that includes a manual for using the tool. The choice of chapters for this translation and publication seeks to present a complete understanding of the tool, its creation context, and its updated version to Portuguese audiences.</p>
<b>Os autores</b>	<p><b>Dr. Rolf Alter</b> é ex-diretor da OCDE, membro sênior da Hertie School of Governance e Pesquisador Sênior na Maecenata Foundation.</p> <p><b>Dr. Rupert Graf Strachwitz</b> é cientista político e historiador, diretor do Instituto Maecenata de Filantropia e Sociedade Civil em Berlim e CEO da Maecenata Foundation.</p> <p><b>Timo Unger</b> é Mestre em Políticas Públicas e foi Assistente de Pesquisa na Maecenata Foundation.</p>
<b>Tradução</b>	<p><b>Luísa Bonin</b> é Relações Públicas formada pela Universidade Federal do Paraná, e possui mais de 10 anos de experiência liderando projetos de apoio a microempreendedores de baixa renda no Brasil com a organização Aliança Empreendedora. É pesquisadora convidada na Maecenata Foundation e Fellow brasileira do Programa “German Chancellor Fellowship for Prospective Leaders” da Alexander von Humboldt Foundation - turma de 2021/2022.</p>
<b>Revisão da tradução</b>	<p><b>Vanessa Prata</b> é mestre em Letras (USP), especialista em Estudos da Tradução (Unibero-Anhanguera) e graduada em Jornalismo (Faculdade Cásper Líbero). É sócia-fundadora e diretora de comunicação da ponteAponte.</p> <p><b>Cássio Aogui</b> é doutorando em Mudança Social e Participação Política (USP), mestre e bacharel em Administração (USP), pesquisador do CEATS (Centro de Empreendedorismo Social e Administração em Terceiro Setor) e diretor-executivo da ponteAponte.</p>
<b>O projeto</b>	<p>O Philanthropy.Insight Project é uma iniciativa da Maecenata Foundation através do programa Fórum de Tocqueville. Foi realizada com o generoso apoio do Carnegie UK Trust e da Fundação Calouste Gulbenkian.</p>
<b>Apoio</b>	<div data-bbox="600 1413 874 1480" style="text-align: center;">  </div> <p>Além do apoio direto da Maecenata Foundation, esta tradução foi realizada com o suporte do Programa German Chancellor Fellowship para Futuros Líderes da Alexander von Humboldt Foundation e em parceria com a organização brasileira ponteAponte.</p>
<b>Sobre a Maecenata Foundation</b>	<p>A Maecenata Foundation é um Think Tank independente fundado em 2010 e sediado em Munique e Berlim. Seu trabalho é voltado a questões da sociedade civil, engajamento cívico, filantropia e fundações. A Maecenata dedica seus vários programas e suas atividades para representar posições cuidadosamente ponderadas. A fundação está fortemente engajada no desenvolvimento de uma sociedade aberta na Europa e no mundo através da sociedade civil. Saiba mais em: <a href="https://www.maecenata.eu/">https://www.maecenata.eu/</a></p>

## A série Opuscula

A série **Opuscula** é publicada pelo Instituto Maecenata desde 2000. A série publica pequenos estudos, artigos e trabalhos de pesquisa, assim como relatórios de trabalho de projetos do Instituto. O registro desta série, que é publicada em formato eletrônico sob o ISSN 1868-1840, bem como a atribuição de identificadores individuais (URNs) pela Biblioteca Nacional Alemã garantem a capacidade de citar o texto na íntegra. A cooperação com o Repositório de Acesso Aberto das Ciências Sociais

(sigla em inglês: SSOAR) garante a disponibilidade permanente de todos os itens com um endereço URL fixo. Na última página de cada edição, você pode encontrar uma resumo das últimas publicações.

A série completa Opuscula está disponível para download gratuito em: <http://www.opuscula.maecenata.eu>

## Impressão

### Publicado por

Maecenata Foundation, Oberföhringer Straße 18, D-81679 Munich  
Berlin Office: Rungestrasse 17, D-10179 Berlin  
Tel.: +49 30-28 38 79 09; Fax: +49 30-28 38 79 10  
E-Mail: [kommunikation@maecenata.eu](mailto:kommunikation@maecenata.eu)  
Website: [www.maecenata.eu](http://www.maecenata.eu)

**Editora:** Marianne Sievers

**ISSN** (Web) 1868-1840

**URN:** urn:nbn:de:0168-ssoar-79651-0



Todos os direitos reservados. Direitos autorais garantidos pela licença [Creative Commons 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/). O texto representa apenas a opinião dos autores.

Apesar do controle cuidadoso, a editora não se responsabiliza por qualquer conteúdo e links externos. Os autores são os únicos responsáveis pelo conteúdo das páginas vinculadas, bem como por questões de direitos autorais textuais.

**Maecenata Stiftung, Berlin 2022**

## **Apresentação da publicação**

Esta publicação em português é composta da tradução de partes de dois materiais de autoria da Maecenata Foundation. O primeiro é o artigo Observatorium nº 31, de maio de 2019, nomeado “Philanthropy.Insight - Work in Progress” (resumo executivo e partes I, II, III, IV, V e últimos dois parágrafos da parte VII). Na ocasião, os autores apresentaram a base teórica, as ambições do framework em construção e a primeira versão do framework com critérios, qualidades e perguntas. A segunda publicação que compõe este material é o relatório final do Philanthropy.Insight Project, o Opusculum nº 161 de fevereiro de 2022, nomeado “Trust in Philanthropy” (capítulo III, partes I e II), no qual os mesmos autores apresentam a ferramenta de acompanhamento e autoavaliação atualizada depois de mais discussões com o ecossistema, uma linha do tempo de tudo o que foi construído durante o projeto, lições aprendidas e conclusões, além de uma ferramenta de avaliação prática que inclui um manual de uso.

A escolha dos capítulos para esta tradução e publicação busca apresentar um entendimento completo da ferramenta, seu contexto de criação e sua versão atualizada.

## **Publicações originais**

As publicações originais estão disponíveis no site da Maecenata Foundation para o download nos seguintes links:

Observatorium nº 31, de maio de 2019, “Philanthropy.Insight - Work in Progress” (Inglês, Alemão, Francês e Chinês): <https://www.maecenata.eu/2019/05/15/adressing-europes-issues-a-potential-model-for-cross-sector-collaboration/>

Opusculum nº 161 de fevereiro de 2022, nomeado “Trust in Philanthropy” (Inglês): <https://www.maecenata.eu/2022/02/22/trust-in-philanthropy/>

## Sumário

### **Observatorium nº 31 de maio de 2019.**

#### **Philanthropy.Insight**

#### **Trabalho em andamento**

I.	Resumo Executivo .....	6
II.	Introdução.....	7
III.	Transformação .....	7
IV.	Filantropia em um mundo em mudança .....	8
V.	O que os filantropos fazem? .....	8
VI.	Um novo paradigma .....	9
VII.	Conclusões .....	10

### **Opusculum nº 161 de Fevereiro de 2022**

#### **Confiança na Filantropia**

#### **Um relatório do “Philanthropy.Insight Project” de 2018 a 2021**

Capítulo III: A Ferramenta de Avaliação do Philanthropy.Insight.....	10	
1.	Princípios da filantropia orientada pela confiança .....	10
2.	As três dimensões da prática filantrópica orientada pela confiança.....	15



**Observatorium nº 31 de maio de 2019.**

**Philanthropy.Insight**

**Trabalho em andamento**

**por Rolf Alter, Rupert Strachwitz e Timo Unger**

### **Resumo Executivo**

As dinâmicas disruptivas da globalização, da revolução tecnológica e da crise da democracia criam mudanças na sociedade, às quais todas as entidades precisam reagir. A confiança é uma das mais atingidas por esse processo, que acarreta consequências negativas para a coesão social, a democracia e os mercados. A filantropia não está isenta dessas forças disruptivas, que começam a atuar em diferentes direções. Embora o número de filantropos esteja aumentando na maioria dos países da OCDE (Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico), seu perfil está mudando. Sua capacidade financeira atinge níveis sem precedentes, enquanto os limites entre investimento e atividade filantrópica estão se tornando cada vez mais confusos. Ao mesmo tempo, estão surgindo demandas para um maior escrutínio da doação privada, tanto no meio acadêmico quanto por parte do público em geral. Como responder a essa questão a fim de preservar a licença para operar, manter e fortalecer a confiança na filantropia? O projeto Philanthropy.Insight tem como objetivo monitorar a filantropia de uma nova maneira. Indo além de uma avaliação de impacto, um papel mais forte, mais bem definido e mais responsável da filantropia pode ser desenvolvido na sociedade. Fundadores e fundações, bem como especialistas, são convidados a se reunir, se alinhar e aplicar uma estrutura (framework, no original) comum que permita que a filantropia esteja à altura de seu potencial máximo. Para esse fim, o Philanthropy.Insight oferece cinco critérios de monitoramento como uma proposta inicial.



## **I. INTRODUÇÃO**

Sob a pressão da disrupção, e dada a perda de confiança da sociedade nas instituições, os agentes filantrópicos institucionais são convocados a alinhar suas capacidades financeiras, seu impacto e sua influência com o compromisso de exercer uma filantropia orientada pela confiança. Isso implica fidelidade ativa e apoio a um sistema político e econômico que permita aos filantropos formarem os cidadãos para a ação.

Com esse objetivo, foi lançado um estudo na Maecenata Foundation em janeiro de 2019, com base em diversas discussões realizadas com fundadores, acadêmicos, especialistas e entusiastas da filantropia, em que foi detectada uma nova compreensão evolutiva da filantropia e uma urgência de ação, a fim de salvaguardar e fortalecer seu potencial.

## **II. TRANSFORMAÇÃO**

Desde o final do século 20, a dinâmica de disrupção está se acelerando, produzindo transformações significativas das estruturas sociais, econômicas e políticas. A globalização, as novas comunidades de escolha e a alta velocidade da inovação tecnológica estão reduzindo o papel anteriormente dominante do Estado, enquanto o setor privado se tornou um importante ator em muitos setores, desde infraestrutura e transporte até setores como previdência e sistemas de saúde. As invenções tecnológicas transformaram o ritmo da comunicação, revolucionaram a forma como trabalhamos e individualizaram a forma como passamos nosso tempo livre.

Essas dinâmicas disruptivas estão colocando o conceito de uma sociedade aberta sob tensão. Os princípios fundamentais, ou seja, o Estado de direito, os direitos humanos e civis, a democracia e os contextos culturais, estão sendo questionados. A desigualdade social no mundo está aumentando. Parece que vivemos em uma situação em que a incerteza e a desconfiança prevalecem. Especialmente a perda de confiança é sentida em todos os lugares, enquanto as diferenças entre os países permanecem. A disrupção como o novo normal veio para ficar.

A disrupção está afetando a sociedade civil, a ação cívica e a filantropia tanto quanto afeta outros setores da sociedade. Instituições de participação social, comunidades religiosas, sindicatos, partidos políticos e outras organizações associativas tradicionais têm perdido um espaço considerável. Nos países da OCDE e em vários outros, o capital social tem sido reduzido. Várias pesquisas mostram que o nível de confiança nas organizações da sociedade civil, embora consideravelmente maior do que nos governos e empresas, dificilmente excede 50% e vem diminuindo significativamente desde 2007<sup>1</sup>. Alguns atores da sociedade civil evidenciaram não ser intrinsecamente bons, ao mesmo tempo em que ideologias, interesses e agendas ocultas parecem estar se expandindo rapidamente.

---

<sup>1</sup> Nota de tradução: Desde o início da pandemia de COVID-19, a confiança nas organizações da sociedade civil aumentou um pouco, e em 2022 esse número está em 59%, considerado neutro dentro da escala proposta pela pelo relatório de 2022 da Edelman Trust Barometer: <https://www.edelman.com/trust/2022-trust-barometer>

### **III. FILANTROPIA EM UM MUNDO EM MUDANÇA**

Na filantropia, um subsetor da sociedade civil notável por seu crescimento recente, o número de participantes tem aumentado de forma constante. De 2002 a 2014, por exemplo, o já elevado número de fundações nos Estados Unidos aumentou cerca de 35%, para um total de cerca de 87.000 (Foundation Center 2014). Mesmo na França, um país com menos fundações por razões históricas, o número mais que dobrou entre 2001 e 2014 para mais de 2.200 fundações (ERNOP 2015). Em particular, as fundações corporativas estão impulsionando esse crescimento.

Da mesma forma, o capital financeiro do setor atingiu níveis sem precedentes. De acordo com dados recentes (bastante escassos), os ativos totais das fundações excedem US\$ 1,5 trilhão (Global Philanthropy Report 2018). E o mais importante, novos filantropos, especialmente aqueles da economia digital com excepcional capacidade financeira, juntaram-se à comunidade de doadores, a exemplo do The Giving Pledge.

A crescente visibilidade, impacto e influência da ação filantrópica como parte importante da atividade cívica tem gerado apelos para a realização de uma avaliação crítica, com melhorias nas prestações de contas e, acima de tudo, uma profunda reflexão sobre o papel da filantropia na sociedade moderna.

Um exemplo recente dessa mistura heterogênea de interesses em relação à filantropia pôde ser observado com a chegada de doações filantrópicas para a reconstrução da Catedral de Notre Dame em Paris. Literalmente da noite para o dia, filantropos de todo o mundo prometeram aproximadamente 1 bilhão de euros. Tal atitude gerou gratidão e críticas de dentro e de fora da comunidade filantrópica e da sociedade civil, sendo que não foram identificados padrões políticos, de nacionalidade ou de profissão. Tal "inundação de filantropia" foi de fato referida - criticada e elogiada - como mais uma indicação do desaparecimento do Estado de bem-estar social, em favor da caridade voluntária das elites ricas.

### **IV. O QUE OS FILANTROPOS FAZEM?**

Como atores da sociedade civil, financiados por doadores privados e, cada vez mais, por empresas, as organizações filantrópicas não operam à margem da sociedade, enquanto se beneficiam de vantagens fiscais. A gama de atividades e formatos de filantropia reflete a velocidade e complexidade das mudanças. Além de objetivos tradicionais em serviços sociais e de caridade, saúde, educação, pesquisa ou artes e cultura, as fundações modernas estão engajadas em muitos novos campos, desde ações ambientais e de desenvolvimento econômico até a proteção dos direitos humanos e civis, e desde questões de migração e gênero até desigualdade social e mudança climática.

Muitas fundações são pequenas e operam em nível local ou regional, buscando objetivos operacionais e/ou de grantmaking bem específicos. Parecem existir poucos motivos para duvidar da legitimidade de tais atividades filantrópicas, que podem se basear totalmente na dedicação pessoal e na visão do doador. Entretanto, um número crescente de instituições filantrópicas tem se

tornado atores internacionais, que estão sendo obrigados a reconhecer uma responsabilidade específica em relação à sociedade em geral. Essa responsabilidade ultrapassa fronteiras nacionais, assim como o escopo de atuação dessas instituições. A legitimação da atuação dessas organizações depende de sua aceitação como agentes responsáveis que prestam contas à sociedade e atuam baseando-se em valores, e é esse tipo de instituições filantrópicas ao redor do mundo que o Philanthropy.Insight pretende abordar.

Embora uma minoria, algumas instituições filantrópicas tornaram-se motores de inovação e agentes de mudança. Elas atuam diretamente no desenvolvimento de políticas públicas, criticam o desenvolvimento social vigente e não hesitam em se engajar em advocacy. Em geral, organizações filantrópicas têm a chance de experimentar, errar e reconhecer os erros, e isso pode ser visto como uma vantagem chave do setor em comparação com os setores público e privado. Notadamente, essa vantagem nem sempre coloca as organizações filantrópicas numa posição popular junto aos governos, que se opõem ao seu papel de vigilantes e os veem como concorrentes indesejáveis em assuntos públicos.

## **V. UM NOVO PARADIGMA**

O Philanthropy.Insight propõe reposicionar a filantropia contra o ambiente atual de desorganização social, econômica e política e de desconfiança da sociedade em um exercício com dois níveis. No primeiro nível, a ação filantrópica pode ser avaliada, utilizando cinco critérios fundamentais. Os critérios foram propostos de forma a responder à pergunta: qual é o valor agregado que as instituições filantrópicas oferecem ao campo?

Num segundo momento, a partir do resultado do primeiro, uma análise mais aprofundada pode revelar os valores base de uma atividade filantrópica individual e possibilitar a avaliação da atividade em dois aspectos: se determinada ação filantrópica é ou não compatível com valores sociais, e em que medida se dá tal compatibilidade. Tal análise potencialmente leva em conta a vontade do fundador e os requisitos gerais de sua atividade - para além do escopo legal -, relacionados aos limites do bem público como pontos de partida. Experiências pessoais, falhas operacionais, sucessos e outros fatores também podem ser levados em consideração.

Além disso, dado que a filantropia é baseada em valores por definição, mas sem um acordo geral global sobre como esses valores devem ser definidos, casos individuais podem ser avaliados em relação a diferentes conjuntos de valores.

Reforçar a abordagem baseada em valores da filantropia implica respeitar princípios sociais comuns, tais como o Estado de direito, os direitos humanos e civis e a democracia, bem como princípios específicos da sociedade civil, tais como o respeito ao indivíduo, abstendo-se de usar a força, aceitando a pluralidade, entre outros. Em última análise, esse paradigma pode se tornar um instrumento de autoavaliação e acompanhamento da filantropia internacional em larga escala.

## VII. CONCLUSÕES

O objetivo final do projeto é criar uma ferramenta por meio da qual as organizações filantrópicas possam se avaliar e avaliar seu trabalho em relação a uma série de princípios e qualidades de uma filantropia orientada pela confiança, enquanto o público em geral poderá se engajar em análises comparativas e profundas, para identificar pontos fortes, bem como áreas de melhoria. Um diálogo produtivo com as partes interessadas, beneficiados, formuladores de políticas públicas e o público em geral é essencial.

Como a dinâmica disruptiva continuará a se proliferar, a demanda por uma bússola de confiança e democracia não diminuirá. O Philanthropy.Insight busca apoiar organizações filantrópicas a se tornarem membros valiosos da sociedade civil e a argumentar suas respostas em face a críticas.

*Fim da primeira parte da tradução do Observatorium nº 31, de maio de 2019, e início da tradução do Opusculum nº 161 de fevereiro de 2022, no qual se apresenta a Ferramenta de Avaliação do Philanthropy.Insight e as três dimensões da prática filantrópica orientada pela confiança.*

### **Opusculum nº 161 de Fevereiro de 2022**

#### **Confiança na Filantropia**

#### **Um relatório do “Philanthropy.Insight Project” de 2018 a 2021**

**por Rolf Alter, Rupert Graf Strachwitz, Timo Unger**

## **CAPÍTULO III: A FERRAMENTA DE AVALIAÇÃO DO PHILANTHROPY.INSIGHT**

A Ferramenta de Avaliação do Philanthropy.Insight (FAPI) é uma tentativa sistêmica de gerar um conceito abrangente de filantropia e suas práticas de trabalho orientadas pela confiança.

Por essa razão, foi construída tendo a confiança como um valor fundamental da filantropia e, portanto, projetada para fortalecer a base de valores das organizações filantrópicas.

### **1. Princípios da filantropia orientada pela confiança**

Sendo a confiança um conceito multifacetado e incerto, a Ferramenta de Avaliação do Philanthropy.Insight (FAPI) voltou-se para dois entendimentos centrais de confiança, **confiança nas intenções e confiança na competência.**<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Nooteboom, B. (2006). Capital Social, Instituições e Trust. (Documento de Discussão do CentER; Vol. 2006-35). Organização.

## A Ferramenta de Avaliação do Philanthropy.Insight (FAPI)



Para detalhar os princípios da filantropia orientada pela confiança, **a FAPI operacionaliza ambas as formas de confiança em cinco critérios**. Comprometimento (Commitment, no original), Interesse público (Public purpose, no original) e Relevância (Relevance, no original) representam confiança nas intenções (tais critérios estão, até certo ponto, além do controle no formato de uma avaliação quantitativa). Os critérios Performance (Performance, no original) e Prestação de contas para a sociedade (Accountability, no original) levam em consideração um lado mais prático da confiança - refletindo sobre a confiança na competência.

A ordem em que os princípios foram apresentados reflete um julgamento a respeito da sua contribuição para uma abordagem baseada na confiança.

Cada princípio foi dividido em três qualidades para obter maior precisão analítica.

Ciente do desafio de simplificar uma compreensão compartilhada dos critérios através de contextos culturais divergentes, um conjunto de perguntas orientadoras acompanha cada qualidade.

### **Princípio 1: Comprometimento (*Commitment*)**

O critério Comprometimento se reflete em confiança nas intenções. Tal princípio aborda questões sobre se as organizações filantrópicas respondem à altura aos fatores essenciais do ecossistema, e como suas ações levam em conta as vozes dos beneficiados, seus clientes finais. As qualidades que apoiam esse princípio são: Compaixão (Compassion, no original), Respeito (Respect, no original) e Compreensão (Understanding, no original).

#### **Compaixão (*Compassion*)**

*Em que medida a organização está imbuída de um espírito de compaixão?*

*Como esse espírito de compaixão permeia os programas, projetos e ações?*

*Como é assegurado que a compaixão consistentemente prevalece sobre outros objetivos que a organização possa ter?*

### **Respeito** (*Respect*)

*Em que medida um espírito de respeito por todos e cada ser humano relaciona-se com todas as atividades da organização?*

*Como é assegurado que todas as ações sejam tomadas em uma atmosfera de sinceridade e respeito pela dignidade e prioridades de cada beneficiado?*

*Como a organização respeita a diversidade cultural?*

### **Compreensão** (*Understanding*)

*Em que medida a organização está orientada exclusivamente para o bem-estar dos beneficiados e parceiros?*

*Como a voz dos beneficiados é levada em consideração?*

*De que maneiras a organização é consciente de sua missão como um ator da sociedade civil?*

## **Princípio 2: Interesse público** (*Public purpose*)

O critério Interesse público se reflete em confiança nas intenções. Esse princípio enfatiza que a atividade filantrópica deve ser adaptada em torno da criação de valor público, isso é, no valor que uma organização oferece para a sociedade. Respectivamente, suas qualidades básicas são: Objetivos (Goals, no original), Integridade (Integrity, no original) e Capacidade de resposta (Responsiveness, no original).

### **Objetivos** (*Goals*)

*Em que medida os objetivos estatutários da organização estão de acordo com objetivos de interesse público?*

*Como a organização mantém independência suficiente dos interesses defendidos pelo Estado e/ou pelo setor empresarial?*

*De que formas a organização procura resolver conflitos de aceitação relacionados a legitimidade e pioneirismo de suas atividades?*

### **Integridade** (*Integrity*)

*Como a organização impede a lavagem de dinheiro e a evasão fiscal?*

*De que forma o estatuto da organização prevê medidas de proteção em relação a corrupção e outras atividades ilegais?*

*Em que medida a organização adota uma cultura de justiça e integridade?*

### **Capacidade de resposta** (*Responsiveness*)

*Como a instituição, seus programas, projetos e ações se baseiam em necessidades reais?*

*De que forma os parceiros, beneficiados e especialistas são envolvidos nos processos de tomada de decisão?*

*Em que medida a organização é flexível para responder às mudanças?*

### **Princípio 3: Relevância (Relevance)**

O critério Relevância se reflete em confiança nas intenções. A prática filantrópica relevante exige uma avaliação constante das ações desempenhadas, juntamente com uma avaliação de impacto significativa que vá além de indicadores fixos. Usando um amplo entendimento de relevância, as ações incluem de flexibilidade a capacidade de experimentação, assim como programas e práticas suficientemente financiados. Suas qualidades fundamentais são Impacto (Impact, no original), Eficácia (Effectiveness, no original) e Sustentabilidade (Sustainability, no original).

#### **Impacto (Impact)**

*De que forma existe uma metodologia para garantir uma avaliação imparcial de curto e médio prazo de todos os projetos?*

*Em que medida existe um processo de discussão para garantir que os beneficiados participem da avaliação de projetos?*

*Como falhas e erros são suficientemente reconhecidos e publicamente assumidos?*

#### **Eficácia (Effectiveness)**

*Quais são os procedimentos para monitorar os resultados dos métodos e projetos?*

*Como os programas e projetos englobam mecanismos de ajuste diante de mudança de condições?*

*Até que ponto a organização é aberta à experimentação, e de que forma aceita o erro para promover eficácia?*

#### **Sustentabilidade (Sustainability)**

*Até que ponto os programas e projetos estão em conformidade com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável da ONU?*

*Como os programas e projetos são concebidos e implementados para contribuir para a mudança social?*

*De que forma programas de financiamento (grants) são executados tendo como parâmetro a existência de um escopo e duração adequados, que garantam o desenvolvimento organizacional sustentável do parceiro executor?*

### **Princípio 4: Performance (Performance)**

O critério Performance se reflete em confiança na competência. Usando um amplo entendimento de performance, a FAPI inclui abordagens dialógicas de projeto, capacidade de liderança integrada e uso geral de técnicas de medição de performance. Suas qualidades básicas são Diálogo (Dialogue, no original), Liderança (Leadership, no original) e Práticas de ponta (State-of-the-Art Practice, no original).

### **Diálogo** (*Dialogue*)

*Em que medida a organização opera em pé de igualdade com parceiros e beneficiados?*

*De que modo a organização proporciona relações de curto, médio e longo prazo que sejam positivas na busca de seus objetivos?*

*Como os parceiros e beneficiados são suficientemente envolvidos no desenvolvimento de estratégias, programas e projetos?*

### **Liderança** (*Leadership*)

*Até que ponto os membros do(s) conselho(s) e funcionário(s) são escolhidos com base em seu compromisso, capacidade de liderança, expertise e confiabilidade?*

*Como o sistema de governança garante que as decisões sejam tomadas de forma responsável e de acordo com o estatuto e a missão da organização?*

*Como a organização leva em consideração as habilidades específicas, necessidades e limitações dos doadores e voluntários?*

### **Práticas de ponta**

*(State-of-the-Art Practice)*

*De que maneira objetivos estratégicos são definidos, colocados em prática e avaliados?*

*Em que medida as competências específicas de gestão da sociedade civil são aprendidas e aplicadas?*

*De que forma a administração da organização está comprometida com os objetivos estratégicos da organização?*

## **Princípio 5: Prestação de contas para a sociedade** (*Accountability*)

O critério Prestação de contas para a sociedade se reflete em confiança na competência. Dentro de uma prática filantrópica orientada pela confiança, a prestação de contas para a sociedade envolve a intensificação da noção existente de responsabilidade em relação à sociedade, incluindo o cumprimento dos códigos de diligência devida sobre responsabilidade e transparência. Suas qualidades de apoio são Responsabilidade (*Responsibility*, no original), Transparência (*Transparency*, no original) e Conformidade (*Compliance*, no original).

### **Responsabilidade** (*Responsibility*)

*De que forma a organização interage ativamente com o público?*

*Como é assegurado que os recursos e publicações on-line atendam a normas reconhecidas de relatoria?*

*De que modo a organização se prepara para reagir a comentários, críticas, perguntas, solicitações e pedidos (incluindo pedidos de grants)?*

### **Transparência** (*Transparency*)

*Como é assegurado que os métodos de contabilidade estejam de acordo com as mais recentes e avançadas normas?*

*Em que medida os relatórios periódicos fornecem informações suficientes sobre o propósito, metodologia, práticas e resultados de todas as operações?*



*De que forma a organização atende às exigências, sejam elas legais, sejam voluntárias, de prestação de contas para a sociedade civil?*

### **Conformidade (Compliance)**

*Como a organização se considera como parte integrante da sociedade civil e age de forma alinhada com as suas regras e práticas?*

*Até que ponto a organização cumpre a lei na busca por seus objetivos, na elaboração de relatórios e na sua comunicação?*

*De que modo a organização defende seus próprios princípios e princípios gerais da sociedade civil em face de interferências, assédio e pressão?*

## **2. As três dimensões da prática filantrópica orientada pela confiança**

As organizações filantrópicas não operam isoladamente, mas interagindo com múltiplos atores em ambientes complexos dentro e fora do ecossistema filantrópico. Dessa forma, a FAPI considera três dimensões de confiança, baseadas em um entendimento de interdependência mútua para melhorar a confiança na prática filantrópica. São elas:

### **Confiança intraorganizacional**

A confiança intraorganizacional refere-se à confiança dentro da organização filantrópica. Aplica-se às relações entre os níveis gerenciais e operacionais das organizações filantrópicas, bem como à relação entre a liderança e os funcionários e entre os próprios funcionários. Seguindo a teoria organizacional, quanto mais interações dentro de uma organização são imbuídas de confiança, menos os processos hierárquicos de trabalho fazem sentido. Isso está relacionado com as descobertas na área da psicologia organizacional, que observa que ambientes com alto nível de confiança dentro das organizações coincidem com o aumento da colaboração, criatividade e incentivo à inovação.

### **Confiança interorganizacional**

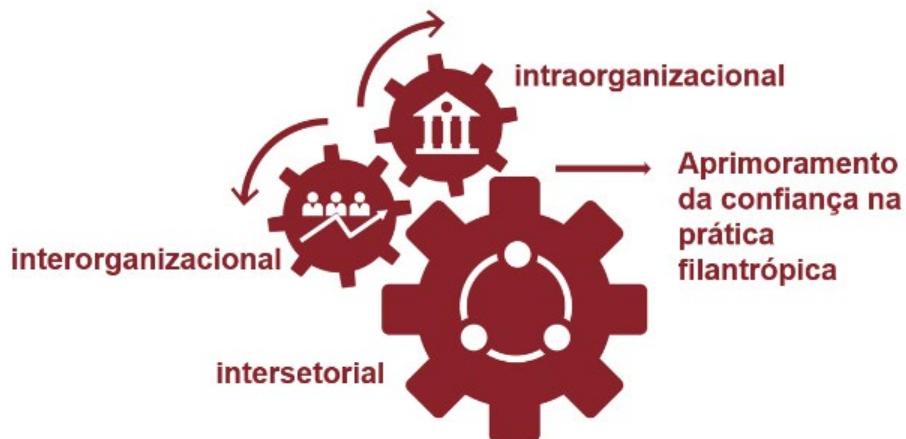
A confiança interorganizacional é a relação entre organizações filantrópicas e outros atores do ecossistema filantrópico. Não se aplica somente ao relacionamento entre financiadores, organizações que recebem o financiamento e seus beneficiados finais, mas também à relação entre as organizações filantrópicas, por exemplo: no caso de compartilhamento de informações e recursos, no desenvolvimento de estratégias conjuntas ou durante uma colaboração na implementação e entrega de um projeto. Nesse sentido, altos graus de confiança interorganizacional contribuem para o entendimento das limitações nos esforços de colaboração e parceria, e ajudam a reduzir os custos ao evitar estruturas de operação desnecessariamente duplicadas em um projeto.

### **Confiança intersetorial**

A confiança intersetorial retrata as relações dos filantropos além do ecossistema filantrópico, com os atores corporativos ou governamentais. Em primeiro lugar, ao construir confiança entre setores,

as organizações filantrópicas têm a oportunidade de melhor determinar o seu valioso papel nas parcerias intersetoriais, em vez de serem vistas apenas como uma forma de preencher as lacunas financeiras e orçamentárias de uma iniciativa. Tal posicionamento, por vezes adotada por entidades corporativas ou governamentais em relação a agentes filantrópicos, pode corresponder a um conhecimento epistemológico insuficiente desses atores sobre a natureza, as intenções, as capacidades e habilidades da filantropia. Ao apontar proativamente as capacidades e limites da prática filantrópica, as organizações filantrópicas podem contribuir, então, para se estabelecerem como comunidades epistêmicas com saberes específicos, experiência e vozes não ouvidas a serem trazidas à mesa.

### **Lógica de trabalho entre as três dimensões da confiança**



*Fim da tradução do OPUSCULUM nº 161 de fevereiro de 2022, capítulo III, partes 1 e 2.*

## Paper Series Opuscula

Free download at [www.maecenata.eu/publikationen/opuscula/](http://www.maecenata.eu/publikationen/opuscula/)

---

- 2021**
- Nr. 150**      **Nach der Pandemie: Analog und / oder digital?**  
Eine Momentaufnahme  
*Armin Conrad*
- Nr. 151**      **Die (Re-)Politisierung des Rechts auf Wohnen**  
Über die Kämpfe von lokalen Mieter\*innenbewegungen gegen Gentrifizierung und für bezahlbares Wohnen in Berlin  
*Yara Andree*
- Nr. 152**      **Rahmenbedingungen für die Zivilgesellschaft in Österreich**  
*Ruth Simsa, Fabian Mayer, Sebastian Muckenhuber und Thomas Schweinschwaller*
- Nr. 153**      **Parameters for Civil Society in Austria**  
*Ruth Simsa, Fabian Mayer, Sebastian Muckenhuber und Thomas Schweinschwaller*
- Nr. 154**      **Systemischer Reset, jetzt!**  
20 Einwürfe zu Zivilgesellschaft und Bürgerwissenschaft  
*Wolfgang Chr. Goede*
- Nr. 155**      **Der altrechtliche Verein**  
Ein Beitrag zur Vereinsgeschichte  
*Nathalie Prange*
- Nr. 156**      **Solidarische Hilfen und die Rolle der Nachbarschaft während der Corona- Pandemie**  
Eine theoretische Herleitung und empirische Bestandsaufnahme  
*Laura Pfirter*
- Nr. 157**      **The Civic Space and Politics in an Epochal Crisis**  
A View from Italy  
*Rocco D' Ambrosio*
- Nr. 158**      **Gewalt im Netz**  
Zur Rolle der Zivilgesellschaft im Kampf gegen Hass und Hetze in Bayern  
*Laura Pfirter*
- Nr. 159**      **Zur Lage und den Rahmenbedingungen der Zivilgesellschaft in Deutschland**  
Ein Bericht  
*Siri Hummel, Laura Pfirter, Rupert Graf Strachwitz*
- Nr. 160**      **What is Civil Society?**  
A Primer  
*Rupert Graf Strachwitz*
- 2022**
- Nr. 161**      **Trust in Philantropy**  
A Report on the Philantropy.Insight Project 2018-2021  
*Rolf Alter, Rupert Graf Strachwitz, Timo Unger*
- Nr. 162**      **Inwiefern hat sich die Zusammenarbeit in der Zivilgesellschafft mit TTIP verändert?**  
Mit einer Zusammenstellung und einem Praxisbericht von Cornelia Maarfeld  
*Corinna Kaibel*
- Nr. 163**      **Teil 1: Die französische Zivilgesellschaft in Zeiten der Pandemie; Teil 2: Zivilgesellschaft zwischen Tradition und Aufbruch: Die Situation von queeren Civil Society Organisationen nach der Rosenrevolution (2003) in Georgien**  
*Lino Eden (Teil 1); Marcel Willi Wilkens (Teil 2)*
- Nr. 164**      **Falling Walls**  
Can civil society rock global North-South divisions? What are its Resources, Agents and Limits?  
*Wolfgang Chr. Goede*
- 

**URN:** urn:nbn:de:0168-ssoar-79651-0

**ISSN** (Opuscula) 1868-1840